

LA REVOLUCIÓN DIGITAL EN HOTELES BOUTIQUE: IMPACTO EN LA COMUNICACIÓN ONLINE



21/06/2017

Universitat Oberta de Catalunya

Autor: Laura Parrí Royo

Tutor: Joan Miquel Guasch

RESUMEN

La revolución digital en la Red ha cambiado drásticamente la forma de comunicar, tanto a nivel interpersonal como a nivel empresarial. Hoy en día no se concibe una estrategia de marketing y comunicación que no combine acciones online y offline, y menos en un sector tan atomizado como el mercado hotelero. Esta disertación investigará cómo se comportan los hoteles boutique de Madrid y Barcelona ante los retos de la revolución digital. Para ello, veremos primero cómo ha evolucionado el sector turístico y hotelero en la última década con la irrupción de las TIC, y después nos centraremos en los hoteles boutique, una categoría de hotel surgida en los años 80 para buscar la diferenciación a través del diseño, el servicio y la calidad. Veremos cuáles son las diferentes estrategias de comunicación de marketing digital aplicadas al embudo de conversión de un proceso de venta online aplicado al sector hotelero. Finalmente, a través de una investigación de campo basada en entrevistas-cuestionarios en profundidad y la observación activa de hoteles boutique, veremos qué técnicas de marketing y comunicación digital aplican los hoteles boutique crean un valor diferencial en la Red.

PALABRAS CLAVE

revolución digital, sector hotelero, sector turístico, hoteles boutique, embudo de conversión, mix de comunicación, redes sociales, reputación online, email marketing, leads, publicidad digital, blog, promociones, fidelizar al cliente.

ABSTRACT

The digital revolution on the Internet has drastically changed the way we communicate, both at an interpersonal and business level. Today there isn't a marketing and communication strategy that does not combine online and offline actions, and less in a market as atomized as the hotel industry. This dissertation will investigate the challenges faced by Madrid and Barcelona boutique hotels on the digital revolution era. Firstly, we will take a look at the tourism and hotel industry evolution and the current state on digital terms. Afterwards, we will focus on boutique hotels, a hotel category that emerged in the 1980s to seek differentiation through design, service and quality. We will dig deeply into marketing communication strategies applied to the marketing funnel for an online sales process applied to the hotel sector. Finally, through field research based on in-depth questionnaires and active observation of boutique hotels, we will be able to conclude which are the marketing and communication tools and techniques mostly used by boutique hotels to create a differential value.

KEYWORDS

Digital revolution, hotel market, tourism sector, hotel boutique, marketing funnel, communication mix, social networks, online reputation, email marketing, leads, online advertising, blog, promotional actions, client loyalty.

INDICE

1) Introducción.....	3
1.1 Objetivos.....	4
1.2 Marco teórico.....	5
1.3 Metodología aplicada.....	6
2) El sector turístico en España.....	8
2.1 Visión general del sector turístico en España.....	8
2.2 Radiografía del sector hotelero en España.....	10
2.3 El sector hotelero en Barcelona y Madrid.....	11
3) Hoteles Boutique.....	14
3.1 ¿Qué es un hotel boutique?.....	14
3.2 Características de los hoteles boutique.....	15
4) La transformación digital en el sector hotelero.....	18
4.1 La digitalización del sector turístico y hotelero.....	18
4.2 Un nuevo perfil de viajero.....	18
4.3 e-Commerce, OTA's y otros agentes de reserva online.....	20
4.4 El embudo de conversión en el sector hotelero.....	20
4.5 Nuevos perfiles profesionales de la era 3.0.....	22
5) La comunicación digital aplicada al sector hotelero.....	25
5.1 El Mix de comunicación.....	25
5.1.1 La publicidad.....	27
5.1.2 Promoción de ventas.....	31
5.1.3 Relaciones públicas.....	32
5.1.4 Ventas personales.....	34
5.1.5 Marketing directo.....	34
5.2 Las redes sociales en el sector hotelero.....	35
5.3 Reputación corporativa online.....	36
6) Necesidades de investigación.....	37
7) Investigación de campo.....	37
7.1 Investigación cualitativa: observación activa.....	37
7.1.1 Cuadro resumen observación activa.....	69
7.2 Investigación cualitativa: encuesta en profundidad.....	70
7.2.1 Cuadro resumen encuestas.....	72
8) Resultados y conclusiones.....	82
9) Anexos.....	89
10) Bibliografía.....	92

1. INTRODUCCIÓN

El objetivo principal de esta disertación es investigar, entender y aprender qué estrategias de comunicación digital aplican los hoteles boutique, un nuevo concepto de hotel surgido en los años 80 dirigido a aquellos visitantes que buscan algo más que pasar la noche: una experiencia memorable a través del diseño, el servicio y la calidad.

El sector turístico constituye un motor económico a nivel mundial. La Organización Internacional del Turismo estima que se convertirá en el sector con más ingresos a nivel mundial en el año 2020 (Baca Cuba et al. 2013). Estas buenas previsiones se confirman también para España, donde el sector turístico muestra señales inequívocas de crecimiento. Según el informe de perspectivas turísticas de Exceltur (Exceltur, 2017), el sector turístico aportó hasta 124.000 millones al PIB español en 2015, lo que representó el 11,7% del total del PIB del país. En este mismo año, el turismo fue el principal sector generador de renta y empleo en España, habiendo contribuido con 0,5 puntos de crecimiento adicional del PIB nacional.

Los datos del Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital confirman estas cifras para 2016, año en que España recibió 75,3 millones de turistas (Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital, 2017), lo que supone un incremento del 9,9% respecto al año anterior. De esta forma, el país se sitúa como el **tercer país mundial en número de turistas, por detrás de Estados Unidos y Francia.**

Asimismo, las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) han cambiado radicalmente la forma de relacionarnos, tanto a nivel interpersonal como a nivel empresarial. Como veremos más adelante, **el sector turístico ocupa en la 5ª posición en el ranking de países con mayor grado de madurez digital** (Fundación Orange, 2016). La revolución digital en la Red ha cambiado drásticamente la forma de comunicar, tanto a nivel interpersonal como a nivel empresarial. Hoy en día no se concibe una estrategia de marketing y comunicación que no combine acciones online y offline, y menos en un mercado tan atomizado y con una competencia feroz como es el mercado hotelero. No es de extrañar que las estrategias de comunicación online se hayan convertido en un punto clave para la estrategia empresarial de muchos hoteles y cadenas hoteleras.

Por este motivo, esta disertación investigará **cómo se comportan los hoteles boutique ante los retos de la revolución digital**. Como punto de partida de este trabajo, veremos cuál es la situación del sector turístico en España, centrándonos específicamente en el mercado hotelero. Los diversos informes realizados por Exceltur, la Fundación Orange, la consultora Deloitte, el Instituto Nacional de Estadística o Turespaña, entre otras fuentes, nos permitirán realizar una radiografía del sector turístico y hotelero español.

Para acotar el ámbito geográfico, nos centraremos en dos ciudades españolas que reciben un gran número de visitantes: Barcelona y Madrid. Como veremos más adelante, el área de Barcelona es la tercera zona más visitada de España (19,4 millones de turistas en 2016). En el caso de Madrid, a pesar de no estar presente en las primeras

posiciones, los datos demuestran una tendencia al alza. De hecho, en 2015 fue la Comunidad Autónoma que registró un mayor aumento del número de turistas.

A continuación, definiremos qué es un hotel boutique, también llamado hotel con encanto. La clasificación tradicional de los hoteles se realiza siguiendo una escala de estrellas del 1 al 5, siendo una estrella el hotel más sencillo hasta las 5 estrellas que designa un hotel de lujo. Sin embargo, la creciente competencia en el sector y demanda hotelera, ha llevado a las empresas hoteleras a buscar la diferenciación mediante nuevas estrategias de marketing y comunicación que aporten una auténtica experiencia a los huéspedes. Ello ha provocado el nacimiento de nuevas categorías de hoteles, como los hoteles boutique.

Después, analizaremos cómo ha afectado la revolución digital en la estrategia de comunicación de los hoteles boutique en Madrid y Barcelona. Este es el objetivo genuino del presente trabajo. Para ello, reflexionaremos sobre la transformación digital que ha vivido el sector hotelero en los últimos años, los cambios que ha implementado y el mix de comunicación aplicado al sector hotelero. Veremos cuáles son las diferentes estrategias de comunicación de producto desde el punto de vista teórico, así como las estrategias de marketing del embudo de conversión durante el proceso online aplicado al sector hotelero.

Finalmente realizaremos un trabajo de campo para dar respuesta a las hipótesis planteadas, basado en una investigación cualitativa a través de:

- i) **Entrevistas** a responsables de comunicación de marketing o de ventas de hoteles boutique de Madrid y Barcelona para obtener información primaria sobre el impacto que ha tenido la revolución digital en dichos hoteles.
- ii) **Observación activa** en Internet de hoteles boutique, simulando procesos de compra o de petición de información para observar qué acciones de comunicación digital realizan a lo largo del embudo de conversión de marketing.

Con toda esta información, podremos establecer unas conclusiones que den respuesta a las preguntas de este trabajo.

1.1 Objetivos

Esta disertación investigará sobre las estrategias de comunicación digital de los hoteles boutique de Madrid y Barcelona que ofrezcan un valor diferencial y una experiencia única a sus clientes. Además, nos centraremos la comunicación *Business to Consumer* (B2C) dirigida a cliente final, excluyendo de nuestro ámbito de estudio la comunicación B2B (Business to Business) que requiere otro tipo de estrategia comercial. Para ello, se han establecido los siguientes objetivos:

Objetivos generales:

- Estudiar cómo ha evolucionado el sector turístico y hotelero en la última década con la irrupción de las TIC.

- Conocer los retos a los que se han enfrentado los hoteles boutique de Madrid y Barcelona para adaptarse a la transformación digital de la economía mundial.
- Analizar cómo puede un hotel boutique crear un valor diferencial y reputación de marca online aplicando el mix de comunicación en el ámbito digital.

Objetivos específicos:

- ¿En qué fase del embudo de conversión se encuentran los hoteles boutique de Madrid y Barcelona?
- ¿Cuáles son las acciones de comunicación digital que mejores resultados devuelven para un hotel boutique?
- Identificar cuáles son las acciones en redes sociales realizadas por los hoteles boutique de Madrid y Barcelona.
- Determinar qué parte del presupuesto de marketing se destinan los hoteles boutique de en Madrid y Barcelona.

1.2 Marco teórico

Para proporcionar una visión precisa y actual del sector turístico y hotelero, no basaremos en diversos informes y estudios realizados por entidades del sector o bien consultoras empresariales o fundaciones. Son los siguientes:

Fuente	Informe
Exceltur	Informe de perspectivas turísticas, abril 2017
Fundación Orange	España, la transformación digital en el sector turístico.
Instituto nacional de estadística	Hoteles: encuesta de ocupación, índice de precios e indicadores de rentabilidad
Deloitte	Informe "Expectativas Turismo 2016"
COHISPANA	HOTELERO Informe de Mercado ESPAÑA 2015
Idealista	Radiografía del sector hotelero: quién compra, dónde y la inversión total en 2016
Observatorio de eCommerce y Transformación digital.	Las OTAs de viajes online en España, un mercado en ebullición.
Gremio hotelero de Barcelona y de Madrid	Datos proporcionados en la página web del gremio.
Instituto Nacional de Estadística	Nota de prensa - Coyuntura Turística Hotelera (EOH/IPH/IRSH) Diciembre 2016 y año 2016. Datos provisionales

Para los puntos referentes a la transformación digital del sector hotelero, nos basaremos en la información que encontramos en fuentes de información muy diversa:

Manuel Rey Moreno Dirección de Marketing turístico. (2015). Madrid: ediciones pirámide.
Hosteltur, diversas noticias y contenidos de las Revista mensual de Hosteltur.
Comunicación Persuasiva en Medios Digitales. Materiales didácticos de la UOC. Barcelona: FUOC
Dirección de Marketing. Materiales didácticos de la UOC. Barcelona: FUOC
Escuela Organización Industrial. La comunicación del producto en Turismo
Noticias de medios de comunicación generalistas como Expansión, El País, La Vanguardia, etc.
Blogs y páginas web de agencias de comunicación o expertos en comunicación como: Territorio Creativo, http://cristinaaced.com , etc.
Como elaborar el plan de comunicación. Manuales prácticos de la PYME.

Para realizar el trabajo de campo, se realizará una observación directa de los siguientes aspectos:

Aspecto a analizar	a	Acciones
Acciones de branding y de atracción de públicos	de de de	<ul style="list-style-type: none"> - Observación directa de las cuentas de diversos hoteles o cadenas hoteleras en redes sociales - Observación de SEO - Influencia de la reputación online en el proceso de compra. Opiniones en Trivago, Tripadvisor, redes sociales.
Acciones de captación de leads	de de	<ul style="list-style-type: none"> - Búsquedas en Google.com y Yahoo.com - Paid search (SEM, display, video), geomarketing, etc. - Página web, e-commerce, etc.
Acciones de captación de clientes	de de	<ul style="list-style-type: none"> - Publicidad contextual – Marketing one-to-one - Email marketing Y CRM - Listas de remarketing - Otras
Acciones de fidelización	de	<ul style="list-style-type: none"> - Realización de encuestas - Contenido personalizado - Recomendaciones - Promociones tipo “<i>member get member</i>”

1.3 Metodología

Para dar respuesta a los objetivos de esta disertación, se aplicará una **investigación exploratoria preliminar** que nos proporcionara una orientación sobre un fenómeno poco estudiado anteriormente como es el impacto de la revolución digital en los hoteles

boutique en Madrid y Barcelona. Para esta disertación se utilizarán dos técnicas de investigación de mercados:

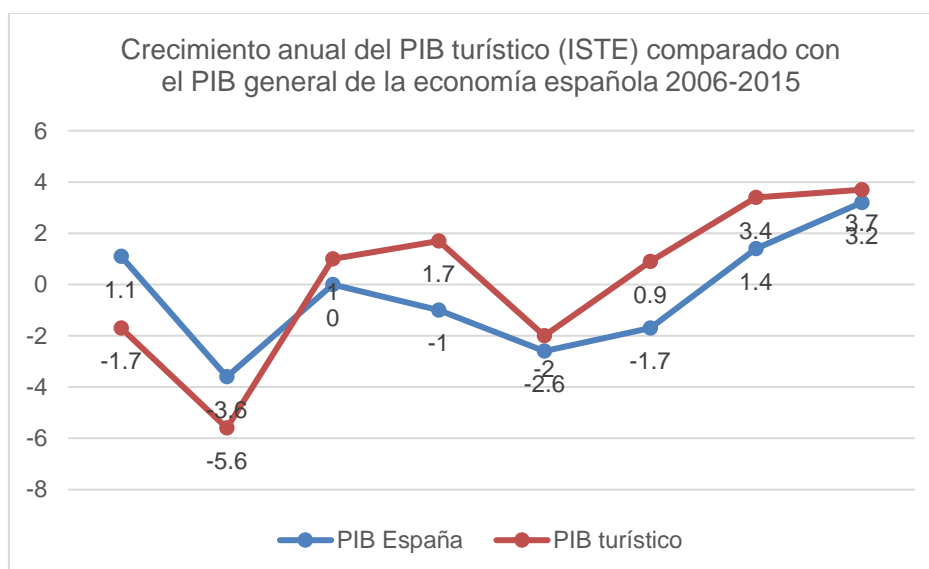
- **Entrevistas personales** a directores o responsables de comunicación de hoteles boutique para obtener información primaria sobre el impacto que ha tenido la revolución digital en dichos hoteles. A pesar de que se trata de una técnica cualitativa, el cuestionario para las entrevistas se ha diseñado para poder extraer conclusiones numéricas y en porcentajes.
- **Observación activa** en Internet de hoteles boutique, simulando procesos de compra o de petición de información para observar qué acciones de comunicación digital realizan a lo largo del embudo de conversión de marketing. Mediante esta observación, se pretende simular la realidad del proceso de búsqueda y selección de un hotel boutique, observando las acciones de comunicación digital a lo largo del embudo de conversión. La observación es una técnica de investigación cuantitativa cuando se utilizan muestras grandes. No obstante, dado el alcance de esta disertación, se trabajará con una muestra pequeña, por lo que el resultado de la observación será principalmente cualitativo.
- Tipo de observación:
 - ✓ La información se recoge de forma no estructurada.
 - ✓ Se trata de una investigación manifiesta y natural.
 - ✓ Es una observación directa, en el momento preciso de la búsqueda de información.
 - ✓ Es una observación personal, sin equipo de observadores
 - ✓ Es una observación parcial puesto que se registrará una parte del proceso, pero no será posible observarlo todo. La observación molecular o parcial sólo registra una parte del proceso.

2. EL SECTOR TURÍSTICO EN ESPAÑA

2.1 Visión general del sector turístico en España

El sector turístico ha jugado un papel destacado en la economía española en las últimas décadas y, desde 2010, ha sido el principal sector generador de renta y empleo en España con una contribución de 0,5 puntos al crecimiento adicional del PIB nacional. En 2014, el sector turístico aportó 124.000 millones de euros, lo que representa un 11,7% del total del PIB español, y se posiciona como el segundo sector en impacto directo al PIB, por detrás del sector *retail*.

España ha sido y continúa siendo un motor económico para la economía española. En la última década, el sector ha registrado altibajos a causa de la crisis económica que se inició a finales de año 2007, si bien ha presentado un crecimiento significativo en los últimos 4 años, posicionándose como fuente de recuperación económica. Prueba de ello la encontramos en el siguiente gráfico, podemos observar el crecimiento anual del PIB turístico comparado con el PIB general de la economía española:



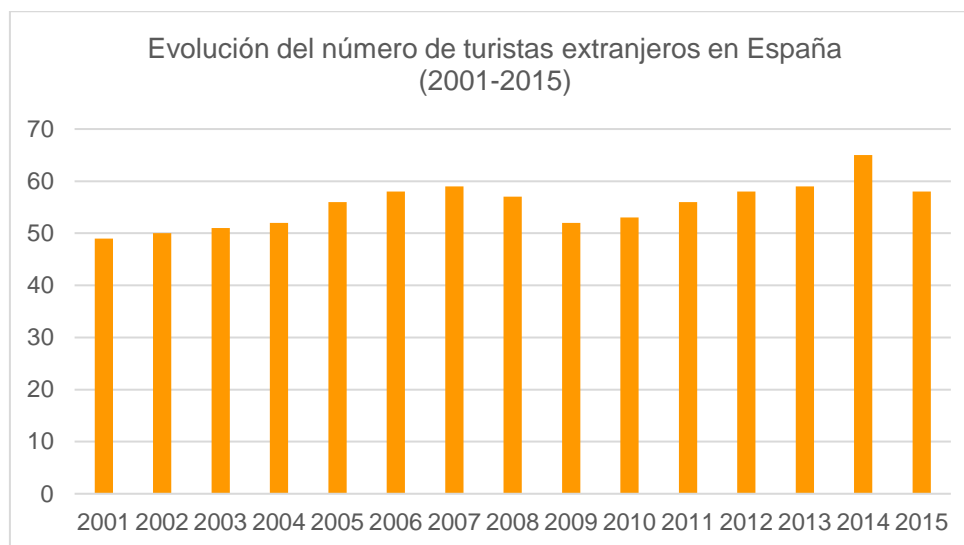
Fuente: Exceltur, INE, Banco de España. (Diciembre 2015)

El fuerte aumento de la actividad económica y la recuperación de los precios ha permitido al 84,7% de las empresas turísticas españolas mejorar sus ventas en 2015 según (Exceltur, web: 2015). Los excelentes datos del sector obtenidos en 2016 confirman el resurgimiento del turismo como principal fuente de ingresos en España.

Por otro lado, el 2016 fue un año excepcional para el turismo en España: el 99 de los 103 destinos turísticos españoles que se analizan este informe, experimentaron incrementos tanto en ingresos como en empleo, respecto a los valores de 2015 (Deloitte, web: 2016).

En mayo de 2016 el Foro Económico Mundial situaba España en la cima del ranking mundial de competitividad turística por delante de 141 países.

Asimismo, el sector turismo mantiene unas perspectivas de crecimiento muy positivas en el horizonte futuro, ya fijado en el año 2020, como muestra el siguiente gráfico:



Fuente: instituto de estudios turísticos – Frontur.

¿Qué entendemos por turismo y qué actividades económicas incluye?

Según la definición de la Organización Mundial del Turismo (OMT), se entiende por turismo “el conjunto de actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos de su entorno habitual, por un periodo de tiempo consecutivo inferior al año natural, y cuya finalidad no es ejercer una actividad remunerada en el país visitado”. En 1996 la OMT determinó las actividades incluidas en el sector turístico a partir del concepto “gasto turístico”, considerando como “todo gasto de consumo efectuado por un visitante o por cuenta de un visitante, durante su desplazamiento y su estancia en el lugar de destino”. De esta manera, la oferta turística comprende las siguientes actividades:

<i>ALOJAMIENTO</i>	<i>ALIMENTACIÓN</i>	<i>TRANSPORTE</i>
<i>OCIO, CULTURA Y ACTIVIDADES DEPORTIVAS</i>		<i>COMPRAS</i>

Por tanto, se incluyen todas estas actividades que se llevan a cabo en el lugar de destino turístico, incluso la actividad comercial que las agencias de viajes llevan a cabo en el mercado de origen.

Características del sector turístico en España en la actualidad

Como hemos visto en el gráfico anterior, el número de turistas extranjeros que visitan España vienen aumentando desde 2009, no obstante, su gasto medio es menor, lo que provoca una disminución de los ingresos nominales por turista extranjero. Estos turistas llegan a España atraídos por el buen clima y la estabilidad política del país, una situación muy diferente a la de sus tradicionales competidores, principalmente Turquía, Egipto y Túnez. La inestabilidad geopolítica de estos países ha favorecido el aumento de turistas en España.

Además, la depreciación del euro frente al dólar y la libra esterlina ha favorecido los destinos españoles por el abaratamiento de los viajes desde EE.UU., Reino Unido y otros países cuya economía se basa o depende del dólar. Es decir, a causa de la depreciación del euro, España es ahora un destino más económico para los ciudadanos de estos países.

Se ha observado una fuerte recuperación de los viajes de negocios (congresos, reuniones, ferias, eventos corporativos, etc.) según datos de Exceltur. En 2015, los viajes de negocios de personas extranjeras hacia destinos españoles incrementaron un 17,5%.

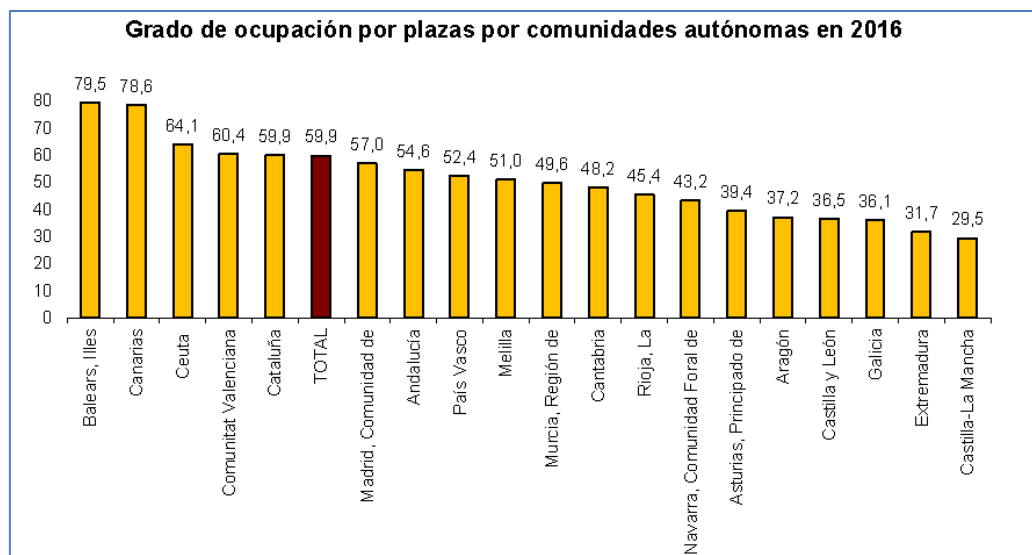
Por otro lado, el sector vive un crecimiento desbordado de la oferta de alojamientos turísticos no reglados del tipo *peer to peer* (p2p). El aumento de la economía colaborativa ha sido impulsado por una serie de factores sociales, económicos y tecnológicos que favorecen el acceso temporal a bienes y servicios en lugar de la propiedad. Algunas de las plataformas surgidas a raíz de ello son AirBNB, Wimdu o HomeAway.

2.2 Radiografía del sector hotelero en España

España es el tercer destino turístico mundial después de Francia y Estados Unidos. En 2016, se registraron un total de 330 millones de pernoctaciones en establecimientos hoteleros, lo que supone un aumento del 7,1% con respecto a 2015¹. Así lo establece el informe de Coyuntura Turística Hotelera (EOH/IPH/IRSH) de diciembre 2016 y del año 2016 en su conjunto.

Las principales zonas turísticas por número de pernoctaciones en 2016 fueron la isla de Mallorca (con más de 41,9 millones de pernoctaciones), la isla de Tenerife (con 23,3 millones) y la zona de Barcelona (19,4 millones). En 2016 se cubrieron el 59,9% de las plazas ofertadas. En el gráfico siguiente podemos observar el grado de ocupación de plazas hoteleras por comunidades autónomas en 2016:

¹ Coyuntura Turística Hotelera (EOH/IPH/IRSH) Diciembre 2016 y año 2016. Datos provisionales <http://www.ine.es/daco/daco42/prechote/cth1216.pdf>



Fuente: Instituto Nacional de Estadística

Observamos como **Cataluña y la Comunidad de Madrid** se sitúan en 5ª y 6ª posición, representando una parte importante del sector hotelero. En el global del año, el destino en el que se registraron más pernoctaciones hoteleras fue la isla de Mallorca, donde hubo 41,9 millones, seguido de Tenerife, con 23,3 millones, y Barcelona, con 19,4 millones.

España es también el tercer país por inversión hotelera en Europa y en términos del total de inversión inmobiliaria en España, la inversión en el sector ha pasado de representar el 11% en 2014 al 20% en 2015. En el año 2016, se registraron más de 45 millones de pernoctaciones en España.

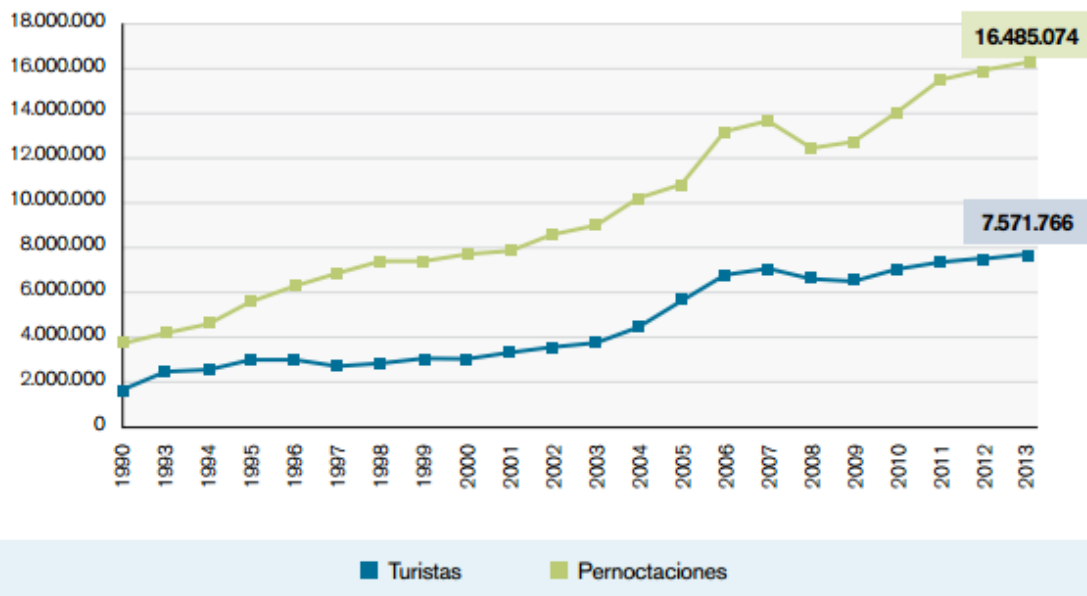
2.3 El sector hotelero en Barcelona y Madrid

La creciente oferta hotelera en ambas urbes pone de manifiesto la necesidad de diferenciarse en un sector con gran competencia. En este contexto, las estrategias de comunicación serán clave para las empresas hoteleras.

El sector hotelero en Barcelona

Barcelona ofrece elementos muy diversos que la convierten en un atractivo destino para vivir, trabajar y hacer negocios. El estupendo clima mediterráneo, Gaudí y sus monumentos modernistas, la imagen de ciudad cosmopolita y el hecho de ser una ciudad de mar, son solo algunos de los factores que hacen de Barcelona sea un destino muy deseado para turistas, tanto para nacionales como extranjeros. En 2015, la ciudad batió un nuevo récord de visitantes que alcanzó los 8.303.609 viajeros. En la actualidad el debate sobre la sostenibilidad del turismo en una ciudad cada vez más ocupada por alojamientos turísticos legales o ilegales está más abierto que nunca.

En el 2010, la ciudad presentó un Plan Estratégico de Turismo que llegó tras un proceso de reflexión y diagnóstico sobre el turismo y la ciudad. El objetivo principal era establecer el encaje de la actividad turística en la ciudad.



Fuente: Ajuntament de Barcelona

Según el censo hotelero del mes de marzo de 2017, elaborado por el Gremio de hoteles de Barcelona, la ciudad ofertó un total de 70.281 plazas hoteleras, desde hoteles de 1 estrella a hoteles de 5 estrellas Gran Lujo.

El sector hotelero en Madrid

Madrid lidera la oferta de plazas hoteleras en las cinco principales ciudades españolas con 81.765. En cuanto a las características de la oferta de alojamiento turístico, la ciudad cuenta con 1.147 establecimientos de hospedaje, con más de 54.000 habitaciones. La mayor parte de ellas están en hoteles y hoteles-apartamentos (70% de las habitaciones), seguidos de apartamentos turísticos (12%) y hostales (10%). Las pensiones y casas de huéspedes apenas suponen el 6% de las habitaciones.

La capital posee una gran oferta cultural y culinaria, y una gran ambición por promocionar la cultura española y la marca España. En 2016, Madrid ofertó 81.07 plazas hoteleras según datos de la Encuesta de Ocupación Hotelera que realiza el Instituto Nacional de Estadística (Ayuntamiento de Madrid, 2017).

Madrid es la comunidad donde el número de turistas aumento más en el 2015: hasta un 13% según datos del informe de perspectivas de turismo de Deloitte.

En el siguiente gráfico, podemos observar la evolución de la oferta hotelera en la década 2006-2016, con una clara tendencia creciente hasta 2013, año en el que el crecimiento se estancó.

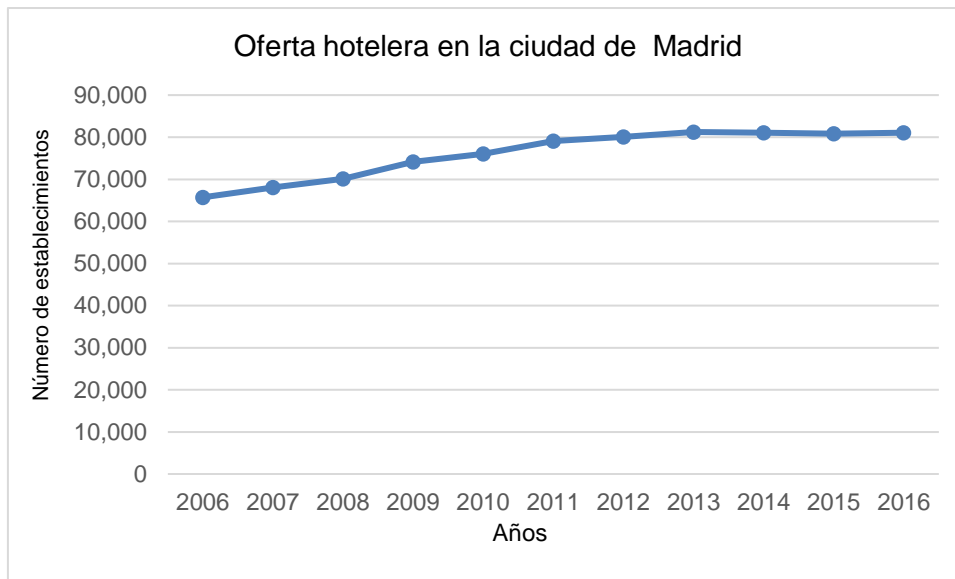


Tabla: fuente propia basada en los datos del Ayuntamiento de Madrid.

3. HOTELES BOUTIQUE O HOTELES CON ENCANTO

3.1 ¿Qué es un hotel boutique?

Existen muchos tipos de hoteles: Resorts de playa, hoteles rurales, albergues, hostales o pensiones, hoteles de lujo y gran lujo, hoteles familiares, hoteles de montaña, hoteles boutique, etc. Este trabajo se centra en el sector hotelero y, concretamente, en los hoteles boutique, también llamados en ocasiones hoteles con encanto. Se trata de hoteles con una particular ubicación, un diseño exquisito, y un servicio personalizado que se diferencia de los hoteles de las grandes cadenas que presentan un sello estándar.

La mayoría de autores creen que el origen de los hoteles boutique se sitúa en el London's Blakes hotel de Londres de 1978, aunque otros estudiosos apuntan en dirección a Estados Unidos, concretamente en el Morgan's hotel de Nueva York y el Kimpton Hotel de San Francisco (Day et alrri. Pág. 5). Sea cuál sea su origen, los hoteles boutique buscaban la diferenciación a través de la individualidad y la atención personalizada.

El origen de los hoteles boutique se remonta al movimiento ocurrido en los años 80 en contra de la estandarización de los servicios de alojamiento (Elliot y Chan, 2012) y como resultado de una demanda que exigía servicios diferenciados.

Cuando nos adentramos en el mundo de los hoteles boutique, lo primero que llama la atención es la escasez de literatura, libros o estudios académicos que definan los atributos tangibles e intangibles de esta tipología de hoteles. Sin embargo, el término es conocido y usado con frecuencia en el sector hotelero, tanto a nivel español como a nivel internacional. Las revistas de viajes e interiorismo como [Coving travel](#) o [Elite Traveler](#) llevan años dedicando artículos a estos preciados hoteles. Además, la organización World Boutique Hotel Awards concede anualmente el Premio al Mejor Hotel Boutique del mundo.

World Boutique Hotel Awards

Se trata de la primera y única organización de premios internacionales dedicada exclusivamente al reconocimiento de la excelencia única entre los hoteles boutique. Los Premios, que se conceden anualmente desde el año 2010, honran a los emprendedores que dirigen estos hoteles únicos y exquisitos.

Fuente: <http://www.boutiquehotelawards.com/awards-process>

Hay muchas definiciones de hotel boutique, pero todas coinciden en la búsqueda de una experiencia de viaje distinta para el huésped. El objetivo es que el visitante se sienta como un invitado en el hogar al que se le muestra lo mejor de la ciudad. Según Jones, Day y Quadri-Felitti (2013), los hoteles boutique se definen como hoteles pequeños que ofrecen una alta calidad de servicio y experiencias culturales o históricas auténticas, así como servicios interesantes para sus clientes. Encontramos también definiciones de los propios hoteles boutique, que se describen a sí mismos para resaltar su posicionamiento diferencial respecto a otro tipo de hoteles. Es el caso del Ohla Boutique hotel de Barcelona que se describe a sí mismo de la siguiente manera:

OHLA BOUTIQUE HOTELES – ¿QUIÉNES SOMOS?

“Hoteles singulares, urbanos y de diseño. Ohla boutique hotels se define por el cuidado de sus detalles, el valor por los materiales nobles, la elección de su ubicación, la apuesta por grandes e innovadores proyectos arquitectónicos, y la importancia de vivir una experiencia única a través del confort y la calidad de sus hoteles sin olvidar la oferta cultural y de ocio de la ciudad.”

Fuente: <http://www.ohlaboutiquehotels.com/quienes-somos/ohla-boutique-hotels.htm>



3.2 Características generales de un hotel boutique

En base a la información procedente de las fuentes citadas anteriormente, podemos definir las siguientes características de un hotel boutique:

- **Diseño.** La arquitectura y el diseño de un hotel boutique es única y a menudo combina detalles históricos con elegancia. En muchas ocasiones el diseño e interiorismo del hotel es concebido por interioristas o diseñadores de renombre. Generalmente las habitaciones tienen un diseño individual y cuentan con ropa de cama de lujo y servicios adicionales.

Ejemplo: Only YOU Hotel & Lounge Madrid

El Hotel boutique Only YOU Hotel & Lounge Madrid es un ejemplo de fusión entre el diseño y la historia del edificio, un antiguo palacio del siglo XIX que fue propiedad de la Marquesa de Alhama. El diseño del hotel fue realizado por el interiorista Lázaro Rosa-Violán. En 2015, el hotel fue doblemente premiado con el 'World Boutique Hotel Award' como Mejor Diseño en la categoría mundial y europea.



Imagen: Restaurante del hotel boutique Only You hotel Madrid donde podemos apreciar que el diseño tiene un papel destacado.

- **Tamaño.** Los hoteles boutique se asocian a establecimientos pequeños o medianos (Day et altri, pág. 5). No existe un consenso en la literatura académica cuanto al número de habitaciones, aunque todos los autores coinciden en subrayar un reducido número de habitaciones como una característica de los hoteles boutique. El número oscila entre 10 y 300 habitaciones con un ambiente íntimo y personal. Es precisamente este pequeño tamaño el que permite al hotel ofrecer un servicio personalizado a los huéspedes, que es precisamente la siguiente característica de este tipo de hoteles.
- **El servicio personalizado:** los tres estudios mencionados anteriormente señalan el servicio personalizado y la intimidad son características fundamentales en los hoteles boutique, hecho que permite una buena proporción de trabajadores para poder ofrecer una atención personalizada y de calidad a cada cliente de. Asimismo, “los hoteles boutique están dirigidos a un cliente de entre 30 y 60 años con un alto poder adquisitivo, por lo que el servicio personalizado es clave” (Fuentes-Moraleda et.altri, 2014). Generalmente, estos hoteles proporcionan servicios adicionales adaptados a las preferencias del cliente como, por ejemplo: distintos tipos de almohadas, jabones especiales, gustos gastronómicos, etc.
- **Ubicación.** Suelen estar emplazados en lugares singulares o emblemáticos, ya sea por el entorno natural o por la historia del emplazamiento del hotel. Podemos encontrarlos tanto en zonas urbanas, como en zonas alejadas del bullicio de ciudad, entornos más rurales y/o naturales.
- **Individualidad.** Se trata de hoteles genuinos que generalmente no forman parte de grandes cadenas hoteleras. En ocasiones, algunos hoteles boutique son propiedad de grandes cadenas, pero funcionan de forma independiente. Es el caso de la marca Derby Hotels, [Kimpton Hotel](#), propiedad del grupo InterContinental® Hotels & Resorts (IHG) o la cadena francesa Relais & Chateaux.

- **Cultura y carácter.** Los hoteles boutique tienen una personalidad propia. A menudo incorporan materiales locales, produce gastronómicos de cercanía que reflejen la cultura del país o región. El éxito de los hoteles boutique puede ser atribuido al gran interés en la cultura y el arte (Hulya Kurgun, 2011).

Tras este análisis de la literatura académica, proponemos la siguiente descripción de la categoría “Hotel Boutique”:

HOTEL BOUTIQUE

Hotel con un ambiente moderno, un servicio personalizado y un diseño sofisticado para los viajeros más exigentes. Son generalmente independiente de las grandes cadenas de hoteles y suelen tener menos de 100 habitaciones, ofrecen la experiencia de una estancia relajante en un ambiente íntimo. Suelen ubicarse en un emplazamiento singular, bien sea por su entorno o por los elementos históricos del lugar.

Como hemos definido previamente, los alojamientos boutique se asocian a hoteles pequeños. Cabe puntualizar que, en los últimos años, las grandes cadenas hoteleras están incorporando este concepto en algunos de sus hoteles como, por ejemplo, las marcas “W de Starwood o “Edition by Marriot”. Sin embargo, estos hoteles no pueden denominarse hoteles boutique debido a su tamaño, con un número de habitaciones mucho mayor. “Los hoteles *lifestyle* tienen un tamaño medio superior a los boutique (menos de 300 habitaciones) y tienen un mayor grado de innovación y diseño contemporáneo, sin embargo, también ofrecen un servicio personalizado que les diferencia de los grandes hoteles” (Fuentes-Moraleda et.altri, 2014).

Durante la investigación de campo, trataremos de descubrir si estas características se cumplen o no a través de la observación activa de hoteles boutique y las entrevistas a diversos responsables de comunicación de hoteles boutique.

En España no existe un censo de hoteles boutique puesto que, desde el punto de vista forma, no se contempla este tipo de categoría. La clasificación de los hoteles más habitual empleada se basa en el tradicional baremo de estrellas, de 1 a 5 estrellas.

4. LA TRANSFORMACIÓN DIGITAL EN EL SECTOR HOTELERO

4.1 La digitalización del sector turístico y hotelero

Según el informe de transformación digital del sector turístico que elabora la Fundación Orange, en España el sector turístico ocupa en la **5ª posición en el ranking de países con mayor grado de madurez digital**, entendida como una la media de las respuestas de cada sector.

El sector turístico se nutre de grandes cantidades de información a lo largo de su cadena de valor. Por un lado, existe una gran y variada oferta y, por otro, la demanda potencial se traduce en miles de millones de personas que buscan información y realizan transacciones. La transformación digital ha supuesto abandonar los procesos manuales para adoptar las herramientas digitales que cada día surgen en el mercado. La nube o *cloud*, los dispositivos móviles, las herramientas de realidad virtual, las nuevas formas de comunicación a través de las redes sociales son sólo algunos ejemplos del cambio de paradigma.

Esta transformación radical ha llevado a las empresas turísticas y hoteleras a realizar un cambio de paradigma para no solo para sobrevivir en el ecosistema turístico, sino para poder fijar estrategias digitales que permitan diferenciarse de la competencia y forjar una buena reputación online. Aquellas empresas que observan con preocupación los cambios, sin capacidad de reaccionar y adaptarse al cambio, tiene los días contados.

4.2 Un nuevo perfil de viajero

El tipo de viajero ha cambiado y se ha diversificado y sus hábitos han cambiado. En la actualidad nos encontramos con un viajero más experimentado, más informado que además cuenta con diversos canales para acceder a la oferta turística, ya sea oferta de transporte, alojamiento, restauración, actividades de ocio, etc.

El estudio “El Observatorio Cetelem eCommerce 2015” reveló que en **2015 los viajes son uno de los productos adquiridos por Internet** con mayor frecuencia, concretamente ocupan la segunda posición (un 63%), tan solo superados por el mercado del ocio (entradas a espectáculos, libros, música o restaurantes) que alcanza el 65%. Este cambio de debe, en parte, a la libertad y facilidad que proporciona Internet.

Los consumidores cada vez son menos temerosos a la hora de realizar compras de viajes online. No es de extrañar que en la última década han proliferado los portales web especializados en la contratación de hoteles y viajes online, las llamadas OTA'S por sus siglas en inglés. Portales como Trivago, Booking, Atrapalo, Expedia, eDreams, Rumbo, Hoteles.com son solo algunos de ellos. De hecho, si deseamos encontrar un hotel a través de Google, los primeros resultados que obtenemos (mediante anuncios patrocinados) son ofertas de Booking.com, Derbyhotels.com y hotels.com.

En 2015, el 30% de los usuarios españoles realizaron compras en tiendas online frente al 25% del año anterior.

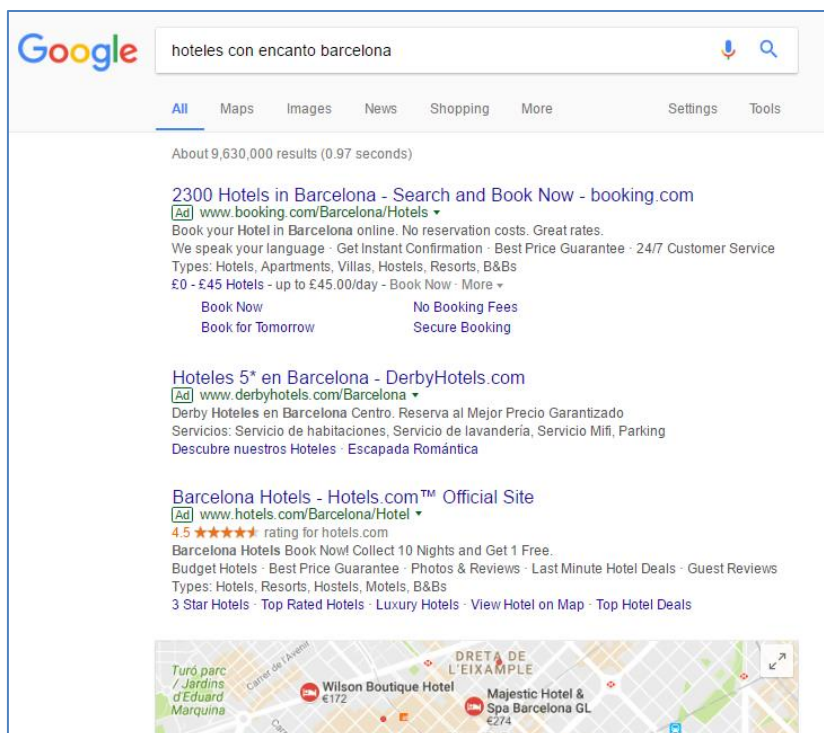


Imagen: captura de pantalla de Google.com

Por otro lado, existen diversas páginas web para la búsqueda solo de hoteles boutique, hecho que afianza esta categoría de hoteles como una tipología aparte, concreta y definida. Algunos ejemplos:

- Myboutiquehotel.com
- Greatsmallhotels.com
- Hotelesconencanto.com
- boutiquehotels-madrid.com/
- boutiquehotels-barcelona.com/

El móvil, el mejor amigo del viajero

En España, el turismo es la actividad que genera un mayor porcentaje de volumen de negocio de comercio electrónico, por encima de la ropa, el marketing directo o la alimentación. **El viajero suele llevar consigo uno o varios dispositivos móviles**, desde los que busca, selecciona y contrata nuevos servicios turísticos. El 23% de las reservas online de viajes en España se realizan a través del móvil (Criteo, 2015). Además, el viajero sigue buscando información contratando servicios durante el camino a su destino, y también una vez en el mismo. Por ello, las estrategias de comunicación digital de los hoteles deberán tener muy en cuenta este factor y adaptar tanto sus canales de comunicación como sus estrategias al formato *mobile*. La creación de una página web *responsive*, el planteamiento de contenidos para visualizar en dispositivos móviles o el *geotargeting* serán factores importantes a tener en cuenta por los responsables de comunicación de un hotel.

4.3 e-Commerce, OTA's y otros agentes de reserva online

El e-commerce o compra electrónica gana adeptos día a día gracias a la comodidad y a la conveniencia de realizar compras de viajes con un solo clic. Las denominadas agencias de viaje online, OTA por sus siglas en inglés, han ganado terreno a las turoperadoras tradicionales, cuya facturación en España no ha dejado de caer en los últimos años. En cada país se utilizan diferentes canales de reserva online. Según la lista elaborada por SiteMinder (El País, web: 2016), empresa que proporciona soluciones tecnológicas para las OTA's, el top ten de las reservas en España las gestionan por este orden: Booking, Expedia, Hotelbeds, Gulliver Travel Associates, Hotusa, Hotel Reservation Service, Orbitz, The Booking Button, Agoda y Travelocity.

4.4 El embudo de conversión en el sector hotelero

El llamado Embudo o *funnel* de Conversión es un concepto de marketing online que sirve para visualizar y entender el "camino" o ruta que realiza un internauta para llevar a cabo una conversión determinada, ya sea la una compra, un registro, una petición desinformación etc. El análisis de este proceso nos permitirá detectar el porcentaje de pérdidas que se producen durante el proceso de compra y en qué momento. De esta forma, podremos reaccionar con mayor urgencia para optimizar el proceso, mejorar ese camino y conseguir el mayor número de conversiones posible.

El funnel o embudo de conversión se define como "los distintos pasos que tiene que dar un usuario para cumplir un objetivo determinado dentro de la web, ya sea un registro, una compra o la generación de un lead" (40 de fiebre, web).

Un embudo de conversión tiene entre 4 y 5 etapas. La consultora McKinsey lo define de la siguiente manera:



Imagen: representación gráfica del embudo de conversión de McKinsey.

Otros autores lo definen de la siguiente manera:



Fuente: blog de Marketing digital.

- **Atraer desconocidos** al sitio web o blog del hotel a través de acciones de posicionamiento orgánico, SEM, acciones de social media, publicidad digital.
- **Convertir las visitas en leads** mediante *Call to Actions*, elementos llamados a la acción que susciten el interés del visitante y lo empujen a pedir más información, dando sus datos de contacto personales (generalmente el nombre, teléfono e email. Una buena forma de atraer al usuario es ofreciéndole contenidos personalizados a sus intereses. En el punto anterior, hemos definido

Un lead es un usuario que ha demostrado interés en nuestro producto y, por tanto, representa la unidad mínima de oportunidad de venta. La forma más habitual de que un usuario se convierta en lead es proporcionando sus datos de contacto. Ello le permite a la empresa hacer un seguimiento de este usuario y llevarle hacia los pasos finales del embudo: la compra y la fidelización.

la categoría de hoteles boutique como emplazamientos sofisticados, en una ubicación emblemática donde el diseño, el arte y la cultura tienen un papel protagonista. Así pues, podemos ofrecer a los visitantes contenidos alienados con los valores de los hoteles boutique y los gustos del público objetivo de estos. Por esto decimos que el contenido es el rey, así como una buena estrategia de contenidos y *storytelling*. Los contenidos personalizados, la publicidad contextual y las listas de remarketing serán herramientas utilizadas en esta fase

- **Cerrar ventas** mediante el envío de emails a nuestros leads con informaciones relevantes, descuento, promociones, etc para que se decidan por nuestro hotel. Existen herramientas tipo CRM (Customer Relationship Management) para gestionar la base de datos de leads y, en definitiva, clasificarlos en categorías y proporcionarles la información adecuada para cerrar la venta. En esta fase el lead se convierte en cliente. La ratio **medio de abandono** antes de concluir la compra en un e-commerce se sitúa en el 65%, pero en **productos turísticos** supera el 80% y en el caso de los **hoteles** el 90%, según las estimaciones de los expertos (Hosteltur, web: 2015). Por ello, en esta fase tomará especial relevancia el análisis del tráfico web a través de herramientas como Google Analytics, que permiten identificar las páginas más vistas, la página de abandono, la tasa de rebote, etc.
- **Deleitar o Fidelizar** al cliente una vez ya hay dormido en el hotel. En esta fase buscamos maximizar la satisfacción del cliente, para que no sólo vuelva a repetir, sino que además recomiende la experiencia a sus conocidos. Es decir, esperamos que se convierta en **prescriptor o promotor** del hotel. En esta fase, toman especial referencia las estrategias de fidelización como las promociones “Member get member”, las encuestas de satisfacción, las valoraciones del usuario en OTA’s si la reserva se ha efectuado a través de este canal, las valoraciones de los clientes en Tripadvisor u otras plataformas participativas en la red.

4.4 Nuevos perfiles profesionales de la era 3.0

Internet y las plataformas sociales ha provocado el cambio del paradigma comunicativo, cambiando la forma de dar y recibir información. La revolución digital ha generado la necesidad de nuevos perfiles profesionales del marketing y la comunicación capacitados para diseñar estrategias exitosas en el medio digital. Con una simple búsqueda en Google con las palabras “máster en comunicación digital”, observamos una amplia oferta de cursos formativos en periodismo y comunicación digital, marketing digital, digital business, etc.

Las nuevas tecnologías, como por ejemplo los nuevos sistemas de gestión de reservas o las aplicaciones para móviles, ofrecen considerables oportunidades para el sector, tanto en la gestión y administración de las empresas como en la vertiente comercial y de marketing (Ajuntament de Barcelona, 2015).

Actualmente, no existe uniformidad en determinar el nombre o el número de los perfiles que se han gestado (Sánchez Gonzales y Méndez Muros, 2013). No obstante, diferentes autores citan diversas profesiones, como Director de comunicación 2.0, “Community

Manager”, Responsable de Reputación “Online”, Experto en Analítica Web, Gestor de Contenidos Digitales, Arquitecto de la Información Digital y Experto en usabilidad (Vázquez, 2010: web).

A continuación, se enumeran algunas de las nuevas profesiones emergentes según José Luis del Olmo Arriaga, Director del Observatorio de la Demanda Universitaria. Director de Postgrado y Extensión Universitaria de la Universitat Abat Oliba CEU:

- Diseñador de contenidos web
- Programador de aplicaciones para móvil
- Gestor de robots
- Diseñador de “nubes”
- Analistas y auditores de seguridad informática
- Ingeniero de objetos inteligentes
- Community Manager. Gestor de comunidades virtuales de las organizaciones
- Experto en SEO (Search Engine Optimization) y SEM (Search Engine Marketing)
- Responsable de e-Commerce para gestionar el comercio online
- Consultor de e-Business
- Profesional de la asistencia integral a la tercera edad.
- Ingeniero de vehículos orientados a la sostenibilidad del medio ambiente
- Ingeniero de eficiencia energética
- Expertos de seguridad en Cloud Computing
- Desarrollador de animación en 3D y de videojuegos

En el año 2012, el Ministerio de Trabajo ya anticipa la necesidad de nuevos perfiles 2.0 en el sector turístico en el informe “Observatorio de las ocupaciones características Sociodemográficas y Perfiles Competenciales de los Trabajadores del Sector Turismo” (Ministerio de Trabajo, 2017). Entre éstas, destacaban profesionales del marketing y la comunicación, de las relaciones públicas con dominio del entorno 2.0 además del resto de canales tradicionales”.

Siguiendo el embudo de conversión del proceso de venta online, podemos clasificar las profesiones online de la siguiente forma:

Aspecto a analizar	Acciones
<p>ATRAER</p> <p>→ Desconocidos</p> <p>Acciones de <i>branding</i> y de atracción de públicos a nuestra web/blog</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Social Media Manager - Community Manager - SEO Manager - Digital Marketing Manager - Responsable de publicidad digital
<p>CONVERTIR</p> <p>→ Visitantes</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Analista digital: analista de tráfico, conversiones, etc. - <i>User experience</i> o experiencia de usuario

Acciones de captación de leads, análisis de tráfico web y conversiones.	<ul style="list-style-type: none"> - Responsable de publicidad digital - Gestor contenidos web – <i>copywriter</i> - Digital Marketing Manager - Responsable de publicidad digital
CERRAR VENTA → Clientes Cierre de la venta	<ul style="list-style-type: none"> - Publicidad contextual – Marketing one-to-one - Especialista en e-mail marketing - Gestor de CRM - Gestor de <i>e-commerce</i>, etc - Analista digital
FIDELIZAR → Prescriptores Acciones de fidelización post-venta	<ul style="list-style-type: none"> - Gestor de contenidos web – <i>copywriter</i> - Marketing one-to-one (contenidos personalizados) - Account Manager, gestión de relaciones con el cliente. - Digital Marketing Manager – acciones de fidelización,

Cuadro: fuente propia

5. LA COMUNICACIÓN ONLINE APLICADA AL SECTOR HOTELERO

La comunicación digital se nutre de las distintas herramientas digitales para poner en marcha nuevos y mejores servicios de atención al cliente a través de internet. Ello permite potenciar la comunicación bidireccional y, en definitiva, ofrecer una mejor experiencia al usuario. Estas herramientas se combinan y complementan con las estrategias de comunicación tradicionales, encontrando un equilibrio entre la dimensión online y offline.

Las actividades de comunicación “permiten a la organización relacionarse con el mercado con el objetivo de conseguir que sus diferentes públicos de interés adopten un comportamiento determinado)². Por públicos de interés nos referimos a los clientes o consumidores del producto o servicio, y también los empleados de la compañía, los organismos externos, gremios del sector, proveedores, accionistas, asociaciones de consumidores, etc).

En el caso del mercado hotelero, las empresas trataran de conseguir que el consumidor contrate una noche (o varias noches) de hotel en ese establecimiento, pero podría también fijarse como objetivo que el cliente recomendara ese hotel en una red social o en una agencia de viajes online como Booking.com. Por otro lado, el hotel o cadena hotelera deberá mantener una comunicación fluida con agencias de viaje *offline* y online, buscadores especializados de turismo, medios de comunicación específicos del sector (como por ejemplo Hosteltur), gremios hoteleros, etc.

5.1 El Mix de comunicación

En 1960 el profesor de contabilidad estadounidense E. Jerome McCarthy definió el concepto de marketing mix en 1960 en base a estos cuatro elementos básicos: Product (Producto), Price (Precio), Placement (Distribución) y Promotion (comunicación de producto o servicio). Son las llamadas **4 P's del marketing** que poco después el profesor y referente mundial en estrategia de Marketing, Phillip Kotler, hizo popular. Así

El concepto del **Mix de Marketing** sigue vigente hoy en día, no obstante, algunos autores argumentan que ha quedado un poco obsoleto, por lo que han añadido una quinta P (People) para recoger la importancia de la comunicación en las redes sociales con los públicos de interés.

Fuente: [Vaughan C. Judd](#), (2003) "Achieving a customer orientation using "people-power," the "5th P"", *European Journal of Marketing*, Vol. 37 Issue: 10, pp.1301-1313, doi: 10.1108/03090560310487112

² **Rodríguez Ardura, Inma**. *Materials UOC, Comunicación de Marketing*. Barcelona: FUOC, P09/01529/00346

pues, el concepto del **marketing mix** define las cuatro dimensiones que una empresa debe tener en cuenta para promocionar y vender su producto de forma efectiva.

La **comunicación corporativa** engloba muchas funciones más allá del simple objetivo por vender un producto o servicios. Una empresa tiene otras necesidades comunicativas cuya función principal no es la de vender o promocionar un producto, sino difundir información sobre la compañía a públicos. La comunicación interna dirigida a los propios trabajadores de la empresa, la comunicación de crisis en momentos delicado, la responsabilidad social corporativa, las relaciones públicas y la comunicación integrada en el marketing forman parte del gran universo de la comunicación corporativa.

La comunicación es una potentísima herramienta al alcance de las empresas para relacionarse con sus públicos y comunicar los valores de la compañía para crear, en definitiva, una **imagen y reputación de marca**.

Comunicación – Institut d’Estudis Catalans

f. [SO] [CO] Transmisión de significados culturales dirigida a un gran público.

Comunicación – Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española

Del lat. *communicatio*, -ōnis.

1. f. Acción y efecto de comunicar o comunicarse.
2. f. Trato, correspondencia entre dos o más personas.
3. f. Transmisión de señales mediante un código común al emisor y al receptor.

Mix de comunicación – Definición de Territorio Creativo

Hace referencia a las herramientas que se utilizan para informar, persuadir y recordar.

Cuando hablamos de comunicación de marketing, nos referimos específicamente a los diferentes instrumentos de comunicación utilizados dentro de la estrategia de marketing para dar a conocer un producto o servicio. La **comunicación integrada en el marketing**, o comunicación de producto o servicio engloba las siguientes funciones (Bigné, 2003):

- Informar a los consumidores potenciales de la existencia de una marca o producto y sus atributos.
- Persuadir de la conveniencia de realizar intercambios con la empresa u organización.
- Recordar la oferta o valor de la organización y los intercambios establecidos anteriormente, ya que fortalecen vínculos y contribuyen al desarrollo de una relación duradera.
- Crear un posicionamiento, construir una imagen positiva del producto y/marca entre los consumidores, diferenciándolos respecto a la competencia

La comunicación de producto o servicio engloba el **Mix de Comunicación** que está

formado por cinco 5 grandes elementos a disposición de las empresas para establecer un flujo de comunicación con sus diferentes públicos: la Publicidad, la Promoción de ventas, las Relaciones Públicas, la Venta Personal y el Marketing Directo.



5.1.1 La publicidad

La publicidad se define como una forma indirecta de persuasión basada en reclamos informativos o emocionales sobre beneficios de un producto. Se diseña para crear una impresión mental favorable del consumidor potencial que desplace su mente hacia la compra (Rossitier y Percy, 1997). Tiene carácter impersonal y se difunde por medios de comunicación de masas. El anunciante diseña el mensaje, paga por emitirlo y controla las circunstancias en que se difunde.

Internet es un canal de comunicación que ofrece grandes posibilidades al permitir una comunicación bidireccional con el usuario. Este canal permite segmentar la audiencia para ofrecer contenidos personalizados a los intereses de cada persona. “La segmentación publicitaria tiende al marketing *one-to-one*, es decir, a hacer anuncios dirigidos a una persona en concreto, publicidad basada incluso en la conducta y hábitos del internauta” (Sanabre, 2016, pág. 41).

La publicidad en el sector hotelero

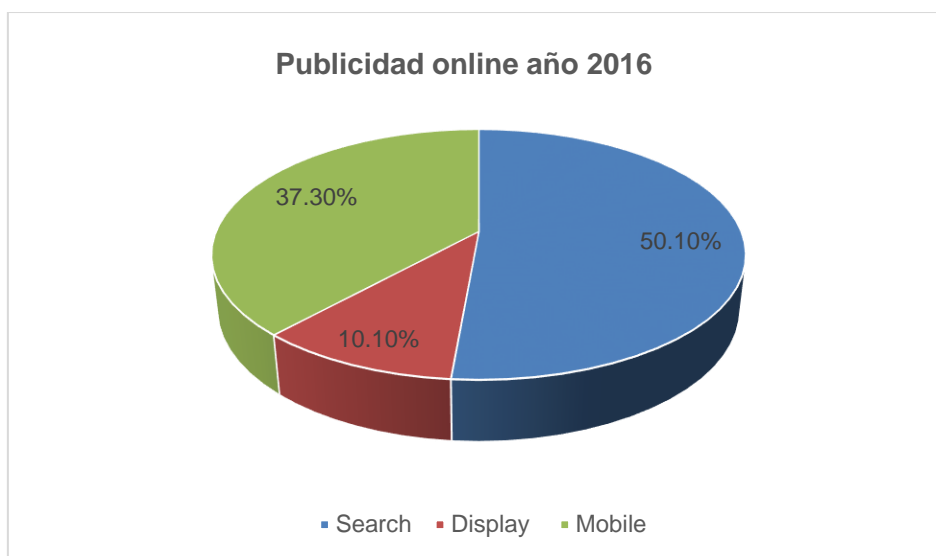
En cuanto al sector hotelero, observamos como algunas cadenas hoteleras apuestan por este medio para sus acciones de marketing y comunicación. En 2015, la cadena hotelera Melià Hotels International se encontraba entre el top 3 de empresas anunciantes en medios digitales (IAB Spain, 2015).

Publicidad – Real Academia Española de la Lengua

3. f. Divulgación de noticias o anuncios de carácter comercial para atraer a posibles compradores, espectadores, usuarios, etc.

La publicidad en internet está creciendo a gran velocidad en los países desarrollados, a pesar de que aún se observan diferencias por países. En España, en 10 años hemos pasado de una inversión de 310,5 millones de euros en 2006 a 1.407,8 millones de euros en internet, lo que supone un aumento del 353%.

En 2016, la inversión publicitaria en Internet supuso un 26,9% sobre el total de la inversión en el año. Concretamente, en 2016 se invirtieron 1.407,8 millones de euros en internet frente a los 1.249,8 millones de 2015, lo que supone un crecimiento anual del 12,6% (Infoadex, 2017). Internet consolida así su segunda posición por volumen de inversión dentro de los medios convencionales.



Fuente: estudio IAB Spain Informe e Inversión publicitaria en medios digitales en 2016

La publicidad en internet ofrece numerosos beneficios como son:

- Amplia posibilidad de segmentar por múltiples criterios: edad, sexo, geografía, estilo de vida, intereses y aficiones, pertenencia a comunidades online, etc.
- Una alta calidad del impacto, ya que la «audiencia» es activa e interesada, accediendo a dicha publicidad.
- La publicidad puede provocar la acción inmediata a través del comercio electrónico (*e-commerce*) y tener un impacto positivo en las ventas.
- La posibilidad de contactar con el receptor de la publicidad.

Tiene también limitaciones puesto que el público objetivo decide si se deja impactar por ese anuncio. Además, la publicidad en internet tiene una cobertura irregular puesto que algunas franjas de edad no se encuentran en Internet y se debe combinar con publicidad tradicional para lo lograr visitas al sitio web.

Tipos y formatos de publicidad online

IAB Spain divide los formatos publicitarios en Internet en 3 categorías: **search, display y vídeo**. La **Red de búsqueda de Google** se caracteriza por estar orientada a la demanda, es decir, los anuncios se muestran a aquellas personas interesadas en un determinado producto o servicio relacionado con aquello que andan buscando en Google. Por tanto, las empresas anunciantes tienen la posibilidad de dar a conocer su

oferta a un público objetivo que la está buscando, lo cual representa una ventaja frente a otros medios publicitarios (Escolano, web: 2015).

Los anunciantes que realicen publicidad en la red de búsqueda de Google verán podrán publicar sus anuncios en los siguientes soportes: buscador de Google, Google Shopping, Google Maps y Google Groups. El formato de este tipo de publicidad es textual, salvo los anuncios de Google Shopping y sólo se paga si se hace clic en el anuncio (Coste por Clic). A continuación, se muestra un ejemplo:

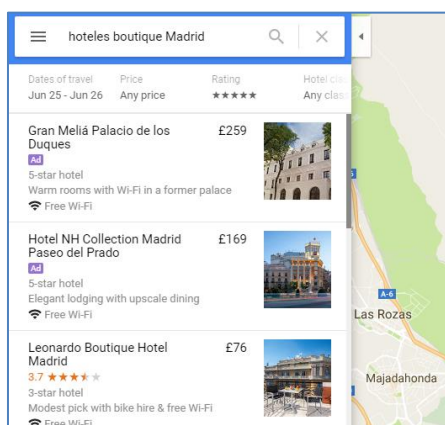


Imagen: red de búsqueda de Google Maps

La Red de Display de Google permite conectar con los clientes utilizando distintos formatos de anuncio en todo el universo digital. Está formada por más de dos millones de sitios web (con una cobertura de más del 90% de los usuarios de Internet) y ayuda a llegar a los usuarios cuando navegan por sus sitios web favoritos, enseñan vídeos de YouTube a sus amigos, consultan sus cuentas de Gmail o utilizan sitios web y aplicaciones móviles. Google, 2017). La Red Display usa la segmentación para publicar anuncios en **contextos** concretos (como "hoteles boutique Madrid"), para **audiencias** específicas (como "extranjeros residentes en Reino Unido entre 30 y 60 años"), en **ubicaciones geográficas** determinadas, etc. En la siguiente imagen, podemos ver un ejemplo de publicidad Display en formato banner.

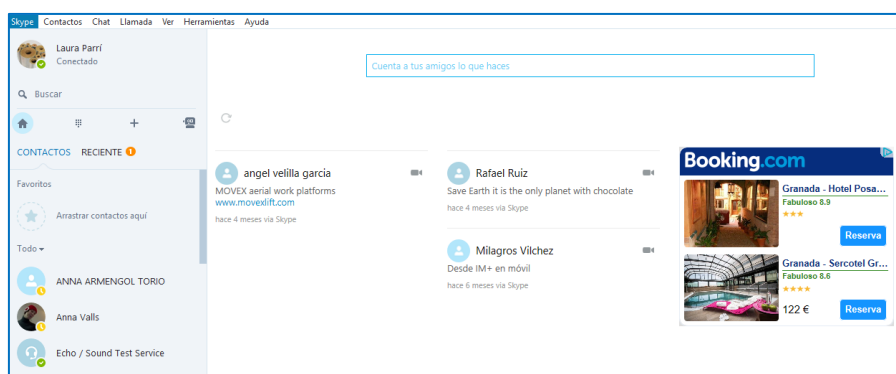


Imagen: publicación en el portal web "El Tiempo".

La **publicidad en formato vídeo** es, como su nombre define, un formato audiovisual. La red social más usada para contenidos audiovisuales e YouTube, cuenta con más de mil millones de usuarios (casi un tercio de las personas conectadas a Internet), de millones de horas de videos en YouTube y generan miles de millones de vistas todos los días (Google, web: 2017). Sin ir más lejos, YouTube se ha convertido en el primer buscador del mundo, superando a Google (The Telegraph, web: 2016).

Asimismo, el marketing *one-to-one* ha abierto la puerta a la realización de acciones personalizadas a los gustos de cada persona gracias al seguimiento de su comportamiento en la Red. El **behavioural marketing**, analiza la información que el usuario general en internet para mostrarle mensajes personalizados, justo el proceso inverso del marketing directo, que envía el mismo mensaje a todos los públicos esperando una tasa de rechazo o de no apertura muy elevada. En esta línea, las listas de *remarketing* para anuncios de búsqueda (RLSA por sus siglas en inglés) permiten mostrar anuncios personalizados a los usuarios que ya han visitado su sitio web antes.

Las RLSA pueden generar anuncios publicitarios específicamente diseñados para usuarios que visitaron previamente una web en concreto. Es decir, si un usuario ha visitado un sitio y no ha realizado una conversión en él (por ejemplo, no ha finalizado el proceso de compra, o ni siquiera lo ha comenzado), existe la posibilidad de volver a llegar a ese usuario para ofrecerle nuevamente el producto por el que se interesó, u otro similar. Las etiquetas de RLSA se colocan en las grandes campañas del sitio y permiten al equipo de marketing afinar la estrategia publicitaria. Por ejemplo, tras buscar información sobre hoteles en Granada, esta información se quedó registrada a través de las *cookies* del ordenador, de manera que, al día siguiente, al conectarme a mi sesión de Skype, el widget de publicidad de esta herramienta mostró ofertas de Booking para hoteles en esta ciudad.



Por otro lado, existe también la **publicidad contextual** y segmentada, que permite colocar anuncios de texto, imágenes o vídeos en sitios web donde el producto se comenta, o blogs en donde los temas que se tratan están relacionados con los servicios o productos que se desea publicitar.

Respecto a los formatos publicitarios, el **banner** es el formato publicitario más popular en la Red, aunque cada vez convive con más formatos. Es el caso de los enlaces patrocinados, los formatos *rich media*, los formatos vídeo como el *pre roll* o el *post roll*,

la publicidad en redes sociales, los post patrocinados, entre otras variantes que día a día incrementan su presencia e Internet.

En relación a este último formato, el post patrocinado o el pago para que una persona con un cierto impacto mediático escriba sobre un producto o marca tiene mucha relación con el concepto de **branded content**. El internauta, cansado de la saturación de publicidad gráfica en la red, es más receptivo a una publicidad menos intrusiva, personalizada y que aporta valor al consumidor través de la generación de contenidos. “Esos contenidos, más allá de intentar vender las 24 horas al día y los 7 días a la semana, pretenden es conectar a la marca con el usuario y convertirlo en un amigo más que un cliente” (Inbound Cycle, web: 2015). La estrategia de contenidos no es, en sí, un formato publicitario si se genera de forma voluntaria, no obstante, el pago a expertos, *bloggers* o *influencers* por la generación de contenidos es una realidad y una técnica usada en muchos sectores.

Publicidad en redes sociales

Finalmente, las diferentes redes sociales disponen de diversos formatos publicitarios adaptados al diseño de la plataforma. Desde *Facebook ads*, tweets promocionados, cuentas de Twitter promocionadas, anuncios en Instagram, vídeos promocionales en YouTube, etc. En el apartado de investigación de campo, veremos si esta es una acción utilizada por los hoteles boutique de Madrid y Barcelona.



Imagen: diferentes tipos de anuncios en Facebook (fuente: Nielsen).

5.1.2 Promoción de ventas

La promoción de ventas se define como el conjunto de actividades que, mediante el uso de incentivos materiales o económicos, estimulan de forma directa e inmediata la demanda a corto plazo. Destacan las siguientes características:

- Buscan un efecto directo sobre las ventas. Para ello, recurren a incentivos materiales o económicos que pueden ser muy variados: desde concursos de ventas dirigidos al equipo de vendedores, hasta la distribución de muestras gratuitas, descuentos y ofertas 3x2, premios y regalos al participar en un concurso, etc.
- Se busca una respuesta inmediata o durante un período de tiempo limitado.

- No crean recuerdo de marca. A pesar de que la promoción estimula la compra a corto plazo, una vez finalizada la promoción, el consumidor suele volver a sus hábitos de siempre.
- Requieren una coordinación con la publicidad. Para dar a conocer la promoción en concreto, es necesario recurrir a la publicidad para anunciarla y persuadir a los consumidores para que compren el producto.

Generalmente la promoción de ventas es un instrumento adecuado para impulsar la demanda de productos en mercados con una **fuerte presión publicitaria**, donde los consumidores no perciben grandes diferencias entre marcas durante la fase de madurez del ciclo de vida del producto. Es también una técnica efectiva para la **fase de lanzamiento**, pues facilita la prueba y adopción de nuevos productos.

En el **terreno hotelero**, las promociones de ventas más habituales son los descuentos, ofrecidos frecuentemente por agencias de viajes online o plataformas de reserva online. Por ejemplo: el portal Booking.com ofrece un descuento de 21% para el Hotel Vincci Albayzin de Granada oferta en el momento de la búsqueda.

The screenshot shows a hotel listing for Vincci Albayzin. On the left, there is a photo of a hotel room with a bed and a desk. A red banner in the top left corner says '-21% ¡HOY!'. To the right of the photo, there is a blue badge with '2016' and a star rating of 4.5. The hotel name 'Vincci Albayzin' is followed by 'Centro de Granada, Granada'. Below this, it says 'Hay 5 personas mirando en este momento' and 'Reservado 8 veces en las últimas 6 horas'. There is a '.genius 10%' badge and a 'Tiene 1 restaurante' icon. The room type is 'Habitación Doble - 1 o 2 camas'. On the right side, there is a rating of 'Fabuloso 8,6' with '3.191 comentarios'. A price tag says 'Precio para 3 noches' and shows a discount from '€ 512' to '€ 405' with '-21%'. A red banner says '¡Muy solicitado!'. At the bottom right, there is a blue button that says 'Ver nuestras últimas habitaciones disponibles >'. The background of the listing is white with blue and red accents.

Imagen: captura de pantalla de una búsqueda en Booking.com

5.1.3 Relaciones públicas

Entendemos por relaciones públicas (RR.PP.) el conjunto de acciones de carácter variado con las que la empresa establece un vínculo con sus diferentes públicos con el objetivo de promover una imagen favorable de la organización en su conjunto, así como de sus productos y/o servicios. Las RR.PP. son un instrumento para mejorar las relaciones con todos los públicos de la compañía e influenciar el comportamiento y la percepción de éstos hacia la entidad promotora de estas relaciones. Las actividades de RR.PP. reúnen las características siguientes:

- Buscan la creación de un clima de confianza hacia la organización. Si bien, no se trata de un objetivo de ventas, el hecho de favorecer una buena imagen de marca, tendrá probablemente un efecto positivo en las ventas.
- Complementan otros elementos del mix de comunicación.
- Se dirigen a diferentes públicos de la organización, tanto consumidores y clientes potenciales, como empleados, inversores, medios de comunicación de masas, proveedores, administraciones o asociaciones del sector, etc.

- Se enmarcan en el ámbito institucional. Precisamente a causa de esta diversidad de públicos, las RR.PP. implican otras áreas de creación de valor de la organización, como son los recursos humanos, operaciones, finanzas etc.

Así pues, en el sector hotelero, estas son algunas de las actividades de relaciones públicas que podría llevar a cabo un hotel:

- La organización de desayunos o almuerzos de prensa con periodistas para informar sobre los resultados de la compañía en el último año, o sobre los planes de expansión para los próximos años.
- Viajes de familiarización o *fam trips* (viajes gratuitos y estancias en el hotel) para medios de comunicación, organizaciones o líderes de opinión.
- Emisión de notas, comunicados y ruedas de prensa para contar una noticia o información relevante como, por ejemplo, los resultados financieros del último trimestre.
- Emisión de boletines de noticias, informes y otras publicaciones.
- Participación activa en encuentros del sector organizadas por el gremio hotelero del cual, probablemente, forme parte la propia compañía.
- Presentaciones directas de nuevos hoteles o productos de la cadena hotelera.
- Patrocinio de actividades deportivas o mecenazgo de actividades culturales y artísticas.

En el terreno digital, encontramos **salas de prensa en línea** donde los hoteles publican las noticias relacionadas con la actividad del hotel, notas de prensa, así como otros informes, publicaciones.



Imagen: [nota de prensa publicada por el grupo Iberostar Hotels&ResortS](#) en la sala de prensa en línea de la página web dela compañía

Algunas cadenas hoteleras como Marriott International, han optado por integrar las noticias difundidas en las redes sociales en la sala de prensa en línea.

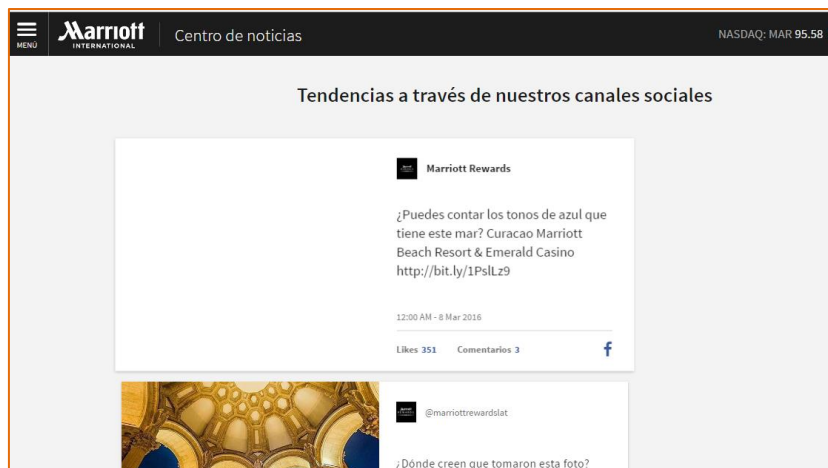


Imagen: [Centro de noticias de Marriott international.](#)

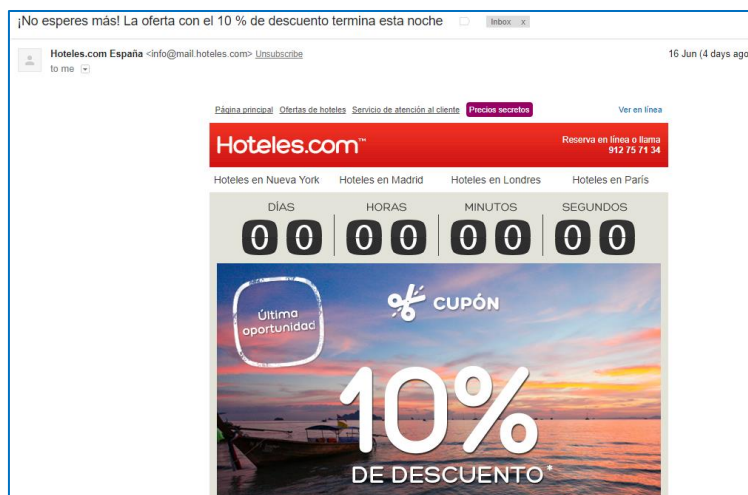
5.1.4 Ventas personales

La venta personal es una vía de comunicación oral e interactiva y consiste en la presentación oral de un producto a un comprador potencial con el fin de realizar la venta de un producto que responda a las necesidades del éste. La venta personal busca también establecer una relación con el consumidor.

5.1.5 Marketing directo

El marketing directo es un diálogo directo con personas u organizaciones seleccionadas previamente para ofrecerles un trato individual y ajustarse a sus necesidades y obtener una respuesta inmediata. Este diálogo se realiza a través de medios de comunicación (prensa, email, correo convencional, Internet, etc), generalmente está asociado algún tipo de descuento u oferta y busca una relación duradera en el tiempo. Las empresas generan bases de datos de sus clientes o potenciales clientes, gestionan a menudo a través de herramientas CRM (Customer Relationship Management).

A través del marketing directo, las empresas pueden ajustarse a los deseos del cliente de acuerdo con ofertas adaptadas a sus necesidades, y aplicar programas de fidelización. Las campañas de marketing directo más habituales en la Red son las campañas de email marketing, como la que se muestra a continuación:



5.2. Las redes sociales en el sector hotelero

Las redes sociales cumplen un papel indispensable hoy en cualquier estrategia de marketing turístico para dar a conocer la marca, crear una comunidad de seguidores y fidelizar a los viajeros. El inicio del proceso de selección de un hotel comienza, en muchas ocasiones, con la búsqueda de información por internet, sigue con la selección y comparación de precios y experiencias, se extiende a la compra (que cada vez se realiza más a través del móvil), y finaliza con el intercambio de información y la publicación de la experiencia vivida en las redes sociales, lo que retroalimenta el ciclo.

Según el estudio de la transformación digital en el sector turístico, realizado por la Fundación Orange:

- La red social más utilizada en el sector hotelero es Facebook.
- Un 56% de las cadenas hoteleras del estudio, tiene cuenta en Instagram
- El 40% de las grandes cadenas hoteleras han optado por una estrategia activa en redes y responden a los comentarios de Tripadvisor.
- La red social que más seguidores tiene es Twitter, seguida de Facebook, YouTube y LinkedIn.
- Tan sólo el 20% de pequeñas hoteleras tiene presencia en Facebook, Twitter Pinterest, Instagram y LinkedIn.

El caso de Meliá Hotels International es digno de contar. Su establecimiento hotelero @SolWaveHouse, situado en la Calvià en la isla de Mallorca, se convirtió en el primer Twitter Experience Hotel del Mundo. El abrió sus puertas en 2012 con una clara orientación hacia el público joven, activo en redes sociales y que disfruta compartiendo sus actividades y experiencias con el resto del mundo. La oferta del hotel está, por supuesto en consonancia con las preferencias de su público objetivo: una piscina con olas artificiales para practicar *flow boarding*, restaurantes de estética californiana, programación de conciertos, etc. Todo este conjunto hace de la estancia en el hotel una experiencia diferenciadora. De hecho, cuando entramos a la página web de Sol Wave House, nos aparece abajo un pequeño banner que anuncia una entrada gratuita al Mallorca Live Festival. Ello no es ninguna casualidad.

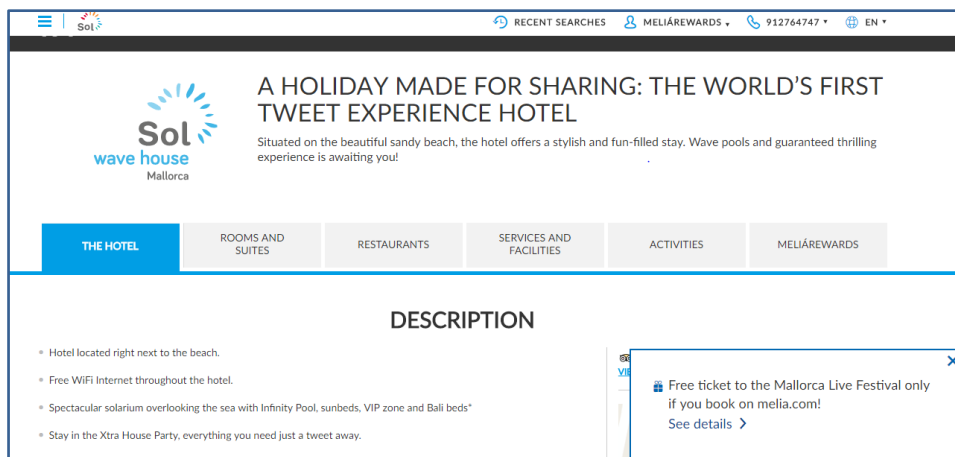


Imagen: captura de la página web del hotel Social Wave

Además, el hotel pide a sus huéspedes que compartan sus experiencias mediante el hashtag **#SocialWave** como vemos en la imagen siguiente:

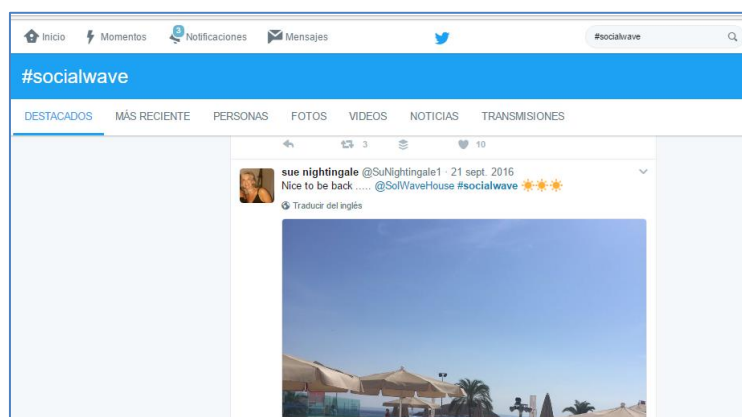


Imagen: captura del hashtag #SocialWave en Twitter

5.3 La reputación online

Cuando nos disponemos a seleccionar el hotel en el que alojarnos, las opiniones de otros usuarios que ya es hayan alojado en ese hotel nos pueden ser muy útiles para convencernos de que es una buena opción, o, todo lo contrario, para disuadirnos y seguir buscando otro hotel que alcance nuestras expectativas. Algunos estudios estiman que entre el 65% y el 86% de los usuarios contrastan en Internet los comentarios de otros usuarios en sectores como el hotelero o el de la restauración antes de adquirir los servicios (Deloitte, 2016).

En pocos sectores como el de turismo la reputación online es tan importante para el desarrollo del negocio. El portal TripAdvisor es la comunidad de viajes más grande del mundo. Está disponible en 45 países y cuenta con varios cientos de millones de visitantes únicos al mes (Fundación Orange, 2015, pág. 40). Las agencias de reservas online como BBooking.com, Expedia, Hoteles.com, Venere.com, Agoda.es, etc. También publican las evaluaciones de los usuarios, mostrando una nota media. En la investigación de campo de esta disertación comprobaremos si esta premisa se cumple para los hoteles boutique de Madrid y Barcelona.

6. NECESIDADES DE INVESTIGACIÓN

El Universo Objeto de Estudio (UOE) de esta información será el siguiente: hoteles boutique de Madrid y Barcelona que hayan realizado acciones de comunicación online en el último año.

Esta disertación busca respuesta a las siguientes preguntas:

- ¿Qué importancia tiene el medio digital en la estrategia de comunicación y marketing del hotel boutique?
- ¿Qué acciones de comunicación digital realizan los hoteles boutique con más o menos frecuencia?
- ¿La revolución digital en el sector hotelero se ha traducido en un aumento en la demanda de profesiones relacionadas con la comunicación y el marketing digital?
- ¿Qué papel juegan las principales redes sociales en la estrategia de comunicación de un hotel boutique?
- Descubrir si la reputación online un factor crucial para los hoteles boutique.

Para dar respuesta a estas preguntas, realizaremos un trabajo de campo basado en 2 técnicas: la observación y la encuesta. Ambas técnicas son técnicas de investigación de mercados cuantitativas, aunque también pueden aportar datos cualitativos, especialmente la observación. No obstante, en esta disertación se trabajará con muestras muy pequeñas de 8-10 hoteles boutique como máximo, por lo que se realizará un análisis principalmente cualitativo que no permite la extrapolación de resultados a la población entera de hoteles boutique de Madrid y Barcelona.

7. INVESTIGACIÓN DE CAMPO

7.1 Investigación cualitativa y cuantitativa: observación activa

Para realizar dicha observación activa, haremos una ficha de observación de cada hotel boutique, analizando diferentes aspectos sobre la comunicación digital. También nos fijaremos en el peso que se observa de las TIC en la cara visible del hotel desde fuera, es decir, su página web, la presencia en agendas de reserva online (OTA's), aspectos de reputación online, etc.

La información recogida a través de la observación complementará los datos de las encuestas y nos permitirá extraer una conclusión más acertada. Cabe puntualizar que las acciones de fidelización correspondientes a l último paso del embudo de conversión no son, por lo general, observables a través de una observación externa.

1. FICHA DE OBSERVACIÓN – HOTEL NERI BARCELONA

Datos del hotel

Localización	Ubicación emblemática en el barrio gótico de Barcelona, muy cerca de la catedral. Edificio antiguo reformado
Tamaño hotel	El hotel dispone de 22 habitaciones y suites, algunas decoradas con murales de oro y plata, otras con grandes ventanales, balcones y terrazas.
Servicio personalizado	Las habitaciones tienen servicios exclusivos asociados a cada una. Por ejemplo: la Habitación Deluxe tiene una tetera con té, altavoz con bluetooth, carta de almohada y sábanas, productos de baño Korres, albornoz y zapatillas, etc. Servicios extra: terraza en la azotea, lounge bar, restaurante oferta de actividades y conciertos .
Diseño	En la página web del hotel y en Instagram y Pinterest pueden observarse el diseño elegante y moderno del hotel. Además, sus habitaciones también tienen diseños diferentes.
Historia	Edificio construido un palacio medieval del siglo 12, parcialmente destruido durante la Guerra Civil Española y renovado posteriormente.
Individuallidad	Forma parte de la cadena Relais Chateaux, un grupo hotelero de hoteles boutique.
Precio	El precio oscila entre 385 y 585 euros por habitación y noche en temporada alta.
Sitio web	www.hotelneri.com

Acciones a lo largo del embudo de conversión

1. ATRAER desconocidos al sitio web del hotel

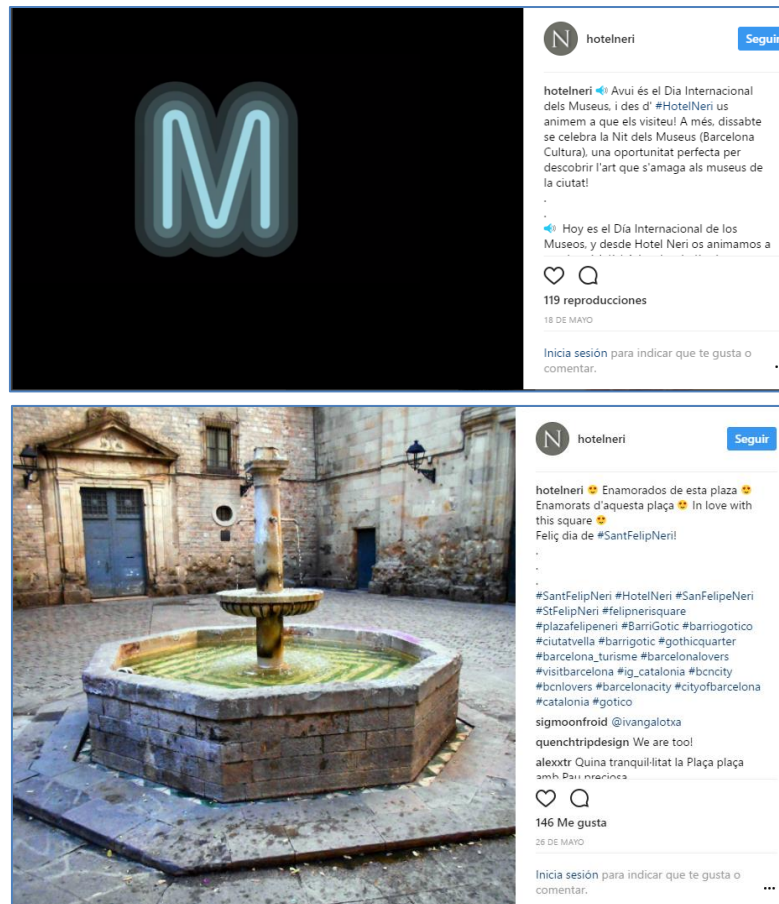
Redes sociales

El hotel está presente en 4 redes sociales (Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest) y 2 plataformas sociales como son Spotify y Tripadvisor. Por lo que observamos la

estrategia de redes sociales del hotel es una estrategia principalmente corporativa, para a dar a conocer el hotel, sus actividades y también promocionan la ciudad de Barcelona.



- En **Instagram** el Hotel Neri
 - Publica imágenes del hotel
 - Imágenes de las actividades que se realizan en el hotel y su terraza, como conciertos.
 - Imágenes del entorno del hotel en el barrio gótico o de la ciudad de Barcelona.
 - Se comparten también imágenes o videos sobre actividades interesantes en Barcelona, como “La Nit dels Museus” que pueden ser interesantes para el cliente del hotel.
 - Los contenidos se suelen compartir en catalán, castellano e inglés.



Imágenes. Instagram Hotel Neri.

- En **Pinterest**, el hotel ha creado tableros por áreas temáticas como son: las habitaciones del hotel, Roba Estesa (la terraza del hotel), el Barrio Gótico, etc. Es también una herramienta de “engagement” con los clientes de los servicios del hotel (ya sean experiencias, pernотaciones, actividades en la terraza o en el restaurante, etc) puesto que en Pinterest publican sus fotos si las personas etiquetan al hotel.

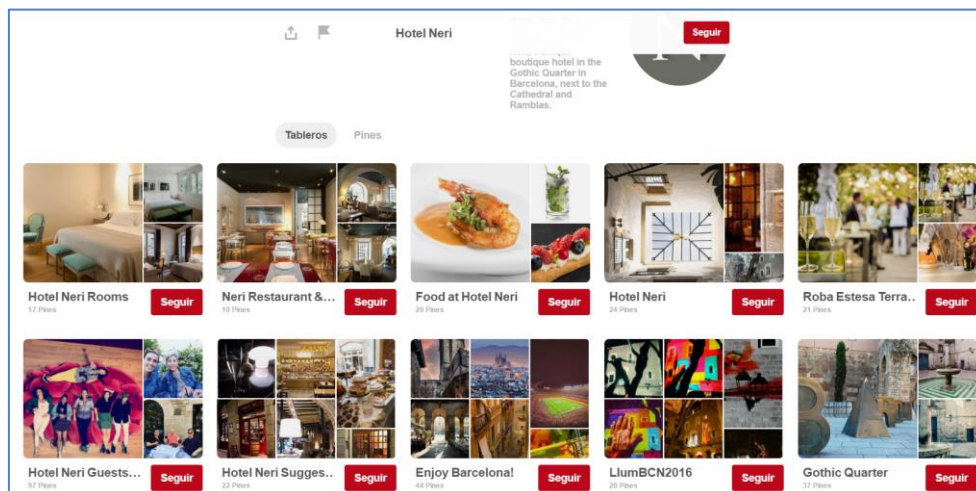


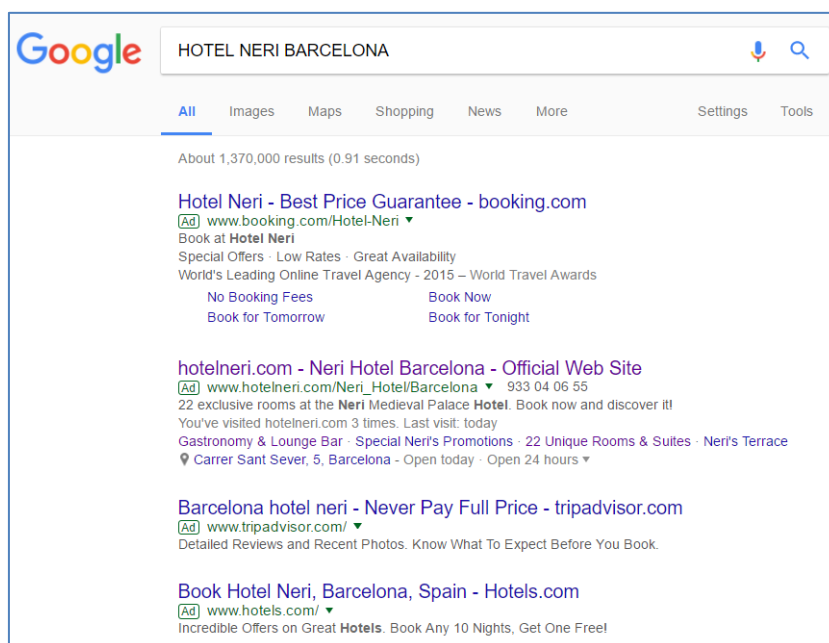
Imagen: cuenta corporativa del Hotel Neri en Pinterest.

Tanto en Pinterest como Instagram realizan una función de creación de marca y *engagement* con el cliente o potencial cliente

Posicionamiento web SEO y SEM

Si realizamos una búsqueda en Google con las palabras “Hoteles boutique Barcelona”, el hotel Neri aparece hacia el final de la segunda página de resultados, por detrás de 6 o 7 hoteles boutique. Las primeras posiciones las ocupan los anuncios patrocinados de grandes cadenas hoteleras que no son especialistas en hoteles boutique, como NH Hoteles, Hoteles Vincci. Le siguen los anuncios de Tripadvisor, Booking, Trivago, y otras plataformas de reserva online. Después, encontramos las entradas de medios de comunicación con artículos sobre hoteles boutique, listados sobre los mejores como son “Great Small Hotels”, Boutiquehotels-barcelona.com, e incluso artículos de medios de comunicación extranjeros como “[The Guardian](#)”, que recomiendan y valoran algunos hoteles boutique de Barcelona.

Así pues, el posicionamiento natural para hoteles boutique es realmente difícil de conseguir debido a la saturación de anuncios patrocinados por portales de reserva y los artículos sobre hoteles en páginas web con una mayor rotación de contenidos. Al realizar una búsqueda con las palabras “Hotel Neri Barcelona”, observamos que el hotel realiza anuncios patrocinados en Google (SEM), anuncios que están siempre encabezados por los portales y agencias de reserva web online como Booking.com, hotels.com o Tripadvisor.



Tras realizar varias búsquedas en Google con palabras tipo “hoteles barrio gótico Barcelona”, “Hoteles con encanto Barcelona” y “Hoteles Barcelona, no se han observado otras palabras por las que el puje en la red de anuncios de Google Adwords.

En cuanto al posicionamiento en YouTube, que ya se ha convertido en el segundo buscador a nivel mundial por detrás de Google, observamos que el Hotel Neri está muy bien posicionado con las palabras “Hotel Boutique Barcelona”.

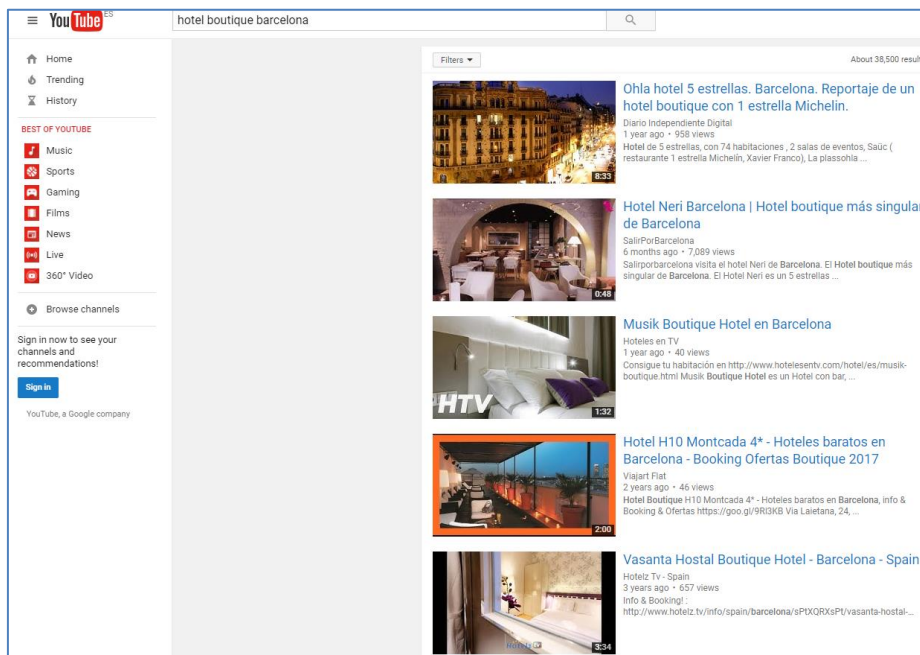


Imagen: captura pantalla de YouTube

Publicidad digital

Tras realizar varias búsquedas en portales de ocio en Barcelona, portales de turismo, hoteles, actividades en Barcelona, etc no se ha observado publicidad online, ni en redes sociales, ni tan solo publicidad contextual. Observamos algunas entradas en blogs o páginas web sobre ocio en Barcelona como [Terrazeo](#), pero no podemos saber si son publicaciones independientes o bien el hotel ha intervenido para tener esta publicación.

Reputación online

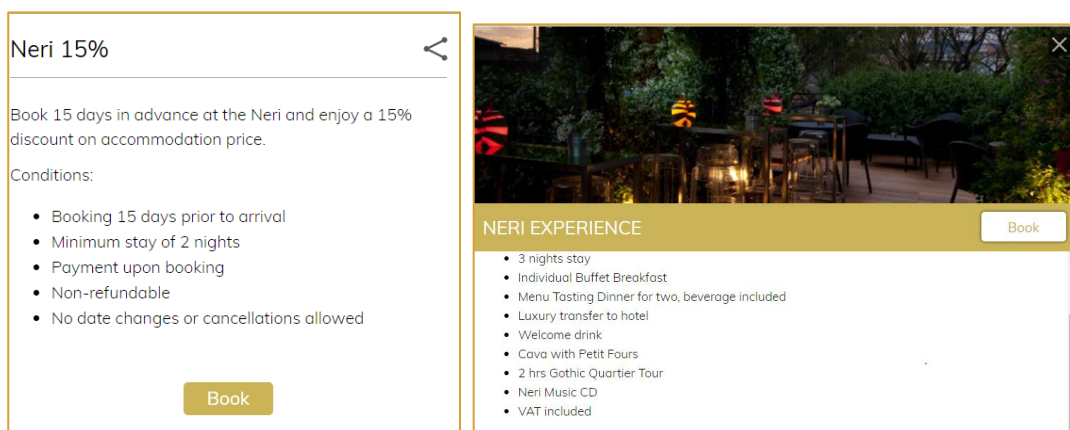
El hotel goza de muy buena reputación digital en las agencias y portales de reserva online. Un 4,6/5 en Hoteles.com, un 4,5/5 en Tripadvisor, con comentarios en general muy positivos. El hotel goza de un 9,1 en el portal Booking.com y un 9,0 en Trivago. La buena reputación que mantiene en estas plataformas podría ser un elemento de apoyo para cerrar la venta.



Por último, no observamos una estrategia de contenidos del hotel a través de un blog. Los contenidos de su web describen la historia del hotel, su ubicación emblemática en el barrio gótico de Barcelona, los servicios ofertados en cada habitación, se destaca el restaurante y la terraza situada en la azotea. A través de la observación, no es posible saber más sobre la estrategia de contenidos del hotel.

2. CONVERTIR las visitas en leads

Vemos que el establecimiento ofrece en su página web un descuento del 15% si se reserva con 15 días de antelación y un 10% si se reserva con 7 días de antelación. Oferta también experiencias cerradas que incluyen diversos servicios:



Fuente Imágenes: <http://www.hotelneri.com/>

Por otro lado, el hotel organiza diferentes eventos en su terraza, como conciertos, que sirven como un reclamo para ir a la terraza, llamada Roba Estesa, y tomar algo.

3. CERRAR la venta

Tras simular un proceso de compra hasta que se piden los datos bancarios para proceder al pago, no se ha detectado un seguimiento posterior. No es posible observar si el hotel realiza alguna otra actividad.

4. FIDELIZAR al cliente

Es difícil comprobar si se realizan acciones de fidelización a través de la observación. Tan solo podemos comprobar que el hotel goza de una muy buena reputación online en portales de como Tripadvisor, donde el Hotel Neri goza de un certificado de excelencia y una puntuación de 4,5/5.

FICHA 2: HOTEL PRIMERO PRIMERA BARCELONA

Datos principales del hotel

Tamaño reducido	30 habitaciones
Ubicación emblemática	El hotel se sitúa en una casa construida en 1955 por la familia Pérez Sala Carlos Pérez-Sala, personalidad destacada y hombre de negocios de la época.
Diseño	El hotel respira diseño en todos sus rincones: habitaciones, recepción, terraza, piscina, etc. Las diferentes habitaciones están diseñadas con elementos decorativos de los años 20- 40, con un estilo elegante.
Servicio personalizado	El hotel Primero Primera ofrece servicios adicionales como, por ejemplo: biblioteca, tour privado por Barcelona, <i>Personal shopper</i> , prensa gratuita con el desayuno, servicio de traducción, de masajes, de mensajería y de canguro, etc.
Cultura y carácter	El hotel muestra un vínculo estrecho con la ciudad de Barcelona y su historia. En el blog se comparten contenidos sobre la ciudad y posibles visitas a realizar.
Individualidad	No forma parte de ninguna cadena hotelera y se presenta como un hotel diferente, con sello propio
Precio	El precio de una habitación doble oscila entre los 195 - 413 euros.
Sitio web	https://www.primeroprimer.com

Acciones a lo largo del embudo de conversión

1. ATRAER desconocidos al sitio web del hotel

Redes sociales

El hotel Primero Primera tiene presencia en Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram y Pinterest. Llama la atención que la lengua de comunicación en las redes del hotel es el inglés. Deducimos que el público del hotel es principalmente extranjero.

En **Facebook y Twitter** las entradas se realizan en inglés principalmente, con algunos comentarios alternados en español. En Twitter, se observa un estilo particular con pocas imágenes, y se comparten noticias sobre el hotel, sobre Barcelona, sobre fiestas nacionales, etc.



Imagen: captura pantalla cuenta de Twitter del Hotel Primero Primera

No se observan promociones de ningún tipo, si bien las imágenes de las habitaciones, del desayuno o la terraza invitan a querer saber más. Los enlaces dirigen el tráfico a la web. Se observan también acciones de *engagement* con el público del hotel, comentando tweets o imágenes compartidas por los clientes en otras redes

En **Instagram y en Pinterest**, el hotel adopta una estrategia de creación de marca, compartiendo principalmente imágenes del hotel, de sus servicios y, a menudo, imágenes de la ciudad de Barcelona, con la que el hotel tiene una fuerte asociación. En Pinterest el hotel tiene 3 tableros: el primero donde muestra las habitaciones, el segundo con imágenes de los servicios del hotel y el tercero contiene imágenes de Barcelona.

Publicidad online y posicionamiento web

Al buscar "Hotel Primero Primera" en Google, la primera entrada que obtenemos es la oferta con Booking.com seguida de otras agencias de reserva online como Hotels.com. El hotel tiene una puntuación muy buena en Tripadvisor como en Booking, llegando al 9,2 en éste último. De hecho, Tripadvisor le sitúa en el número 13 de 514 de hoteles de Barcelona en cuanto a puntuación.

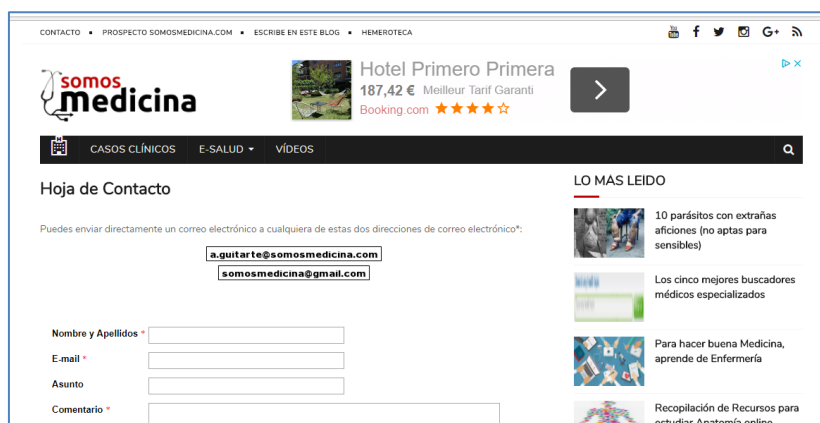
En cuanto al posicionamiento orgánico del hotel, observamos que aparece en cuarta posición cuando la palabra clave es “Hotel Primero Primera”. Es coherente pensar que si el principal idioma utilizado en las redes sociales, el hotel esté mejor posicionado en inglés. Para la palabra Hotel Boutique, el hotel no aparece en las primeras 5 páginas, por lo que no estaría pensionado de forma natural. En cuanto al posicionamiento de pago, es decir, el SEM, se han probado varias combinaciones de palabras clave generales como “Hotel boutique Barcelona”, “Hotels Sant Gervasi Barcelona” “luxury hotels” “charm hotels”, etc, y no se observa ningún anuncio patrocinado.

Curiosamente, el hotel está mejor posicionado en YouTube, red social en la que si hacemos una búsqueda por las palabras clave “charming hotels barcelona” nos parece un video del Hotel primero Primera en séptima posición de una cuenta a nombre de “HIP Hotels”.

2.CONVERTIR las visitas en leads

El hotel realiza [ofertas especiales](#) en su página si se reserva de forma anticipada, así como promociones especiales para las suites o per a escapadas románticas. Las páginas interiores del hotel incorporan una franja vertical en la derecha con un acceso rápido para realizar la Reserva. Sin embargo, directamente en las páginas internas se observan pocos elementos “*Call to action*”.

Tras intentar realizar una reserva y dejarla en el último paso, he observado un banner en una página de medicina, lo que muestra que el hotel está presente en la red de anuncios de Google AdSense. Llama la atención el idioma del banner, en francés, aunque no se ha realizado ninguna búsqueda en este idioma en los últimos días desde la sesión de Google.



No se observa la posibilidad de suscribirse a una newsletter.

2. CERRAR la venta y FIDELIZAR al cliente

Tras simular un proceso de compra hasta que se piden los datos bancarios para proceder al pago, no se ha detectado un seguimiento posterior. No es posible observar si el hotel realiza alguna otra actividad.

Cabe mencionar que el hotel está presente en el buscador de hoteles boutique “Rusticae” con una valoración muy buena un 9, mientras que en Booking las valoraciones le otorgan un 9,2.

FICHA 3: HOTEL MURMURI BARCELONA

Datos generales del hotel

Localización	Ubicación en La Rambla de Barcelona.
Tamaño hotel	El hotel dispone de 53 habitaciones y 2 Suites.
Servicio personalizado	Los servicios dependen del tipo de habitación elegida, como es habitual. Las habitaciones tienen los servicios habituales: Pantalla plana con TV por satélite, Mini-bar, conexión a Internet Wi-Fi gratis, room service, etc. Tiene también una colección de amenities de baño Bio Deluxe de la marca francesa Omnisens.
Diseño	Las habitaciones han sido diseñadas por la interiorista británica Kelly Hoppen. El diseño es moderno y sofisticado y tiene un peso especial en la imagen del hotel
Historia	El hotel no parece estar ubicado en un edificio con historia, pero sí en un entorno con mucha historia, cerca de las principales atracciones turísticas de Barcelona y rodeado de edificios modernistas
Individualidad	Forma parte de la cadena Hotel Majestic Group, que tiene otros 5 hoteles de lujo en Barcelona y Palma de Mallorca, apartamentos y varios restaurantes.
Precio	El precio de una habitación doble oscila entre unos 200 euros /noche para la habitación Design y 368 euros/noche para la suite (precios base sin ningún otro servicio extra).
Sitio web	https://murmuri.com/

Acciones a lo largo del embudo de conversión

1. ATRAER desconocidos al sitio web del hotel

Redes sociales

El hotel está presente en las siguientes redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest y Youtube. En LinkedIn el hotel tiene una página de información, sin actividad. Se observa una presencia activa, compartiendo mensajes /imágenes en los tres primeros cada 1- 2 días. Además, desde la página web del hotel, se anima a todos los clientes a compartir sus experiencias en redes sociales con el hashtag #murmuriexperience ya que “En el Hotel Murmuri Barcelona TÚ eres el protagonista” (Hotel Murmuri, web: 2017).

Twitter y Facebook: se observan estrategias similares para estas dos redes:

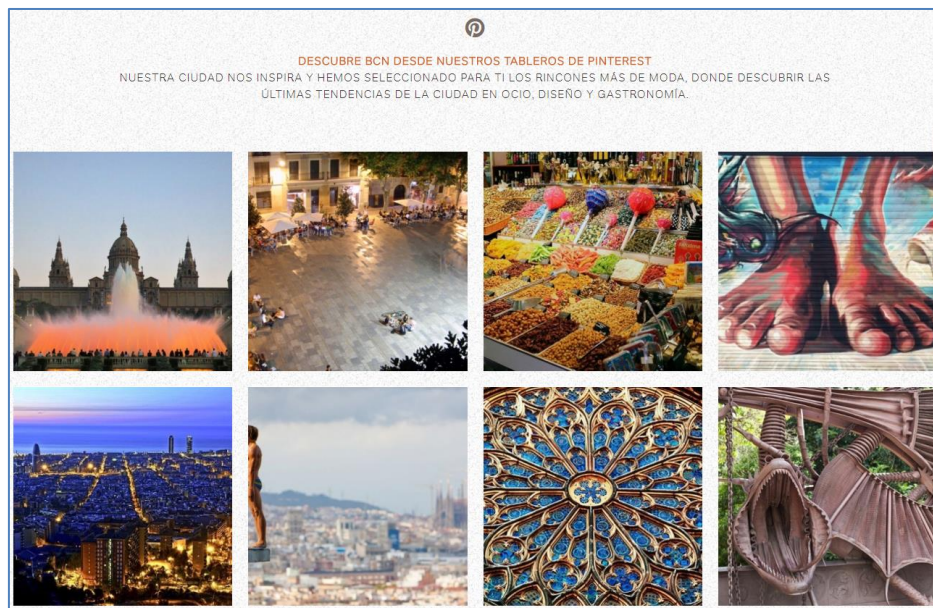
- El hotel promociona muy activamente los restaurantes y bares del hotel o del Grupo Majestic y su gastronomía, con abundantes.
- Estos mensajes se combinan con otros tweets sobre las actividades que se realizan en el hotel, promoción de las habitaciones y espacios del hotel
- Tweets para promocionar la ciudad de Barcelona, sus atracciones principales y también se destacan algunas actividades o conciertos que tiene en lugar en la ciudad.
- Puntualmente se comparten interacciones con algunos clientes famosos.
- Los idiomas de comunicación son varios: se combinan mensajes en catalán y castellano con post en inglés o francés.
- Interacción con clientes.



Instagram: esta red sirve para promocionar cualquier elemento visual del hotel: comidas, eventos o jornadas organizadas en las instalaciones, promocionar monumentos de Barcelona, etc. Como rasgo distintivo, encontramos infografías, dibujos e imágenes relacionadas con el estilo de vida como los siguientes ejemplos:



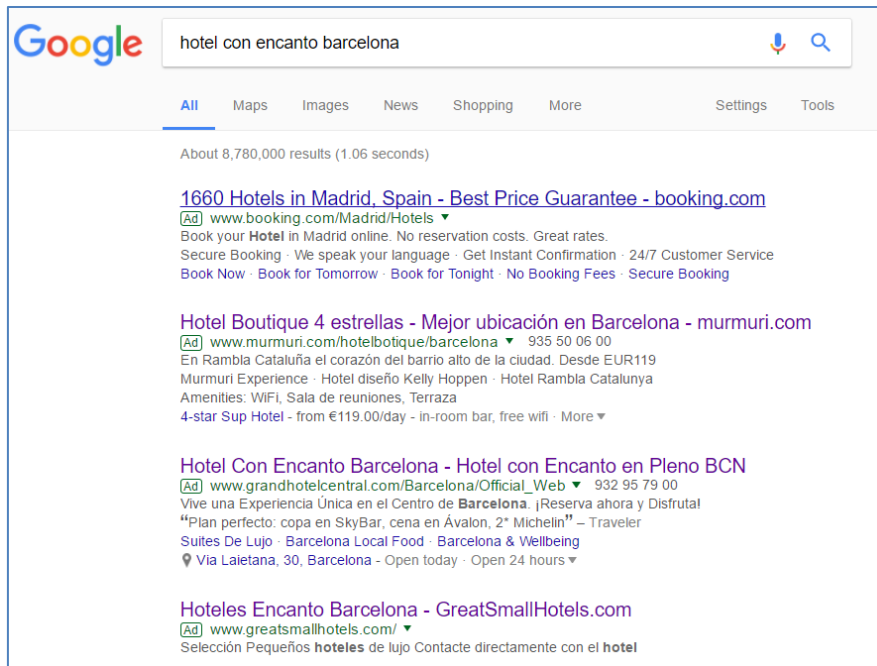
Pinterest: el hotel tiene bien trabajados los tableros de Pinterest, asociando al hotel una imagen de moda, gastronomía, diseño y ocio en Barcelona.



YouTube: el hotel tiene 15 vídeos en su cuenta corporativa, en la que podemos ver una serie de [clips de entre 25-35 segundos](#) que retratan los distintos tipos de clientes del hotel o del restaurante: el incrédulo, la indecisa, el turista, etc.

Posicionamiento

El hotel está bien relativamente bien posicionado, pues al realizar una búsqueda en google con las palabras "Hoteles boutique Barcelona", el hotel Murmuri es el tercer hotel que aparece de forma orgánica, por detrás de las entradas de Tripadvisor, Bookings, portales web del sector hotelero, etc. anuncios patrocinados. Por otro lado, también realiza anuncios patrocinados en la red de Google Adwords con las palabras clave "Hotels con Encanto" como se observa en la siguiente captura:



2. CONVERTIR las visitas en leads

En la página web, observamos un “*call to action*” directo con un asistente en remoto que se ofrece a llamar a visitante. Por otro lado, se observan diversos banners en páginas web de ocio en Barcelona y también otras páginas no relacionadas como WordReference.



Imagen: portal WordReference.

Se observa también una interacción con *influencers* en Instagram con una periodista de moda y tendencias. Asimismo, también se comparten imágenes de visitas de famosos o *celebrities*, que podrían encajar también en el punto 4 como promotores de la marca del hotel tras alojarse allí.



3.CERRAR Y FIDELIZAR

En la página web del hotel observamos un apartado de ofertas y promociones donde ofertan descuentos si se paga por adelantado o se contratan otros servicios del hotel como el desayuno, escapadas románticas, etc.

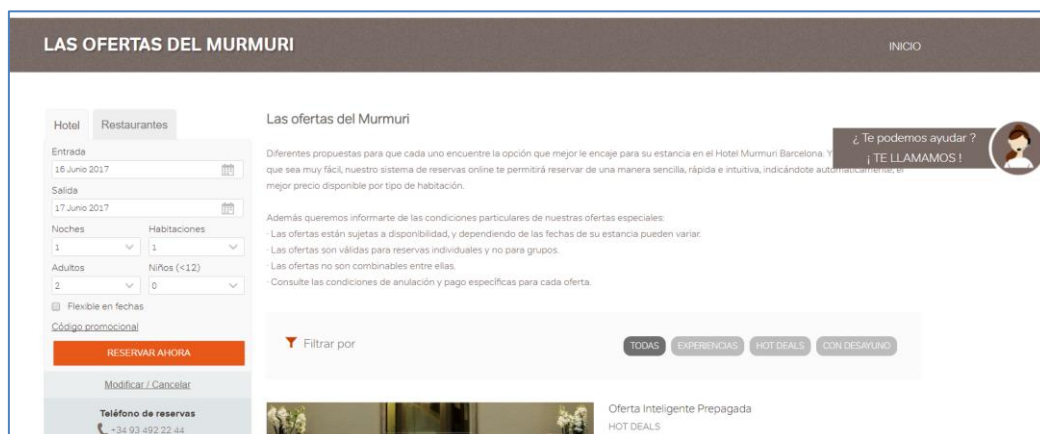
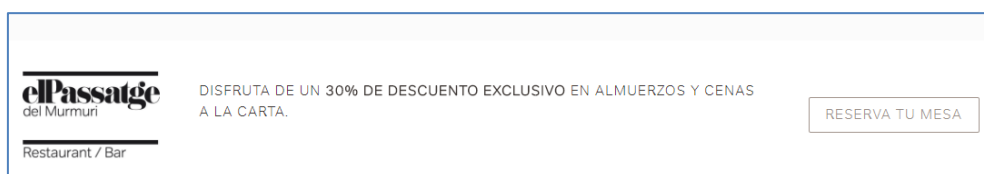


Imagen: captura página web Hotel Murmuri, apartado “Ofertas”.

Se observan *Call to Actions* para el Restaurante El Passatge del Murmuri con un 30% de descuento en la carta.



No se han observado actividades de CRM y marketing directo mediante *emailing*, no obstante, estas dos partes del embudo son difíciles de observar a través de la observación activa. En las plataformas de reserva online, el hotel goza de un 8,8 en Booking y un 8,9 en Trivago, hecho que puede ser un reclamo para la conversión.

FICHA 4: HOTEL DUQUESA DE CARDONA – BARCELONA

Datos principales del hotel

Tamaño reducido	63 habitaciones y salas de reuniones.
Ubicación emblemática	El hotel se sitúa en un edificio histórico que data del siglo XVI, que perteneció a la nobleza. En 1850 fue restaurado y convertido en hotel de lujo.
Diseño	El hotel presenta espacios elegantes, donde el diseño está muy presente. En el apartado " Galería " podemos ver varias imágenes del hotel, su restaurante y terraza.
Servicio personalizado	Las habitaciones del hotel ofrecen varios servicios en función de su precio. La más económica, la Classic, ofrece servicio de almohadas a la carta, <i>amenities</i> de baño. Se ofrece una botella de cava a la llegada al hotel para todas las habitaciones.
Cultura y carácter	El hotel se encuentra en el Paseo Colón con vistas al puerto de Barcelona. En la página web del hotel hay muchos contenidos sobre la ciudad, las playas, el puerto, sus museos, etc.
Individualidad	El hotel no forma parte de ninguna cadena hotelera y se presenta como un hotel diferente, con sello propio.
Precio	El precio de una habitación doble oscila entre los 145 - 277 euros.
Sitio web	www.hduquesadecardona.com/

Acciones a lo largo del embudo de conversión

1. ATRAER desconocidos al sitio web del hotel

Redes sociales

El hotel está presente en Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, LinkedIn y Youtube. No se encuentran enlaces a las redes sociales desde la página web, hay que realizar una búsqueda por separado.

En Facebook, el hotel realiza publicaciones cada 3-5 días, una frecuencia menor que la observada en otros hoteles y se comunica generalmente en español e inglés, con alguna comunicación en catalán. Se comparten los siguientes elementos:

- Imágenes del hotel y de su terraza, invitando a probarlas.
- Actividades que se realizan en el hotel como concurso de cocktails, conciertos en la terraza, taller de tapas, etc.
- Vistas de la ciudad de Barcelona.
- Actividades turísticas en Barcelona y otras ciudades españolas.
- Interacción con clientes (en menor medida)



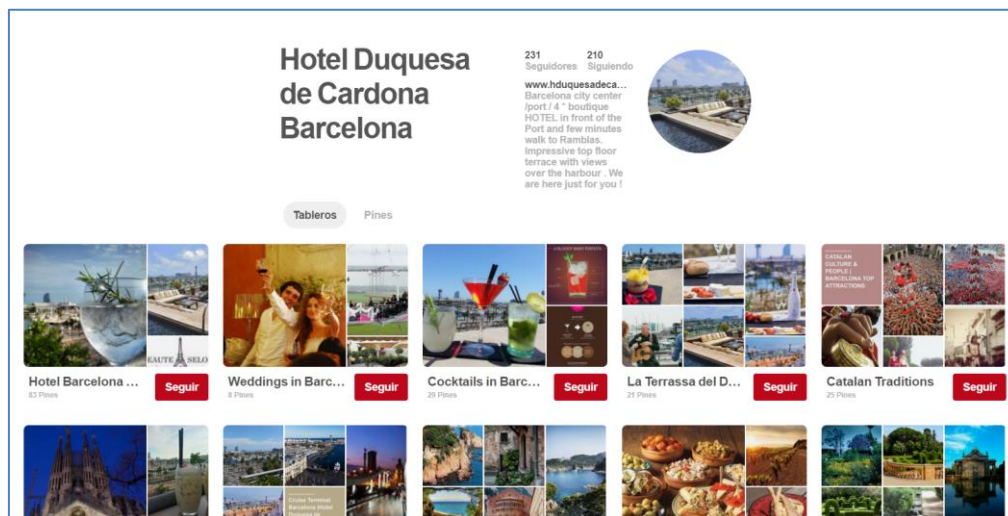
Imagen: captura de la terraza del Hotel Duquesa de Cardona con un Call to Action directo.

En twitter, la cuenta @hotelduquesa está inactiva desde el 3 de abril. La frecuencia de tweets anterior a esta fecha ya era muy esporádica, con tweets muy espaciados entre un mes y otro.

En Instagram, el hotel comparte principalmente imágenes de sus instalaciones e imágenes de la ciudad de Barcelona o actividades y concursos relacionadas con el hotel. Algunas imágenes no contienen descripción.



En **Pinterest**, el hotel tiene hasta 22 tableros de temáticas diversas: bodas, Barcelona, tradiciones catalanas, visitas turísticas, gastronomía española, consejos de viaje, etc. A continuación, se muestra una captura de la cuenta, que tiene pocos 231 seguidores:



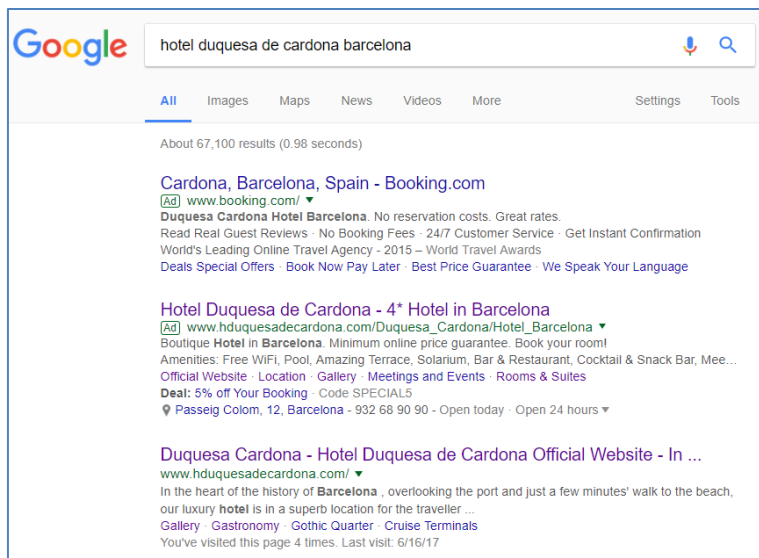
En **YouTube** el hotel solo tiene 2 vídeos y al buscar con la combinación de a palabras “Hotel Boutique” no está bien posicionada. Uno de los vídeos muestra una entrevista que se realizó a la actriz Carmen Machi para promocionar una película.

En **LinkedIn**, el hotel comparte a informaciones de tipo profesionales como son: participación del hotel en foros empresariales o ferias, datos de negocio de la ciudad de Barcelona, resultados del World Mobile Congress, etc.

Posicionamiento web y publicidad online

El hotel no está bien posicionado en Google, puesto que no aparece en las 4 primeras páginas con las palabras “Hoteles boutique Barcelona” ni tampoco usando otras combinaciones de palabras como “Spain hotels Barcelona”, “hoteles en Barcelona”.

El hotel sí que realiza anuncios patrocinados para su propia combinación de palabras: “Hotel Duquesa de Cardona Barcelona”.



2. CONVERTIR las visitas en leads

El hotel lleva a cabo una estrategia de contenidos en su página web asociada con la marca Barcelona, con varias *landing pages* dedicadas a Barcelona, sitios interés turístico de la ciudad, las mejores playas, información sobre el puerto de Barcelona, etc.

En la página web existe un botón de llamada a la acción para reservar online en la parte inferior. No se destacan promociones u ofertas. No se observa la posibilidad de suscribirse a una newsletter. Tampoco se han detectado otras acciones como banners.

El hotel goza de muy buena puntuación en Booking.com (un 8,9) y en Tripadvisor posee un certificado de excelencia, situándose en el nº 46 de 514 hoteles en Barcelona. No obstante, el viajero no lo sabe si no accede a estos portales ya que en la página web no se menciona. Cabe mencionar que el hotel está presente en el buscador de hoteles boutique “Rusticae” con una valoración altísima: un 9,5.

3. CERRAR Y FIDELIZAR

No se han observado actividades de CRM y marketing directo mediante emailing, no obstante, estas dos partes del embudo son difíciles de observar a través de la observación activa.

FICHA 5: ONLY YOU HOTEL BOUTIQUE MADRID

Datos principales del hotel

Tamaño reducido	70 habitaciones
Ubicación emblemática	Ubicado en el corazón de chueca.

Diseño	La decoración el hotel es obra del diseñador Lázaro Rosa-Violán es un diseñado.
Servicio personalizado	Desayuno 24h, gimnasio 24h, patio-jardín para pasar un rato, horario de check-in check-out flexible, salón de belleza, wifi gratuita, salas de reuniones, cancelación gratuita antes de las 24h. Picnic time cada jueves 19:30 a 21h.
Cultura y carácter	Carácter joven, dinámico, flexible asociado a Madrid y a la modernidad del barrio de Chueca. Gusto por la cocina italiana.
Individualidad	Forma parte de la marca urbana Ayre Hoteles, perteneciente a Palladium Hotel Group. En Madrid solo existen 2 hoteles Only You, de les los cuales uno es boutique y el otro no.
Precio	El precio de una habitación doble oscila entre los 158 – 1000 (loft de 65 m2) euros.
Sitio web	http://www.onlyyouhotels.com/ http://www.onlyyouhotels.com/blog/

Acciones a lo largo del embudo de conversión

1. ATRAER desconocidos al sitio web del hotel

Redes sociales

El hotel está presente en Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, LinkedIn, Google + y YouTube. Cabe mencionar que las redes sociales del hotel incluyen siempre ambos hoteles, el Only You Boutique hotel y el Only You Atocha.

En **Facebook** y **Twitter** e incluso **Instagram**, observamos una estrategia similar y las comunicaciones se realizan en inglés y español.

- Se comparten o “tuitean” noticias del hotel en otras páginas web (*clippings*).
- Se muestran espacios, servicios y actividades del hotel como el restaurante, las habitaciones, el “Tapa Tour”, etc.
- Se promocionan eventos con llamadas a la acción para atraer a visitantes como el #PicnicTime, el aperitivo de los martes, “noches de champagne”, etc.

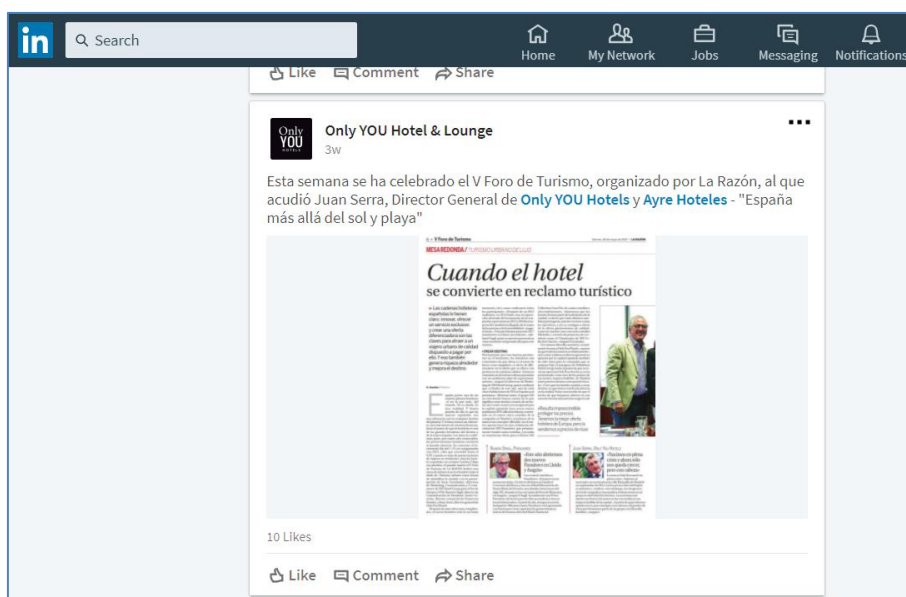


En **Instagram**, al ser una red social visual de imágenes,

En [Pinterest](#), el hotel tiene 28 tableros donde se muestran imágenes del hotel, de celebraciones y eventos, sobre la ciudad de Madrid, Imágenes del concurso “Madrid Loves You”, imágenes de los desayunos del hotel, del gimnasio sus salas de reuniones, etc. La cuenta tiene 126 seguidores,

En [YouTube](#) el hotel cuenta con 6 videos de los dos hoteles en la ciudad donde se presentan los espacios del hotel y la fiesta de ampliación del hotel.

En [LinkedIn](#), además de compartir actividades del hotel igual que en otras redes, se publican las apariciones en prensa de Only YOU hoteles y Ayre hoteles y sus directivos. Se difunde también la participación en actividades de tipo empresarial (ferias, foros o encuentros, etc.), entrevistas al chef de alguno de los hoteles de la cadena, etc. Se le da una dimensión más profesional, característica intrínseca de esta red.



Posicionamiento web y publicidad digital

El hotel está muy bien posicionado como hotel boutique en Madrid. Al realizar una búsqueda natural, Only You Hotel Boutique es el primer hotel en la lista de resultados de Google, por detrás de todas las entradas de páginas web como smallhotels.com, hotels.com, hotelesconencanto.com, artículos de prensa, etc. Buena parte de su posicionamiento orgánico se lo debe a las noticias publicadas en prensa nacional, ABC y El Mundo, que aparecen en las primeras posiciones.

Por otro lado, observamos que se realizan anuncios patrocinados en la red de Google con las palabras “hoteles boutique Madrid”.

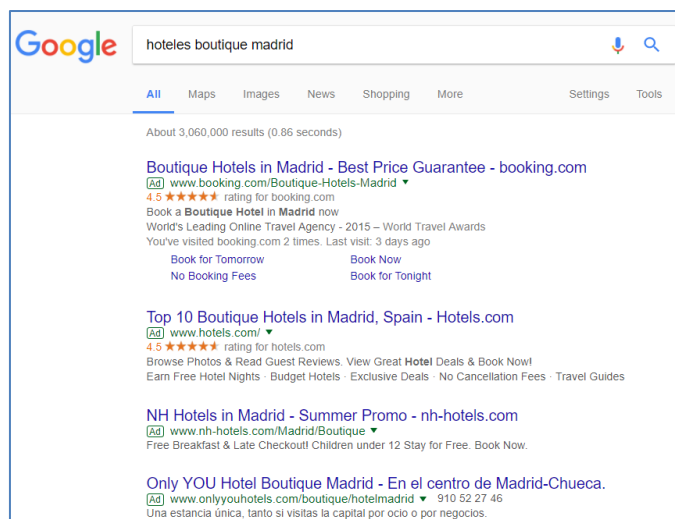


Imagen: captura de pantalla de una búsqueda en Google

2. CONVERTIR visitantes en leads

El hotel tiene muestra una estrategia de contenidos a través de su [blog](#), en el que asocia la marca a la ciudad de Madrid, la buena gastronomía y la moda. En el blog encontramos entradas sobre la realización de eventos (conciertos, la feria de abril), servicios ofertados con especial hincapié en la gastronomía (menús especiales, brunch, comida sin gluten, etc). No se observa la posibilidad de suscribirte al envío de newsletters. Por otro lado, la página web del hotel tienes varias *landing pages* con información relevante para el visitante: Gastro Spaces, Come and Enjoy, Ofertas, Habitaciones, la Galería.

El hotel ha realizado una colaboración con la marca Seagrams para promocionar la marca de ginebra y el hotel recreando el ambiente de Nueva York y su jazz. La comunicación online del hotel se ha eco de ello en las redes sociales y en una [landing page](#) creada para ello.

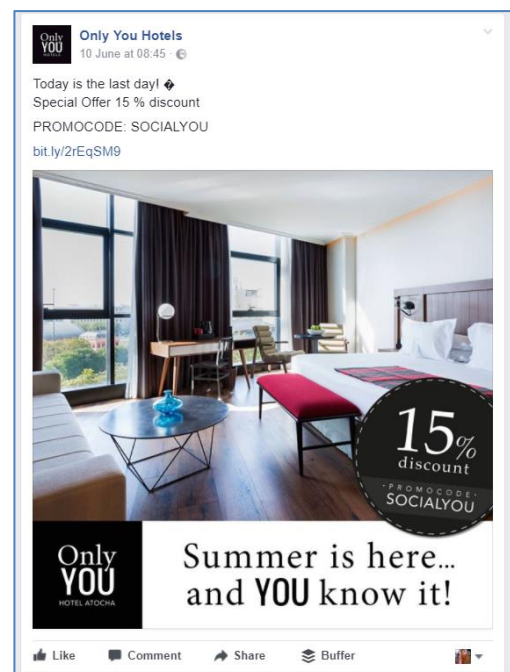
En las redes sociales del hotel se observan *Call to Actions* para convencer al visitante a acudir al hotel, bien sea a sus espacios gastronómicos, bien sea para pernoctar.

Por otro lado, se han observado banners en páginas web relacionadas con el ocio y el alojamiento en Madrid, como es el caso del artículo "El auge de los hoteles boutique", en el portal web "El Tiempo". El banner incita al visitante a acudir a la página web del hotel (convertirlo en lead) y también a realizar una reserva (punto 3, cerrar la venta).



3. CERRAR la venta y FIDELIZAR al cliente

El hotel ofrece una promoción del 10% por reserva anticipada en su página web. Asimismo, las redes sociales también se usan como canales para convertir visitantes. En Instagram, Twitter, Facebook e incluso en LinkedIn se comparten descuentos del 15% en unas fechas determinadas. Asimismo, el hotel comunica su buena puntuación en Tripadvisor y destaca una de las evaluaciones. Es un reclamo más para terminar de convencer al visitante dudoso.



El hotel goza de una puntuación de 9,3 en Booking.com. En el blog del hotel, al final de cada entrada, se pide al visitante que comparta información y ejerza, en definitiva, de prescriptor del hotel.



Ficha 6: HOTEL URBAN MADRID DERBY HOTEL COLLECTION

Datos principales del hotel

Tamaño reducido	96 habitaciones
Ubicación emblemática	Los hoteles de la marca Derby se encuentran en edificios singulares ubicados en palacios o zonas catalogadas.
Diseño	El diseño tiene un gran protagonismo en los hoteles de la cadena, con texturas diferentes, elementos de diseño, etc.
Servicio personalizado	A todos los huéspedes se les obsequia a su llegada con una bebida, un set de bienvenida y agua mineral. Los servicios ofertados varían en función del tipo de habitación. Por otro lado, tiene piscina cubierta, spa, gimnasio, aparcamiento y servicio de limusina, <i>personal shopper</i> , servicio de tours y guías turísticos y, transporte al aeropuerto.
Cultura y carácter	El hotel Urban es un hotel 5 estrellas Gran Lujo. Posee una colección de arte de Papua Nueva Guinea en su interior, de la galería privada de Joan Clos, presidente de la cadena. El resto de hoteles Derby también le dan una gran importancia al arte y la cultura en general, puesto que Jordi Clos, es un gran amante del arte y la cultura. Ello le ha hecho merecedor de diversos premios.
Individualidad	El Hotel Urban forma parte de Derby Hotels Collection, que nace en Barcelona en 1968 con la puesta en marcha del hotel Derby. Actualmente la cadena tiene 12 hoteles y 8 apartamentos en Barcelona, Madrid, Londres y París.
Precio	Se trata de un hotel Gran lujo donde el precio de una habitación doble oscila entre los 304 euros la habitación superior, la más económica, hasta 794 euros una suite tipo loft, que es la más cara.
Sitio web	http://www.hotelurban.com/

Acciones a lo largo del embudo de conversión

1. ATRAER desconocidos al sitio web del hotel

Redes sociales

Las redes sociales del hotel se centralizan en una sola cuenta corporativa de la cadena Derby Hotels Collection (DHC), excepto en el caso de Google + que tiene una página específica del Hotel Urban.

En **Twitter y Facebook**, el hotel adopta una estrategia de imagen corporativa, compartiendo noticias sobre eventos del hotel, noticias en la prensa, planes para el fin de semana en las 4 ciudades donde DHC tiene presencia, y noticias relevantes sobre estas 4 ciudades, con una clara preponderancia por Barcelona, donde se encuentran la mayoría de los hoteles Derby. Se muestran también acciones solidarias de la cadena hotelera, se muestran servicios del hotel, destacando los packs de oferta. Se comunica en inglés y en español generalmente, con algún tweet en catalán muy puntualmente.



En **YouTube** la cadena tiene más de 120 vídeos sobre sus hoteles, eventos realizados en ellos, vídeos corporativos, etc. Esta red sirve como repositorio de los vídeos del hotel.

En **Instagram**, se sigue la misma estrategia de *branding* que en Twitter y Youtube, con un énfasis especial en los huéspedes especiales, *influencers* e *instagramers*. Por ejemplo, vemos varias imágenes de *bloggers*, viajeros y otros perfiles que se alojan en el hotel y publican sus opiniones. Los mensajes se escriben generalmente en inglés, con alguna descripción en español y en francés. Se muestran también las visitas de huéspedes especiales como el futbolista del F.C.Barcelona Iván Rakitic.



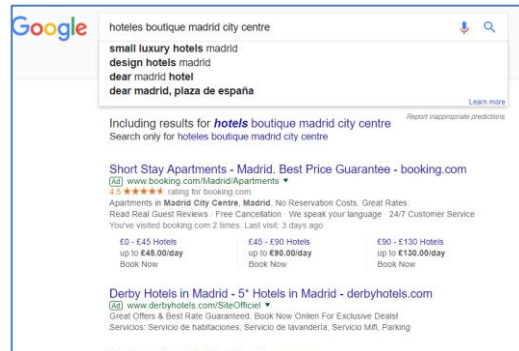
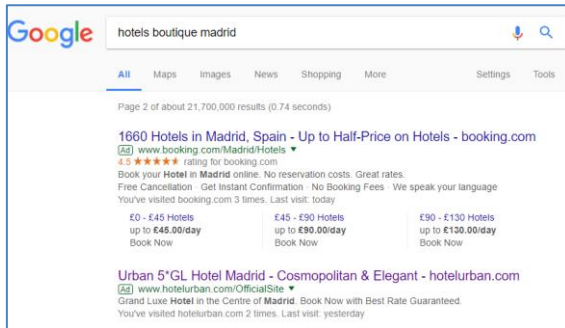
Imagen: Cuenta de Instagram de Derby Hotels. Foto de una *blogger* en el hotel Banke de París.

Finalmente, en **Google plus**, el hotel adopta una estrategia más profesional, compartiendo noticias de la cadena, con un estilo más indirecto y sin CTA.

En cuanto a la **estrategia de contenidos**, el hotel es especialmente activo en su blog, al que direcciona muchos artículos compartidos en redes sociales. Observamos un posicionamiento sofisticado con predilección por el arte, la moda y la gastronomía. Los contenidos del blog son en inglés, lo que demuestra que el público del hotel es principalmente extranjero.

Posicionamiento web

Se observan anuncios patrocinados para el Hotel Urban GL bajo las palabras “Hoteles boutique Madrid” y también anuncios para la marca paraguas Derby Hotels Collection:

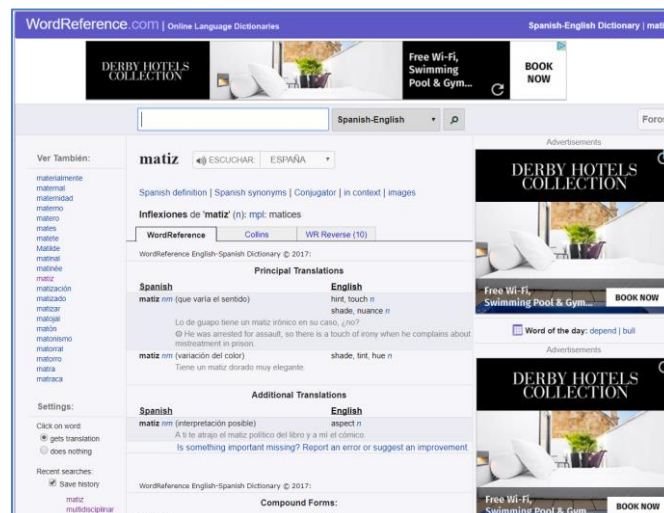


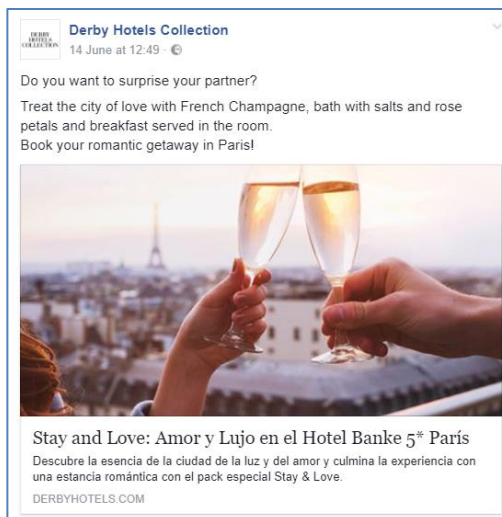
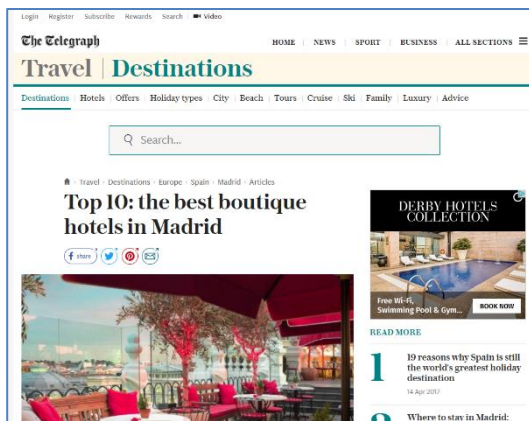
Asimismo, el hotel está muy bien posicionado de forma orgánica, pues aparece en la primera página de resultados de Google (SERP por sus siglas en inglés) para las palabras “Hotels boutique Madrid”.

2. CONVERTIR visitantes en leads

Descubrimos *Call to actions* en las redes sociales del hotel para atraer visitas a la web del hotel y conseguir nuevas reservas o bien atraer personas a las terrazas o restaurantes de los hoteles de la cadena.

Se ha observado una estrategia muy agresiva en publicidad contextual basada en banners para la marca paraguas Derby Hotels Collection. Tras visitar la página web de la cadena y el sitio web del Hotel Urban, se observan varios banners en otras páginas web visitadas posteriormente para convertir el visitante en lead como muestran las capturas siguientes:

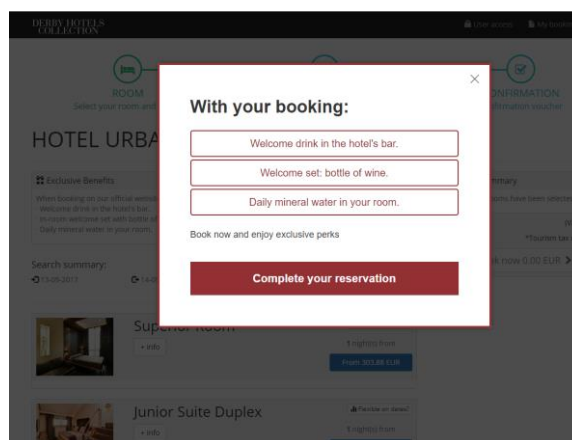




No se han observado banners para un hotel en concreto, solo para la marca paraguas. Observamos también que el hotel realiza una newsletter, a la que el visitante se puede suscribir.

3. CERRAR la venta y FIDELIZAR al cliente

El sitio web del hotel Urban tiene un apartado de ofertas con 3 paquetes que combinan las noches de hotel con una experiencia en la ciudad de Madrid, como por ejemplo conducir un Mini Cabrio. Además, en el momento de reservar, el aplicativo para las reservas te muestra el siguiente mensaje tras unos segundos de inactividad:



Si no te decides y sigues mirando en la página web, el aplicativo te recuerda tu última reserva sin finalizar. El hotel posee un 8,9 de puntuación media en el portal Booking.

FICHA 7: THE PRINCIPAL MADRID

Datos principales del hotel

Tamaño reducido	76 habitaciones de lujo
Ubicación emblemática	El hotel se ubica en la mítica Gran Vía de Madrid. Sala, personalidad destacada y hombre de negocios de la época.
Diseño	El diseño es uno de los pilares del hotel, con habitaciones lujosas y espacios bien decorados.
Servicio personalizado	Espacios ajardinados, gimnasio, piscina, parking privado y salones para reuniones. El hotel posee una terraza en la 7ª planta y un restaurante en la 6ª planta con fantásticas vistas del centro de la ciudad, dirigido por el chef Ramón Freixa (2 estrellas Michelin), Wellness suite y solárium. El hotel realiza clases de yoga gratuitas cada sábado por la mañana. Las habitaciones ofrecen un buen rango de servicios en función de su precio.
Cultura y carácter	Hotel de 5 estrellas con especial gusto por la gastronomía y un posicionamiento muy alineado con la ciudad de Madrid.
Individualidad	El promotor del proyecto es el hotelero Pau Guardans, propietario de Único Hotels. El grupo cuenta con otros dos establecimientos: el Hotel Único Madrid, también en la capital, y el Grand Hotel Central en Barcelona.
Precio	El precio de una habitación doble oscila entre los 259 euros e la habitación Executive hasta 646 euros para la suite más grande. euros.
Sitio web	http://www.theprincipalmadridhotel.com/

Acciones a lo largo del embudo de conversión

1. ATRAER desconocidos al sitio web del hotel

Redes sociales

La estrategia en redes sociales es similar a la observada en otros hoteles. Se comparten contenidos en inglés y español.

En **Twitter y Facebook**, se observan las siguientes estrategias:

- Comunicación de actividades y eventos realizados en el hotel.
- Promoción de sus servicios con un especial hincapié en la terraza y el restaurante del chef Ramón Freixa.
- Se comparten menciones al hotel en otras páginas web de tendencias, moda, gastronomía, ocio, etc.
- Interacciones con *celebrities* y personajes públicos, como la entrevista que se le realizó a Paula Vázquez.

- Promoción de los valores del hotel boutique, como el gusto por el arte.



En Instagram se observa una estrategia parecida a la que se realiza en Facebook y Twitter, con un foco más específico en los huéspedes especiales, como modelos, actores y actrices, etc. Se observan interacciones con influencers y personas famosas que visitan el hotel.



En Pinterest el hotel tiene 9 tableros publicados y se observan las siguientes estrategias:

- Promociones de los espacios del hotel con imágenes: sus habitaciones, el Ático restaurante,
- Muestra de los eventos realizados y las visitas de *celebrities* y famosos al hotel.
- Se dedica un tablero para fotografías de los visitantes del hotel
- Selección de diferentes diseños de interior y elementos de arquitectura, uno de los pilares de los hoteles boutique.
- Además, el hotel comparte una [lista de canciones en Spotify](#)

Finalmente cabe destacar que el Hotel Principal comparte una [lista de canciones en Spotify](#).

En cuanto al **posicionamiento** del hotel, no aparece en las primeras páginas de resultados de Google por las palabras “Hotels boutique Madrid”, “Hotels Madrid city centre”, No se observan anuncios patrocinados con palabras afines.

2. CONVERTIR visitantes en leads

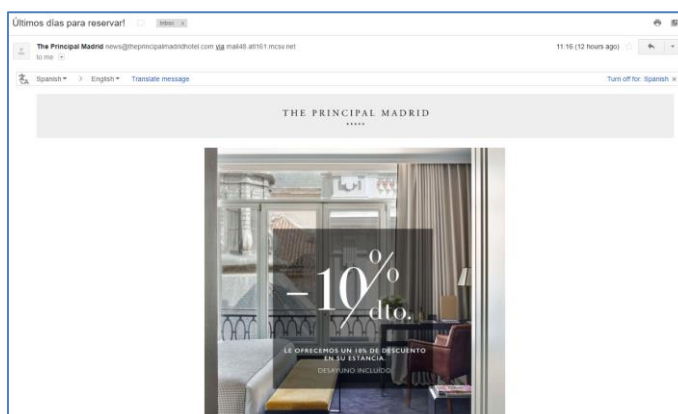
En cuanto a los contenidos, en el sitio web se dedica un apartada para una Guía de Madrid y una agenda local con actividades estacionales en Madrid. No posee blog por lo que la conversión de visitantes a lead se lleva a las redes sociales, donde el hotel realiza comunicaciones cada 1-2 días en Twitter y Facebook aproximadamente.

3. CERRAR la venta y FIDELIZAR al cliente

El hotel tiene un apartado de ofertas donde ofrece el desayuno gratuito, packs románticos y tours por Madrid. En Instagram encontramos ofertas para los almuerzos como la siguiente.



Asimismo, tras simular un proceso de reserva en el hotel, se recibió una newsletter con un 10% de descuento:



El hotel muestra las opiniones de sus clientes en su sitio web. Según la clasificación de TripAdvisor, se encuentre en el n.º.13 de 436 hoteles en Madrid.

FICHA 8: HOTEL URSO SPA MADRID

Datos principales del hotel

Tamaño reducido	78 habitaciones
Ubicación emblemática	Se encuentra entre el barrio burgués de Chamberí, el barrio de Chueca y la renovada zona de Tribunal. El hotel se ubica en un palacio del siglo XX que fue renovado por el arquitecto Antonio Obrador
Diseño	El hotel conserva elementos naturales de su edificio original, con un diseño y un toque de la época.
Servicio personalizado	Spa con hammam con productos Natura Bissé, tratamientos de masaje y belleza, parking, wifi, restaurantes gastronómicos, lavandería, restaurante, bar, salón comedor privado. Salas de reuniones Las habitaciones ofrecen servicios en función de su precio.
Cultura y carácter	El hotel se posiciona como un sitio para amantes del arte y la cultura. Se ofrecen conciertos de jazz con conciertos de jazz en directo todos los jueves. Se observa un fuerte vínculo con la ciudad de Madrid.
Individualidad	El hotel no forma parte de ninguna cadena, si bien es propiedad del grupo Marugal Distinctive Hotel Management, que gestiona otros 7 hoteles más en España.
Precio	Desde 279 euros para la habitación doble más económica, hasta 1251 euros para la suite con terraza en temporada alta.
Sitio web	http://www.hotelurso.com/

Acciones a lo largo del embudo de conversión

1. ATRAER desconocidos al sitio web del hotel

Redes sociales

El hotel está presente en Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest y LinkedIn. Igual que se observa en otros hoteles, en las tres primeras redes sociales se usan para crear marca y posicionamiento, con mensajes en español e inglés. Se observan las siguientes estrategias:

- Se comparten actividades o eventos que tienen lugar en la ciudad de Madrid como el Orgullo Gay o la presentación del musical “¡Canta!”.
- Se muestran los espacios del hotel con un especial foco en el Spa de Natura Bissé y el restaurante Media Ración.

- Se comparten apariciones en prensa.
- Se comparten entrevistas con actores o *celebrities* realizadas en el hotel.



En **Pinterest** el hotel tiene 1 solo tablero con imágenes de los espacios del hotel, para apoyar el posicionamiento natural del hotel.

En **LinkedIn** el hotel comparte principalmente apariciones del hotel en prensa y revistas de viaje, de moda o estilo de vida.

En cuanto a los **contenidos**, el hotel aplica una estrategia de contenidos en sus redes y en el blog del hotel. El idioma del blog Se observan algunas entradas realizadas por blogueras y/o viajeras que podrían formar parte de la estrategia de contenidos como la siguiente entrada: "[A gastronomic journey through Spain: Hotel Urso and Media Ración Madrid](#)". No obstante, a través de la observación no podemos afirmarlo, para ello serían necesaria una entrevista con los responsables de comunicación del hotel.

Posicionamiento web y publicidad digital

- El hotel está bien posicionado con la combinación de palabras "Hotels Spa Madrid", puesto que aparece en la primera página de resultados de Google.
- No se observan anuncios patrocinados para las palabras clave observadas en anteriores fichas.

2. CONVERTIR visitantes en leads

- El hotel realiza newsletters, a la que el visitante puede suscribirse.
- No se observa publicidad display al navegar por Internet tras iniciar un proceso de reserva en la web sin finalizarlo.

3. CERRAR la venta y FIDELIZAR al cliente

- El hotel no ofrece promociones concretas, si bien en el momento de reservar la tarifa de pago anticipado es más económica.
- No se observan descuentos ni promociones en redes sociales en los últimos 3 meses.
- La cabecera del hotel es fija, con un *call to action* a la reserva de habitaciones.

7.1.1 Cuadro resumen de la observación activa

Tras observar 8 hoteles, 4 de Madrid y 4 de Barcelona, de los cuales 2 han respondido también a las encuestas (El hotel Murmuri de Barcelona y la cadena Derby Hotels Collection que tiene hoteles en ambas ciudades). En las tablas siguientes se muestra un resumen de los resultados a través de la observación activa:

Hotel	Ciudad	Blog	Redes sociales	Newsletter	Anuncios patrocinados	Publicidad online
Hotel Neri	BCN	No	4	No	Sí	No
Primero Primera	BCN	No	5	No	No	Sí
Mur Muri	BCN	No	5	Sí	Sí	Sí
Duquesa Cardona	BCN	No	5 activas 1 inactiva	No	Sí	No
Only You	Madrid	Sí	7	Sí	Sí	Sí
Urban	Ambas	Sí	5	Sí	Sí (Derby hotel)	Sí (Derby hotel)
The Principal	Madrid	No	4	Sí	No	No
Urso spa	Madrid	Sí	5	Sí	No	No

Hotel	Ciudad	Estrategia contenidos	Ofertas	Reputación Booking	Acciones con Influencers
Hotel Neri	BCN	Sí, R.Sociales Marca BCN	Sí (web)	9,2	No se observa
Primero Primera	BCN	Sí, R.Sociales Marca BCN	Sí (web)	9,2	No se observa
Mur Muri	BCN	Sí, R.Sociales. Marca BCN	Sí (web)	8,8	Sí
Duquesa Cardona	BCN	Sí, R.Sociales. Marca BCN	No	8,9	
Only You	Madrid	Sí, R.Sociales Marca Madrid.	Sí (web+ redes)	9,3	Sí
Urban	Ambas	Sí, R.Sociales+ blog	Sí (web)	8,9	Sí
The Principal	Madrid	Sí, R.Sociales + blog. Terrazas de Madrid	Sí (web)	8,8	Sí
Urso spa	Madrid	Sí, R.Sociales + blog Marca Madrid.	No	9,2	Sí

7.2 Investigación cualitativa: entrevista en profundidad

Realizaremos entrevistas a Responsables de Marketing y/o Comunicación u otros profesionales relacionados de hoteles boutique de Madrid y Barcelona para dar respuesta a las necesidades de investigación planteadas en esta disertación. Para ello, se contactaron un total de 13 hoteles en Barcelona y 12 en Madrid por vía telefónica, email y en ocasiones a través de la cuenta de Facebook del Hotel o directamente al responsable de marketing y comunicación del hotel por LinkedIn. Se han obtenido un total de 4 encuestas respuestas de hoteles boutique en Madrid y 4 en Barcelona, puesto que uno de los hoteles entrevistados no quiso facilitar cierta información.

Cuestionario de las entrevistas

Iniciaremos esta entrevista con preguntas generales sobre el impacto de la revolución digital en los hoteles boutique

1. ¿Cree usted que en la actualidad las estrategias digitales son importantes para los hoteles boutique?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

2. Valore el impacto que ha tenido la revolución digital en su hotel en función de los siguientes parámetros:

Parámetros	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Las redes sociales del hotel son un elemento clave para la estrategia de <i>branding</i>					
El blog es un elemento clave para la estrategia de contenidos					
La publicidad digital (en cualquiera de sus formatos) es una herramienta muy útil para atraer visitas a la web del hotel					
El email marketing es una herramienta clave para cerrar ventas (pernoctaciones)					

La aparición de agencias de reserva online (OTAs) ha significado un aumento importante de reservas para el hotel.					
La reputación online del hotel está condicionada a las opiniones de clientes en portales como Triapdvisor					
Las acciones de marketing/comunicación offline contribuyen al aumento de reservas					

Hablemos sobre los profesionales del mundo digital

3. ¿Han notado un incremento en la demanda de profesiones del sector digital?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No
<input type="checkbox"/>	No lo sé

4. ¿Han incorporado nuevas personas al equipo de marketing y/o comunicación en los últimos 5 años?

<input type="checkbox"/>	Sí*
<input type="checkbox"/>	No
<input type="checkbox"/>	No lo sé

5. *En caso afirmativo, marque cuál de los siguientes perfiles han incorporado, clasificados según su participación en el proceso de venta de marketing online:

<input type="checkbox"/>	ATRAER → Profesiones para dar a conocer el hotel: Social Media Manager, Community Manager, SEO Manager, Digital Marketing Manager, Responsable de publicidad digital.
<input type="checkbox"/>	CONVERTIR → Profesionales para conseguir visitas al web/blog: analista digital, <i>User designer</i> o experiencia de usuario en la web, Responsable de publicidad digital, Gestor contenidos web (copywriter), Digital Marketing Manager, Responsable de publicidad digital.

	CERRAR VENTA → profesiones para cerrar la venta: Especialista en e-mail marketing, Gestor de CRM, Gestor de <i>e-commerce</i> , Analista digital, Responsable de publicidad digital.
	FIDELIZAR → profesiones para fidelizar clientes: Gestor de contenidos web, Account Manager, gestión de relaciones con el cliente. Digital Marketing Manager.

* Otros. Por favor especifica cuál: _____

Hablemos sobre acciones de marketing y comunicación digital

6. ¿Tiene presupuesto para realizar acciones de marketing y comunicación?

	Sí*
	No
	No lo sé

*En caso afirmativo, podría decirme, qué porcentaje de este presupuesto se destina aproximadamente a acciones digitales?

--

7. ¿Han incrementado el presupuesto destinado a acciones de comunicación digital en los últimos 5 años?

	Sí, ha incrementado entre un 0-10%
	Sí, ha incrementado entre un 10-25%
	Sí, ha incrementado más del 25%
	No, no ha cambiado
	Otros

8. ¿Subcontrata las acciones de marketing y comunicación a una agencia?

	Sí, subcontrato este servicio
	No, el hotel tiene un equipo interno de marketing y comunicación
	No, las acciones se realizan internamente en el hotel, pero no hay un equipo de profesionales dedicados exclusivamente a ello.
	Otros

9. ¿Con qué frecuencia actualiza contenido en la página web del hotel?

Diariamente
2-3 veces semana
Semanalmente
De forma esporádica

10. ¿Con qué frecuencia actualiza contenido en las redes sociales del hotel?

Diariamente
2-3 veces semana
Semanalmente
De forma esporádica

11. ¿Qué acciones realiza para atraer visitas al hotel a través de canales digitales y conseguir que terminen en una venta? Marque la opción que más se aproxime a su realidad.

Acciones	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Presencia en redes sociales (atraer)					
Publicidad pagada: display, video, anuncios patrocinados (Google adwords y Adsense), publicidad en redes sociales - (atraer)					
Acciones SEO (Search Engine Optimisation) (atraer)					
Contenidos patrocinados y contratación de influencers para que hablen del hotel (convertir)					
Minisites web para campañas específicas (convertir)					
Email Marketing y seguimiento de leads vía CRM (cerrar)					
Promociones en canales digitales (cerrar)					
Publicidad contextual* y listas de remarketing** (cerrar)					
Acciones de fidelización (fidelizar)					
Encuestas de satisfacción post-venta (fidelizar)					

Otras (especifique cuáles: _____)

*La **publicidad contextual** y segmentada permite colocar anuncios de texto, imágenes o vídeos en sitios web donde el producto se comenta, o blogs en donde los temas que se tratan están relacionados con los servicios o productos que se desea publicitar.

Las **listas de remarketing permiten mostrar anuncios a los usuarios que ya han visitado su sitio web antes.

12. Podría indicar el porcentaje del presupuesto de marketing/comunicación que se destina a la publicidad digital?

<input type="checkbox"/>	Entre 1-9%
<input type="checkbox"/>	Entre 10-25%
<input type="checkbox"/>	Más del 25%
<input type="checkbox"/>	No realizamos publicidad digital
<input type="checkbox"/>	No lo sé

Preguntas sobre reputación online

13. La Reputación Online es el reflejo del prestigio de una persona, empresa o marca en Internet. ¿Miden la reputación online del hotel habitualmente?

<input type="checkbox"/>	Sí*
<input type="checkbox"/>	No
<input type="checkbox"/>	No lo sé

*En caso afirmativo, marque cuáles son los indicadores que tienen en cuenta para medir la reputación online del hotel:

Parámetros	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Nº de press hits obtenidos en medios online y offline					
Nº de seguidores en las redes sociales del hotel					

Nº de Comentarios positivos /negativos en agencias de reserva de hoteles online o en Tripadvisor					
Número de <i>influencers</i> que hablan del hotel					
Número de posts o artículos con mención al hotel.					
Número de visualizaciones de vídeos del hotel en Youtube					

*Si toman como referencia otro indicador: por favor especifique cuál:

Sobre promociones y agencias de reservas online

14. ¿Están presentes en portales de reserva online y agencias de reservas online como Booking, Expedia, Hoteles.com etc.?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No

15. ¿Realizan promociones o descuentos en la contratación vía agencias de reservas online como Booking, Expedia, Hoteles.com etc.?

<input type="checkbox"/>	Sí
<input type="checkbox"/>	No
<input type="checkbox"/>	No lo sé

Preguntas sobre redes sociales

16. ¿Qué tipo de acciones de comunicación realizan en Facebook?

ACCIONES	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Realización de concursos					

Informar sobre promociones					
Informar sobre los servicios del hotel					
Atender quejas o peticiones individuales					
Conversar con los seguidores					
Contenidos sobre turismo y actividades de ocio					
Publicación de videos sobre la marca /hotel					
*Otros					

*Especifica cuáles: _____

17. ¿Qué tipo de acciones de comunicación realizan en Twitter?

ACCIONES	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Realización de concursos					
Informar sobre promociones					
Informar sobre los servicios del hotel					
Atender quejas o peticiones individuales					
Conversar con los seguidores					
Contenidos sobre turismo y actividades de ocio					
Tweetchats					
Publicidad: Tweets patrocinados					

Publicidad: cuentas Twitter patrocinadas					
Otros*					

*Otros, especifica cuáles: _____

18. ¿Qué tipo de acciones de comunicación realizan en Instagram?

ACCIONES	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Realización de concursos					
Informar sobre promociones					
Mostrar espacios del hotel					
Atender quejas o peticiones individuales					
Conversar con los seguidores					
Informar sobre los servicios del hotel					
Mostrar imágenes de los equipos humanos del hotel /cadena hotelera					
Promoción del hotel/marca a través de influencers					
*Otros					

*Otros, especifica cuáles: _____

19. ¿Qué tipo de acciones de comunicación realizan en Youtube?

ACCIONES	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Vídeos promocionales del hotel o hoteles de la cadena					

Mostrar eventos realizados en el hotel					
Publicidad en YouTube					
Vídeos corporativos del hotel o cadena hotelera					
*Otros					

*Otros, especifica cuáles: _____

20. **Las redes sociales se han erigido como importante canal de comunicación con el cliente. De las afirmaciones siguiente, marque aquellas que considere correctas para su hotel boutique:**

<input type="checkbox"/>	Aumentar las visitas a la página web del hotel
<input type="checkbox"/>	Aumentar el <i>engagement</i> del cliente o potenciales clientes con el hotel
<input type="checkbox"/>	Contribuyen a la creación de marca (branding)
<input type="checkbox"/>	Son también un canal de venta e incrementa las reservas del hotel

21. **¿Podría contarme un ejemplo de campaña de éxito que hayan implementado en redes sociales?**

7.2.1 Cuadro resumen de resultados encuestas

A continuación, se muestran las respuestas de 4 hoteles boutique de Barcelona y 4 de Madrid. La información del Hotel Murmuri (Barcelona) y del Hotel Urban (Derby hotels) se completado a través de la observación activa:

		MADRID			
Preg.		Hotel Abalú	One Shot Hotels	Derby Hotels (Mad + BCN)	Hotel Emperador
1	Las estrategia digitales son importantes para un hotel boutique	Sí	Sí	Sí	Sí
3	Incremento demanda de profesiones del sector digital	Sí	No lo sé	Sí	Sí
4	Nuevas personas al equipo de marketing y/o comunicación en los últimos 5 años	Sí	No	Sí	Sí

5	Perfiles incorporados incorporados según embudo de conversión	Atraer Convertir y fidelizar	-	Atraer, convertir, cerrar y fidelizar	Atraer y cerrar
6	Presupuesto para realizar acciones de marketing y comunicación	Sí	Sí	Sí	Sí
6.bis	Porcentaje presupuesto de Mktg destinado a acciones digitales	-	-	80%	
7	Incremento del presupuesto destinado a acciones de comunicación digital en los últimos 5 años	No ha cambiado	No, no ha cambiado	Sí, ha incrementado más del 25%	Sí, ha incrementado más del 25%
8	¿Subcontrata las acciones de marketing y comunicación a una agencia?	No, el hotel tiene un equipo interno de marketing y comunicación	Sí, subcontrato este servicio	Otros. Aglunas acciones	Otros. Aglunas acciones
9	Frecuencia de actualización del contenido en la página web del hotel	Semanalmente	De forma esporádica	Semanalmente	Semanalmente
10	Fruencia de actualización del contenido en las redes sociales del hotel	Semanalmente	Diariamente	Diariamente	Diariamente
12	Porcentaje del presupuesto de markcom que se destina a la publicidad digital	Entre 1-9%	-	No lo sé	Entre 10-25%
13	Miden de forma habitual la reputación online, esto es, el prestigio de su marca en internet?"	Sí	Sí	Sí	Sí
14	Presencia en portales de reserva online y agencias de reservas online como Booking, Expedia,etc	Sí	Sí	Sí	Sí

15	Realizan promociones o descuentos en la contratación vía agencias de reservas online como Booking, Expedia, etc	Sí	Sí	Sí	No
21	Ejemplo de campaña de éxito que hayan implementado en redes sociales?	-	-	Sant Jordi: pedíamos registro en una landing para recibir un cupón canjeable por una copa en cualquiera de nuestras terrazas en Barcelona. Muy alta participación.	En mi anterior puesto, la campaña de Looking for para la búsqueda de un personaje para los nuevos hoteles de Room Mate

BARCELONA					
Preg.		Margot House	The Serras	Hotel Murmuri	Ohla Hotel
1	Las estrategia digitales son importantes para un hotel boutique	Sí	Sí	Sí	Sí
3	Incremento demanda de profesiones del sector digital	Sí	Sí	Sí	Sí
4	Nuevas personas al equipo de marketing y/o comunicación en los últimos 5 años	Sí	Sí	Sí	Sí
5	Perfiles incorporados según embudo de conversión	Atraer y fidelizar	Atraer y convertir	Atraer y cerrar	Atraer y fidelizar
6	Presupuesto para realizar acciones de marketing y comunicación	Sí	Sí	Sí	Sí
6.bis	Porcentaje presupuesto de Mktg destinado a acciones digitales	100%	40-45%	-	-
7	Incremento del presupuesto destinado a acciones de comunicación digital en los últimos 5 años	No ha cambiado	Sí, ha incrementado entre un 10-25%	Sí, ha incrementado entre un 10-25%	Sí, ha incrementado entre un 0-10%

8	¿Subcontrata las acciones de marketing y comunicación a una agencia?	Otros. Actualmente hay un equipo de comunicación que se apoya en proveedores externos.	NC	No, el hotel tiene un equipo interno de marketing y comunicación	No, el hotel tiene un equipo interno de marketing y comunicación
9	Frecuencia de actualización del contenido en la página web del hotel	De forma esporádica	De forma esporádica	Diariamente	Semanalmente
10	Frecuencia de actualización del contenido en las redes sociales del hotel	Diariamente	Diariamente	Diariamente	2-3 veces semana
12	Porcentaje del presupuesto de markcom que se destina a la publicidad digital	No realizamos publicidad digital	Más del 25%	Más del 25%	Entre 1-9%
13	Miden de forma habitual la reputación online, esto es, el prestigio de su marca en internet?"	Sí	Sí	Sí	Sí
14	Presencia en portales de reserva online y agencias de reservas online como Booking, Expedia, etc	Sí	Sí	Sí	Sí
15	Realizan promociones o descuentos en la contratación vía agencias de reservas online como Booking, Expedia, etc	Sí	No	No	Sí
21	Ejemplo de campaña de éxito que hayan implementado en redes sociales?	Colaboración con Influencers y Pop up Stores.	ver gráfico	-	Campañas de descuento en temporada baja o campañas en ocasiones especiales como por ejemplo San Valentín

8. RESULTADOS Y CONCLUSIONES

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Observación

Estos son los resultados para los 8 hoteles que se han observado de forma activa, simulando un proceso de reserva online hasta el paso previo al pago monetario:

- Todos los hoteles observados tienen presencia en redes sociales. El que menos está presente en 4 redes sociales, y el que más en 7.
- Todos ellos aplican una estrategia de contenidos en redes sociales, aunque solo tres de ellos poseen un blog con el que apoyar esta estrategia para crear una verdadera e imagen de marca y un posicionamiento determinado.
- 5 de los hoteles observados dan la posibilidad de suscribirse a su newsletter.
- También son 5 los hoteles para los que se ha observado la realización de anuncios patrocinados, frente a 3 que no realizan este tipo de publicidad *search*.
- En cuanto a la publicidad *display*, se han observado banners en diferentes portales de 4 hoteles observados.
- Se han observado 6 hoteles que realizan ofertas y descuentos en sus páginas web, y tan solo uno que lo hace también en sus redes sociales.
- También son 6 los hoteles que realizan acciones con influencers en sus redes sociales.
- Finalmente, la reputación de todos los hoteles observados en el portal Booking es impecable, con una nota de media que va entre el 8,8 y el 9,2.

Encuestas en profundidad

El **impacto de la revolución digital en los hoteles boutique en Madrid y Barcelona** se ha medido principalmente en base a las respuestas de la pregunta 2 y la pregunta 11. Estos son los resultados:

- Los 8 hoteles entrevistados han afirmado que los aspectos digitales son importantes para la estrategia del hotel. De hecho, tres de ellos destinan el 45% o más del presupuesto de marketing a acciones digitales.
- 5 hoteles han incrementado el porcentaje del presupuesto de marketing que destinan a las acciones digitales en los últimos años.
- 7 hoteles afirman haber notado un incremento de la demanda de profesionales del sector digital y el mismo número de hoteles han incorporado nuevos perfiles al equipo de marketing y/o comunicación en los últimos 5 años.
- Los perfiles contratados se encuentran en diferentes las 4 fases del embudo de conversión, si bien **todos han incorporado personas para atraer visitantes** a su página web. Para el resto de fases del embudo de conversión, 3 hoteles han incorporado perfiles para convertir visitantes en leads, 3 hoteles han incorporado perfiles orientados a cerrar la venta y 4 para la fidelización del cliente.
- La mitad hoteles encuestados actualizan la página web de forma semana, mientras que la otra mitad lo hace forma esporádica.

- Los ocho hoteles están presentes en agendas de reservas online como Booking, Expedia, Hoteles.com, etc. y 5 de ellos realizan promociones a través de estos canales de venta.
- Todos están de acuerdo o muy de acuerdo en que las redes sociales son un elemento clave para la estrategia de *branding*.
- 6 hoteles están de acuerdo o muy de acuerdo en que el blog es un elemento clave para la estrategia de contenidos, mientras que los otros dos son indiferentes
- 7 hoteles creen que el email marketing es una herramienta importante para cerrar ventas.
- 6 creen que las agendas de reserva online (OTA'S) han contribuido al aumento de las reservas del hotel el hotel.

La pregunta 13 se refería específicamente a la **reputación online** y la importancia que tiene para los hoteles boutiques. Estos son los resultados:

- Los ocho hoteles miden la reputación online de forma habitual.
- De los hoteles encuestados, 6 creen que la reputación online del hotel está condicionada a las opiniones de en portales como Triapdvisor, mientras que los otros dos hoteles creen que no influye.

Respecto a las **acciones del embudo de conversión**, específicamente la pregunta 5 y 11, obtenemos los siguientes resultados.

- Existe unanimidad en que las redes sociales son útiles para atraer visitas a la página web. El objetivo final es, obviamente convertir esta visita en lead, y finalmente en cliente.
- 6 hoteles realizan SEO atraer visitas a la web.
- 5 hoteles realizan anuncios patrocinados y la contratación de *influencers* como medida para convertir visitas en leads de forma prioritaria, habitualmente o a veces.
- Solo 3 hoteles realizan *minisites* de campañas específicas para convertir *leads*.
- 6 hoteles realizan email marketing para cerrar la venta 5 llevan a cabo promociones en canales digitales para cerrar
- 5 hoteles realizan acciones de fidelización para fidelizar al cliente, entre las que se encuentran las encuestas de satisfacción post-venta.

Respecto a las **redes sociales**:

- Todos están de acuerdo o muy de acuerdo en que las redes sociales son un elemento clave para la estrategia de branding
- Todos los encuestados declaran usar las redes sociales para aumentar el engagement del cliente o potenciales clientes con el hotel, mientras que la mayoría las usan también para aumentar las visitas a la página web del hotel y crear imagen de marca. Solo la mitad (4) las consideran también un canal de venta e incrementa las reservas del hotel.
- Respecto a la frecuencia de actualización de las redes sociales, 6 de los hoteles encuestados las actualizan de forma diaria, uno lo hace 2 o 3 veces por semana y uno semanalmente.

- Entre las acciones más realizadas en Facebook encontramos las siguientes: informar sobre los servicios del hotel, conversar con los seguidores, publicar contenidos sobre turismo y actividades de ocio y publicar de videos sobre la marca o el hotel.
- Las acciones más realizadas en Twitter son las siguientes: compartir contenidos sobre turismo y actividades de ocio, informar sobre los servicios del hotel y conversar con los seguidores
- En Instagram, todos los hoteles encuestados han afirmado que en esta red se muestran los espacios del hotel. Entre otras acciones, también se informa sobre los servicios del hotel y se promociona el hotel/marca a través de *influencers*.
- Youtube es una red poco trabajada por los hoteles encuestados, pues poco de ellos realizan vídeos promocionales del hotel o piezas audiovisuales para mostrar los eventos os realizados en el hotel

CONCLUSIONES

Es innegable que la revolución digital ha cambiado por completo la comunicación tradicional. la forma de comunicar. Las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) ha multiplicado la cantidad de información que generamos y los canales de información a través de los que se transmite ésta. Muy pocos sectores son ajenos a esta transformación. En el caso del sector turístico, es uno de los sectores que ha adaptado sus estrategias para dar respuesta a las nuevas necesidades surgidas a raíz de esta revolución digital.

Los hoteles boutique de Madrid y Barcelona se han enfrentado a un entorno digital cambiante y en plena transformación, donde el usuario tiene el poder de expresar sus opiniones (comunicación bidireccional), compartir aficiones y relacionarse con los hoteles y otros actores del mercado hotelero. Los datos analizados sobre del sector turístico y hotelero y la información recogida en una investigación de campo cualitativa muestran que **los hoteles boutique poseen un alto grado de madurez digital**.

Impacto de la revolución digital en los hoteles boutique en Madrid y Barcelona

Los 8 hoteles entrevistados han afirmado que los aspectos digitales son importantes para la estrategia del hotel. Tres de ellos destinan el 45% o más del presupuesto de marketing a acciones digitales. Por lo tanto, podemos concluir que la revolución digital ha propiciado una **tendencia a aumentar el porcentaje del presupuesto de marketing que se destina a las acciones de marketing digital**.

Por otro lado, 5 de los hoteles han incrementado el porcentaje del presupuesto de marketing que destinan a las acciones digitales en los últimos años. Además, 7 de los hoteles encuestados afirman haber notado un incremento de la demanda de profesionales del sector digital. También son siete los hoteles que han incorporado nuevos perfiles al equipo de marketing y/o comunicación en los últimos 5 años. Los perfiles contratados se encuentran en diferentes las 4 fases del embudo de conversión, si bien todos han incorporado personas para atraer visitantes a su página web. Así pues,

podemos concluir, **que la revolución digital ha tenido un impacto positivo en la contratación de perfiles expertos en marketing y comunicación digital.**

Asimismo, todos los hoteles encuestados y observados **tienen presencia en agencias de reservas online**, incluso con la realización de promociones por parte de algunos hoteles. Por lo tanto, podemos concluir que este **canal de distribución online es indispensable para la venta de un hotel boutique de Madrid o Barcelona.**

Importancia de las acciones online en la estrategia de comunicación y marketing de un hotel boutique en Madrid y Barcelona

Los 8 hoteles entrevistados en la investigación de campo, han afirmado que los aspectos digitales son importantes para la estrategia del hotel. Por otro lado, los otros 6 hoteles observados que no han sido entrevistados, demuestran apoyarse en varias acciones online para su estrategia de comunicación, con mayor o menor frecuencia. Por acciones online entendemos la presencia en redes sociales, la aplicación de una estrategia de contenidos en un blog, la realización de anuncios de publicidad online o anuncios patrocinados, la realización de email marketing a través de newsletters, acciones con *influencers* en canales de comunicación online y la realización de ofertas y promociones para la reserva online. Así pues, podemos concluir **las estrategias digitales juegan un papel clave para los hoteles boutique de Madrid y Barcelona.**

Técnicas de comunicación online usadas por los hoteles boutique

En los objetivos de esta disertación, nos habíamos propuesto conocer qué técnicas de comunicación aplican los hoteles boutique en las dos ciudades objeto de este estudio. A raíz del trabajo de campo, podemos extraer las siguientes conclusiones:

- **Las acciones en redes sociales son la herramienta más usada** y también la forma más eficiente para establecer una relación con el con el público potencial del hotel, así como para crear un vínculo con los clientes o clientes potenciales.
- En cambio, las **promociones y el email marketing** permiten cerrar la venta y aumentar las reservas del hotel.
- La **publicidad digital** (en cualquiera de sus formatos) se valora como herramienta muy útil para atraer visitas a la web del hotel. La publicidad en redes sociales es, pero, una excepción ya que tanto la observación como las encuestas, apuntan hacia un uso menor.
- Los **anuncios patrocinados** y las técnicas SEO (Search Engine Optimisation) se postulan como una técnica ampliamente utilizada para atraer visitantes al sitio web.
- Las **estrategias de contenido** (*branded content*), que consisten en la creación de contenido de valor para el usuario con finalidades menos comerciales, se presentan como una acción bien valorado por los perfiles de marketing y/o comunicación de los hoteles boutique. No obstante, a pesar de que el blog se considera un elemento clave para la estrategia de contenidos, todavía hay muchos hoteles boutique que no disponen de uno. Mantener una estrategia de

inbound marketing a través de un blog, varias redes sociales y acciones SEO requieren de mucho tiempo, se necesitan una o varias personas que puedan proveer todos estos contenidos.

- Hemos visto que pocos hoteles boutique realizan **publicidad contextual y listas de remarketing** de forma habitual, por lo que concluimos que el uso de estas dos técnicas es poco habitual para esta categoría de hoteles.
- Respecto a las **encuestas de satisfacción post-venta**, 6 hoteles utilizan estos cuestionarios de forma habitual, habitualmente o a veces. No hemos podido completar estos datos a través de la observación, pero, basándonos solo en los datos extraídos a partir de las entrevistas, podemos afirmar que se trata de una técnica habitual para los hoteles boutique de Madrid y Barcelona.

Fases del embudo de conversión en la que se encuentran los hoteles boutique de Madrid y Barcelona

En las encuestas realizadas, se han observado los siguientes datos sobre las acciones que realizan los hoteles boutique en el embudo de conversión:

- Existe unanimidad en que las redes sociales son útiles para atraer visitas a la página web. El objetivo final es, obviamente convertir esta visita en lead, y finalmente en cliente.
- 6 hoteles realizan SEO atraer visitas a la web.
- 5 hoteles realizan anuncios patrocinados y la contratación de *influencers* como medida para convertir visitas en leads de forma prioritaria, habitualmente o a veces.
- Solo 3 hoteles realizan *minisites* de campañas específicas para convertir leads. Sin embargo y solo dos aplicaron listas de *remarketing* y publicidad contextual para hacer un seguimiento y cerrar la venta.
- 6 hoteles realizan email marketing para cerrar la venta 5 llevan a cabo promociones en canales digitales para cerrar
- 5 hoteles realizan acciones de fidelización para fidelizar al cliente, entre las que se encuentran las encuestas de satisfacción post-venta.
- De los 7 hoteles encuestados que manifiestan haber contratado nuevos perfiles en los últimos 5 años, todos han incorporado perfiles profesionales enfocados a atraer visitantes a su página web.

Completando la información con los datos de la observación de 8 hoteles, podemos concluir que **los hoteles boutique de Madrid y Barcelona se encuentran en la fase de atraer visitantes a la página web o sus redes sociales y en la fase de convertir** el visitante en un lead. No obstante, queda trabajo por hacer en las dos últimas etapas: cerrar a venta y fidelizar al cliente para que se convierta en prescriptor del propio hotel.

Acciones en redes sociales realizadas por los hoteles boutique de Madrid y Barcelona

Todos los hoteles encuestados y observados están presentes en al menos 4 redes sociales, hasta un máximo de 7. Respecto a la frecuencia de actualización de las redes sociales, 6 de los hoteles encuestados las actualizan de forma diaria, uno lo hace 2 o 3 veces por semana y uno semanalmente. Los 8 hoteles encuestados declaran usar las

redes sociales para mejorar la relación y crear vínculos con ellos con el cliente o potenciales clientes, mientras que la mayoría las usan también para aumentar las visitas a la página web del hotel y crear imagen de marca. Sin embargo, solo la mitad (4) las consideran también un canal de venta e incrementa las reservas del hotel. Los datos proporcionados por la observación refuerzan esta afirmación puesto que solo se han observado descuentos para las pernoctaciones en redes sociales para un hotel, el Only YOU de Madrid.

En conclusión, las **redes sociales** son el canal de comunicación más usado por los hoteles boutique de Barcelona y Madrid y que mejores resultados ofrece en términos de atracción de visitas a la web y conversión de leads. Es decir, son una **herramienta muy útil para la creación de marca, pero no lo son, por el momento, para cerrar ventas (pernoctaciones)**.

En cuanto a las acciones más realizadas en las redes sociales, se aplican estrategias similares en Facebook y Twitter. Entre las acciones más realizadas en **estas dos redes sociales**, encontramos las siguientes: informar sobre los servicios del hotel, conversar con los seguidores, publicar contenidos sobre turismo y actividades de ocio y publicar de videos sobre la marca o el hotel.

En Instagram, podemos concluir que todos los hoteles encuestados y observados están presentes en esta red, y es, de hecho, la que añade gran valor añadido al hotel a algunas de sus características diferenciadoras: el diseño y la ubicación en edificios singulares. Dicen que una imagen vale más que mil palabras e Instagram tiene la capacidad de i) mostrar los espacios del hotel a través de la vista ii) e interactuar con el público del hotel.

Por otro lado, 5 de los 8 hoteles observados realizan acciones con *influencers* mientras que 6 de los hoteles encuestados declaran realizar acciones de promoción del hotel a través de *influencers* habitualmente o de forma prioritaria. **Podemos concluir que Instagram es la red social donde la figura del *influencer* está más valorada y presente**. En esta figura se ha convertido en una herramienta para convertir la visita en lead.

Youtube es una red poco trabajada por los hoteles encuestados, pues poco de ellos realizan vídeos promocionales del hotel o piezas audiovisuales para mostrar los eventos os realizados en el hotel.

La reputación online, factor crucial para un hotel boutique

Los ocho hoteles que han respondido la encuesta, atestiguan que miden la reputación online de forma habitual, considerándolo un aspecto importante. De los hoteles encuestados, 6 creen que la reputación online del hotel está condicionada a las opiniones de en portales como Triapdvisor, mientras que los otros dos hoteles creen que no influye. Asimismo, los 8 hoteles boutique se han observado poseen una evaluación de 8,8 o superior en el portal Tripadvisor, hecho que confirma que la nota media del hotel en plataformas sociales de este tipo son un indicador importante para el potencial cliente.

Otras conclusiones a destacar

Hemos obtenido una conclusión que no habíamos contemplado entre los objetivos de la disertación, si bien es importante mencionarla: las acciones de comunicación están enfocadas a promover todos los servicios del hotel boutique que son principalmente las pernoctaciones y también los servicios de restauración del hotel. Especialmente en la época veraniega, esta disertación ha permitido observar el esfuerzo que realizan este tipo de hoteles en la promoción de sus restaurantes y terrazas, mediante descuentos, la celebración de conciertos u otros eventos para atraer al público.

ANNEXOS

Cuadros resumen encuestas realizadas

1. Valore el impacto que ha tenido la revolución digital en su hotel en función de los siguientes parámetros:

Parámetros	Muy de acuerdo	De acuerdo	Indiferente	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Las redes sociales del hotel son un elemento clave para la estrategia de <i>branding</i>	5	3			
El blog es un elemento clave para la estrategia de contenidos	2	4	2		
La publicidad digital (en cualquiera de sus formatos) es una herramienta muy útil para atraer visitas a la web del hotel	3	3	1	1	
El email marketing es una herramienta clave para cerrar ventas (pernoctaciones)	2	5		1	
La aparición de agencias de reserva online (OTAs) ha significado un aumento importante de reservas para el hotel.	4	2	2		
La reputación online del hotel está condicionada a las opiniones de clientes en portales como TripAdvisor	3	3	2		
Las acciones de marketing/comunicación offline contribuyen al aumento de reservas	4	4			

2. ¿Qué acciones realiza para atraer visitas al hotel a través de canales digitales y conseguir que terminen en una venta? Marque la opción que más se aproxime a su realidad.

Acciones	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Presencia en redes sociales (atraer)	4	4			
Publicidad pagada: display, vídeo, anuncios patrocinados (Google adwords y Adsense), publicidad en redes sociales - (atraer)	2	2	1	1	2
Acciones SEO (Search Engine Optimisation) (atraer)	2	3	1	2	
Contenidos patrocinados y contratación de influencers para que hablen del hotel (convertir)		4	1	2	1
Minisites web para campañas específicas (convertir)		3		2	3
Email Marketing y seguimiento de leads vía CRM (cerrar)	1	4	1	1	2
Promociones en canales digitales (cerrar)	1	2	2	3	
Publicidad contextual* y listas de remarketing** (cerrar)		1	1	4	1
Acciones de fidelización (fidelizar)		2	3	2	1
Encuestas de satisfacción post-venta (fidelizar)	1	3	2	1	1

En caso afirmativo, marque cuáles son los indicadores que tienen en cuenta para medir la reputación online del h

Parámetros	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Nº de press hits obtenidos en medios online y offline	3	3			
Nº de seguidores en las redes sociales del hotel	3	3			
Nº de Comentarios positivos /negativos en agencias de reserva de hoteles online o en Tripadvisor	6	7			
Número de <i>influencers</i> que hablan del hotel	1	2		1	1
Número de posts o artículos con mención al hotel.	2	3	1		
Número de visualizaciones de vídeos del hotel en Youtube	2		2	1	1
Otros: Encuestas de satisfacción					

Otros: Para medir reputación online lo primordial son las opiniones, el resto de métricas son medidas de engagement no re

ACCIONES	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Realización de concursos			3	3	2
Informar sobre promociones		4	3		1
Informar sobre los servicios del hotel	3	4	1		
Atender quejas o peticiones individuales	1	3	2	1	
Conversar con los seguidores	2	4	1	1	
Contenidos sobre turismo y actividades de ocio	2	3	1	2	
Publicación de vídeos sobre la marca /hotel	4		3		1
*Otros					

17. ¿Qué tipo de acciones de comunicación realizan en Twitter?					
ACCIONES	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Realización de concursos			2	2	4
Informar sobre promociones		3	3	1	1
Informar sobre los servicios del hotel	2	3	2		1
Atender quejas o peticiones individuales	3		1	2	2
Conversar con los seguidores	3		3	2	1
Contenidos sobre turismo y actividades de ocio	3	2	1	1	1
Tweetchats			3	1	4
Publicidad: Tweets patrocinados				1	5
Publicidad: cuentas Twitter patrocinadas				2	6
Otros*					1

1.8 ¿Qué tipo de acciones de comunicación realizan en Instagram?					
ACCIONES	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Realización de concursos			3	3	2
Informar sobre promociones			4	1	2
Mostrar espacios del hotel	7	1			
Atender quejas o peticiones individuales	2		2	3	1
Conversar con los seguidores	3	1	3	1	
Informar sobre los servicios del hotel	5	2	1		
Mostrar imágenes de los equipos humanos del hotel /cadena hotelera		1	3	3	1
Promoción del hotel/marca a través de influencers	5	1	1	1	
*Otros					

1.9 ¿Qué tipo de acciones de comunicación realizan en Youtube?					
ACCIONES	De forma prioritaria	Habitualmente	A veces	En pocas ocasiones	Nunca hasta la fecha
Videos promocionales del hotel o hoteles de la cadena	1		2	2	3
Mostrar eventos realizados en el hotel	2		1	1	4
Publicidad en Youtube					8
Videos corporativos del hotel o cadena hotelera	1	1	1	1	4
*Otros					

	Aumentar las visitas a la página web del hotel	Aumentar el <i>engagement</i> del cliente o potenciales clientes con el hotel	Contribuyen a la creación de marca (<i>branding</i>)	Son también un canal de venta e incrementa las reservas del hotel
TODOS LOS HOTELES	6	8	5	4

BIBLIOGRAFÍA

Ajuntament de Barcelona. (2015) Ocupaciones más demandadas en el sector Turismo y la Hostelería. [En línea]. [Fecha de consulta 3 de marzo de 2017].

<http://w27.bcn.cat/porta22/images/es/Barcelona_Treball_Ocupaciones_Turismo_2015_ES_tc m24-40537.pdf>

Asociación Empresarial Hotelera de Madrid. [Fecha de consulta 25 de marzo de 2017]

<<http://www.aehm.es/frontend/aehm/base.php>>

Ayuntamiento de Madrid. (2017). Radiografía del sector hotelero en Madrid. [En línea]. [Fecha de consulta 3 de marzo de 2017].

<<http://www.madrid.es/portales/munimadrid/es/Inicio/Actualidad/Noticias/Radiografia-del-sector-hotelero-en-Madrid?vgnextfmt=default&vgnextoid=5d756379b9ca9510VgnVCM2000001f4a900aRCRD&vgnnextchannel=a12149fa40ec9410VgnVCM100000171f5a0aRCRD>>

Ayuntamiento de Madrid. Áreas de Información Estadística. (2017) Número de plazas hoteleras estimadas en la ciudad de Madrid por Categoría y Mes. [En línea]. [Fecha de consulta 4 de marzo de 2017].

<<http://www-2.munimadrid.es/CSE6/control/seleccionDatos?numSerie=16010100030>>

Best Boutique Hotels – Luxury Boutique Hotels. [Fecha de consulta 25 de Abril de 2017]

<<http://www.boutiquehotelawards.com/>>

BIC Galicia. (2009). Como elaborar el plan de comunicación. [En línea]. [Fecha de consulta 13 de marzo de 2017]. <http://cristinaaced.com/pdf/planComunicacion_BIC%20Galicia.pdf>

Blog. Only YOU Boutique Hotel Madrid. 2017. [Fecha de consulta 10 de junio de 2017]

<<http://www.onlyyouhotels.com/blog/>>

Booking.com. Only YOU Boutique Hotel Madrid. 2017. [Fecha de consulta 10 de junio de 2017]

<https://www.booking.com/hotel/es/only-you-amp-lounge.es.html?aid=356984;label=gog235jc-hotel-XX-es-onlyNyouNampNlounge-unspec-es-com-L%3Aes-O%3AwindowsS10-B%3Achrome-N%3AAXX-S%3Abo-U%3AAXX-H%3As;sid=0e4af0dc3e70b265fa6caf5aaae2a0a4;dist=0&sb_price_type=total&type=total&>

CASTILLO, Conrado; ESTEBAN, Juan Antonio. (2008). Nuevas tecnologías en la industria del Ocio y el entretenimiento en España. Madrid. Fundación Escuela de Organización Industrial.

Cinco Días. (2017) El 'boom' turístico impulsará la inversión hotelera en 2017. [En línea]. [Fecha de consulta 1 de marzo de 2017]. <https://cincodias.elpais.com/cincodias/2017/01/12/empresas/1484225658_969163.html>

Confederación Española de Hoteles y Alojamientos Turísticos. [Fecha de consulta 5 de marzo de 2017] <<http://www.cehat.com/frontend/cehat/base.php>>

COURT, David; ELZINGA, Dave; MULDER, Susan; VETVIK, Ole Jorgen. (2009). The consumer decision journey. [Fecha de consulta 3 de junio de 2017]. <<http://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/the-consumer-decision-journey>>

Covington Travel Agency. (2017). 9 Characteristics of Boutique Hotels. [Fecha de consulta 26 de mayo de 2017]. <<http://www.covingtontravel.com/2016/02/9-characteristics-of-boutique-hotels/>>

CRITEO. (2015) Travel Flash Report. Booking on mobile goes mainstream. (2015.) Disponible en línea: <http://www.criteo.com/media/2919/criteo-travel-report-september-2015-digital.pdf>

CUBA, Baca; ISRAEL, Dany; MARTÍNEZ, Huaylla; JESÚS, Moisés; SALAZAR, Santa Cruz; ALFONSO, Jorge. (2013). Plan de negocios para un hotel boutique ubicado en el distrito de Machu Picchu, Cusco. [En línea]. [Fecha de consulta 12 de abril de 2017]. <<http://repositorioacademico.upc.edu.pe/upc/handle/10757/273814>>

DAY, Jonathon; QUADRI, Donna; JONES, David. (2015). Boutique and Lifestyle Hotels: Emerging Definitions. [En línea]. [Fecha de consulta 12 de abril de 2017]. <http://www.tourism-generis.com/_res/file/3410/49/0/120130_BoutiqueandLifestyleHotels_EmergingDefinitions.pdf>

Deloitte. (2016) Informe de perspectivas en Turismo 2016. [En línea]. [Fecha de consulta 2 de marzo de 2017]. <https://cdn2.hubspot.net/hubfs/1708142/Ofertas_relacionadas/Expectativas-Turismo-2016-informe.pdf>

DIRCOM. (2015). Anuario de la comunicación 2015. [En línea]. [Fecha de consulta 6 de abril de 2017]. <<http://www.dircom.org/images/Anuario-Dircom-2015.pdf>>

Duquesa Cardona – Hotel Duquesa Cardona Web Oficial. [Fecha de consulta 5 de abril de 2017] <<http://www.hduquesadecardona.com/overview>>

Duquesa Cardona – Cuenta de Twitter oficial Hotel Duquesa Cardona. [Fecha de consulta 10 de junio de 2017] <<https://twitter.com/hotelduquesa>>

Duquesa Cardona – Cuenta de Facebook Hotel Duquesa Cardona. [Fecha de consulta 10 de junio de 2017] <<https://www.facebook.com/HoteDuquesadeCardona?rf=147814885268129>>

Duquesa Cardona – Cuenta de Instagram Hotel Duquesa Cardona. [Fecha de consulta 10 de junio de 2017] <<https://www.instagram.com/hotelbarcelona/>>

Duquesa Cardona – Cuenta de Pinterest Hotel Duquesa Cardona. [Fecha de consulta 10 de junio de 2017] < <https://www.pinterest.com/barcelonahotel/>>

EFE. (2017) La oferta de alojamiento turístico reglado en la Comunitat sube un 10,7 %. [En línea]. [Fecha de consulta 26 de Abril de 2017]. <<http://www.efe.com/efe/comunitat-valenciana/economia/la-oferta-de-alojamiento-turistico-reglado-en-comunitat-sube-un-10-7/50000882-3190988>>

El Mundo. (2015). El hotel boutique con el mejor diseño del mundo está en Madrid. [En línea]. [Fecha de consulta 26 de Abril de 2017]. <<http://www.elmundo.es/madrid/2015/11/11/56430518ca4741c2438b466a.html>>

El País. (2015). España tiene el sector turístico más competitivo del mundo. [En línea]. [Fecha de consulta 26 de Abril de 2017]. <http://economia.elpais.com/economia/2015/05/06/actualidad/1430908896_668329.html>

El País. (2015). Los hoteleros pasan a la acción contra las viviendas de Airbnb y Homeaway. [En línea]. [Fecha de consulta 26 de Abril de 2017]. <http://economia.elpais.com/economia/2015/06/25/actualidad/1435220452_887165.html>

El País. (2016). España se suma a la revolución hotelera. [En línea]. [Fecha de consulta 26 de Abril de 2017]. <http://economia.elpais.com/economia/2016/09/09/actualidad/1473415258_072566.html>

El País. (2016). Estas son las agencias de viajes ‘online’ que llenan los hoteles españoles. [En línea]. [Fecha de consulta 26 de abril de 2017]. <http://economia.elpais.com/economia/2016/01/22/actualidad/1453467766_517362.html>

El Periódico (2016). Barcelona bate su récord con 8,3 millones de turistas en hoteles en el 2015. [En línea]. [Fecha de consulta 26 de abril de 2017]. <<http://www.elperiodico.com/es/noticias/barcelona/barcelona-bate-record-turistico-millones-visitantes-hoteles-2015-4847479>>

Elite Traveler | The Private Jet Lifestyle Magazine. [Fecha de consulta 25 de Abril de 2017] <<http://www.elitetraveler.com/>>

Ernst & Young España. (2015). Impactos derivados del exponencial crecimiento de alojamientos turísticos en viviendas de alquiler en España impulsados por los modelos y plataformas de comercialización P2P. [En línea]. [Fecha de consulta 3 de marzo de 2017]. <<http://ep00.epimg.net/descargables/2015/06/25/04d5042196ea7da17531da405704a3eb.pdf>>

Escuela de Organización industrial.(2012) La comunicación del producto en Turismo. [En línea]. [Fecha de consulta 26 de febrero de 2017]. <http://www.eoi.es/wiki/index.php/La_comunicaci%C3%B3n_del_producto_en_Turismo>

Escuela de Organización industrial. (2012) Notas preliminares en turismo. [En línea]. [Fecha de consulta 13 de mayo de 2017]. <http://www.eoi.es/wiki/index.php/El_sector_tur%C3%ADstico:_notas_preliminares_en_Turismo_2>

Escolano, David. Diferencias entre Red de Búsqueda y Red Display. 2015. [Fecha de consulta 10 de junio de 2017]

<http://www.davidescolano.es/google-adwords/diferencias-entre-red-de-busqueda-y-red-display.html>

ESIC Market and Economical Journal (2014) Estudio de los atributos distintivos de los alojamientos boutique y su gestión desde la perspectiva del género del emprendedor: aplicación a los alojamientos boutique en España. . [En línea]. [Fecha de consulta 2 de marzo de 2017]. <http://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/141006_131055_E.pdf>

European Journal of Social Sciences. (2011). Entrepreneurial Marketing-The Interface between Marketing and Entrepreneurship: A Qualitative Research on Boutique Hotels. [En línea]. [Fecha de consulta 26 de abril de 2017]. <https://www.researchgate.net/publication/235651974_Entrepreneurial_Marketing-The_Interface_between_Marketing_and_Entrepreneurship_A_Qualitative_Research_on_Boutique_Hotels>

Exceltur.(2017) Informe de perspectivas turísticas, abril 2017. [En línea]. [Fecha de consulta 6 de abril de 2017]. <<http://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2017/04/Informe-Perspectivas-Tur%C3%ADsticas-N%C2%BA60-IT-2017-y-perspectivas-para-IIT-y-Semana-Santa-2017.pdf>>

Exceltur.(2016). Informe de valoración turística empresarial de 2015 y perspectivas para 2016. [En Línea]. [Fecha de consulta 2 de abril de 2017]. <<http://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2016/01/INFORME-PERSPECTIVAS-Balance-del-a%C3%B1o-2015-y-Perspectivas-2016-WEB.pdf>>

Expedia Inc. [Fecha de consulta 2 de mayo de 2017]. <<http://www.expediainc.com/about/>>

Expansión (2010). El mundo se prepara para la 'revolución' del turismo: los viajeros se duplicarán en sólo una década. [En línea]. [Fecha de consulta 1 de marzo de 2017]. <<http://www.expansion.com/2010/11/08/empresas/transporte/1289231503.html?a=b474d6227b35d6e253b8e5f11e1381f3&t=1289303630>>

FUENTES-MORALEDA, Laura; VILLACÉ-MOLINERO, Teresa; MUÑOZ-MAZÓN, Ana. Estudio de los atributos distintivos de los alojamientos boutique y su gestión desde la perspectiva del género del emprendedor: aplicación a los alojamientos boutique en España. [En línea]. [Fecha de consulta 26 de abril de 2017]. <http://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/141006_131055_E.pdf>

Forbes. Only You Hotel And Lounge: A Prized Palacio In Central Madrid. 2014. [consulta: 17 de junio de 2017] <<https://www.forbes.com/sites/johnoseid/2014/08/18/only-you-hotel-and-lounge-a-prized-palacio-in-central-madrid/#224c64a774f2>>

Fundación Orange. (2016) La transformación digital del sector turístico. [En línea]. [Fecha de consulta 27 de febrero de 2017]. <http://www.fundacionorange.es/wp-content/uploads/2016/05/eE_La_transformacion_digital_del_sector_turistico.pdf>

Generalitat de Catalunya. (2015) Serveis turístics, allotjament. [En línea]. [Fecha de consulta 8 de marzo de 2017]. <http://consum.gencat.cat/temes_de_consum/serveis_turistics_allotjament/index_es.html>

Google. (2009). Manual de marketing online. [En línea]. [Fecha de consulta 23 de febrero de 2017]. <http://www.camaraburgos.com/contenido/files/descargas/vol3_MarketingOnline.pdf>

Google (2017). Formatos publicitarios de Youtube. [Fecha de consulta 3 de Junio de 2017]. <<https://support.google.com/youtube/answer/2467968?hl=es>>

Google.(2017). Gráfico del embudo de conversión y Flujo de objetivos. [Fecha de consulta 3 de junio de 2017]. <<https://support.google.com/analytics/answer/2976313?hl=es>>

Google.(2017). Acerca de las listas de remarketing. [Fecha de consulta 3 de mayo de 2017]. <<https://support.google.com/adwords/answer/2472738?hl=es-419>>

Gremi hoteler de Barcelona.(2017) Cens hoteler de Barcelona, març de 2017. Fecha de consulta 15 de mayo de 2017]. <<http://www.barcelonahotels.org/ca/detall/1749/1100>>

Hosteltur. (2015) Seis lecciones de comercio electrónico en hoteles. [Fecha de consulta 20 de mayo de 2017]. <https://www.hosteltur.com/110500_seis-lecciones-comercio-electronico-hoteles.html>

Hosteltur. (2017) Qué hace en marketing online los mejores hostels del mundo. [Fecha de consulta 20 de mayo de 2017]. <https://www.hosteltur.com/121571_hacen-marketing-online-mejores-hostels-mundo.html>

HOTEL URSO. (2017). The urso experience. Fecha de consulta 15 de junio de 2017] <<http://www.hotelurso.com>>

IAB Spain. (2015). Inversión Publicitaria en Medios Digitales. [En línea]. [Fecha de consulta 13 de Mayo de 2017]. < http://iabspain.es/wp-content/uploads/estudio_inversion_publicitaria_medios_digitales_2015_iab_spain_vreducida.pdf>

IAB Spain. (2016). IV Estudio de la actividad de las Marcas en Medios Sociales. [En línea]. [Fecha de consulta 3 de mayo de 2017]. <http://iabspain.es/wp-content/uploads/Estudio-de-la-Actividad-de-las-Marcas-en-MMSS_vReducida-1.pdf>

IAB Spain. (2016). Inversión Publicitaria en Medios Digitales. [En línea]. [Fecha de consulta 3 de mayo de 2017]. <http://iabspain.es/wp-content/uploads/inversin-publicitaria-medios-digitales_2016_vreducida-1.pdf>

Idealista. (2017) Radiografía del sector hotelero: quién compra, dónde y la inversión total en 2016. [En línea]. [Fecha de consulta 3 de abril de 2017]. <<https://www.idealista.com/news/vacacional/alojamientos/2017/01/12/744912-radiografia-del-sector-hotelero-quien-compra-donde-y-la-inversion-total-en-2016>>

Instituto Nacional de Estadística.(2017) Hoteles: encuesta de ocupación, índice de precios e indicadores de rentabilidad. [En línea]. [Fecha de consulta 3 de Mayo de 2017]. <http://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177015&enu=ultiDatos&idp=1254735576863>

LOGITRAVEL (2010). *El escenario Turístico en el 2020*. [En línea]. [Fecha de consulta 26 de Abril de 2017]
<<https://www.logitravel.com/bloglogi/el-escenario-tur237stico-en-el-2020-9750.html>>

Hotel Abalú – Boutique Hotels Spain. [Fecha de consulta 15 de abril de 2017].<
<http://www.boutiquehotelspain.com/portfolio/hotel-abalu/>>

Hotel Boutique de Diseño – Murmuri Barcelona.[Fecha de consulta 11 de abril de 2017]
<<https://murmuri.com/es>>

Hotel Primero Primera Barcelona | Hotel Boutique en Barcelona Web Oficial. [Fecha de consulta 11 de abril de 2017] <<https://www.primeroprimer.com/>>

Hoteles de Lujo y Restaurantes Gourmet – Relais & Châteaux. [Fecha de consulta 11 de abril de 2017] < <https://www.relaischateaux.com/es/>>

IAB SPAIN. (2012). Glosario de términos de publicidad y marketing digital. [En Línea]. [Fecha de consulta 12 de abril de 2017]. <http://www.smartycontent.com/web/wp-content/uploads/Glosario__IAB_marzo_2012.pdf>

Iberostar hotels group. (2016). La Fundación IBEROSTAR firma un acuerdo con SAVE THE CHILDREN para apoyar a la infancia en situación de emergencia. [En Línea]. [Fecha de consulta 20 de abril de 2017]. < https://www.iberostar.com/press_room/news/la-fundacion-iberostar-firma-un-acuerdo-con-save-the-children-para-apoyar-a-la-infancia-en-situacion-de-emergencia>

INOSTROSA, Christian. (2017). Embudo del Marketing de Contenidos: diferentes tipos de contenido para una estrategia de posicionamiento SEO. [En línea]. [Fecha de consulta 2 de mayo de 2017]. <<http://www.christianinostrosa.com.ar/usar-diferentes-tipos-de-contenido-en-seo>>

La Vanguardia. (2015). Los nuevos perfiles profesionales en la era 2.0. [En línea]. [fecha de consulta: 21 de marzo de 2017] <
<http://www.lavanguardia.com/vida/20150528/54431932185/nuevos-perfiles-profesionales.html>>

LIBEROS, Eduardo; NÚÑEZ, Álvaro; BAREÑO, Ruth, GARCÍA DEL POYO, Rafael; GUTIÉRREZ-ULECIA, Juan Carlos; PINO, Gabriela (2013). El libro del marketing interactivo y la publicidad digital. Madrid: ESIC Editorial

Logitravel. (2010) Evolución del turismo. [en línea]. [fecha de consulta: 21 de mayo de 2017] < https://www.logitravel.com/bloglogi/evolucion-turismo-2328_t.html>

Luxury Accommodations(2017). What Is A Boutique Hotel. [En Línea]. [Fecha de consulta 11 de abril de 2017]. <<http://www.luxuryaccommodationsblog.com/post/131096442566/what-is-a-boutique-hotel>>

Luxury Travel Experts & Recommendations | Andrew Harper. [Fecha de consulta 4 de mayo de 2017] < <https://www.andrewharper.com/>>

MARTÍNEZ, Eduardo. (2013) La publicidad display: por qué promocionar nuestro negocio con anuncios gráficos en Internet. [En Línea]. [Fecha de consulta 4 de mayo de 2017] <<http://comunidad.iebschool.com/iebs/marketing-digital/publicidad-display/>>

Ministerio de Energía, Turismo y Agenda Digital (2017). España logra un récord de llegadas de turistas internacionales, con 75,3 millones en 2016. [En Línea]. [Fecha de consulta 11 de abril de 2017]. <<http://www.minetad.gob.es/es-es/gabineteprensa/notasprensa/2017/Paginas/20170112-balance%20turismo%202016.aspx>>

Ministerio de Trabajo e inmigración. (2012). Observatorio de las ocupaciones características Sociodemográficas y Perfiles Competenciales de los Trabajadores del Sector Turismo. [En línea]. [Fecha de consulta 11 de mayo de 2017]. <https://static.hosteltur.com/web/uploads/2012/04/Informe_perfiles_profesionales_en_Turismo.pdf>

Ministerio de Trabajo e inmigración. (2012). Características Sociodemográficas y Perfiles Competenciales de los Trabajadores del Sector Turismo. [En línea]. [Fecha de consulta 27 de mayo de 2017]. <http://economia.elpais.com/economia/2016/01/22/actualidad/1453467766_517362.html>

Mirahoteles. (2016). CADENAS HOTELERAS EN ESPAÑA - RANKING POR IMPORTANCIA. En línea]. [Fecha de consulta 27 de mayo de 2017]. <<http://www.mirahoteles.com/recursos-hoteles/cadenas-hoteleras.html>>

Observatorio de eCommerce y Transformación digital. (2015) Las OTAs de viajes online en España, un mercado en ebullición. [en línea]. [Fecha de consulta 24 de mayo de 2017]. <<http://observatorioecommerce.com/las-ota-de-viajes-online-en-espana-un-mercado-en-ebullicion/>>

PASTOR, Javier (2015). Branded content: definición y casos de éxito. [En Línea]. [Fecha de consulta 11 de junio de 2017]. <<http://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/branded-content>>

REY, Manuel 2015 Dirección de Marketing turístico. Madrid: ediciones pirámide.

RODRIGUEZ ARDURA, INMA. Comunicaciones de marketing. (2015). Universitat Oberta de Catalunya. Barcelona

Rusticae, Hoteles con encanto. [Fecha de consulta 28 de abril de 2017] <www.rusticae.es>

SANABRE, CARLES. Interactividad y comunicación persuasiva en medios digitales.(2016). Universitat Oberta de Catalunya. Barcelona.

SÁNCHEZ, Hada; MÉNDEZ, Sandra. (2013). ¿Perfiles profesionales 2.0? Una aproximación a la correlación entre la demanda laboral y la formación universitaria. [En Línea]. [Fecha de consulta 1 de junio de 2017]. <<http://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/42183/40161>>

SÁNCHEZ, Manuel; GÁZQUEZ, Juan Carlos; MARÍN, María Belén; JIMÉNEZ, David; SEGOVIA, Cristina. (2006). Casos de Marketing y estrategia. Barcelona. Eureka Media, SL.

SÁNCHEZ REVILLA, Miguel Ángel (2017). Estudio Infoadex de la inversión publicitaria en España 2017. [En Línea]. [Fecha de consulta 1 de mayo de 2017]. <<http://infoadex.factoriadigitalpremium.es/infoadex3/documentacion/ESTUDIO-COMPLETO-2017.pdf>>

Scribium (2010). Qu'est-ce qu'un boutique-hôtel?. [En Línea]. [Fecha de consulta 11 de abril de 2017]. <<https://scribium.com/laurence-edelson/quest-ce-quun-boutique-hotel-9yg2jy>>

SEAGRAMS. Seagrams New York Hotel at Only YOU. 2016. [consulta: 17/06/2017] <<http://www.seagramsin.es/hotel/>>

Selecta Hotels – 231 Hoteles Boutique en España. [Fecha de consulta 16 de abril de 2017]. <<https://www.selectahotels.com/hoteles-con-encanto/espana/hoteles-boutique>>

Services Only you Boutique Hotel Madrid. [Fecha de consulta 15 de abril de 2017] <<http://www.onlyyouhotels.com/en/hotels/only-you-boutique-hotel-madrid/services/>>

Socialmood. (2013). Qué es el funnel o embudo de conversión. [En línea]. [Fecha de consulta 2 de junio de 2017]. <<https://www.40defiebre.com/que-es/embudo-conversion/>>

The Telegraph. The best hotels boutique in Madrid. 2016. [Fecha de consulta 10 de junio de 2017] <<http://www.telegraph.co.uk/travel/destinations/europe/spain/madrid/articles/the-best-boutique-hotels-in-madrid/>>

The 20 Best Boutique Hotels in Barcelona. [Fecha de consulta 15 de abril de 2017] <<http://boutiquehotels-madbarcelona.com/>>

The 20 Best Boutique Hotels in Madrid. [Fecha de consulta 15 de abril de 2017] <<http://boutiquehotels-madrid.com/>>

The Principal Madrid. (2017) . [Fecha de consulta 15 de junio de 2017] <<http://www.theprincipalmadridhotel.com/es/>>

TRAUGOTT, Antonio; ACEBES, Belén; PLANES Jorge. (2017). Inversión Publicitaria en Medios Digitales. [En Línea]. [Fecha de consulta 28 de abril de 2017]. <http://iabspain.es/wp-content/uploads/inversin-publicitaria-medios-digitales_2016_vreducida-3.pdf>

Urban Hotels in Barcelona, Madrid, London and Paris – Derby Hotels Collection. [Fecha de consulta 28 de abril de 2017] < www.derbyhotels.com/en >

VÁZQUEZ, Tamara (2010). Perfil y salario medio de los profesionales 2.0. [En línea]. [fecha de consulta: 21 de mayo de 2017]. <http://archivo.expansionyempleo.com/2010/06/11/desarrollo_de_carrera/1276279664.html>

VILLAGRÁ, David. (2014). VOLUCIÓN DEL TURISMO EN ESPAÑA 1960-2014. [En línea]. [fecha de consulta: 21 de mayo de 2017]. <https://prezi.com/lhztji__r4rn/evolucion-del-turismo-en-espana-1960-2014/>

Web Oficial The Principal Madrid Hotel. 2017. [Fecha de consulta 13 de abril de 2017] <<http://www.theprincipalmadridhotel.com/es/>>