

Escuela Universitaria
de **Turismo**

ALTAMIRA

**GRADO EN GESTIÓN
HOTELERA Y TURÍSTICA**

Trabajo Fin de Grado

Curso académico 2021/2022

ARACELI FERNÁNDEZ ORTEGO

LAS SUBMARCAS EN LOS GRUPOS HOTELEROS

SUB-BRANDS IN HOTEL GROUPS

DIRECTORA

Dña. M.^a Cristina Torre Balseiro



Escuela Universitaria
de **T u r i s m o**

ALTAMIRA

**GRADO EN GESTIÓN HOTELERA Y
TURÍSTICA**

Trabajo Fin de Grado

Curso académico 2021/2022

Fecha de entrega: 05/09/2022

AUTORA: Araceli Fernández Ortego

TÍTULO: Las submarcas en los grupos hoteleros

DIRECTOR: María Cristina Torre Balseiro

TRIBUNAL:

Nombre:

Firma:

Nombre:

Firma:

En Santander a

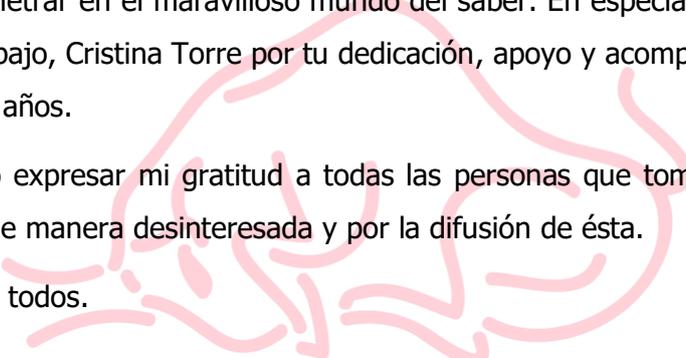
AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, muchas gracias a mis padres. Gracias por el esfuerzo que tanto agradezco de luchar por mi futuro, por su amor incondicional, su empatía, por educarme en los valores del esfuerzo y el trabajo constante, por estar ahí en los momentos más difíciles y ayudarme en todo, sin pedirme nada a cambio. Vosotros, sois el espejo en el que me miro cada día, gracias al cual voy creciendo y madurando como persona.

En segundo lugar, gracias a mis profesores, por facilitarme el caminar en este sendero, y prepararme para un futuro, cada vez más cercano, vosotros sois el pilar, en el que se sustenta mi aprendizaje, me habéis retado a que sea la mejor versión de mí misma, habéis despertado mi curiosidad y me habéis enseñado que el estudio no debe ser una obligación, sino una oportunidad para penetrar en el maravilloso mundo del saber. En especial, muchas gracias a mi tutora de este trabajo, Cristina Torre por tu dedicación, apoyo y acompañamiento ofrecido durante estos cuatro años.

Y, por último, quiero expresar mi gratitud a todas las personas que tomaron su tiempo en realizar la encuesta de manera desinteresada y por la difusión de ésta.

Muchísimas gracias a todos.



Escuela Universitaria
de **T u r i s m o**

ALTAMIRA

RESUMEN

Vivimos en un mundo muy globalizado, donde hay una excesiva oferta de productos y servicios. Las empresas, luchan cada día para ganar una ventaja competitiva frente a sus rivales, innovando, siendo fieles a la estrategia, creyendo en lo que se ofrecen, centrándose en el cliente, y muchas otras técnicas que hacen que el negocio funcione.

La segmentación de mercado se ha empleado para que los grupos hoteleros comprendan, identifiquen y se enfoquen en sus clientes objetivos, ya que aporta garantía de calidad y fidelidad por parte de los consumidores.

En este trabajo se revisa lo que aporta la segmentación del mercado a través de las marcas y el trabajo concluye con un análisis de diferentes marcas.

Palabras clave: segmentación de mercado, marca, submarca, marketing, Covid-19, globalización, cadenas hoteleras, digitalización, clientes.

ABSTRACT

We live in a very globalized world, where there is an excessive supply of products and services. Companies struggle every day to gain a competitive advantage over their rivals by innovating, staying true to strategy, believing in what they offer, focusing on the customer, and many other techniques that make the business work.

Market segmentation has been used for hotel groups to understand, identify and focus on their target customers, as it provides quality assurance and consumer loyalty.

This paper reviews what market segmentation provides through branding and concludes with an analysis of different brands.

Keywords: market segmentation, branding, sub-branding, marketing, Covid-19, globalization, hotel chains, digitalization, customers.

ÍNDICE

1.	INTRODUCCIÓN.....	7
1.1.	Finalidad.....	7
1.2.	Objetivos.....	7
1.3.	Marco teórico/histórico.....	8
2.	METODOLOGÍA.....	11
2.1.	Fuentes primarias.....	11
2.2.	Fuentes secundarias.....	11
2.3.	Ficha técnica de la encuesta.....	12
3.	El concepto marca.....	13
3.1.	Contexto de las marcas.....	13
3.2.	La creación de la marca.....	14
3.3.	Qué aporta la marca.....	14
3.4.	Segmentación del mercado.....	15
3.4.1.	Beneficios de la segmentación del mercado.....	16
3.5.	La era digital.....	16
3.6.	Recuperación post-Covid19.....	18
4.	La submarca.....	19
4.1.	Valor de marca.....	19
4.2.	Extensión de marca.....	19
4.3.	Lealtad de marca.....	20
4.4.	Análisis DAFO.....	21
4.5.	Análisis de las fuerzas de Porter.....	23
5.	Análisis de varias cadenas hoteleras.....	24
5.1.	Cadenas internacionales.....	24
5.1.1.	Marriott International.....	24
5.1.2.	Hilton Hotels & Resorts.....	26

5.2.	Cadenas españolas.....	28
5.2.1.	Meliá Hotels International.....	28
5.2.2.	Barceló Hotel Group.....	30
5.3.	Principales diferencias y conclusiones.....	31
6.	RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS.....	34
6.1.	Rango de edad.....	34
6.2.	Género	35
6.3.	Motivo del viaje.....	36
6.4.	Compañía del viaje.....	36
6.5.	Tipo de compañía.....	37
6.6.	Alojamiento en cadena o en hotel independiente.....	38
6.7.	Que cree que es una submarca.....	39
6.8.	Hospedaje en alguna marca.....	41
6.9.	Defina su experiencia	42
6.10.	Conclusiones de la encuesta.....	43
7.	CONCLUSIONES Y PROPUESTAS/RECOMENDACIONES.....	44
8.	ÍNDICE DE IMÁGENES/GRÁFICOS/TABLAS.....	45
8.1.	Índice de imágenes.....	45
8.2.	Índice de gráficos.....	45
8.3.	Índice de tablas	45
9.	REFERENCIAS	46
9.1.	BIBLIOGRAFÍA	46
9.2.	WEBGRAFÍA.....	47
10.	ANEXO	48
10.1.	Encuesta: Viajes, hoteles y marcas.	48

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Finalidad

Este documento presenta el Trabajo de Fin de Grado (TFG), titulado "Las submarcas en los grupos hoteleros" realizado para concluir el grado en Gestión Hotelera y Turística de la Escuela Universitaria de Turismo Altamira en el curso académico 2021-2022.

La causa por la cual decidí escoger este tema entre los presentes que nos ofrecieron, fue debido a que, en los meses pasados, se me asignó efectuar un trabajo de investigación sobre una cadena hotelera, y ahí fue cuando descubrí que existían las marcas en los grupos hoteleros.

Haciendo una lectura e investigando sobre cada una de ellas, descubrí que varios de los grupos que lideran el Ranking nacional de grandes cadenas hoteleras¹ según la revista "Hosteltur" no disponían aun de ninguna marca, y eso fue el motivo que despertó mi interés ya que me comprobé que no era algo común a todas las cadenas hoteleras.

1.2. Objetivos

El objetivo general que se busca con la realización de este trabajo es plasmar sobre el papel los conocimientos y aptitudes adquiridas en el grado durante estos cuatro años de formación. Dichos conocimientos, se mostrarán a continuación mediante el estudio de los principales grupos hoteleros y las submarcas que estos han creado.

Dentro de ello, diferenciaremos las marcas con dos tipos de objetivos: a nivel teórico y práctico.

Desde el punto de vista teórico, se pretende analizar el concepto de marca, a través del análisis de las diferentes marcas existentes en el sector hotelero, además de conocer la situación actual de las diferentes cadenas y como avanzan y crean nuevos conceptos de marca.

Para analizar de forma más funcional, se analizará el proceso de creación de estas marcas y el motivo desencadenante que lleva a los grupos hoteleros a este desarrollo, fundamentándonos en cuatro cadenas, dos internacionales, líderes a nivel mundial Marriott International y Hilton Hotels & Resorts, y dos españolas que lideran el panorama hotelero nacional, aunque también con presencia internacional, Meliá Hotels y Barceló Hotel Group.

¹ Ranking nacional de grandes cadenas hoteleras: es una clasificación anual que hace la revista Hosteltur, un medio de comunicación del sector turístico profesional, en este ranking, se analizan diferentes datos en cuanto a facturación establecimientos, habitaciones y presencia en España.

Con el estudio exhaustivo de estas cuatro cadenas, analizaremos cuáles son sus respectivas marcas, que perfil de cliente abarcan, las características principales como marcas independientes, sus competidores, sus ventajas etc.

Y para concluir, con lo que respecta a los objetivos genéricos que se pretenden analizar con este trabajo, es el de discernir las principales diferencias que se pueden encontrar entre las cadenas hoteleras que tienen marcas, de las que aún no las han creado, o no tienen intención de crearlas.

1.3. Marco teórico/histórico

Vivimos en un mundo muy globalizado, que cada día avanza más rápido, esta globalización trae como consecuencia a todas las empresas el estar viviendo un continuo desarrollo y actualización, ya que, de no ser así, se quedarían obsoletas. Reinventarse es la mejor manera de posicionarse, tener un hueco en el sector es muy importante, para poder así, ir haciendo frente, para conseguir ventaja respecto al resto de competidores.

La crisis económica mundial, referente al Covid-19, ha afectado a la gran mayoría de las empresas, y sin duda uno de los sectores más alterado por esta pandemia ha sido, el turismo, ya que este conforma una parte muy importante de la economía mundial, siendo la oferta hotelera el eje principal del sector, y concretamente en nuestro país, el principal motor de nuestra economía. Cada año, el número de turistas aumenta, siendo España la segunda potencia mundial en cuanto a número de visitantes se refiere. El ranking lo lidera nuestro país vecino, Francia, y la tercera plaza la ocupa Estados Unidos.

Esto hace que cada año la oferta hotelera de nuestro país aumente, y trae como consecuencia que las cadenas hoteleras sigan haciendo mejorías, para conseguir ser las mejores. Hasta el momento, no son muchas las cadenas hoteleras españolas que están en el top mundial, de ahí la importancia de su internalización.

Según el último dato que conocemos, respectivo a junio de 2022, las pernoctaciones en alojamientos hoteleros llegan a los 35,1 millones, frente a los 14,2 millones referentes a enero del 2021. Los hoteles españoles facturan una media de 105,7 euros por cada habitación ocupada, esto refleja un aumento del 23,3 % respecto a años anteriores.

Durante el mes de junio las pernoctaciones en establecimientos hoteleros alcanzan los 35,1 millones, esto supone un aumento del 146,7% respecto a junio de 2021, cuando hubo 14,2 millones.

Si nos fijamos en el origen de los viajeros que visitan nuestro país podemos observar que mayoritariamente es cliente extranjero, ya que solo el 34,6% de las pernoctaciones son de turistas que residen en España. El destino favorito de los residentes es Andalucía, y las Islas Baleares sería el destino preferido de los no residentes.

Atendiendo al Average Daily Rate (ADR) que representa la facturación media diaria de los hoteles en cada habitación que se ocupa es de 105,7 euros, el destino con un ADR más elevado en España es Marbella, con una facturación diaria de 217,7 euros.

El ingreso medio diario por cada habitación disponible se le conoce como Revenue Available Room (RevPAR) es de 74,2 euros. Como consecuencia Marbella también presenta el RevPAR más elevado con un ingreso de 160,3 por cada habitación que se encuentra disponible. (Estadística, 2022)

Además, podemos analizar los hoteles desde diferentes prismas, en base a sus modelos de gestión, a su propiedad, a su explotación, a su gestión, a su propuesta de valor.

En relación con la propiedad de los hoteles, encontramos diferentes tipos: hoteles independientes, hoteles que pertenecen a un grupo o holding turístico, hoteles que pertenece a una cadena pero que tiene acuerdos preferenciales, hoteles de propiedad pública, hoteles que pertenecen a una cadena, como es el caso que vamos a analizar en este trabajo.

Los hoteles que pertenecen a una cadena horizontal forman parte de una entidad común, aunque pueden tener distintas formas:

- Una sola marca y un solo enfoque de negocio a un solo mercado.
- Una sola marca, pero con hoteles de diferentes propuestas de valor.
- Disponer de un portafolio de marcas que corresponden a su vez a mercados diferentes.

Las cadenas hoteleras son un conjunto de hoteles agrupados de manera horizontal, que pertenecen a una entidad común, los cuales se rigen por diferentes modelos de gestión y de propiedad, ya bien sea por arrendamiento o por propiedad, a través de ello, buscan obtener el mayor beneficio y el mejor posicionamiento al nivel en que se rigen, tanto nacional como internacional. (Los Modelos de Negocio En La Industria Turística En Turismo, 2012)

Si buscamos el término marca en el diccionario de la Real Academia, nos ofrece como datos morfológicos, que esta locución proviene del bajo latín "marca" y esta del alemán "mark" que denota los bordes de un territorio fronterizo. Si atendemos la primera acepción que nos ofrece este diccionario, expone que es una señal para diferenciar de otros o expresar calidad. (*Real Academia Española, 2021*)

Es decir, este término hace referencia a una señal que se crea o se coloca en alguien o algo, para diferenciar en ella o para denotar pertenencia y calidad. Además, esta palabra puede ser un distintivo que el fabricante pone sus productos o servicios y está bajo su propiedad.

Sin embargo, en lo referente a este proyecto habría que aplicar el término "marca" al sector hotelero, como vemos, lexicalmente hablando se queda muy simple y carente de contenido ya que no mencionan, por ejemplo, su finalidad. Por ello, vamos a definir la submarca desde la perspectiva que más se acerca al ámbito al que hace referencia a este tema, y ese es el de la empresa.

Una submarca es una marca secundaria respecto a la marca matriz, que consideramos que es la cadena hotelera. Ejemplo: NH Hotels sería la marca matriz y NH Collection una de sus submarcas. Cuya utilidad principal es usarse para dirigirse a un mercado distinto o para cambiar de mercado, conservando así, el poder de la marca principal como garantía. Además, estas marcas se crean para satisfacer a cada tipo de cliente en todo tipo de instante.

Analizando el tipo de marcas de las principales cadenas hoteleras que lideran el panorama nacional y en las tres en las que está enfocado este trabajo, analizaremos Barceló Hotel Group, Meliá Hotels.

Encontramos que las marcas pueden distinguirse según distintas características, ya que cada marca se enfoca en un diferente. Las podemos distinguir:

- Según el público objetivo: destinada a familias, parejas, grupos.
- Según el tipo de hotel: establecimientos emblemáticos, lugares exclusivos.
- Según el objetivo del huésped: hoteles tranquilos, con ocio, experiencias.

Cada cadena decide cuantas marcas tener, a que tipo de público y en qué momento enfocarse, como vemos, hay multitud de posibilidades, desde alojarse en hoteles emblemáticos hasta hoteles silenciosos, enfocados a adultos que buscan la tranquilidad "Only Adults".

Varias de las cadenas hoteleras con más repercusión, surgen de pequeños hoteles de familia en las Islas Baleares, que hoy en día suman un portentoso número de habitaciones y tienen presencia internacional.

Barceló Hotel Group, Meliá Hotels dos de las cadenas en las que nos hemos enfocado en este documento, surgieron así y actualmente su sede se encuentra en la capital de dicha Comunidad Autónoma, la ciudad de Palma de Mallorca.

2. METODOLOGÍA

El presente trabajo de fin de Grado se configura en tres partes diferenciadas.

En la primera de las partes, se expone el trabajo tratando de comunicar de que trata el tema.

En la segunda parte, se analizarán tres conocidas cadenas hoteleras españolas con presencia internacional y en la tercera parte se analizará la conclusión, los beneficios y las diferencias respecto a las cadenas que aún no han desarrollado sus marcas en el sector.

Y en la tercera y última de las partes, se hace referencia a un estudio y se sacará una conclusión de la encuesta previamente formalizada.

Para su realización, se han llevado a cabo la consulta de numerosas fuentes de diversa índole tanto primarias como secundarias, aunque predominan estas últimas.

2.1. Fuentes primarias

- En cuanto a trabajo de campo se ha realizado una encuesta a través de Google Forms, en la que han participado numerosas personas para averiguar qué grado de interés y conocimiento existe hacia las submarcas hoteleras.

2.2. Fuentes secundarias

- Consulta a diversas páginas web, del sector del turismo y de hotelería.
- Supervisión de artículos de investigación en revistas del sector turístico.
- Artículos de prensa y literatura en formato libro.
- Se han consultado bases de datos como el INE, para la obtención de información estadística.
- También se han realizado consultas a libros utilizados durante el grado con tal de definir con exactitud las cuestiones más técnicas.
- Para orientarse en el mercado, se han consultado las webs de los competidores potenciales de las principales cadenas hoteleras que lideran el panorama nacional, con el fin de ver cómo trabajan, sus condiciones, etc.

Para desarrollar la parte funcional del trabajo, se ha realizado un estudio de 4 principales cadenas hoteleras, Marriott International, Hilton Hotels & Resorts, Barceló Hotel Group y Meliá Hotels de ellas se han consultado diversas fuentes en las que destacan sus páginas oficiales de la cadena, e informas anuales publicados por estas cadenas.

Por ello diremos que el proyecto se basa en la lectura de fuentes y en el análisis de cadenas hoteleras para así hacer conclusiones personales.

2.3. Ficha técnica de la encuesta

Objetivo de la encuesta: se ha realizado esta muestra con el fin de conocer que percepción tienen las personas sobre las marcas en la industria de los hoteles, y cuál es el perfil de cliente se aloja en ellas.

Nombre de la encuesta: Viajes, hoteles y marcas.

Mercado potencial y área de cobertura: Población española comprendida entre los 18-99 años.

Técnica de recolección de datos: encuesta vía telemática a través de formularios de Google "Google Forms".

Fecha de recolección de los datos: Del 17 de marzo al 1 de mayo del 2022.

Tamaño de la muestra:

Diseñada: 100 personas.

Realizada: 84 personas.

Temas a los que se refiere: submarcas de grupos hoteleros.

Tasa de respuesta: 84%.

Número de preguntas formuladas: 9.

Tipo de preguntas aplicadas: Cerradas 7, abiertas 2.

Método de validación: se revisó al 100% de las encuestas realizadas. No se pudo supervisar ninguna encuesta al ser vía online.

Factor de ponderación: Con el fin de ajustar la muestra, se utilizaros factores por edad, y sexo.

Profesional en estadística: Araceli Fernández Ortego.

3. El concepto marca

3.1. Contexto de las marcas

La industria hotelera actual es el resultado de una evolución sociocultural a lo largo de muchos años, influida por diversos cambios en la sociedad. A partir de la segunda mitad del siglo XX con el avance de los medios de transporte, hizo que los flujos turísticos crecieran y con ello un aumento de la creación de nuevos alojamientos hoteleros debido a la necesidad por parte de los viajeros de hospedarse en el destino, esto hace que hoy en día la oferta sea muy diversa y excesiva.

Los alojamientos han ido evolucionando con el paso del tiempo, desde los comienzos cuando fueron cuevas, tiendas de campaña, posadas, hostales hasta los resorts que podemos encontrar hoy en día. En los comienzos, todos los miembros que trabajaban en los hospedajes eran pertenecientes a la misma familia, hasta hoy en día que son pertenecientes a una empresa, como se puede comprobar, ha evolucionado mucho la modalidad y con ello muchos avances tecnológicos.

El primer registro de posadas aparece en el 1400, pero no fue hasta la Revolución Industrial cuando la industria del hospedaje empezó a ofrecer no solo un lugar donde poder dormir sino también donde poder alimentarse, ofreciendo servicio de comidas. El primer hotel fue construido en Nueva York, Estados Unidos, en el 1794, pero no fue hasta la mitad del siglo XX cuando nació el concepto de cadena hotelera como resultado de un número de hoteles dirigidos por una misma persona, así fue como se consolidaron las primeras marcas en la industria hotelera (D´Meza et al., 2016)

El turismo es uno de los sectores que más ha sido influenciado por la globalización de la economía. Las empresas dedicadas al turismo, y no solo las referentes, se han visto obligadas a desarrollar nuevas medidas y estrategias orientadas a la diferenciación y segmentación de su oferta que les ayude a ser competitivas en este panorama tan cambiante donde las fronteras son casi inapreciables. Esta globalización implica importantes oportunidades de negocio y desarrollo, por lo que se posiciona como un elemento clave para el avance socioeconómico. Por ello los hoteles españoles han intentado tener una presencia más importante en el mundo.

Así, la gran mayoría del turismo a nivel mundial es controlado por empresas multinacionales, entre ellas, las cadenas hoteleras internacionales procedentes de países desarrollados que tienen la mayoría del número de habitaciones y establecimientos hoteleros. Los establecimientos hoteleros que forman parte de alguna cadena tienen bastante ventaja competitiva frente a los hoteles independientes, ya que los pertenecientes a cadenas obtienen

mayores cuotas de mercado, recuperan más rápido la inversión y tienen un mayor potencial de crecimiento en un futuro.(Castillo et al., 2019)

3.2. La creación de la marca

La submarca se crea como una introducción de un nuevo producto o servicio bajo la marca matriz dentro de la categoría de producto o servicio existente. La nueva submarca, no debe violar el concepto central y el espíritu de la marca original. Se establece para una orientación diferente y para grupos de consumidores distintos.

En los últimos años, las empresas han prestado cada vez más atención a conocimientos de la marca. Cada vez más hoteles de marca han lanzado submarcas para acceder a un nuevo mercado, impulsar la exposición y el valor de la marca y alcanzar nuevos nichos de mercado.

Los factores que afectan al desarrollo de una submarca son: el canal, los clientes objetivos, la relación con el cliente, las actividades clave, el modelo de ingresos, los socios clave, la propuesta de valor, los recursos clave y la estructura de los costes. Los cuatro primeros son los más importantes. (Chang et al., 2021)

3.3. Qué aporta la marca

El siglo XXI puede considerarse una era digital dirigida por las marcas. En lo que respecta a la mayoría de los hoteles que ya se han sumergido en una era de competencia de marcas. Los hoteles turísticos internacionales han considerado la acentuación del valor de marca como elemento organizativo. Es fundamental invertir bastante capital en la promoción de la marca. Con esto se busca retener a los consumidores a través de la sub-marca aplicando el mercado de enfoque, ya que una submarca puede llegar a clientes a los que la marca matriz no.

Además, el desarrollo de marcas fuertes hace que el servicio se pueda diferenciar y asegura calidad a la marca, esto hace que las marcas se puedan mantener en un entorno muy competitivo.

La marca es algo mucho más que un concepto que forma parte de la empresa, una marca es lo que se recuerda cuando su producto ya se ha consumido o cuando servicio ya se ha finalizado.

Los hoteles han utilizado la marca de forma intensiva durante muchos años. Muchas empresas hoteleras han creado muchas marcas diferentes para llegar a distintos grupos de clientes. La marca proporciona confianza en los consumidores y aumenta la satisfacción de los huéspedes.

Por ello el gran reto que tienen las empresas, es el de dejar huella en sus consumidores o clientes finales. Para ello, tienen que hacer de esta algo inconfundible, de lo que la gente sea incapaz de borrar de sus memorias.

Vivimos en un mundo con una amplia gama de productos y servicios repetidos. Las personas nos enfrentamos cada día al dilema de qué producto adquirir o que servicio dentro de los existentes escoger. Es el llamado el sistema de consumo.

Las personas, a la hora de tomar sus decisiones se guían por dos razones, la primera, el producto en sí, lo que ellos pueden percibir a través de los sentidos. La otra parte, permanece en nuestra cabeza y la forman las creencias, opiniones y experiencias que nosotros hemos vivido o alguien de nuestro alrededor nos ha contado.(Connell, 1992)

Además, la estrategia de las empresas sobre la imagen que ofrecen ha cambiado de gran manera este último centenario. Antiguamente, las empresas, se enfocaban mucho en la estética, es decir, que la empresa estuviera comprometida con lo que pasaba a su alrededor.

Pasamos a la ética, que hacía que las empresas fueran capaces de absorber los valores reinantes en la sociedad y convertirlos propios, la preocupación por casusas sociales y medioambientales, actualmente si nos paramos a analizar las marcas buscan la autenticidad.

También debemos tener en cuenta que es muy importante la reputación de marca, si la reputación de una marca sube, consecuentemente hace que suban el apoyo y la confianza sobre la misma.

No se debe olvidar que, a la hora de crear una marca, la empresa debe dotar a esta, de un contenido que la defina, y la proporcione a la misma una razón de ser. Además, la marca debe tener unos valores que le permitan diferenciarse y que provienen de la responsabilidad social corporativa (RSC).

3.4. Segmentación del mercado

La segmentación del mercado es un concepto clave en marketing y fue introducida por primera vez en el 1981 por Quality International en EEUU, creando diferentes niveles de productos de servicios hoteleros para los clientes. A esto, le siguieron muchas cadenas hoteleras como Marriott o Hilton. En la actualidad, el mercado hotelero está dominado por esas cadenas hoteleras. En los estudios sobre turismo, las investigaciones explican cómo se puede segmentar a los turistas según necesidades de alojamiento, tipo de vacaciones, motivación para viajar, comportamiento de compra, frecuencia del viaje duración de la estancia.

El uso de la segmentación consiste en proporcionar a los clientes su expectativa a nivel de calidad del hotel con una marca.

Las promociones también pueden utilizarse en la industria para segmentar el mercado.

Aplicar la marca puede incluir la creación de nombres individuales para hoteles dirigidos a diferentes segmentos de mercado. Por ejemplo, Marriot International ha conservado el nombre de la marca Ritz Carlton ya que esta marca estaba asociada a segmento lujo. Otros grupos hoteleros optan por poner el mismo nombre de grupo como Accor Hotels con las marcas Holiday Inn, Holiday Inn Express que es la gama económica y Holiday Inn Resort. (Hossein et al., 2018)

3.4.1. Beneficios de la segmentación del mercado

La tendencia moderna de la segmentación y el aumento de las marcas ha llevado a la evolución del modelo tradicional de hotel estandarizado. Se espera que el hotel moderno ofrezca un servicio a medida, es decir, centrado en el cliente. Esto hace que los hoteles más pequeños y las organizaciones independientes tengan muchas dificultades para competir por el viajero internacional moderno.

Para cumplir con este nivel de servicio los hoteles tienen que implementar la tecnología.

3.5. La era digital

La digitalización está en todos los ámbitos de nuestra vida: en la educación, en los negocios, en los procesos empresariales, hoy en día la mayoría de las empresas están dotadas de un sitio web, enfocada al cliente y una plataforma para agilizar el trabajo de los empleados. La tecnología no solamente agiliza las tareas, sino que las hace más precisas, por ello avanza tan rápido.

Lo que verdaderamente está habiendo que la industria del sector turístico se revolucione es la tecnología, que favorece la creación constante de empresas que aprovechan las ventajas de esta. La digitalización ha sido uno de los cambios más importantes en la forma de gestión de los hoteles, y no cabe duda que está en continua evolución. Dado que el turismo se basa en la cooperación entre una amplia gama de servicios y productos, los beneficios que ha traído la revolución digital son evidentes. Nuestro entorno vital es una combinación de espacios online y offline que coexisten juntos. El rápido desarrollo del mundo digital aporta cada día soluciones novedosas e innovadoras para el sector. Como resultado, nos encontramos lo que hoy en día vemos tan normal y hace unos cuantos años no existía, sitios de reserva en la nube, experiencias a través de plataformas digitales, o el intercambio de información. Esto ha hecho

que actualmente exista una creciente demanda de ofertas más allá de las enfocadas a el turismo de masas, ya que los clientes buscan soluciones especializadas que atiendan a sus necesidades individuales.

El cliente está cambiando y cada día que avanza, nos encontramos ante un cliente cada vez más informado y exigente como consecuencia del avance de la tecnología y de la cantidad desfilfarrarte de información que se puede encontrar en la plataforma de internet. Un nuevo tipo de consumidor implica nuevas formas de hacer negocio.

Hoy en día, resulta fundamental para las marcas del sector turístico la generación de experiencias online, un conjunto de sentimientos, vivencias y valores asociados a la marca y comunicados a través del entorno online, para así que los clientes a los que la marca se quiere enfocar sean fieles a ella. La gestión de las marcas en el mundo online tiene una importancia extrema, esto sumado a una adecuada gestión de la comunicación, para hacer llegar los mensajes que la cadena quiere enviar es fundamental.

Por ello, las cadenas hoteleras han trasladado gran parte de sus esfuerzos en comunicación y marketing al entorno digital para acercar la experiencia turística a públicos que cada día más llegan a ellas a través del entorno digital. Como muchos estudios confirman, el turismo lidera sus ventas a través de internet, por ello la página web del grupo hotelero sigue siendo uno de los puntos en los que las cadenas hoteleras se tienen que centrar para adecuar su comunicación de marca.

Aunque las sedes web estaban empezando a aprovechar las potencialidades de internet no lo hacían desde un enfoque estratégico, sino como medios masivos que no aprovechaban todas sus ventajas reales. Como podemos ver, se aprecia la evolución de las webs de las cadenas hoteleras, orientadas al uso de sus respectivas paginas como un elemento necesario para la persuasión del cliente y consumidor, pero desde un enfoque de marketing. Si bien es cierto, la mayoría de las páginas webs están dirigidas a consumidores y no a otros públicos de interés como inversores.

Las cadenas hoteleras, por su conocimiento y capacidad de recursos, se dirigen a sus públicos utilizando diferentes canales de comunicación online como páginas webs, redes sociales generalistas y específicas de turismo.

Además, la sede web de la cadena hotelera sigue siendo un canal muy interesante a la hora de gestionar la comunicación, porque puede acercarse a su público a través de sentimientos, valores, experiencias y general personalidad de marca. Sin olvidar, que cuando el público

objetivo, recibe correctamente la identidad y los valores que la marca tiene, se consiguen experiencias satisfactorias, además de generar una reputación positiva sobre la marca

Entender la necesidad del uso de la tecnología es el primer paso para construir relaciones con los clientes y principios éticos con los empleados. Las ventajas de aplicar la misma, son un motor para construir una ventaja estratégica hoy, que puede dejar a la competencia muy atrás.(Instituto Tecnológico Hotelero, 2016)

3.6. Recuperación post-Covid19

En las últimas décadas, el turismo se ha convertido en uno de los sectores con mayor crecimiento en todo el mundo, además de ser uno de los sectores que más empleo genera. A dos años del inicio de la pandemia y atravesando un periodo de gran incertidumbre referente a la crisis ocasionada por el Covid-19, sus impactos han condicionado de manera extrema a la industria del turismo, un sector muy vulnerable, golpeado por las medidas que hubo que adoptar, esta se ha industria pasó a segundo plano, al no ser algo de primera necesidad. El turismo quedó paralizado entre marzo del 2020 hasta julio de ese mismo año, en ese mes reabrieron algunos comercios, restaurantes, agencias de viaje o hoteles, por el camino, se quedaron muchos otros, que tuvieron que cerrar, debido a que la difícil situación por tantos meses de pérdidas.

La pandemia también ha acelerado la transición hacia un modelo de turismo más sostenible, los destinos turísticos están teniendo que volverse a posicionar para ganarse un hueco en la agenda del turista. Es muy importante que tanto las cadenas como los hoteles independientes trabajen posicionar la marca ofreciendo seguridad. La digitalización es otro punto muy importante, aunque no todos los hoteles pueden actuar de la misma forma debido a su capital. Mantener el contacto con los mercados emisores, para poder conseguir mayor cuota de clientes, buenos ejemplos de ellos fueron en nuestro país las Islas Baleares y las Islas Canarias. Analizar las nuevas tendencias, apostar por el Big Data, analizar a los competidores, y trabajar en la diversificación, prestando atención al medio rural, deportivo, gastronómico, etc. (Johansson, 2021)

La crisis del Covid-19 ha supuesto un parón en el sector turístico, ha cambiado nuestro modo de vida y nos ha conducido hasta la actual nueva normalidad, aunque se atravesando una fase recuperación de manera progresiva.

4. La submarca

La industria hotelera utiliza la estrategia de marca desde hace muchos años. Uno de los motivos es llegar a varios segmentos, desde el lujo hasta el económico. La fidelidad de los clientes es muy importante para las empresas hoteleras, ya que los clientes fieles son más rentables y menos sensibles al precio. La estrategia de marca desempeña un papel fundamental para mantener una relación a largo plazo con el cliente.

Los inversores ejercieron una fuerte presión sobre las empresas hoteleras y diseñaron las llamadas submarcas, con el propósito de utilizar nuevas oportunidades de mercado a través de dimensiones de precios y a nivel de servicio. Actualmente algunas cadenas mundiales tienen incluso 13 marcas distintas.

4.1. Valor de marca

El valor de marca es un valor añadido que se otorga a los productos y servicios. Los consumidores son los responsables del valor de la marca, y del valor para los propietarios ya que todo el dinero que perciben proviene de ellos.

El valor de marca permite a los empresarios hacer que sus marcas se diferencien del resto.

Los huéspedes prefieren alojarse en hoteles de alta calidad pagando tarifas adicionales, pero la creación de una marca fuerte es un reto, debido a los elevados costes de promoción. Se predijo que el coste de crear una marca era de 150 millones de dólares (Tauber, 1988)

4.2. Extensión de marca

La extensión de marca es el uso de una marca existente para extenderse a nuevas áreas o productos. Muchas empresas hoteleras como Hilton, Marriott llevan creciendo a través de submarcas desde 1985. Los nombres de las submarcas permiten a los clientes reconocer productos que pueden haber utilizado. Esta estrategia es utilizada por los grupos hoteleros, para entrar en diferentes segmentos, beneficiándose de una marca conocida, ya que los huéspedes eligen diferentes tipos de hoteles en función de la finalidad de sus viajes. Por ejemplo, Marriott anunció su primera marca, Courtyard en 1983, marca enfocada en viajeros de negocios. Las empresas hoteleras comprenden numerosas ventajas de las extensiones de marca, como la aceptación más rápida de los nuevos productos por parte de los consumidores, las economías de escala en los gastos de apoyo al marketing y el menor riesgo durante la introducción del nuevo producto.(Dev, C. S., & Withiam, 2012)

Bien es cierto, que antes de crear una submarca, las cadenas hoteleras tienen que estudiar sus posibles efectos. Según un estudio realizado), el índice de probabilidad de cambio de marca para los huéspedes es muy bajo si el hotel tiene tres marcas. También se añadió que, si el hotel tiene menos de tres marcas, los huéspedes tendrán menos alternativas. Además, que el número óptimo de marcas que debe tener el hotel es de tres, ya que los huéspedes sólo tienen tres propósitos de viaje, que son los viajes de negocios, la asistencia a conferencias y las vacaciones.(Jiang et al., 2002)

Tener demasiadas marcas, podría dañar el valor de la marca principal. Por lo tanto, la posición que pretende conseguir el hotel debe ser apoyada por la dirección de la marca y los esfuerzos promocionales deben expresar no solo la oferta de la marca, sino también las diferencias de las marcas con respecto a otras.

4.3. Lealtad de marca

La fidelidad a la marca se define como una respuesta de una conducta que va en función de un proceso psicológico. (Krishnan & Hartline, 2001)

Los clientes fieles se consideran muy valiosos para las empresas hoteleras, ya que permiten a los hoteles ganar nuevos huéspedes a través del boca a boca, además de que las ventas son mayores respecto a las de los clientes no fieles. Además, el coste de mantener a un cliente es menor que el de conseguir un cliente nuevo. Bill Marriot afirmaba que había que gastar 10 dólares en un cliente nuevo, mientras que solo había que gastar 1 dólar para mantener a un cliente.

El primer paso para construir una marca es crear una imagen positiva sostenible, una marca fuerte hace a los propietarios poder distinguir sus productos y obtener una ventaja competitiva. La imagen es algo fundamental, y la imagen no es solo el nombre de la marca, sino lo que se percibe desde fuera, ello conlleva muchos factores como colores, palabras, símbolos, dibujos, todo esto sirve para que el cliente, con estos elementos se trata de comunicar un mensaje.

Se considera también muy importante la reputación de la empresa, ofrecer un producto de alta calidad aumenta la reputación de las empresas, por lo tanto, mayores ingresos, la buena reputación se gana a través de que los clientes queden satisfechos con el producto o servicio.

En la oferta de servicios también tiene que haber un toque de innovación, para poder seguir superando las expectativas y necesidades de los clientes.

Es fundamental saber gestionar la satisfacción de los huéspedes ya que estos tienen muchas opciones, valorar la limpieza, el mantenimiento del hotel, amabilidad del equipo personal, el conocimiento de los empleados, una satisfacción mayor por parte de los huéspedes lleva implícito uso mejores resultados en términos económicos.

Para poder fidelizar a un cliente a la marca, hay que llevar a cabo varias tareas, como mantener el contacto, ofrecer una ventaja frente a los clientes no fidelizados, programas de fidelización, etc.

4.4. Análisis DAFO

Para la realización del siguiente análisis DAFO, haremos un análisis externo e interno de lo que las marcas a nivel general, estudiando las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de las submarcas en el sector, de esta manera, analizaremos las oportunidades y fortalezas para sacar el máximo beneficio de las marcas, y contrarrestaremos el impacto de las amenazas y de las debilidades, si bien es cierto, las debilidades se pueden afrontar con una solución correcta, mientras que las amenazas a pesar de que no tengan solución, sí que podemos conseguir minimizarlas.

La forma utilizada para realizar este análisis ha sido el estudio exhaustivo de las cadenas hoteleras que lideran en pernoctaciones en España.

Tabla 1: Análisis DAFO de las marcas

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Demasiado personal y servicio. • Formación de empleados costosa. • Marca enfocada en negocios: baja tasa de ocupación en periodos no laborables. • Costos elevados que no permiten extenderse a ciertos países. • Hoteles independientes no pueden crear marcas debido a su capital. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de costes en medios de transporte (compañías de vuelo low-cost) • Dependencia hacia los sistemas automatizados. Peligro de hackeo de plataforma digital y caída del sistema. • Posibles impactos económicos. • Desaparición de puestos de trabajo. • Cambios en las tendencias del mercado. • Exceso de oferta/ competencia. • Cambios en la mentalidad del consumidor.
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Marca muy conocida del cliente. • Programas de fidelización. • Una imagen de marca fuerte, calidad de servicios en la cadena. • Relación calidad- precio positiva. • Diversificación de servicios. • Alta calidad en sus servicios. • Posicionamiento internacional. • Amplia oferta turística. • Gran cobertura de mercado 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor facilidad para atraer clientes por el renombre de la cadena. • Cadenas españolas: España como 2ª potencia mundial en llegadas de turistas internacionales. • Aumento de la preocupación por ocio. • Nueva oferta diferenciada y especializada. • Mejora en las conexiones de manera directa tanto nacional como internacionalmente. • Aumento de la demanda del lujo. • Cada marca es diferente: se enfoca en un público diferente, eliminando barreras, ya que el público objetivo es diferente en cada marca.

Además, no olvidemos que las empresas que cuentan con marcas más poderosas crecen más rápidamente, son más rentables, tienen mayor facilidad para atraer y retener talento, sin olvidar algo muy importante, que resisten mejor los golpes económicos.

4.5. Análisis de las fuerzas de Porter

Además, no olvidemos que las empresas que cuentan con marcas más poderosas crecen más rápidamente

- Poder de los proveedores: un gran problema que tienen muchas de las cadenas hoteleras que lideran el panorama nacional, es el poder de sus proveedores, que es excesivamente bajo, ya que en general son las propietarias de las infraestructuras que utilizan, y bien es cierto que a muchas empresas estarían dispuestas de colaborar con ellas por su potencial.
- Poder de los clientes: en el turismo el poder de negociación de los clientes es muy elevado, ya que hoy en día hay un exceso de información en las plataformas digitales, tanto internet, como redes sociales, sin olvidar de lo que te cuentan otras personas respecto a sus vivencias. Es decir que, si de manera general la opinión de los clientes es negativa, la tasa de alojamiento en la marca decrecerá.
- Nuevas entradas: creación de una marca hotelera no es algo fácil, debido a la serie de trámites que hay que seguir y el enorme capital del que hay que disponer para la inversión, además de tiempo de construcción, proceso de aceptación y cumplimiento de legislación y diferentes trámites necesarios, por lo que las marcas tienen algo de protección en este sentido ante posibles entradas de otras.
- Competidores: las cadenas hoteleras compiten con otras cadenas hoteleras del mismo tamaño, es decir una marca una cadena hotelera que tiene 5 hoteles, está muy lejos de desbancar a una marca hotelera de una cadena que se encuentra en el top.
- Productos sustitutos: actualmente estamos viviendo en un mundo muy digitalizado, y gracias a internet, se han creado numerosas plataformas que suponen una amenaza para las cadenas hoteleras como el agregador de tarifas de viaje y metabuscador Booking, que, mediante sus sistemas de filtración y posicionamiento, en muchos casos aparecen colocados con anterioridad hoteles de otras cadenas con menor tasa de rentabilidad u ocupación, mediante criterios de opiniones de clientes, precio, ofertas.

Además, con plataformas como Airbnb favorecen el arrendamiento temporal de apartamentos turísticos para uso vacacional.

5. Análisis de varias cadenas hoteleras

El objetivo principal de este estudio es analizar la historia, estrategia de marca de las marcas y submarcas pertenecientes a cuatro grupos hoteleros: Marriott International, Hilton Hotels & Resorts, Meliá International, Barceló Hotel Group.

5.1. Cadenas internacionales

5.1.1. Marriott International

La historia de Marriott comienza en 1927 cuando John Willard y Alice Marriott, junto con su socio abrieron la primera empresa de cervezas de raíz, los Marriott empiezan a agregar elementos calientes a su menú, y así nace Hot Shoppes. La empresa empezó a crecer hasta que en 1953 las acciones de esta empresa se hacen públicas y se agotan a dos horas de su negociación.

En 1957 abre el primer hotel de la familia, Twin Bridges Marriot Motor Hotel, en Virginia, dos años más tarde se inaugura otro hotel, también en Virginia, que es actualmente el hotel más antiguo que posee la cadena. Esto marco el inicio de un inacabable éxito, que instauró John y que continuó su hijo Bill Marriot hasta su reciente dimisión en 2022 debido a su edad. En 1969 Marriott sale al mercado extranjero, y abre su primer hotel internacional en Acapulco, México. En 1972, Marriott se asocia con Sun Line, John Will Marriott Jr. es nombrado director ejecutivo. En 1984 se inauguró el primer JW Marriott, un hotel de lujo por excelencia, en honor a su fundador, por eso lleva su nombre. En 1985 el fundador de la cadena J.W Marriott fallece, y su hijo es elegido presidente de la junta su hijo J.W Marriott Jr.

Marriott ha logrado adquisiciones de marcas muy importantes que le han llevado a conseguir expandirse de manera muy rápida, y poder abarcar a un segmento del mercado muy elevado. En 1987 logró adquirir Residence Inn y se convirtió en pionero en el negocio de alojamiento para estancias prologadas. En 1988 abre su 500 hotel en Varsovia, el primer hotel con una gestión occidental en Europa del Este. Una de sus mayores adquisiciones a su cartera, llega en 1995, cuando logra adueñarse de un 49% de participación en The Ritz-Carlton Hotel Company LLC. Continuó adquiriendo más marcas de prestigio por los siguientes 20 años. En 2019 ya contaba con 1953 propiedades en ubicaciones internacionales.

En 2012 Arne Sorence se convierte en presidente y CEO de Marriott International, siendo el tercer consejero delegado de la historia de la compañía, y el primero sin el apellido Marriott, el consiguió llevar a la empresa en una línea de fuerte crecimiento. En 2013, se presenta Moxy Hotels, que le permitió entrar al segmento de la categoría de 3 estrellas en Europa. En 2016,

se realiza la mayor adquisición a nivel económico comprando Starwood Hotels & Resorts por valor de 13 mil millones de dólares, con ello se convirtieron en la compañía de hoteles más grande del mundo, con el mayor portfolio de marcas enfocadas a diferentes segmentos. En 2019, se presenta Marriott Bonvoy, la nueva marca del programa de fidelización que fusionó y relanzó varias marcas de Marriott. Arne Sorensen el hasta entonces presidente, muere en 2021, tras perder la batalla contra un cáncer de páncreas que acarrea desde años anteriores. La junta internacional de Marriott nombró a Stephanie Linnartz como presidenta y a Antony Capuano como el nuevo CEO.

Marriott Internacional es líder mundial de la industria de alojamientos con un total de 28 marcas y más de 7400 propiedades en 127 países. La conocida empresa, es reconocida como un de las principales empleadoras del mundo.

Sus 31 marcas están distribuidas en cinco categorías y dentro de ellas dos subcategorías el clásico y el distintivo.

1. Luxury o lujo: con hoteles de lujo por todo el mundo, dentro de esta distinguimos siete marcas.
 - a. Lujo clásico: St. Regis, The Ritz-Carlton, JW Marriott,
 - b. Lujo distinto: The Luxury Collection, W Hotels y Edition
2. Upper upscale o categoría premium, con comodidades y servicios sofisticados pensados al detalle, formada por ocho marcas.
 - a. Premium clásico: Marriott Hotels, Sheraton, Marriott Vacation Club y Delta Hotels
 - b. Premium distintivo: Le Meridien Hotels, Westin Hotels & Resorts, Renaissance Hotels, Gaylord Hotels.
3. Upscale o selecto con servicios inteligentes y fáciles, encontramos ocho marcas:
 - a. Selecto clásico: Courtyard Hotels, Four Points by Sheraton, Spinghill Suites, Protea Hotels y Fairfield Inn & Suites.
 - b. Selecto distintivo: AC Hotels, Aloft Hotels y Moxy Hotels
4. Upper midscale o estancias prolongadas, marca enfocada en que el hotel te ofrezca el confort que tiene tu hogar, está integrada por cinco marcas.
 - a. Clásicas: Marriott Executive Apartments, Residence Inn, TownePlace Suites
 - b. Distintivas: Element y Homes & Villas by Marriott International
5. Collections: con hoteles de colección, agrupados en tres marcas: Hoteles Autograph Collection, Design Hotels y Tribute Portfolio

Tabla 2: Submarcas de Marriott International

LUJO		PREMIUM		SELECTO		ESTANCIAS LARGAS		COLLECTIONS
Clásico	Distinto	Clásico	Distinto	Clásico	Distinto	Clásico	Distinto	
 ST REGIS	 THE LUXURY COLLECTION	 MARRIOTT	 MERIDIEN	 COURTYARD MARRIOTT	 AC HOTELS MARRIOTT	 Marriott EXECUTIVE APARTMENTS	 element by Westin	AUTOGRAPH COLLECTION SM HOTELS
		 SHERATON	 WESTIN SM HOTELS & RESORTS	 FOUR POINTS BY SHERATON		 Residence INN BY MARRIOTT		
 THE RITZ-CARLTON SM	 W HOTELS			 SPRINGHILL SUITES SM BY MARRIOTT	 aloft HOTELS			 DESIGN HOTELS
 JW MARRIOTT	EDITION	 MARRIOTT VACATION CLUB SM	 RENAISSANCE SM HOTELS	 PROTEA HOTELS MARRIOTT	 macy HOTELS	 TOWNEPLACE SUITES MARRIOTT	 HOMES & VILLAS SM BY MARRIOTT INTERNATIONAL	TRIBUTE PORTFOLIO
		 DELTA HOTELS MARRIOTT	 GAYLORD HOTELS SM	 Fairfield HOTELS		 TOWNEPLACE SUITES MARRIOTT		

(Marriott International, 2022)

5.1.2. Hilton Hotels & Resorts

La historia de Hilton, todo comienza con Conrad Hiltron, que nació en Mexico, trabajó en la construcción de un hotel y se mudó a Texas, EEUU, es ahí donde comenzó en la industria hotelera con la compra de The Moble Hotel en Cisco, en el año 1919, en este Estado abrió tres hoteles más, bajo su nombre Hilton, unos años después inauguró su primer hotel fuera de Texas, conocido como La posada de Albuquerque, durante la gran represión de los años 30 la compañía entró en banca rota y Conrad tuvo que vender muchos de sus hoteles, aunque con el tiempo consiguió recuperarse. En 1946 creo Hilton Hotel Corporation y en el 1949 Hilton International Company, la compañía ofrecía además de servicios al viajeros, alquiler de automóviles y uso de tarjetas de crédito, de esta manera se convertiría en la primera cadena

internacional. Conrad pensaba que cada hotel dentro de la cadena debía ser diferente, pero conservando estándares de una cadena internacional, también creó la Conrad Hilton Foundation en el año 1944, esta fundación que sigue activa en la actualidad trata de mejorar la vida de las personas que viven en la pobreza y se encuentran en situación de desventaja. Entre 1950 y 1960 los hoteles con la marca Hilton se empiezan a distribuir a lo largo del mundo, esto trajo consecuencias relevantes para el hotelería, desarrolló el turismo por parte de los estadounidenses, y dinamizó el crecimiento de clientes que viajaban por negocios. En 1964 Hilton International se forma como compañía independiente, con Conrad como presidente, este muere en 1979 por causas naturales, y deja como herencia 50 mil dólares a cada uno de sus hijos varones y 100 mil dólares a cada uno de sus sobrinos y a su hija Francesca, el resto de su fortuna fue donada su fundación. Es en 2006 cuando Hilton Hotels Corporation recupera a Hilton International. En 2007 Christopher J. Nassetta se incorpora como presidente. Actualmente Hilton es una de las compañías hoteleras más grandes del mundo contando con 18 marcas distribuidas por 6800 hoteles en 122 países. Además, su programa de fidelidad Hilton HHonors cuenta con más de 15 millones de socios.

Las marcas de la cadena se distribuyen en diferentes grupos:

1. Luxury: Wardorf Astoria, LXR hotels & resorts y Conrad
 2. Upper upscale: Hilton hotels& resorts, Embassy Suites, Curio Collection
 3. Uppscale: Doubletree, Hilton Garden Inn, Homewood suites, Tapestry Collection y Signia
 4. Uppermiscale: enfocada en estancias prolongadas, encontramos dos marcas. Home2suites y Hampton.
 5. Midscale: Tru
 6. Economy: hotel pequeño y económico, encontramos la marca Motto
- Nuevas marcas: Tempo: una marca enfocada en hoteles para estancias medias y Hilton Grand Vacations: enfocado en los clientes que van a pasar las vacaciones y buscan el descanso del hogar.

Tabla 3: Submarcas de Hilton hotels & resorts

LUXURY	UPPER UPSCALE	UP-SCALE	UPPER MIDSCALE	MID- SCALE	ECONOMY	NUEVAS MARCAS
 WALDORF ASTORIA HOTELS & RESORTS	 Hilton HOTELS & RESORTS	 DOUBLETREE BY HILTON™	 HOME2 SUITES BY HILTON™	 tru by HILTON	 MOTTO by Hilton	 TEMPO by Hilton™
 L X R HOTELS & RESORTS		 Hilton Garden Inn				
 CONRAD HOTELS & RESORTS™	 CURIO COLLECTION BY HILTON™	 TAPESTRY COLLECTION BY HILTON™	 Hampton by HILTON™			 Hilton Grand Vacations

(Hilton Hotels, 2022)

5.2. Cadenas españolas

5.2.1. Meliá Hotels International

Convertir la pasión en ocio en un negocio de éxito así define Gabriel Escarrer su cadena.

Todo empezó con el sueño de un joven, Gabriel Escarrer Juliá, que con solo 21 años decidió abrir el primer perteneciente a la cadena, llamado Altair, en Palma de Mallorca, en el 1956. Tras este hotel, vinieron otros muchos, en los años 70, convertida ya en líder del segmento resorts, la compañía comenzó a expandirse en las principales ciudades españolas, poco a poco después adquirieron la cadena hotelera, que pasó a convertirse en su marca insignia,

consolidando, la fortaleza y liderazgo del grupo, tanto en el ámbito vacacional, como en el urbano, playa, ciudad, relax, reuniones, vacaciones o trabajo. Su manera única de hacer las cosas difumina las líneas entre ocio y negocio. Fue a mediados de los años 80 cuando comenzaron la expansión, trasladando sus valores únicos y su carácter mediterráneo, a los principales destinos del mundo, llevando la calidez española al segmento más Premium. Posteriormente, continuaron su crecimiento urbano, entrando en las principales ciudades de Europa y Asia. En 1996 el grupo hotelero, se consideró el primero en Europa en cotizar en Bolsa. Con el nuevo milenio, llegaron nuevas oportunidades, que los llevaron a conformar el portfolio actual de marcas. En 2011, la cadena se convierte en Meliá Hotels Internacional, hasta entonces Sol Meliá. Actualmente, es líder mundial en complejos hoteleros, y líder en los mercados de Sudamérica y el Caribe. La cadena, con más de 370 hoteles abiertos en 41 países, comercializados en 7 marcas:

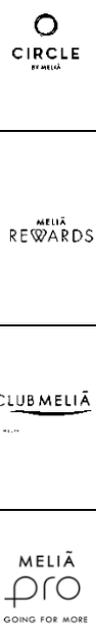
1. Gran Meliá Hotels & Resorts: representa el concepto lujo español. Se enfocan en clientes que busquen servicios de alta gama a través de una experiencia personalizada.
2. Paradisus Resorts: hotel experiencia, con un enfoque envolvente de la cultura contemporánea.
3. ME by Meliá: Lo último en creatividad, manifestado en una experiencia hotelera de lujo, combinando creatividad y sofisticación.
4. Meliá Hotels & Resorts: se distingue por su estilo español de hospitalidad combinado con una pasión por el servicio, son hoteles muy familiares.
5. Ininside by Meliá: esta marca nace como concepto de decir adiós al tradicional viaje de trabajo. El cliente que se aloja en un hotel de esta marca busca mezclar su vida profesional y personal viaja a lugares emocionantes que les conmueven, haciendo que desaparezcan los límites entre ocio y trabajo.
6. Sol Hotels & Resorts: marca familiar, con excelentes instalaciones para familias y buenas experiencias para adultos, marca de hoteles enfocada en vacaciones. Diseñada para todo tipo de públicos, familias, parejas, grupos o amigos.
7. TRYP by Wyndham: el cliente que se aloja en esta marca quiere convertirse en un habitante más de la ciudad, conociendo los lugares de moda y los trucos para sumergirse en el estilo de vida de esa ciudad/país.

Además, Meliá Hotels International cuenta con otras cinco marcas:

1. Circle by Meliá: es un nuevo concepto creado por la cadena, que hace que los socios tengan privilegios en sus destinos.

2. Meliá Rewards: es un programa de fidelización dividido en cuatro categorías: White, silver, gold y platinum, en función de la cantidad de servicios que consumas en la cadena vas aumentando tu posición.
3. Club Meliá: enfocada en que los clientes de la cadena tengan experiencias inolvidables.
4. Meliá Pro: es una plataforma para conseguir ventajas, beneficios.

Tabla 4: Submarcas de Meliá Hotels

							
---	---	---	---	--	---	---	--

Escuela Universitaria de Turismo

ALTAMIRA

(Meliá Hotels, 2022)

5.2.2. Barceló Hotel Group

El grupo Barceló fue fundado por Simón Barceló en 1931, como resultado de la creación de una empresa de transporte llamada Autocares Barceló en Mallorca, este compro un vehículo y se dedicaba a transportar correos, mercancías y viajeros entre Felanitx y Mallorca. La empresa empieza a crecer con la ayuda de sus hijos Gabriel y Sebastián. En 1960 se crea Viajes Barceló, y en 1962 se inaugura el primer hotel, bajo un nuevo concepto, los hoteles pueblo, conocido como Barceló Pueblo palma, pensado para una clientela fundamentalmente familiar, con una amplia gama de servicios a un precio ajustado. Es en los años 70 cuando se abre el segundo hotel, Barceló Pueblo Benidorm, este ya en la península. En el año 1981 se incorpora al grupo

Simón Barceló Tous, nieto del fundador, también se incorpora su primo y en este mismo año comienza la internacionalización del grupo, con la apertura de hoteles en otros continentes, siendo la primera compañía en República Dominicana y se empieza a explotar la zona mediante la construcción de hoteles. En 1986 se instalan en Costa Rica y Estados Unidos. En los años 90, los hermanos Barceló se jubilan y toma el relevo el primo de los hermanos, adoptando el cargo de copresidente. En 2001 se alcanzan los 100 hoteles, en 2009 fallece Sebastián Barceló uno de los presidentes e hijo del fundador. En 2010, la expansión se estanca debido a la crisis, aunque en el año 2015 se vuelve a reactivar la expansión.

Actualmente el grupo cuenta con más de 250 hoteles alrededor de 22 países comercializados en 4 marcas diferentes:

1. Royal Hideaway Luxury Hotels & Resorts: es una marca que comercializa hoteles únicos y exclusivos.
2. Barceló Hotel & Resorts: buscan ofrecer al huésped la exclusividad a través de una experiencia, son hoteles y resorts vacacionales y urbanos que se fusionan con la cultura local.
3. Occidental Hotels & Resorts: esta marca apuesta por la diversidad y la simplicidad.
4. Allegro Hotels: esta marca se enfoca en que el cliente pueda disfrutar del turismo activo que ofrece su destino, está enfocada en un cliente más joven.

Escuela Universitaria
de Turismo

Tabla 5: Submarcas de Barceló Hotel Group

 <p>ROYAL HIDEAWAY LUXURY HOTELS & RESORTS</p>	 <p>Barceló HOTELS & RESORTS</p>	 <p> OCCIDENTAL HOTELS & RESORTS</p>	 <p>allegro HOTELS</p>
--	--	---	--

(*Barceló® Hotel Group*, 2022)

5.3. Principales diferencias y conclusiones

Como se puede ver las diferencias son notables entre las cadenas hoteleras españolas, de las extranjeras. Si bien es cierto que tampoco se puede juzgar de manera similar, ya que los ingresos que tienen las cadenas Marriott International y Hilton Hotels & Resorts son bastante

más elevados que los de las cadenas españolas, Meliá Hotels International y Barceló Hotel Group y el dinero es uno de los elementos motrices que hacen que una cadena invierta un capital más elevado, para conseguir nuevos avances y posicionarse con una ventaja competitiva.

Se ha tomado como referencia el año 2019, año anterior al Covid-19.

La cadena Marriott facturó al cierre del ejercicio del 2019 ,21 mil millones de dólares frente a la cadena Hilton al cierre del ejercicio de 2019, facturó 9452 millones de dólares, traducidos a euros resultan ser 9529,35 millones de euros.

Como hemos podido comprobar Marriott International, es líder mundial en ingresos, y en número de habitaciones con un total de 1,4 millones de habitaciones. Marriott es la clara líder de todas las estadísticas de grupos hoteleros, aunque no es el grupo con más hoteles, ya que le precede Wyndham Hotel Group.

La cadena Meliá llegó a facturar 2.846,50 millones de euros y la cadena Barceló 2.218,40 millones de euros, según el Top 10 Ranking de facturación de las grandes cadenas españolas

RANKING DE FACTURACIÓN EN MILLONES DE EUROS

Hotelera		Facturación 2019	Facturación 2018	Variación %
1 MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL	▶	2.846,00	2.946,50	-3,41 %
2 IBEROSTAR HOTELS & RESORTS	▶	2.353,00	2.659,00	-11,51 %
3 RIU HOTELS & RESORTS	▲ 1	2.240,00	2.114,00	5,96 %
4 BARCELÓ HOTEL GROUP	▼ 1	2.218,40	2.559,00	-13,31 %
5 NH HOTEL GROUP	▶	1.718,30	1.623,00	5,87 %
6 BAHIA PRINCIPE HOTELS & RESORTS (GRUPO PIÑERO)*	▶	800,00	918,00	-12,85 %
7 PALLADIUM HOTEL GROUP	▶	752,00	636,00	18,24 %
8 H10 HOTELS	▶	660,00	620,00	6,45 %
9 EUROSTARS HOTEL COMPANY (GRUPO HOTUSA)	▶	620,00	531,00	16,76 %
10 PRINCESS HOTELS	▶	286,80	341,99	-16,14 %

Imagen 1: Ranking de facturación de cadenas hoteleras españolas

Fuente: https://www.hosteltur.com/139934_ranking-hosteltur-de-grandes-cadenas-hoteleras-2020.html

Como se puede observar en el gráfico ambas cadenas facturaron menos que en el año 2018. Si analizamos los alojamientos de estas cadenas que tienen distribuido por todo el mundo, podemos ver que Meliá en 2019 contaba con 329 establecimientos que ofrecían un total de 83018 habitaciones, un poco por debajo se situaba la cadena Barceló con 251 establecimientos

y 55944 habitaciones, Meliá es la cadena española con más habitaciones, pero no con más hoteles, ya que la supera la cadena NH Hotel Group.

Además, si nos enfocamos en las diferencias de la segmentación de mercado, las cadenas extranjeras se asemejan entre ellas, y lo mismo pasa con las españolas. La segmentación de las cadenas analizadas españolas se centra en un cliente más genérico, el que busca el lujo, el que va de viaje a un sitio de playa, el que va en busca de silencio, podríamos decir que se enfocan en lo que el cliente busca como elemento principal.

En cambio, Marriott Internacional y Hilton Hotels & Resorts, al tener tantas marcas tienen hoteles, para largas estancias, hoteles de mucho lujo, además de organizarlos de menor a mayor escala en orden de precios.

RANKING N° GLOBAL DE ESTABLECIMIENTOS Y HABITACIONES

Hotelería		Establecimientos		Habitaciones		
		2020	2019	2020	2019	
1	MELIÁ HOTELS INTERNATIONAL	▶	326	329	83.821	83.018
2	BARCELÓ HOTEL GROUP	▲1	252	251	57.849	55.944
3	NH HOTEL GROUP	▼1	359	369	55.285	57.356
4	RIU HOTELS & RESORTS	▶	99	95	48.036	45.648
5	IBEROSTAR HOTELS & RESORTS	▶	100	102	33.622	32.404
6	EUROSTARS HOTEL COMPANY (GRUPO HOTUSA)	▲1	213	202	21.838	20.732
7	MP HOTELS	▲1	73	75	16.440	17.790
8	H10 HOTELS	▲1	65	66	16.261	17.437
9	BAHIA PRINCIPE HOTELS & RESORTS (GRUPO PIÑERO)	▲1	27	27	14.000	14.153
10	PALLADIUM HOTEL GROUP	▲1	48	50	14.000	14.000

Imagen 2: Ranking de establecimientos y habitaciones

Fuente: https://www.hosteltur.com/139934_ranking-hosteltur-de-grandes-cadenas-hoteleras-2020.html

6. RESULTADOS Y ANÁLISIS DE DATOS

En virtud de poder comprender la importancia que tienen las submarcas para los grupos hoteleros y cuáles de las submarcas pertenecientes a los grupos hoteleros estudiados en este Trabajo de Fin de Grado han sido elegidas por los usuarios.

Esta encuesta ha sido desarrollada a partir de la plataforma Google Formularios.

Para lograr entender y analizar la opinión de los 84 encuestados, a continuación, se detallará un análisis de las 9 preguntas, y sus respuestas obtenidas:

6.1. Rango de edad

En primer lugar, y de manera introductoria, la cuestión era referente a los grupos de edad, para así poder estimar en que grupo se encontraban.

Las respuestas se detallan en el siguiente gráfico:

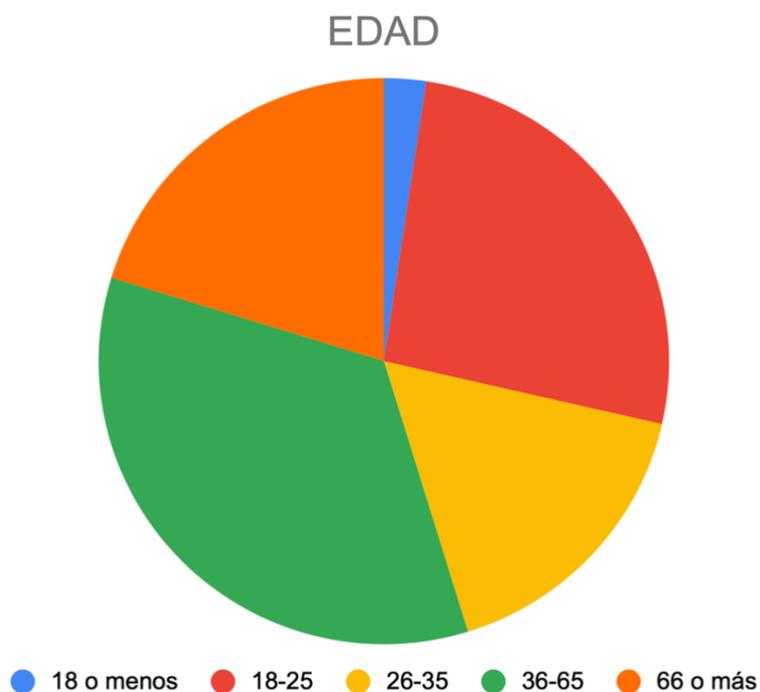


Gráfico 1: Gráfico de edad

Fuente: Elaboración propia

Como se puede comprobar, establecí cinco categorías en cuanto a rango de edad.

Menores de 18 años siendo un 2,4 %, entre 18 y 25 años un 26,2%, entre 26 y 35 años 16,7%, entre 35 y 65 años 34,5% y los de mayor edad de los encuestados, con edades superiores a los 65 años, representan un 20,2% del total.

Hemos establecido estos rangos de edad, para saber de manera general también los ingresos de las personas, entendemos que mayoritariamente la gente por debajo de los 26, está estudiando, o en formación, por lo que, si disponen de salario, no es muy elevado, o dependen económicamente de sus padres. Entre 26-35 gente que ya trabaja, aunque en menor medida tienen hijos. A partir de 36, donde ya pueden estar las familias, y personas con más estabilidad económica y de más de 66 que englobamos a jubilados.

6.2. Género

En segundo lugar, siguiendo con la encuesta, a cerca del sexo, las respuestas se detallan en el siguiente gráfico:

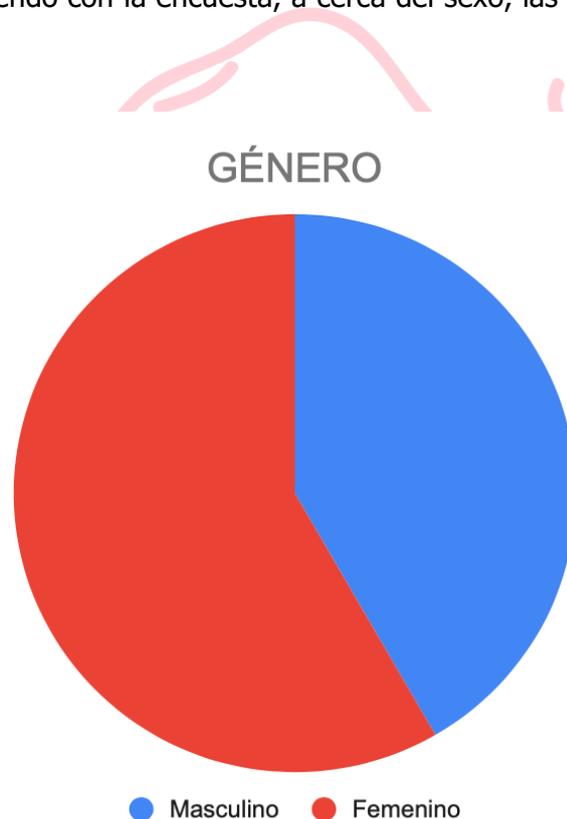


Gráfico 2: Gráfico de género

Fuente: Elaboración propia

Como se puede comprobar, la encuesta un total de 49 respuestas, lo que supone un 58,3%.

En lo referente a hombres, con minoría, con una muestra de 35 participantes de este sexo, correspondiendo a un 41,7% del total.

6.3. Motivo del viaje

Con la intención de conocer más aspectos para enfocarnos en el fundamento de la encuesta, les preguntamos a los encuestados, cuál era el motivo de su viaje.

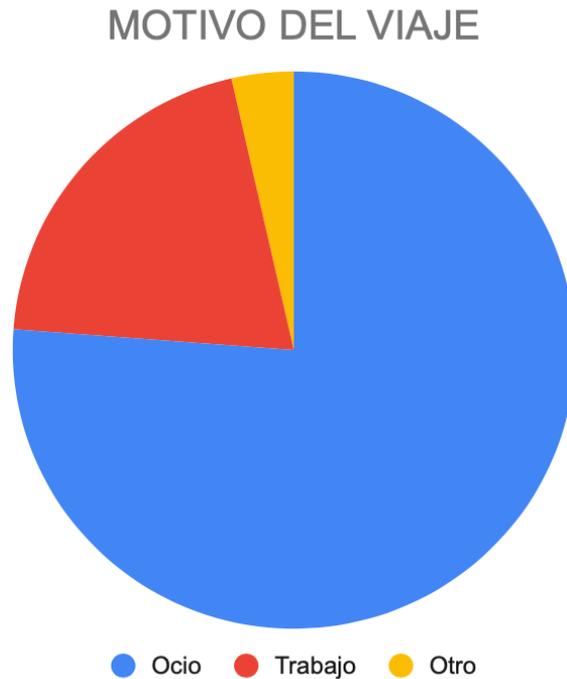


Gráfico 3: Gráfico de motivo del viaje

Fuente: Elaboración propia

Como podemos observar, mayoritariamente, el público objetivo viaja por ocio siendo un 76,2% de los participantes en el sondeo, por motivos laborales un 20,2%, es posible que lo hagan por viajes corporativos, de negocios y para asistir a conferencias, mientras que el resto, un 3,65%, viajan por otros motivos, los cuales desconocemos.

6.4. Compañía del viaje

Sabiendo que la gran mayoría de los encuestados viajan por motivos de ocio, nos era de bastante utilidad saber si sus viajes los desempeñan de manera autónoma o en compañía.

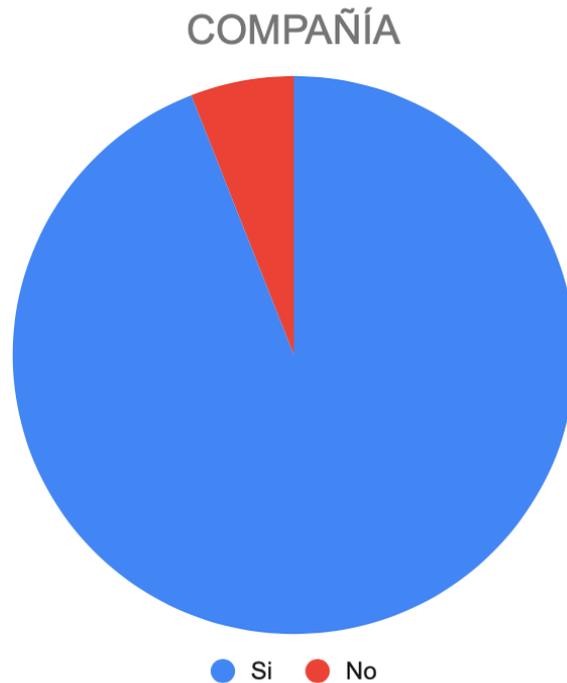


Gráfico 4: Gráfico de acompañamiento

Fuente: Elaboración propia



Escuela Universitaria
de **Turismo**

Como podemos observar, mayoritariamente los encuestados viajan acompañados, siendo un 94% frente a los que viajan solos, siendo un 6%.

Como bien nos refleja la encuesta, en la actualidad los viajes se realizan en compañía, no es algo demasiado típico hacerlo de manera autónoma.

6.5. Tipo de compañía

Sabiendo que la gran mayoría de los encuestados viajan en compañía, nos era de bastante utilidad saber con qué tipo de compañía viajan, por lo que lo hemos agrupado en cuatro categorías, pareja, familia, amigos, y otro.

Esta pregunta solo está formulada para las personas que en la respuesta anterior nos comentó que viajaban con compañía.

TIPO DE COMPAÑÍA

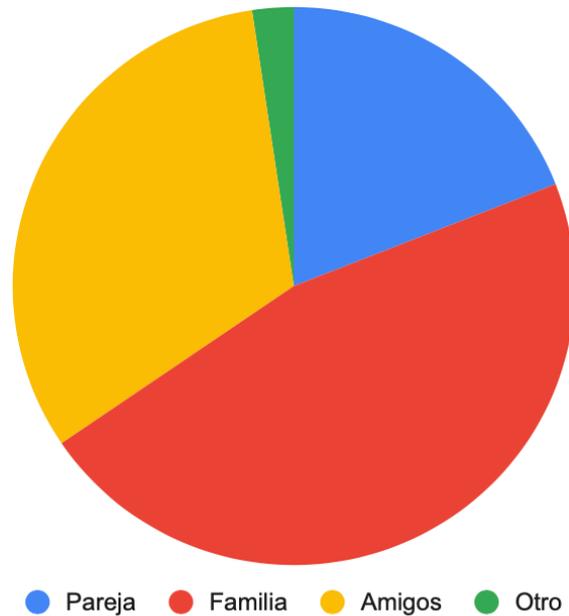


Gráfico 5: Gráfico de tipo de compañía

Fuente: Elaboración propia

Como podemos comprobar, casi la mitad de los encuestados viajan en familia respondiendo a un 46,4%, los viajeros que lo hacen con amigos responden a un 32,1%, en pareja, un 19,1%, y con otros acompañantes un 2,4%.

6.6. Alojamiento en cadena o en hotel independiente

Les hemos preguntado a nuestros encuestados si cuando se alojan en hoteles lo hacen en hoteles que pertenecen a una cadena o en hoteles independientes:

La mayoría lo hacen en hoteles de cadena, siendo 58 personas que representa un 69%

frente a 26 personas, que reflejan un 31% que prefieren hacerlo en hoteles independientes

CADENA O INDEPENDIENTE

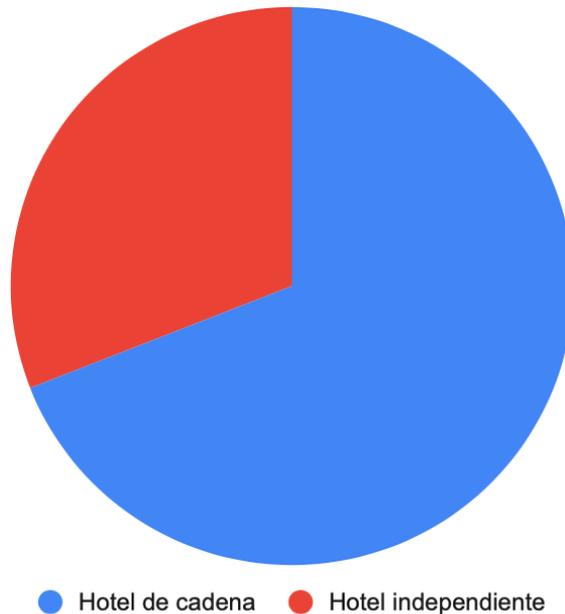


Gráfico 6: Gráfico de alojamiento en cadena o hotel independiente

Fuente: Elaboración propia

La mayoría lo hacen en hoteles de cadena, siendo 58 personas que representa un 69% frente a 26 personas, que reflejan un 31% que prefieren hacerlo en hoteles independientes. Como esta respuesta era obligatoria, suponemos que hay personas que hayan elegido alguna de las opciones sin ser los alojamientos hoteleros, la solución para alojarse en sus viajes.

6.7. Que cree que es una submarca

Con intención de conocer si el público sabe que es una submarca, o piensa que los hoteles de cadena todos están bajo la misma marca, lanzamos esta pregunta, con respuesta obligatoria, para saber los conocimientos de la muestra acerca del tema.

Obtuvimos en general, un buen resultado, ya que mucha gente más o menos conocía el significado, o al menos se asemejaba a dicho concepto.

Un hotel más barato de la misma cadena
Dentro de una marca grande, otra cadena de la misma empresa pero con otro nombre
Una división de la marca
una marca adyacente a la marca madre
lo que venden en el hotel que no es la marca
Un tipo de hoteles más concreto dentro de la cadena
una marca que tiene la cadena
algo que venden en el horel
algo que comercializa la cadena bajo su nombre
una marca regida por la cadena
marca pequeña del hotel
Una marca que comercializa la cadena
Marca Blanca de una Cadena Hotelera importante
No lo sé
que lo comercializa la cadena
Un negocio pequeño de hospedaje de una marca grande de hoteles
Nose

Imagen 3: Respuestas

Fuente: Elaboración propia

Estas son algunas de las respuestas obtenidas.

Como podemos observar alguna va por buen camino “Una marca que tiene la cadena”, “Una marca adyacente a la marca madre”. Mientras que otras respuestas, están completamente en

lo incierto, "Algo que vende el hotel", "Una marca que tiene el hotel", "Marca blanca de una cadena importante".

Esto nos hace pensar, que, ya que el 72,6% de los encuestados que nos dijeron, que sí que se habían alojado en un hotel de algunas de las cadenas hoteleras con mayor presencia en el panorama nacional, no sabían verdaderamente que se estaban quedando en una submarca, quizás pensaban que era un hotel independiente, y no uno perteneciente a una marca matriz.

6.8. Hospedaje en alguna marca

Esta pregunta solo tenía respuesta posible, para las personas que en la pregunta 6 respondieron que habitualmente se alojaban en hoteles de cadena. Les preguntamos a esas 58 personas si se habían alojado en una marca y esta fue su respuesta:

ALOJAMIENTO EN UNA SUBMARCA

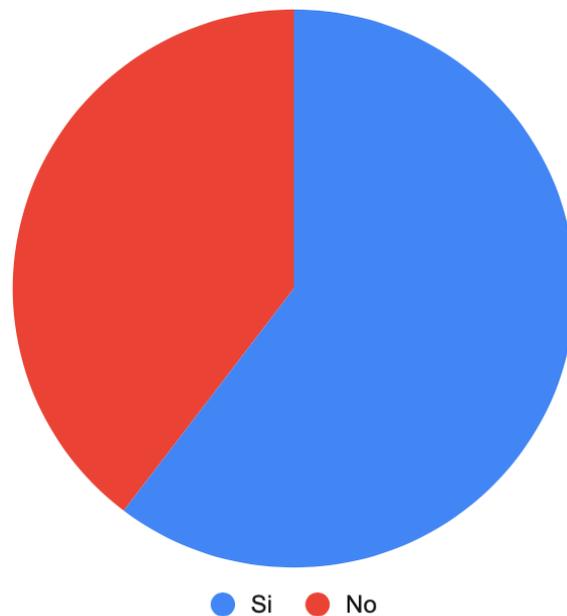


Gráfico 7: Gráfico sobre alojamiento en submarca

Fuente: Elaboración propia

El 60,3% de los encuestados nos dijeron que sí, frente al 39,7% que nos respondieron que no, esto suponemos que es debido a que se han alojado en cadenas hoteleras que no poseen marcas, o que desconocen el significado del término submarca.

6.9. Defina su experiencia

Esta respuesta solo estaba activa para las 35 personas que nos dijeron que sí se habían alojado en una marca en la pregunta anterior.

Se tomó la decisión de utilizar esta cuestión en último lugar, habiendo puesto la pregunta, ya que esperábamos un posible desconocimiento por parte del público de lo que era una submarca.

El objetivo, era conocer si los encuestados se habían alojado en alguna submarca de las cadenas hoteleras, para ello pusimos las preguntas de manera estratégica, ordenadas con las más genéricas, para ir categorizando a los encuestados y llegar a las preguntas más personales. Además, como decía con anterioridad, se pensó que muchos de los encuestados, que no tenían gran conocimiento de la materia de turismo o de las cadenas hoteleras, era bastante predecible que no supiesen que era una submarca, y probablemente se hubiesen alojado en alguna, con total desconocimiento de ello..

A esta pregunta, solo contestaron 32 de los encuestados. Siendo 84 el total de la muestra, esto es debido a que solo 35 personas se nos dicen en la pregunta anterior que se han alojado en una marca. Como podemos observar 3 personas, decidieron no darnos su opinión.

Viendo las opiniones de los encuestados, la pregunta fue de gran éxito. Consiguiendo un 94,7% de respuestas positivas, y un 5,3% de respuestas negativas.

Respecto a las respuestas negativas, suponemos que esto puede haber sido por algún problema personal en la estancia, aunque hay un mensaje repetido, que es respecto al precio, dicen que es elevado, para sus servicios respecto a otros hoteles de la competencia.

La gran mayoría da respuestas muy positivas como: "Acierto asegurado", "Calidad", "Inmejorable", "Detallismo", "Lujo", "Excelente".

Además, hablando de manera personal con alguno de encuestados, nos dicen que son leales a una marca, es decir, que, si en un momento se quedaron en un hotel perteneciente a "Meliá Hotels International", y la experiencia les gustó tanto, que siempre que deciden ir de vacaciones, eligen quedarse en un hotel de la cadena, ya que ya tienen su ficha, les ofrecen descuentos, subidas a categorías superiores de manera gratuita, en general, ventajas frente a otros hoteles de otras cadenas. Concretamente, M.^a Luz Rodríguez nos dice que viajó en el verano de 2017 a las Islas Canarias con su marido y sus dos hijos y yo , y por la recomendación de una amiga que había estado en el año 2016, decidieron alojarse en el mismo hotel, perteneciente a la marca Sol de Meliá, concretamente en el hotel "Sol Tenerife", la experiencia fue inmejorable, nos cuenta que estuvieron muy a gusto con los niños y aunque el precio no era bajo, las prestaciones que nos daban superaron todas nuestras expectativas, desde

entonces, siempre que van a un destino buscamos un si la cadena opera en esa ciudad si tiene disponibilidad y encaja con lo que busca, siempre se suelen quedar en él.

6.10. Conclusiones de la encuesta

Con los presentes resultados podemos concretar el cliente que se hospeda en una marca es una persona de mediana edad, con una edad superior a los 18 años, generalmente lo hacen por motivos de ocio, y en compañía, con ello podemos observar que el cliente actual aun no es muy partidario del turismo de forma autónoma. También se realizan viajes de negocios, por lo que podemos comprobar, que las empresas de los trabajadores se decantan por hoteles de cadenas ya que les aporta seguridad, y son fieles a la marca, independientemente de donde sea el destino, con esto es posible, que lo que busquen sea que el trabajador, conozca ya el hotel, y se sienta como en casa. Los tipos de viaje que más predominan son en familia, y también podemos observar que la mayoría de los encuestados eligen hoteles de cadena a la hora de alojarse en sus viajes. También hemos podido comprobar como un número de encuestados están totalmente confundidos en el conocimiento del término submarca, pero bien es cierto que en general, los encuestados tienen unas nociones básicas, saben lo que es o al menos se semejan bastante. Y por último hemos visto que las opiniones de los viajeros que se han alojado en marcas de las cadenas, es bastante positiva, por lo que comprobamos el esfuerzo que están haciendo cada cadena, para ser más competitiva que la cadena vecina y tener satisfechos a los clientes con el fin de poderles fidelizar.

ALTAMIRA

7. CONCLUSIONES Y PROPUESTAS/RECOMENDACIONES

El objetivo principal de este trabajo era identificar los concionantes que influyen en la segmentación de mercado a la hora de crear una marca. La segmentación de mercado es fundamental, ya que, de esta manera, las empresas pueden atender a todos los clientes de mercado. Además, para enfocar el estudio se han utilizado cuatro hoteles como estudio los cuales tienen una amplia gama de submarcas.

Nos encontramos ante un futuro, que va a cambiar mucho las cosas respecto al paradigma de la actualidad, en unos años nos encontraremos con un cliente muy preocupado por valores éticos, ecológicos y medioambientales, no será tan común la tendencia a viajar acompañado, muchos turistas lo empezaras a hacer de forma autónoma.

Nos encontraremos con una fácil accesibilidad a la información de internet que será masiva, y un sistema de distribución mucho más amplio.

Sin olvidarnos que los clientes del futuro exigirán una mayor calidad en los servicios adquiridos.

Está claro, que nos encontramos ante un entorno futuro muy cambiante y complejo, pero esto lo podemos afrontar del futuro próximo, destacaría como fundamental el incremento de la calidad en los servicios, como principal fator para conseguir fidelizar a los clientes, es decir, conseguir superar las expectativas del cliente, analizando su conducta de manera rigurosa y consiguiendo así una anticipación a cualquiera de sus peticiones, para que su experiencia sea lo menos criticada posible. Lo que les hace diferentes a cada uno es la diferenciación en el servicio respecto a la competencia.

Como hemos podido comprobar, es un reto para las empresas, el ofrecer sus productos y servicios de la mejor manera, para que el cliente quede satisfecho y ganar una ventaja competitiva frente a los competidores, para ello se emplearan diferentes técnicas como la anticipación a los posibles problemas que se puedan ocasionar, y en el caso de existir saberlos gestionar de la mejor forma, usar la tecnología eficientemente e invertir en ella, ya que la inversión de hoy puede ser la ventaja del fututo, saber diferenciar el servicio del precio, cuidando el mínimo detalle.

Por ello, creemos como recomendación que dar calidad, innovar, diferenciar y personalizar puede ser una fórmula de éxito a la hora de segmentar una marca, siendo siempre leal a los valores que la cadena o hotel llevan como bandera.

8. ÍNDICE DE IMÁGENES/GRÁFICOS/TABLAS

8.1. Índice de imágenes

Imagen 1: Ranking de facturación de cadenas hoteleras españolas.....	32
Imagen 2: Ranking de establecimientos y habitaciones.....	33
Imagen 3: Respuestas.....	40

8.2. Índice de gráficos

Gráfico 1: Gráfico de edad.....	34
Gráfico 2: Gráfico de género.....	35
Gráfico 3: Gráfico de motivo del viaje	36
Gráfico 4: Gráfico de acompañamiento	37
Gráfico 5: Gráfico de tipo de compañía	38
Gráfico 6: Gráfico de alojamiento en cadena o hotel independiente.....	39
Gráfico 7: Gráfico sobre alojamiento en submarca.....	41

8.3. Índice de tablas

Tabla 1: Análisis DAFO de las marcas.....	22
Tabla 2: Submarcas de Marriott International.....	26
Tabla 3: Submarcas de Hilton hotels & resorts	28
Tabla 4: Submarcas de Meliá Hotels	30
Tabla 5: Submarcas de Barceló Hotel Group.....	31

9. REFERENCIAS

9.1. BIBLIOGRAFÍA

- Barceló® Hotel Group* . (2022). <https://www.barcelo.com/es-es/>
- Castillo, A., Carrillo-Durán, Victoria, M., & Gemma, L.-C. (2019). Brand communication of hotel chains through their websites: Proposed model for their management. *Palabra Clave*, 22(2). <https://doi.org/10.5294/PACLA.2019.22.2.11>
- Chang, H.-F., Wu, S.-H., Chen, J. H.-Y., & Ke, C.-H. (2021). Evaluating Business Model for Hotel Industry by Grey-TOPSIS. *Journal of Risk and Financial Management 2021, Vol. 14, Page 606, 14(12)*, 606. <https://doi.org/10.3390/JRFM14120606>
- Connell, J. (1992). Branding Hotel Portfolios. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 4(1), 26–32. <https://doi.org/10.1108/09596119210007965/FULL/XML>
- D´Meza, G., Zaldívar, M., & Martín, R. (2016, July). *La expansión internacional de la industria hotelera* . http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0252-85842016000200002
- Dev, C. S., & Withiam, G. (2012). Branding hospitality: Challenges, opportunities and best practices [Electronic article]. *Cornell Hospitality Roundtable Proceedings*, 4(5), 6–14.
- Estadística, I. N. de. (2022). *Coyuntura Turística Hotelera*.
- Hilton* hotels. (2022). https://www.hiltonhotels.com/es_XM/?WT.srch=1&WT.mc_id=LADA0EMEA1HI2PSH3GGL4INTCRB5dkt6MULTIBR7en_&epid!_&ebuy!_%7Bdskeywordid%7D&gclid=Cj0KCQjwjbyYBhCdARIsAArC6LKzj6lyOchVo8GCIpGZ_ZibDen4ISM49LGIW2h-LP66EwxQPIQMPWMAj_VEALw_wcB&gclsrc=aw.ds
- Hossein, Y., Abdul, S., & Naumov, N. (2018). THE USE OF BRANDING AND MARKET SEGMENTATION IN HOTEL MARKETING: A CONCEPTUAL REVIEW. *JOURNAL OF TOURISM INTELLIGENCE AND SMARTNESS Year (YI)*, 1, 12–23.
- Instituto Tecnológico Hotelero. (2016). *Los hoteles en la era digital: oportunidades para ganar competitividad - Smart Travel News*. <https://www.smarttravel.news/los-hoteles-en-la-era-digital-oportunidades-para-ganar-competitividad/>

- Jiang, W., Dev, C. S., & Rao, V. R. (2002). Brand Extension and Customer Loyalty Evidence from the Lodging Industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43(3), 5–16. <https://ecommons.cornell.edu/handle/1813/71704>
- Johansson, C. (2021). Diez acciones para acelerar la reactivación de los destinos. *Hosteltur*. https://www.hosteltur.com/143176_diez-acciones-para-acelerar-la-reactivacion-de-los-destinos.html
- Krishnan, B. C., & Hartline, M. D. (2001). Brand equity. *Journal of Services Marketing*, 15(5), 328–342. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000005654/FULL/XML>
- Los modelos de negocio en la industria turística en Turismo*. (n.d.). Retrieved August 19, 2022, from https://www.eoi.es/wiki/index.php/Los_modelos_de_negocio_en_la_industria_tur%C3%A1stica_en_Turismo#Distribuci.C3.B3n
- Marriott International*. (2022). <https://www.espanol.marriott.com/default.mi>
- Melia Hotels*. (2022). <https://www3.melia.com/es>
- Real Academia Española*. (2021). <https://dle.rae.es/marca>
- Tauber, E. (1988). Brand leverage: Study for growth in a cost-controlled world. *Journal of Advertising Research*, 28(4), 26–30.

9.2. WEBGRAFÍA

https://www.hosteltur.com/143176_diez-acciones-para-acelerar-la-reactivacion-de-los-destinos.html

<https://www.espanol.marriott.com/marriott-brands.mi>

<https://www.espanol.marriott.com/default.mi>

<https://www.hilton.com/es/corporate/#hilton-grand-vacations>

<https://www.meliahotelsinternational.com/es/perfil-compania/nuestras-marcas/me-by-melia>

<https://www.barcelogrupo.com/wp-content/uploads/2016/05/historia-grupo-barcelo-dossier-prensa-01-2016-ES-pdf.pdf>

<https://www.barcelo.com/es-es/nuestras-marcas/>

<https://es.statista.com/estadisticas/662797/marriott-international-ingresos-anuales-totales/>

<https://es.statista.com/estadisticas/661121/hilton-worldwide-ingresos-anuales-totales/>

10. ANEXO

10.1. Encuesta: Viajes, hoteles y marcas.

- 1) En qué grupo de edad se encuentra:
 - a) 18-25
 - b) 26-35
 - c) 36-65
 - d) >66

 - 2) Indique su género:
 - a) Masculino
 - b) Femenino

 - 3) Seleccione el motivo más frecuente de su viaje
 - a) Ocio
 - b) Trabajo
 - c) Otro

 - 4) ¿Como suele viajar?
 - a) Solo
 - b) Acompañado

 - 5) En caso de viajar acompañado, de quien lo hace:
 - a) Pareja
 - b) Familia
 - c) Amigos
 - d) Otro

 - 6) ¿Cuándo se aloja en hoteles, suele ir a hoteles de cadena o a hoteles independientes?
 - a) Hotel de cadena
 - b) Hotel independiente

 - 7) ¿Qué crees que es una submarca?

 - 8) ¿Se ha alojado en alguna marca de cadena?
 - a) Si
 - b) No

 - 9) Defina en pocas palabras su experiencia en una marca.
- 