



# Estrategias de marketing de los servicios hoteleros en épocas de crisis: Caso de estudio COVID-19, destino Manta, Ecuador

Marketing strategies for hotel services in times of crisis: COVID-19 case study, Manta destination, Ecuador

Blanco-González, Gilberto<sup>1</sup>  
 Marcillo-Mera, Miguel Andrés<sup>1</sup>  
 Huerta-Vera, José Fernando<sup>1\*</sup>  
 Mera-Cárdenas, Flor María<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí Manuel Félix López, Ecuador

**Recibido:** 17 Abr. 2024 | **Aceptado:** 20 Jun. 2024 | **Publicado:** 10 Jul. 2024

**Autor de correspondencia\*:** [jfhuerta@espam.edu.ec](mailto:jfhuerta@espam.edu.ec)

**Cómo citar este artículo:** Blanco-González, G., Marcillo-Mera, M. A., Huerta-Vera, J. F. & Mera-Cárdenas, F. M. (2024). Estrategias de marketing de los servicios hoteleros en épocas de crisis: Caso de estudio COVID-19, destino Manta, Ecuador. *Revista Amazónica de Ciencias Económicas*, 3(2), e689. <https://doi.org/10.51252/race.v3i2.689>

## RESUMEN

Las estrategias de marketing de los servicios hoteleros son enfoques diseñados para promover y vender servicios de alojamiento, mejorando la visibilidad y atracción del hotel hacia sus clientes potenciales. Este estudio se centró en establecer estrategias de marketing para la reactivación económica post pandemia, basado en la experiencia del COVID-19 en los hoteles del cantón Manta, Ecuador. Se utilizó una metodología analítico-descriptiva con un enfoque mixto. Mediante la aplicación de técnicas e instrumentos de recolección de datos y análisis estadístico, se establecieron estrategias fundamentadas en las 4P del marketing mix, elaborando lineamientos para los hoteles de la ciudad de Manta en el periodo post pandemia, formulando cinco objetivos enfocados en estrategias de marketing digital, direccionadas a los programas y proyectos, establecidos en un plan de acción, basado en la promoción y comercialización, para contribuir a la reactivación hotelera. En conclusión, la investigación demostró que, si se implementan estrategias de marketing en época de crisis post sanitaria, se podría solidificar la operación segura de servicios hoteleros que garanticen la satisfacción de los clientes.

**Palabras clave:** crisis hotelera; estrategias de marketing; marketing digital; servicios hoteleros

## ABSTRACT

Marketing strategies for hotel services are approaches designed to promote and sell accommodation services, improving the visibility and attraction of the hotel to its potential customers. This study focused on establishing marketing strategies for post-pandemic economic recovery, based on the experience of COVID-19 in the hotels of Manta canton, Ecuador. An analytical-descriptive methodology with a mixed approach was used. Through the application of data collection techniques and instruments and statistical analysis, strategies based on the 4Ps of the marketing mix were established, developing guidelines for hotels in the city of Manta in the post-pandemic period, formulating five objectives focused on digital marketing strategies, directed to programs and projects, established in an action plan, based on promotion and marketing, to contribute to hotel recovery. In conclusion, the research showed that, if marketing strategies are implemented in times of post-health crisis, the safe operation of hotel services that guarantee customer satisfaction could be solidified.

**Keywords:** digital marketing; hotel crisis; hotel services; marketing strategies



## 1. INTRODUCCIÓN

A escala mundial, el turismo fue uno de los subsectores más afectados por la crisis sanitaria ocasionada por la COVID-19, siendo los establecimientos hoteleros los más perjudicados, presentando problemas en la gestión, por la ausencia de turismo y por ende las afectaciones en el sector y el desarrollo de la competitividad, el emprendimiento, la gestión operativa, la productividad, la eficiencia empresarial, la financiación y las estrategias de marketing y promoción (Félix & García, 2020).

Cabe destacar que una de las herramientas a las que recurrieron las empresas turísticas, fue la adaptación de estrategias de marketing digital, ya que, de acuerdo con Fernández Cueria et al. (2021), “les permitió modificar la manera de operar, y que es fundamental en el proceso de adquirir nuevos clientes, retener y crear relaciones con ellos con la finalidad de promover y vender los productos y servicios de la empresa” (pág. 188). Por otra parte, Kim et al. (2021), manifiestan que el marketing en el sector hotelero es traducido como “el conjunto de técnicas que ayudan a consolidar a las empresas de alojamiento en el mercado, desarrollando estrategias que permitan potenciar los productos y servicios de dichas empresas” (pág. 556).

En efecto, la crisis sanitaria ocasionada por la COVID-19, afectó a todos los sectores en especial al turístico (Blanco et al, 2022), este caso, el ingreso de divisas por turismo cayó en un 69% en 2020 (MINTUR, 2021a), perjudicando la economía en general, incidiendo directamente en la capacidad de consumo del ciudadano ecuatoriano promedio, además de forzar a la mayoría de los negocios a pausar sus actividades, lo que tuvo como resultado la disminución de las ventas (Pinargote, 2021). Por tales razones, la implementación de estrategias de marketing, resultan indispensables para evitar la desaparición de empresas turísticas, al momento de afrontar esta problemática (Guangasi & Jácome, 2020).

En Ecuador, la crisis COVID-19 desestabilizó el turismo y en particular al sector hotelero, debido a que los usuarios cancelaron masivamente las reservas realizadas en los establecimientos de alojamiento, ocasionando el cierre temporal de empresas y despidos (Quinteros, 2019). Por lo tanto, la aplicación de estrategias de marketing en estas épocas es importante dentro de la operación y comercialización de los productos y servicios de un hotel para su subsistencia, logrando de esta manera la rentabilidad y competitividad.

Manabí cuenta con una de las urbes con mayor actividad turística y concentración hotelera en toda la costa (Ministerio de Turismo, 2021b), sin embargo, los principales problemas del sector hotelero, ha sido el no contar con herramientas tecnológicas actualizadas en tiempo real para que los turistas accedan a los productos y servicios que oferta, el contexto del marketing juega un rol fundamental para aprovechar aquellas oportunidades que brinda el mercado hotelero, el cual se mantiene desaprovechando el potencial de las redes sociales que en la actualidad están bien posicionadas (Félix & García, 2020).

De acuerdo con la Dirección de Turismo de Manta, el cantón cuenta con la planta turística más grande de la provincia de Manabí que comprende un total de 531 establecimientos turísticos, de los cuales 140 pertenecen a empresas del sector de alojamiento (Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Manta, 2020). Según Pinargote (2021), el 70% del sector hotelero de la ciudad sufrió graves consecuencias a causa de la COVID-19, paralizando sus actividades de forma obligatoria y cerrando las instalaciones.

Por otra parte, el marketing es una herramienta indispensable y varios de los hoteles no la implementan, este ayuda a la publicidad y por ende incrementar los niveles de demanda y de esta manera lograr maximizar la rentabilidad y el reconocimiento dentro y fuera de la ciudad. Por tales motivos, el sector hotelero de la ciudad de Manta, se enfocó más en la implementación de normas de bioseguridad, dejando a un lado la aplicación de estrategias de marketing para la reactivación del sector, lo que se ve reflejado en el inadecuado manejo de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en la promoción y comercialización de dichos productos y servicios.

Con base en las afectaciones generadas por la pandemia, la importancia de esta investigación recae en la generación de estrategias de marketing para la reactivación turística y la fomentación de los servicios en los hoteles de manta durante época de crisis.

## 2. MATERIALES Y MÉTODOS

Este estudio fue desarrollado a partir de una revisión documental-bibliográfica y de campo, permitiendo conocer la situación actual del área de estudio. La investigación fue de carácter exploratorio no experimental con un enfoque mixto, combinando aspectos cualitativos y cuantitativos mediante la recolección de datos a través de cuestionarios estructurados que permitieron determinar los niveles de satisfacción del cliente.

Esta metodología para la propuesta de estrategias de marketing de los servicios hoteleros en épocas de crisis (COVID-19) en el destino Manta, se fundamenta en la investigación realizada por Macías Pico & Feijó Cuenca (2021), que se adapta a los lineamientos necesarios para trabajar con base al objeto de estudio y la mejora de los establecimientos de alojamiento del cantón Manta. Por consiguiente, el proceder metodológico se estructura por tres fases con sus correspondientes actividades, así como cada uno de sus métodos, técnicas y herramientas para su ejecución, que se detallan a continuación:

**Diagnóstico de la situación actual de los hoteles en la etapa de la COVID-19:** Parte con la revisión de documentos oficiales enfocados al ámbito hotelero, donde se analizaron los procesos y mecanismos que utilizaron para ofertar los servicios durante la época de crisis sanitaria, tomando en cuenta la oferta que se consumía durante ese periodo, además, se realizó el análisis de la situación actual del servicio de hospedaje, para lo cual se llevó a cabo la aplicación de encuestas y entrevistas dirigidas a los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón Manta, enfocadas a las problemáticas ocasionadas por la pandemia de la COVID-19, luego a través de una ficha de caracterización del servicio hotelero, se pudieron determinar las diferencias que existen entre cada uno de los hoteles con mayor demanda durante el periodo de la emergencia sanitaria. Asimismo, la determinación de los criterios, bajo los cuales se efectuó la selección de los establecimientos de alojamiento, permitieron evaluar las estrategias de marketing utilizadas durante el periodo de pandemia fueron los siguientes: tipología del hotel, categorización y operatividad.

**Evaluación de las estrategias del marketing hotelero durante la COVID-19:** A través del método analítico-descriptivo, se evaluaron los elementos del marketing mix en los hoteles del área de estudio, estableciendo las estrategias necesarias en cuanto a precio, producto, plaza y promoción, y a su vez identificando los elementos estratégicos (marketing digital). Del mismo modo, se analizaron dichas estrategias de marketing empleadas en épocas de la pandemia COVID-19 a partir de los resultados obtenidos de la aplicación de entrevistas a los directivos de los hoteles del cantón Manta, utilizando un muestreo aleatorio simple con base en los criterios de tipología, caracterización y operatividad.

Como parte del desarrollo de la investigación se aplicaron 196 encuestas a los usuarios de los hoteles seleccionados a fin de establecer los niveles de satisfacción del servicio hotelero, por lo cual se procedió a partir de la aplicación de la fórmula para el cálculo de la población cuando esta se desconoce, ya que no se cuenta con un registro oficial de los clientes que se hospedan de manera frecuente en los hoteles del cantón. Se fijó un nivel de confianza del 95%, una  $p=0,5$  y se estimó un margen de error ( $d=0,07$ ), obteniéndose un total de 196 encuestas a aplicar como muestra representativa. El tamaño de la muestra para un diseño de encuesta en poblaciones infinitas se calculó mediante la siguiente fórmula:

$$n = \frac{z^2 * p * q}{d^2}$$

Donde:

Z: Nivel de confianza (1,96)

P: Probabilidad de éxito, o proporción esperada (0,5)

Q: Probabilidad de fracaso (0,5)

D: Precisión (error máximo admisible en términos de proporción 0,07)

Por último, se analizaron los fundamentos y metodologías alineadas para la estructuración de estrategias de marketing en el contexto de la COVID-19, a partir de la revisión bibliográfica identificando metodologías como sustento para el desarrollo de las estrategias de marketing de los servicios hoteleros, fundamentados en el marketing mix, adaptándolas a la realidad ocasionada por la pandemia en el sector hotelero, enfocadas a las necesidades de los clientes.

### 3. RESULTADOS Y DISCUSIONES

#### 3.1. Diagnóstico de la situación actual de los hoteles en la etapa de la COVID-19

El cantón Manta, se encuentra ubicado geográficamente en las coordenadas 0°57'00"42'58"0, en la provincia de Manabí, Ecuador. Este cantón está caracterizado por su actividad industrial, pesquera convirtiéndolo en la primera economía de la provincia de Manabí. De acuerdo con los datos del Catastro de establecimientos turísticos de Ecuador (MINTUR, 2024), el cantón Manta registra alrededor de 169 establecimientos de alojamiento, entre hoteles de categoría única y de una a cinco estrellas. Cabe mencionar que, en el año 2019, antes de la pandemia, se registraron 107 establecimientos hoteleros con 2261 habitaciones y una capacidad de 5969 plazas (Dirección Municipal de Turismo de Manta, 2021).

Para efecto de este estudio, se caracterizaron los servicios hoteleros y las problemáticas generadas por la pandemia COVID-19, a partir de una muestra de 10 hoteles, de categoría 3, 4 y 5 estrellas, dedicados específicamente al servicio en esta etapa, que utilizaron determinadas estrategias durante la emergencia sanitaria; como por ejemplo, recurrir al método de promoción en las redes sociales (WhatsApp, Facebook, Instagram), ya que estos logran abarcar una mayor cobertura en el mercado comparado con los medios de promoción convencionales.

Cabe destacar que para el diagnóstico de los establecimientos de hospedaje se realizó un estudio bibliográfico (catastro turístico), evidenciando la oferta histórica del sector de alojamiento con la que contaba el cantón Manta en el año 2019 (Tabla 1):

**Tabla 1.**

*Establecimientos de alojamiento del cantón Manta previo a la pandemia COVID-19*

Tipología	Cantidad	Capacidad
Hoteles	28	2985
Hostales	68	3222
Hostales residencias	4	154
Hosterías	7	138
Pensiones	2	32
<b>Total</b>	<b>109</b>	<b>6531</b>

*Nota:* Elaborado a partir del Catastro turístico del cantón Manta (MINTUR, 2019)

A partir del diagnóstico realizado, se constató que la mayor parte de la infraestructura hotelera del cantón Manta se encuentra en la zona urbana de la ciudad, y el restante en los alrededores y zonas rurales de las parroquias Santa Marianita, y San Lorenzo. Con base a lo planteado, se corrobora que el cantón cuenta con

una capacidad hotelera de 6531 plazas, dichos establecimientos se caracterizan mayormente por ser estándar y de lujo, categorizados entre 3 a 5 estrellas.

Es importante manifestar que, en los años 2020 y 2021, los efectos de la pandemia de la COVID-19 impactaron intensamente a la industria hotelera del sector turístico ecuatoriano, teniendo como consecuencia el descenso de la demanda extranjera debido a las restricciones de movilidad que se impusieron en aquellos momentos. Sin embargo, dichos establecimientos, para sostenerse ante la crisis, tuvieron que implementar medidas que les permita seguir laborando, a baja capacidad, y generando ingresos a pesar de la incertidumbre que existía en aquel entonces.

Por esta razón, teniendo en cuenta los factores mencionados, los cuales se constituyen como preceptos y valores indispensables en la actividad hotelera, además de considerar la afiliación de los establecimientos en la Cámara de Turismo del cantón Manta, se realizó la relación entre estos y los aspectos relevantes de los diferentes establecimientos, como resultado se muestran en la Tabla 2 las entidades hoteleras seleccionadas:

**Tabla 2.**

*Establecimientos de hospedajes turísticos seleccionados*

Nombre del establecimiento	Tipología	Categoría
Manta Host	Hotel	5 estrellas
Oro verde	Hotel	5 estrellas
Balandra	Hotel	4 estrellas
Poseidón	Hotel	5 estrellas
Mar Azul	Hotel	3 estrellas
Navío	Hotel	4 estrellas
Los Almendros	Hotel	4 estrellas
Wyndham	Hotel	5 estrellas
Vista al mar	Hotel	5 estrellas
Perla Spondylus	Hotel	3 estrellas

Evidentemente los establecimientos seleccionados y sometidos a la evaluación son de significativa categoría y se encuentran ubicados en el casco urbano de la ciudad de Manta, por lo tanto, cumplen con los aspectos relacionados con la tipología, categorización y operación (descrito en la metodología de la investigación). Del mismo modo, estas empresas se dedican a ofrecer un buen servicio y mantener estándares de calidad, así como, gestionar en gran medida desde la perspectiva estratégica tanto operativa como en el marketing hotelero.

### **Análisis de la situación actual del sector turístico en la etapa de la COVID-19**

El análisis de la situación actual del sector turístico respecto al sistema de alojamiento, parte con la aplicación de encuestas dirigidas a los usuarios de cada uno de los establecimientos seleccionados, teniendo en cuenta que la demanda turística actual y potencial está constituida principalmente por visitantes nacionales, en un 90% mientras que los extranjeros corresponden al 10% (MINTUR, 2023). Gracias a la presencia del puerto marítimo en la ciudad de Manta, cada año arriban cruceros, los cuales en el 2021 y 2022, esta cifra decayó significativamente, ya que arribaron a la ciudad solo tres cruceros turísticos con 990 pasajeros en total (APM, 2022).

Debido al decrecimiento de la demanda turística en el cantón, durante los años 2020 a 2021, para conocer el tipo de estrategias empleadas por entidades públicas como el Gobierno local cantonal, se aplicó una entrevista dirigida a funcionarios del GAD Manta, permitiendo conocer los criterios empleados por el sector hotelero en la post crisis sanitaria COVID-19. Como resultado de esta entrevista, el director de Turismo de

la ciudad, mencionó que el cantón realizó un diagnóstico situacional turístico para determinar el número establecimientos turísticos operativos existentes en el territorio y en conjunto elaborar proyectos de reactivación turística, articulando los sectores público y privado.

Además, el director de Turismo del GAD del cantón Manta, puso en manifiesto que cuatro de cada diez hoteles presentan falencias en las acciones ejecutadas por el sector para lograr captar la atención de los turistas en épocas de crisis sanitaria COVID-19, lo que genera deficiencias de ingresos económicos al área de alojamiento del sector.

### 3.2. Caracterización del marketing Hotelero en la etapa de la COVID-19

Los resultados de la recolección de datos sobre las estrategias empleadas por los hoteles seleccionados para el estudio, permitió efectuar una descripción y análisis pertinente, resaltando la importancia dentro del sector turístico y la acogida que tienen por parte de los usuarios que frecuentan el cantón Manta. En la Tabla 3, se describen a continuación, las estrategias de marketing empleadas por estos establecimientos hoteleros.

**Tabla 3.**

*Estrategias de marketing de los hoteles seleccionados*

Nombre del establecimiento	Estrategias de marketing
Hotel Manta Host	Fidelización de los clientes (socio amigo): En el cual los huéspedes se registran a través de la página web y gozan de descuentos, promociones y bonificaciones en los servicios que ofertan.
	Tecnología móvil: Camareros y meseros hacen uso de las comandas electrónicas por medios de dispositivos móviles para poder mantener el mínimo contacto con el huésped.
	Uso de redes sociales: Las redes Facebook e Instagram son un eje fundamental para darse a conocer.
Hotel Oro Verde	Uso de la página web: Para conocer las instalaciones, simplemente pulsando el botón de recorrido virtual los clientes podrán visualizar el interior del área completa del hotel.
	Paquetes promocionales: Durante todo el año por cada festividad ya sea Nacional o Internacional brindan paquetes y promociones en todos los servicios ofertados.
	Uso de redes sociales: Facebook, Instagram, Twitter y Tripadvisor son un eje fundamental para darse a conocer.
Hotel Poseidón	Uso de redes sociales: La promoción en redes sociales; en la cual se tomó en consideración la interacción con los usuarios de esta red social, para medir por una parte el nivel de engagement (compromiso) de los usuarios con cada una de las marcas hoteleras y, por otra parte, las opiniones de los visitantes a través de los comentarios efectuados en cada una de las publicaciones que se realizan las cuales ayudan a mejorar la estadía y experiencia del visitante.
Hotel Wyndham	E-mail marketing: El marketing por correo electrónico el cual ha demostrado ser una de las mejores formas de atraer y nutrir a los lectores.
	Formación permanente: La constante capacitación al personal cada vez que se realizan cambios en la empresa a nivel operativo.
	Compensaciones para clientes frecuentes: Se realizaron mejoras en cuanto a las tarifas de precios a los clientes frecuentes y miembros exclusivos como son Blue, Gold, Platinum y Diamond.
Hotel Balandra	Uso de redes sociales: Las redes sociales, las cuales han permitido que el hotel se posicione como el único lugar en la ciudad de Manta con 26 bungalow.
	Incremento de la oferta: Crear nuevas ofertas como una escapada romántica o para vacaciones en familia, cumpleaños, entre otros, la cual puede ser atendida las 24 horas del día por una asistente digital llamada Olivia.
	Compensaciones para clientes frecuentes: Se crearon beneficios exclusivos para clientes frecuentes registrados en un programa de fidelización llamado Balandra Infinity.



Hotel los Almendros	Uso de redes sociales: Crear contenido frecuente exclusivo en redes sociales que ayudará con la reputación y beneficios a largo plazo
Hotel Mar Azul	Uso de redes sociales: Han utilizado las redes sociales como Facebook, WhatsApp, Instagram y Twitter para publicar contenido del hotel. SEO marketing: Campañas en redes sociales y metabuscadores para ganar visibilidad utilizando plataformas especializadas como Google Ads la cual brinda la garantía de visualización de clientes potenciales.
Hotel Vista al Mar	Reseñas y valoraciones: Valoración del cliente mediante la herramienta de Google Ads que se ven reflejados en la página web y redes sociales, las cuales ayudarán a medir la satisfacción de la estadía en el hotel. Suscripción en agencias de viajes online (OTAs): La cual promueve la visita de nuevos huéspedes y de esta manera se genera nuevos ingresos los cuales permiten reducir gastos. Ofertas especiales de temporada: Se reactivaron nuevas ofertas de festividad para que el cliente tenga varias motivaciones y decida alojarse con mayor frecuencia.
Hotel Navío	Uso de redes sociales: Uso de redes sociales como Facebook e Instagram, donde se ofertan un sin número de nuevos servicios que van de acorde a las costumbres Manabitas. Transfer gratuito: Servicios de transporte gratuitos que tenían la ruta del aeropuerto hasta el hotel.
Hotel Perla Spondylus	Uso de metabuscadores: Estos ayudan a los viajeros a localizar el alojamiento de manera más sencilla, comparando tarifas de estadía entre diferentes hoteles que van acorde a su gusto y preferencia, en las cuales se ofrecieron descuentos a lo largo del primer año. Uso de redes sociales: La utilización de las redes sociales como Facebook e Instagram, donde se ofertan nuevos servicios, promociones, concursos y bonificaciones a los clientes del hotel.

Las estrategias de marketing implementadas por cada hotel revelan una gama de enfoques innovadores y personalizados que reflejan la adaptabilidad y creatividad de la industria hotelera en el cantón Manta. Según Pimentel Laurens et al. (2023), “el desarrollo de estrategias de marketing efectivas es fundamental para generar un posicionamiento de marca sólido y diferenciarse en un mercado cada vez más competitivo y dinámico” (pág. 3). Al destacar la importancia de estas estrategias, se subraya cómo contribuyen a crear una ventaja competitiva y a fomentar el crecimiento y la productividad de los establecimientos hoteleros.

Cada hotel ha demostrado una comprensión profunda de las necesidades y preferencias de sus clientes al diseñar estrategias únicas que van desde programas de fidelización y promociones especiales hasta la integración de tecnología y la atención personalizada. Estas iniciativas no solo buscan atraer nuevos clientes, sino también fortalecer las relaciones con los existentes, lo que es fundamental para mantener la lealtad en un entorno competitivo.

Además, la diversidad de enfoques resalta la importancia de la innovación y la adaptación continua en la industria hotelera. Los hoteles que pueden identificar oportunidades emergentes y ajustar sus estrategias en consecuencia están mejor posicionados para sobresalir en un mercado en constante evolución. En resumen, el análisis de las estrategias de marketing de los hoteles en el cantón Manta muestra cómo estas acciones no solo buscan atraer y retener clientes, sino también cómo contribuyen al desarrollo de una industria hotelera más dinámica, competitiva y centrada en el cliente.

### 3.3. Evaluación de las estrategias del marketing hotelero durante la COVID-19

#### Identificación de los elementos del marketing mix en los hoteles

En un establecimiento hotelero el departamento de marketing es el encargado de gestionar y controlar toda la información que mantiene contacto con el mercado y al mismo tiempo todo el proceso de la promoción, ya que opera todas las herramientas necesarias para ejecutar la estrategia del marketing mix (plaza, producto, precio, y promoción); de acuerdo con Iriarte Vera et al. (2020), esta estrategia “se enfoca en seleccionar grupos de consumidores objetivo, crear un posicionamiento o imagen, combinando el producto

a comercializar con un precio determinado, un canal de distribución directo a través de los medios de comunicación seleccionados para llegar a dicho público” (pág. 158).

De acuerdo con Barrera Montes et al. (2021) manifiesta que, “las campañas de marketing estratégico y operativo son parte de un proceso conocido como gestión de marketing estratégico, el cual debe ser planificado, implementado y controlado para lograr una adecuada gestión de proceso de intercambio de mercado” (pág. 81). La planificación incorpora el desarrollo de objetivos de marketing, el diseño de estrategias, el análisis de la situación y desarrollo de planes de acción. La implementación en cambio se encarga de diseñar estructuras organizacionales formales y ejecución de tareas planificadas y, por último, el control analiza los resultados obtenidos y los resultados esperados o deseados.

Los establecimientos hoteleros del cantón Manta se han manejado de manera efectiva con el internet, siendo la principal herramienta indispensable en la actual era digital que influye de forma significativa la interacción entre los hoteles y sus clientes. La pandemia de la COVID-19, generó que varias empresas incrementaran sus niveles y esfuerzos en la gestión de nuevos contenidos para la promoción a través de la web. En consecuencia, las redes sociales fortalecieron su reputación como plataformas útiles para el contacto y fidelización con los clientes.

### **Análisis de las estrategias de marketing aplicadas durante la pandemia en los hoteles**

A través de una entrevista a los directivos de los 10 hoteles seleccionados fundamentadas en los estándares establecidos por el MINTUR y otras entidades gubernamentales; al momento de decidir el cliente el lugar de alojamiento, plantearon lo siguiente:

Dentro de la gestión en la empresa hotelera, las empresas consideran que lo más importante es la atención y amabilidad brindada cuando el cliente ingresa para ser atendido en el establecimiento, siempre y en todo momento, para que la estadía del huésped sea más placentera, por esta razón, las políticas de cada hotel coadyuvan a que los colaboradores cumplan estas medidas para garantizar la reputación y fidelización de cada potencial cliente.

La utilización de nuevas tecnologías en tiempos de la COVID-19, es la fuente más viable para informarse sobre las actividades turísticas y de alojamiento. Las aplicaciones de reservas, las redes sociales y las páginas web son el claro ejemplo, ya que dichas tecnologías han traído grandes ventajas para el desarrollo social, específicamente para los servicios hoteleros, ya que en época de pandemia permitió a los directivos hoteleros comercializar sus servicios de manera rápida y sin obstáculos mediante plataformas digitales.

Realizar anuncios en Social Ads les permitió maximizar y rentabilizar los diferentes canales de venta directa, ganar visibilidad, al menos en un 40%, en plataformas especializadas, minimizando la tasa de abandono en las reservas que los usuarios realizan, además de realizar programas de fidelización a los clientes ofreciendo grandes descuentos y ventajas a los que visiten al hotel y vuelvan a alojarse.

### **Análisis de la satisfacción del cliente**

Se aplicaron un total de 196 encuestas, distribuidas en los 10 establecimientos seleccionados, divididas en dos secciones, la primera evaluó la frecuencia con la que los huéspedes hicieron uso de los servicios e instalaciones de los establecimientos, donde el rango de frecuencia más bajo es nunca y el más alto es siempre, que es detallado en un resumen con los principales datos obtenidos en la siguiente tabla:



**Tabla 4.***Resumen de datos*

<b>Datos relevantes de la satisfacción del cliente</b>		
<b>Indicador</b>	<b>Calificación</b>	<b>Porcentaje</b>
¿Con qué frecuencia utiliza el servicio de algún hotel cuando visita la ciudad de Manta?	Regular	38,45%
¿Se sienten atraídos por las características del producto y servicio ofertado por este establecimiento?	Siempre	36,75%
¿Con qué frecuencia los productos o servicios son ofertados por el establecimiento a través de los medios de comunicación (Periódico, radio, tv, afiches, redes sociales)?	Siempre	55,45%
¿El producto o servicio que oferta este establecimiento, según su percepción, es diferente uno del otro?	Casi siempre	54,75%
El precio del producto o servicio que ofertan en este establecimiento son accesibles	Casi siempre	47,35%
¿Con qué frecuencia el establecimiento implementa medidas de prevención para mitigar el contagio en épocas de crisis sanitaria?	Casi siempre	37,25%

Como se puede apreciar en la tabla, hay una base estable de clientes que utilizan los servicios o productos de los establecimientos hoteleros de la ciudad de Manta, ya que hay aspectos en los hoteles altamente valorados por los clientes, siendo esto un punto fuerte en la competencia del mercado. Por lo tanto, estos datos proporcionan una visión amplia de la satisfacción del cliente en la industria hotelera de Manta, destacando tantas fortalezas como áreas de oportunidad para mejorar la experiencia del cliente y la competitividad del sector.

La segunda sección de la encuesta va en función de la percepción de los clientes acerca de los productos y servicios recibidos durante su estadía en los hoteles de la ciudad de Manta en época de crisis, para lo cual se utiliza una escala de evaluación, donde la calificación más baja es malo y la más alta excelente; en la siguiente tabla se muestra un resumen de los datos obtenidos.

**Tabla 5.***Resumen de datos*

<b>Datos relevantes de la satisfacción del cliente</b>		
<b>Indicador</b>	<b>Calificación</b>	<b>Porcentaje</b>
¿Cómo califica de manera general las instalaciones de este establecimiento hotelero?	Excelente	48,35%
¿Cómo califica las medidas de bioseguridad establecidas por este establecimiento hotelero?	Muy bueno	42,75%
Según su perspectiva ¿Cómo califica este establecimiento en cuanto a los productos y servicios recibidos?	Excelente	36,66%

Tal como se observa en la tabla, la percepción de satisfacción del cliente referente a los servicios de los establecimientos hoteleros del cantón Manta, durante la crisis COVID-19, fue baja, ya que al ser un elemento diferenciador y de competitividad viable trata de satisfacer las necesidades de la demanda (Marcillo Mera et al. 2023), lo que, en conclusión, demostró que tales establecimientos se enfocaron en mejorar sus servicios y diseñar estrategias para incrementar la demanda.

### **Revisión de las metodologías para la estructuración de las estrategias de marketing**

A través de un análisis bibliográfico se analizaron metodologías para la estructuración de estrategias de marketing en el contexto de la COVID-19, de manera que se formulen acciones y estrategias, que permitan que los hoteles posean un plan de marketing, y lograr ventajas competitivas con ello.

Entre las referencias para el diseño de las estrategias de marketing, se tomaron la metodología de Macías Pico & Feijó Cuenca (2021) y la de Fernández Cueria et al. (2021), planteando la primera el desarrollo de estrategias de marketing para la reactivación económica luego de la pandemia después de conocer el comportamiento y las interacciones que los consumidores tienen en los medios digitales y la segunda desarrolla estrategias de marketing mix, permitiendo la aplicación de las 7P's a través de las plataformas de reservas, lo que conlleva a mejorar la eficacia del servicio del personal como su atención al cliente, resaltando la imagen corporativa junto al uso de los medios digitales para presentar contenidos en redes sociales, así como también de la página web.

### **Estructuración de las estrategias de marketing de los establecimientos hoteleros**

El diseño de las estrategias de marketing se las realiza con la finalidad de fortalecer la reactivación económica de los establecimientos de hospedaje del cantón Manta, las cuales se detallan a través de objetivos estratégicos, estrategias de marketing digital, programas y proyectos, además de las acciones estratégicas que se deben tener en consideración para la reactivación económica de los restaurantes. Dichas estrategias se formulan con base a las 4P's, planteado lineamientos del marketing para los servicios hoteleros, a ello se le atributa un plan de acción para los hoteles, el cual les permitirá la viabilidad en épocas de pandemia.

La pandemia de la COVID-19 dejó afectado de manera significativa a muchos sectores, sin embargo, son limitados los que se han afrontado a tanta conmoción como es la industria de la hospitalidad. Cárdenas Sinche et al. (2023), mencionan que, "actualmente existen diversas estrategias de marketing las cuales cambian acorde a la necesidad de cada empresa hotelera" (pág. 6); para determinar las estrategias se recurrió a una planificación minuciosa, la cual permite proponer un plan de acción con las estrategias más viables para el área hotelera del cantón Manta, las cuales se detalla a través de objetivos estratégicos que se presentan de forma general a continuación.

#### **Objetivos estratégicos:**

- Formar parte de nuevas plataformas digitales que incorporan información accesible de los hoteles de Manta
- Crear contenidos atractivos para las publicaciones en redes sociales que permita la captación del mercado
- Incorporar en los hoteles el uso de nuevas tecnologías para facilitar a los clientes el proceso de compra y por ende incrementar las ventas
- Desarrollar alianzas estratégicas con organizaciones prestas a la innovación.

De acuerdo con Benítez-Coll & Barrio-Menoyo (2021), "el marketing es una herramienta estratégica que considera los factores que inciden en el comportamiento del consumidor, los cuales se dividen en cuatro grupos de variables mejor conocidas como marketing mix o las 4 P del marketing" (pág. 346) (producto, precio, ubicación y promoción), lo cual según Ruiz Cedeño et al. (2023), que, "en el mix hay un producto específico que se ofrece a un precio determinado y con algún tipo de promoción difundida entre el público objetivo, llegando a los consumidores de una forma determinada (plaza)" (pág. 598). De esta manera, a continuación (ver Tabla 6), se determinan las estrategias del marketing hoteleros que se deben utilizar en estas épocas de crisis:

**Tabla 6.***Propuestas de estrategias para los servicios hoteleros*

<b>Elemento del marketing</b>	<b>Estrategias</b>
Producto	Poseer variedades de productos para que el huésped tenga más opciones a su elección.
	Extender y mejorar la distribución para la entrega de los productos ofertados.
	Incluir productos de temporada como cubrebocas, sanitizantes, entre otros.
	Incluir herramientas de logística.
Precio	Ofrecer una atención personalizada de acuerdo a las características por las que visita el establecimiento.
	Reducir precios en algunos de los productos por un tiempo limitado.
	Precios accesibles a huéspedes.
Plaza	Repliegue de promociones ya establecidas previas a la pandemia
	Incluir, la entrega a domicilio después de cierta cantidad de compra como un nuevo servicio al cliente, que le brinden mayor comodidad y/o satisfacción
	Ventas en línea Ventas por medio de las redes sociales
	Ventas vía telefónica y mensajería (Messenger, Telegram, WhatsApp)
	Ampliación de las zonas de entrega
	Subcontratación de servicio de reparto
Promoción	Adquisición de equipo de reparto como motocicletas o inclusive bicicletas.
	Establecer carteles, volantes, presentaciones, folletos o calendarios publicitarios.
	Organizar una estación de degustación en las áreas de restauración.
	Realizar sorteos de lotería o concursos entre clientes.
	Crear un programa de fidelización de clientes.
	Creación de contenido digital para promocionar los productos.
	Organizar actividades o eventos culturales que se distingan del resto.
	Crear una página promocional.
	Uso de las redes sociales y metabuscadores
	Utilizar plataformas digitales como Google, Trivago, TripAdvisor, Despegar, Booking, Airbnb
Promociones de temporada: Hacer la promoción tipo 2 x 1 u obtener recompensas adicionales al comprar el producto.	
Dar regalos por comprar ciertos productos.	
Ofertas especiales para clientes valorados.	

Las estrategias de marketing en el sector hotelero son de gran importancia para el posicionamiento del mercado, tal como lo afirman Cartwright et al. (2021) ya que estas representan una herramienta estratégica en la mente del consumidor al momento de elegir un establecimiento de hospedaje. Sin embargo, pese a que en los últimos años han surgido nuevas tecnologías de información y comunicación como es el marketing digital hotelero, las redes sociales, entre otras, se ha visto la necesidad de pensar en nuevas estrategias que permitan a las empresas hoteleras mantenerse en el mercado y poder afrontar situaciones como crisis sanitarias o de otra índole que afecte su operatividad.

Para ello se propone a continuación un plan de acción, que incluye una hoja de ruta para la aplicación de las estrategias de las empresas hoteleras para organizar, ejecutar y monitorear las mismas, durante un periodo de tiempo determinado, siendo el siguiente:

**Tabla 7.**

*Plan de acción para establecer estrategias de marketing post pandemia en los hoteles del cantón Manta*

<b>Objetivos estratégicos</b>	<b>Estrategias de marketing digital</b>	<b>Programa</b>	<b>Proyecto</b>	<b>Acciones estratégicas</b>	<b>Periodos y presupuestos</b>
Formar parte de plataformas digitales que incorporan información accesible de los hoteles de Manta	-Creación de contenido para redes sociales -Creación y actualización de un sitio web	Diseño y Accesibilidad Web	Actualización del sitio web del establecimiento para informar cambios realizados	Organizar de forma detallada la información en redes sociales	
Crear contenidos atractivos para las publicaciones en redes sociales que permita la captación del mercado	Crear y difundir contenido	Expansión y posicionamiento digital	Crear contenido para redes sociales diariamente y en fechas importantes o de festividad	Gestionar las publicaciones basado en los cinco pilares (promoción, producto, fidelización, precio y plaza)	
Incorporar en los hoteles el uso de nuevas tecnologías para facilitar a los clientes el proceso de compra y por ende incrementar las ventas	Actualizar el proceso de compra	Desarrollo e innovación tecnológica	Elaboración de tarjetas corporativas con Código QR	Inscripción en la plataforma que permita el proceso de compra	Por definir de acuerdo a las necesidades y metas de cada establecimiento hotelero.
Impulsar la diversificación de la oferta hotelera por medio de la creación e innovación de servicios acorde al mercado.	Fomentar la estandarización de los precios de los productos en temporadas altas y bajas	Talleres o campañas de promoción y creación de nuevos productos	Realizar promociones o anuncios del establecimiento hotelero en temporadas altas	Brindar un servicio de calidad y atención al cliente de manera continua en los establecimientos	
Realizar promociones o anuncios del establecimiento hotelero en temporadas altas.	Utilizar meses de temporada alta para proponer precios accesibles para toda clase de huéspedes	Utilizar nuevos productos de manera variada en algunos meses de festividad	Resumir los precios en algunos productos para lograr aumentar el consumo de los huéspedes	Aumentar el nivel de publicidad	

Al diseñar estrategias como factor clave en el éxito de un hotel, se incrementará su posicionamiento a través de promociones y anuncios para aumentar el tráfico, ser más atractivos para la audiencia y entender sus servicios y precios, habitaciones, consultas, aclaraciones, reseñas de huéspedes, a manera de que, para interactuar directamente con los clientes, ya que, Cheng et al. (2021) menciona que es crucial aplicar estrategias de marketing a los servicios hoteleros para tener y mantener una ventaja competitiva. Estas estrategias están vinculadas a los servicios hoteleros tomando en cuenta, que los hoteles se encuentran en constante innovación tecnológica, debido a las nuevas tendencias de mercados, adicional a los cambios en los canales de distribución y venta.

## CONCLUSIONES

La crisis sanitaria ocasionada por la pandemia COVID-19 impactó de manera significativa en la industria hotelera de la ciudad de Manta, Ecuador, generando una disminución en la demanda local y extranjera, así como desafíos operativos para los hoteles. A través de la implementación de estrategias de marketing adaptadas a la nueva realidad, los hoteles lograron mantenerse operativos y generar ingresos durante la crisis, aunque tal y como se evidencio en el estudio, la demanda cayó en un 3%. Sin embargo, a pesar de las cifras negativas de la demanda, los hoteles demostraron su capacidad de adaptación y resiliencia. En efecto, la aplicación de entrevistas a directivos de hoteles y la evaluación de las estrategias de marketing permitieron identificar qué tipo de estrategias se deben emplear para la mejora la visibilidad y diversidad de servicios que oferta cada establecimiento hotelero del cantón Manta, sobre todo de aquellos seleccionados para el estudio; destacando la importancia de la innovación y la creatividad en tiempos de crisis. Por último, a través del análisis de las estrategias utilizadas por los hoteles, se evidenció la relevancia de la implementación de acciones concretas basadas en los principios del marketing mix y adaptadas a las necesidades cambiantes de los clientes en contextos de crisis.

## FINANCIAMIENTO

Los autores no recibieron patrocinio para llevar a cabo este estudio-artículo.

## CONFLICTO DE INTERESES

No existe ningún tipo de conflicto de interés relacionado con la materia del trabajo.

## CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

Conceptualización: Blanco-González, G.

Curación de datos: Marcillo-Mera, M. A.

Análisis formal: Marcillo-Mera, M. A.

Investigación: Blanco-González, G.

Metodología: Blanco-González, G.

Validación: Mera-Cárdenas, F. M.

Redacción - borrador original: Blanco-González, G. y Marcillo-Mera, M. A.

Redacción - revisión y edición: Huerta-Vera, J. F. y Mera-Cárdenas, F. M.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- APM (2022). *Estadísticas portuarias*. Autoridad Portuaria de Manta. <https://n9.cl/rgohj>
- Barrera Montes, K. J., Lizcano, Saravia, P. A., Rodríguez, Y. J. Lesmes Silva, A. K. (2021). La importancia del marketing digital en la hotelería. *Convicciones*, 7(14),80-84. <https://n9.cl/6ivqn7>
- Benítez-Coll, L. & Barrio-Menoyo, E. (2021). La medición de las estrategias de marketing experiencial para la generación millennial en el sector hotelero Leisure español. *Vivat Academia. Revista de Comunicación*, 154, 343-360. <http://doi.org/10.15178/va.2021.154.e1355>
- Blanco, G., Marcillo, M., Ulacia, D., Dávila, O. & Villacreses, J. (2022). *Coronavirus: El turismo en el tiempo perdido*. Editorial Humus. <https://n9.cl/ol02f>
- Cartwright, S., Liu, H., & Raddats, C. (2021). Strategic use of social media within business-to-business (B2B) marketing: A systematic literature review. *Industrial Marketing Management*, 97, 35-58. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.06.005>

- Cárdenas Sinche, J. A., Guerrero Febres, J. L., Ramos Inga, C. W. & Inga Jacay, F. T. (2023). Marketing digital y resiliencia empresarial en el sector hotelero de la provincia de Pasco-Perú. *Revista Oeconomica*, 3(1), 3-14. <https://n9.cl/17wy0>
- Cheng, M., Liu, J., Qi, J., & Wan, F. (2021). Differential effects of firm generated content on consumer digital engagement and firm performance: An outside-in perspective. *Industrial Marketing Management*, 98, 41-58. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2021.07.001>
- Dirección Municipal de Turismo de Manta. (28 de agosto de 2021). *Municipio y Ministerio de Turismo trabajan en conjunto para la reactivación turística de Manta*. <https://n9.cl/actude>
- Félix, A., García, N. (2020). Estudio de pérdidas y estrategias de reactivación para el sector turístico por la crisis sanitaria COVID-19 en el destino Manta-Ecuador. *Revista internacional de Turismo, Empresa y Territorio*, 4(1), 79-103. <https://n9.cl/a4mnu>
- Fernández Cueria, N., Carmen Pérez, R., Medina Labrada, J. R., Coronado Provance, K. Z. & Feria Velázquez, F. F. (2021). Gestión del marketing digital en organizaciones turísticas. *Visión del Futuro*. 26(2), 187-204. <https://n9.cl/zfsnv>
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón Manta. (2020). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial. Fase II, Propuesta*. <https://n9.cl/duu536>
- Guangasi, Y. Jácome, E. Quisimalin, H. & Macheno, M. (2020). Estrategias de Marketing Relacional para el desarrollo del Sector Hotelero. *593 Digital Publisher CEIT*. 6(2), 61-73. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.2.451>
- Iriarte Vera, E. R., Hidalgo Mera, M. G., Lemoine Quintero, F. Á. & Carvajal Zambrano, G. V. (2020). Estrategias del marketing experiencial para revolucionar el posicionamiento de empresas hoteleras. *Anuario Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales*. 2, 154-163. <https://n9.cl/2uip4>
- Kim, J., Kang, S., and Lee, K. H. (2021). Evolution of digital marketing communication: Bibliometric analysis and network visualization from key articles. *Journal of Business Research*, 130, 552-563. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.043>
- López, O. Morales, R. Beltrán, C. Caverro, O. (2018). Estrategias de marketing digital por medio de redes sociales en el contexto de las pymes del Ecuador. *CienciAmerica*. 7(2), 1-18. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6553438>
- Macías Pico, M. Y. & Feijó Cuenca, T, E. (2021). Estrategias de marketing en la reactivación económica de Crucita, post estado de excepción. *Polo del conocimiento*. 6(3), 2111-2129. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7926878>
- Marcillo Mera, M., Blanco González, G., & Párraga Basurto, Y. (2023). Evaluación y clasificación del alojamiento turístico para la satisfacción del cliente: caso Puerto López. *Revista Internacional de Gestión, Innovación y Sostenibilidad*, 3(2), 16-23. <https://doi.org/10.51260/rigistur.v3i2.461>
- MINTUR. (2021a). *Indicadores coyunturales de alojamiento. Visualizador de los principales indicadores hoteleros*. Ministerio de Turismo. <https://n9.cl/flh72>
- MINTUR. (2021b). *Panorama turístico Ecuador 2021*. Ministerio de Turismo del Ecuador.
- MINTUR. (2019). *Catastro turístico del cantón Manta*. Ministerio de Turismo. <https://n9.cl/8h0vd>
- MINTUR. (2023). *Turismo en cifras, ranquin de entradas y salidas internacionales*. Ministerio de Turismo. <https://n9.cl/qm80a6>
- MINTUR. (2024). *Catastro de establecimientos turísticos de Ecuador*. Ministerio de Turismo.



<https://servicios.turismo.gob.ec/catastro-turistico/>

Pinargote, K. Loor, T. (2021). El covid-19 y su impacto económico en las empresas hoteleras de manta-ecuador. *Revista de la Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas de la Universidad Técnica de Manabí*, 12(1), 152-168. <https://n9.cl/fm02z>

Pimentel Laurens, D., Niebles Núñez, L. D., & Ramírez Durán, J. (2023). Factores de la gestión del desempeño y las estrategias de marketing en las pequeñas empresas. *Desarrollo Gerencial*, 15(2), 1-20. <https://doi.org/10.17081/dege.15.2.6259>

Ruiz Cedeño, A., Cuétara Sánchez, L. M., Martín Fernández, R. A. & Márquez Ortiz, L. E. (2023). Estrategia comercial para el posicionamiento de organizaciones hoteleras en el destino sol y playa Crucita. *Revista Venezolana de Gerencia*, 28(No. Especial 9), 565-580. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.e9.37>