



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DE PAQUETES,  
TERAPIAS DE SALUD, SEMINARIOS DE BIENESTAR Y DESARROLLO  
PERSONAL PARA MUJERES EN EL INDRA SPA  
DEL HOTEL SANGAY EN BAÑOS

Autora

Shally Nathaly Montenegro Rosero

Año  
2018



ESCUELA DE HOSPITALIDAD Y TURISMO

PROPUESTA ESTRATÉGICA PARA EL DESARROLLO DE PAQUETES,  
TERAPIAS DE SALUD, SEMINARIOS DE BIENESTAR Y DESARROLLO  
PERSONAL PARA MUJERES EN EL INDRA SPA DEL HOTEL SANGAY EN  
BAÑOS

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos  
establecidos para optar por el título de Ingeniería en Administración de  
Empresas Turísticas y Hoteleras.

Profesor Guía  
Sandra Rodríguez

Autor  
Shally Nathaly Montenegro Rosero

Año  
2018

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido el trabajo, Propuesta estratégica para el desarrollo de paquetes, terapias de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal para mujeres en el Indra Spa del Hotel Sangay en Baños, a través de reuniones periódicas con la estudiante Shally Nathaly Montenegro Rosero, en el semestre 2018 - 2 orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Sandra Ximena Rodríguez González

CI: 1718229717

## **DECLARACIÓN PROFESOR CORRECTOR**

“Declaramos haber revisado el trabajo, “Propuesta estratégica para el desarrollo de paquetes, terapias de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal para mujeres en el Indra Spa del Hotel Sangay en Baños”, en el semestre 2018 – 2 dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”

---

Verónica Beatriz Román Mosquera

CI: 1707480297

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”

---

Shally Nathaly Montenegro Rosero

CI: 1722115472

## **AGRADECIMIENTOS**

A todos quienes me acompañaron en este gran triunfo, a mi familia por su infinito amor, a mis amigos, a mis maestros por sus enseñanzas, a Sangay Spa Hotel por su apoyo.

## **DEDICATORIA**

Gracias a ustedes he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy, a mis padres Fernando Montenegro, Alexandra Rosero, a mi hermana Estefanía Montenegro.

Lo logramos juntos.

## RESUMEN

La investigación se concentra en un importante polo de desarrollo turístico de la sierra central, como es el cantón Baños, ubicado en el extremo oriental de la cordillera de Los Andes y considerado como la puerta de ingreso hacia la Amazonía ecuatoriana. El objeto de estudio del presente documento es Sangay Spa Hotel, que tiene una capacidad de 66 habitaciones y cuenta con una importante variedad de servicios gastronómicos y de alojamiento. El objetivo central del documento es la generación de una propuesta estratégica para el desarrollo de paquetes, terapias de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal para mujeres en el Indra Spa del hotel. La metodología de investigación empleada fue de tipo descriptiva, recabando información de fuentes primarias y secundarias, mediante técnicas de investigación cuantitativas y cualitativas.

En el capítulo uno, se describe de manera general temas relacionados con el turismo y oferta turística para luego de manera específica, hablar sobre el turismo de salud, turismo de bienestar y su enfoque en la salud de las personas, de tal forma que el lector pueda comprender la tendencia *wellness*, tendencia actual que busca que la persona experimente la sensación de bienestar físico, mental y emocional.

El capítulo dos, comprende una caracterización del objeto de estudio que es Sangay Spa Hotel, basado en el análisis del entorno externo e interno del hotel, permitiendo definir estrategias basadas en el análisis FODA.

El capítulo tres, inicia con la presentación del Indra Spa, su direccionamiento estratégico, desarrollo de producto y oferta de servicios, se realiza un análisis de resultados obtenidos mediante la aplicación de las encuestas a los visitantes del hotel para conocer su opinión sobre el spa y su oferta de terapias de sanación enfocados en otorgar una experiencia de bienestar.

En el capítulo cuarto, en base a estos preceptos se obtiene una propuesta estratégica enfocada en cuatro objetivos que abarcan la organización del spa de forma integral, tomando en cuenta, principalmente el direccionamiento estratégico e incentivar la promoción de los servicios del spa.



## **ABSTRACT**

The research focuses on an important pole of tourism development in the central highlands, such as Baños, located at the eastern end of the Andes mountain range and considered the gateway to the Ecuadorian Amazon. The organizational axis of the research is the Hotel Sangay, which has a capacity of 66 rooms and has an important variety of gastronomic services and accommodation. The central objective of the document is the generation of a strategic proposal for the development of packages, health therapies, wellness seminars and personal development for women in the Indra Spa of the Sangay Hotel in Baños. The research methodology used is descriptive, gathering information from primary and secondary sources, using quantitative and qualitative research techniques.

In chapter one, topics related to tourism and tourist offer are described in a general way and then specifically talk about health tourism, wellness tourism and its focus on the health of people, this allows the reader to enter the world wellness, current trend that seeks that the person experiences the sensation of physical, mental and emotional wellbeing and that more conditioning centers, hotels, spas and agencies try to offer their clients this experience of human well-being.

Chapter two, includes a situational characterization of the territory, based on the analysis of the hotel's external and internal environment, allowing the definition of strategies based on the SWOT analysis, and a tourist characterization where the tourist situation of the Baños canton is known, through a survey of the main attractions, the offer of accommodation and the current demand to learn more about the territory in question.

Chapter three begins with the presentation of Indra Spa, its strategic direction, product development and service offer, an analysis of results obtained through the application of surveys to hotel visitors to find out their opinion about the spa and its offer of healing therapies focused on granting a wellness experience.

In the fourth chapter, based on these precepts, we obtain a strategic proposal focused on four objectives that encompass the organization of the spa in an integral manner, taking into account, mainly the strategic direction and encouraging the promotion of spa services.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
Enunciado del problema .....	2
Objetivos.....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos .....	2
Justificación .....	3
Métodos, técnicas e instrumentos.....	4
CAPÍTULO I.- MARCO TEÓRICO .....	5
CAPÍTULO II.- CARACTERIZACIÓN SITUACIONAL.....	11
Empresarial .....	11
PEST .....	11
PORTER.....	16
Benchmarking.....	18
FODA.....	20
Perfil del cliente .....	21
CAPITULO III.- ANALISIS DE RESULTADOS .....	21
Análisis de las encuestas.....	22
CAPÍTULO IV. PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	28
Matriz de estrategias .....	28
Indicadores .....	31
Presupuesto .....	32
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	34
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS.....	44

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Benchmarking cantón Baños.....	18
Tabla 2. Análisis FODA .....	20
Tabla 3. Perfil del cliente .....	21
Tabla 4. Matriz de estrategias .....	28

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Análisis PEST .....	15
Figura 2. Análisis edad y género encuestados.....	23
Figura 3. Análisis lugar de procedencia encuestados .....	23
Figura 4. Análisis frecuencia visita encuestados .....	24
Figura 5. Análisis conocimiento Hotel Sangay .....	25
Figura 6. Análisis marca y promoción Indra Spa .....	25
Figura 7. Análisis metodología Ayurveda .....	26
Figura 8. Análisis terapias de sanación y bienestar .....	27
Figura 9. Análisis servicios mayor demanda .....	27

## INTRODUCCIÓN

Indra Spa se encuentra funcionando hace 7 años dentro del Hotel Sangay de manera dependiente, el mismo que tiene una propuesta de valor para los clientes como es el ayurveda, sus servicios han dado posicionamiento comercial en un mercado constituido por turistas nacionales e internacionales que visitan el cantón Baños en busca de una experiencia de turismo de salud (Sangay Spa Hotel, 2018).

Está ubicado a 310 kilómetros al suroriente de la ciudad de Quito en el cantón Baños, el cual es considerado la puerta de entrada al Parque Nacional Llanganates y está ubicado a orillas del Río Pastaza que es afluente del Río Amazonas. En el cual que por su composición turística se puede encontrar diversos atractivos, está catalogado como el primer destino turístico de la sierra central del país, entre los principales atractivos con los que cuenta Baños están el deporte de aventura y riesgo, diversión, turismo religioso, este último con la presencia de templos católicos como la Iglesia de la Basílica y de la Virgen del Rosario de Agua Santa, que reciben a los fieles lugareños y de todas las ciudades durante todo el año, especialmente en Semana Santa” (Salazar, 2016).

En la actualidad su administración ha considerado necesario generar una propuesta estratégica que permita direccionar la operación comercial del spa, en base de análisis de la competencia y las variables que afectan el entorno donde se desarrollan las actividades del spa de tal forma que las terapias de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal sean beneficiosos para los clientes que deseen hacer este cambio de sanación en su vida y se logre comercializar la propuesta del ayurveda (Sangay Spa Hotel, 2018).

## **Enunciado del problema**

En la actualidad, las personas buscan desconectarse del diario trajín y el estrés de las actividades cotidianas, visitando lugares cercanos a la naturaleza, de esta forma se enfocan en liberar tensiones, para aliviar y mejorar la salud del cuerpo y alma (Ministerio de Turismo, 2015).

Es importante que la persona comprenda que la salud es fundamental, es por esto que el presente documento tiene como objeto de estudio el turismo de salud y bienestar, concentrado en la oferta de servicios que ofrece Indra Spa.

La situación que se va a estudiar es la implementación de una propuesta estratégica para el desarrollo de paquetes, terapias de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal para mujeres en la mencionada instalación turística, enfocándose en la medicina tradicional de la India, que se concentra en el principio básico de la medicina ayurvédica, la misma que consiste en comprender las fuerzas que rigen el universo se encuentran conformadas por cinco elementos, estos son: agua, aire, fuego, tierra y espacio (Sangay Spa Hotel, 2018).

## **Objetivos**

### **Objetivo general**

Elaborar una propuesta estratégica para el desarrollo de paquetes, terapias de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal para mujeres en el Indra Spa del Hotel Sangay en la ciudad de Baños.

### **Objetivos específicos**

- Realizar un análisis situacional del Hotel Sangay en la ciudad de Baños, tomando en cuenta aspectos de la competencia, entorno y organizacional.
- Analizar los resultados obtenidos a través de la investigación cualitativa y cuantitativa, los cuales permiten la generación de la propuesta

estratégica.

- Diseñar una propuesta estratégica que incluya un plan de acción con indicadores y responsables que permitan a la gerencia del spa evaluar la implementación de la propuesta.

### **Justificación**

El cantón Baños en la provincia de Tungurahua es un importante polo de desarrollo turístico a nivel nacional e internacional, donde es necesario crear estrategias de atracción a los visitantes con opciones de alojamiento y entretenimiento diferenciado en base a sus necesidades, entre los que se puede destacar los servicios ofertados por el Hotel Sangay (Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños, 2017).

En la actualidad, Sangay Spa Hotel tiene una línea de negocio relacionada con el hospedaje que es Indra Spa, en este centro de relajación se pretende generar una propuesta estratégica que permita organizar sus líneas de acción comerciales, con el fin de volver sustentable su actividad mediante la captación de clientes, con una alternativa de turismo de bienestar y salud para aprovechar las necesidades de los visitantes que llegan al cantón en busca de conocer experiencias nuevas (Sangay Spa Hotel, 2018).

De acuerdo al lineamiento de la Universidad de las Américas, este plan de negocios pertenece a la línea de investigación de “Salud y Bienestar”, de igual manera se ajusta a la línea de la Escuela de Hospitalidad y Turismo, “Creación y mejora continua de empresas turísticas y de hospitalidad” (Universidad de las Américas, 2015).

Además, este proyecto se alinea con el Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021: Objetivo 9 “Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo” y política 9.4 es “Posicionar y potenciar al Ecuador como un país megadiverso, intercultural y multiétnico, desarrollando y fortaleciendo la oferta turística nacional y las industrias culturales” (Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2017)

## **Métodos, técnicas e instrumentos**

Para ejecutar la propuesta estratégica de Indra Spa en el Hotel Sangay en Baños, se utilizará el método de investigación descriptivo debido a que su propósito primordial es especificar las propiedades, características de un individuo, una comunidad o un número determinado de personas, además los procesos, elementos y diversos fenómenos que sean sujetos de investigación y estudio; es decir aquello que sea identificado ante los demás. La finalidad de este método de investigación es recolectar información (Bernal, 2014, p. 113)

Una de las principales características de la búsqueda descriptiva es la capacidad que tiene el investigador para cernir y escoger información para lograr llegar al cumplimiento del objetivo general de investigación (Hernández Sampieri, 2014, p. 92). De esta manera, se pretende recabar la información necesaria para cumplir los objetivos específicos, en base a un trabajo coordinado y planificado con la activa participación del personal del Hotel Sangay y la recolección de información secundaria.

El método de investigación descriptivo es el apoyo para realizar las preguntas que el investigador tiende a estructurar para empezar a deducir y sacar resoluciones orientadas a la resolución del problema. Expuesto por Hernández Sampieri (2014), la investigación descriptiva abre la puerta a una serie de técnicas y herramientas que permiten obtener información del segmento de mercado (p.92).

El tipo de investigación se basa en técnicas cuantitativas y cualitativas. La técnica cualitativa se orienta principalmente a poner más énfasis en un caso específico, describiendo un fenómeno social a partir de ciertos atributos estudiados (Bernal, 2010, p.60). Esta técnica se aplica a la recolección de información primaria a través de entrevistas a las personas claves en el Sangay Spa Hotel.

Por otro lado, Bernal (2010), expone que la técnica cuantitativa es también conocido como metodología tradicional, la misma que se fundamenta en el sondeo o en la medición de diversas características de los fenómenos sociales;



la cual se implementa de la derivación de un marco conceptual y que pertenece a un problema previamente establecido, una serie de premisas que expresan una relación entre las variables determinadas de manera deductivas. Este es uno de los métodos que tiende a diversificar y regular resultados (p.60). Esta técnica se aplica con la recolección de información de parte de los visitantes del Hotel Sangay.

Los instrumentos de recolección de información que utiliza la investigación cuantitativa y cualitativa se han escogido las encuestas y entrevistas. En primera estancia se encuentran las encuestas, considerada como una de las técnicas de mayor aplicación al momento de la investigación, esto se da por la amplia cantidad de información que se puede llegar a tener de parte de los encuestados; esta se fundamenta en un cuestionario que consta de una serie de preguntas abiertas o cerradas que preparan a las personas para que expresen su opinión (Bernal, 2010, p.194). Este instrumento de investigación se aplicará a los visitantes del Hotel Sangay para conocer su opinión respecto de la propuesta estratégica de implementar Indra Spa en sus instalaciones y medir su disposición al uso de los paquetes de terapia.

En el caso de las entrevistas; las cuales serán ejercidas a personas claves en el Sangay Spa Hotel, la entrevista es una técnica en donde se forma el contacto directo con la fuente de información, se basa en la realización de un cuestionario, en donde se espera obtener respuestas espontáneas y abiertas.

## **CAPÍTULO I.- MARCO TEÓRICO**

La Organización Mundial de Turismo (OMT) define el término turismo como las “actividades que realizan las personas durante sus viajes y estancias en lugares distintos al de su entorno habitual por un período de tiempo consecutivo inferior a un año con fines de ocio, negocios y otros motivos” (Organización Mundial de la Salud, OMT, 2008).

Tradicionalmente, sólo se consideraba como turismo al denominado como tradicional; sin embargo, gracias a la “geodiversidad y biodiversidad, se han

desarrollado nuevos segmentos de mercado con la oferta de actividades turísticas alternativas” (Ibañez & Rodríguez, 2016, p. 17).

En el marco de las actividades que nacen del concepto de turismo, se puede tomar en cuenta las actividades del turismo de salud, que se define como el proceso en el cual una persona viaja fuera de su lugar de residencia habitual con la intención de recibir servicios de salud o bienestar (Arias, 2012).

La estructura de turismo de salud se enfoca en dos aristas, el turismo de bienestar y el turismo asociado a temas médicos. En el caso del turismo de salud enfocado en el bienestar, las personas viajan hacia un destino en busca de una experiencia integral de relajación y no se concentra en actividades asociadas exclusivamente a la medicina. Así también lo señala De la Puente (2015, p. 6) que presenta al turismo de bienestar

Como una oportunidad de explotación continua de ventajas competitivas (paisajes naturales atractivos para el levantamiento mental y espiritual, personal cualificado para la oferta de terapias no invasivas de relajación y recuperación de energía, tratamiento de cuadros con medicamentos sin compuestos químicos de amplia circulación dentro de las fronteras de una nación) con fines de diversificación de ingresos y sofisticación económica a partir del aprovechamiento de la creciente necesidad de combatir enfermedades como el estrés, sobrepeso, depresión, entre otros mediante tratamientos/procedimientos no tradicionales.

El potencial de crecimiento de turismo de bienestar es mucho más amplio que el turismo médico y de salud en su concepto tradicional, debido a la variedad de actividades y procedimientos que no se limita a la búsqueda única de mejora de la salud física, sino también a actividades lúdico-recreativas, de *wellness* y holísticas (De la Puente, 2015).

Según la firma McKinsey & Co (2015, p. 28), una de las mayores diferencias entre el turismo de salud y el turismo de bienestar (a pesar que el de bienestar se encuentra dentro del concepto general del turismo de salud) es que el

primero, tiene un enfoque convencional orientados al concepto curativo y preventivo de la medicina tradicional el cual resalta la salud netamente física, mientras que el segundo, resalta el enfoque integral (mente, cuerpo, espíritu) en sus procedimientos característicos que busca mejorar la calidad de vida en un sentido más amplio.

En este sentido, se puede hablar de la última tendencia que invade los centros de acondicionamiento en el mundo, que es del *fitness* al *wellness*. El *fitness* únicamente hace referencia al estar y sentirse bien físicamente, mientras que el *wellness* en cambio, amplía esa sensación de bienestar en los aspectos físico, mental y emocional” (Gavilanes, 2016).

El *wellness* es una idea con la que cada vez trabajan más terapeutas y psicólogos, pero también organizaciones de hoteles con spa y agencias que ofrecen experiencias de fines de semana. Se deriva de las ideas de Halbert L. Dunn, un estadístico estadounidense que es considerado el padre del *Wellness Movement*.

En los años 50, Dunn desarrolló la idea de *wellness* entendiendo que el bienestar humano tenía que ir más allá de lo que hasta ese momento se englobaba en el ámbito de la salud. Así, este concepto tenía que incluir, además del correcto funcionamiento del organismo, la capacidad para optar a varias vías de autorrealización (Torres, 2018).

El turismo de salud tuvo su inicio en Europa asociado a la visita de aguas termales y spas; por otro lado, en Asia la curación por medio de fuentes naturales tiene una antigua tradición, la cual fue evolucionando hasta ser una práctica habitual en diversos países principalmente en China y la India, donde es una industria sólida la visita a regiones espirituales asociadas al bienestar espiritual (De la Hoz, 2013).

En el Ecuador, el turismo de salud comienza a ser una alternativa en la industria; en el año 2015, se realizó en el país la Feria Internacional de Turismo de Salud y Bienestar (TERMALIA), donde las principales conclusiones de este

encuentro empresarial, fueron exponer las potencialidades del país para este tipo de turismo, por la combinación de la diversidad geográfica como alternativa sustentable de bienestar para las personas que buscan un turismo de contacto con la comunidad (Ministerio de Turismo, 2015).

Como lo menciona García (2013), el Ecuador tiene una oportunidad para explotar el turismo ligado a las actividades bioterapéuticas, para lo cual debe buscar encadenamientos productivos entre sectores hoteleros, prestadores de servicios de salud y agencias de viajes con el fin de tener un mayor espacio en el mercado del turismo de salud.

Es necesario mencionar que, aprovechando estas potencialidades del país, existen opciones enfocadas en el turismo de salud, este es el caso de la opción de Baños de Agua Santa, donde existen aguas termales con amplios beneficios terapéuticos, que permiten combinar actividades de spa, yoga, visitas y caminatas guiadas a los bosques. Esta opción de turismo de salud acoge a ciudadanos australianos y estadounidenses que se recuperan de tratamientos de quimioterapia y viajan al país en busca de relajación y terapia natural (Beltran, 2015).

En cuanto a spas a spas, como establecimientos que forman parte de la cadena de servicio para este tipo de turismo, destacan aquellos con oferta diferenciada, tal es el caso de Spa, cuya propuesta de valor está construida en función de tratamientos, masajes, terapias de salud, desarrollo personal y bienestar personal cuyo origen en la medicina tradicional de la India, conocida como ayurveda. Este concepto de sanación oriental tiene orígenes milenarios, aproximadamente hace 5.000 años. Los preceptos del ayurveda influyeron en la medicina tradicional china y en los principios de medicina formulados por Hipócrates en la antigua Grecia (Halpern, 2016).

El origen de la palabra ayurveda, tiene dos raíces: *ayu* que significa vida; y, *veda* que se traduce como ciencia. Su conceptualización y sus preceptos de sanación se encuentran detallados en tres compendios conocidos como Charaka Samhita, Sushruta Samhita y Astangahridayam. Estos textos son la

referencia de la medicina basada en el ayurveda y han estado en constante evolución según los avances de la medicina tradicional, esto enriquece sus hábitos de sanación (Junge, 2014).

El principio básico de la medicina ayurvédica es comprender que las fuerzas que rigen el universo se encuentran conformadas por cinco elementos, estos son: agua, aire, fuego, tierra y espacio. Las energías que emanan de estos elementos se agrupan en los *doshas*, que son los movimientos energéticos que marcan el funcionamiento del universo y los seres vivos que habitan en él. La energía del agua y la tierra conforman el *dosha kapa*, el fuego el *dosha pitta*, el aire y el espacio el *dosha vat*. En relación con el funcionamiento del cuerpo humano, *vata* se encarga de regir la locomoción y el pensamiento, *pitta* se encarga de los procesos digestivos y metabólicos y *kapa* se encarga de la formación de tejidos (Sangay Spa Hotel, 2018).

El ayurveda clasifica a las personas según la dosha predominante en ella, es decir según su tipo corporal, carácter y elementos como el agua, tierra, fuego, aire y éter, de esta manera la importancia de una dieta ayurvédica radica en el tipo de dieta que debe seguir una persona en función de su tipo corporal y establecer los determinados alimentos que van con cada persona (Sangay Spa Hotel, 2018).

En Baños, Indra Spa, es uno de los pocos establecimientos en la sierra que oferta servicios basados en la medicina ayurvédica. Es así, que ha direccionado sus esfuerzos comerciales a captar un segmento femenino para el que ha diseñado la oferta que se ajusta en el *blossoming women*; es un evento en donde las mujeres participantes buscan recobrar fuerzas, amarse a sí mismas, abrir su corazón para enfrentar la vida con más pasión, poder y propósito, sintiéndose empoderadas, abundantes y sobre todo amadas, con la guía de un coaching se llevan a cabo las sesiones en donde el guía actúa como catalizador para reconectar a las mujeres para potenciar su fuerza interior (Sangay Spa Hotel, 2018).

Su nombre da significado al dios del rayo, es por ello, que se escogió ese nombre para transmitir un mensaje de energía para lograr una vida equilibrada. Indra Spa fue creado con la idea de la madre de Sasha Warmington, que es la persona que creo el concepto de Indra Spa hotel, el motivo fue crear un centro de sanación para las personas, permitiendo un contacto entre la mente y cuerpo con la naturaleza. El spa basa su actividad en dos pilares, esto son el *blossoming women* y la metodología del ayurveda (Sangay Spa Hotel, 2018)

Indra Spa es un lugar de sanación y relajación donde las personas que visitan el spa puedan desconectarse del estrés de su rutina diaria y conectarse con su energía interior, el cual busca posicionarse entre turistas nacionales y extranjeros, como una alternativa de sanación integral, enfocándose en la promoción mediante la página web, ofertando paquetes turísticos y de relajación con precios competitivos (Sangay Spa Hotel, 2018)

- Ofrece paquetes de terapia de salud como es Healthy Day, duración de 1 día y 1 noche por el costo de \$ 250 dólares, incluye:
  - \* Alojamiento
  - \* Charla de dieta ayurvedica
  - \* Limpieza purificadora de cuerpo
  - \* Alimentación
  - \* Coaching Ayurveda
  
- Otro paquete son los “Seminarios de bienestar” se tratara temas como la ansiedad, estrés y a su vez como equilibrar la energía para obtener resultados positivos. Se combinará la explicación teórica con la práctica dirigido por el Coach. Tiene un costo de \$ 250 dólares por 1 día y 1 noche, incluye:
  - \* Tratamientos Ayurvedicos
  - \* Dieta Ayurvedica

- \* Diagnóstico de DOSHAS
  - \* Análisis de pacientes antes de recomendar las terapias
  - \* Ejercicios de relajación
  - \* Yoga
  - \* Meditaciones Pranayana (respiraciones)
- Los paquetes de “ Desarrollo Personal ” se trabajará con actividades y charlas que ayuden a una mejora de conciencia e identidad, para de esta manera impulsar las habilidades personales y los propios potenciales que necesitan los clientes como seres humanos con la ayuda del Ayurveda, además se ofrecerá paquetes completos de 8 días, por el costo de \$ 1400 dólares, incluye:
    - \* Alojamiento
    - \* Dieta Ayurvedica
    - \* Detox completo
    - \* Tratamiento Personalizado
    - \* Ayurveda completo

## **CAPÍTULO II.- CARACTERIZACIÓN SITUACIONAL**

### **Empresarial**

#### **PEST**

- Entorno político

El Ministerio de Turismo, dentro de sus atribuciones como ente rector de las políticas públicas en el sector, se encarga de orientar el turismo del país como una de las principales fuentes de ingresos para el Ecuador, a través de

fomentar el el turismo sostenible, respetuoso y consciente del medio ambiente (Ministerio de Turismo, MINTUR, 2014).

En el marco de esta visión estratégica del Ministerio de Turismo, se establecen como objetivos de esta cartera de estado lo siguiente: fomentar la competitividad de las unidades empresariales que participan de la actividad turística, revalorizar los recursos patrimoniales y culturales que posee el país y promocionar los atractivos turísticos dentro y fuera del Ecuador (Ministerio de Turismo, MINTUR, 2014).

El Ministerio de Turismo, dentro de sus atribuciones desarrollo en el año 2007 el Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador, conocido como PLANDETUR 2020, el cual tiene objetivo delinear el camino que debe tomar el turismo en el país, para alcanzar una potencialidad como generador de empleo e ingresos para el Ecuador (Ministerio de Turismo, MINTUR, 2014).

Dentro de la línea de productos específicos de turismo, que el Ecuador puede explotar se encuentra el turismo de salud, el PLANDETUR identifica lugares estratégicos donde se puede desarrollar esta actividad, donde se encuentra: Baños, Papallacta, Puyo, Santo Domingo de los Colorados y Vilcabamba (Ministerio de Turismo, MINTUR, 2014).

Esto es una oportunidad para Indra Spa, porque permite visualizar el turismo de salud como una actividad que se puede explotar con la llegada de turistas al cantón Baños.

Además, como parte de la política pública para incentivar el turismo, se aprobó la Ley de Feriados en el año 2016, que permite a los operadores turísticos y a la comunidad planificar de mejor manera los períodos de turismo, que se puede realizar dentro de un marco legal que regula la actividad turística. Con esta ley, se espera que se fomente el turismo interno y se complemente con la actividad del turismo externo, que tiene una regularidad durante todo el año.



La puesta en marcha de la Ley de Feriados permite el incremento del turismo interno, las personas que buscan destinos de viaje tomarán al turismo de salud como una opción para sus vacaciones, esto beneficia la llegada de turistas hacia Baños, y, por ende, se incrementa la llegada de visitantes a Indra Spa.

- Entorno económico

El Producto Interno Bruto (PIB) mide la actividad económica de un país; entre el año 2009 y 2014 existió un crecimiento sostenido, con una tasa porcentual positiva de 4,3% anual. A partir del año 2015, la economía se empezó a ralentizar como consecuencia de la disminución del gasto público en la economía, esto derivó a una recesión entre los años 2015 y 2016, llegando a decrecer la actividad económica en el orden del 1,5%. Sin embargo, a partir del año 2017, existe una lenta recuperación y se espera mejores cifras del PIB entre el año 2018 y 2020 (Banco Central del Ecuador, 2017), lo que se verá reflejado en el consumo de bienes y servicios finales, donde el turismo podrá ser uno de los rubros en los que los ecuatorianos gasten.

En lo que respecta al sector del turismo, su actividad económica ha tenido mayor relevancia en los últimos cinco años, debido principalmente al incremento en la llegada de turistas extranjeros y a la dinamización de la actividad turística en el ámbito nacional. Esto ha permitido que el turismo se ubique como el cuarto rubro de aporte a la economía del país (Agencia Pública de Noticias del Ecuador, 2013). Si bien la economía en el Ecuador durante los últimos años según lo mencionado, experimentó una desaceleración, el Turismo ha sido uno de los sectores que registró un saldo positivo en su aporte al PIB.

- Entorno social

La globalización y la evolución de las herramientas tecnológicas en el proceso de comunicación, ha permitido que el turismo obtenga nuevos niveles de aplicaciones enfocadas en la satisfacción de necesidades del consumidor. En este aspecto se encasilla, el turismo de salud, como una opción para los

visitantes que buscan conocer sitios de atracción turística y que provean opciones de mejoramiento y bienestar para el turista (Fernandez, 2014).

Esta tendencia se incrementará en los próximos años, debido al envejecimiento de la población, por lo que existen personas mayores de 65 años que se encuentran en estado activo para viajar y realizar turismo de salud, de acuerdo a sus necesidades de rehabilitación y bienestar (García López, 2018).

Los factores mencionados son una oportunidad para desarrollar o ampliar proyectos en el sector de turismo de salud, ya que existe un incremento de la demanda de turistas extranjeros, que, debido al cambio de las tendencias de consumo, pueden beneficiar a Indra Spa.

- Entorno tecnológico

Los cambios tecnológicos inciden en el comportamiento de los turistas, de tal forma que los canales virtuales se han convertido en el medio de compra, donde aplicaciones y buscadores como Trivago, Kayak, Tripadvisor, permiten acceder a información en tiempo real cercar de destinos y servicios, generando una mayor apertura para emprender un viaje lejano, que hace algunos años sería complicado ejecutarlo

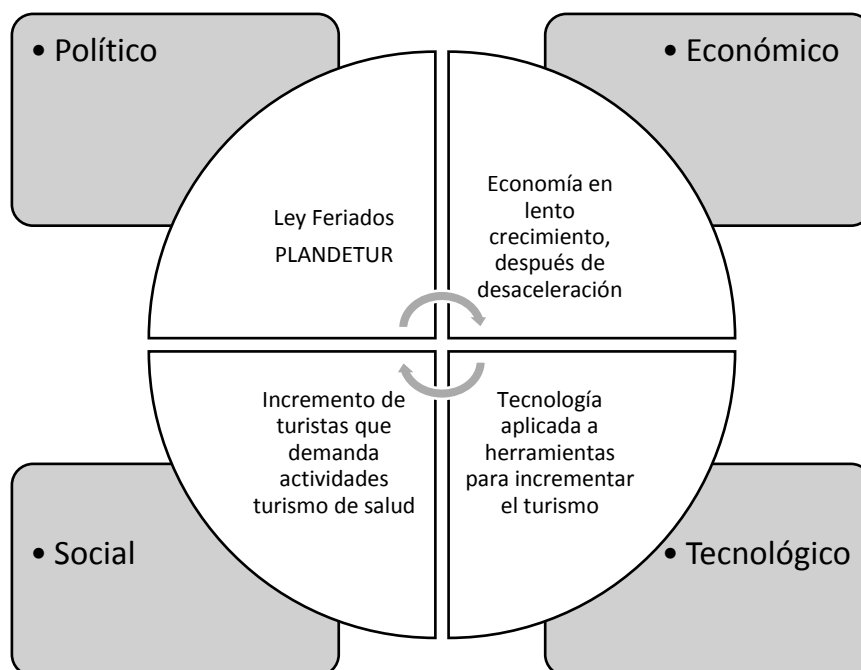
Estas aplicaciones en conjunto con el uso de las redes sociales y herramientas de inteligencia artificial, como *chatbots*, realidad virtual, asistentes virtuales, internet de las cosas y *big data*; permiten el desarrollo comercial de los operadores turísticos y especialmente en hoteles ubicados en pequeñas ciudades (Zamora, 2017).

El entorno tecnológico en el Ecuador ha tenido un profundo cambio en los últimos 25 años. El internet y el teléfono celular son los protagonistas principales de estos cambios en el uso de la tecnología y el comportamiento de las personas hacia la tendencia digital (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2016).

De acuerdo a la estadística oficial publicada por el Ministerio de Telecomunicaciones (2016), en el país el 95% de las empresas tienen conexión a internet y el 91% dispone de una cuenta de correo electrónico. Este porcentaje se mantiene si se desagrega la información por tamaño de empresa y número de personal, esto indica que las empresas pequeñas o grandes, tienen acceso a internet o correo electrónico, lo cual indica que las variables como el tamaño de personal no inciden para el uso de la tecnología (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2016).

Por tanto, la tecnología en comunicaciones comprende una oportunidad para las empresas y los negocios turísticos, por ser los medios digitales los canales por los cuales se puede acortar distancias y tiempo para el envío de información, promoción y proceso de comercialización con los turistas que busquen opciones en Baños, destino turístico relevante en Ecuador.

En la siguiente imagen se describe lo expuesto en el análisis PEST:



**Figura 1. Análisis PEST**

## PORTER

- Rivalidad de los competidores

Debido al concepto del negocio basado en la medicina ayurvédica, Indra Spa no tiene competencia directa en Baños; sin embargo, como spa, la competencia indirecta de Indra Spa constituye Samari Spa Resort y Luna Runtun Adventure Spa, establecimientos hoteleros que cuentan con instalaciones de primera categoría en el cantón Baños al igual que Sangay Spa Hotel y que ofrecen servicios similares a sus huéspedes y otros visitantes que no pernoctan en sus instalaciones.

En lo que respecta también a la competencia indirecta se ha considerado la oferta que existe en la ciudad de Quito, específicamente en Cumbayá donde se encuentra Wah Ayurveda, el cual ofrece a sus visitantes varias clases de terapias brindando un espacio de reflexión, armonía, bienestar, entre las principales se nombran la marmaterapia, sveda terapia, détox, aromaterapia, masaje Abhyanga, masaje Shirodhara, Theta Healing y Flores de Bach.

- Amenaza de entrada de nuevos competidores

Existen altas barreras de entrada para prestar servicios de spa en el Ecuador, puesto que el monto de inversión es alto en cuanto a instalaciones, a lo que se suma el trámite y permisos que deben ser gestionados para la apertura y funcionamiento, los mismos que son otorgados por el Ministerio de Turismo y el Gobierno Municipal del cantón Baños y la necesidad de contar con personal capacitado. Por consiguiente, la amenaza de ingreso de nuevos competidores es baja.

- Amenaza de productos/ servicios sustitutos

En cuanto a productos o servicios sustitutos, se puede considerar a la oferta de masajes que pequeños negocios en el centro de Baños. Si bien cubren la misma necesidad, no cuentan con la infraestructura ni propuesta de valor

(medicina ayurvédica, desarrollo personal, seminarios de bienestar) que tiene Indra Spa.

- Poder de negociación de los proveedores

Para la prestación del servicio de turismo de salud en el spa es necesario contar con esencias y aceites, que, de acuerdo, con la entrevista con la propietaria de Indra Spa, provienen de importaciones realizadas desde la India, esto determina que el poder de negociación de los proveedores sea alto, siendo una debilidad del spa el depender de las condiciones que estos establezcan.

- Poder de negociación del cliente

El poder de negociación del cliente es alto, debido a que existe una amplia oferta relacionada con el turismo de salud para el turista que llega al cantón Baños y sobre todo, porque el concepto de la medicina ayurvédica no es de conocimiento del mercado. Por tanto, Indra Spa debe implementar estrategias dirigidas a informar al mercado sobre los beneficios del ayurveda, de tal forma que los clientes se vean atraídos a consumir sus servicios.

## Benchmarking

El benchmarking realizado en el cantón Baños permite conocer a detalle los servicios que ofrece los spas, tal como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 1. Benchmarking cantón Baños

BENCHMARKING BAÑOS				
LUGAR	DIRECCION	Habitaciones	Spa	Servicios
<b>SAMARI SPA RESORT</b>	Av. de las Amazonas Km. 1 vía al puyo	37 habitaciones Dobles Triples Suite junior Cabaña	Samari Spa: Tratamientos, masajes y salón de belleza Baños de cajón Enjuague de verbena Reflexología Facial mascarilla nutritiva Renovación de Romero Bienestar integral Relajación de lavanda Chocolaterapia y experiencia Samari Purificación de montaña	Piscina cubierta temperada Jacuzzi Sauna, baño turco Polar
<b>LUNA RUNTUN ADVENTURE SPA</b>	Vía a Runtun Km. 6	28 habitaciones Individuales Dobles Suites románticas	Spa Volcánico con 31 tratamientos corporales  Masajes Exfoliaciones Faciales Mascarillas Capilares Manicure y pedicure Depilación e hidratación con parafina	3 piscinas a 37 grados c Hidromasaje con agua caliente volcánica 1 piscina grande 30 grados c Actividades de aventura

<p><b>SANGAY SPA HOTEL</b></p>	<p>Baños de Agua Santa</p>	<p>66 habitaciones</p> <p>Individuales Dobles, triples Suites románticas</p>	<p>Masajes detox</p> <p>Exfoliaciones faciales Masaje Abhyanga: Ayurveda Marmoterapia Cocoterapia Bambu terapia Fangoterapia Capilares Masajes con piedras Masaje sueco</p>	<p>2 piscinas a 37 grados c</p> <p>Hidromasaje Turco Sauna Áreas húmedas Áreas de cajón Áreas para terapias Áreas para masajes</p> <p>Actividades de aventura</p>
------------------------------------	--------------------------------	--	---	---

Podemos concluir que los servicios de la competencia indirecta en relación a Indra Spa; es diferenciado, debido a su propuesta de valor que es el ayurveda, pero en cuanto a spa la infraestructura tanto de Samari Spa y Luna Run Tun son similares ofreciendo a los turistas servicios de relajación.

## FODA

Tabla 2. Análisis FODA

	Aspectos positivos	Aspectos negativos
Factores internos	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación geográfica privilegiada</li> <li>• Conocimiento del negocio turístico</li> <li>• Implementación de la medicina no tradicional en el spa</li> <li>• Competitiva infraestructura del Spa</li> <li>• Conocimiento y formación sobre el tema ayurveda por parte de la propietaria</li> <li>• Capacitación constante al equipo de terapistas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ausencia de una investigación de mercado que defina en base al público objetivo que visita el Hotel Sangay y la ciudad de Baños.</li> <li>• Debilidad en la imagen corporativa (logo ) y la comunicación del concepto del spa.</li> <li>• Excesivo número de paquetes creados confunden a un cliente que no conoce sobre los beneficios del ayurveda</li> </ul>
Factores externos	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turismo es una actividad prioritaria para el Estado</li> <li>• Planes y programas que apoyan la actividad turística</li> <li>• Ley de feriados impulsa el turismo</li> <li>• Acceso a financiamiento para industria turística</li> <li>• Crecimiento del flujo de turistas extranjeros</li> <li>• Comienza a despertar un interés en el país por lo saludable (<i>wellness</i>)</li> <li>• Uso de la tecnología en el sector turístico como medio para promoción, información y comercialización.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desaceleración de la economía</li> <li>• Alto poder de negociación de los clientes</li> <li>• La demanda desconoce el servicio ofrecido (filosofía de sanación hindú)</li> <li>• Alto poder de negociación de los proveedores</li> <li>• Disponibilidad de productos y servicios sustitutos</li> <li>• Alta rivalidad entre los competidores que ofrecen servicios de masajes (no ayurvédicos)</li> </ul>
--	---	--

### Perfil del cliente

De acuerdo a la información proporcionada por Sangay Spa Hotel, el perfil del cliente que visita las instalaciones es el siguiente:

**Tabla 3. Perfil del cliente**

Edad	Entre 25 y 65 años
Motivo	50% descanso 50 % relajación

### CAPITULO III.- ANALISIS DE RESULTADOS

Conforme el análisis de la caracterización situacional, existe una oportunidad para las actividades ligadas al turismo, En este lineamiento estratégico se ha construido el PLANDETUR 2020, donde el turismo de la salud está considerado como una actividad que el país puede desarrollar porque existe una potencialidad, debido a sus atractivos naturales como fuentes termales y

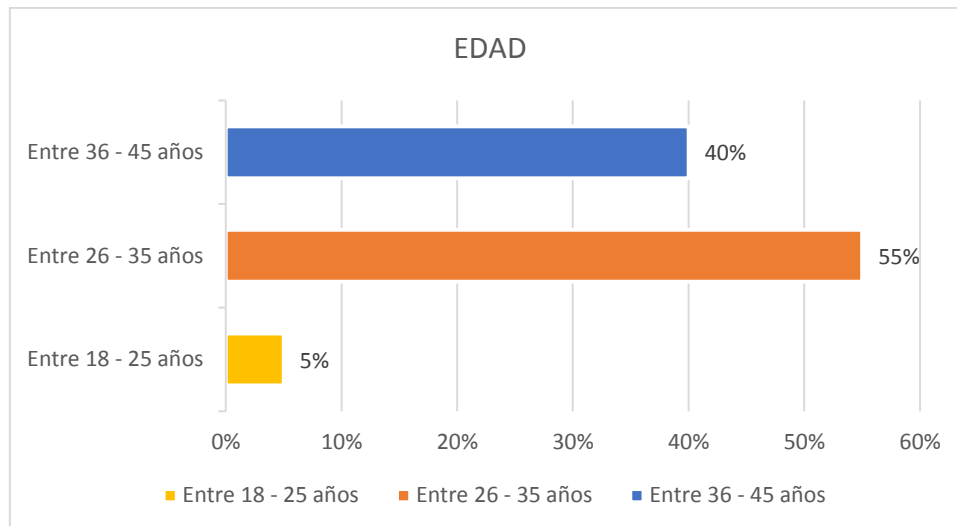
de sanación que permiten al turista disfrutar de nuevas experiencias (Ministerio de Turismo, MINTUR, 2014)

Entre los lugares donde se han identificado el potencial de turismo de salud, en el PLANDETUR, se encuentra el cantón Baños, este aspecto permite a los prestadores turísticos del mencionado cantón, guiar su oferta hacia este tipo de actividades, como es el caso de Indra Spa, que tiene definido una línea comercial en el turismo de salud. (Ministerio de Turismo, MINTUR, 2014)

En lo que respecta al análisis competitivo se identifica que en el cantón Baños existe una alta disposición de sustitutos que genera un alto poder de negociación de los proveedores, por lo que, Indra Spa debe concentrarse en generar estrategias competitivas de mercadeo para su segmento objetivo, basadas en la diferenciación y enfoque como es el caso de generar servicios empaquetados con los ofertados por el Hotel Sangay (alojamiento, alimentación, entre otros). De esta manera, se diferenciará de su competencia tanto directa como indirecta, así como de productos y servicios sustitutos, generando mayor número de y permitirá captar visitantes que valoren la experiencia del spa y el conocimiento en el ámbito de la sanación.

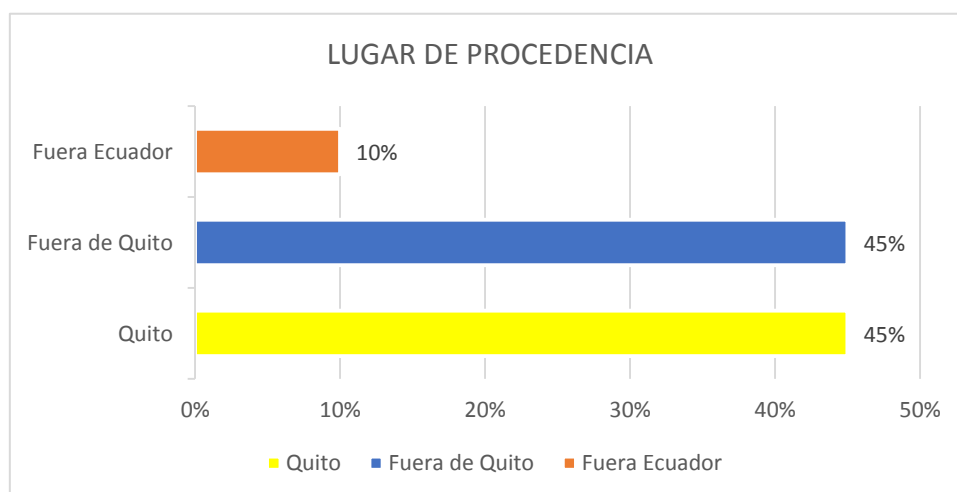
### **Análisis de las encuestas**

Para medir las variables de investigación tales como conocimiento del ayurveda, precio, entre otros, se aplicó un sondeo de opinión en la ciudad de Baños y en Indra Spa. La encuesta fue aplicada a 20 turistas entre nacionales y extranjeros, durante un fin de semana en el mes de mayo de 2018. El cuestionario empleado. Constó de preguntas cerradas y el tipo de muestreo aplicado fue por conveniencia y se aplicaron. A continuación se detallan los resultados alcanzados:



**Figura 2. Análisis edad y género encuestados**

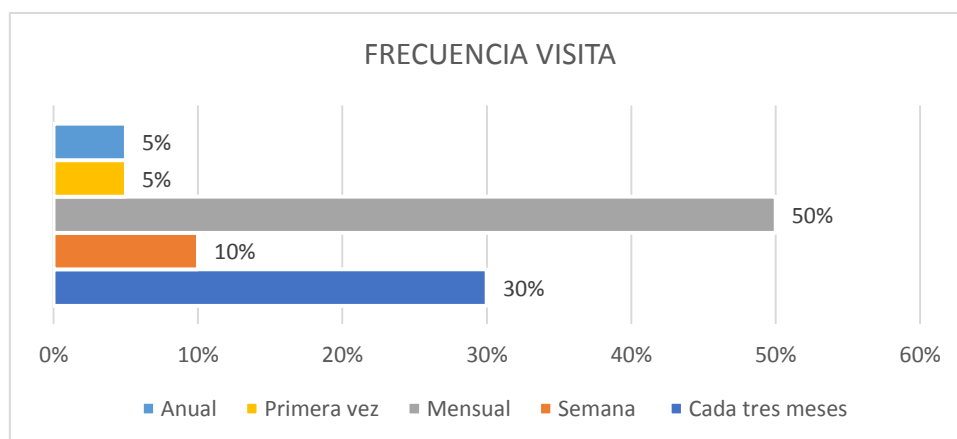
Un 55% de los encuestados están en un rango de edad, entre 26 y 35 años, 40% entre 36 y 45 años y 5% entre 18 y 25 años. Además, el 70% pertenece a género femenino. Estos resultados indican que la caracterización demográfica del segmento de mercado del spa, comprenden a mujeres con edades entre 26 y 45 años. Esta información demográfica permite a la administración de Indra Spa enfocar sus actividades de producto y promoción en el mercado objetivo de mujeres con el rango de edad establecido anteriormente.



**Figura 3. Análisis lugar de procedencia encuestados**

El 45% de los encuestados proviene de la ciudad de Quito, 45% provienen de un lugar distinto a la ciudad de Quito, principalmente de las ciudades de Ambato y Guayaquil y el 10% provienen de lugares fuera del Ecuador, lo que

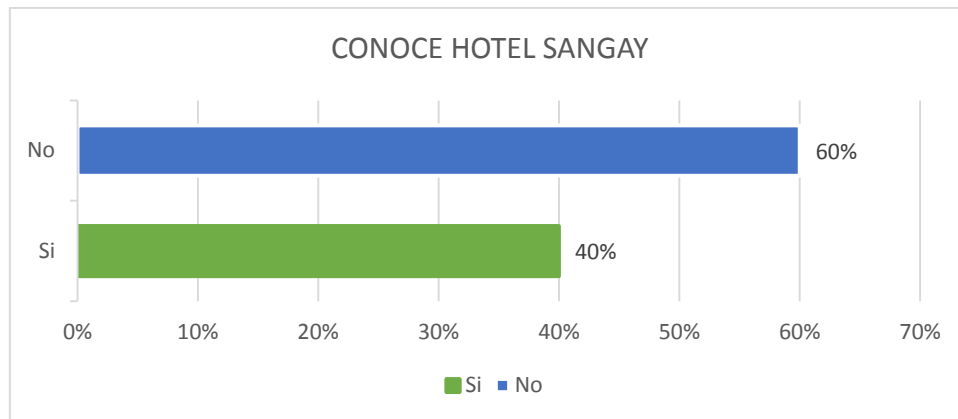
significa que el segmento de mercado está constituido mayoritariamente por turistas nacionales. Cabe destacar, que Quito y Guayaquil por ser las ciudades más grandes del país generan mayor número de visitantes y en el caso de Ambato se debe a su cercanía al cantón Baños, por lo que esta última ciudad podría ser un mercado potencial para el Spa.



**Figura 4. Análisis frecuencia visita encuestados**

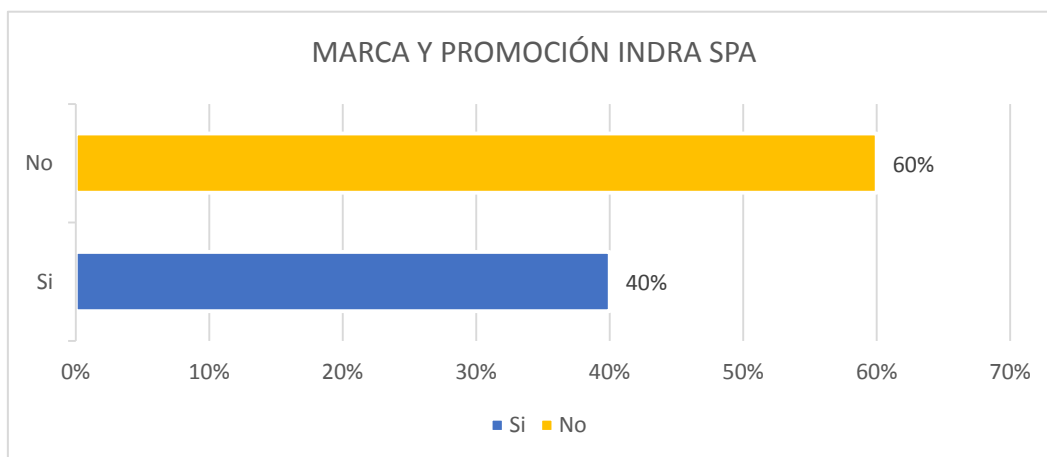
El 50% de los encuestados visita la ciudad de Baños al menos una vez al mes, 30% lo visita una vez cada tres meses, 10% visita semanalmente y 10% llegaron por primera vez a la ciudad. Esto indica que el 90% de los encuestados han visitado Baños en más de una ocasión, siendo frecuente su retorno a esta ciudad. De esta información se puede concluir, que existe una alta tasa de retorno de los visitantes al cantón Baños, siendo un factor que debe aprovecharse estratégicamente por Indra Spa.

Con respecto al motivo de la visita a Baños, el 65% de los encuestados tiene intenciones de esparcimiento y recreación como principal causal para organizar un viaje a la ciudad. El 35% de los encuestados indican que llegan a la ciudad de Baños, con fines de recibir terapias de relajación y masaje. Este porcentaje permite establecer que sí existe motivación de los visitantes de conocer Baños para realizar actividades enfocadas en el turismo de salud.



**Figura 5. Análisis conocimiento Hotel Sangay**

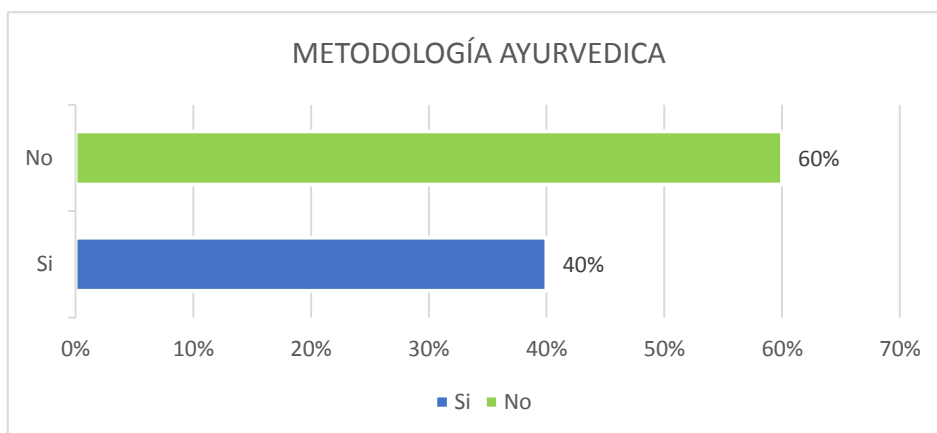
El 60% de los encuestados no ha visitado el Hotel Sangay y el mismo porcentaje de encuestados no ha visitado las instalaciones del Indra Spa, esto indica que la comercialización de los servicios del spa, se centran principalmente en los huéspedes que visitan el hotel. Estos porcentajes permite concluir que Indra Spa, debe enfocarse en crear paquetes atractivos para el mercado, así como en estrategias de promoción dirigidas que comuniquen su propuesta de valor.



**Figura 6. Análisis marca y promoción Indra Spa**

El 60% de los encuestados manifiesta que no conoce el logotipo de Indra Spa y el mismo porcentaje indica que no ha recibido acciones de promoción del mismo. Por tanto, el spa debe trabajar en el fortalecimiento de su imagen y en la promoción de sus servicios a través de sus diferentes canales, enfatizando en la propuesta de valor.

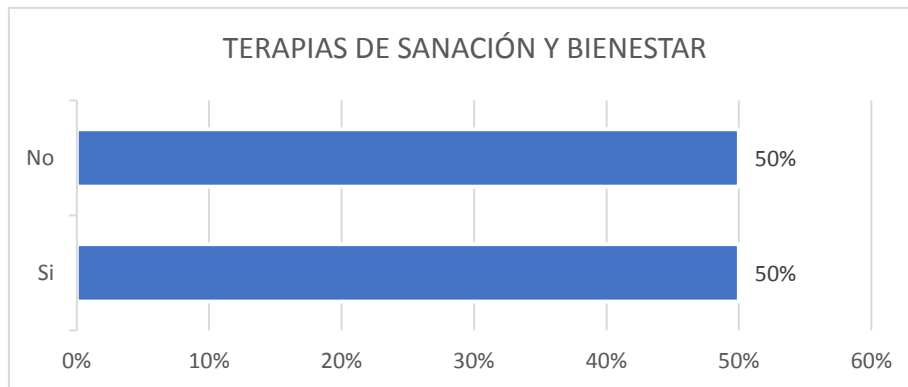
El 45% de los encuestados indican que conocen la competencia de Indra Spa en la ciudad de Baños, este grupo de personas son aquellas que visitan la mencionada ciudad para disfrutar del servicio de terapias de masajes y bienestar personal. Por consiguiente, Indra Spa, debe mejorar sus actividades de promoción para captar a los visitantes del Baños, además incluir en esta promoción los aspectos diferenciadores de la metodología del ayurveda.



**Figura 7. Análisis metodología Ayurveda**

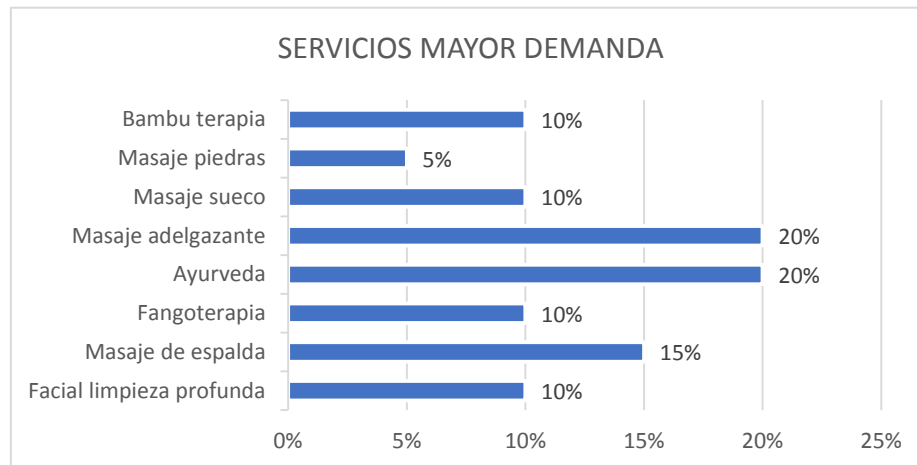
El 40% de los encuestados manifiesta que, sí conocen la metodología ayurvédica y los efectos de la sanación hindú, este porcentaje corresponde a personas que visitaron Indra Spa, es decir, que conocen sobre los beneficios de los tratamientos ofertados por el mismo..

El 50% de los encuestados indica estar de acuerdo con recibir promociones por parte de Indra Spa, este porcentaje es superior a las personas que visitaron el spa, lo cual permite concluir que existe expectativa sobre la marca y los servicios que proporciona el spa a los visitantes de Baños.



**Figura 8. Análisis terapias de sanación y bienestar**

El 50% de los encuestados están dispuestos a recibir terapias de sanación y bienestar, lo cual se relaciona con las personas que desean recibir promociones del spa y que forma parte del mercado objetivo donde se debe explotar con la mejora de acciones de promoción y comunicación. En el caso de mejorar las actividades de promoción, este porcentaje de 50% aumentará debido que el 35% de los visitantes del cantón Baños viajan a este lugar con el fin de recibir terapias de sanación.



**Figura 9. Análisis servicios mayor demanda**

El servicio del spa con mayor demanda son los masajes adelgazantes y ayurveda con el 20%, masaje de espalda 15% y el resto de servicio con el 10% con excepción de la bambú terapia, que tiene el 5%. Con las actividades de promoción y gestión de marca que debe implementar la administración de Indra Spa, se debe posicionar con un porcentaje más alto a la metodología de ayurveda.

## CAPÍTULO IV. PROPUESTRA ESTRATÉGICA

### Matriz de estrategias

Tabla 4. Matriz de estrategias

		OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		Turismo actividad prioritaria para el Estado	Decrecimiento de la economía
		Ley de feriados impulsa el turismo	Alto poder de negociación de los clientes
		Crecimiento flujo de turistas extranjeros	Disponibilidad de productos y servicios sustitutos
		Interés por lo saludable	Riesgo de nuevos competidores en la industria
		Uso de la tecnología incrementa la comunicación entre empresas y consumidores	Alta rivalidad entre los competidores que ofrecen servicios de masajes
		<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
		<b>Generar acciones de mercadeo para posicionar la marca de Indra Spa entre los visitantes de la ciudad de Baños</b>	<b>Incrementar las ventas del spa en un 50 % para el 2019, respecto a las ventas del 2018</b>
		<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
		<b>Generar acciones de mercadeo para posicionar la marca de Indra Spa entre los visitantes de la ciudad de Baños</b>	<b>Incrementar las ventas del spa en un 50 % para el 2019, respecto a las ventas del 2018</b>
<b>FORTALEZAS</b>		Ubicación geográfica privilegiada	
		Conocimiento del negocio turístico	
		Implementación de la medicina no tradicional en el spa	
		Buena infraestructura del spa	
		Conocimiento y formación sobre el tema ayurveda por parte de la propietaria	
		Capacitación constante al equipo de terapeutas	
<b>DEBILIDADES</b>		Ausencia de una investigación de mercado que defina en base al público objetivo que visita Sangay Spa Hotel y la ciudad de Baños	
		Debilidad en la imagen corporativa (logo)	
		La demanda desconoce el servicio ofrecido (filosofía de sanación hindú)	
		Excesivo número de terapias creados confunden a un cliente que no conoce sobre los beneficios del ayurveda	



Tabla 6. Estrategias y Objetivos

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE
<p>Generar acciones de mercadeo para posicionar la marca de Indra Spa entre los visitantes de la ciudad de Baños</p>	<p>Posicionamiento de marca de Indra Spa entre los visitantes de la ciudad de Baños</p>	<p>Ejecutar un estudio de mercado para determinar las preferencias y necesidades de los turistas que visitan la ciudad de Baños.                      Definir los paquetes, terapias de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal que se ajustan a las necesidades del consumidor                      Programar acciones de relaciones públicas en radios en la ciudad de Quito y Guayaquil para difundir el mensaje de la metodología del spa ayurveda                      Incrementar la presencia de la marca Indra Spa en sitios estratégicos de la ciudad de Baños                      Contratar publicidad en medios digitales y redes sociales para posicionar a Indra Spa entre los turistas que se conectan en internet</p>	<p>Jefe de Spa                      Jefe de Spa                      Jefe de Spa                      Jefe de Spa                      Jefe de Spa</p>
<p>Incrementar las ventas del spa en un 50 % para el 2019, respecto a las ventas del 2018</p>	<p>Generar una base de datos de los clientes que tuvo el spa en el año 2018.                      Implementar un sistema de registro que permita ingresar la data histórica presenta y futura.</p>	<p>Levantar las funciones y actividades del personal de Indra Spa en el desarrollo de actividades de terapias de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal                      Determinar necesidades de recursos y capacidades que debe aportar el Hotel Sangay para implementar los paquetes de terapia de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal en Indra Spa                      Incrementar las ventas al 50 %                      Comunicar al personal del spa de las implementaciones realizadas                      Ejecutar reuniones con el personal del spa para receptar sugerencias sobre los nuevos procesos en la organización                      Contratar influencer para captar clientes entre mercado objetivo millennial                      Realizar acercamientos con agencias de viajes y operadores de turismo en ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca para comercializar los</p>	<p>Administrador del Spa                      Propietaria Spa                      Propietaria Indra Spa</p>

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLE
<p><b>Desarrollar una propuesta de direccionamiento estratégico para la operación de Indra Spa</b></p>	<p>Alineación de la gestión administrativa y operativa al direccionamiento estratégico de Indra Spa</p>	<p>servicios de Indra Spa</p> <p>Definir los objetivos y políticas organizacionales de Indra Spa en base a resultados comerciales de incremento de ventas, participación de mercado y satisfacción de cliente</p> <p>Contratar asesoría externa de experto en planificación estratégica para generar consultoría sobre el direccionamiento del spa</p> <p>Comunicar al personal que labora y presta sus servicios en Indra Spa los objetivos y políticas organizacionales</p> <p>Establecer metas, verificación de resultados que debe cumplir el personal de Indra Spa para el cumplimiento de objetivos</p>	<p>Propietaria Indra Spa</p> <p>Propietaria Indra Spa</p> <p>Propietaria Indra Spa</p> <p>Propietaria Indra Spa</p>

## Indicadores

Tabla 7. Indicadores

OBJETIVOS	INDICADORES
Generar acciones de mercadeo para posicionar la marca de Indra Spa entre los visitantes de la ciudad de Baños	Contar con 3 canales de comercialización directos hasta julio del 2019.
Incrementar las ventas del spa en un 50 % para el 2019, respecto a las ventas del 2018	Incrementar las ventas al 50 % hasta el cierre del año 2019. Implementar sistema de ingreso de clientes.
Diseñar plan de comunicación y promoción en coordinación con las acciones de posicionamiento de Indra Spa entre los visitantes de la ciudad de Baños	Número de visitantes de Baños que conocen los servicios que presta Indra Spa
Desarrollar una propuesta de direccionamiento estratégico para la operación de Indra Spa	Número de objetivos estratégicos y organizacionales planteados para Indra Spa

## Presupuesto

Tabla 8. Presupuesto

ACCIONES	PRESUPUESTO	PERIODO	RESPONSABLE
Ejecutar un estudio de mercado para determinar las preferencias y necesidades de los turistas que visitan la ciudad de Baños.	2.000	Anual	Propietaria Indra Spa
Levantar las funciones y actividades del personal de Indra Spa en el desarrollo de actividades de terapias de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal	N/A	N/A	Propietaria Indra Spa
Determinar necesidades de recursos y capacidades que debe aportar Indra Spa para implementar los paquetes de terapia de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal en Indra Spa	N/A	N/A	Propietaria Indra Spa
Generar convenios de cooperación con organismos públicos y locales para capacitar al personal de Indra Spa para mejorar el servicio al cliente (3 capacitaciones c/u: \$500	1.500	Anual	Propietaria Indra Spa
Comunicar al personal del spa de las implementaciones realizadas	N/A	N/A	Jefe de Spa
Ejecutar reuniones con el personal del spa para recibir sugerencias sobre los nuevos procesos en la organización	N/A	N/A	Jefe de Spa
Contratar publicidad en medios digitales y redes sociales para posicionar a Indra Spa entre los turistas que se conectan en internet	100	Mensual	Propietaria Indra Spa
Incrementar la presencia de la marca Indra Spa en sitios estratégicos de la ciudad de Baños	1.500	Anual	Propietaria Indra Spa
Programar acciones de relaciones públicas en radios de la Ciudad de Quito y Guayaquil para difundir el mensaje de la metodología del spa ayurveda (2 campañas en Noviembre y junio)	4.500	Anual	Propietaria Spa
Contratar influencer para captar clientes entre mercado objetivo millennial y helpfully	2.500 (canje)	Anual	Propietaria Spa
Realizar acercamientos con agencias de viajes y operadores de turismo en ciudades como Quito, Guayaquil y Cuenca para comercializar los servicios de Indra Spa	5.000	Anual	Propietaria Indra Spa

<b>ACCIONES</b>	<b>PRESUPUESTO</b>	<b>PERIODO</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Definir los objetivos y políticas organizacionales de Indra Spa en base a resultados comerciales de incremento de ventas, participación de mercado y satisfacción de cliente	N/A	N/A	Propietaria Indra Spa
Contratar asesoría externa de experto en planificación estratégica para generar consultoría sobre el direccionamiento del spa	2.500	Anual (única vez 5 años)	Propietaria Indra Spa
Establecer metas, verificación de resultados que debe cumplir el personal de Indra Spa para el cumplimiento de objetivos	N/A	N/A	Propietaria Indra Spa
<b>TOTAL</b>	<b>19.600</b>		

Nota: N/A se refiere a acciones propias de la gestión del responsable y no representa un egreso de recursos financieros

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

La conceptualización del turismo, lo menciona como una actividad innata en el ser humano, asociado con su curiosidad por conocer lugares, personas y culturales que son diferentes a las de su propia idiosincrasia, este aspecto, es la fuente de la riqueza social del turismo dentro del desarrollo de la persona como un ser humano integral. Esta concepción del turismo cobra mayor relevancia para el Ecuador, debido que, es un país con una riqueza cultural alimentada por su posición geográfica estratégica, esto permite que sea una atracción para la generación de actividades turísticas, para el visitante nacional y extranjero.

Como conclusión se puede mencionar que la implementación de los paquetes como son en el caso las estrategias son viables, de acuerdo al análisis de resultados como el presupuestal obtenidos de Indra Spa, de los mismos se tendrá que vender de manera indistinta las terapias de salud, desarrollo personal y seminarios de bienestar al, para de esta manera lograr el presupuesto de ventas y recobrar lo invertido en 3 años.

El análisis situacional De Sangay Spa Hotel, muestra que tiene una posición comercial importante dentro de la oferta turística de la ciudad de Baños, siendo su competencia directa el Hotel Luna Runtun y Samari Spa. El hotel es visitado por 70% ecuatorianos y 30% extranjeros, los cuales frecuentan la mencionada ciudad debido a sus diversos atractivos naturales.

De la información recabada en la investigación de mercado, muestra que el perfil del cliente que visita la ciudad de Baños, tiene un rango de edad entre 18 y 45 años, llegan a la ciudad de Baños acompañados de su familia y amigos, siendo el principal motivo para visitar la ciudad el descanso, practicar deportes y actividades de ecoturismo. El 60% de los encuestados en la ciudad de Baños, indica que conoce el Hotel Sangay e Indra Spa, en el último caso, el servicio con mayor demanda son los masajes adelgazantes y las terapias de sanación ayurvedica.

La propuesta estratégica para Indra Spa tiene su raíz en el análisis del entorno externo e interno de la organización, bajo este aspecto se genera estrategias que combinan las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidad encontradas. De esta manera se plantean cuatro estrategias, que alinean la gestión comercial, operativa y estratégica del spa. Esto con el fin de apuntalar y desarrollar paquetes, terapias de salud, seminarios de bienestar y desarrollo personal para mujeres, basados en la metodología ayurvedica. Las estrategias propuestas en este documento son el posicionamiento de marca, optimización de recursos, plan de comunicación y la alineación del direccionamiento estratégico, con la consecución de objetivos organizacionales.

Para el cumplimiento de la propuesta estratégica, es necesario plantear una ruta de acción que este guiada por la generación de indicadores, responsables y presupuesto. Con este propósito las estrategias se descomponen en objetivos, los cuales tienen acciones y responsables, quienes se concentran en la propietaria y jefa del spa. El presupuesto generado por las acciones de la propuesta estratégica, tiene un valor de \$19.600, este monto puede ser financiado por recursos propios en combinación con crédito bancario

## **RECOMENDACIONES**

Sangay Spa Hotel tiene una posición comercial competitiva en la ciudad de Baños, es por eso, que debe generar estrategias para mantener una operación sustentable para sus propietarios. Ante este aspecto, la revisión de la propuesta estratégica debe ser anual, para que se puedan realizar los correctivos necesarios y ajustes según las necesidades de los visitantes.

Es importante que Indra Spa pueda estructurar su oferta comercial, en base a la metodología de sanación hindú, combinando con metodología propias de la región donde se ubica el cantón Baños, sería una importante alternativa combinar el ayurveda con fuentes de sanación indígenas ancestrales como el

enteogenismo. Con esta oferta se diversificaría los servicios y se podría abarcar a un mayor tamaño del mercado objetivo.

La puesta en marcha del plan de acción tiene un valor de \$19.600, para ocupar este presupuesto se debe establecer un cronograma de ejecución, en función de los responsables e indicadores, detallados en el presente documento. De esta manera, se efectiviza los recursos financieros aportados por los propietarios del spa.

De manera personal recomiendo a Indra Spa la implementación de los paquetes para que de esta manera tenga una mejor rentabilidad y la venta al público general.



## REFERENCIAS

- Acerenza, M. (2012). *Marketing hotelero*. Mexico: Trillas.
- Agencia Pública de Noticias del Ecuador. (12 de agosto de 2013). *www.andes.info.ec*. Recuperado el 13 de mayo de 2014, de *www.andes.info.ec*: <http://www.andes.info.ec/es/econom%C3%ADa-turismo/5243.html>
- Arias, F. (2012). El turismo de salud: conceptualización y desarrollo. *Clío América*, 72 - 98.
- Arrillaga, J. (2012). *Ensayos sobre Turismo*. Mexico: Diana.
- Banco Central del Ecuador. (2016). *BCE*. Obtenido de Coyuntura Económica Diciembre 2016: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/949-la-econom%C3%ADa-ecuatoriana-durante-el-tercer-trimestre-de-2016-registr%C3%B3-una-variaci%C3%B3n-trimestral-positiva-de-05>
- Banco Central del Ecuador. (2017). *Previsiones Macroeconómicas del Ecuador*. Quito: BCE.
- Banios.com. (4 de diciembre de 2017). *www.banios.com*. Obtenido de *www.banios.com*: <http://www.banios.com/operadoras.html>
- Beltran, J. (19 de junio de 2015). *www.elcomercio.com*. Obtenido de *www.elcomercio.com*: <http://www.elcomercio.com/tendencias/cuenca-turismo-salud-bienestar-relajamiento.html>
- Bernal, C. (2014). *Metodología de la Investigación*. Bogota: McGraw Hill.
- Cartagenova Zúñiga, A. (2011). *Diseño de un sistema de gestión de calidad en el servicio para hoteles*. Quito: PUCE.
- Corporación Financiera Nacional. (septiembre de 2017). *www.cfn.fin.ec*. Obtenido de Tasas de Interés Septiembre 2017: <https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/2017/06/tasas-de-Inter%C3%A9s-septiembre-2017.pdf>
- David, F. (2008). *Administración Estratégica*. Mexico DF: Pearson.
- David, F. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. México: Pearson Educación.

- De la Hoz, A. (2013). Entendiendo el turismo de salud. *Escenarios: empresa y turismo*, 37 - 54.
- De la Puente, M. (2015). Turismo de bienestar: limitación conceptual y posicionamiento internacional. *Revista Turydes: Turismo y Desarrollo*(19), 11-15. Recuperado el Marzo de 2018, de <http://www.eumed.net/rev/turydes/19/spa.html>
- De la Rosa, F. (14 de diciembre de 2016). *Turespacio*. Obtenido de Turespacio: Turismo de Salud: <https://turespacio.com/turismo-de-salud/>
- Ecuador Pais Turístico. (2017). *Pais Turístico*. Obtenido de Pais Turístico: Ecuador: <http://www.paisturistico.com/ecuador/banos>
- Foster, D. (2014). *Introducción a la Industria de la Hospitalidad*. Mexico: Mc Graw Hill.
- García López, R. (23 de febrero de 2018). *Aprendo de Turismo*. Obtenido de [www.aprendodeturismo.org](http://www.aprendodeturismo.org): <https://www.aprendedeturismo.org/10-tendencias-que-modelan-el-sector-turistico-en-2018/>
- García, S. (26 de marzo de 2013). *www.puce.edu.ec*. Obtenido de Facultad de Economía - Economía Internacional: <http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional/15-progresos/102-turismo-medico-una-oportunidad-de-mercado>
- Gavilanes, P. (10 de Diciembre de 2016). El wellness, la tendencia que conjuga el entrenamiento físico y emocional. *El Comercio*.
- Gobierno Autonomo Descentralizado del Cantón Baños. (2014). *Plan de Ordenamiento Territorial*. Baños: Gobierno Autonomo Descentralizado del Cantón Baños.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños. (2013). *Plan Territorial del Cantón Baños*. Baños: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños.
- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños. (2017). *Plan Teritorial del Cantón Baños*. Baños: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Baños.

- Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Pastaza. (2015). *Turismo*.  
Obtenido de <http://www.puyo.gob.ec/>
- Gobierno Autónomo Descentralizado Parroquial de Mindo. (2012). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial de la parroquia Mindo 2012-2025*.  
Pichincha: Gobierno Provincial de la Provincia de Pichincha.
- Halpern, M. (2016). [www.escuelaayurveda.com](http://www.escuelaayurveda.com). Obtenido de [www.escuelaayurveda.com](http://www.escuelaayurveda.com):  
<http://www.escuelaayurveda.com/recursos/articulos/introduccion/principios>
- Hernández Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. Bogotá: McGraw Hill.
- Junge, P. (2014). La medicina ayurveda en la India Contemporanea. *Scripta Ethnologica*, 69 - 88.
- Ministerio de Telecomunicaciones. (2016). [www.observatoriotic.mintel.gob.ec](http://www.observatoriotic.mintel.gob.ec). Obtenido de [www.observatoriotic.mintel.gob.ec](http://www.observatoriotic.mintel.gob.ec) - Observatorio TIC:  
<https://observatoriotic.mintel.gob.ec/estadistica/>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2016). *Indicadores y Estadísticas*. Recuperado el 28 de Mayo de 2018, de TIC y empresas: <https://observatoriotic.mintel.gob.ec/estadistica/>
- Ministerio de Turismo. (3 de julio de 2015). [www.turismo.gob.ec](http://www.turismo.gob.ec). Obtenido de [www.turismo.gob.ec](http://www.turismo.gob.ec): <http://www.turismo.gob.ec/turismo-de-salud-y-bienestar-creciente-tendencia-en-europa-y-latinoamerica/>
- Ministerio de Turismo. (octubre de 2017). *Ecuador Potencia Turística*. Obtenido de [www.servicios.turismo.gob.ec](http://www.servicios.turismo.gob.ec):  
<http://servicios.turismo.gob.ec/index.php/anuario-de-estadisticas-turisticas>
- Ministerio de Turismo, MINTUR. (2014). *Diseño del Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador "PLANDETUR 2020"*. Quito: Tourism & Leisure Advisory Services (T&L).
- Ministerio de Turismo, MINTUR. (2014). *Diseño del Plan Estratégico de Desarrollo de Turismo Sostenible para Ecuador "PLANDETUR 2020"*. Quito: Tourism & Leisure Advisory Services (T&L).

- Municipio de Pujilí. (2013). *Pujilí Turismo*. Obtenido de web site del Municipio de Pujilí: <http://www.municipiopujili.gob.ec/pujili/images/turismo2013/Pujiliturismo.pdf>
- Organización Mundial de la Salud, OMT. (2008). *Introducción al turismo*. Barcelona: Naciones Unidas.
- Salazar, M. P. (2016). *Turismo Enteogénico en el cantón Baños como una alternativa de oferta turística a los visitantes nacionales y extranjeros*. Quito: UTPL.
- Sangay Spa Hotel. (marzo de 2018). *Hotel Sangay*. Obtenido de Hotel Sangay: <http://www.sangayspahotel.com/>
- Sangay Spa Hotel. (2018). *Indra Ayurvedic Spa*. Recuperado el 20 de Abril de 2018, de Spa and recreation: <http://www.sangayspahotel.com/>
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2013). *Plan Nacional del Buen Vivir*. Quito: SENPLADES.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. (2017). *Plan Nacional de Desarrollo 2017 - 2021*. Quito: SENPLADES.
- Suárez, L. (2011). *Hostería ecológica con servicios integrales de deportes acuáticos*. Nueva Loja: UTN.
- Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros. (2015). *Peoveedores de Pichincha*. Quito: Superintendencia de Compañías, Valores y Seguros.
- Torres, A. (2018). ¿Qué es el wellness? El nuevo bienestar mental y físico. *Psicología y mente*. Recuperado el Marzo de 2018, de <https://psicologiymente.net/vida/wellness-bienestar-fisico-mental>
- Universidad de las Américas. (2015). *Universidad de las Américas*. Obtenido de Universidad de las Américas: Línea de investigación EHYT: <http://www2.udla.edu.ec/udlapresencial/course/view.php?id=1222>
- Vergara, M. (2014). *Turismo una actividad en expansión*. Quito: IDE.
- Zamora, J. (2017). Es posible progamar modelos de negocio. *Perspectiva*, 21 - 24.

## **ANEXOS**

## **Anexo 1.**

### **ENCUESTA DIRIGIDA A LOS VISITANTES DEL HOTEL SANGAY PARA EVALUAR LA PROPUESTA ESTRATEGICA DE INDRA SPA**

1. Edad del encuestado
2. Género del encuestado
3. Lugar de procedencia el encuestado
4. Ha visitado anteriormente las instalaciones del Hotel Sangay
5. Como califica la infraestructura del Hotel Sangay
6. Con que frecuencia visita el cantón Baños
7. Cuáles son los principales motivos para visitar el cantón Baños
8. Conoce los servicios de Indra Spa
9. Reconoce el logotipo de Indra Spa
10. Ha recibido publicidad respecto a los servicios de Indra Spa
11. Ha visitado otro spa en la ciudad de Baños
12. Ha visitado otro spa en otra ciudad
13. Conoce la metodología ayurveda
14. Conoce los beneficios de la filosofía hindú de sanación
15. Está de acuerdo con recibir promociones de servicios personales como spa
16. En su visita al Hotel Sangay, el personal le ha comunicado los servicios de Indra Spa

