

Revista Investigaciones Turísticas, nº 27 (2024), pp 53-76.

ISSN: 2174-5609

DOI. <https://doi.org/10.14198/INTURI.23961>

---

**Cita bibliográfica:** Romero Montero, A., Sellers-Rubio, R, y Cely, A. (2024). ¿Conoces a tu Buyer Persona? Identifica a tu cliente para mejorar tu estrategia de Inbound Marketing. *Investigaciones Turísticas* (27), pp. 53-76. <https://doi.org/10.14198/INTURI.23961>

---

## ¿Conoces a tu Buyer Persona? Identifica a tu cliente para mejorar tu estrategia de Inbound Marketing.

### Do you know your Buyer Persona? Identify your customer to improve your Inbound Marketing strategy.

Andrés Romero Montero , Doctorado Interuniversitario en Turismo. Universidad de Alicante, España. [Arm85@alu.ua.es](mailto:Arm85@alu.ua.es)

Ricardo Sellers Rubio , Universidad de Alicante, España  
[Ricardo.sellers@ua.es](mailto:Ricardo.sellers@ua.es)

Adriana María Cely Alvarez , Vatel Madrid, España  
[Academico1@votel.com.es](mailto:Academico1@votel.com.es)

#### RESUMEN

Este artículo analiza cómo diferentes modelos de alojamiento utilizan la metodología del *buyer persona* para optimizar estrategias de *inbound marketing*. En particular, se busca conocer cómo los alojamientos turísticos definen el *buyer persona*, qué herramientas y técnicas utilizan para definirlo y qué relación se establece entre la definición del *buyer persona* y las estrategias y acciones a nivel de mercado. El estudio aplicó una metodología cualitativa de análisis inductivo que permitió analizar los casos en profundidad. Para ello, se realizaron ocho entrevistas semiestructuradas a responsables de marketing digital de campings, apartamentos turísticos, cadenas hoteleras y hoteles independientes. Los resultados obtenidos corroboran que la metodología del *buyer persona* potencia un conocimiento profundo del cliente y facilita estrategias efectivas para cada modelo de alojamiento. Las recomendaciones invitan a profundizar en su análisis y a aprovechar el potencial de esta metodología.

**Palabras clave:** *buyer persona*; marketing digital; *inbound marketing*; alojamientos turísticos; marketing relacional.

#### ABSTRACT

This article analyzes how different tourist accommodation models use the *buyer persona* methodology to optimize inbound marketing strategies. We have attempted to determine how tourist accommodation defines the *buyer persona*, which tools and techniques are used to define it and the relationship established between the definition of the *buyer persona* and the strategies and actions at the market level. The study applies a qualitative methodology of

Fecha de recepción: 23/11/2022 Fecha de aceptación: 13/06/2023

Este trabajo se comparte bajo la licencia de Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional de Creative Commons

(CC BY-NC-SA 4.0): <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/> 

©2024 Andrés Romero Montero, Ricardo Sellers Rubio y Adriana María Cely Alvarez

inductive analysis, allowing us to analyze the cases in depth. For this purpose, eight semi-structured interviews have been conducted with those responsible for digital marketing of campsites, tourist apartments, hotel chains and independent hotels. The results obtained corroborate that the buyer persona methodology enhances a deep knowledge of the client and facilitates effective strategies for each accommodation model. The recommendations invite us to further the analysis and take advantage of the potential of this methodology.

**Keywords:** Buyer persona; digital marketing; inbound marketing; tourist accommodation; relationship marketing.

## I. INTRODUCCIÓN

Uno de los desafíos más importantes a los que se enfrentan los profesionales y especialistas en marketing es identificar quiénes son sus clientes, cuáles son sus principales peculiaridades, y cómo se puede ser más eficiente a la hora de comercializar un producto o servicio. Desde los modelos clásicos de segmentación hasta los actuales (basados en recopilación automática de datos), los profesionales del marketing se enfrentan al desafío de optimizar al máximo los recursos para obtener el mayor rendimiento.

A través de un proceso de análisis tecnológico, el *buyer persona* (en adelante, BP) se ha convertido en un modelo clave para conseguir una mejora en la estrategia del *inbound marketing* para alojamientos turísticos. Según plantea Bel (2022), el BP se constituye como un modelo de cliente idóneo de un producto o servicio que -teniendo en cuenta datos sociodemográficos precisos, así como también información sobre aspectos tales como conducta online, personal, profesional y de la relación con la empresa que ofrece el producto o servicio-, puede llegar a ser uno de los pilares transcendentales en el *inbound marketing*. De esta manera, el proceso de búsqueda de aporte de valor del BP es determinante sobre el vínculo que se establece entre el alojamiento y su cliente a través de la estrategia del *inbound marketing* (Patruti-Baltes, 2016), siendo éste un modelo que contribuye a potenciar y mejorar la experiencia del viajero (Sánchez-Teba et al., 2020).

Además, se apuesta por desarrollar una base de conocimiento sobre el valor de los BP, así como definir una hoja de ruta de sus interacciones entre el cliente y el alojamiento. Se trata de una oportunidad para identificar la metodología y analizar una serie de referentes que han implementado en sus estrategias tanto el estudio del BP como el diseño y ejecución de una estrategia de *inbound marketing*.

Para ello, el presente estudio busca responder a tres cuestiones concretas a modo de hilo conductor, que nos sirvan para analizar cómo los alojamientos turísticos definen el BP, qué herramientas y técnicas utilizan los alojamientos para definir su BP y la relación que se establece entre el análisis de BP y la mejora de su estrategia y acciones a nivel de mercado. Para abordar el estudio, se aplicó una metodología cualitativa, tanto para el diseño de la investigación con entrevistas semiestructuradas como para el análisis. Con esta metodología inductiva de investigación logramos profundizar y conocer cómo los alojamientos turísticos están trabajando las estrategias de *inbound marketing* a partir de la definición del BP.

El análisis busca comprender cómo el desarrollo de los perfiles de BP es una tarea trabajosa y profunda para cualquier modelo de alojamiento. El acceso a la información y a las nuevas herramientas de marketing digital ha favorecido la identificación y la automatización

de las tareas, lo que facilita la labor de definir los BP. Así, el BP se convierte en una suma de técnicas para el desarrollo de una representación sólida sobre segmentos de audiencia referentes. A su vez, plantea utilizar personajes ficticios para representar patrones de comportamiento, ayudando a comprender mejor los valores y actitudes de ese grupo de personas, y aportando más valor a cualquiera de los procesos en los que trabaje un alojamiento turístico. Procesos como diseñar acciones de marketing más efectivas y específicas para cada fase del ciclo de compra (Bel, 2022), o adaptar el producto a las peculiaridades del mix de clientes, hacen que su modelo de negocio sea sostenible en el tiempo.

El BP y el *inbound marketing* convergen en una apuesta hacia la concreción y la pertinencia en la presencia digital del alojamiento. Según planteó Kiani (1998), la publicidad debe aportar la información correcta a las personas adecuadas en el momento en que la necesiten, y esto es lo que plantea precisamente el *inbound marketing* con la información que aporta el BP. El objetivo por parte de los alojamientos es claro: apuestan por facilitar la información individualizada a través de un contenido adaptado —y, por tanto, adecuado para el consumidor— en cada una de sus fases dentro del *buyer journey* (Alguacil et al., 2019). El *buyer journey* es una herramienta que permite representar la secuencia de los pasos dados por el cliente durante las diferentes etapas de conocimiento en su toma de decisión a la hora de adquirir un producto o servicio (Kakalejčík et al., 2019). Esta tecnología permite diseñar el ecosistema de impactos para un mayor aporte del valor entorno al cliente de manera que podamos optimizar el proceso y hacerlo más relevante. De esta manera se convierte en un proceso diseñado por y para el o los BP, vinculado a la relación que se establece entre los clientes y el alojamiento.

## II. MARCO TEÓRICO

### 2.1. Evolución del conocimiento del cliente. De la segmentación al buyer persona

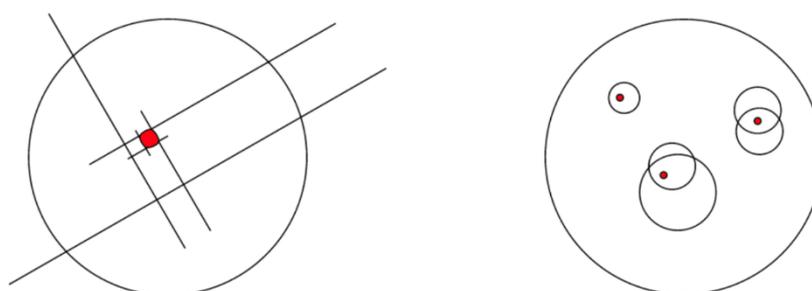
La evolución del concepto de *segmento de mercado* nace a partir de que las empresas comprendieran las necesidades que tenían para desarrollar más y mejor las relaciones con el cliente. Smith (1956) introduce por primera vez el concepto de segmento de mercado en el ámbito del marketing al sugerir que un mercado grande y heterogéneo comprende muchos segmentos de mercado más pequeños y homogéneos. Según Dolnicar (2020) seguir una estrategia de segmentación significa satisfacer las necesidades específicas de ciertos tipos de turistas (segmentos de mercado), en lugar de intentar satisfacer las necesidades de todo el mercado. La premisa de trabajar de manera más específica conlleva el agrupar a los consumidores en grupos, creados de forma artificial, compartiendo características similares o las mismas preferencias hacia determinados productos o servicios (Dolnicar et al., 2018). En el ámbito turístico, el concepto de segmentación fue introducido por Mazanec (1984) a través de técnicas de análisis clúster, que constituye la metodología dominante en el área (ver gráfico 1).

El concepto de *grupo y alineación* se plantea como una herramienta más poderosa que la propia segmentación, a través de la cual las empresas comprenden las actitudes y personalidades detrás de los grupos. Si bien los segmentos implican la segregación de consumidores en función de determinados factores (muy a menudo demográficos), los grupos combinan aquellos que comparten características comunes (Jenkinson, 1994). Por otro lado,

las empresas deben comprender los desafíos a los que se enfrentan los clientes, abordar sus inquietudes y ofrecer soluciones (frente al marketing basado en un modelo más tradicional, que generalmente se enfoca en las características, el precio y la marca) (Lehnert et al., 2021).

La experiencia demuestra la necesidad de atender a cada cliente según sus preferencias, lo que requiere de disponer de una base de “conocimiento del cliente” (Davenport et al., 2001; Gebert et al., 2003). Un número cada vez mayor de empresas se ha dado cuenta de la importancia de tener una estrategia orientada al cliente que incluya una base de conocimiento, lo que significa una recopilación organizada de información del cliente (Croteau y Li, 2009). Las estrategias de marketing digital se han dirigido a ciertos grupos de potenciales compradores —que las marcas han denominado *targets*—, basados en una segmentación tradicional, pero con un enfoque más pormenorizado (Nuviola et al., 2014). Este conocimiento más específico del mercado evoluciona a través del avance tecnológico de las acciones desarrolladas para conocer a los clientes.

Gráfico 1. Características que definen target y buyer persona



#### Segmentación (Target)

- Se definen a través de datos demográficos: sexo, edad, poder adquisitivo, estudios...
- Se tiene en cuenta el volumen del segmento para ser considerado.
- La tecnología es clave a la hora de identificar e impactar a estos segmentos.
- No contempla perfiles dentro del segmento.
- Permite generar acciones tácticas eficaces a corto plazo.

#### Buyer Persona

- Se definen a través de datos demográficos y conductuales: intereses, motivaciones, preocupaciones, interacciones...
- No se tiene en cuenta el volumen del segmento, si al final es un cliente potencial.
- La tecnología es clave a la hora de identificar e impactar a los buyer o buyers persona.
- Apuesta por patrones de cliente con características concretas que puedan nutrir el modelo de negocio.
- Permiten generar acciones basadas en estrategias duraderas en el tiempo con el cliente.

Elaboración propia

El concepto de *persona* nace de la mano de Alan Cooper en 1999 a través del diseño y desarrollo de software. Con la evolución del marketing masivo a uno selectivo surge la necesidad de diseñar estrategias más ajustadas al mercado, y el término *persona* (asociado al marketing) prolifera no solo en la práctica de desarrollo de interfaz de usuario, sino en el diseño de estrategias de marketing. El diseño del BP ayuda a traducir los números de consumidores disponibles en datos humanizados, fortaleciendo la comprensión de los desarrolladores de software sobre la vida y los comportamientos de los usuarios, y mejorando sus capacidades para inventar mejores soluciones y características (Cooper, 1999) (Ver gráfico 1).

Por su lado, Jenkinson (2009) pone sobre la mesa la aplicación comercial de los métodos de segmentación, proporcionando una simple auto auditoría de “prueba de

efectividad” para la toma de decisiones de las organizaciones. A su vez, Kotler y Keller (2009) abordan el empleo de *persona* a través de un enfoque de marketing para obtener información sobre un mercado objetivo. Más recientemente, Félix (2016) realizó una serie de entrevistas con expertos en gestión y marketing para recopilar información sobre la adquisición de datos de clientes que condujo a la elaboración de perfiles, y llegó a la conclusión de que la segmentación de clientes es importante, pero el refinamiento de perfiles y la creación de perfiles de personalidad vinculados a un BP orienta mejor los esfuerzos de marketing.

## 2.2. Del marketing relacional al *inbound marketing* en un ecosistema nutrido por el *buyer persona*

El marketing relacional se fundamenta en la idea de colaborar con el cliente sobre la base de una confianza mutua que facilite el desarrollo de las relaciones a largo plazo (Levine et al., 2009). Esto implica que los alojamientos deben conocer a sus clientes y buscar contactos directos con ellos (Barroso y Martín, 1999). El marketing relacional apuesta a través de un nuevo concepto de marketing alineado con el cliente y a una serie de tecnologías (Wakabayashi, 2010) basados en entender a los potenciales clientes y fidelizarles (AMA, 2021). Nunca se habían tenido en cuenta cada una de las decisiones que estos adoptan como un recurso útil y aplicado en la toma de decisiones (Revella, 2015). Como bien comenta Godin (2019), “es más fácil crear productos y servicios para los clientes a los que quieres servir que encontrar clientes para tus productos y servicios”.

Gráfico 2. Comparativa de Tecnología marketing relacional e *inbound marketing*



(Wakabayashi, 2010) y Elaboración propia

El *inbound marketing* como método orgánico que aporta valor al cliente a través del marketing digital y de diferentes tecnologías, fue acuñado en Halligan y Shah (2009). Este modelo aprovecha las herramientas tecnológicas de marketing digital para implementar acciones basadas en marketing relacional más eficiente, una apuesta por identificar los comúnmente denominados BP, ejemplos o arquetipos de compradores reales que permiten a los especialistas de marketing elaborar estrategias para promocionar productos o servicios sobre personas que realmente pudieran llegar a ser clientes (Revella, 2015; Bel, 2022) (Ver gráfico 2). Las organizaciones deben tener la capacidad de identificar al BP como una parte crucial en el éxito de una estrategia de *inbound marketing*. Es importante que el equipo de

marketing sepa a quién se dirige, y que el de ventas tenga conocimiento de a quién le está vendiendo (Friedman, 2017). Este proceso de aprendizaje y análisis es necesario tanto para idear un nuevo producto o servicio como para revisar uno que ya esté en el mercado. Dentro de un contexto eminentemente digital se requieren nuevas formas de relacionarse con los consumidores y analizar su comportamiento (AMA, 2023).

El objetivo de plantear el o los BP es escuchar cómo los compradores reales cuentan sus propias historias. El investigador debe ser un oyente -estando pendiente de cada palabra para alentar a los compradores-; o revelar exactamente lo que vieron, oyeron o hicieron para determinar soluciones (Revella, 2015). A partir de un proceso de análisis exhaustivo será más sencillo diseñar el producto adecuado, entender los canales en los que se mueve este prototipo de clientes, y diseñar la estrategia de *inbound marketing* con mayores posibilidades de acierto.

Como comenta Godin (2019), es posible clasificar a la gente en grupos estereotipados con historias similares, grupos que toman decisiones similares en base a cómo perciben sus estatus y otras necesidades. Desde este planteamiento se construirá la estrategia de *inbound marketing* de un alojamiento, llegando incluso a plantearse el realizar cambios más profundos con el objetivo de ser relevante para el o los BP.

Un perfil de BP generalmente contiene una variedad de atributos relacionados con la persona, incluidos el nombre, el sexo, la edad, los objetivos, los atributos demográficos, los puntos débiles, una imagen de su rostro, una cita, etc. Sus beneficios comunicacionales surgen de resumir la información del cliente en un formato intuitivo y representativo que se puede comunicar con poco esfuerzo (Holtzblatt, et al., 2005) dentro de organizaciones, equipos, departamentos tanto internos como externos (Matthews et al., 2012). Los BP brindan una descripción atractiva de las necesidades y deseos de los usuarios finales (Goodwin y Cooper, 2009; Hill et al., 2017). En el mejor de los casos se convierten en modelos mentales compartidos en los que los individuos confían al tomar decisiones (Nielsen, 2014) que conciernen al tipo de usuario específico (Cooper, 1999). Esto permite a los responsables de la toma de decisiones discutir sobre experiencias y antecedentes diferentes a los suyos, y darse cuenta de que las preferencias de los clientes pueden desviarse de las propias. Si la organización y los tomadores de decisiones están abiertos a realinear sus percepciones, el ejercicio del BP puede prevenir y rectificar las falsas concepciones de los usuarios finales (Miaskiewicz y Kozar, 2011). La identificación del BP mejora la comunicación entre el equipo y los miembros del grupo (Pruitt y Adlin, 2006), mantiene el diseño centrado en el usuario (Cooper, 1999), ayuda a evitar sesgos en situaciones en las que las preferencias de los que toman las decisiones pueden desviarse de las del cliente, y proporciona un concepto empático con el que la mayoría de las personas se pueden relacionar y entender (Marsden et al., 2017; Miaskiewicz y Kozar, 2011).

El desarrollo en cuanto al uso del BP dentro de un ciclo de interacción entre el cliente y la compañía se materializa a través del *buyer journey* (Kelly et al., 2017). Este proceso mapea todos los posibles “puntos de contacto” que una empresa podría tener con el cliente durante el ciclo de compra, fundamentando empíricamente los múltiples escenarios en los que está activamente involucrado, ya que ocurren en varias etapas del proceso de transacción comercial (Alvarez et al., 2020). El análisis de este proceso permite conocer y priorizar desde la exploración preparatoria del mercado por parte del comprador hasta las circunstancias en las que está inmersa la compra, respondiendo a preguntas sobre qué productos y servicios

prefiere o evita, dónde radica su fidelidad, qué objetivos persigue, y de qué forma lo hace (Arts, 2018; Revella, 2015). Así, el BP se convierte en un proceso de diseño de información individualizada a través de un componente tecnológico muy fuerte, creando un contenido más adaptado, y por tanto, mejor para el consumidor en cada una de sus fases dentro del *buyer journey* (Alguacil et al., 2019). La adopción de las nuevas tecnologías basadas en la digitalización de procesos ha revolucionado la forma en que los responsables de marketing se relacionan con los consumidores (Krishen et al., 2021), de forma que el marketing digital ha favorecido la creación de grupos de clientes más informados, empoderados y conectados tanto en el mundo real como en el virtual.

### III. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

Se ha diseñado un marco metodológico cualitativo de carácter inductivo con un muestreo por conveniencia de informantes estratégicos expertos. A fin de responder en profundidad y detalle los objetivos de investigación basados en la definición de BP por parte de los alojamientos, las herramientas y técnicas empleadas para definirlo y el impacto en su estrategia y acciones, se trabajó con casos que atendieran la diversidad de discursos y tipologías de oferta turística.

Para la recolección de los datos se realizaron 8 entrevistas estandarizadas abiertas, en las cuales se hace referencia a 10 entidades, dado que dos de los entrevistados han desarrollado su carrera profesional en dos establecimientos distintos y en las entrevistas se recopiló, para cada uno de ellos, información sobre ambos establecimientos. De esta forma, en la muestra final quedan representados 6 modelos de alojamiento de gestión individual, 3 cadenas hoteleras y una agrupación de campings. Los alojamientos fueron seleccionados por conveniencia, buscando la mejor representación de casos sobre aquellos referentes en implementación de la metodología basada en *inbound marketing*. Atendiendo a una metodología flexible y emergente, propia de los estudios cualitativos, se incluyeron más alojamientos que surgieron en las entrevistas. La definición del tipo de alojamiento presentada en la Tabla 1 fue tomada de la página web de los mismos alojamientos.

Tabla 1. Alojamiento y tipos de alojamientos

N.	Nombre del Alojamiento	Tipo de Alojamiento
1	Monte Holiday	Glamping
2	Once Molinos	Apartamentos Turísticos
3	Alannia Resort	Camping Resort
4	Pueblo Acantilado Suits	Apartamentos Resort
5	Camping Don Catus	Camping
6	CampingRed	Cadena de Campings
7	Hotel Regente	Hotel Independiente
8	Room Mate	Cadena de Hoteles
9	Ac Hoteles Marriotts	Cadena de Hoteles perteneciente al grupo Marriott
10	Iberostar	Cadena de Hoteles

Elaboración propia

El cuestionario de la entrevista se construyó para dar respuesta a los objetivos de investigación. Se organizó en tres partes, con un total de treinta preguntas. Para la validación se contrastó la pertinencia del instrumento con 3 expertos en el área de marketing y

¿Conoces a tu Buyer Persona? Identifica a tu cliente para mejorar tu estrategia de Inbound Marketing

especialistas en *inbound marketing*. Del cuestionario original se mantuvo el número de preguntas y se modificaron algunas según recomendaciones de los expertos. Se aplicó el instrumento con la modalidad de entrevista a los responsables del departamento de marketing de los alojamientos turísticos.

Para el análisis de datos se utilizó el software Atlas.ti V8, el cual permitió organizar las entrevistas como unidades primarias de análisis, así como crear citas y códigos descriptivos comunes. Es así como se arrojaron los siguientes códigos (ver Tabla 2), a través de una codificación abierta para señalar los contenidos más relevantes referidos al BP.

Tabla 2. Códigos de análisis elaborados a partir de las citas en los textos primarios de las entrevistas

	<b>Código</b>	<b>Comentario</b>
1	Acciones co-creación	Cuando la empresa proporciona valor al cliente, éste, a su vez, cocreará valor tanto para la empresa como para el cliente.
2	Acciones Contenidos dirigidos BP	Acciones de contenidos en redes sociales, blogs o página web dirigidos a los intereses del BP. Expresados de forma global como acciones conjuntas, sin referir en concreto a tipos de contenidos específicos.
3	Acciones Definición del producto	Son las acciones realizadas por el establecimiento que definen el producto a partir de la definición de Buyer Persona.
4	Acciones del BP	Son acciones que se realizan a partir de la identificación del BP en las estrategias del <i>inbound marketing</i> .
5	Acciones Keywords	Diseño de palabras claves dirigido a llegar y captar al BP.
6	Acciones Pagina web	Desarrollo de páginas web cuyo contenido está diseñado al BP.
7	Acciones Promociones y experiencias	Promociones diseñadas y dirigidas al BP, así como productos y servicios que ofrezcan una experiencia que atienda sus demandas.
8	Acciones Redes Sociales	Contenidos, <i>mailing</i> , fotografía, videos compartidos en las redes sociales enfocadas al BP.
9	Beneficios DBP	Aspectos positivos por haber definido el BP.
10	BP como Marca	Cómo trabajan la relación del BP y la marca. Los consumidores tendrán mayor preferencia por aquellas marcas que tengan un pensamiento o una forma de actuar similar a la suya.
11	BP Conductual	¿Cuál es su recorrido de compra? ¿Qué medios consume? ¿Cómo utiliza los productos y servicios?
12	BP Demográfico	¿Cuál es su edad y su género? ¿Cuál es su ocupación y su salario? ¿Cuál es su estado civil y el tamaño de su familia?
13	BP Geográfico	¿Dónde vive? ¿Cuáles son sus lugares de interés? ¿Dónde se encuentra actualmente?
14	BP Momento	Momento en el que han definido el BP.

15	BP Primario	Cliente Objetivo principal / BP principal definido por el alojamiento.
16	BP Producto	Relación del BP con el producto.
17	BP Psicográfico	¿Cuáles son sus intereses y pasiones? ¿Cuáles son los valores y actitudes que impulsan su comportamiento?
18	BP Secundario	Cliente Objetivo Secundario en importancia / BP secundario definido por el alojamiento.
19	BP Terciario	Cliente Objetivo que ocupa un tercer lugar en importancia dado por el establecimiento / BP terciario definido por el alojamiento.
20	Conocimiento del Cliente	¿Cómo conoce al cliente? Comprender al BP significa comprender las motivaciones, preocupaciones, resistencias a las compras, dolores y ansiedades del público objetivo.
21	DBP como estrategia	Definir el BP ha sido una estrategia de marketing en sí misma.
22	DBP Estrategias	¿Qué criterios o estrategias utilizan para definir el BP?
23	Definición BP	Cómo define al BP la representación ficticia de la base de consumidores es esencial para comunicarse con el público objetivo. Es un personaje que tiene los rasgos e intereses comunes de aquellos clientes potenciales con más probabilidades de comprometerse con la empresa. (Lehnert K., et al. 2021)
24	Estrategias captación cliente	Cómo captan los clientes.
25	<i>Journey</i> Comercialización	Según Álvarez, et al. (2020), la contextualización de estas características en el llamado <i>buyer journey</i> , que mapea todos los posibles “puntos de contacto” que una empresa podría tener con el cliente. Este viaje construido y fundamentado empíricamente consta de múltiples escenarios en los que el personaje del comprador está activamente involucrado, ya que ocurre en varias etapas del proceso de transacción comercial.
26	Propuesta de valor	¿Cuál es la propuesta de valor del alojamiento?
27	Retos BP	Situaciones que deben resolver para definir o trabajar con BP.

Elaboración propia

#### IV. RESULTADOS

En atención al primer objetivo, que busca conocer cómo los alojamientos turísticos definen al BP y cómo relacionan el producto a la demanda, observamos que los entrevistados lo definen con claridad según las características del cliente objetivo que asocian al producto y la propuesta de valor del establecimiento.

En la elaboración conceptual del BP incluyen atributos relacionados con una persona ficticia, que es definida según características demográficas, psicográficas, conductuales y geográficas, tal como señala Sørensen et al., (2020). La característica más usada es la referida a la demografía del cliente; por ello, es frecuente encontrar la definición de BP como: familias con hijos, parejas, personas mayores o jubilados. Aun cuando es menos frecuente, también definen al BP según los intereses o aspectos psicográficos y conductuales: “ciclistas” 5:8, “cicloturista” 7:24, “runner” 3:30, “clientes con movilidad reducida” 5:16 (ver Gráfico 3).

Otra característica en la definición del BP es que los establecimientos turísticos estudiados definen a más de un BP. En el estudio se asignó un código de escala ordinal para poder clasificar a cada grupo de perfil según un orden de aparición; de esta forma se pudo calificar el BP primario -señalado como prioritario- y sucesivamente BP secundario y terciario (ver Tabla 2). Sólo en el caso del hotel independiente (Hotel Regente) se ha definido un cuarto BP.

Se observa que los establecimientos independientes trabajan con flexibilidad para reajustar las estrategias de marketing según las dinámicas de los clientes o el panorama socioeconómico del momento. Tal es el caso del Hotel Regente, que durante la pandemia modificó toda la estrategia de marketing. Para ello, aplicó una metodología de *inbound marketing* con la que logró definir el BP y atraer clientes; todo ello permitió mantener el hotel operando:

**5:5 fuimos de los primeros hoteles que abrió en septiembre, no había clien..... (9210:9714) - D 5: 05 Hotel Independiente Hotel Regente**

“Fuimos de los primeros hoteles que abrió en septiembre, no había clientes y no teníamos ni cliente internacional y tuvimos que reinventarnos. Buscar otros targets de clientes totalmente diferentes a lo que estábamos acostumbrados. Y ahí fue donde hicimos el esfuerzo en *inbound marketing* y en otras estrategias que luego hablaremos, para definir otro tipo de cliente, y pues dirigir estrategias de marketing *ad hoc* para ellos, que antes ni se nos hubiera ocurrido ni por asomo apostar por ellos”.

En relación con hoteles pertenecientes a cadenas hoteleras -en concreto AC Hoteles de la cadena Marriot, Room Mate e Iberostar-, observamos que realizan una definición de BP menos específica, con menos información de aspectos demográficos, y más centrada en los aspectos conductuales y psicográficos del cliente:

**6:20 AC Hoteles, cuando empecé teníamos una figura que se llamaba The curat..... (20260:20924) - D 6: 06 Cadena Hotelera Marriot, Room Mates**

“AC Hoteles, cuando empecé teníamos una figura que se llamaba *the curator*, que era una persona que se dedicaba a profesiones liberales, que le gustaba disfrutar de la ciudad, conectar y eso luego se cambió a: *the essentialist*. Pero al final era lo mismo, enfocado a un cliente que lo que quiere es disfrutar de la ciudad y del hotel, todo aquello que verdaderamente necesita y evitando las fricciones. Digamos que las marcas que le gustaban ese cliente eran: Nespresso, Hugo Boss; si mal no recuerdo era un cliente al que le encantaba el arte, que le gustaba muchísimo comer, que le gustaba también experimentar y le gustaba también muchísimo la arquitectura”. (Ver también Gráfico 3: definición de BP Room Mate 6:6, 6:17).

En general, estos resultados evidencian que hay un trabajo en las estrategias de marketing para establecer una estrecha relación entre el producto que ofrece el establecimiento y el cliente potencial, en coherencia a lo que define el marketing relacional. Sin embargo, hay una línea muy delgada para saber realmente cómo es el proceso de relación entre el producto y el cliente; es decir, es a partir del cliente que se ofrecen los productos, o a partir del producto que se va en búsqueda del cliente. En los resultados de las entrevistas observamos que existe un interés en que el BP se identifique con el producto. En algunos establecimientos el proceso partía desde el alojamiento en búsqueda del BP. En otros adaptaban el producto al alojamiento. Hay una sinergia constante que no obedece una única forma de relación.

En el caso del Glamping Monte Holiday existe una clara relación entre el producto, la propuesta de valor, y con ello, la definición del cliente que pueda encajar:

**1:39 Lo que hay detrás es intentar que el resto entienda el amor a la natur..... (1659:1962) - D 1: 01 Glamping Monte Holiday**

“Lo que hay detrás es intentar que el resto entienda el amor a la naturaleza que yo y muchas de las personas que trabajamos en Monte Holiday tenemos. Entonces, en torno a eso se articula una serie de acciones, que es lo que nos dan la diferenciación. Hace una especie como de misión, valores, intento de cambio”.

Glamping Monte Holiday define al BP relacionando directamente al amor y la naturaleza con aquellas personas que buscan estar en contacto y la respetan; es decir, con la propuesta de valor que impulsan:

**1:22 Son familias con niños de menos de doce años por la incompatibilidad d..... (17322:18270) - D 1: 01 Glamping Monte Holiday**

“Entonces es un estilo de vida que es muy sensible al medio ambiente, que es muy sensible a las experiencias con la naturaleza, a las tradiciones, a comprar las cosas cuando van a un sitio, las cosas locales del sitio, los *souvenirs*, el queso del sitio. O sea, que valoran mucho el sitio en el que está porque se identifican con la naturaleza. Es el amor a la naturaleza”.

Sin embargo, también existen dinámicas por parte de los directores de marketing de adaptar el producto al cliente. En estos casos definen al BP e intervienen sobre el mismo alojamiento para ofrecer productos y servicios adaptados a sus intereses dentro de la perspectiva UCD (Diseño Centrado en el Usuario), (Sieguel, 2010). Tal es el caso de Hotel Regente, que definió un BP ciclista y BP con discapacidad, y adaptó las instalaciones y habitaciones para crear espacios para este tipo de clientes.

Otro caso es el de Apartamentos Turísticos Pueblo Acantilado Suites, que están desarrollando una reestructuración del alojamiento a fin de enfocarlo a las necesidades del BP, definido como parejas:

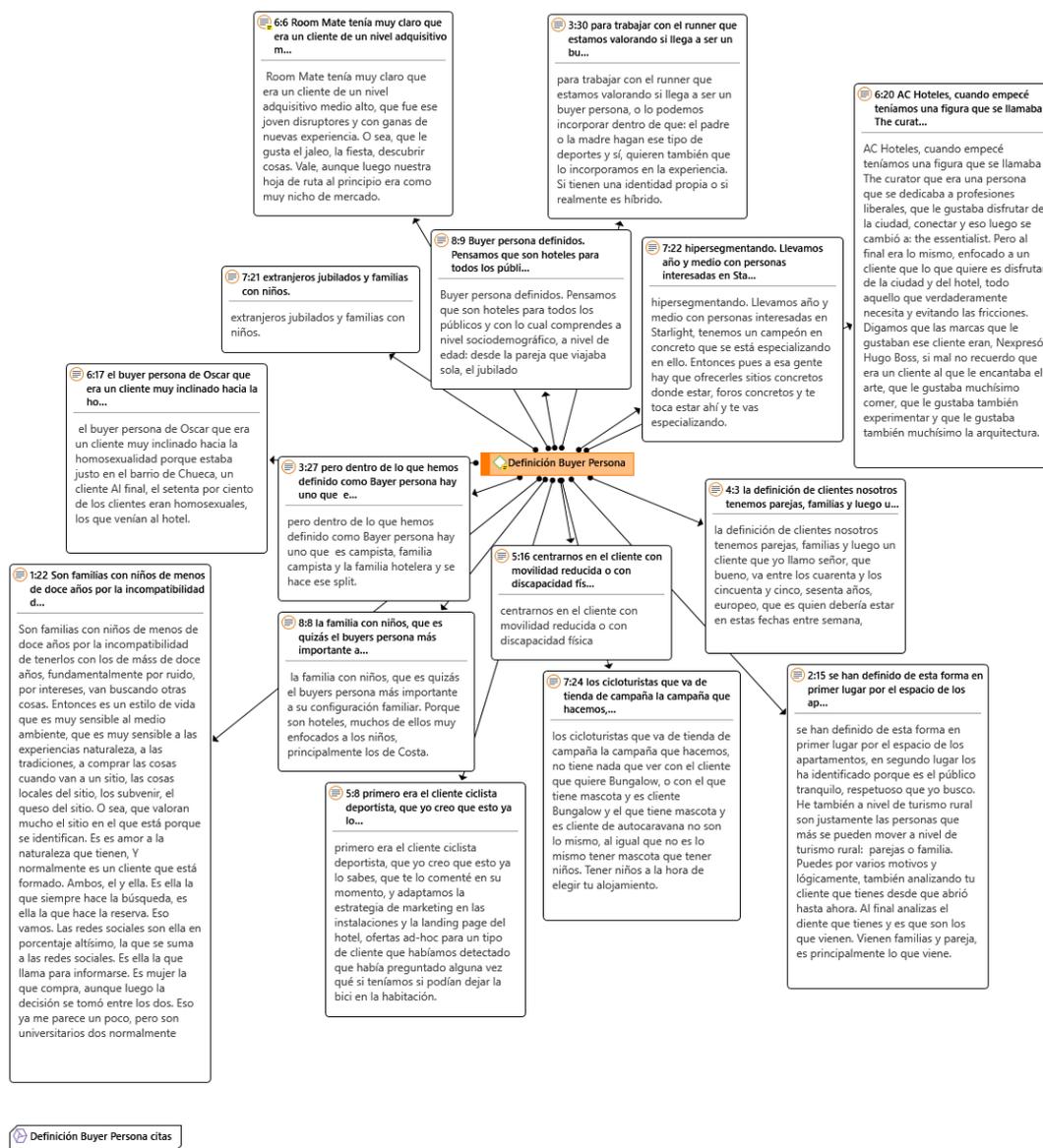
**4:8 Es un proyecto en el que todos los apartamentos del acantilado se les..... (5823:6242) - D 4: 04 Apartamentos Turísticos Pueblo Acantilado Suites**

“Es un proyecto en el que todos los apartamentos del acantilado se les quitarán las cocinas y las vamos a convertir en Junior Suites, para centrarnos en subir dos escalafones en precio, dirigiéndonos a un tipo de cliente diferente. Nos vamos a centrar más en las parejas. Las

¿Conoces a tu Buyer Persona? Identifica a tu cliente para mejorar tu estrategia de Inbound Marketing

familias van a ir un poco más al otro bloque, que es el que tiene las vistas interiores, estos espacios se quedan con las cocinas, ya que son clientes que necesitan este servicio”.

Gráfico 3. Definición del *buyer persona* por parte de los establecimientos hoteleros



Elaboración propia

En relación con el segundo objetivo referido a las herramientas y técnicas que emplean para definir el BP, los alojamientos utilizan diversas herramientas y técnicas. Manifiestan como interés común la necesidad de conocer de cerca a los clientes potenciales en cuanto a: preferencias, necesidades y deseos. Exponen que los aspectos y conocimiento de los clientes pueden aproximarlos a la definición del BP. También subyace la idea de que la definición del BP en el sector turístico es dinámica, como es dinámico el comportamiento del consumidor y su estudio a través de los procesos de *buyer journey* (Kakalejčik et al., 2019). Consideran importante estar muy atentos y dar seguimiento para corroborar que lo definido como BP se mantiene y que los servicios ofrecidos dan respuesta.

Los alojamientos turísticos utilizan diversas técnicas como: entrevistas al personal de alojamiento y recepción (porque son los que tienen el primer contacto con los clientes), y seguimiento de las publicaciones de clientes en las redes sociales, así como reseñas en Internet o comentarios en las páginas del establecimiento. Éstas últimas les permiten detectar lo que el cliente demanda, y con esta información pueden conocer lo que esperan del alojamiento y qué intereses manifiestan. Este tipo de estrategia funciona en sí misma como una auditoría del servicio.

**5:21 empezamos a hacer entrevistas a nuestro personal y les decían que había..... (15887:16164) - D 5: 05 Hotel Independiente Hotel Regente**

“...empezamos a hacer entrevistas a nuestro personal y decían que había mucho jovencito del extrarradio, que quería venir a la Gran Vía a pasar una noche romántica con su pareja. Hicimos lo mismo, pues decidimos que este era otro BP y enfocamos nuestra comunicación”.

También utilizan entrevistas con los propios clientes, de manera que pueden conocer en profundidad cuáles son las necesidades dentro de aspectos más allá de los puramente conductuales. Así como para refrendar los datos, las tendencias que señalan estudios de mercado, así como lo que se va registrando en los comportamientos de los clientes en la web.

Algunos buscan emplear herramientas especializadas como el PMS *Startlight* con el objetivo de fidelizar clientes y sobre todo detectar los sitios de interés del potencial BP. También aplican métodos de *Desing Thinking* para generar ideas que permitan llegar a definir el BP. Crean fichas de BP e investigan sobre durante el proceso de realización.

Los alojamientos reconocen como problema la desconexión de la información de quienes conocen y tratan con el cliente, y los departamentos de marketing. Creen necesario ofrecer herramientas tecnológicas más eficaces a quienes están próximos al cliente para detectar las necesidades y tener una información fluida y oportuna. Sin embargo, también ponen en valor el trabajo de acercarse directamente al cliente, sin instrumentos tecnológicos, y apostar por acciones y conocimiento más directo.

**3:32 A mí me gusta sentarme mucho con ellos, como tengo la suerte de que lo..... (14055:14446) - D 3: 03 Resort Alannia resort**

“A mí me gusta sentarme mucho con ellos, como tengo la suerte de que los clientes tienen largas estancias, suelen venir bastante tiempo, pues eso me permite robarles media hora de sus vacaciones, para invitarles un café y sentarme con ellos hablar, y que me cuenten. Eso refrenda muchas veces los datos y las tendencias de estudios, y de lo que vas viendo en los comportamientos en la web”.

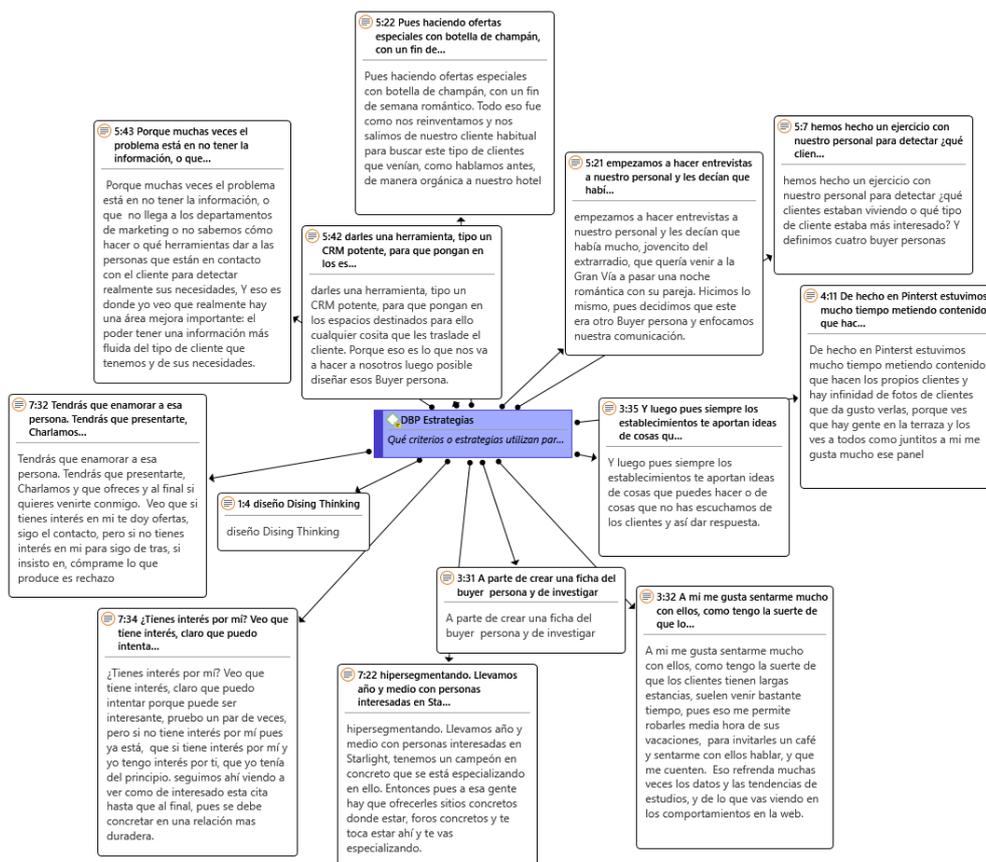
Por otro lado, los hoteles tienen también la tecnología necesaria para gestionar y analizar información a partir de datos estructurados a través de herramientas, como los sistemas CRM (*Customer Relationship Management*) (ver Gráfico 4). Sin embargo, no nombran el haber contratado estudios a profesionales o acudir a un análisis de *big data* que recopile en profundidad características de potenciales clientes.

**5:49 no hay nada como escuchar a un cliente y eso no lo hace una máquina, e..... (40472:40641) D 5: 05 Hotel Independiente Hotel Regente**

¿Conoces a tu Buyer Persona? Identifica a tu cliente para mejorar tu estrategia de Inbound Marketing

“no hay nada como escuchar a un cliente y eso no lo hace una máquina, eso lo hace tu propia gente. No me gustaría pensar que la automatización haría el inbound marketing”

Gráfico 4. Estrategias para definir al *buyer persona*



Elaboración propia

En cuanto a si definir el BP permite un conocimiento profundo del cliente, podemos afirmar que los establecimientos emplean el conocimiento de los clientes para determinar estrategias de *inbound marketing* a partir de las características y acciones asociadas a los perfiles de consumidor. Por ejemplo, las características geográficas que permiten definir la procedencia del cliente sirven para prever comportamientos de consumo; por ejemplo, cuándo realizará una reserva. Es así como en CampingRed detectan los diferentes momentos en el que el BP estará realizando reservas:

**7:5 se lleva desde CampingRed. Pues de los ochenta campings que tenemos vem..... (1839:2706) - D 7: 07 Camping Camping Don Cactus**

“...todo eso se lleva desde CampingRed. Pues de los ochenta campings que tenemos vemos los distintos productos. Lo que hacemos mucho es segmentar el mercado. Entonces las campañas para el Centro Europeo las empezamos en verano porque en octubre y noviembre empiezan a venir para acá. Entonces empezamos en verano. Ahora en invierno hemos empezado las campañas de verano para alemanes y franceses, sobre todo franceses. Para los holandeses las empezamos mucho antes, las empezamos en diciembre porque reserva mucho antes. Lo holandeses están reservando en enero... Para el mercado español no es hasta Semana Santa cuando apretamos el acelerador”.

Detectamos que la información que tienen del cliente y que emplean para el diseño de estrategias y acciones a seguir, está restringida, en mayor parte, a la definición del BP relacionada con: familias con hijos. En este sentido observamos que existe una tendencia a mantener una definición tradicional del BP, dejando por fuera a otros nichos. En general, los establecimientos manifiestan tener un conocimiento profundo del BP; y los definen según su geografía, demografía, y aspectos conductuales y psicográficos.

En la definición del BP los alojamientos establecen varios perfiles de clientes potenciales, y también les permite definir con claridad el tipo de perfiles que no desean; que no quieren buscar. Suelen nombrar en orden de importancia características específicas de quienes son y sus intereses. Es así como el BP entendido como objetivo principal, y a partir de sus características definirán las estrategias principales y las acciones a seguir. (ver Gráfico 5).

Es importante asociar esta metodología de trabajo sobre la identificación y el diseño de diferentes BP a un concepto como es la estacionalidad turística (Allcock, 1994; Rodríguez y Sanchez, 2018). Los alojamientos buscan una rentabilidad sostenible a lo largo de todo el año sobre un mix de clientes que generen un flujo de negocio continuado.

Presentamos varios ejemplos de BP primario, y presentamos cómo caso Glamping Monte Holiday y cómo diferencia los tres perfiles de BP y además señala aquel cliente no deseado:

#### ○ BP Primario

#### **Varios ejemplos incluido el principal de Glamping Monte Holiday:**

1:7 segmento de familias con niños en sensibles al medio ambiente (3060:3120) - D 1: 01 Glamping Monte Holiday / 1:16 la terminología que utilizamos es familias aventureras con niños (9358:9421) - D 1: 01 Glamping Monte Holiday / 2:2 me enfoco mucho en el buyer persona que principalmente es la familia,... (6822:6925) - D 2: 02 Apartamentos turísticos Once Molinos / 2:13 parejas principalmente. (14473:14495) - D 3: 03 Resort Alannia resort / 3:26 luego sí que es verdad que hay un único público objetivo que es la familia..... (13359:13444) - D 3: 03 Resort Alannia resort / 4:5 parejas y familias sería lo el principal cliente que tenemos hasta ahora..... (4826:4897) - D 5: 05 Hotel Independiente Hotel Regente / 6:6 Room Mate tenía muy claro que era un cliente de un nivel adquisitivo medio alto..... (2541:2828) - D 6: 06 Cadena Hotelera Marriot / 7:42 familia, con niños. Se sobre todo lo que son familias con niños..... (720:891) - D 7: 07 Camping Camping Don Cactus / 8:8 la familia con niños, que es quizás el buyers persona más importante a..... (12184:12374)

#### ○ BP Secundario

#### **1:24 Luego tenemos otro tipo de cliente que demográficamente que no tiene l..... (19139:19706) - D 1: 01 Glamping Monte Holiday**

“Luego tenemos otro tipo de cliente que demográficamente que no tiene la capacidad de gasto que le pueda permitir entrar. Vienen más en invierno. Ese tipo de cliente viene más en invierno y que en verano viene con su caravana, tiendas de campaña, es un cliente que en un momento lo hace porque ahorra, ahorra y se lo gasta. Pero es un cliente mucho más clásico del mundo del camping y es muy respetuosos. Pues también ves gente que le gusta mucho la naturaleza, que le gusta ese estilo de moverte, sobre todo extranjeros”.

○BP Terciario

1:25 Luego tenemos un tercer tipo de cliente, que son pues las empresas que.....  
(19708:19985) - D 1: 01 Glamping Monte Holiday

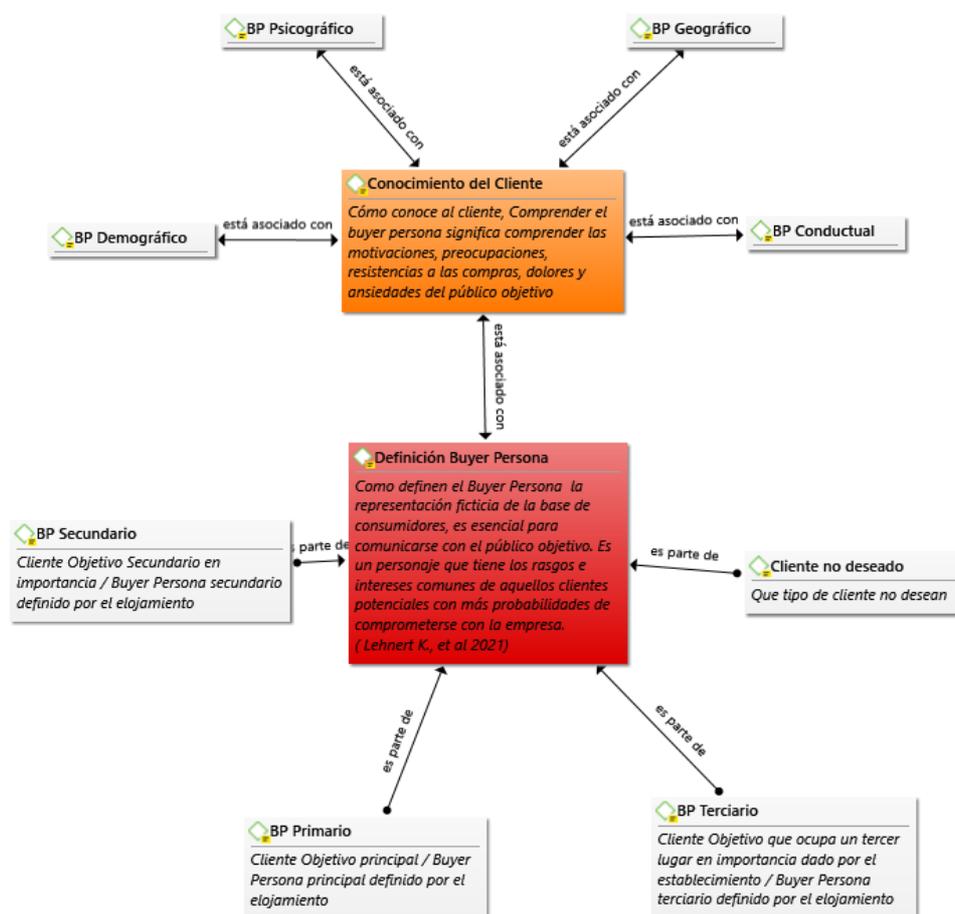
“Luego tenemos un tercer tipo de cliente, que son pues las empresas que comentaba antes que era entre semana y que normalmente van buscando que la sostenibilidad sea un hilo conductor en sus eventos de corporativos *Consulting Building*. Van buscando unir las marcas”.

○ Cliente No deseado

1:8 Es entonces el que no lo entienda así, lo mejor es que no venga. Le an..... (5872:6085) -  
D 1: 01 Glamping Monte Holiday

“Es entonces el que no lo entienda así, lo mejor es que no venga. Le animamos a que no venga. Cuando nos dice que ¿no hay discotecas?, no sé, mira, te doy el nombre de otros sitios donde puedes ir con los niños”.

Gráfico 5. Conocer al cliente para definir al *buyer persona*



Elaboración Propia

En cuanto al tercer objetivo, basado en el análisis e identificación del BP a nivel de mercado y como este conocimiento se traduce a través de acciones. Para ello en el estudio se

han clasificado varios tipos de acciones (ver Tabla 2), de las cuales han destacado las siguientes: acciones de co-creación, acciones de contenidos dirigidos BP, acciones en la página web, acciones de promociones y experiencias, y acciones en redes sociales. De éstas, queremos resaltar las acciones de promociones y experiencias, ya que reflejan cómo los establecimientos vuelcan los servicios y productos del alojamiento para atender a los intereses del cliente, a través de ofertas y actividades donde encierran una experiencia de interés.

**2:27 En muchos detalles. En los detalles de bienvenida. A las parejas unos..... (23200:23670) - D 2: 02 Apartamentos turísticos Once Molinos**

“En muchos detalles. En los detalles de bienvenida. A las parejas les ofrecemos unos bomboncitos, o bien algún producto de Consuegra. Intentamos ofrecer productos de Consuegra, enfocado a la temporada y a la estación del año. Y enfocado también a algún producto estrella. Por ejemplo, nosotros regalamos la entrada al molino. Todas las reservas directas incluyen una entrada al molino, el cliente no tiene que pagar”.

También destacan las acciones de página web, ya que en este tipo se ve con claridad cómo los alojamientos diseñan contenidos, la imagen, y todo un producto de alojamiento volcado a los intereses del BP definido. Por último, queremos destacar las acciones de co-creación (ver Gráfico 6), en las que se manifiestan con claridad la importancia que adquiere la respuesta del cliente sobre el servicio, y cómo puede ser utilizado por el establecimiento como elemento promocional que refleja la satisfacción del cliente en un proceso de creación colaborativa. Esto permite a los establecimientos no sólo disponer de un recurso de promoción, sino comprobar si realmente están atendiendo las preferencias del BP definido.

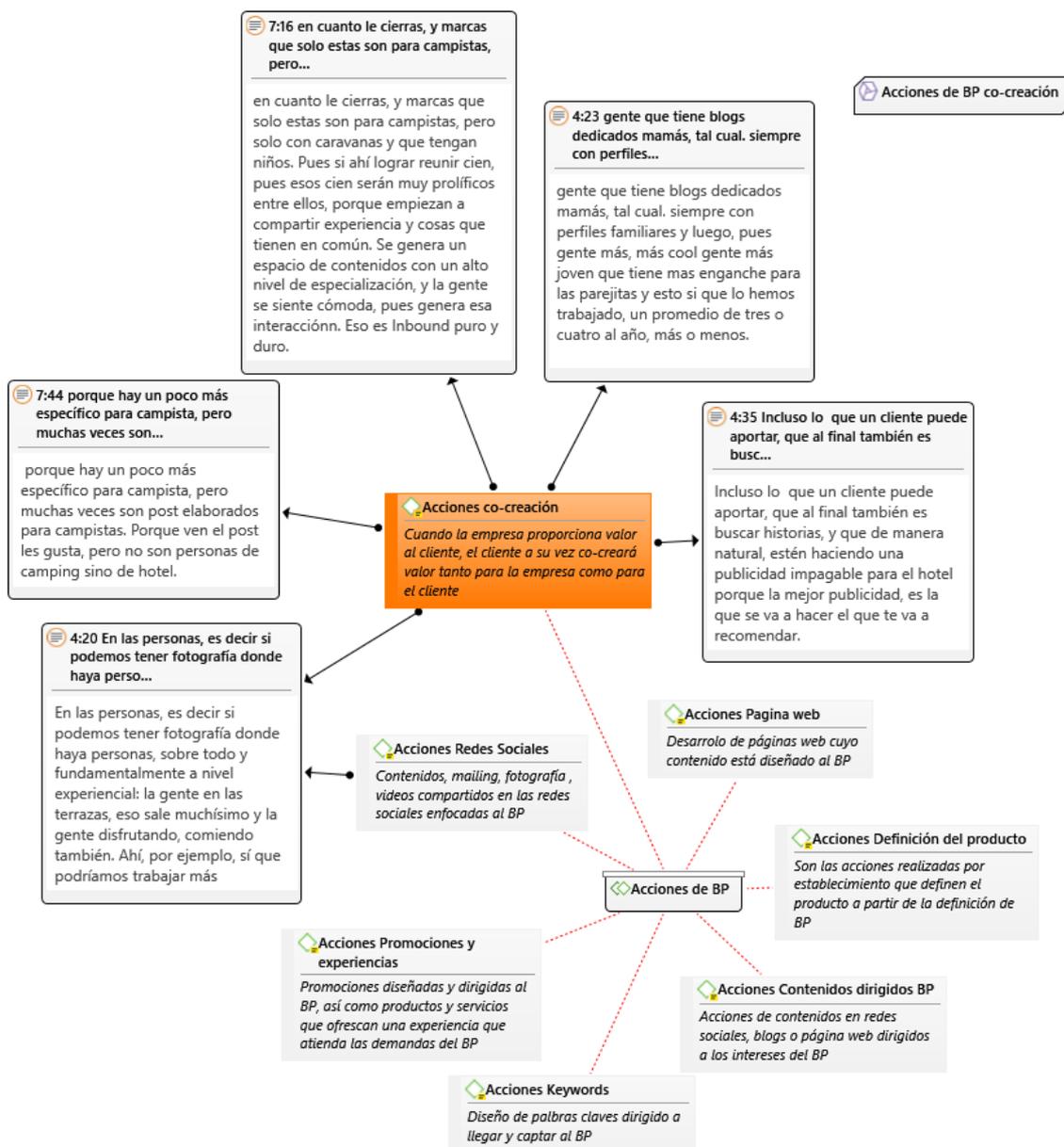
**4:11 De hecho en Pinterest estuvimos mucho tiempo metiendo contenido que hac..... (13105:13356) - D 4: 04 Apartamentos Turísticos Pueblo Acantilado Suites**

“De hecho, en Pinterest estuvimos mucho tiempo metiendo contenido que hacen los propios clientes y hay infinidad de fotos de clientes que da gusto verlas, porque ves que hay gente en la terraza y los ves a todos como juntitos a mí me gusta mucho ese panel”.

**4:35 Incluso lo que un cliente puede aportar, que al final también es busc..... (21494:21734) - D 4: 04 Apartamentos Turísticos Pueblo Acantilado Suits**

"Incluso lo que un cliente puede aportar, que al final también es buscar historias, y que, de manera natural, estén haciendo una publicidad impagable para el hotel porque la mejor publicidad, es la que se va a hacer el que te va a recomendar”.

Gráfico 6. Acciones realizadas a partir de la definición del *buyer persona* de los alojamientos turísticos



Elaboración Propia

Uno de los elementos claves en la comercialización de un alojamiento turístico es conocer si la definición del BP hace atractivo al producto y facilita la comercialización. Para poder alcanzar este objetivo, relacionamos los códigos descriptores del discurso conectado con las acciones del BP y la comercialización de los alojamientos. Éstos fueron estrategias de captación de clientes, *journey* de comercialización, acciones de BP, BP como estrategia de comercialización y BP producto (ver Gráfico 7). En este sentido vemos una estrecha relación entre el BP producto, las acciones del BP, y las estrategias de comercialización que ponen en marcha; lo que refiere que los alojamientos establecen acciones coherentes al cliente objetivo, definido en el BP.

Poner al cliente en el centro es una estrategia fundamental para ofrecer un servicio más claro y directo, y facilitar la decisión de reserva. Tal como se ha expuesto en el marco

teórico, el *inbound marketing*, como metodología articulada sobre el análisis del BP, actúa de una manera consciente sobre el cliente, aportando argumentos para justificar la toma de decisiones (Travelport, 2022).

**3:40 Que la gente entienda que esto lo que hace es poner al cliente aún más..... (24738:25305) - D 3: 03 Resort Alannia resort**

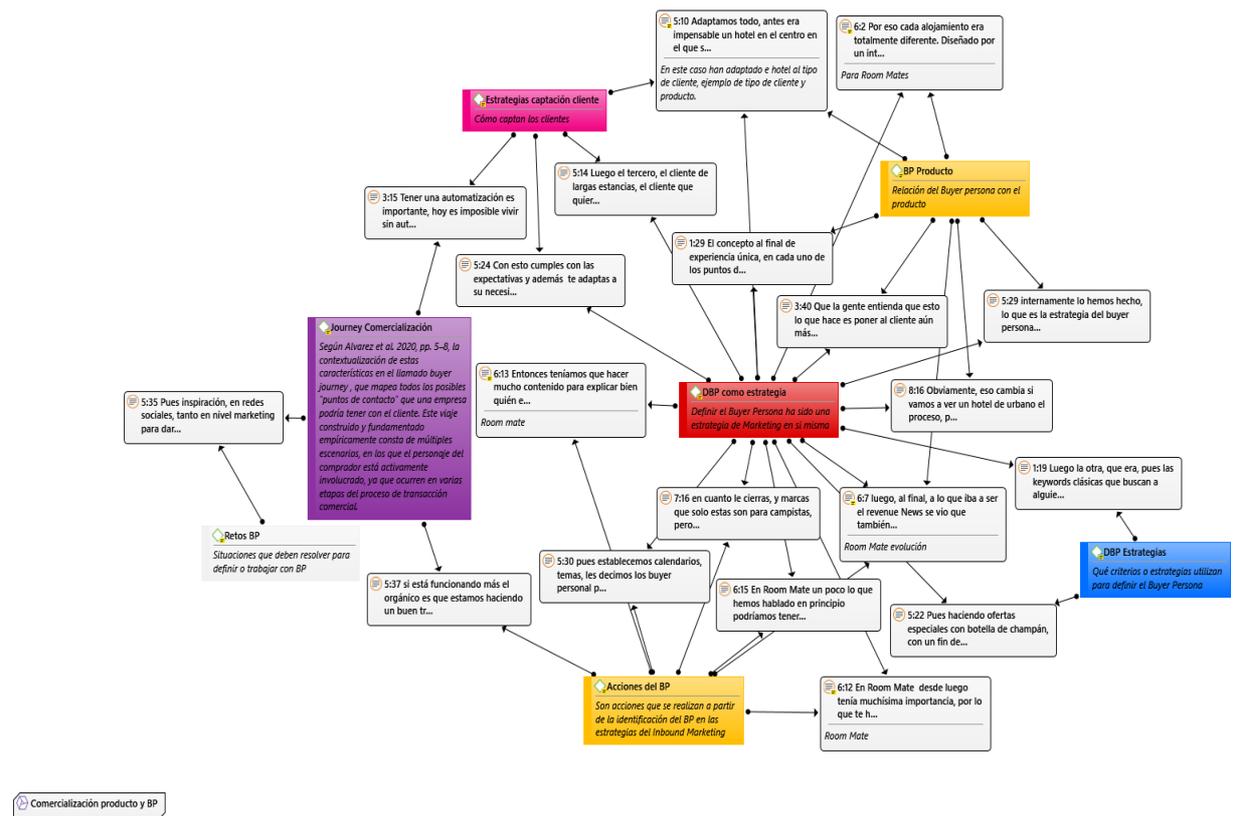
“Que la gente entienda que esto lo que hace es poner al cliente aún más en el centro y ser capaces de demostrar con indicadores claros, como los que hemos hablado, cómo está impactando en el negocio. Yo creo que esas son las dos vertientes. Hacer que la compañía tenga un conocimiento más profundo de su cliente a través de los BP y al mismo tiempo demostrar que todo el contenido, y la estrategia en social tiene que redundar en un aumento de la visibilidad, el aumento de las reservas”.

Por su parte, el Hotel Regente manifiesta de forma positiva las acciones del *inbound marketing* en las acciones de captación de clientes y en la comercialización:

**5:37 si está funcionando más el orgánico es que estamos haciendo un buen tr..... (31707:32128) - D 5: 05 Hotel Independiente Hotel Regente**

“Sí está funcionando más el orgánico es que estamos haciendo un buen trabajo, porque eso significa que baja nuestro coste de adquisición. Entonces sí que es cierto que a raíz de, por ejemplo, acciones que hicimos el año pasado con todo el tema del ciclismo, sí que vimos que había aumentado mucho del orgánico de un mes a otro, porque ahí sí que vimos una repercusión a nivel de acción reacción con respecto al mes anterior”.

Gráfico 7. Relación entre el *buyer persona* y las acciones de comercialización



Elaboración Propia

## VI. CONCLUSIONES E IMPLICACIONES

El BP se ha convertido en una herramienta clave en el diseño de las estrategias de marketing digital basados en una metodología de *inbound marketing*. Los alojamientos turísticos encuentran en el diseño de *buyers persona* y su proceso de interacción con el alojamiento en el *buyer journey*, una fórmula sobre la que adecuar su producto, así como sus acciones de captación y retención de clientes. En el presente trabajo se han analizado las acciones que determinados alojamientos referencia en la implementación de estrategias de *inbound marketing* utilizan para diseñar sus diferentes perfiles de BP.

Los resultados del estudio indican que los diferentes modelos de alojamiento encuentran en el BP una metodología ideal para identificar los diferentes perfiles de clientes, y establecer mejoras estratégicas y de producto basadas en el análisis y el conocimiento del comportamiento de este. Encontramos en el estudio alojamientos en los que la elaboración y análisis de nuevos perfiles de BP les ha permitido la supervivencia del negocio durante la pandemia del COVID-19 o establecer un mix de cliente equilibrado para paliar la problemática asociada a una alta estacionalidad.

El *inbound marketing* nos permite plantear un modelo co-creado entre los clientes, los colaboradores y los propios alojamientos a través de una base tecnológica y de digitalización de procesos. Los alojamientos buscan analizar las interacciones antes, durante, y después de la experiencia del cliente a través de acciones basadas en contenidos compartidos, interacciones en redes sociales o impactos a través de email marketing y la monitorización de las interacciones con tecnología como los CRM o los sistemas de analítica web.

Entre los alojamientos analizados, identificamos diferencias sustanciales en la definición del perfil del BP. Las cadenas hoteleras apuntan a un BP deslocalizado, sin una relación descriptiva concreta, centrados en elaborar un modelo genérico referido a aspectos conductuales y psicográficos sobre gustos y preferencias. Los restantes modelos de alojamiento los perfilan analizando aspectos demográficos, geográficos, psicográficos o incluso las propias interacciones digitales con los diferentes canales propios en los que el alojamiento tiene presencia.

Por otro lado, es reseñable como los alojamientos están aplicando los BP y el diseño de las acciones planteadas en sus estrategias de marketing digital. Confían, sobre todo en su experiencia e intuición para plantear las acciones a desarrollar; lo cual conlleva un riesgo implícito a la hora de articular la estrategia de *inbound marketing*, y por lo tanto, en la decisión para captar tráfico en la web y por lo tanto en la generación de reservas directas.

Asociado a la parte de diseño de producto, no se especifica con claridad el orden en el que se desarrollan tanto el análisis del BP como el diseño de los propios servicios alojativos. Las posibilidades de mejora en cuanto a implementar este tipo de estrategias en el diseño de experiencias, y no sólo en la captación de clientes, es clave. También hemos detectado ineficiencias en el uso del potencial del BP: es frecuente el diseño de perfiles muy superficiales, errático y poco profesionalizados generados con escasa información, sin aprovechar las posibilidades que ofrece hoy en día la tecnología.

En el sector del alojamiento existe un desarrollo incipiente de la metodología del BP; que es empleada y valorada, si bien no se hacen un uso en profundidad de todas las aplicaciones que ésta ofrece. Los alojamientos turísticos reconocen su valor, y lo relacionan

con la marca y los valores de la empresa. Comprenden que es fundamental que el producto en su totalidad, dentro del concepto de experiencia, responda a los intereses de ese perfil ficticio y que da respuesta a las necesidades de un cliente real.

Pese a su potencial en el ámbito de la comercialización de alojamiento y del valor que representa estratégicamente para ellos (ya que apuesta por situar al cliente en el centro de la estrategia de la presencia digital), la metodología del BP adolece de investigación en el sector turístico.

En cuanto a las implicaciones prácticas del trabajo, conviene destacar el potencial aprovechamiento de aplicar una estrategia de *inbound marketing* basada en el análisis del BP, lo que permitiría un profundo conocimiento del cliente basado en las interacciones con la empresa, y permitiría identificar la cadena de valor que aporta el alojamiento turístico a partir de resultados tangibles. De hecho, la medición y el análisis permite implementar acciones concretas a través de un conocimiento en tiempo real de las necesidades del cliente y de las condiciones que se identifican a nivel de mercado. Además, un adecuado análisis del BP permitiría construir relaciones a largo plazo: con los clientes. Al brindarles contenido valioso, interactuar en las redes sociales y proporcionar una experiencia personalizada, los alojamientos podrán cultivar relaciones duraderas con sus huéspedes, lo que aumenta la probabilidad de que vuelvan a elegir dichos establecimientos en futuras estancias.

Entre las limitaciones de la investigación es preciso mencionar que, si bien la metodología y la muestra utilizada cumple los objetivos de la investigación de manera razonable, sería necesario ampliar mercados y modelos de alojamiento turístico. De esta manera tendríamos una visión más amplia de cómo el sector alojativo analiza e implementa la herramienta del BP en las metodologías de *inbound marketing*.

En futuros estudios se podría analizar y auditar si los alojamientos analizados están llevando a cabo las diferentes acciones que plantean, y evaluar si esa implementación ha supuesto una mejora sustancial en cuanto a impacto y rentabilidad sobre la etapa anterior a la implementación y el estudio del BP.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alguacil, M., Crespo-Hervás, J., y Pérez-Campos, C. (2019). Análisis sociodemográfico de la percepción de marca en un servicio deportivo público: del target al buyer persona. *Retos*, 37, 139–146. <https://doi.org/10.47197/retos.v37i37.71707>
- Allcock, J. (1994). Seasonality. In *Tourism Marketing and Management Handbook* (pp. 191–208). Prentice Hall.
- Arts, M. (2018). Zo Maak je de Ideale Buyer Persona. Frankwatching. Recuperado de <https://www.frankwatching.com/archive/2018/06/12/zo-maak-je-de-ideale-buyer-persona/>
- Alvarez, J., Léger, P. M., Fredette, M., Chen, S. L., Maunier, B., y Senecal, S. (2020). An enriched customer journey map: How to construct and visualize a global portrait of both lived and perceived users' experiences? *Designs*, 4(3), 1–21. <https://doi.org/10.3390/designs4030029>
- America Marketing Association (2021) What Is a Digital Marketing Strategy? Recuperado de <https://www.ama.org/marketing-news/what-is-a-digital-marketing-strategy/>

- American Marketing Association (2023). What is digital marketing? Recuperado de <https://www.ama.org/topics/digital-marketing/>
- Barroso, C., y Martín, E. (1999). Marketing relacional. *ESIC Editorial*.
- Cooper, A. (1999). The Inmates Are Running the Asylum: Why High Tech Products Drive Us Crazy and How to Restore the Sanity. *Sams Publishing*.
- Bel, O. (2022). Buyer persona: qué es, tipos y cómo definirlo + plantilla. Recuperado de <https://www.inboundcycle.com/buyer-persona#item-0>
- Croteau, A.-M., y Li, P. (2009). Critical Success Factors of CRM Technological Initiatives. *Canadian Journal of Administrative Sciences / Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 20(1), 21–34. <https://doi.org/10.1111/j.1936-4490.2003.tb00303.x>
- Davenport, T. H., Harris, J. G., de Long, D. W., y Jacobson, A. L. (2001). Data to Knowledge to Results: Building an Analytic Capability. *California Management Review*, 43(2), 117–138. <https://doi.org/10.2307/41166078>
- Dolnicar, S., Grün, B. y Leisch, F. (2018), Market Segmentation Analysis: Understanding it, Doing it, and Making it Useful. *Springer, New York, NY*. [https://doi.org/10.1007/978-981-10-8818-6\\_2](https://doi.org/10.1007/978-981-10-8818-6_2)
- Dolnicar, S. (2020). Market segmentation analysis in tourism: a perspective paper. *Tourism Review*, 75(1), 45-48. <https://doi.org/10.1108/TR-02-2019-0041>
- Félix, J. (2016). Application of automatic customer profiling in small companies. January, 1–23. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/304540953\\_Application\\_of\\_automatic\\_customer\\_profiling\\_in\\_small\\_companies](https://www.researchgate.net/publication/304540953_Application_of_automatic_customer_profiling_in_small_companies)
- Friedman, B. (2017). The Small Business Owner's Guide to Inbound marketing. *Motivational Press*.
- Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L., y Brenner, W. (2003). Knowledge-enabled customer relationship management: integrating customer relationship management and knowledge management concepts[1]. *Journal of Knowledge Management*, 7(5), 107–123. <https://doi.org/10.1108/13673270310505421>
- Godin, S. (2019). *Esto es marketing*. Alienta.
- Goodwin, K., y Cooper, A. (2009). Designing for the Digital Age: How to Create Human-Centered Products and Services. *Wiley*.
- Halligan, B., y Shah, Dharmesh. (2009). *Inbound marketing: get found using Google, social media, and blogs*. John Wiley & Sons, Ed. <https://doi.org/10.1002/9781118257838>
- Hill, C. G., Haag, M., Oleson, A., Mendez, C., Marsden, N., Sarma, A., y Burnett, M. (2017). Gender-Inclusiveness Personas vs. Stereotyping. *Proceedings of the 2017 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems*, 6658–6671. <https://doi.org/10.1145/3025453.3025609>
- Holtzblatt, K., Wendell, J. B., y Wood, S. (2005). Rapid Contextual Design. A How-to Guide to Key Techniques for User-Centered Design. Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-354051-5.X5000-9>

- Jenkinson, A. (1994). Beyond segmentation. *Marketing Management*, 18(2), 6–7.
- Jenkinson, A. (2009). What happened to strategic segmentation? *Journal of Direct, Data and Digital marketing Practice*, 11(2), 124–139. <https://doi.org/10.1057/dddmp.2009.27>
- Kakalejčík, L., Bucko, J., y Vejacka, M. (2019). Differences in Buyer Journey between High- and Low-Value Customers of E-Commerce Business. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 14(2), 0–0. <https://doi.org/10.4067/S0718-18762019000200105>
- Kelly, S., Johnston, P., y Danheiser, S. (2017). Your Buyer's Journey: Developing a Consistent Message. En *Value-ology* (pp. 107–119). Springer International Publishing. [https://doi.org/10.1007/978-3-319-45626-3\\_6](https://doi.org/10.1007/978-3-319-45626-3_6)
- Kiani, R., (1998) Marketing opportunities in the digital world. *Internet Research*. 8(2): 10-may 1, 185-194. <https://doi.org/10.1108/10662249810211656>
- Kotler, P., y Keller, K. L. (2009). *Analyzing Consumer Markets, Marketing Management*. Prentice Hall.
- Krishen, A. S., Dwivedi, Y. K., Bindu, N., y Kumar, K. S. (2021). A broad overview of interactive digital marketing: A bibliometric network analysis. *Journal of Business Research*, 131, 183–195. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.03.061>
- Lehnert, K., Goupil, S., y Brand, P. (2021). Content and the customer: inbound ad strategies gain traction. *Journal of Business Strategy*, 42(1), 3–12. <https://doi.org/10.1108/JBS-12-2019-0243>
- Marsden, N., Pröbster, M., Haque, M. E., y Hermann, J. (2017). Cognitive styles and personas. Proceedings of the 29th Australian Conference on Computer-Human Interaction, 452–456. <https://doi.org/10.1145/3152771.3156156>
- Matthews, T., Judge, T., y Whittaker, S. (2012). How do designers and user experience professionals actually perceive and use personas? Proceedings of the SIGCHI Conference on Human Factors in Computing Systems, 1219–1228. <https://doi.org/10.1145/2207676.2208573>
- Mazanec, J.A. (1984), How to detect travel market segments: a clustering approach. *Journal of Travel Research*, 23 (1), 17-21. <https://doi.org/10.1177/004728758402300103>
- Miaskiewicz, T., y Kozar, K. A. (2011). Personas and user-centered design: How can personas benefit product design processes? *Design Studies*, 32(5), 417–430. <https://doi.org/10.1016/j.destud.2011.03.003>
- Nielsen, L. (2014). Engaging Personas and Narrative Scenarios. June.
- Nuviala Nuviala, A., García-Fernández, J., Bernal-García, A., Grao-Cruces, A., Teva-Villén, M. R., y Pérez-Ordás, R. (2014). Adaptación y validación de la escala de intenciones futuras de comportamiento en usuarios de servicios deportivos. *Universitas Psychologica*, 13(3). <https://doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-3.avei>
- Patrutiú-Baltes, L. (2016). Inbound Marketing - the most important digital marketing strategy. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov*, 9(Inbound Marketing-the most important digital marketing strategy), 61–68.

- Pruitt, J. S., y Adlin, T. (2006). *The Persona Lifecycle*. Elsevier. <https://doi.org/10.1016/B978-0-12-566251-2.X5000-X>
- Revella, A. (2015). *Buyer Personas. How to Gain Insight into your Customer's Expectations, Align your Marketing Strategies, and Win More Business*. Wiley.
- Reza Kiani, G. (1998). Marketing opportunities in the digital world. *Internet Research*, 8(2), 185–194. <https://doi.org/10.1108/10662249810211656>
- Rodríguez, C., y Sánchez, M. (2018). Estudio De La Estacionalidad a Nivel de Microterritorios : El Caso De Extremadura. *Gran Tour: Revista de Investigaciones Turísticas*, 18, 98–120.
- Salminen, J., Jansen, B. J., An, J., Kwak, H., y Jung, S. (2018). Are personas done? Evaluating their usefulness in the age of digital analytics. *Persona Studies*, 4(2), 47–65. <https://doi.org/10.21153/psj2018vol4no2art737>
- Sánchez-Teba, E. M., García-Mestanza, J., y Rodríguez-Fernández, M. (2020). The Application of the Inbound Marketing Strategy on Costa del Sol Planning & Tourism Board. Lessons for Post-COVID-19 Revival. *Sustainability*, 12(23), 9926. <https://doi.org/10.3390/su12239926>
- Siegel, D. (2010). The mystique of numbers: Belief in quantitative approaches to segmentation and persona development. Conference on Human Factors in Computing Systems – Proceedings. 4721-4732. <https://doi.org/10.1145/1753846.1754221>
- Smith, W. (1956), Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies. *Journal of Marketing*, 21 (1), 3-8. <https://doi.org/10.1177/002224295602100102>
- Sørensen, F., Fuglsang, L., Sundbo, J., y Jensen, J. F. (2020). Tourism practices and experience value creation: The case of a themed attraction restaurant. *Tourist Studies*, 20(3), 271–297. <https://doi.org/10.1177/1468797619899347>
- Travelport. (2022). New research from travelport highlights excitement to travel in 2022. Recuperado de <https://www.travelport.com/press-release/modern-travel-retailing-research>
- Wakabayashi, J.L. (2010) La investigación sobre el marketing relacional: un análisis de contenido de la literatura 2007-2008. *Journal of Economics, Finance and Administrative Science*, 15 (29). <https://doi.org/10.46631/jefas.2010.v15n29.07>

### CONTRIBUCIONES DE LOS AUTORES:

**Autor 1:** construcción del marco teórico, desarrollo de las entrevistas, análisis metodológico y redacción de conclusiones.

**Autor 2:** construcción del marco teórico, colaboración en la interpretación de resultados y revisión de la redacción final.

**Autor 3:** construcción del marco teórico, procesamiento de entrevistas y redacción de conclusiones.

## ANEXO

### ANEXO 1.

Preguntas utilizadas en las entrevistas implementadas en la investigación.

1. ¿Cómo trabajáis el análisis y la identificación del *buyer persona*?
2. ¿Consideráis importante identificar al *buyer* o *buyers persona* para optimizar la estrategia de *inbound marketing* del alojamiento?
3. ¿para qué utilizáis la identificación del *buyer persona*?
4. ¿cómo se aplica la identificación del *buyer persona* en las estrategias de *inbound marketing*?
5. ¿Hay alguna diferencia en la aplicación del *buyer persona* según el tipo de alojamiento?
6. ¿El contar con *buyer* o *buyers persona* ha servido para optimizar las estrategias de *inbound marketing*?
7. ¿Permite la identificación del *buyer persona* a la adaptación del producto a la demanda?
8. ¿La identificación del *buyer persona* permite potenciar la comercialización del alojamiento haciendo más atractivo el producto a la tipología de viajero?
9. ¿Ha servido la identificación del *buyer persona* como estrategia para la atracción de clientes?
10. ¿La identificación del *buyer persona* permite conocer mejor al cliente?