

Trabajo Final de Grado



“Plan de Comunicación de Condo Hotel como base para atraer nuevos accionistas”

AUTOR: Dolores Chacón Lagares

Universidad Empresarial Siglo 21

Legajo: CPB01225

D.N.I.: 29.513.037

Carrera: Contador Público

Córdoba, 2019

Índice

Resumen	2
Introducción	3
Análisis de situación	6
Marco teórico	12
Diagnóstico y discusión	16
Plan de implementación	18
Conclusiones	27
Recomendaciones	28
Referencias	29

Resumen

El siguiente trabajo consistió en el desarrollo un Plan de Comunicación Interna y Externa de la Empresa Howard Johnson Carlos Paz que apuntó a la captación de un mayor Público Objetivo en vías de incrementar su rentabilidad. Bajo el formato de Condo Hotel, una modalidad comercial que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera, su presencia en la web no ha sido importante, pero sí ha mantenido un contacto directo con los clientes. El Gerente de Ventas es quien ha realizado la búsqueda de aquellos bajo la política de mantener un número reducido pero que facturen bien, siendo mínima la clientela que ha hecho contacto con el Hotel. Surgieron falencias en los servicios brindados producto de malas concesiones y las comunicaciones internas se dieron vía mail por lo que no se ha facilitado feedback alguno. Por ello, el objetivo del presente trabajo, es lograr una mejora en la Comunicación que la empresa mantiene, tanto para su público interno como externo, que sirva de puntapié para lograr un crecimiento en las ventas e incrementar su rentabilidad, contratando aquellos proveedores que brinden insumos de excelente calidad.

Palabras Claves: Hotel, comunicación, rentabilidad.

Abstract

The following work consisted in the development of an Internal and External Communication Plan of the Howard Johnson Carlos Paz Company, which aimed at attracting a greater Target Public in order to increase its profitability. Under the format of Condo Hotel, a commercial modality that combines the real estate business with the hotel activity, its presence on the web has not been important, but it has maintained direct contact with customers. The Sales Manager is the one who has made the search for those under the policy of keeping a small number but who bill well, being minimal the clientele that has made contact with the Hotel. Failures emerged in the services provided as a result of bad concessions and internal communications were given via mail, so no feedback has been provided. Therefore, the objective of this paper is to achieve an improvement in the communication that the company maintains, both for its internal and external public, which serves as a kick to achieve a growth in sales and increase profitability, hiring suppliers that provide supplies of excellent quality.

Keywords: Hotel, communication, profitability.

Introducción

Marco de Referencia Institucional:

Howard Johnson es una cadena hotelera internacional con más de 70 años de experiencia en Estados Unidos de América y el mundo. La empresa objeto de estudio, nace en Carlos Paz como una empresa familiar manteniendo su impronta de PyME pero utilizando ciertos estándares de prestaciones de una cadena de carácter internacional. Ubicado a 40 minutos del Aeropuerto Internacional de Córdoba y a 5 minutos del centro de Villa Carlos Paz, zona turísticamente importante, ofrece 127 modernas habitaciones con elegante decoración y excelente servicio, restaurant de cocina internacional bajo la modalidad de concesión, piscinas descubiertas, Spa & Health Center, también concesionado, jacuzzi, sala de relax, salón de convenciones y salas de reuniones.

Bajo la figura comercial de Condo Hotel, una modalidad comercial que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera en sí misma, los accionistas poseen departamentos que son de su propiedad, pero que están a disposición de los administradores de la cadena. El verdadero interés de la Empresa está dirigido a éste tipo de negocio inmobiliario de Condominio Hotelero.

Breve Descripción de la Problemática:

Entre las problemáticas más relevantes podemos destacar que las falencias en la comunicación organizacional están relacionadas a la manera en cómo se vende el Hotel a su público, tanto interno como externo. El Condo Hotel, verdadero eje de negocio, relaciona su rentabilidad al negocio inmobiliario y no tanto a lo turístico. Por lo tanto, y pensando en obtener la rentabilidad deseada, si aparenta ser un Hotel de elite, que cumpla con las expectativas de los huéspedes, de nivel internacional, en excelente Zona Turística y que se venda tanto a un público familiar como empresarial, podría ser una estrategia exitosa a la hora de definirse como un Hotel Internacional de calidad y bajo los estándares y servicios de un buen lugar de esparcimiento.

La línea de pensamiento de la Dirección es asegurar el éxito siguiendo los mandamientos que son esperables cuando se piensa en el desarrollo de un Hotel No Condo. Es decir, ocultando el negocio inmobiliario y hacerse eco del turismo. Para que haya rentabilidad, el producto hotelero debe contar con una demanda de mercado adecuada y estar bien enfocado a la necesidad de la plaza en la que esté inserto.

Se busca lograr una propuesta sobre el Diseño de Estrategias para el mejoramiento de la Comunicación organizacional Interna y Externa de la empresa en post de la mejora en la rentabilidad, teniendo en cuenta que una buena imagen institucional, fuerte y marcada, podría sacar de la quiebra a cualquier Empresa, siendo este Activo Intangible de gran valor. Llama la atención la discreción y el bajo perfil de la Empresa a la hora de mostrar su verdadero negocio “Condo Hotel”, por lo tanto, es importante hacer foco en tal dilema y para no hacerlo parte de futuras estrategias de comunicación cuando se piensa en lanzar al mercado tal negocio y poder venderlo al mundo.

Resumen de Antecedentes:

Un antecedente de interés se encuentra en la Revista Pasos de Turismo y Patrimonio Cultural (2018) donde relata que los Condo Hoteles se convirtieron en una de las alternativas que más están creciendo en el mundo. En nuestro país se destaca el “Hampton by Hilton”, ubicado en el centro de la ciudad de Bariloche. Su particularidad es que trae a los interesados la oportunidad de ser parte de un hotel de estándares internacionales. La inversión se ve respaldada por la seguridad de adquirir un bien inmobiliario destinado a la industria turística, en uno de los centros turísticos más importantes del mundo como es la Patagonia y, específicamente, la ciudad de Bariloche. Para sus huéspedes, es exactamente igual a un Hotel.

El hotel trabaja para el inversor, sin tener éste que ocuparse de nada. Este Condo Hotel tiene el respaldo de un inmueble de calidad, su ubicación en el centro de Bariloche garantiza una alta ocupación anual y estudios de factibilidad independientes avalan sus supuestos. El Hampton by Hilton, consideró que la manera de gestionar la comunicación era un factor estratégico para el éxito del Proyecto, haciendo hincapié en su respaldo internacional como una reconocida marca hotelera a nivel mundial, que cuenta con más de 2100 hoteles en todo el globo. Podría decirse que éste Hotel tiene como un pilar fundamental la gestión de la comunicación tanto interna como externa y confirma que así debe ser.

De Hoz, M. A. (2014) plantea que ser miembro de la familia Hilton, una de las compañías de hospitalidad más grandes del mundo con casi 100 años de historia, es una cualidad que explotan para potenciar su buena imagen. Con la aparición de los Condo Hoteles, las cadenas volvieron a mirar el “Real Estate” pero, esta vez, para prestar un servicio por el valor agregado que le genera “la marca de lujo” al promotor inmobiliario

al momento de vender una habitación al inversor. Por ello es muy importante lograr una excelente comunicación de la Empresa y hacer hincapié en el lujo, perfectamente a la altura de un Hotel internacional. El Hampton tiene una fuerte presencia en web, promociona sus habitaciones con videos, fotos y con su responsabilidad social, posicionó su imagen de esta manera. Bajo el lema de inversión en ladrillos inteligentes, en diversas webs, se encarga de colocar un acceso para aquellas personas que tienen interés en realizar una Inversión.

Relevancia del caso:

Este estudio es importante a la hora de detectar posibles mejoras en la comunicación de la Empresa hacia su Público Objetivo. Nuestro Hotel objeto de estudio, no marca su presencia en la web ni explota en su comunicación la esencia misma del Hotel a diferencia de nuestro antecedente respecto al Hampton. Bajo un interés claro de la Empresa, de buscar una mayor rentabilidad, se olvida de que la ocupación hotelera y la demanda son importantes a la hora de mantener un Condo Hotel atractivo, siendo de interés de los inversores mantener las habitaciones alquiladas de manera permanente y no a un reducido número de clientes. Una cuestión que la empresa debería considerar a la hora de venderse y promocionarse.

El mercado al que apunta este negocio es el interior de la Provincia de Córdoba, huéspedes que vienen a la ciudad por períodos relativamente largos y prefieren esta modalidad a la de un Hotel tradicional, adquiriendo para sí una habitación y convirtiéndose en un nuevo Inversionista del negocio. A tal público, esta opción, le resulta mejor que la de un departamento, no sólo porque cuentan con mejores servicios y mejor mantenimiento, sino también porque en su ausencia, puede generarles una renta mediante la explotación hotelera; y una mejor explotación se logra si la Empresa logra instalar una imagen de Hotel Internacional de primer nivel. En materia de servicios, el nivel es superior al de un departamento normal, por lo que no debería perderse de vista tal concepto y replantearse los servicios tercerizados que brinda el Hotel que, al parecer no son de calidad y atentan contra el buen nombre de la marca.

Análisis de Situación

La política de la Empresa respecto a los clientes es que sean pocos, pero importantes, y que le den un gran volumen de facturación. Esto se contradice a lo que se ha planteado más arriba con respecto a abarcar un variado Público Objetivo y más cuando considera a las familias ya que no todas estarán a la altura de sus expectativas si hablamos de facturación. Los clientes están muy atomizados por el tipo de servicio que presta la empresa. Para atraerlos, se basan principalmente en el contacto directo:

- Se contactan con el cliente buscado.
- Se concierta un encuentro.
- Se lleva un portfolio con muestras de los productos disponibles.
- Se concreta el contrato si el cliente da el visto bueno.

En cuanto a cómo se vende el Hotel, por un lado, el cliente puede contactarse con ellos a cualquiera de los teléfonos, redes sociales o correo electrónico, y dar así inicio a la potencial venta; pero la Empresa no hace mucho foco en publicidad, más allá de algunos avisos en Facebook y ocasionalmente en la vía pública. Como contador, asesorar al Hotel en materia financiera, tales como mejoras para la empresa, reducción de costos, insolvencias, entre otros, es una posible estrategia a tener en cuenta. Para la venta, se comunica el responsable de ventas con las empresas a quienes les gustaría vender. Para esto, buscan nombres grandes, conocidos, intentan concertar una reunión o sino vía electrónica donde se les informa de los productos ofrecidos, se les muestra un portfolio y se busca sellar un vínculo o bien, el cliente se contacta con cualquier vendedor y este le ofrece específicamente algún servicio/producto. Por lo antes dicho, surge el interrogatorio de que si es o no importante el Público Objetivo que la Empresa define interés. Al parecer solo apunta a clientes adinerados, entonces, ¿para qué promover una comunicación a favor de captar familias o un Público afín?. Según el Gerente de Ventas, la búsqueda de clientes la realiza él mismo, es mínima la clientela que se contacta con el Hotel, no hay mucha publicidad y la presencia en redes es poca. Se busca a los clientes por internet, en base a nombre, tamaño, facturación estimada y se concreta una reunión.

Las comunicaciones internas son mayormente vía mail o verbales (a diferencia de las mantenidas con el cliente, que en su mayoría son telefónicas o por correo electrónico), esto podría demostrar la falta de comunicación interna como también el no asegurarse si el mensaje fue interpretado correctamente.

El marco general para la elaboración del plan de comunicación tiene que ver con la misión del hotel como negocio inmobiliario, en la cual se deben definir los objetivos, desde el lugar en el que estamos y a donde nos queremos dirigir. Si la empresa tiene como preferencia tener pocos clientes, pero que gasten más, demuestra que tener tanta cantidad de habitaciones apunta más a ganar accionistas que huéspedes. “La misión es lograr la mayor rentabilidad posible para los inversores del proyecto, lo que significa, indudablemente, beneficios para todos los clientes internos y externos de la empresa” (Howard Johnson, Manual de inducción Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, 2018, p. 9).

Su misión es clara con respecto a sus objetivos, por lo tanto, se debería trabajar en captar a esos inversores en el marco de actuación de un Hotel no Condo y tratando de captar la mayor cantidad de público posible ya que si solo apunta a clientes adinerados no tendría sentido tratar de venderle al resto del Público. Se debería definir tal cuestión y es aquí hacia donde apunta la estrategia de comunicación.

- *Diagnóstico Organizacional: Análisis FODA:*

Fuente: elaboración propia (2019).



Por otra parte, hay otros factores externos que tienen efectos en los resultados:

- *Análisis de Contexto: PESTEL*

Los principales factores presentados en La Voz de Houston (2019) se fundamentan en los siguientes conceptos:

- Factores Políticos:

Con el salto del valor del dólar se produjo una fuerte promoción del "destino Argentina" lo que motivó a un mayor porcentaje de visitantes extranjeros el último año beneficiando al Sector. El impacto de la devaluación, hizo que menos argentinos volaran al exterior y emprendieran destinos turísticos locales, volviéndose el turismo receptivo una oportunidad para capitalizar, impactando de manera favorable en los negocios de la Empresa objeto de estudio y siendo Carlos uno de los principales atractivos para el turismo extranjero.

- Factores Económicos:

De cara al futuro, las proyecciones que enfrenta el sector son muy optimistas. Según estimaciones del World Tourist & Travel Council (WTTC), para el año 2020 las visitas de extranjeros a la Argentina podrían crecer un 65% produciendo un ingreso o valor agregado de 10,4 mil millones de dólares y creando cerca de 500 mil puestos de trabajo en todo el país. Tal situación impacta de manera positiva en la Empresa ya que la actividad turística es, sin dudas, uno de los sectores más típicos y destacados de la economía de Córdoba y, teniendo en cuenta la ubicación del Hotel, con certeza podría decirse que éste factor es de suma importancia a la hora trazar los Objetivos del negocio. Dado el contexto económico que enfrenta el país, parece óptimo apelar al turismo extranjero fomentando así el ingreso de divisas.

- Factores Legales:

El ordenamiento legal vigente en materia de turismo alternativo en la Provincia de Córdoba, dispuesto a través de la Ley Provincial 8801 y el Decreto Reglamentario 818/02, por medio del cual se crea el Registro Provincial de Prestadores de Servicios Alternativos, donde se ha constituido en una nueva forma de disfrutar el tiempo libre, en contacto con la naturaleza, la paz del paisaje y lo agreste del terreno, logrando que el turista se ubique en otra perspectiva para comprender el mundo que lo rodea y también para redescubrirse a sí mismo.

Desde la provincia de Córdoba se promueve este tipo de turismo del disfrute del tiempo libre, respetando el medioambiente y como forma de alentar el desarrollo sustentable y equilibrado del interior provincial. Los Municipios y Comunas se adhieren mediante Ordenanzas para la promoción turística, aspecto muy beneficioso para los Hoteles de la Zona.

- Factores Socio-Culturales:

El turismo es una valiosa fuente de ingresos para la Ciudad de Carlos Paz por sus múltiples atractivos para sus visitantes. El Hotel está al tanto de lo que ofrece la ciudad y brinda esa información a los huéspedes. La inauguración del Puente José Manuel De la Sota ha impactado de manera favorable en el turismo de la Zona.

- Factores Tecnológicos:

A medida que hay disponibles nuevas tecnologías, el Hotel se ve forzado a adaptarse a los cambios si quiere mantener su estándar y estar a la vanguardia sin quedar por debajo de la competencia. Los cambios en las opciones de hardware y software de computación pueden hacer necesario que la Empresa cambie toda su estructura de computación en ciclos regulares o deba acceder a tecnologías de entretenimiento costosas para mantener su rango.

- Competencia:

Puede verse afectada por la economía y otros factores como la tecnología. Con el furor de las Low Cost que promueve el turismo, el Hotel, como muchos otros, se verá beneficiado a la hora de competir en el mercado si aprovecha tal situación y logra un adecuado Plan de Comunicación que capte la atención de los turistas.

En la Tesis de grado de Cabrol, Agustín (2018) se presenta un posible plan de acción teniendo en cuenta las Ventajas Competitivas con las que cuenta la Empresa, cómo puede relacionar sus fortalezas con las oportunidades de manera que desarrolle capacidades que la ayuden a responder a las necesidades de los huéspedes y teniendo en cuenta que, si quiere captar inversores, la mejor opción es mostrarse como un Hotel No Condo, favoreciendo la imagen del lugar para que el Público lo elija.

En caso de que estas capacidades estén fundadas en los principios básicos de la excelencia operativa, liderazgo de servicio o conocimiento de las necesidades de los clientes, debe hacerse evidente ante los clientes mismos.

Siguiendo por esta línea, el Hotel debe convertir sus debilidades en fortalezas, mediante la implementación de medidas correctivas, como por ejemplo analizar las concesiones y los servicios que terceriza que, al parecer, son de muy mala calidad.

La percepción que tienen los huéspedes y el público en general sobre determinados aspectos del Hotel es fundamental para la concreción del Objetivo.

Podemos discriminar entre la imagen del hotel, de los productos o servicios que ofrece, del sector en el que se desempeña, de sus competidores a nivel nacional e internacional, entre otros. Hablamos de la imagen ya que la empresa se comunicará a través de ella con su Público.

El análisis de diferentes variables como la marca, el tamaño, los costos, precios, márgenes, garantías, plazos de pago y la tecnología desarrollada es fundamental cuando un accionista muestre interés en invertir en la Empresa.

El objetivo de la comunicación, presupuestos, equipos de trabajo, la comunicación interna, el posicionamiento en internet y las distintas posibilidades de llegar al potencial huésped mediante publicidad y/o promoción y el análisis de los resultados obtenidos con estas últimas acciones son temas importantes a tener en cuenta.

Las estrategias de comunicación podrían hacer hincapié en las políticas de precios y su rentabilidad, promociones, políticas de cancelación y garantías, medios de pago y políticas de reservas con o sin intermediario y el medio por el cual se realizan.

Una vez que se tiene un diagnóstico del rendimiento de las mismas puede visualizarse cuales de estas están funcionando bien y cuales necesitan modificarse. Las claves en la elaboración del plan, deben estar en la misma línea que el plan estratégico general.

Los objetivos deben ser viables, realistas, concretos, precisos y tener una identificación con las políticas generales de la empresa, tener un tiempo estimado para su cumplimiento, y aquí es donde la Comunicación Interna cobra protagonismo a la hora de que cada empleado, personal tercerizado y encargados de los servicios dados en concesión velen por el cumplimiento de tales Objetivos. Las Concesiones parecen ser un problema, dado que no están trabajando a favor de la imagen de la Empresa, algo que podría alejar a los accionistas en detrimento de los Objetivos de la Institución.

Es conveniente que tales Objetivos sean motivadores y flexibles, siendo alcanzables y adaptables a los distintos momentos. Un Objetivo podría ser captar un mayor número huéspedes, por ejemplo, o la participación del hotel en el mercado turístico participando más en Redes Sociales, interactuando con un Público más amplio y no solo apostando a una reducida clientela que gaste mucho.

El Hotel podría considerar, a modo de Objetivo, cantidad prevista de personas alojadas, cantidad promedio de días de pernocte en el hotel, consumo promedio por cliente del hotel en el bufet y lavandería, porcentaje de beneficios, captación de nuevos clientes, participación en el mercado, demanda de distintos tipos de habitaciones, etcétera. Es decir, trazar aquellos Objetivos cuantitativos que un posible Inversor podría llegar a analizar a la hora de analizar llevar a cabo el negocio. Además, conocer los nuevos proyectos a ejecutar en mejoras o ampliaciones de áreas del hotel sería una información de utilidad para futuros análisis de inversionistas.

Por su parte, el fortalecimiento de la imagen de la empresa, una mayor calidad en servicios ofrecidos, tanto propios con concesionados, apertura de más canales de comunicación, mejora de la profesionalización de la fuerza de ventas e innovación, premios o distinciones al hotel por logros realizados, recuperación de clientes perdidos, introducción de nuevos productos o servicios, serán Objetivos Cualitativos a tener en cuenta.

En el momento de la asignación del presupuesto deben tenerse en cuenta las prioridades de cada objetivo y, también, se analizará si los mismos tienen coherencia con la misión del hotel y con las tendencias actuales del entorno.

Por su parte, realizar una segmentación del posible Público Objetivo, seleccionando Huéspedes de todo el mercado y concentrándolos en grupos homogéneos con características comunes, gustos o intereses será importante para dirigir la comunicación a tales grupos de clientes que el Hotel considera de importancia para alcanzar sus Objetivos.

Es cada vez más común utilizar las redes sociales para identificar mercados meta. El uso de la tecnología ayuda para enfocarse en los clientes de manera individual por medio de correos electrónicos o mensajes en distintas redes sociales.

Este tipo de acciones pueden resultar muy beneficiosas en términos económicos ya que no se desperdicia dinero en potenciales clientes que quizás no se encuentran interesados en el Hotel.

Se debe ser muy específico en cuanto a los Huéspedes actuales y los que se pretenden atender en cuanto a su ubicación geográfica, de donde provienen la mayoría de los Huéspedes, sus valores, estilos de vida, y el modo en que usan los productos y servicios dentro del Hotel.

Se debe realizar un diagnóstico de la demanda, para identificar los posibles Huéspedes a los que vale la pena dirigirse en términos de esfuerzo/resultado y si resulta conveniente considerar otros segmentos alternativos.

En resumen, para la elección de estrategias se debe seguir un proceso basado en:

- El Segmento al que se desea llegar.
- La proyección general, y los objetivos concretos como lo son el servicio propio y tercerizado que brinda el Hotel, la comunicación, entre otros.
- El presupuesto determinado para cada objetivo. Es importante para conocer los nuevos proyectos a ejecutar en mejoras o ampliaciones de áreas del hotel a la hora de presentar y obtener la autorización del presupuesto anual de ingresos y egresos.
- La valoración total del plan, conociendo la rentabilidad del mismo.

El establecimiento de objetivos y estrategias deben estar supervisados por la alta dirección del Hotel, generando compromiso por parte de ellos. El personal restante debe conocer también el plan, y de esta manera será más fácil que se interesen y haya integración.

Posibles orientaciones estratégicas:

- Mejorar el posicionamiento en buscadores.
- Eliminar de la gama los productos o servicios perjudiciales para la firma.
- Apuntar a ampliar el Público Objetivo y no solo a 2 o 3 clientes que más gastan.
- Especialización productos o servicios particulares para disminuir las concesiones que no velan por los Objetivos de la Empresa.

Marco Teórico

Siguiendo el planteamiento de Lojo (1978), la figura del Condo Hotel tiene su origen en la década de los años setenta del siglo veinte, en Miami Beach, Florida. Antes existían hoteles que se comercializaban con esta misma o similar modalidad de explotación en Europa en la misma fecha o incluso mucho antes. Por lo general funcionan como hoteles de lujo situados en las principales ciudades y centros turísticos. Pero tal concepto murió durante una década. Luego, más recientemente, a finales de los años 1990, el concepto resurgió cuando un edificio de apartamentos llamado The Mutiny Coconut Grove, en Florida, se convirtió en un Condo Hotel. Este proyecto creó mucho interés público y la demanda fue tal que logró aumentar sus precios 10 veces durante el proceso de venta generando grandes beneficios para el desarrollista. Este concepto ha emergido con éxito en otros países como Canadá, América del Sur, Europa, Oriente Medio, Dubai, el Caribe y México, sólo para nombrar unos pocos.

Entre los factores a tener en cuenta a la hora de evaluar las bondades de este tipo de proyectos, la marca hotelera es muy importante para garantizar la operatoria, lo que aumenta la garantía para el inversor; su locación en lugares estratégicos, hacen la gran diferencia, el prestigio de la Empresa con marcado compromiso en la operación y la solvencia, siendo importante que el desarrollo del proyecto no dependa sólo de la venta de los Condos.

De Hoz, M. A. (2014) explica que el negocio inmobiliario de los Hoteles Condo se desarrolla en dos etapas, por un lado, el negocio inmobiliario propiamente dicho de adjudicación de unidades funcionales, y por el otro, el negocio hotelero por el cual el inversor adjudicatario de la propiedad lo aporta para su explotación a cambio de obtener una renta por dicha actividad. Es decir, el Inversionista, ya desde su inicio, tiene en mente esta dualidad de negocio inescindible: el negocio inmobiliario y el negocio hotelero.

El Hotel Condo es un esquema de negocio que desde hace varios años resulta exitoso en varios países y se está afianzando de a poco en el mercado argentino. El management hotelero, a veces, se asigna a una marca internacional, con el fin de que se pueda realizar la venta de disponibilidad en otros mercados y, más aun, aprovechar el prestigio y valor que genera una marca ya posicionada cuyo público objetivo ya conoce.

El público al que se dirige el negocio es variado, ya que los montos de inversión en función de las superficies de las unidades, los servicios e infraestructura de

los complejos forman un amplio abanico. De cualquier manera, la tendencia en general es ofrecer servicios de hoteles de categoría y nivel internacional.

Algunas de las amenidades ofrecidas son: salones para eventos, business center, room service, restaurante, bar, health club, piscinas, conectividad wi-fi en todos los ambientes, entre otras. Sobre el tipo de cliente al que están dirigidos estos emprendimientos, es interesante considerar que la amplitud de los servicios y la posibilidad de utilización como modelo de inversión pueden ajustarse a inversores inmobiliarios tanto nacionales como extranjeros.

D. M. Martí (2018) manifiesta que un punto clave para empezar a desarrollar un Condo Hotel es la ubicación, que debe ser lo más estratégica posible. Esta característica es fundamental tanto para el inversor como para el pasajero. La marca internacional del Hotel ayuda y, en otros casos, una empresa local puede ser la decisión más acertada. Así, el análisis minucioso de los segmentos principales y complementarios a quien se dirija el producto son cruciales para tomar una decisión. Esto último, lógicamente, amplía el mercado de potenciales compradores. En síntesis, se puede decir que el Condo Hotel es un negocio inmobiliario/hotelero que requiere de un delicado análisis de planificación, el cual, de ser correcto, garantiza una relación de ganar ganar para el desarrollista y el inversionista.

En lo referido a la comunicación de este negocio, Guillermo Santaella (2018) explica que, históricamente, la sociedad y sus grandes líderes, le han dado una gran importancia a la comunicación, como vía primordial para llevar a cabo sus objetivos y ejecutar su estrategia. Su gestión debe estar encaminada para posicionar los servicios y diferenciarse de la competencia. La imagen de un hotel depende, casi en su totalidad, de cómo se comunica. Debe estar estrechamente ligada a la gestión de los servicios, por el mero hecho, que el servicio, en sí mismo, es comunicación, razón que la hace una práctica de contribución a la diferenciación y posicionamiento del Hotel y sus servicios, expresado fundamentalmente por la actitud y conducta de los trabajadores del mismo. Es bajo el tutelaje de los servicios, que la imagen podría ser modificada, trabajando sobre los elementos de identidad. La imagen es el conjunto de estos elementos de identidad que se graban, de alguna manera, en quien recibe esa información, transmitida sobre el qué y el cómo actuar del hotel. La identidad está compuesta por aquellos elementos que transmiten información sobre el qué y el cómo de nuestro hotel. Es bueno aclarar la diferencia entre información y comunicación. Mientras la primera, consiste en una transferencia de

mensajes orientada o no a la transformación de los conocimientos, actitudes o comportamiento de las personas y es unidireccional hacia nuestro público, o lo que es lo mismo, no exige retroalimentación y puede ser estática, la segunda, consiste en un intercambio, es relacional y existe solamente como resultado de la interacción entre dos o más protagonistas. En nuestro plan, se hará foco en la segunda tratando de que la primera sea de fácil acceso para los interesados a través de los distintos canales. Volviendo a los elementos de identidad, estos son disímiles en un hotel, pero para que impacten en el público objetivo, necesitan de un constante seguimiento, oportunidad, conveniencia y unidad esencial al tratarlos y en esto, el actuar del personal, tanto el de servicio como el llamado de apoyo, es determinante. Ninguno de estos elementos debe ser tratado aisladamente. Todos deben trabajarse en armonía en pos de una efectiva transmisión de la imagen, donde la conducta y actitud del personal debe ser un reflejo y una influencia primaria de dicha comunicación. La comunicación, es la verdadera protagonista del desenlace y del posicionamiento alcanzado por nuestro hotel.

Gastón Hernán Converso (2010), en su Tesis de Grado, manifiesta que la comunicación tiene un papel fundamental ya que se trata de uno de los pilares básicos para el buen funcionamiento del Hotel. A menudo se presta más atención a la comunicación externa, mientras que la comunicación interna queda en un segundo plano. Otras veces, los responsables de la organización no dan a la comunicación la importancia que realmente tiene, o no gestionan correctamente su estrategia comunicativa hacia el interior de la misma. La comunicación es la que aporta el valor diferencial a la firma y que, por lo tanto, es un activo que se tiene que gestionar sí o sí correctamente con la intención de alcanzar los Objetivos. La comunicación externa es aquella que se dirige al público exterior, es decir, la que emite un mensaje fuera de la empresa. Este tipo de comunicación está enfocada a la opinión pública. Su principal objetivo es informar sobre la empresa, a la vez que actuar e influir sobre la imagen que se da de ésta. Por medio de la publicidad y propaganda de los servicios del hotel, será más viable para la Empresa lograr establece contratos con clientes importantes, realiza convenios con agencias de viajes y líneas aéreas, comisionando la venta de los servicios del hotel en general. La comunicación interna es aquella que va dirigida al público dentro de la empresa, es decir, los trabajadores y, además el personal del servicio tercerizado. Su nacimiento está ligado a la necesidad de las compañías de motivar a su equipo humano, de integrarlo y hacerlo partícipe dentro de la empresa, y mejorar la imagen que ellos mismos tienen de la

Organización. Se trata de fortalecer la relación entre la empresa y sus trabajadores para la consecución de los Objetivos, dado que, con un personal motivado, la empresa puede ser más competitiva y eficiente.

Mireia Zaragoza (2016) sostiene que una buena estrategia de comunicativa pasa por darles la misma importancia tanto a la comunicación interna como externa. Sería clave que la Empresa entendiera que van de la mano a la hora de considerar estrategias de fortalecimiento de la imagen institucional. La comunicación hacia el interior de la empresa es vital para cumplir los objetivos de la Organización y que los empleados velen por ellos, contribuye a la mejora de los servicios brindados por el hotel. Mantener una clara comunicación y asegurar el feedback, algo que nuestro Hotel no considera, fortalecería la marca y la identidad de la misma. Cómo los empleados perciben la empresa es importante a la hora de pensar en las posibles mejoras. En definitiva, parte del éxito de nuestra Empresa objeto de estudio, vendrá medido por una buena estrategia de comunicación, tanto interna como externa, que le permitirá posicionar la marca a la altura de los estándares internacionales, un requerimiento básico en el negocio de los Condo Hoteles.

Diagnóstico y Discusión

Declaración del Problema

Howard Johnson Carlos Paz, Valle de Punilla, ubicado en una de las Plazas con mayor turismo de Argentina, en cercanías del Aeropuerto y de la misma Ciudad de Córdoba, con fácil acceso al resto de los Valles serranos y excelentes rutas de conexión, con un atractivo paisajístico incommensurable, brinda a sus huéspedes una estadía, además de vacacional, de tinte empresarial.

El Hotel, objeto de estudio, no presenta una clara definición de su Público Objetivo y debería definir con más precisión a qué segmento de potenciales clientes apuntar. Si bien trata de mostrarse como un Hotel No Condo para captar clientes, por esta estrategia es que recae en malos manejos como son los servicios concesionados y de mala calidad, la falta de comunicación con los empleados, falta de promoción y propaganda, elección de proveedores a menor costo y el no esclarecimiento de qué tipo de pasajeros le interesa, realmente, para el negocio. Por ello, haremos Hincapié en un Plan de Comunicación Interna y Externa que llame la atención de clientes generando una buena imagen institucional, fuerte y marcada que posicione a la empresa en el mercado deseado

logrando un fuerte impacto a la hora de vender el hotel, lo que incrementaría las ventas y sus accionistas obtendrían la rentabilidad esperada generando la posibilidad de atraer nuevos.

Justificación del Problema Relevante

Dada la necesidad del mercado, se pensó en este tipo de alojamiento. El negocio no presenta competencia con sus mismas características en la Ciudad. Es por este motivo que se necesita esta clase de alojamiento en el área, con un servicio distintivo y de vanguardia internacional y manejando, si se quiere, costos un tanto por encima al resto de los Hoteles del lugar.

Si la política de la Empresa respecto a los clientes es que sean pocos, pero importantes, prefiriendo un gran volumen de facturación para mantener satisfechos a sus accionistas, es una política conveniente ya que la facturación está garantizada y, por lo tanto, la Inversión se vuelve atractiva para aquellos inversores que buscan ingresar al negocio. Entonces, seguir promoviendo captar un Público familiar, acondicionando el Hotel con juegos infantiles y todos los menesteres para la familia, se torna innecesario y contradictorio con la política de la Empresa y más aún cuando hablamos de la puja con los proveedores respecto de los costos. Su Público Objetivo no debería ser variado sino, más bien, reducirse solo a aquellos clientes que manifiesten su buen poder adquisitivo proporcionando una excelente facturación para el Hotel. Por ello, la necesidad de modificar la Comunicación de la empresa en vías de captar la atención del Público de interés. Se propone sólo dirigir la comunicación hacia la clase Empresaria ya que no solamente aportaría grandes volúmenes de facturación, sino que en ella podría darse a conocer este negocio inmobiliario si se piensa en futuros inversores.

Por su parte, las concesiones del Hotel no apoyan la manera de trabajar del mismo deteriorando su imagen, generando malestar en los huéspedes y provocando la decadencia de la imagen del lugar, lo que devalúa el prestigio de la marca, uno de sus Activos Intangibles más grandes por su renombre internacional. Esto, además, va en detrimento de la rentabilidad del accionista. Los Objetivos deben mantener una identificación con las políticas generales de la empresa, por lo cual se confirma lo antes dicho, de modo que seguir gastando recursos en Público Variado es innecesario cuando la política de la empresa es llegar a un cliente que incurra en grandes gastos. Podría apuntar a la clase Empresaria, dejando más de lado el turismo, y planear hacer uso de las

instalaciones para eventos corporativos, espacios de negocios, lanzamientos de productos, presentaciones de portfolios, foros, seminarios, convenciones, congresos, etc. Es decir, actividades de tinte empresarial.

Conclusión Diagnóstica

Para el cumplimiento de los objetivos deben definirse estrategias y una serie de tácticas ligadas a la comunicación interna y externa de la Empresa en su calidad de Condo Hotel. Para esto es necesario contar con personal capacitado, recursos técnicos y económicos. Las tácticas a utilizar combinarán variables específicas de la Imagen Institucional con un impacto directo en llamar la atención de los Clientes. Se trabajará solo para llamar la atención de aquellos que sean de interés y que permitan recaudar grandes volúmenes de facturación, siguiendo los deseos de la Dirección de la Empresa, se ampliarán los canales de comunicación hacia el interior y exterior de la Empresa. Reducir las concesiones y servicios tercerizados para velar por los objetivos del lugar de manera unánime. Hacer foco sólo en los clientes importantes, propiamente dicho, la clase Empresaria. Un correcto Plan de Comunicación Interna y Externa impactará de manera muy positiva en la rentabilidad, pasando a ser un verdadero Hotel de nivel Internacional y de interés.

Plan de Implementación

Objetivo General

Llevar a cabo un Plan de Comunicación Interna y Externa que genere impacto en un público más diferenciado y empleados, que permita mejorar y revalorizar la marca del negocio logrando un crecimiento en las ventas, impactando en la rentabilidad de accionistas y atrayendo nuevos, en vías de que este negocio inmobiliario sea cada vez más rentable.

Objetivos Específicos

1. Delimitar los segmentos de clientes hacia la clase Empresaria como clientes y potenciales inversores para el negocio inmobiliario.

2. Establecer la manera de explotación de las unidades del Hotel para llevar a cabo eventos empresariales que incrementen la ocupación a través de sus huéspedes, generando la promoción de la Empresa al figurar como sede del evento.
3. Diseñar una campaña publicitaria con Influencers para que realicen publicaciones relacionadas al Hotel en sus redes sociales.
4. Crear los procesos necesarios, en conjunto con los empleados y fomentando el feedback, para que los servicios dentro del Hotel funcionen correctamente.
5. Elegir los canales de distribución y estrategias de comunicación con las que el hotel se dará conocer.

Alcance

Howard Johnson Carlos Paz se ubica en el Valle de Punilla, cerca de los principales centros turísticos y comerciales, tanto de entretenimiento como de negocios en la región, lo que deja de manifiesto que, aprovechando estas condiciones, un correcto plan de comunicación no podría pasar por alto tales cualidades del lugar a la hora de potenciar el buen nombre de la Empresa. Además, la zona presenta mucho movimiento comercial con diversas galerías y centros comerciales, complejo de cine y una gran plaza teatral y dancística, lo que podría tenerse en cuenta a la hora de efectuar nuestro plan de comunicación pensando en alcanzar a este público adulto consumidor de tales servicios llamado su atención a través de convenios con empresarios y productores teatrales.

La gran variedad en espectáculos que brinda la ciudad permite poder abarcar aquel público que no va en busca de realizar turismo, sino que asiste a desarrollar sus actividades de manera temporal. Si consideramos este punto en el alcance de nuestro plan podríamos abrir otras fronteras que excedan al turismo y se piense en dar asilo en el hotel a personas por periodo de tiempo muy reducido.

Del mismo modo, en zonas cercanas, la presencia de desarrollistas y del agro, se vuelve una oportunidad a considerar a la hora de pensar en trabajar con la clase empresarial y de poder explotar no solo las habitaciones del hotel sino, también, el salón de convenciones. Es decir, pensar en un plan de comunicación en vías de alcanzar con él a éstos empresarios del campo y la construcción promoviendo el uso del salón para charlas, congresos, workshop, talleres, reuniones, eventos, etc. Explotar esta instalación es una buena alternativa, no solo para interactuar con empresarios, sino también para

evitar la ociosidad del salón sacando el mayor provecho de él favoreciendo lo planeado a los fines de la comunicación.

El área, si bien está cerca de los principales centros comerciales, cuenta con inconmensurables paisajes, ríos y un gran espejo de agua a pocos metros, lo que aporta un gran valor a la hora de elección de un lugar de exclusividad y categoría generando valor para la empresa.

El estudio se realiza abarcando el ciclo lectivo 2019. Será un estudio de tipo cualitativo, de naturaleza documental y descriptiva. Se apuntará, puntualmente, a personas de tinte empresarial y, en menor medida, a un público un poco más diverso que sirva de sostén en la operatoria para generar un mayor flujo de caja al hotel. Se planteará una comunicación interna para que los empleados vivan la empresa y velen por sus objetivos a favor del estándar de la marca y potenciando su valor a la hora de brindar los servicios.

Recursos

Nos referimos a la gestión estratégica de recursos con que cuenta la organización para desarrollar su actividad. Como un recurso tangible, cuenta con la tecnología necesaria como canal de distribución de la comunicación, como son computadoras, routers, rompe muros, impresoras, teléfonos, mobiliario y cuenta con un espacio físico apropiado, como oficinas o sala de juntas, para la concreción de reuniones para negocio futuros y, además, no olvidarnos que se trata de un gran inmueble de calidad.

LinkedIn es la red social por excelencia de las empresas, sería bueno que nuestro hotel haga uso de la misma para darse a conocer en el segmento empresarial. Como recurso primordial es importante hacer hincapié en los recursos humanos con los que cuenta, considerando que si comprenden los objetivos y velan por ellos la explotación de las unidades del hotel serán a favor de la concreción de tales objetivos. Así mismos, se delegará la gestión del negocio de inversión de Condo Hotel a empresas dedicadas a esta actividad como lo son, por ejemplo, Argenway Real Estate o Crestale Propiedades, y que, según lo estudiado, tiene a su cargo la gestión del negocio inmobiliario de las más grandes cadenas de hoteles internacionales como lo es el Hilton.

Cabe destacar que en la web abundan los foros y opiniones de huéspedes lo cual se considera una herramienta muy valiosa como recurso gratuito a la hora de tener

en cuenta las necesidades de los clientes que vendrán y a la luz de mejorar los servicios brindados y replanteándose si las concesiones y servicios tercerizados son conveniente para la empresa. Tomar contactos con influencers para que en sus redes realicen posteos relacionados a la empresa a través de hashtag nos podrá en el trending topic.

El uso de la Internet como recurso gratuito de publicidad, es una oportunidad de promoción muy viable. Difundir el negocio del Condo Hotel a través de diferentes recursos como lo son las pantallas en los bancos, aviones, aeropuertos, diarios y revistas de tinte empresarial y medios nacionales, es una difusión que hará llegar al Hotel a la mente de inversores interesados en diversificar un portafolio de inversión. El uso de pantallas es un recurso de moda puesto a la orden de las empresas que deseen promocionarse. Operar con tal recurso implica un sacrificio en dinero, pero no de mayor costo.

Google Ads brinda esta posibilidad de manera gratuita, con soporte personalizado y puede ser de gran ayuda para impulsar el crecimiento del negocio. En Google Ads se pueden crear diversas campañas de búsqueda para empresas, inversionistas, etc. generando un impacto inmediato.

En cuanto a los procesos internos, se debe garantizar que los servicios dentro del Hotel funcionen correctamente. Para ello se si se implantan en el interior de la Empresa los valores de que son el principal público de la Organización y que es importante que mantengan acciones en coherencia con el objetivo de brindar un servicio de nivel internacional, no se podría obrar en detrimento de la imagen del Hotel.

Comunicar los resultados obtenidos del Hotel, dedicar un espacio a la opinión de empleados y de huéspedes que muestren al Hotel como un lugar en el que, no solamente se brinda asilo, sino que también cuenta con otras opciones como son eventos, espectáculos diversos, restaurante con cocina de calidad, spa de lujo, etc. podría ser una alternativa de comunicación apuntada al resto de las opciones con que cuenta el hotel, dejando ver la arista de inversión posible si se piensa en el negocio de un Condominio y garantice la buena operatoria del lugar. Si bien el inversionista gana con la habitación que posee, lo anterior sirve como técnica y estrategia de comunicación por el cual el hotel se dará conocer.

Por todo lo dicho, entre los canales de distribución seleccionados, internet, la web, redes, foros, pantallas, revistas, es importante destacar aquellos canales que, si se

Evaluación

Al implementar el plan de comunicación planteado se podrán lograr resultados excelentes en vías de valorizar el buen nombre del negocio.

Decidir contar con computadoras, routers, rompe muros, impresoras, teléfonos y con un espacio físico apropiado, como oficinas o sala de juntas, para la concreción de reuniones para negocios futuros no implica mayores gastos y hasta podría tratarse de costo cero, pero solamente, trabajando en la reasignación de tales recursos apuntados, específicamente, a capitalizarlos en pos del objetivo planteado. Tales canales mencionados, son de suma importancia no solo para estar a la vanguardia e innovar, sino para potenciar el acceso al mundo, brindar un mejor servicio para huéspedes y empresarios que hagan uso de las instalaciones. Contar con los mejores recursos tecnológicos nos posiciona en primer lugar ante las preferencias de nuestro público como así también frente a la competencia.

Las encuestas on line que, como medio de exploración para conocer el interés de los Públicos Objetivos, nos acerca a una noción de las preferencias de los clientes como así también entender las experiencias de personas que ya han sido huéspedes del hotel. La encuesta a los clientes del hotel deberá ser siempre anónima, si realmente la empresa quiere tener una respuesta que sirva para mejorar la gestión del establecimiento y entender si el servicio de concesiones funciona según lo establecido. Por medio de la siguiente, podremos estar atentos a cómo está funcionando el servicio de concesiones, cómo marcha el hotel como un todo, cuál es la relación precio calidad y, como un aspecto importante, conocer la opinión del público respecto al salón de convenciones. Guardamos un apartado reservado a sugerencias y, además, es de interés conocer la procedencia y edad de los huéspedes para poder sectorizar y estar al tanto de cómo se enteraron de la existencia del hotel para comprender qué medio de difusión tiene más alcance. Conocer el motivo de las visitas de clientes es de suma importancia para clasificar si pertenecen a la clase Empresaria o si asisten con fines recreativos en familia o entre amigos. Es decir que, con tal herramienta, observaremos cómo se va implementando el plan. A continuación, un ejemplo de posible cuestionario que aporta una noción del resultado de cómo impacta el plan de comunicación fuera de la empresa.

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN

	Pésimo	Malo	Regular	Bueno	Excelente	No Aplica
Atención al realizar su Reservación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atención al registrarse en el Hotel (Check-in)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Atención durante su salida del Hotel (Check-out)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Limpieza y condiciones de habitación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Limpieza y condiciones de baños	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Limpieza y condiciones de instalaciones exteriores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Comodidad en su habitación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio al Cuarto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alimentos de Restaurant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Instalaciones de Restaurant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio en Restaurant	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bar - Alberca	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lavandería	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Precio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Transportación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Spa - Sala de relax	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sala de convenciones - Sala de reuniones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Agradeceremos sus comentarios o sugerencias

2. Agradeceremos nos proporcione la siguiente información

Nombre

Ciudad de donde nos visita

Cómo se enteró del hotel

Motivo de la visita

Correo electrónico

Fecha de nacimiento

3. Agradeceremos nos responda lo siguiente:

Sí

No

Volvería a hospedarse con nosotros?

Recomendaría nuestro Hotel?

Muchas gracias por su tiempo para responder nuestra encuesta. Nos esforzamos por hacer de su experiencia la mejor. Esperamos verlo pronto!

Hoy en día existe un indicador muy de moda y utilizado en los canales de comunicación más importantes en todo el país y el exterior, que es el *Topic trend*. Tal indicador plasma el volumen de menciones sobre un tema a través del tiempo que facilita apreciar el flujo de conversaciones (picos de palabras claves). Este indicador se forma a través de una serie de palabras claves; cuando se genera un aumento de conversaciones en relación al promedio diario que podría generar nuestra marca hotelera, se genera un pico. De esta forma, este indicador nos revela gráfica y rápidamente qué está ocurriendo con nuestra marca. Es decir, nos acerca a conocer cómo viene impactando nuestro hotel en internet y medios de comunicación. No se trata de medirlo todo, sólo aquella información que nos ofrezca pistas sobre el grado de cumplimiento de nuestros objetivos con la comunicación. Prestar atención a lo que va ocurriendo en la web del hotel con respecto al número de visitas, la duración de la sesión, las consultas, etc. es una herramienta importante para ir evaluando el plan.

Por otra parte, y según lo previsto, la aplicación del plan debería generar un impacto en la rentabilidad, es decir, desarrollando correctamente lo planeado, la empresa podría volverse más rentable desde el punto de vista de los ingresos que generaría apuntar de manera precisa al público objetivo. Para medir lo dicho, haremos hincapié en la tasa de conversión. En el mundo digital, una conversión es aquella acción que sea visible en la web y que tenga una finalidad concreta para el usuario, como por ejemplo descargas que realicen los clientes desde la web, formularios, suscripciones, reservas, reproducción de videos, etc. Para resumir, es el porcentaje de visitantes de la web que concretan sus objetivos y, conocer la tasa de conversión de cada estrategia de comunicación que apliquemos, permite saber si esas acciones realizadas son lo suficientemente eficiente para nuestro hotel y poder determinar qué acciones valen la pena, cuáles puntos hay mejorar y qué estrategias debes abandonar.

$$\text{TC: (n}^\circ \text{ de visitantes que contactaron al hotel / n}^\circ \text{ de visitas totales) x 100}$$

Una buena tasa de conversión generalmente gira alrededor de 2% a 5%, por lo tanto, si se ve incrementada con el correr del tiempo, nuestro plan de comunicación estará dando resultados y mejorarla tendría que ver con el reconocimiento de nuestro hotel. Cada negocio tiene su propio nicho con características únicas y la única forma de saber si es rentable es probando y probando. Con el cálculo de la tasa de conversión daremos respuesta

a éste interrogante. El siguiente gráfico nos muestra cuál es la relación entre la conversión y la fuente de tráfico desde la que viene la visita.



Conclusiones

Hotel Howard Johnson, Carlos Paz, con impronta de PyME pero bajo la figura de Condo Hotel, relacionada al negocio inmobiliario con una línea de pensamiento de la Dirección de asegurar el éxito siguiendo los mandamientos que son esperables cuando se piensa en el desarrollo de un Hotel No Condo, donde su rentabilidad estaría dada por una exitosa demanda de mercado, haciendo foco en las necesidades de la plaza en la que esté inserto. Cuenta con modernas habitaciones, elegante decoración y servicios de restaurant bajo la modalidad de concesión, piscinas descubiertas, Spa & Health Center, también concesionado, jacuzzi, sala de relax, salón de convenciones y salas de reuniones.

Por ello, es imprescindible lograr una notable mejora en la Comunicación Organizacional Interna (personal y tercerizados) y Externa (huéspedes e inversores) de la empresa en vías de captar aquel público empresarial, teniendo en cuenta que una buena imagen institucional, fuerte y marcada posicionaría a la empresa en el mercado deseado logrando un fuerte impacto a la hora de vender el hotel, lo que incrementaría las ventas y sus accionistas obtendrían la rentabilidad esperada generando la posibilidad de atraer nuevos. Por lo dicho, es fundamental que, tanto la dirección como el gerente de ventas y relaciones públicas, tomen conciencia de la situación actual en pos de implementar la estrategia hacia el objetivo propuesto y mejorar la situación futura del hotel. Si la Dirección tiene en mente mostrarse como un Hotel no Condo, sería más beneficioso

mostrarse como lo contrario para darnos a conocer entre potenciales inversionistas. Como según la ley 20.488 normas referentes al ejercicio de las profesiones relacionadas a las Ciencias Económicas, este reporte se ha centrado en la elaboración e implantación de políticas, sistemas, métodos y procedimientos de trabajo, por lo tanto la idea de un Plan de Comunicación Empresarial encuadra dentro del rol de los Profesionales en Ciencias Económicas.

Recomendaciones

Respecto de los proveedores aquí mayormente son empresas grandes y PyMES, monotributistas en algunos casos, buscando equilibrar la balanza al momento de la negociación de los precios, pues al ser pocos pareciera que la empresa está condicionada al momento de comprar, pero gracias a la contrapartida de los pequeños proveedores, en muchos casos no pueden prescindir de la facturación que le otorga esta empresa y más cuando se tiene relación de hace tanto tiempo, que es impensado perder como cliente a la compañía. De todas formas, la empresa hoy está en un proceso de búsqueda de proveedores que les permita disminuir el riesgo actual de dependencia que tiene con éstos y, al mismo tiempo, tratando de reducir los costos en búsqueda de proveedores más accesibles y, si lo que se busca es brindar un servicio de estándar Internacional y de excelencia, pareciera que no es muy viable ser pretencioso en cuanto a la puja de los precios a la hora de la selección de sus proveedores. Por ello se recomienda contratar aquellos que abastezcan de acuerdo a los Objetivos que busca alcanzar la Empresa pensando en brindar un servicio de calidad y de nivel internacional y, además, considerando la financiación de estos. Tratar de acceder a insumos de calidad a la hora de prestar el servicio es una recomendación que se considera viable y que también colaboraría al objetivo. Darse a conocer en el ámbito inmobiliario sería una buena opción para que inversionistas lo consideren como alternativa de inversión.

Referencias

- Cabrol, A. (2018). *Aplicación de planes de marketing en hoteles independientes de cuatro estrellas en San Nicolás, CABA*. (Tesis de Grado). Universidad Nacional de la Plata, Facultad de Ciencias Económicas, Buenos Aires.
Recuperada de:
<http://catalogo.econo.unlp.edu.ar/meran/getDocument.pl?id=1943>
- Gastón Hernán Converso (2010). *Condo-hotel en Pilar provincia de Buenos Aires*. Universidad de Palermo, Provincia de Buenos Aires. Recuperada de:
http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/2320.25228
- Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, s.f. (2019). <https://bit.ly/2NgVwDk>
- La Nación (2018). *Condo hotel, una opción redituable al alcance de todos los inversores*. <https://lanacion.com.ar/economia/condo-hotel-una-opcion-redituable-al-alcance-de-todos-los-inversores-nid2129285>
- Revista el Notariado. Dir. D. M. Martí. *Appart-hoteles. Condo-hoteles*.
<http://www.revista-notariado.org.ar/2014/09/appart-hotel-condo-hoteles/>
- Pasos. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural. 16 N° 4. Octubre 2018.
- Lojo “*Suma de la Propiedad por Apartamentos*” editada en de 1978, Tercera Edición.
- Guillermo Santaella, *Revita Hospitalidad & Negocios*, 2018.