

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Plan de implementación basado en la notoriedad de marca para  
posicionar al hotel Howard Johnson Carlos Paz como líder en  
segmento corporativo

Licenciatura en Comercialización

Salvatierra Diego Martin

D.N.I. 35.561.997

VMKT01938

Tutor: Javier Romero

Buenos Aires, Julio 2020

## Índice

<b>Resumen</b> .....	3
<i>Abstract</i> .....	3
<b>Introducción</b> .....	4
<i>Descripción de la problemática</i> .....	4
<i>Antecedentes</i> .....	5
<i>Relevancia del caso</i> .....	6
<b>Marco teórico</b> .....	7
<b>Análisis de situación</b> .....	10
<i>Descripción de la situación</i> .....	10
<i>Análisis de contexto</i> .....	11
<i>Análisis interno</i> .....	16
<i>Diagnóstico organizacional</i> .....	18
<b>Diagnóstico y discusión</b> .....	20
<b>Plan de implementación</b> .....	21
<b>Conclusiones</b> .....	29
<b>Recomendaciones</b> .....	30
<b>Referencias</b> .....	31

## Resumen

El presente reporte de caso tiene por finalidad la creación de un plan de implementación para la empresa hotelera Howard Johnson Carlos Paz. Mediante un análisis de situación y uno interno, apoyándose en experiencias de otras empresas, y guiándose por conceptos teóricos específicos en materia de *marketing*, se llega a un diagnóstico donde se concluye que el problema es un mal posicionamiento de marca dentro del segmento corporativo, debido a la actual imagen mental de los clientes sobre el hotel y a que no se logra aprovechar todas las instalaciones y atributos que posee. Para dar respuesta a este problema, se proponen acciones destinadas a aumentar la notoriedad de marca, mejorar el contenido de las páginas *web* para poder presentar de manera más efectiva su imagen e incrementar la participación en la organización de eventos, para lograr de esta manera instalar en los clientes la imagen y alcanzar en el mercado el posicionamiento deseado.

Palabras clave: plan de implementación, posicionamiento, segmento corporativo, notoriedad de marca.

## *Abstract*

*The purpose of this case report is to create an implementation plan for the Howard Johnson Carlos Paz hotel company. Through a situation analysis and an internal one, relying on the experiences of other companies, and guided by specific theoretical concepts regarding marketing, a diagnostic is reached where it is concluded that the problem is a bad brand positioning in the corporate segment, because of the current mental image of the customers about the hotel and not being able to take advantage of all the facilities and attributes that it has. For answer this problem, actions are proposed to increase brand notoriety, improve the content of web pages to be able to present their image more effectively and increase participation in the organization of events, to achieve in this manner to install and reach in customers the desired image and positioning.*

*Key words: implementation plan, positioning, corporate segment, brand notoriety.*

## Introducción

### *Marco de referencia institucional*

El presente trabajo tiene por objetivo desarrollar un plan de *marketing* para la empresa hotelera Howard Johnson Carlos Paz, con la finalidad de posicionarla dentro de un segmento del mercado que hoy en día no está siendo explotado al máximo y a su vez, fidelizar clientes.

A sólo 40 minutos del Aeropuerto Internacional de Córdoba, en la ciudad de Villa Carlos Paz, más precisamente en el barrio Santa Rita, se encuentra situado el hotel Howard Johnson Carlos Paz. Dicho hotel tiene sus orígenes hace poco más de tres años gracias a la visión emprendedora de la familia Elliot, oriundos de Salta, con el apoyo de inversores locales que contribuyeron a darle vida a este proyecto que cuenta con la particularidad de ser un condo-hotel, lo que significa que tiene tantos dueños como accionistas.

Desarrollado sobre un terreno de 14.000 metros cuadrados, a pocos metros del lago San Roque y con amplios espacios verdes, pensado y diseñado para aprovechar las características naturales y fomentar actividades recreativas al aire libre con juegos para niños, además de varias alternativas para los amantes de los deportes, se dio forma a este lujoso hotel de 4 estrellas que cuenta con 127 habitaciones, un restaurante con cocina internacional, salón de convenciones, sala de reuniones, spa, piscinas y demás servicios para ofrecer un servicio de calidad que en esa época no era muy frecuente en dicha ciudad.

Si bien no tiene divididas sus actividades por unidad de negocios, claramente se pueden definir tres servicios específicos que requieren acciones de *marketing*, publicidad, administración y gestión muy diferentes entre sí: Alojamiento, Eventos y Gastronomía. Hoy en día apunta a brindar servicio a tres públicos objetivos que son los que le representan un mayor interés: Turismo estudiantil, de jubilados y agencias; Turismo corporativo; Turismo individual, desarrollando diferentes acciones en cada uno de los públicos además de desarrollar acciones comunes a todos, para llevar adelante los objetivos propuestos.

### *Descripción de la problemática*

Como principal problemática se observa que el posicionamiento de marca es un tanto difuso y débil en determinados servicios, donde por un lado se lo considera como un hotel

de calidad en cuanto a turismo familiar y de *relax*, pero, por otro lado, realiza esfuerzos comerciales y de *marketing* para poder atraer eventos y congresos al hotel, lo que presenta falencias en cuanto a su posición en dicho segmento.

Si bien la provincia de Córdoba lidera el segmento de turismo corporativo y de reuniones en el interior del país, ubicándose sólo por detrás de la provincia de Buenos Aires, la ciudad de Córdoba acapara la mayor cantidad de eventos realizados. Por lo que posicionar al hotel como principal alternativa a tener en cuenta a la hora de organizar estos eventos corporativos o los llamados eventos *mice*, en los cuales las empresas que participan de dichos eventos hacen uso de todas las instalaciones del hotel, incluyendo desde las habitaciones hasta, lo más importante, las salas de reuniones y salón de convenciones, por lo que demandan servicios de catering y organización de actividades tanto dentro de los salones como al aire libre, representa para el hotel una dificultad dado que Villa Carlos Paz es considerada por los turistas como un destino de turismo mochilero y hoy por hoy no es la primera opción a la hora de organizarlos. (Cámara Argentina de Comercio Electrónico [CASE], 2020).

#### *Antecedentes*

La revista Hosteltur, expone el crecimiento exponencial que viene registrándose en España en cuanto al turismo de reuniones y el impacto económico que genera, dado que ha crecido un 43,6% en los últimos 4 años. Proyectan una fuerte expansión de los viajes corporativos en los próximos años y cómo los hoteles se están adaptando a este tipo de visitantes, aplicando nuevas tecnologías clave en los viajes de negocios como robótica o asistentes virtuales y tecnología móvil, que dan como resultado más días de estadía de dichos visitantes y registrar mayores ingresos. (Hosteltur, 2019).

En México, un estudio realizado por tres ingenieros, presenta un análisis de hoteles dedicados al turismo de negocios en Monterrey, identificando el perfil del turismo de negocios en la ciudad y las características que los hoteles deben tener para poder generar estrategias que les permitan competir y ser sustentables dentro del sector en el que se desempeñan, tanto a nivel nacional como internacional, sirviendo de fuente de información y comparación a la hora de desarrollar dicho mercado. (Caracterización del servicio de

hospedaje en el turismo de negocios y trabajos en la ciudad de Monterrey en función de sus capacidades diferenciadoras, 2011).

La Asociación de Organizadores y Proveedores de Exposiciones, Congresos, Eventos y de Burós de Convenciones [AOCA], en conjunto con el Instituto Nacional de Promoción Turística desarrollaron un Plan de *Marketing* para el Segmento del Turismo de Reuniones, con el objetivo de posicionar a la Argentina como uno de los principales destinos mundiales en el ranking internacional de Sedes para la realización de Congresos, Convenciones y demás eventos internacionales, del cual se pueden tomar acciones y estrategias para desarrollar en los hoteles. (AOCA, 2020).

Un informe realizado por el Instituto Nacional de Promoción Turística [INPROTUR] ha estudiado los antecedentes de pandemias en el mundo y las diferentes estrategias que se están implementando tanto desde el sector público como de las empresas turísticas, a nivel nacional como internacional para captar turistas una vez pase dicha pandemia. (INPROTUR, 2020).

#### *Relevancia del caso*

Para la empresa es de vital importancia el posicionamiento de marca, ya que es el lugar que ocupa en la mente del consumidor su propuesta de valor, y se encuentra íntimamente relacionado con el concepto de lealtad del cliente.

“El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores.” Kotler, P y Keller, K. (2006). Pág. 310.

Alfaro (2004) define la fidelidad o lealtad como una actitud favorable hacia una marca, que puede reflejarse en la repetición de actos de compra.

Dada la importancia que revisten los temas abordados, es que se considera que este trabajo servirá para posicionar el hotel en un mercado que se encuentra en constante crecimiento y contribuir a desestacionalizar la demanda turística, generando estrategias y acciones que den como resultado la satisfacción de los clientes, logrando lealtad y repetición de compra.

## Marco teórico

En esta sección se desarrollan definiciones y teorías de los principales conceptos de *marketing* de servicios desarrollados por diferentes autores y de esta manera sentar las bases teóricas sobre las cuales fundamentar el diagnóstico y posterior plan de implementación con el objetivo de resolver la problemática planteada.

El primer concepto a desarrollar para poder formar una base de conceptos es el de marca. Según lo define Kotler, P. (2002) "ya sea que se trate de un nombre, una marca comercial, un logotipo u otro símbolo, una marca es en esencia la promesa de una parte vendedora de proporcionar, de forma consistente a los compradores, un conjunto específico de características, beneficios y servicios". Según Lamb, H. y McDaniel, C. (2002) una marca "es un nombre, término, símbolo, diseño o combinación de éstos elementos que identifica los productos de un vendedor y los distingue de los productos de la competencia". Por lo que podemos decir que la marca es un nombre, término, signo, símbolo, diseño o combinación de los anteriores elementos, cuya finalidad es identificar, distinguir y transmitir la promesa de empresas, organizaciones, productos y/o grupo de proveedores.

El concepto de imagen de marca, entendida por Kotler, P. (2000) como un conjunto de ideas, creencias e impresiones que los consumidores tienen respecto a una marca específica. Es el resultado de la interpretación que realiza el público a partir de la comunicación y de la experiencia de la marca a la que ha estado expuesto. Para Costa (2004) es algo intangible pero que representa la presencia, el carácter y el poder que una marca tiene en el escenario social, cultural y económico en un momento dado. Pasa a convertirse en un referente, en la medida que es símbolo de pertenencia a un grupo, es la autoimagen de su consumidor/usuario. De acuerdo a lo expresado, podemos concluir que la imagen de marca es la percepción que tienen los consumidores de una empresa, la imagen mental que se crea al estar en contacto con las acciones realizadas por ellas. Este concepto se encuentra fuertemente relacionado al de identidad de marca. La identidad es un territorio exclusivo que la marca quiere ocupar y defender frente a otras marcas; un territorio formado por "un conjunto único de asociaciones que el estratega aspira a crear o mantener. Estas asociaciones representan la razón de ser de la marca, implicando una promesa de los integrantes de la

organización a los clientes” Aaker, (1996). pág.71. Se puede afirmar que es el núcleo de la construcción y gestión de la marca tanto a corto como largo plazo, ya que en ella se definen los valores que sirven para afirmar su diferencia y permanencia en el tiempo. Establece cuál es el objetivo principal de la marca, es la forma en que una marca o empresa trata de identificarse, posicionarse a sí misma y a sus productos. La identidad es algo construido para una empresa, que contiene mentalmente una promesa de continuidad, mientras que la imagen de marca puede estar unida y condicionada por momentos muy concretos y puede sufrir vaivenes. Continuamente se debe trabajar sobre la identidad para que la marca no pierda valor y las asociaciones positivas se mantengan. Baños Gonzalez, M. y Rodriguez García, T. C. (2012). El concepto de posicionamiento según Al Ries, T. (1980). Pág. 3 de define como “el posicionamiento no es lo que usted hace con un producto, sino lo que hace con la mente del cliente prospecto, esto es, cómo posiciona el producto en la mente de éste.”. Es el lugar que ocupa un producto o servicio en la mente de un consumidor en comparación con los productos de la competencia. Se refiere a la forma de diferenciarse en la mente de los clientes que hoy en día se encuentran inmersos en una sociedad sobre comunicada en la cual la mejor manera de llegar a ellos es a través de mensajes simplificados. Al Ries, T. (1980).

Estos conceptos se relacionan a los de notoriedad y recordación de marca desarrollados por Kotler, P. y Keller, K. (2006), quienes definen al primero como el conocimiento de la existencia de una marca o producto por parte del público, en otras palabras, es la capacidad de los consumidores para identificar la marca bajo diversas condiciones. En cuanto a recordación de marca, se trata de la capacidad de la marca de ser mencionada al momento de preguntarle a los consumidores qué empresas conocen dentro de determinado sector. “El nivel de recordación indica la medida en que destaca el anuncio y en que consigue transmitir el mensaje y hacer que su contenido se guarde en la memoria de una persona”. Kotler, P. y Keller, K. (2006). Pág. 583. Para lograr notoriedad, reconocimiento y que la marca forme parte del conjunto de marcas evocadas, todos estos elementos clave en la conformación de posicionamiento de marca, es que se debe transmitir un mensaje que pueda ser retenido y recordado, apuntando a los atributos que el segmento definido entiende como diferenciales. Las marcas pueden generar notoriedad a través de patrocinios, ya que ofrecen una exposición constante de la marca. “Si se seleccionan cuidadosamente los eventos o actividades, se logrará la identificación con el producto y, por lo tanto, se reforzará la

recordación de marca”. Kotler, P. y Keller, K. (2006). Pág. 592. En cuanto a las estrategias de posicionamiento, estos autores presentan una serie de estrategias de diferenciación, una marca o empresa puede diferenciarse por medio del producto (forma, características, estilo, diseño, etc.), servicio (facilidad de pedido, asesoría al comprador, etc.), por medio del personal (teniendo empleados con un entrenamiento superior a los de la competencia), por medio del canal (diseñando la cobertura, la capacidad y el funcionamiento de sus canales de distribución), por medio de la imagen (ya que los compradores responden de forma distinta ante diferentes imágenes de empresas y marcas). Kotler, P. y Keller, K. (2006).

Una forma útil de representar gráficamente las percepciones de los consumidores en relación con los productos alternativos es a través de un mapa de posicionamiento o también conocido como mapa perceptual. El mapa combina dos atributos para cada dimensión a analizar. En base a estas representaciones graficas es que podrá evaluarse la posición actual y las percepciones de los atributos de manera de realizar acciones o esfuerzos de *marketing* para modificarlos. Lovelock, C. y Wirtz, J. (2009).

Ries, A y Trout, J. (1980) definen diferentes tipos de posicionamiento, entre ellos: por diferencia de productos (qué es lo significativamente diferente que vende mi compañía), por atributos/beneficios principales (qué beneficios ofrece mi producto/servicio que el mercado meta considere significativo), por usuario del producto (crea en el grupo de usuarios/compradores una imagen de que el lugar, los productos o servicios están diseñados especialmente para él), por uso (cuál es la maneta y tiempo que se utiliza en mi producto), por categoría (establecer el producto/servicio basado en una categoría dentro de la cual está tratando de conseguir una participación), frente a un o unos competidores (se afronta directamente a los competidores y no a una categoría de producto/servicio), por asociación (se utiliza cuando no hay una diferencia neta de producto o cuando la competencia posee posicionamiento intrínseco con relación al producto/servicio), por problema (se posiciona un problema determinado para atraer a un mercado meta).

Ries, A. y Trout, J. (1999) desarrollaron 22 leyes claves a tener en cuenta en el desarrollo del posicionamiento, las más destacadas son: ley de liderazgo (es mejor ser el primero que ser el mejor), ley de la categoría (si no puede ser el primero en una categoría, crear una nueva en la que pueda serlo), ley de la mente (es mejor ser el primero en la mente

que el primero en el punto de venta), ley de la perspectiva (los efectos del *marketing* son a largo plazo), ley de la extensión de línea (existe una presión irresistible para extender el valor de la marca), ley del sacrificio (tiene que renunciar a algo, para conseguir algo).

Para Lovelock, C. (2009) si bien es importante y necesario realizar investigaciones para identificar atributos sobre determinados servicios, cuales son importantes para los segmentos de mercados específicos y la manera en que los clientes potenciales perciben el desempeño de las empresas de acuerdo a esos atributos, no se debe generalizar en exceso porque puede llegar a ser peligroso, ya que los individuos pueden asignar distintas prioridades a los atributos de acuerdo con: El propósito del uso del servicio; quién toma la decisión; el momento del uso; si se utiliza sólo o en grupo; la composición de ese grupo. También explica la diferencia entre atributos importantes y atributos determinantes, explicando que, si bien estos primeros son importantes, valga la redundancia, para los clientes, no son los que terminan influyendo en la decisión de compra. En cambio, los atributos determinantes si bien no ocupan los primeros lugares en la lista de las características que son importantes para los consumidores, son los atributos en donde los clientes observan las diferencias entre las alternativas de los competidores y los que terminan determinando la compra o no.

Por lo tanto, este trabajo de grado suscribe con lo desarrollado por Al Ries, Kotler y Lovelock, quienes integran casi la totalidad de los conceptos expuestos en este apartado por distintos autores, brindando un enfoque integral de los principales conceptos y exponiendo experiencias de calidad que sustenten dichos conceptos y de esa manera, lograr el posicionamiento deseado.

## **Análisis de situación**

### *Descripción de la situación*

Howard Johnson Carlos Paz es un condo-hotel categorizado con 4 estrellas ubicado en Villa Carlos Paz, Córdoba, que tiene como principales objetivos aumentar la frecuencia de compra/visita por visitante por período, entre otros. También debe lograr cambiar la

percepción de que Villa Carlos Paz es para turismo mochilero, para poder posicionarse como hotel líder del segmento corporativo. Cuenta con recursos y personal para poder brindar servicio de alta calidad y se encuentra frente a una competencia fuerte en determinados sectores. Es por eso que, para poder realizar un correcto análisis de la situación actual del hotel, el mercado en el que se encuentra, su dinámica, contexto y competidores, es que se realiza el siguiente análisis de situación externa e interna.

### *Análisis de contexto*

A la hora de realizar un análisis externo y del macro-entorno, una de las herramientas más precisas y que brinda más ventajas al respecto es el análisis PESTEL. Nos ofrece una visión general de los diferentes factores macro ambientales que la empresa debe tomar en cuenta. Es una herramienta estratégica útil para entender el crecimiento o decrecimiento del mercado, la posición del negocio, el potencial y la dirección de las operaciones.

PEST es un tipo de análisis utilizado en la gestión estratégica la cual toma en cuenta los factores Políticos, Económica, Sociales y Tecnológicos (PEST). El término "PEST" fue acuñado por primera vez por Francisco Aguilar (1967). Este análisis también incluye a menudo los factores Legales y Ecológicos, creando así un análisis PESTEL. "EL" fue introducido por Liam Fahey y V.K. Narayanan (1986).



Fuente de elaboración propia.

*Variables políticas:* El actual gobierno y la Administración Federal de Ingresos Públicos reglamentó el Impuesto País, el cual consta de un impuesto del 30% sobre la compra y consumos en dólares, lo cual ha generado más demanda del turismo local. Frente a la amenaza de público conocimiento que representa el *Coronavirus*, el Gobierno Nacional firmó el Decreto de Necesidad y Urgencia 260/2020, con lo cual hoteles, restaurantes y demás entidades han tenido que cerrar sus puertas por tiempo indefinido.

*Variables económicas:* En 2019, Argentina tuvo un crecimiento negativo del PBI del 2,2% y se prevé para este 2020 un crecimiento negativo del 5,7% bajo el contexto de la pandemia. (Infobae, 2020). Según el diario El Cronista (2020) “el impacto de la pandemia del Coronavirus haría caer la economía un 8% y llevaría el desempleo a niveles cercanos al 14% hacia mitad del año”. La industria hotelera fue fuertemente golpeada por esta pandemia, registrando una baja del 57,3%. (El Cronista, 2020).

*Variables sociales:* Los resultados del segundo semestre de 2019 correspondientes al total de aglomerados urbanos registraron que el porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza (LP) alcanzó el 25,9%; en estos residen el 35,5% de las personas. (INDEC, 2019). Una encuesta de *Booking.com* revela que “el 72% de los viajeros del mundo afirma que es necesario elegir opciones de viajes sustentables para resguardar la Tierra para futuras generaciones”. (*Booking*, 2019).

*Variables tecnológicas:* Hoy en día las empresas recurren cada vez más al uso de las TICS como medio para promocionar sus productos y servicios turísticos. Se han convertido en un aliado en internet para llegar a conquistar turistas de diferentes partes del mundo. Su uso genera ventajas para los usuarios. La implementación de *softwares* de gestión ayuda en gran medida a facilitar el trabajo del hotel. El incremento del uso de redes sociales constituye una potente herramienta para todos los participantes en el sector.

*Variables ecológicas:* En los últimos años las nuevas tendencias ecologistas y los turistas interesados en preservar el medio ambiente se encargaron de impulsar con mayor fuerza la concientización sobre turismo ecológico y cuidado del medioambiente. Hoy en día muchas provincias ya han presentado planes y programas demostrando su compromiso con el cuidado del medioambiente. Cada vez más hoteles realizan grandes inversiones para reducir el impacto ambiental relacionado con el ahorro de energía, agua, manejo de residuos.

*Variables legales:* El gobierno nacional es el responsable de crear el escenario perfecto para que las entidades puedan operar y prosperar. La ley 18.828 junto con el Decreto 1.818/76, establecen las obligaciones y requisitos para la inscripción y regulación de las entidades hoteleras. A su vez, establecen obligaciones para con los huéspedes en cuanto al manejo de la información que deben brindar. A nivel provincial, específicamente en la provincia de Córdoba, también se rigen de acuerdo a lo estipulado en la Ley N° 9124, Ley de Turismo de la Provincia de Córdoba.

La economía de nuestro país se encuentra atravesada por la fuerte devaluación sufrida por el peso respecto del dólar y la inflación que viene registrando mayores índices año tras año. El tipo de cambio, que hoy en día se encuentra en un valor de 73,50 pesos por dólar, más el impuesto país del 30% han generado una significativa disminución en los viajes al exterior, lo que ha fomentado el turismo interno. Tal es así, que esta temporada de verano la cantidad de turistas que viajaron dentro del país fue de 31,6 millones, registrando un aumento del 7% y generó ingresos por 237.500 millones de pesos. La estadía media se mantuvo similar a la cifra del año pasado, 4,2 días en promedio y el gasto diario se ubicó en 1792 pesos por persona. (tn.com.ar, 2020). En Villa Carlos Paz el municipio informó que recibieron 2.264.000 turistas en 2019, posicionándose como uno de los destinos turísticos más importantes del país, con un incremento de 41% de turistas extranjeros y 114% de aumento en el segmento de turismo de reuniones. (Vía país, 2020).

En cuanto a la manera de consumir, en Argentina, el comercio electrónico (*eCommerce*) creció durante 2019 un 76% respecto al año anterior, lo que demuestra el grado de maduración que ha conseguido y que su uso se ha vuelto cada vez más habitual. El rubro pasajes y turismo siguen liderando este canal, por lo que, el desarrollo de medios electrónicos de comunicación representa una oportunidad de ganar presencia entre los turistas, ya sea para alojamiento u organización de eventos.

En Villa Carlos Paz, la oferta comprende todas las modalidades de alojamiento y cada una de ellas, presenta opciones para diferentes tipos de presupuestos. Se puede optar desde cabañas, campings, departamentos, hosterías, hasta hoteles que van desde una a cuatro estrellas, con lo cual se adaptan a todo tipo de público.

El hotel reconoce cuatro competidores dentro del segmento de clientes en el cual se desempeña, entre ellos nos encontramos hoteles con muchos años de vida y otros que no poseen tantos años en el mercado. En cuanto a las tarifas encontramos que ofrecen opciones más económicas que Howard Johnson, pero se mantienen en cifras similares. Algunos se centran más en cuestiones de sustentabilidad, *relax*, otros apuntan a ofrecer un servicio diferenciado en cuanto a calidad superior y modernidad. Si bien cuentan con salones de eventos y convenciones, el hotel Portal del Lago se presenta como principal amenaza en este punto, de todos modos, para grandes eventos en los cuales un sólo hotel no tiene capacidad para alojar a los visitantes o las instalaciones necesarias, se trabaja en conjunto para poder llevarlos a cabo.

Dicho hotel, que posee poco más de tres años de vida, a pesar de su poca experiencia ha sabido consolidarse fuertemente en Villa Carlos Paz, frente a la competencia que sostiene con otros hoteles de más trayectoria, brindando un servicio de calidad superior que, pese a no ser tan común en ese entonces, se viene notando que la ciudad ha ido creciendo y evolucionando en cuanto a servicio hotelero.

Fiel a su identidad de hotel familiar, aprovechan los juegos que se encuentran en sus instalaciones, además de todas las opciones disponibles de recreación y uso de la pileta para poder atender a los visitantes estudiantiles, quienes visitan el hotel en los meses de octubre, noviembre y diciembre, período durante el cual el mismo se encuentra cerrado para cualquier otro público y se reserva sólo para dicho segmento debido a la especial atención que los niños demandan, ya que deben modificar las cuestiones de seguridad, empleando todo el personal de recreación en la organización de actividades.

En cuanto al segmento corporativo, se ha puesto mucho énfasis y trabajo del representante de ventas y organización de eventos para captar a las empresas a que confíen en ellos para realizar sus eventos. Dado que este tipo de público hace uso de instalaciones y servicios puntuales (salón de eventos, habitaciones, restaurante y en algunos casos actividades al aire libre) y que poseen la estructura y equipamiento básico para poder llevar a cabo los eventos, al mismo tiempo que encargarse del catering y comida, ya que es política del hotel que no se puede ingresar con alimentos externos por una medida de seguridad y

protección de los huéspedes, no se ven en la necesidad de disponer el hotel solamente para ellos, pudiendo reservar las habitaciones que tengan disponibles.

Frente a la dura realidad que vivimos hoy en día en cuanto a la pandemia del covid-19 y respetando lo establecido en el decreto de aislamiento social preventivo y obligatorio, dispuesto por el Ministerio de Justicia y Derechos Humanos de la Presidencia de la Nación, el hotel debió cerrar sus puertas por completo, lo cual representa una enorme amenaza no sólo para el futuro del hotel sino para los tantos empleados y sus familias que dependen de ese ingreso para poder vivir. Debido a que no hay certezas sobre la reactivación del turismo y permanece la incertidumbre sobre cuándo van a poder reabrir sus puertas, es que los directivos del hotel se encuentran frente al desafío de planear y llevar a cabo nuevas acciones para generar ingresos bajo estas circunstancias.

Un complemento que ayuda a conocer la competencia que tiene el sector en el que opera la empresa y profundizar el análisis del sector e identificar tanto oportunidades como amenazas, es el modelo de las 5 fuerzas de Michael Porter. Este economista de origen estadounidense, publicó en su primer libro, titulado *Estrategia Competitiva*, un modelo llamado 5 fuerzas de Porter, que comprende un análisis de las siguientes variables.

1. Poder de negociación de los clientes.
2. Poder de negociación de los proveedores.
3. Amenaza de nuevos competidores.
4. Amenaza de productos sustitutos.
5. Rivalidad entre competidores.

A continuación, se analizará de manera simplificada cada variable, otorgándole una calificación correspondiente.

*Poder de negociación de los clientes:* En cuanto a esta primer variable, los directivos del hotel tienen una política bien establecida para poder organizar la ocupación del hotel tanto en temporada alta con turismo vacacional, como en temporada baja con turismo estudiantil, jubilados y turismo corporativo, por lo que el poder de negociación de los clientes es bajo.

*Poder de negociación de los proveedores:* En este caso tenemos proveedores de servicios como energía eléctrica, servicios de comunicación, entre ellos internet o telefonía, gas, dentro de los cuales los precios están estipulados por los proveedores y no se puede entrar en negociaciones al respecto. En cuanto a proveedores de productos de limpieza, ropa blanca, bebidas y demás insumos que se necesitan para mantener un hotel de categoría 4 estrellas como es este caso, la oferta es amplia y para todos los proveedores el hotel representa un cliente potencial muy fuerte por lo que en este caso la negociación es más abierta.

*Amenaza de nuevos competidores:* Entrar a competir en un mercado como este no es para nada sencillo dada la gran inversión que requiere poner en funcionamiento un hotel y más aún, si se quiere diseñar uno con la categoría de Howard Johnson, por lo que no es un tema que genere algún tipo de amenaza o cuanto menos no es algo tan probable.

*Amenaza de productos sustitutos:* Se consideran una alta amenaza para el hotel dado que Villa Carlos Paz cuenta con gran cantidad de hoteles, cabañas, departamentos y alojamientos destinados al turismo, ya que año a año viene siendo el destino turístico más importante del país, y si bien tiene gran afluencia de turistas, la oferta es muy amplia y variada.

*Rivalidad entre competidores:* Se considera que dentro de la categoría de Howard Johnson se pueden identificar cinco hoteles como principales competidores, los cuales brindan servicios similares y a la altura de hoteles de categoría superior para satisfacer las demandas de los turistas. Si pensamos específicamente en el sector corporativo, el principal competidor es el hotel Portal del Lago y en el último tiempo se ha sumado en menor medida el hotel Pinares. La realidad, expresada por la misma Jessica Elliot, es que en determinados eventos los hoteles trabajan en conjunto sin ningún tipo de problema, por lo que, si bien compiten, también pueden ser aliados.

#### *Análisis interno*

A finales del año 2017 abrió formalmente sus puertas en la ciudad de Villa Carlos Paz el hotel Howard Johnson. Dicha franquicia de la cadena hotelera *Wyndham Hotel Group*, se creó bajo la modalidad comercial de condo-hotel, modalidad que hoy en día ofrece mejores rentas que la renta inmobiliaria tradicional y tiene una característica distintiva, posee tantos dueños como accionistas. Apostaron a ofrecer un servicio de calidad superior que no era muy

común en Villa Carlos Paz, haciendo frente a hoteles y demás competidores que llevan años en el mercado. Poseen una estructura organizacional bien definida, con una clara especificación de las funciones de cada puesto y sus tareas, lo cual permite que haya buena comunicación interna en todas las direcciones. Cuentan con una dotación de empleados oriundos de la zona, ya que hacen especial foco en el compañerismo y mantener un buen clima laboral. A cada empleado se le brindan capacitaciones y un manual de inducción en el cual se especifican las funciones de cada puesto de trabajo para que puedan estar a la altura de las exigencias de los visitantes y las que pretenden en la empresa.

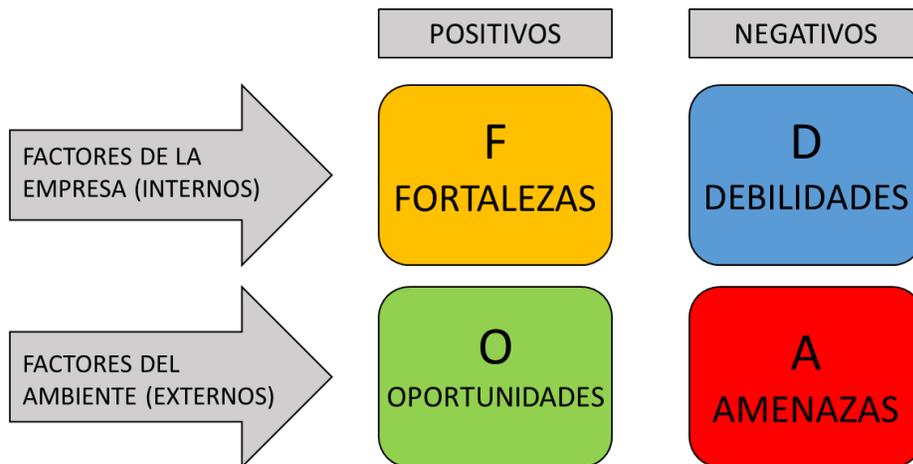
Tanto el spa como el restaurante se encuentran concesionados, aunque los directivos del hotel auditan todos los procesos para asegurarse que cumplan con los estándares de calidad esperados. Cuenta con un gran salón de convenciones y un ante salón que funciona como soporte para recepciones, equipados para poder llevar a cabo todo tipo de eventos, además de contar con un amplio espacio verde en el cual llevar a cabo diferentes actividades y juegos recreativos. Poseen calificación categoría Plata en el programa Hoteles Más Verdes, lo cual demuestra el compromiso de la empresa es cuestiones de sustentabilidad, manejo de residuos, cuidado del agua, realizan fuertes inversiones para poder ser un hotel sustentable, atendiendo las demandas de los consumidores que hoy en día tienen tanto interés en estas cuestiones.

Si bien entre sus objetivos se plantean posicionarse dentro del segmento corporativo y ampliar su red de contactos para generar mayor participación en eventos; congresos; ferias, el hotel se caracteriza por ser un hotel familiar y así es visto por los visitantes, es su característica principal, lo cual le juega en contra a la hora de buscar posicionamiento dentro de dicho segmento, a pesar de poseer las instalaciones y recursos para poder explotarlo. Se observa también que se hace un escaso uso de redes sociales para promocionar las actividades del hotel, sabiendo la notoriedad que se gana a través de ellas.

## Diagnóstico organizacional

### Análisis FODA

FODA son siglas que representan el estudio de las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas, de una empresa un mercado. Es una herramienta fundamental en la administración y en el proceso de planificación, que permite en función de ello, tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formuladas.



Fuente: elaboración propia

### FORTALEZAS

- Contar con el apoyo de la cadena hotelera Wyndham.
- Buen clima laboral, especial foco en el compañerismo y trabajo en equipo.
- El personal cuenta con una muy buena formación profesional.
- Certificación Plata en programa Hoteles más Verdes.
- Brindar un servicio de alta calidad.
- Recursos financieros adecuados.

### DEBILIDADES

- Poca experiencia frente a competidores de la zona.
- Falta de visión organizacional.
- Poca reconocimiento por parte de empresas como opción para reuniones de negocios.
- Poca exposición en redes sociales.
- No se aprovechan los recursos disponibles en cuanto a organización de eventos.
- Posición débil dentro del segmento corporativo, reconocido como hotel familiar.

### OPORTUNIDADES

- Crecimiento del eCommerce para explotar el marketing digital.
- Villa Carlos Paz es uno de los destinos turísticos más importantes del país.
- Crecimiento de notoriedad de turismo corporativo en Villa Carlos Paz.
- Turistas cada vez más interesados y comprometidos con el turismo sustentable.
- El turismo de reuniones genera nuevos empleos y aporta considerables ingresos.
- Aumento del turismo interno.

### AMENAZAS

- Creencia que Córdoba es para turismo mochilero.
- Competidores con muchos años de experiencia en el mercado.
- Recesión económica.
- Cierre total de hoteles por pandemia Covid-19.
- Incremento en la tasa de desempleos.
- Incertidumbre sobre la reactivación del sector.
- La inflación del país hace que se pierda poder adquisitivo de las personas.

Fuente de elaboración propia

#### *Análisis específicos según perfil profesional*

Luego de examinar el ambiente interno de la empresa, el macro entorno, la demanda y los competidores, examinando el impacto que provoca cada variable, se puede concluir que

se detectan en el mercado oportunidades que no están siendo aprovechadas al máximo hoy en día, a la vez de registrar debilidades asociadas a su falta de experiencia en el sector, lo que les dificulta explotar al máximo sus instalaciones y capacidad de brindar servicio. Todo esto les presenta una dificultad a la hora de lograr el posicionamiento que pretenden. Por lo cual, el siguiente plan de *marketing* permitirá al hotel poder ejecutar estrategias específicas de posicionamiento, redefinir objetivos acordes a dicha investigación, pudiendo ampliar su visión organizacional, logrando posicionarse en la mente de los clientes y dentro del segmento corporativo como la primer opción a tener en cuenta, ganando notoriedad y destacándose en este sector frente a sus competidores, adecuándose al presente contexto que afecta la totalidad del desempeño de la empresa y poder lograr una estabilidad económica.

## **Diagnóstico y discusión**

### *Declaración del problema*

En base a la investigación realizada y la información desarrollada anteriormente, se puede determinar que el hotel Howard Johnson no está posicionado como la primer alternativa en el rubro corporativo como hotel para eventos y convenciones, como pretende ser entre sus objetivos a largo plazo. Se detectan falencias y/o no aprovechamiento de todas las instalaciones para poder realizar eventos, siendo que posee atributos y cualidades destacables a nivel de mercado, por ejemplo, una relación precio-calidad accesible y una ubicación estratégica, junto con servicios de calidad, lo que deriva en un posicionamiento difuso y poco claro en la mente de los consumidores, ya que hoy en día la imagen mental de los mismos es de un hotel familiar.

### *Justificación del problema*

Siendo uno de los objetivos posicionar al hotel como primer alternativa dentro del segmento corporativo y frente al panorama actual, en el cual Villa Carlos Paz es percibido como turismo mochilero de bajo gasto y que muchas empresas deciden optar por alternativas dentro de la ciudad de Córdoba Capital para realizar sus eventos, es que las actuales

estrategias pierden contundencia y efectividad. Al optar por posicionarse en segmentos tan diferentes, los cuales obviamente demandan y exigen diferentes servicios, es impetuoso para el hotel expandir su imagen e identidad para conseguir ese posicionamiento deseado, sacrificando segmentos que no representen tanto interés.

### *Conclusión diagnóstica*

Es fundamental para el hotel poder estar a la altura de las exigencias demandadas en cuanto a organización de eventos en todos sus puntos de contacto (desde la recepción de los huéspedes, el catering, la conectividad y materiales necesarios, etcétera), detectando a través de encuestas de satisfacción o mapas perceptuales los sectores en los cuales se puede mejorar en cuanto a la operatoria, ya que implican la imagen que van a dejar en la mente de los clientes, y de acuerdo a los datos arrojados por los mismos, corregir de ser necesarios los procesos. A su vez, establecer nuevas estrategias de posicionamiento que le permitan comunicar la propuesta de valor y ventajas competitivas de manera precisa al segmento definido, logrando la imagen y posición que desean obtener en la mente de los clientes y poder revertir su actual imagen. Acciones que derivarán en mejores ventas, mayor frecuencia de eventos realizados y que lo posicionarán como líder del sector.

## **Plan de implementación**

### *Objetivo general*

Posicionar al hotel Howard Johnson Carlos Paz para que sea percibido como líder en el segmento corporativo, de manera que las reservas asociadas a dicho segmento se vean incrementadas en un 40%, en un plazo de un año.

### *Objetivos específicos*

Incrementar la notoriedad de marca, aplicando estrategias de posicionamiento para el segmento definido y lograr en un plazo de ocho meses un aumento en la notoriedad y recordación de marca de un 70% respecto a los valores del año anterior.

Crear convenios con al menos 30 empresas de la Argentina para que realicen sus eventos, congresos, despedidas de año en el hotel, para potenciar la notoriedad y mejorar el posicionamiento, en un plazo de seis meses.

Rediseñar publicidad en página *web* y redes sociales, mejorando el contenido de las mismas para lograr mayor notoriedad y recordación en base a las ventajas competitivas del hotel, sumando un 45% de seguidores en las redes y aumentando 50% el tráfico en página y plataformas de búsqueda. Tomando como plazo diez meses.

### *Alcance*

Las presentes acciones que se llevarán a cabo abarcarán todo el territorio de la República Argentina y países aledaños, focalizándose principalmente en aquellas provincias que, por su cercanía y potencial, presenten mejores oportunidades de aprovechamiento e impacto. Más específicamente, para el primer objetivo, las acciones se llevarán a cabo siguiendo un calendario de publicaciones digitales con un alcance nacional e internacional, en un plazo de ocho meses, hasta marzo del 2021 inclusive. En cuanto al segundo objetivo, se llevarán a cabo acciones en las provincias que cuenten con empresas con una nómina de empleados mayor a 60, durante seis meses. Para el tercer objetivo, las acciones se llevarán a cabo desde el hotel, con un alcance nacional e internacional de acuerdo a seguidores, con un plazo de seis meses, hasta enero del 2021 inclusive.

### *Acciones específicas*

#### *Primer objetivo*

Para llevar a cabo este primer objetivo, como primer medida, se debe focalizar la atención en dicho segmento, sacrificando acciones en otros, como por ejemplo en el segmento de turismo estudiantil, de jubilados y agencias. En segundo lugar, realizar publicaciones en redes sociales a través de *influencers* que recomienden y muestren las

instalaciones, al mismo tiempo de comunicar las actividades que se pueden realizar en el hotel. Dichos *influencers* serán seleccionados analizando quienes son sus seguidores para poder identificar su público y prestando atención a las reacciones de los mismos en cada posteo; deben compartir valores con la empresa y tener un perfil coincidente con los intereses de nuestro público objetivo, como por ejemplo el de turismo *bleisure*, tendencia en crecimiento, en el cual se combina negocios y ocio. Se trabajará con cuatro *influencers*, que realicen publicaciones en redes sociales, mayormente en *Instagram*, las mismas se realizarán tanto desde donde resida la persona como desde el mismo hotel donde se mostrarán las instalaciones y a la vez pasar una noche en el hotel y realizar diversas actividades que se encuentran disponibles, con una frecuencia de una publicación al mes y cada dos meses, un *influencer* pasará una noche en el hotel para poder publicar desde las instalaciones, cubriendo todo el plazo de consecución del objetivo

#### *Recursos*

Esta acción tendrá como responsable al responsable de Relaciones Públicas y *Marketing*, supervisado por la Gerente de Recursos Humanos y *Marketing*. Se destinarán \$350.960 pesos argentinos para cubrir los gastos, tomando como referencia un costo por posteo de \$10.000 pesos argentinos más \$7.740 del costo de una habitación doble con desayuno incluido para cada *influencer*.

#### *Marco de tiempo*

Se realizarán 4 publicaciones mensuales, una por cada *influencer*, desde el 1° de agosto de 2020 hasta el 31 de marzo de 2021. Tiempo que abarca el objetivo y por el cual se les pagará.

#### *Propuestas de medición o evaluación*

Para controlar o medir las acciones realizadas por los *influencers* se tomará como referencia el *engagement* de las campañas realizadas por cada uno, dicho indicador mide el total de las interacciones en todas las publicaciones que han obtenido durante una campaña concreta. Se calcula de la siguiente manera: número de interacciones totales/ *reach* de todas las acciones X 100. Entendiendo por *reach* al número de personas que han visto un contenido. Se considera como un buen nivel de *engagement* si su nivel es de 7% en adelante. Aquellos

posteos en los cuales las interacciones (*likes*, comentarios, reacciones) superen los tres mil usuarios indicará el éxito en la publicación.

#### *Acciones específicas*

##### *Segundo objetivo*

Para este segundo objetivo se realizará un estudio y relevamiento de aquellas empresas que cuenten con una nómina de mínimo 60 empleados, arrancando por Córdoba y provincias aledañas, hasta cubrir la extensión de todo el país. Se contactará a responsables de dichas empresas con el objetivo de ofrecer un servicio diferencial y flexible que genere interés en los mismos, al mismo tiempo de recabar información sobre sus preferencias y requisitos para seguir mejorando el servicio. Además de ofrecer descuentos para realizar dichos eventos, se ofrecerá gratuitamente una charla de trabajo en equipo a cargo de un entrenador de algún equipo o seleccionado argentino, para diferenciarse de la competencia y ofrecer un servicio único. Dicho entrenador será seleccionado por las personas que llevarán a cabo esta acción, luego de analizar los perfiles de los mismos.

##### *Recursos*

Esta acción la realizará el Responsable de Ventas y Eventos junto con el Responsable Comercial, supervisados ambos por gerencia. Se destinarán \$634.800 pesos argentinos, de los cuales, \$154.800 pesos argentinos se utilizarán para cubrir las noches en el hotel más desayuno del entrenador y los \$400.000 pesos argentinos restantes serán para honorarios del mismo y, por último, se dispondrá de \$80.000 pesos argentinos para viáticos del Responsable de Ventas y Eventos en caso que deba viajar a visitar personalmente empresas.

##### *Marco de tiempo*

Esta acción se llevará a cabo desde el 1° de agosto de 2020 al 31 de enero de 2021, tomando los primeros sesenta días para el relevamiento de empresas y la búsqueda del entrenador, el tiempo restante contactando a los representantes de las empresas, con la particularidad de extender el plazo de ejecución de las charlas a nueve meses, comenzando esta acción a partir del 1° de noviembre de 2020.

##### *Propuestas de medición o evaluación*

Para lograr cumplir el objetivo de esta acción se deberá concretar un mínimo de 30 acuerdos. Si de esos acuerdos se logra realizar 20 eventos, el objetivo se considerará como exitoso y se habrán cumplido las expectativas, dado que se conseguirán incrementos en la ocupación del salón de convenciones obviamente, con sus respectivas estadías en las habitaciones. La base de datos del hotel y *crm* serán las herramientas de medición para determinar si ya se habían alojado en el hotel, si su primera experiencia fue a través de este convenio, qué porcentaje de clientes vuelven al hotel ya sea para realizar otro evento o reservando estadías personales y con toda esta información poder determinar los porcentajes de incremento de ocupación de las diversas unidades de negocios.

#### *Acciones específicas*

##### *Tercer objetivo*

Para llevar a cabo esta tercera acción se comunicarán los atributos detectados como diferenciales y el servicio de calidad que ofrece el hotel a su público, realizando campañas de publicidad a través de sus redes sociales como *Instagram*, *Facebook*, publicando contenido e historias que generen mayor notoriedad y recordación de marca. La idea principal es crear contenido de calidad, el cual será publicado en los portales de los buscadores digitales, en los cuales el hotel aparece actualmente, con el objetivo de que ese contenido nuevo mejore el posicionamiento en los mismos. Se realizará un estudio sobre la ubicación de nuestro público objetivo y se generarán las palabras clave para crear anuncios mediante campañas de avisos pagos en *Google Ads* para mejorar el posicionamiento digital en base a la búsqueda de palabras clave con el objetivo de vincular al hotel con eventos corporativos.

#### *Recursos*

Esta acción la llevará a cabo el Responsable de Relaciones Públicas y *Marketing* junto con un analista de *marketing* externo, supervisados por la Gerente de Recursos Humanos y *Marketing*. Se destinarán \$300.000 pesos argentinos a los avisos pagos de *Google* con una metodología de pago por *click* y \$160.000 pesos argentinos correspondientes a los honorarios del asesor externo.

#### *Marco de tiempo*

Esta acción se llevará a cabo desde el 1° de agosto de 2020 hasta el 31 de mayo de 2021, destinando los primeros dos meses a la creación y configuración de la campaña de *Google Ads* y contenidos para página *web*, los meses restantes se destinarán a la ejecución de dichas acciones, tomando el tercer y cuarto mes para que, paralelamente a la puesta en marcha, el asesor capacite al Responsable de Relaciones Públicas y *Marketing*, ya que ese será su tiempo de contratación.

#### *Propuestas de medición o evaluación*

Para el control y medición de las publicaciones en redes sociales se medirá la exposición de las mismas, o sea, la cantidad de personas alcanzadas con las historias, la interacción con las mismas, cantidad de *likes* y comentarios recibidos en los posts, donde un alcance superior a mil indicará el éxito en la publicación. Por otro lado, otro indicador de éxito será alcanzar el objetivo de crecimiento de seguidores en la cuenta oficial del hotel que hoy en día se encuentra en 19.100 seguidores y se propone llegar a 27.700 seguidores. Se realizarán análisis de los comentarios de los usuarios (siempre filtrando los que se refieran a turismo corporativo) en foros de viaje como *Despegar*, *TripAdvisor*, *Booking* para recolectar opiniones, aspectos negativos, positivos, sugerencias o quejas. En cuanto a la campaña de *Google Ads*, la misma se medirá mediante el cálculo de conversión, el mismo mide el rendimiento de nuestro anuncio en términos económicos. Se entiende por conversión a cada compra realizada por un usuario después de hacer *click* en un anuncio. El ratio de conversión se calcula de la siguiente manera: número de conversiones / visitas a la *web*. Por último, mediante la herramienta *Google Analytics* se medirá la cantidad de conversiones en la página *web* y cantidad de visitas provenientes del tráfico de personas que ingresaron a la página *web* del hotel derivadas de una promoción de alguna red social o de un aviso pago de *Google* y realizó una reserva. Para considerar como exitosa la campaña, el tráfico en la página *web* deberá incrementarse un 50% sobre el valor actual al 1° de agosto de 2020.

### Diagrama de Gantt

Objetivo	Acción	Fecha de inicio	Duración	Responsable	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio
1	Publicidad influencer 1	1/8/2020	8 meses	Influencer												
	Publicidad influencer 2	1/8/2020	8 meses	Influencer												
	Publicidad influencer 3	1/8/2020	8 meses	Influencer												
	Publicidad influencer 4	1/8/2020	8 meses	Influencer												
2	Relevamiento de empresas y selección de entrenador	1/8/2020	2 meses	*												
	Contactar empresas	1/10/2020	6 meses	**												
	Charla de trabajo en equipo	1/11/2020	9 meses	Entrenador												
3	Creación de campaña de Google Ads	1/8/2020	2 meses	Asesor mkt.												
	Creación contenidos para página web	1/8/2020	2 meses	Asesor mkt.												
	Capacitación de Responsable de mkt.	1/10/2020	2 meses	Asesor mkt.												
	Posteos y carga de contenido a la web	1/10/2020	8 meses	***												

Fuente de elaboración propia.

\* Los responsables de dicha actividad serán el Responsable de Ventas y Eventos y el Responsable Comercial.

\*\* El responsable de dicha actividad será el Responsable de Ventas y Eventos.

\*\*\* El responsable de dicha actividad será el Responsable de Relaciones Públicas y Marketing.

### Costo total del plan

El siguiente cuadro resume las acciones a realizar por cada persona para lograr los diferentes objetivos y a la vez, presenta el costo total del plan.

OBJETIVO	Acciones	Responsable	Duración	Costo	Subtotal
Incrementar la notoriedad de marca, aplicando estrategias de posicionamiento para el segmento definido y lograr en un plazo de ocho meses un aumento en la notoriedad y recordación de marca de un 70% respecto a los valores del año pasado	Publicidad influencer 1	Influencer 1	8 meses	\$10.000 por publicación + \$7740 de noche de hotel	\$ 87.740
	Publicidad influencer 2	Influencer 2	8 meses	\$10.000 por publicación + \$7740 de noche de hotel	\$ 87.740
	Publicidad influencer 3	Influencer 3	8 meses	\$10.000 por publicación + \$7740 de noche de hotel	\$ 87.740
	Publicidad influencer 4	Influencer 4	8 meses	\$10.000 por publicación + \$7740 de noche de hotel	\$ 87.740
Crear convenios con al menos 30 empresas de la Argentina para que realicen sus eventos, congresos, despedidas de año en el hotel, para potenciar la notoriedad y mejorar el posicionamiento, en un plazo de seis meses.	Relevamiento de empresas y selección del entrenador	Responsable de Ventas y Eventos y Responsable Comercial	2 meses		
	Contactar empresas	Responsable de Ventas y Eventos	6 meses	\$80.000 para viáticos	\$ 80.000
	Charla de trabajo en equipo	Entrenador	9 meses	\$20.000 por charla + \$7740 de noche de hotel	\$ 554.800
Rediseñar publicidad en página web y redes sociales, mejorando el contenido de las mismas para lograr mayor notoriedad y recordación en base a las ventajas competitivas del hotel, sumando un 45% de seguidores en las redes y aumentando 50% el tráfico en página y plataformas de búsqueda. Tomando como plazo diez meses.	Creación de campaña de Google Ads	Asesor externo de Marketing	2 meses	\$40.000 honorarios mensuales	
	Creación de contenidos para página web	Asesor externo de Marketing	2 meses	\$40.000 honorarios mensuales *en simultáneo con la anterior	\$ 40.000
	Capacitación de Responsable de Marketing	Asesor externo de Marketing	2 meses	\$40.000 honorarios mensuales	\$ 40.000
	Posteos y carga de contenidos a la web	Responsable de Relaciones Públicas y Marketing	8 meses	\$300.000 para las acciones de publicidad	\$ 300.000
				Presupuesto total	\$ 1.365.760

Fuente de elaboración propia.

## Conclusiones

Como conclusión final del presente reporte de caso, se destaca la importancia que tiene para la empresa poseer un posicionamiento fuerte en el mercado, que así sea percibido por los consumidores y que éste se encuentre alineado a la imagen que quiere dar de sí misma. El hotel, si bien pretende posicionarse dentro del segmento corporativo, presenta falencias a la hora de explotar todas sus instalaciones y atributos disponibles para brindar servicios de calidad en este rubro, además de encontrarse frente a la problemática de ser percibido y tener imagen de hotel familiar, sumado a encontrarse situado en una ciudad percibida para destino turístico de bajo costo. Todo lo mencionado anteriormente evidencia la importancia y necesidad para la empresa de comunicar de manera efectiva sus atributos y capacidad de brindar un servicio de calidad, que se diferencie de la competencia, dado a que es el camino para conseguir notoriedad y recordación por parte de los clientes y así llegar al posicionamiento deseado. Por lo que, teniendo en cuenta la importancia que tiene para estas empresas poder aprovechar las ventajas y beneficios que se les presentan mediante las tecnologías en comunicación e *internet*, es que, mediante este plan de implementación, se plantean acciones específicas basadas en estrategias de posicionamiento para lograr mayor notoriedad en redes sociales y mejorar los contenidos de la página del hotel, aprovechando que no representan grandes inversiones para la empresa y que generan gran impacto en los clientes. Por otro lado, atraer a las empresas brindando un servicio diferente que supere las expectativas de las mismas. Desarrollando estas acciones y comunicándolas efectivamente, apuntando al segmento objetivo, se logrará dar a conocer la imagen que desean y alcanzar el posicionamiento deseado, dando solución a la problemática presentada en este reporte de caso.

## Recomendaciones

En base a lo analizado y propuesto se presenta una serie de recomendaciones a tener en cuenta.

- Es fundamental para una empresa de este tipo estar siempre pendiente a los cambios de tendencias en cuanto a la demanda de los clientes, más hoy en día en un mundo tan globalizado donde se tiene al alcance la mano herramientas de búsqueda y comparación de todo tipo, y ser flexible para adaptarse a ellos. Mejorar canales de servicios post venta, desarrollar un *crm* más preciso para obtener mejor información, contactarse a través de redes sociales después de que hayan visitado el hotel pueden ser opciones rentables para estar atento a dichos cambios y demandas.
- Dar seguimiento a las acciones planteadas en el presente trabajo para poder identificar cuáles generan mejor impacto, cómo se pueden mejorar y así perfeccionarlas de acuerdo a las expectativas y respuestas de los clientes.
- Desarrollar una aplicación móvil donde se pueda realizar reservas, cargar peticiones en cuanto a la organización de los eventos, solicitar cotizaciones y contactarse con el hotel de forma más rápida.
- Crear convenios con empresas proveedoras de actividades al aire libre que permitan conocer la ciudad y ofrecer un esparcimiento y entretenimiento que sirva para despejar a las personas del estrés laboral.
- Rediseñar el aspecto y las instalaciones del hotel para que mantenga su imagen de hotel de calidad y sustentabilidad.
- Mantener las capacitaciones del personal, perfeccionando su desempeño día a día para poder seguir brindando el servicio de calidad que se espera de ellos.

## Referencias

- Aguilar, F. (1967). *Análisis del entorno empresarial*.
- Fahey, L. & Narayanan, V. K. (1986) *Macroenvironmental analysis for strategic management*. South Western.
- González, M. B. y Rodríguez García, T. C. (2012). *Imagen de marca y product placement*. Madrid: Esic business & marketing school. Recuperado de <https://books.google.com.ar/books?id=mNH7DveEjeAC&printsec=frontcover&dq=la+imagen+de+marca&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjEue6Gg8DpAhWAGrkGHW66DfsQ6AEIQDAD#v=onepage&q=la%20imagen%20de%20marca&f=true>
- Kotler, P. (2002). *Dirección de Marketing conceptos esenciales*. México: Pearson. Pág. 188.
- Lamb, C., Hair, J. y McDaniel, C. (2002). *Marketing*. México: International Thomson Editores. Pág. 301
- Lovelock, C. y Wirtz, J. (2009). *Marketing de Servicios, Personal, tecnología y estrategia* (6° Edición). México: Pearson.
- Ries, A. y Trout, J. (1980). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. McGraw Hill. Pág. 3
- Ries, A. y Trout, J. (1993). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. México: McGraw Hill.
- [AOCA]. (s.f). Recuperado de <https://aoca.org.ar/#/-turismo-de-reuniones/>
- Booking. (2019). Recuperado de <https://news.booking.com/turismo-sustentable-72-de-la-comunidad-global-considera-que-es-necesario-actuar-ahora-y-elegir-opciones-de-viaje-sustentables-para-resguardar-la-tierra-para-las-futuras-generaciones/>
- Cámara Argentina de Comercio Electrónico [CASE]. (2020). Recuperado de <https://www.cace.org.ar/noticias-el-comercio-electronico-crecio-un-76-en-2019-y-registro-ventas-por-mas-de-mil-millones-de-pesos-al-dia>
- Decreto 260/220. *Emergencia Sanitaria*. (marzo, 2020). Recuperado de <https://www.boletinoficial.gob.ar/suplementos/2020031201NS.pdf>

*El Cronista*. (2020). Recuperado de <https://www.cronista.com/economiapolitica/Por-la-cuarentena-a-fines-de-junio-el-desempleo-treparia-a-14-y-afectaria-a-dos-millones-de-personas-20200423-0015.html>

*Infobae*. (2020). Recuperado de <https://www.infobae.com/economia/2020/04/14/el-fmi-afirmo-que-la-economia-argentina-caera-el-57-este-ano-uno-de-los-resultados-mas-negativos-de-america-latina/>

*Instituto Nacional de Estadísticas y Censos [INDEC]*. (2020). Recuperado de <https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel4-Tema-4-46-152>

*Instituto Nacional de Promoción Turística*. (2020). Informe de coyuntura: Turismo y Coronavirus. Recuperado de <https://www.argentina.travel/#!/global/home?lang=en>

Ley 18.828. *Ley Nacional de Hotelería*. (s.f). Recuperado de <http://bahia.gov.ar/subidos/turismo/legislacion/Ley-Nacional-de-Hotelaria-y-decreto-reglamentario.pdf>

Ley 9.124. *Ley de Turismo de la provincia de Córdoba*. (s.f). Recuperado de [https://www.cordobaturismo.gov.ar/wp-content/uploads/2018/08/Ley-n%C2%BA-9124-Ley-de-Turismo\\_.pdf](https://www.cordobaturismo.gov.ar/wp-content/uploads/2018/08/Ley-n%C2%BA-9124-Ley-de-Turismo_.pdf)

Molina García Muñoz, J. (2019). Especial MICE & business 2019. *Hosteltur*, 04-17. Recuperado de <https://issuu.com/hosteltur-2019/docs/hosteltur-especial-mice-2019>

*Todo Noticias* (2020), Por el impuesto al dólar, el turismo en el país aumentó 7% este verano. Recuperado de [https://tn.com.ar/economia/por-el-impuesto-al-dolar-el-turismo-en-el-pais-aumento-7-este-verano\\_1040722](https://tn.com.ar/economia/por-el-impuesto-al-dolar-el-turismo-en-el-pais-aumento-7-este-verano_1040722)

*Vía País*. (2020). Carlos Paz en números: la ciudad recibió más de dos millones de turistas durante el 2019. Recuperado de <https://viapais.com.ar/carlos-paz/1613950-carlos-paz-en-numeros-la-ciudad-recibio-mas-de-dos-millones-de-turistas-durante-el-2019/>

Wilches Arango, M. J., Duran Hoyos, O. J. y Daza Escorcía, J. M. (2011). Caracterización del servicio de hospedaje en el turismo de negocios y trabajos en la ciudad de Monterrey en función de sus capacidades diferenciadoras. *Red de Revistas Científicas de América Latina*,

*el Caribe, España y Portugal*, vol. 9, 78-87. Recuperado de  
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=496250979011>