

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado
Howard Johnson Villa Carlos Paz
Planificación Estratégica

Licenciatura en Administración

Martínez Consorte, Gonzalo

40964171

ADM04428

Tutor: Rinero Sofia

Indice

Introducción	2
Análisis del Entorno.....	5
P.E.S.T.E.L.	5
Cinco Fuerzas de Porter	10
Análisis interno	12
Aplicación de la Cadena de Valor.....	12
Marco Teórico:.....	17
Planificación Estratégica.....	17
Diagnóstico:	20
Plan de Implementación.....	21
Propuesta.....	21
Objetivo General:.....	21
Objetivos específicos:	22
Plan de Acción:	22
Presupuesto	26
Retorno sobre la Inversión (ROI).....	27
Gantt.....	27
Conclusión	29
Recomendaciones profesionales	29
Bibliografía:	31
Anexo	32

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1Elaboración Propia.....	24
Ilustración 2Elaboración Propia.....	25
Ilustración 3: Elaboración Propia.....	26
Ilustración 4: Elaboración Propia.....	28
Ilustración 5: Elaboración Propia.....	29
Ilustración 6: Elaboración Propia.....	29
Ilustración 7: Elaboración Propia.....	29

Resumen

En el siguiente reporte se desarrollará un Plan Estratégico, para aplicar en la empresa Howard Johnson Villa Carlos Paz (Córdoba).

El objetivo del plan se centra en aumentar la rentabilidad de la empresa, para la temporada alta comprendida en los años 2020-2021, mediante la creación de un nuevo producto utilizando alianzas estratégicas con distintas organizaciones de interés turístico de la localidad y así captando el aumento de turistas proyectado para dicho periodo.

Luego de analizar la empresa y el sector en la que se desenvuelve, la demanda del mercado y los posibles escenarios en conjunto a las acciones a seguir, se concluyó que, el proyecto es rentable y el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz se encuentra en plena capacidad de llevarlo adelante cumpliendo con el objetivo.

Palabras Claves

Planificación – Estrategia – Hotelería – Turismo – Ventas - Promociones

Abstract

In the following report, a strategic plan to be implemented in Howard Johnson Company in Villa Carlos Paz (Córdoba) is going to be introduced. The objective of this plan is focused on increasing the profit of the company projected for the 2020-2021 high season, through the development of a new product, by using strategic partnerships with different organizations of tourist interest which are part of the local community, and by this way, attracting more tourists and increasing the number expected for that season.

After analyzing the company and the context in which it operates, the market demand and the possible scenarios in altogether with the actions to be taken, it was concluded that, the project is profitable and Villa Carlos Paz Howard Johnson Hotel is at full capacity to carry it forward fulfilling the objective

Introducción

En el siguiente reporte, dentro del marco de la universidad Siglo 21 y la carrera Licenciatura en Administración, se desarrollará un análisis en la empresa Howard Johnson Villa Carlos Paz con el objetivo de implementar una planificación estratégica desarrollando un nuevo producto para mejorar la captación de clientes y por consecuencia aumentar la rentabilidad de la empresa.

El objetivo del mismo es ofrecer una experiencia diferente para los turistas mediante Estrategias de negociación entre empresas (Alianzas estratégicas) de la ciudad de Villa Carlos Paz – Córdoba. Este producto consiste en vender un paquete de servicios de atracciones turísticas en conjunto a la estadía. Esto permitiría captar nuevos clientes y aumentar el flujo de ellos dentro del hotel y por lo tanto mejorar la rentabilidad del mismo.

Luego de analizar la empresa, investigar el sector y la demanda de mercado, se plantean acciones a seguir para que el hotel se mantenga bien posicionado frente a los competidores y siga siendo uno de los más importantes de la región.

Como se mencionó anteriormente, este trabajo se centra en la franquicia de la cadena hotelera de Howard Johnson ubicada en la ciudad de Villa Carlos Paz, principal destino turístico de la provincia de Córdoba, Argentina. Cabe destacar que la cadena Howard Johnson nació en 1954 en Estados Unidos, incorporándose a la Argentina recién en el año 1997, abriendo su primer hotel en la ciudad de Buenos Aires. Hoy en día cuenta con 40 hoteles dentro del país y con más de 800 a nivel mundial. Howard Johnson Villa Carlos Paz fue inaugurado en Diciembre del 2016, después de 3 años de obra.

La franquicia funciona con una modalidad de Condo Hotel, esta modalidad combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera. HJ Villa Carlos Paz cuenta con tantos dueños como accionistas los cuales poseen una renta mensual en proporción a sus acciones. Las instalaciones, prestaciones y prestigio del mismo hacen un hotel 4 estrellas que cuenta entre sus más destacados espacios y servicios:

- Restaurant
- Spa
- Cancha de Tenis, vóley y fútbol
- Pileta Indoor y outdoor
- Salón de Eventos

Una de las propuestas de valor que presenta este hotel, es su amplio compromiso con el medio ambiente y la sustentabilidad, involucrando a colaboradores, proveedores y clientes a realizar prácticas sustentables en su estadía. (Canvas, 2019)

A continuación se analizarán algunos antecedentes de alianzas estratégicas que llevaron a cabo distintos hoteles a nivel mundial. Los objetivos de estas alianzas eran prestar un servicio diferente a lo que otros hoteles estaban acostumbrados, mediante paquetes de experiencias.

En 2015 la cadena de hoteles Artiem ubicada en Monarca, España era considerada una pequeña cadena de hoteles local. Entonces esta cadena apostó por crear distintos tipos de paquetes de actividades para ofrecer a sus clientes algo más que un lugar de descanso. Para lograrlo, decidió unirse a distintas empresas del sector, y entre todas ponían en común un mismo producto. Así, consiguieron proporcionar ofrecer una experiencia con varias actividades. Excursiones en kayak o cenas en restaurantes de la zona, excursiones turísticas son algunos de los servicios que se ofrecieron a los turistas al hospedarse en sus establecimientos (Alba Casilda 2015). Tres años después Artiem se ha alzado con el puesto número 1 en el ranking de los mejores hoteles de España en calidad-precio y es el sexto mejor hotel de España. A su vez, ocupa el puesto número 12 entre los mejores de Europa en lo que a la calidad y el precio se refiere, en el marco de los premios Travellers Choice 2018. Este éxito se le atribuye a la gran administración de la cadena y sumándole a las acciones de diferenciación que se plantearon.

Otra alianza similar es la de MCI y Wyndham Hotel Group. Esta alianza, a diferencia de la anterior, se dio a nivel global. MCI, el principal organizador de eventos, conferencias y congresos del mundo, ha firmado una alianza estratégica global con Wyndham Hotel Group, la cadena de hoteles más grande del mundo, con un portafolio de más de 8.100 hoteles y de

705.700 habitaciones en 79 países. Se espera que esta unión fortalezca por igual a ambas compañías ya que el 70% del volumen de compras del MCI se centra en la industria hotelera, razón por la cual este acuerdo es clave para el crecimiento de la compañía a nivel global. Por otro lado, desde el punto de vista del Wyndham Hotel Group, argumentan que los planificadores de eventos y reuniones podrán obtener fácilmente ofertas competitivas en todos sus hotel. Estos experimentarán un aumento en el volumen y la calidad de peticiones de grupos corporativos (MIC) de uno de los organizadores de reuniones y conferencias más grandes del mundo. (MCI SPAIN, EN HOTELES Y ALOJAMIENTOS, 2017)

Análisis del Entorno

Para realizar un estudio del contexto en el cual se encuentra inserta la organización, y cómo estas variables influirían en ella, debemos analizar el Macro entorno donde se encuentra la empresa y el Micro entorno donde se desenvuelve la misma.

P.E.S.T.E.L.

Para realizar el Macro análisis se utilizara la herramienta PESTEL.

Político: Debido a que nos encontramos en un año electoral con grandes cambios a nivel país, cabe remarcar la fecha en el que se realiza este análisis. Para Septiembre del 2019 la depreciación de la moneda argentina sigue subiendo.

“...El presidente Mauricio Macri sabe que la depreciación afecta al bolsillo de los ciudadanos y que si no consigue recuperar el control de la situación, no sólo su reelección se complica sino que el país estará a un paso de declararse en quiebra. [...] En un intento desesperado por evitar el descalabro y el agotamiento de las reservas de dólares del Banco Central, el equipo de Macri impuso una de las medidas que más había criticado a su antecesora Cristina Fernández de Kirchner: el control de cambio...” (Cristina Orgaz, BBC. 2019)

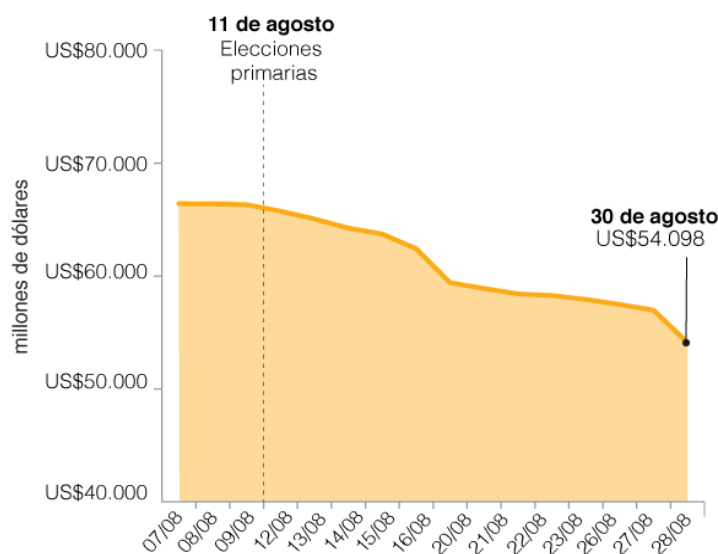
Estas medidas se resumen en que las personas físicas podrán comprar hasta U\$S 10000 al mes y las empresas deberán pedir autorización al banco central para poder vender pesos y comprar divisas. A través de esto el gobierno busca proteger las reservas del banco

central. Y así poder recuperar la confianza de sus votantes para las próximas elecciones de octubre.

Económico: Son tres los datos que demuestran la situación económica por la que está atravesando la Argentina.

El primero de ellos, es el deterioro de las reservas internacionales en dólares del

Reservas de dólares del Banco Central



Banco Central. Las reservas de dólares suponen una herramienta de política monetaria fundamental para evitar la devaluación del peso argentino. Por otra parte, son el indicador más fiable de la solvencia de un país, de si el Estado tiene la capacidad de hacerle frente a los pagos comprometidos.

Fuente: Banco Central de la República Argentina 2019

BBC

El segundo dato, es la Depreciación del peso argentino y el "dólar blue". La economía argentina se contrajo un 5,8% en el primer trimestre de 2019, después de haber retrocedido un 2,5% el año pasado. Durante 2018, 3 millones de personas cayeron en la pobreza. Tras las primeras elecciones, ocurridas en el mes de agosto, el presidente de la Nación adoptó ciertas medidas para resguardar las reservas del Banco Central. La medida tomada fue la implementación de un "control de cambio".

Por último, el préstamo del FMI. El domingo posterior a las medidas adoptadas, el organismo internacional emitía un comunicado "El personal del FMI está analizando los detalles de las medidas", dijo un portavoz del organismo. El FMI añadió que seguirá al lado de Argentina durante los tiempos desafiantes. (Cristina J. Orgaz, 2019)

Social: El gran aumento de la divisa extranjera puede ser una gran oportunidad para el turismo interno debido a que, a las personas les sería más difícil vacacionar en el exterior. Además, y por el mismo motivo Argentina se convierte en un destino muy económico para turistas extranjeros. Según la siguiente encuesta de ocupación hotelera.

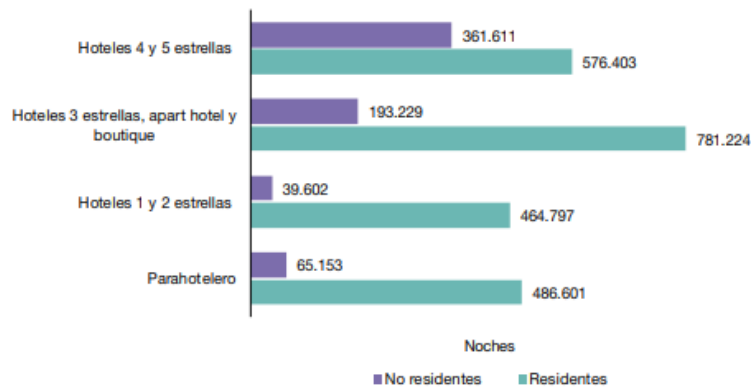
Para junio de 2019 se estimaron 3,0 millones de pernoctaciones en establecimientos hoteleros y para hoteleros. Esto implica un incremento de 13,1% respecto del mismo mes del año anterior. Las pernoctaciones de viajeros residentes registraron una suba de 11,0%, y las de no residentes aumentaron 21,3%. El total de viajeros hospedados fue 1,4 millones, 10,7% más que el mismo mes del año anterior. La cantidad de viajeros residentes aumentó 7,9% y la de no residentes se incrementó 22,6%. El 78,7% del total de los viajeros hospedados fueron viajeros residentes. Respecto de mayo de 2019, las pernoctaciones aumentaron 1,2% y los viajeros hospedados bajaron 1,2%. Todas las regiones presentaron crecimiento interanual en las pernoctaciones, las que más se destacaron fueron: Cuyo, 38,0%; Patagonia, 24,9%; y Norte, 22,2%. Se espera que esta tendencia se mantenga para las próximas temporadas de verano (INDEC, 2019)

Categoría	Pernoctaciones*						Viajeros hospedados*					
	Total	Var. I.a.	Resi- dentes	Var. I.a.	No resi- dentes	Var. I.a.	Total	Var. I.a.	Resi- dentes	Var. I.a.	No resi- dentes	Var. I.a.
Total	2.968.620	13,1	2.309.025	11,0	659.595	21,3	1.354.621	10,7	1.066.340	7,9	288.281	22,6
Hotelero	2.416.866	11,7	1.822.424	8,8	594.442	21,7	1.132.910	11,5	872.877	8,9	260.033	21,3
1 y 2 estrellas	504.399	4,1	464.797	3,3	39.602	14,6	224.387	8,4	207.403	7,8	16.984	16,9
3 estrellas (*)	974.453	16,7	781.224	14,5	193.229	27,0	445.412	14,4	364.566	12,7	80.846	22,8
4 y 5 estrellas	938.014	11,1	576.403	6,3	361.611	19,8	463.111	10,4	300.908	5,4	162.203	21,0
Parahotelero	551.754	19,7	486.601	19,9	65.153	18,2	221.711	6,8	193.463	3,6	28.248	35,5

(*) Incluye apart hotel y hotel boutique.

Fuente: INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

Gráfico 1. Pernoctaciones por categoría del establecimiento, según condición de residencia. Total del país. Junio de 2019



Fuente: INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

Tecnológico: Debido a que las personas, hoy en día, exigen inmediatez a responder sus necesidades, los mercados deben estar en continuo avance con sus tecnologías. Por ende, se crea una gran competitividad entre ellos. Dentro del sector turístico existen ciertas tendencias que cualquier prestador de servicios o profesional debe conocer. Algunos de ellos son:

- **Big data:** El almacenamiento masivo de datos es fundamental entre las empresas hoy en día, el conservar la información de los clientes por un tiempo determinado permite arrojar datos estadísticos sobre los mismos, como referencias o patrones de repetición.
- **Marketing digital:** Como medio de publicidad efectivo y económico, este medio ha cobrado auge por los resultados y efectividad que ha tenido, aunado a los bajos costos, es una tendencia que ha dado resultados significativos dado que está al alcance de la mayoría de la población. El desarrollo tecnológico ha globalizado la forma de consumir paquetes y opciones turísticas. Gracias a diferentes plataformas y/o páginas como Despegar.com, Almundo, Trivago se ha intensificado la oferta hotelera. Por otra parte tanto las buenas como las malas experiencias se virilizan con

mayor velocidad que hace unos años, es por ello que el sector turístico debe estar muy atento a su forma de prestar servicios y comercializar sus propuestas

- **Innovación y diferenciación en la oferta de alojamiento:** La innovación sin duda permitirá estar un paso adelante en cualquier industria, en el caso del alojamiento puede tratarse de buscar alternativas innovadoras a los huéspedes para su descanso, estadía y los requerimientos que éste necesite, con el fin de dar un plus en el servicio que resulte satisfactorio.

- **Realidad Inmersa:** La realidad inmersa consiste en darle un acercamiento al cliente hacia el servicio o producto que adquiera, esto mediante recorridos virtuales, imágenes, videos, etcétera.

- **Modelos de fidelización:** Mantener la preferencia de los clientes puede ser algo difícil de lograr hoy en día por la competencia que existe, sin embargo, es algo que se puede lograr si se plantea de manera correcta mediante estrategias factibles. Desde el ofrecer servicios o productos que no ofrece algún otro lugar, hasta incentivos por la preferencia. (Juan Tovar Soto, 2019)

Ecológico: Hoy en día se promueven numerosos programas y normas orientadas a la protección de los recursos naturales y del medio ambiente. Estas normas buscan optimizar el uso de recursos para poder disminuir el impacto ambiental. Existen programas como “Programa Estratégico Nacional” realizados por la Asociación de hoteles de Turismo tienen como objetivo:

“...poder despertar en los actores de la actividad así como en las futuras generaciones, un real compromiso y responsabilidad en la conservación del medio ambiente y la conciencia para el cuidado y desarrollo personas y profesional de los individuos y las comunidades.” (AHTRA, 2019)

Legal: Para mediados del 2018 el gobierno de la nación en conjunto a la cámara de turismo mostraron nuevas normativas en materia regulatoria y de control, que desburocratizan y modernizan el Turismo Libre dentro del territorio nacional. En un país tan grande como el nuestro el transporte es fundamental para el desarrollo del turismo. “*Estamos*

transformando la infraestructura de nuestras rutas, para que viajar sea más seguro y se haga en menos tiempo y con menos costos.” -Guillermo Dietrich, ministro de Transporte de la Nación.

Entre los cambios regulatorios, luego de 17 años de permanecer cerrada, se reabrió la inscripción de operadores en el registro de turismo nacional. Esta medida tiene como objetivo brindar más opciones de conectividad que fomenten la actividad turística en todo el país. El servicio de transporte de turismo es una gran fuente de trabajo y gracias a la apertura de su registro se podrá disminuir el porcentaje de trabajadores informales que hoy funcionan en la materia, siempre que se cumpla con los parámetros de calidad y seguridad establecidos. Además esta apertura trajo con ella la inscripción de 547 nuevas empresas.

La Comisión Nacional de Regulación del Transporte, está trabajando en la desduplicación y simplificación de trámites. Se implementó una plataforma de trámites a distancia para realizarlos de manera remota en todo el país. De esta manera las habilitaciones del turismo libre y su renovación pasaron de tardar ocho meses a demorar tan solo dos. Se digitalizó también el registro de listas de pasajeros, que funciona como declaración online permitiendo a los fiscalizadores contar con la información de manera anticipada y para constatar en el mismo control, resguardando la seguridad de quienes viajan. Otra medida para facilitar los trámites, es la adhesión a métodos de pago online.

El conjunto de medidas presentadas por el gobierno fueron bien recibidas por las Cámaras quienes celebraron como históricos el encuentro y los avances logrados en post del desarrollo y crecimiento del sector. (Comunicado Oficial, República Argentina 2018)

Cinco Fuerzas de Porter

En cuanto al micro análisis del entorno, se utilizara la herramienta llamada las 5 fuerzas de Porter.

Poder de Negociación de clientes:

El poder de negociación de los clientes depende de la fuerza que éstos ejerzan sobre la empresa en términos de precios, plazos de pago y tiempos de entrega de los productos. Este índice de la herramienta es bajo. Si bien existe una gran cantidad de competencia, la ciudad donde se encuentra el hotel es una de las más concurridas a nivel país, esto hace que sea muy alto el nivel de la demanda. Por otro lado los clientes no tiene la oportunidad de discutir la tarifa del hotel o sus promociones, si este decide realizar alguna oferta queda en la facultad del comprador en aceptarla o no.

Rivalidad entre empresas

En este índice podemos decir que la rivalidad entre competidores es alta. Debido a la alta tasa de crecimiento hotelero de calidad en las últimas décadas. Existen al menos 7 hoteles más que ofrecen un servicio de calidad dentro de la ciudad de Villa Carlos Paz, entre ellos podemos encontrar:

- Eleton Resort & SPA
- Portal del Lago
- Pinares del Cerro
- Hotel Estilo MB
- Howard Johnson
- Pinares Panorama & SPA
- Lusso Apart Hotel

Cada uno de ellos cuenta con una buena ubicación y muy buenos servicios prestados. Es aquí en donde se deberán lucir en sus promociones para tratar de diferenciarse del resto.

Poder de negociación de los proveedores.

Los proveedores que cuentan los hoteles, por lo general son las agencias de viajes. Están cuentan con un poder de negociación alto ya que el mayor porcentaje de los clientes llegan a los hoteles a través de estas. Si por algún motivo se rompe la relación de hotel con alguna agencia de viaje su oferta disminuiría considerablemente. Por otro lado tenemos las agencias de viajes online (OTA's), estas agencias tienen la capacidad de ofrecer el servicio a muchas más personas que una agencia de viaje convencional, por lo tanto se puede deducir

que su poder de negociación es aún mayor. Además estas OTA's cuentan con bases grandes bases de datos que les sirve para crear contingentes (estudiantiles, jubilados, profesionales, empresas, etc). Dentro de estas plataformas los usuarios tiene la posibilidad de valorar sus experiencias, por lo tanto, los hoteles se deben esmerar en la prestación de sus servicios, ya que un conjunto de malas experiencias podría significar una caída en la rentabilidad del mismo.

Si nos centramos en proveedores de organización de eventos y congresos, el poder de negociación puede ser medio ya que los requisitos para contratar van a ser más específicos.

Amenazas de nuevos competidores

Las barreras de entrada en esta industria están dadas por la gran inversión inicial que se necesita para contar con las instalaciones de calidad con el que cuentan los hoteles anteriormente mencionados. Otra barrera que se puede encontrar es la ventaja que muchos hoteles como HJ cuentan, el respaldo de una cadena con estructuras orientadas a lograr la mayor rentabilidad posible sumándole el prestigio, el valor de la marca que les percibida por el consumidor y la espalda financiera que no cuentan los hoteles independientes. Dado a estas barreras analizadas podemos decir que la amenaza de nuevos competidores dentro del mercado de calidad es baja.

Amenaza de productos sustitutos

La amenaza de los sustitutos en esta industria es bastante alta. La aparición de Hostels, alojamientos mediante app como Airbnb y campings de cualquier tipo hacen que los clientes tengan tantas opciones como categorías de precios. Un factor que alienta al crecimiento de estos últimos, es el desequilibrio económico que el país está atravesando. De igual manera el público objetivo que apuntan los hoteles de 4 o 5 estrellas, no es el mismo público que consume estos tipos de alojamientos.

Análisis interno

Para realizar un correcto análisis interno de la organización se utilizara la herramienta de Cadena de Valor.

Aplicación de la Cadena de Valor

Actividad de soporte:

- Infraestructura de la empresa: La empresa cuenta con financiamiento de accionistas ya que es un Condo hotel, esta modalidad combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera. El hotel cuenta con tantos dueños como accionistas los cuales reciben, además de múltiples beneficios dentro de la cadena, una renta mensual en proporción a sus acciones. Esto es un beneficio para la familia dueña del proyecto del hotel porque si no hubiera sido muy difícil poder desarrollar un hotel de semejante envergadura como lo es el Howard Johnson Villa Carlos Paz. Dentro de la planificación en la empresa, rige un protocolo en donde se establecen normas y restricciones en el accionar de los miembros en relación a la toma de decisiones. Las bases de estos protocolos lo enuncia la cadena, pero como dice Jessica Elliot, Gerente de HJ Villa Carlos Paz, en una entrevista en la plataforma Canvas, la cadena también permite crear sus propias acciones y procedimientos.

- Gestión de recursos humanos: El hotel Howard Johnson cuenta con un personal de 80 personas que trabajan de manera permanente en las instalaciones de la empresa. Existe un Staff dentro del hotel encargado en la selección de personas, una vez seleccionado el nuevo empleado se le otorga un manual de inducción donde contiene cuestiones generales tales como: misión, visión, valores, políticas de trabajo, normas, pautas de trabajo, organigrama, procedimientos internos y beneficios para los empleados, etc. Por otro lado, cada ingresante recibe acompañamiento por parte de su superior inmediato durante sus primeros periodos dentro del hotel, con el objetivo de conocer el movimiento el hotel, saber a la perfección sus tareas, aprender en la atención al público y las actividades claves de su nuevo puesto.

Todos los empleados del hotel cuentan con constates capacitaciones, múltiples beneficios laborales como cobertura médica, psicólogo laboral, 12 horas anuales para tramites personales entre otros.

Como en toda gran empresa los recursos humanos deben respetar ciertas políticas empresariales y un manual donde se especifican sus normas. Toda el área cuenta con un responsable de Recursos Humanos, es el encargado de que el personal

realice las actividades específicas de su puesto de manera correcta, coherente y acorde a sus expectativas.

- Desarrollo de tecnologías: Aquí se logra identificar el mayor déficit de la empresa. El hotel no cuenta con un sistema de inventarios ni llevan una planilla en la que consten las existencias. La empresa no cuenta con un software contable específico, de manera que todo se maneja por planillas de Excel. Tampoco cuenta con un sistema de costeo.

A su vez, carecen de un sistema de gestión de compras, por lo que las órdenes son confeccionadas en planillas de Excel, que siguen un formato preestablecido (plantillas) pero que no permite consultar su evolución o estado. No son impresas, por lo que el único soporte es digital. Esto es una gran debilidad de la empresa ya que no pueden tener un control histórico tanto de sus compras, saldos de stocks, ni poder consultar sus estados contables en cualquier momento.

- Compras: Para llevar a cabo el proceso de compras de insumos hay que cumplir un tedioso procedimiento, se recibe la orden de compra del Cliente remitida por el departamento de ventas y elaboración del Presupuesto de Compras de los materiales necesarios, se pide un presupuesto a los proveedores, se evalúa el presupuesto, si es aceptado, se emite esta orden de compra, se recibe la compra y por último se coordina la entrega de los productos terminados. Dependiendo las distancias y tamaño de la carga, se utilizará el utilitario o una camioneta de una cabina. Dentro del hotel tienen una política de mantener un stock mínimo, y comprar lo necesario de acuerdo a las ventas. De todas formas, existen productos con sobre stock.

Actividades primarias

- Logística interna: La logística interna está dividida en dos actividades, el check in y la recepción de los huéspedes, estas dos tareas son desempeñadas por el personal de dos puestos, el recepcionista y el bell boy. El recepcionista es el encargado de satisfacer las necesidades de los clientes como: acogida, entrada, estancia y despedida, gestión de reservas, asistencia e información, atención de las comunicaciones, así como el desempeño de las funciones administrativas, de facturación y comerciales que sean necesarios. En cuanto al Bell boy es el responsable de dar la bienvenida a los huéspedes, transportar el equipaje hasta/desde las habitaciones y brindar información sobre el hotel e intereses generales. La asistencia y la compañía constante del personal para con los turistas es una de las mayores fortalezas que tiene el hotel, donde lo diferencia del resto y le da su prestigio.

- Operaciones: Las Principales operaciones de hotel son tres: Servicio a las habitaciones; esta tarea la llevan a cabo las mucamas del hotel, además de ser las encargadas de la limpieza de la misma. Mantenimiento general; este tipo de operaciones se dividió entre el personal de áreas públicas y el personal de mantenimiento. Entre ellos tienen a su cargo ejecutar el plan correctivo y preventivo de mantenimiento y limpiar y acondicionar los espacios comunes y del armado del salón. Y por último la organización de eventos: que se hacen presente, el responsable de ventas y eventos, su función principal es a venta y coordinación operativa de todos los eventos realizados en el hotel, y del responsable de reservas, quien se compromete a gestionar controlar e informar todas las operaciones comerciales del hotel.

- Logística externa: en el caso del hotel la logística externa es el check out. Los responsables de llevar a cabo esta función son los mismos que llevan a cabo el check in, es decir, recepcionistas y bell boy.

- Marketing: las campañas de marketing del hotel son direccionadas a tres tipos de clientes, el turismo individual, el turismo corporativo y el turismo de contingentes (jubilar y estudiantiles). Las principales funciones del área son coordinar y planificar la publicidad digital (redes sociales y Google AdWords). Coordinar con la agencia de diseño todas las piezas gráficas que requiere el hotel (tanto piezas publicitarias como necesidades surgidas desde la operatoria). Mantener actualizadas las imágenes y descripción del hotel en redes y portales. Crear con el equipo de ventas

nuevas promociones y acciones para fomentar la venta del hotel. Planificar y coordinar eventos de marketing (solidarios o de prensa). Manejar el canje entre el hotel y otras instituciones, medios de comunicación, productores o artistas, con cupos pre aprobados por Directorio. En un inicio el hotel genero relaciones con teatros y famosos del medio para hacerse conocidos y hacer llegar su visión del turismo a todo el público posible.

- Servicio Postventa: El hotel cuenta con un sistema de encuestas para realizar una vez que el cliente abandona su estadía. Si esta posee un nivel bajo en el scoring, se procede a analizar la estadía hablando con cada una de las personas que estuvieron en contacto con este responsable. Luego se toma contacto nuevamente con el cliente disconforme para ofrecerle una nueva oportunidad de visita con descuentos adicionales para cambiar su percepción de consumo. Estos tipos de encuestas son una gran fuente de información para la mejora continua del hotel, siempre y cuando se utilice de forma correcta.

Actividades de soporte	Infraestructura	Hotel condo con inversores que son propietarios de parte de las instalaciones				Margen
		Financiación a través de los accionistas de la empresa				
	Recursos Humanos	Dotación de 43 colaboradores				
		Inducción de los colaboradores que recién ingresan. Capacitación de gestión				
	Tecnología	El hotel utiliza sistemas de gestión como Flexxus, Opera Y Arion				
Compras	Compras de insumos para el hotel (limpieza, librería, maquinaria, etc.), elementos de seguridad para el personal					
	Logística interna	Operaciones	Logística externa	Marketing y Ventas	Servicios postventa	
	Servicio de check in	Servicio a las habitaciones	Checkout	Promociones	Encuesta de satisfacción	
	Ingreso de huéspedes	Organización de eventos		Investigaciones de mercado	Seguimiento de ventas y compras repetidas	
		Mantenimiento general		Ventas directas	Resolución de quejas	
				Sponsorios		
				Organización de eventos solidarios		
				Convenios		
Actividades primarias						

Fuente: CANVAS 2019

Marco Teórico:

En este trabajo se mencionan los temas basados en la opinión de diversos autores que se tomarán como base para desarrollarlo, abordando las teorías que apoyaran a la hora de elaborar una planificación estratégica.

Planificación Estratégica

Esta herramienta de gestión permite ayudar a la hora de la toma de decisiones dentro de la organización en torno a que hacer actualmente y que camino debe tomar para el futuro. Esta herramienta ayuda a crear un plan de acción en el cual la organización pueda adecuarse a las demandas que impone el entorno y lograr una mayor eficacia y eficiencia en los bienes y servicios que ofrece.

“La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. (Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público, Dra. Marianela Armijo, pagina 5, 2009)”

La planeación estratégica una vez implementada debe controlarse a través de diversos factores como los objetivos. Para llevar adelante dicho plan se deben diseñar ciertas estrategias en vista a como diferenciarse de la competencia. Antes de implementarla se deben decidir qué acciones tomar dentro de los niveles funcionales, de negocios y corporativos. También se debe diseñar la estructura organizacional, donde se refuerza la cultura y los controles. Siempre siguiendo los objetivos de la misión de la organización. Todo el proceso debe ser congruente. El modelo de planeación estratégica contiene 5 pasos esenciales:

- 1) Seleccionar misión y metas corporativas.
- 2) Identificar oportunidades y amenazas analizando el entorno competitivo de la organización.

3) Identificar fortalezas y debilidades en el entorno operativo interno de la organización.

4) Aprovechar las oportunidades y disminuir la posibilidad de amenazas basando las estrategias en las fortalezas de la organización y a la vez corregir las debilidades.

5) Poner en acción las estrategias

(Hill & Jones, 2011)

Michel Porter nombre tres estrategias genéricas: Liderazgo en costos, Diferenciación, Enfoque o Concentración.

La diferenciación se basa en dotar al producto o servicio de una cualidad única que es valorada de forma positiva por los consumidores y que permite cobrar precios superiores. Esta cualidad única puede apoyarse en todo tipo de características: diseño, atributos técnicos, desempeño, atención al cliente, rapidez de entrega, etc. A diferencia del liderazgo en costos, la diferenciación no es exclusiva de una sola empresa de cada sector, sino que varias compañías pueden tenerla. No puede ignorar el costo, ya que el valor adicional percibido por el consumidor debe ser superior a la diferencia en precio respecto a otros productos de la competencia. Es muy recomendable en mercados que sean poco sensibles al precio. Sus riesgos son que la característica diferencial sea imitada por la competencia y que los consumidores no la valoren en la medida suficiente. (Michel Porter, 2015)

Existen otros tipos de estrategias donde una empresa puede sacar ventaja.

Estrategias de negociación entre empresas:

Es la relativa al establecimiento de acuerdos de cooperación con otras empresas para desarrollar proyectos conjuntos.

Alianzas estratégicas: A medida que nacen nuevas competencias, las empresas encuentran muy costoso desarrollar todas las capacidades que necesitan para llevar su negocio adelante, por lo que se crean alianzas tácticas y/o estratégicas para

superar esta barrera. *“Las empresas deben esforzarse en encontrar socios con los que aprovechar sus puntos fuertes o reducir sus debilidades” (Luis Miguel Manene, 2013).*

Estas alianzas o acuerdos deben tener como objetivo que ambas empresas obtengan un beneficio, que puede ser obtener más ventas o disminuir sus costes

Existen cuatro tipos de alianzas estratégicas:

- Alianzas para fabricar productos o prestar servicio
- Alianzas promocionales
- Alianzas en logística (almacenamiento y entrega)
- Colaboraciones en precios.

(Luis Miguel Manene 2013)

A través de las alianzas estratégicas las empresas buscan crear un nuevo producto. Allí es momento de la empresa deberá decidir si este nuevo producto ira destinado a nuevos mercados o a mercados existentes. Si la respuesta es nuevos mercados, basándose en la matriz Ansoff de Sainz de Vicuña, se estaría ante una estrategia de desarrollo de nuevo producto

“Esta estrategia implica necesariamente un cambio material en el mismo que puede cristalizar se dé muy diferentes modos. Nos movemos en un mercado que ya conocemos pero que a su vez está imponiendo una regeneración o adaptación del producto a los nuevos gustos y necesidades de los usuarios.

El cambio puede manifestarse adaptando el producto a otras ideas u otros diseños, secuencias y componentes, modificando su color sonido, por forma tamaño movimiento exagerándolo o minimizándolo, sustituyendo sus ingredientes por otros invirtiendo los procesos combinando sus atractivos, unidades, surtidos, fines etc. (El plan de

*Marketing en la marca, María Sainz de Vicuña Ancín, 18ª Edición,
Pagina 265)*”

Diagnóstico:

Luego de realizar los análisis previos, se puede decir que el Howard Johnson se encuentra en condiciones favorables para llevar adelante el plan estratégico planteado. Dada a la situación política-económica actual que está transcurriendo el país, el dinero de las personas pierde valor en comparación a años anteriores, esto podría significar una amenaza, pero por otro lado, se espera que muchas personas que antes vacacionaban en el exterior o en destinos turísticos de mayor poder adquisitivo, utilice a la ciudad de Villa Carlos Paz como lugar de descanso. Se cree que el ascenso del turismo nacional está dado en gran parte por este factor.

Un aspecto a mejorar para el hotel, serán sus tecnologías, ya que, esta clase de turismo, se cree que es más exigente a la hora de satisfacer sus necesidades. Si el hotel quiere diferenciarse de la competencia, deberá poner en práctica el uso de sistemas de computación, sistemas contables, sistemas operativos o alguno por el estilo. Por otro lado y gracias a que la rivalidad de competencia es alta, el hotel deberá plantearse como diferenciarse del resto y posicionarse como líder dentro de la ciudad de Villa Carlos Paz. Se espera que el proyecto en cuestión lo ayude a alcanzar esta meta, potenciado con su ubicación favorable, una zona turística con gran oferta de actividades. A tan solo tres cuadras del Lago San Roque donde múltiples embarcaciones y empresas ofrecen sus servicios de excursiones, esparcimiento y deporte. También, el hotel se encuentra a pocos minutos del centro de la ciudad, donde existen restaurantes de primera categoría, teatros con las estrellas del momento y la peatonal que caracteriza a la localidad. Pero sin perder la calma y tranquilidad que es tan preciada en días vacacionales.

Asimismo, la confianza y el prestigio que le da el nombre de la cadena Howard Johnson, lo ayudara a cubrir este segmento de turismo que se espera para la próxima temporada, ya que brinda mayor garantía a sus clientes a la hora de tener que elegir un lugar

para vacacionar, esta fortaleza se da porque el hotel debe cumplir con ciertos estándares y procedimientos ya impuestos por la cadena, como la atención constante al público, los servicios deben ser de primera categoría, al igual que las instalaciones

Plan de Implementación

Propuesta

Para hacer frente a estas cuestiones, el proyecto se basa en, crear un nuevo producto llamada “Experiencia Howard Johnson” el cual consiste en: mediante una serie de asociaciones estratégicas con otras empresas y emprendedores de la ciudad de Villa Carlos Paz, formar un paquete de servicios para ofrecer al turista. Este paquete podría incluir la estadía dentro del hotel, cenas a los restaurantes más prestigiosos de la ciudad, entrada a algún boliche bailable (de ser interés de los turistas), pases para excursiones en la ciudad como paseo en catamarán o kayak, senderismo en el cerro de la cruz o paseos por los lugares más conocidos de Carlos Paz, entradas o descuentos para las obras teatrales, entre otras. Siempre llevando una relación de ganar-ganar con las demás empresas. Se espera que esto resulte atractivo para el turismo y elija al hotel por sobre la competencia. Este proyecto de penetración en el mercado aumentara el flujo de turistas dentro del hotel y por ende la rentabilidad de la empresa. No existe la necesidad de modificar a Misión y la Visión de la empresa.

Objetivo General:

Aumentar, un 10% la rentabilidad de la empresa para la Temporada alta 2020-2021 (Diciembre a Febrero) con respecto al año anterior.

Justificación: Dado a que, según datos del INDEC, el turismo aumentara entre un 10% a 15% con respecto al año anterior, se espera que con este nuevo proyecto el hotel pueda captar ese aumento en la cantidad de clientes. Este paquete sería una oportunidad única para muchos turistas, ya que con un solo desembolso de dinero satisface muchos deseos, y el hotel podrá aumentar su flujo de clientes.

Objetivos específicos:

- Definir, para octubre del 2019, una metodología que ayude a la obtención de información sobre el comportamiento de turistas en el pasado, para poder establecer un ranking de los 20 lugares más visitados en la ciudad de Villa Carlos Paz en 2018 y durante la temporada alta de 2019-2020.

Justificación: Antes de realizar las alianzas, el hotel deberá saber cuáles fueron los puntos de interés de las personas para poder apuntar correctamente con que empresas a trabajar

- Realizar alianzas estratégicas con un mínimo de 2 restaurantes, 3 excursionistas y 2 boliches de la ciudad para mediados del 2020.

Justificación: Habiendo tantos puntos de interés dentro de la ciudad para los turistas, sería ideal para el hotel, tener variedad a la hora de ofrecer su paquete, así hacerlo más atractivo para el consumidor y los asociados se aseguran clientes.

- Poner en marcha, en el mes de agosto del 2020, un plan integral de marketing para promover el producto y las ventas en un 5% en comparación al año anterior

Justificación: El hotel deberá dar a conocer este producto desde antes del lanzamiento de temporada de Carlos Paz, por lo que deberá tener definido, que herramientas utilizara, en que Redes Sociales publicaran sus promociones, a través de que portales de noticias, entre otros.

Plan de Acción:

Se programa un plan de acción por cada objetivo específico

Plan de Accion 1 Howard Johnson Villa Carlos Paz							
Accion	Recursos						
	Tiempo		Humano		Fisicos	Terceros	Economico
	Desde	Hasta	Area	Responsable			
Realizar encuestas a antiguos clientes del hotel	Octubre 2019	Noviembre 2019	Ventas	Responsable del Proyecto / Responsable de ventas y eventos	Computadora personal, Registros, documentacion del hotel, Internet.	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Realizar encuestas a turistas 2019-2020	Noviembre 2019	Febrero 2020	Marketing	Responsable del Proyecto / Responsable de Relaciones publicas y Marketing	Computadora personal, computadora area de Marketing, Google formularios, Internet.	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Realizar un concurso en redes sociales para obtener datos de potenciales clientes. (*)	Noviembre 2019	Junio 2020	Marketing / Ventas / Comercial	Responsable de Relaciones publicas y Marketing / Responsable de Reservas / Responsable comercial	Computadora area de Marketing, Redes Sociales, Internet, Piezas creativas	Diseñador Grafico	*Habitacion para 2 persona Desayuno Includo 2 dias 1 noche = \$8643 *Publicidad Intagram: \$1000 mensuales *Diseñador Grafico: \$1174/hora
Utilizar informacion de estadisticas de TripAdvisor.com.ar sobre preferencias y reseñas de puntos de interes	Noviembre 2019- Mayo 2020	Diciembre 2019 Junio 2020	Marketing	Responsable del Proyecto / Responsable de Relaciones publicas y Marketing	Computadora personal, computadora area de Marketing, TripAdvisor.com.ar, Internet.	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Utilizar informacion de estadísticas de búsquedas de Google (google trend), y el planificador de palabras claves de Google Ads para conocer las búsquedas de argentinos en relacion a Villa Carlos Paz	Noviembre 2019- Mayo 2020	Diciembre 2019 Junio 2020	Marketing	Responsable del Proyecto / Responsable de Relaciones publicas y Marketing	Computadora personal, computadora area de Marketing, Google trend, Internet.	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Utilizar informacion de Audiencias de Facebook	Noviembre 2019- Mayo 2020	Diciembre 2019 Junio 2020	Marketing	Responsable del Proyecto / Responsable de Relaciones publicas y Marketing	Computadora personal, computadora area de Marketing, Facebook, Internet.	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Procesar toda la informacion obtenida de las herramientas utilizadas	Pincipio Junio 2020	Mediados Junio 2020	-	Responsable del Proyecto	Computadora personal, Herramienta BI PowerBI, Internet.	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Generar Reportes y tableros para la toma de decisiones	Mediados Junio 2020	Mediados Junio 2020	-	Responsable del Proyecto	Computadora personal, Herramienta BI PowerBI, Internet.	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Comunicar los Resultados al Gerente General	Fines Junio 2020	Fines Junio 2020	Gerencia General / Comercial	Responsable del Proyecto / Responsable comercial	Sala de convenciones del hotel, Proyector, computadora Personal.	-	Proyector Epson Power Lite = \$37.999

Ilustración 1 Elaboración Propia

La finalidad de concurso en redes sociales es, hacer que la gente participe mediante una encuesta y así poder obtener información de ayuda para que el hotel (*)

Plan de Accion 2 Howard Johnson Villa Carlos Paz							
Accion	Tiempo		Humanos		Fisicos	Terceros	Economico
	Desde	Hasta	Area	Responsable			
Identificar los socios potenciales	Fines Junio 2020	Fines Junio 2020	Gerencia general / Marketing / Ventas	Responsable del Proyecto / Responsable de ventas y eventos / Responsable de Relaciones publicas y Marketing / Gerente general	Computadora personal, Herramienta BI PowerBI, Internet.	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Contactar a los socios potenciales	Principio Julio 2020	Mediados Julio 2020	Marketing / Ventas	Responsable de ventas y eventos / Responsable de Relaciones publicas y Marketing	Telefono Personal, Computara personal, Internet	-	-
Diseñar una propuesta para cada socio potencial	Mediados Julio 2020	Fines Julio 2020	Ventas	Responsable del Proyecto / Responsable de ventas y eventos	Computadora personal	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Diseñar una presentacion para cada socio potencial	Mediados Julio 2020	Fines Julio 2020	Ventas	Responsable del Proyecto / Responsable de ventas y eventos	Computadora personal / Herramienta de Presentacion	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Establecer fecha y hora para llevar adelante cada una de las reuniones	Fines Julio 2020	Principio Agosto 2020	Marketing / Ventas	Responsable de ventas y eventos / Responsable de Relaciones publicas y Marketing	Telefono Personal, Computara personal, Internet	-	-
Diseñar una estrucutra para las reuniones	Fines Julio 2020	Principio Agosto 2020	Ventas	Responsable del Proyecto / Responsable de ventas y eventos	Computadora personal	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Llevar adelante las reuniones con los socios potenciales	Agosto 2020	Agosto 2020	Gerencia general / Marketing / Ventas	Responsable del Proyecto / Responsable de ventas y eventos / Responsable de Relaciones publicas y Marketing / Gerente general	Sala de convenciones del hotel, Proyector, computadora Personal.	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Cerrar las negociaciones con los futuros socios	Agosto 2020	Agosto 2020	Gerencia general / Marketing / Ventas	Responsable de ventas y eventos / Responsable de Relaciones publicas y Marketing / Gerente general	Telefono Personal, Computara personal, Internet	-	-

Ilustración 2Elaboración Propia

Plan de Accion 3 Howard Johnson Villa Carlos Paz							
Accion	Recursos						
	Tiempo		Humano		Fisicos	Terceros	Economico
	Desde	Hasta	Area	Responsable			
Definir los canales de comunicaci3n para alcanzar nuestro publico objetivo	Principio Agosto 2020	Principio Agosto 2020	Marketing	Responsable del Proyecto / Responsable de Relaciones publicas y Marketing	Telefonos personales, Computadoras persnales Internet	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Establecer contacto con los distintos canales	Principio Agosto 2020	Principio Agosto 2020	Marketing	Responsable de Relaciones publicas y Marketing	Telefonos personales, Computadoras persnales Internet	-	°Publicidad Intagram: \$1000 mensuales °Publicidad Diario Clarin 2cm x 3cm color: \$54000 °2 Banners 90x190= \$3000 °5000 volantes 20cm x 15cm: \$6500
Contactar micro-influencer para realizar promociones, mediante canje	Principio Agosto 2020	Principio Agosto 2020	Marketing / Ventas	Responsable de Relaciones publicas y Marketing / Responsable de Ventas y Reservas	Telefonos personales, Computadoras persnales Internet	-	3 Habitaciones para 2 persona Desayuno Incluido 2 dias 1 noche = \$25,929
Diseñan piezas cretivas como banners, ads, flayers (digitales y fisicos), pulseras plasticas, entre otros	Principio Agosto 2020	Principio Agosto 2020	Comercial	Responsable comercial	-	Diseñador Grafico	°Diseñador Grafico: \$1174/hora
Adquirir elementos fisicos de promocion	Fines Agosto 2020	Fines Agosto 2020	Comercial	Responsable comercial	Pulseras Resistentes al agua, Banners, Flayers	-	Pulsera de Plastico para el agua: \$4 c/u
Establecer metricas para realizar reportes con los datos obtenidos	Fines Agosto 2020	Fines Agosto 2020	Marketing	Responsable del Proyecto / Responsable de Relaciones publicas y Marketing	Telefonos personales, Computadoras persnales Internet	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Realizar reportes	Septiembre 2020	Febrero 2021	Marketing	Responsable del Proyecto / Responsable de Relaciones publicas y Marketing	Telefonos personales, Computadoras persnales Internet	-	Hora de consultoria Administrador \$2000
Realizar una Jornada unica en donde el hotel comunicara a sus empleados la incorporacion del producto	Fines de Septiembre 2020	Fines de Septiembre 2020	Gerencia General/ Marketing	Gerente General/ Responsable de Relaciones publicas y Marketing / Responsable del Proyecto	Sala de convenciones del hotel, Proyector, computadora Personal.	-	Hora de consultoria Administrador \$2000

Ilustraci3n 3: Elaboraci3n Propia

A la hora de implementar el paquete de servicios, el hotel no tendr3 que incurrir en alg3n costo adicional o disminuir el precio de sus habitaciones, ya que el atractivo para los

consumidores es la cantidad de actividades y descuentos obtenidos a través del paquete. En cuanto a los socios, ellos se beneficiarán por tener una gran cantidad de clientes asegurados a lo largo de toda temporada. Dentro de los planes de acción se verán involucrados distintas personas como el responsable del proyecto, responsable de marketing donde se verá una pequeña modificación en sus actividades cotidianas, responsable de ventas y el gerente general de la empresa. También se necesitará la participación de personas ajenas a la organización como un diseñador gráfico y distintas personas de interés público. Se mantendrán las mismas políticas de precio que el hotel tiene actualmente ya que este no deberá renunciar a ningún beneficio que cuenta actualmente por la prestación de su servicio.

Presupuesto

Los honorarios sugeridos por el Consejo de Profesionales de Ciencias Económicas, sobre un valor de la hora de cada actividad que se encuentra en \$2000 después de la última actualización autorizada por el CPCE, para lo cual el responsable del proyecto necesitaría unas 7,5 horas mensuales en la elaboración de sus actividades mientras que la Jornada de capacitación implicará 3 horas adicional. Un diseñador gráfico según Tarifario.org estaría cobrando \$1174 la hora por lo que se lo necesitaría unas 15 horas de trabajo para realizar todas las acciones necesarias. Tomando Como referencia el diario Clarín, una publicación promedio tiene un costo de \$54000 semanales, y se publicarían durante 1 mes y medio previo a la temporada alta. Se estima que el hotel necesitaría unas 4500 pulseras para la temporada alta eso tendría un costo de \$18000. Se contactarían a tres influencers para realizar promociones en sus cuentas de redes sociales y se les pagara por medio de canje. El hotel deberá comprar 2 banners con diseños de este nuevo producto para colocar en la entrada del mismo. Se estima para el plan de acción unos \$35000 de Gastos Varios que pueden abarcar movilidad, internet, catering en la jornada de capacitación, productos de librería, entre otros. Y por último se presupuestó la compra de un proyector para realizar las exposiciones en caso de que sea necesario

Recursos Necesarios	Valor Final
Responsabel del proyecto	\$ 186.000,00
Diseñador Grafico	\$ 17.610,00
Publicidad	\$ 373.072,00
Proyector	\$ 38.000,00
Elementos del Paquete	\$ 18.000,00
Gastos Varios	\$ 35.000,00
Final:	\$ 667.682,00

Ilustración 4: Elaboración Propia

Una vez estimado el costo de la propuesta de aplicación del plan estratégico, se estimó esta propuesta mejoraría en un 10% la rentabilidad de la empresa, por lo que se utilizó como base la última facturación anual de la empresa para el año 2018, el resultado del ejercicio fue, ganancia por 14.239.286,11. Esta mejoría implica un total de \$1.423.928,61.

Retorno sobre la Inversión (ROI)

El retorno de inversión es una métrica que compara el beneficio o la utilidad obtenida en relación a la inversión realizada. Anteriormente se detalló la inversión a realizar durante todo el proyecto la cual es igual a \$667.682,00.

$$= ((\text{Beneficios esperados} - \text{Costos}) / \text{Costos}) \times 100$$

$$= ((1.423.928,61 - 667.682,00) / 667.682,00) \times 100 = \mathbf{113,3\%}$$

El resultado que arroja el ratio es de 113,3%. Por ello, se puede decir que el proyecto es rentable, ya que, por cada peso invertido, este retorna un peso con trece centavos a los inversores. Cabe destacar que los valores utilizados y obtenidos en los cálculos realizados en el presente reporte son tomados como si la situación económica del país fuese constante durante el periodo marcado en el mismo.

Gantt

A continuación, se muestran los tiempos requeridos de las actividades para llevar adelante los distintos planes de acción del proyecto, plasmados en un diagrama de Gantt.

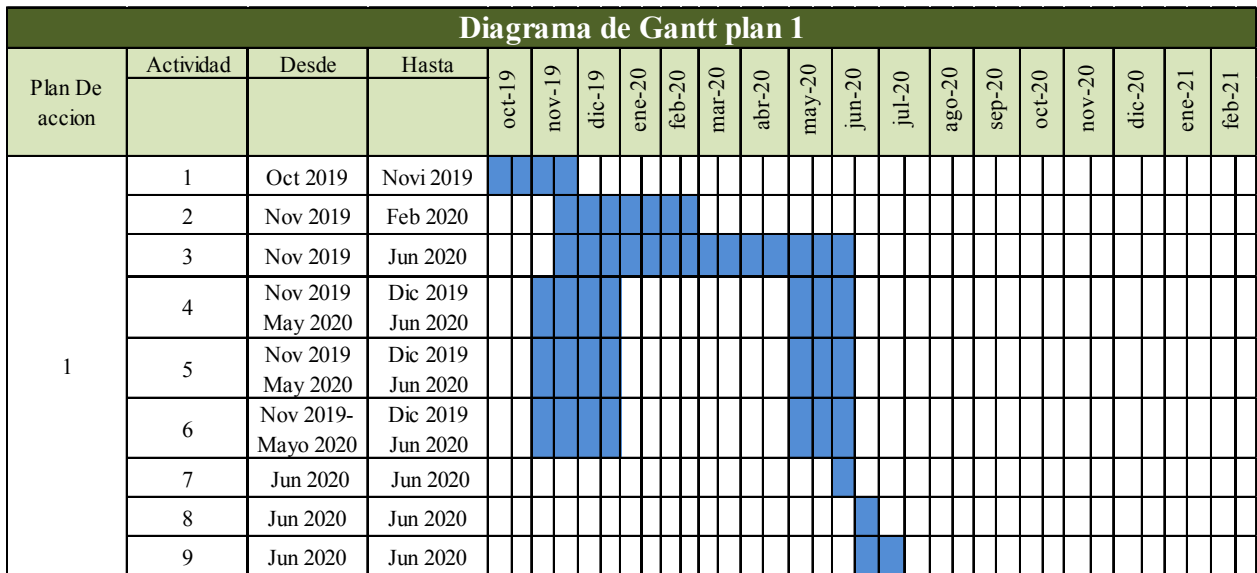


Ilustración 5: Elaboración Propia

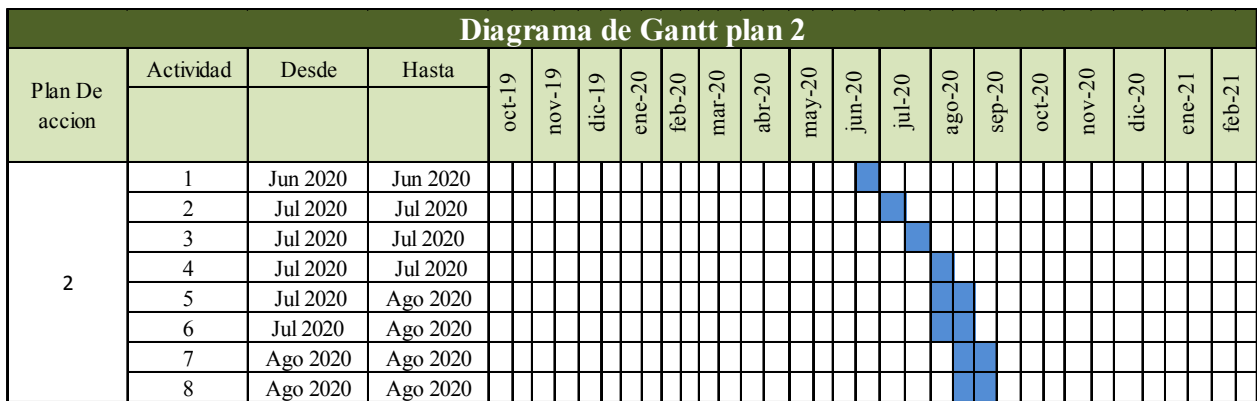


Ilustración 6: Elaboración Propia

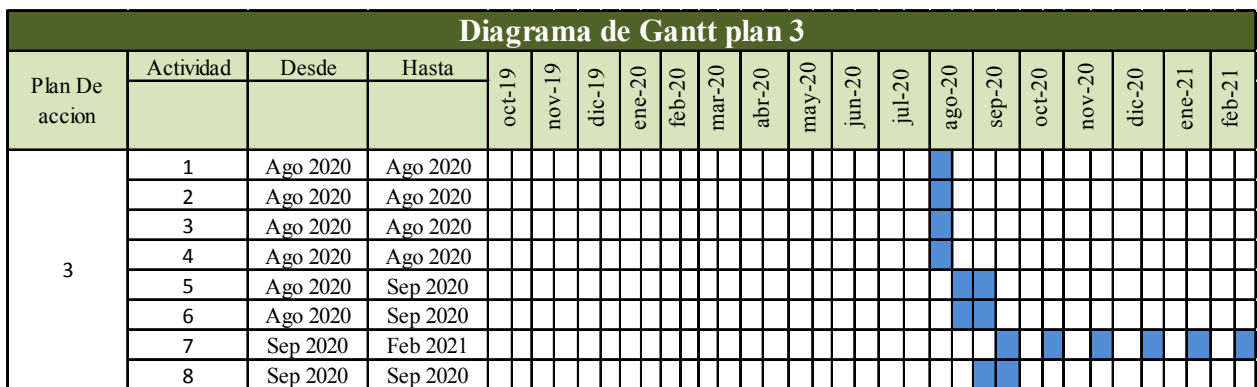


Ilustración 7: Elaboración Propia

Conclusión

Como conclusión final podemos decir que el hotel Howard Johnson se encuentra con las posibilidades de llevar adelante la creación de un nuevo producto a través de alianzas estratégicas para incrementar su flujo de clientes y por ende aumentar la rentabilidad de la empresa.

Con la correcta implementación de una planificación estratégica, el hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz podrá tomar decisiones que lo beneficien en el futuro sin la necesidad de salirse del marco establecido por la cadena. Desde el presente reporte se puede apreciar que la empresa tiene todas las herramientas necesarias para aprovechar de mejor manera el aumento de turistas pronosticado por el INDEC, a través del proyecto planteado de manera rentable, gracias a los resultados obtenidos.

Recomendaciones profesionales

Para marcar un incremento, no solo en temporada alta, sino que a lo largo de todo el año, se recomienda a la empresa que continúe con el proyecto durante las temporadas bajas y los fines de semana turísticos en la región, quizás cambiando el foco de algunas alianzas estratégicas.

Por otro lado, y siguiendo las políticas de hotel ecológico, en el futuro se podría desarrollar una aplicación móvil en donde los clientes tengan toda su información sobre el paquete de servicio que se desarrolló en el último proyecto. Este cambio podría terminar con la necesidad de utilizar materiales plásticos como las pulseras. Dentro de la misma aplicación cada turista tendrá su paquete más personalizado y podrá concurrir a sus lugares elegidos a través de un código QR. El mismo proyecto, también se podría ver mejorado, si el hotel decide aliarse con empresas de transporte, tanto aéreos como aerolíneas lowcost, o empresas de colectivos, distintas empresas turísticas o con otros hoteles dentro de la cadena de Howard Johnson.

Y por último, sacando de foco el proyecto planteado en el presente reporte, se recomienda que el hotel investigue la posibilidad de incorporar el restaurant como propio y

dejar de tercerizar sus servicios. Ya que se ha detectado muchas deficiencias en sus servicios (múltiples quejas en páginas de reseñas) y no cumplen con las auditorias impuestas por la cadena.

Bibliografía:

Orgaz Cristina J. (3 de septiembre). Crisis en Argentina: 3 datos que muestran cómo se ha deteriorado la economía del país en las últimas semanas. BBC [versión digital]. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-49525952>

Juan Antonio Tovar Soto (2019). 10 tendencias tecnológicas en el turismo. Recuperado de <https://www.entornoturistico.com/10-tendencias-tecnologicas-en-el-turismo/>

INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos (2019). Encuesta de ocupación hotelera.

https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eoh_08_19286493D896.pdf

AHTRA, Responsabilidad Social (2019) <https://www.ahtra.com.ar/institucional-responsabilidad-social.php>

Comunicado oficial – República Argentina (2018) Nuevas medidas para impulsar el transporte de turismo <https://www.argentina.gob.ar/noticias/nuevas-medidas-para-impulsar-el-transporte-de-turismo>

Alba Casilda, Madrid (29 de junio de 2015) Alianzas para triunfar en el sector turístico. <https://www.expansion.com/pymes/2015/06/29/55918b8322601d684e8b4599.html>

Tecnohoreca (2018) Dos Artiem entre los mejores hoteles de España y Europa según TripAdvisor <https://tecnohoreca.com/dos-artiem-entre-los-mejores-hoteles-de-espana-y-europa-con-seis-galardones-de-tripadvisor/>

MCI SPAIN, EN HOTELES Y ALOJAMIENTOS (2017) - MCI y Wyndham Hotel Group se unen en una alianza estratégica global

https://www.hosteltur.com/comunidad/nota/020295_mci-y-wyndham-hotel-group-se-unen-en-una-alianza-estrategica-global.html

María de los Ángeles Pérez Cepeda "Qué es el análisis PESTEL"
Dirección URL: <https://www.zonaeconomica.com/que-es-el-analisis-pestel>

Riquelme Leiva, Matias (2015, Junio). Las 5 Fuerzas de Porter – Clave para el Éxito de la Empresa. Santiago, Chile. Retrieved from <https://www.5fuerzasdeporter.com/>

Dra. Marianela Armijo (2009), Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público, recuperado de: https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf

El plan de Marketing en la marca, (2013 - 18ª Edición), María Sainz de Vicuña Ancín

Anexo

Proyector Epson Powerlite, precio obtenido de Mercadolibre.com



Nuevo - 7 vendidos

Proyector Epson Powerlite S39 Svga 3300 Lúmenes Hdmí Mexx 3

★★★★★ 23 opiniones

\$ 37.999

Stock disponible

Pagá en hasta 12 cuotas



[Más información](#)

Envío gratis

Llega entre el 12 y el 14 de noviembre

Beneficio Mercado Puntos

[Ver más opciones](#)

Devolución gratis

Tenés 30 días desde que lo recibís

[Conocer más](#)

Banners 90x190 mas porta banner simple. Precio obtenido de Mercadolibre.com



Nuevo - 5616 vendidos



Banner 90x190 + Portabanner Simple Con Bolso. Gigantografias

★★★★★ 41 opiniones

\$ 1.150

Stock disponible

Pagá en hasta 12 cuotas



[Más información](#)

Entrega a acordar con el vendedor

Buenos Aires, Capital Federal

[Ver costos de envío](#)

Cantidad: 1 Unidad (176 disponibles)

[Comprar ahora](#)

Tarifa publicidad a color 2x3 en diario clarín de días domingos. Precio Obtenido de clarinplazacongreso.com.ar



Tarifa Suplemento iEco - Avisos Agrupados - Domingos

Seleccione Ubicación a Publicar:	Página Interior ByN	\$ 7.955,00	(1col x 1mod. No incl. IVA)
	Página Interior Color	\$ 9.152,00	(1col x 1mod. No incl. IVA)

Módulos	Columna	1	2	3	4	5
	Cms.	4,65	9,74	14,82	19,90	24,98
1	1,83	\$ 7.955	\$ 15.910	\$ 23.865	\$ 31.820	\$ 39.775
		\$ 9.152	\$ 18.304	\$ 27.456	\$ 36.608	\$ 45.760
2	4,03	\$ 15.910	\$ 31.820	\$ 47.730	\$ 63.640	\$ 79.550
		\$ 18.304	\$ 36.608	\$ 54.912	\$ 73.216	\$ 91.520
3	6,24	\$ 23.865	\$ 47.730	\$ 71.595	\$ 95.460	\$ 119.325
		\$ 27.456	\$ 54.912	\$ 82.368	\$ 109.824	\$ 137.280
4	8,44	\$ 31.820	\$ 63.640	\$ 95.460	\$ 127.280	\$ 159.100
		\$ 36.608	\$ 73.216	\$ 109.824	\$ 146.432	\$ 183.040
5	10,64	\$ 39.775	\$ 79.550	\$ 119.325	\$ 159.100	\$ 198.875
		\$ 45.760	\$ 91.520	\$ 137.280	\$ 183.040	\$ 228.800

5000 folletos a calor 20x15. Precio obtenido en MercadoLibre.com



Nuevo - 21 vendidos

5000 Folletos 20x15 En 24hs Full Color Envío Gratis Volantes

★★★★★ 1 opinión

\$ 6.500

Stock disponible

Pagá en hasta 12 cuotas



Más información

Envío gratis

Llega entre el 13 y el 19 de noviembre

Beneficio Mercado Puntos

Ver más opciones

Devolución gratis

Tenés 30 días desde que lo recibís

Conocer más

Tarifa por hora de diseñador gráfico para Cliente tipo A. obtenido de Tarifario.org

TARIFAS PARA DISEÑO POR HORA

CLIENTES A	CLIENTES B	CLIENTES C
\$ 1,174	\$ 865	\$ 587

[Consultar](#)

CLIENTES A son empresas o instituciones con más de 20 empleados

CLIENTES B son PyMEs o instituciones de cualquier índole

CLIENTES C son instituciones sin fines de lucro, particulares o profesionales.

Tarifa de habitación base doble con desayuno incluido en temporada alta. Precio obtenido de Booking.com



Desayuno incluido

Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz

★★★★ 

Villa Carlos Paz - [Mostrar en el mapa](#) - a 1,8 km del centro

Habitación con cama extragrande. - 

1 cama doble extragrande

Fabuloso **8,7**
1.776 comentarios

1 noche, 2 adultos
\$ 7.143
+ \$ 1.500 de impuestos y cargos

Desayuno incluido

[Elige habitación >](#)