



UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21

TRABAJO FINAL DE GRADUACIÓN

LICENCIATURA EN GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS

PROYECTO DE MARCA EMPLEADORA PARA HOTEL HOWARD JOHNSON (VCP)

CAMILA QUIROGA RAMOS

DNI: 38.064.676

LEGAJO: VRHU10259

LOS ANTIGUOS, SANTA CRUZ.

2020.

Agradecimientos

La educación es el capital más valioso que tenemos las personas para afrontar el mundo. Me formó como persona; en mi manera de relacionarme y empatizar con otros, y hoy como profesional.

Habiendo recorrido un considerable camino hasta llegar a este momento, quiero agradecer a la educación pública que ha sido puente para recibir el conocimiento esencial.

A mi mamá y mi papá, por regalarme educación, y enseñarme con el reflejo de su vida valores, disciplina, trabajo y amor. En este agradecimiento, valoro todo el esfuerzo, apoyo y confianza que me han brindado a lo largo de todos estos años.

A mis hermanas y hermanos porque con su ejemplo y experiencia me han motivado y con sus consejos me han ayudado en la toma de decisiones.

Por último, a todas aquellas personas que me he cruzado en el camino y que con sus enseñanzas me han inspirado en el mundo del saber y colaboraron conmigo para graduarme.

A todos ellos, ¡Gracias!

Resumen

En un mercado tan competitivo, uno de los grandes desafíos de las empresas ha sido retener y atraer el mejor talento, ofreciéndoles beneficios rentables y el mejor lugar para trabajar; o vivir una experiencia laboral como resulta mejor llamarlo.

El presente trabajo fija una mirada acerca de la importancia de aplicar un plan de Marca Empleadora en el Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, puesto que la misma no ha sido comunicada eficientemente.

Se analizaron diferentes factores que influyeron en la obtención de una marca empleadora sólida, que posteriormente permitieron elaborar un plan acorde a las posibilidades y necesidades que la empresa requería.

Los objetivos fueron planteados con la finalidad de que el personal reciba incentivos conforme a su desempeño laboral, se desarrolle en un buen ámbito y que ello impacte positivamente en el desarrollo del compromiso afectivo, la comunicación interna y la imagen corporativa, que genere una buena impresión de la marca, atrayendo candidatos valiosos del mercado laboral.

Se concluyó que aplicando la propuesta de marca empleadora, se cumplen con los objetivos planteados desde un inicio y el Hotel Howard Johnson aumentó su rentabilidad gracias al incremento en la productividad de su capital humano.

Palabras clave

Marca Empleadora, Comunicación, Talento, Atracción, Retención.

Abstract

In such a competitive market, one of the biggest challenges of the business today is to hold back and attract the best talent, offering them rentable benefits and the best place to work; or live a work experience as it is better called nowadays.

The present paper presents a look at the importance of applying a plan of Employer Branding, in the Hotel Howard Johnson from Villa Carlos Paz, as the same hasn't efficiently communicated.

Have been analysed different factors that influence in the obtainment of a strong Employer Branding, they allowed to elaborate a plan according to the possibilities and needs that the company required.

The objectives were set with the purpose that the staff received incentives according to their work performance, to perform in a good environment and that this impact the development of engagement, the internal communication and the corporate image that generates a good impression of the brand, attracting valuable candidates from the labour market.

It was concluded that by applying the Employer Branding proposal, the Hotel Howard Johnson would increase his rentability as a product of the increase in the productivity of his human capital.

Keywords

Employer Branding, Communication, Talent, Attraction, Retention.

Índice

Introducción.....	pág 5
Análisis de situación.....	pág 8
Marco teórico.....	pág. 17
Marca empleadora.....	pág 17
Manual de inducción.....	pág 18
Manual de puesto.....	pág 18
Propuesta de valor al empleado (PVE).....	pág 19
Diagnóstico y discusión.....	pág 20
Plan de implementación.....	pág 22
Objetivo general.....	pág 22
Objetivos específicos.....	pág 22
Alcance.....	pág 22
Limitaciones.....	Pág 22
Acción 1.....	pág 23
Acción 2.....	pág 23
Acción 3.....	pág 24
Marco de tiempo.....	pág 27
Evaluación de impacto.....	pág 27
Conclusiones.....	pág 28
Recomendaciones.....	pág29
Bibliografía	pág 30
Anexos.....	pág 31

Introducción

Howard Johnson es una cadena hotelera internacional con más de 70 años de experiencia en Estados Unidos de América y el mundo. La marca pertenece al Grupo Wyndham Worldwide. Tiene afiliados bajo el sistema de franquicias alrededor de 800 hoteles en todo el mundo, permite a los mismos plasmar su impronta e innovar con libertad, sin dejar su sello de cadena internacional.

Llega a Argentina en el año 1997, abriendo su primera sucursal en la provincia de Buenos Aires, iniciando así su carrera hacia un crecimiento sostenido. Desde un principio habían estudiado el mercado hotelero argentino, en donde notaban una gran necesidad de establecimientos que ofrecieran alta calidad y confort, con excelente atención y equipamiento, y que al mismo tiempo pudieran estar dentro de parámetros tarifarios aceptables, tanto para el público de empresas como al de placer.

En el año 2011, se inauguró el Howard Johnson Carlos Paz, un Condo Hotel que mantiene la impronta de pyme, bajo una modalidad comercial que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera en sí misma, sector en el que ya tenía experiencia la familia Elliott, los socios mayoritarios que mantienen la administración de este hotel que cuenta con tantos dueños como accionistas.

Uno de los principales desafíos fue transformar la oferta de Howard Johnson en una opción familiar o de turismo de grupos que accede a servicios de calidad, rompiendo con la idea de que Carlos Paz es turismo mochilero. Otro gran desafío es lograr que el segmento corporativo de Córdoba seleccione el hotel como alternativa para reuniones y eventos.

El hotel tiene identificados tres públicos objetivos y grupos de interés, los cuales atiende de diferentes maneras siguiendo las necesidades de cada uno de ellos. Por un lado, el turismo individual, por otro lado el turismo corporativo, y finalmente el turismo estudiantil, de jubilados y agencias.

La empresa buscó desde el principio posicionarse como una opción de alojamiento de calidad en la ciudad. Por ello su lema: “Carlos Paz desde un Howard Johnson” con la intención de diferenciarse de las demás alternativas hoteleras ubicadas en la zona.

En la actualidad, la llegada de hoteles de categoría superior que se hicieron presentes en la plaza amplió la oferta hotelera, lo que implica mayor grado de competencia. El desafío estará entonces en poder atraer potenciales clientes, adoptando estrategias de diferenciación, sin dejar de lado las estrategias para fidelizar el público objetivo, con el fin de hacer frente a la competencia. Otro gran desafío será generar sentido de pertenencia en la comunidad de Carlos Paz y Córdoba con el Hotel.

La empresa tiene una dotación de personal oriunda de la ciudad en la que se encuentra ubicado. Howard Johnson Carlos Paz espera de sus colaboradores un alto nivel de desempeño en sus funciones, deseos de crecer y superarse, vocación de servicio y una actitud que promueva el trabajo en equipo y buen ambiente laboral.

El presente trabajo propone a través de un proyecto de aplicación y diseño de marca empleadora ofrecer una propuesta de valor que permita destacarse en el mercado laboral y captar a los grupos de interés, cumpliendo así con aquellos objetivos que el hotel se propone de cara al futuro.

Con la finalidad de que el lector entienda un poco más acerca de la temática elegida, para el presente reporte, se recabaron algunas definiciones de marca empleadora, o *employer branding* como también es conocido. Por un lado, *employer branding* es la cultura interna de las empresas destinada a crear una imagen de marca de buen empleador que se proyecte tanto de manera interna, creando a los trabajadores una satisfacción al formar parte de la compañía, como externa, enfocada a personas ajenas y, por lo tanto, a potenciales candidatos a entrar en ella. (Saiz, 2017).

Al analizar el trabajo de investigación de Villani (2017), titulado Marca Empleadora como estrategia de atracción y retención del talento (Tesis de pregrado). Universidad de Lima, Perú. Menciona que el *employer branding* es el término que resume la nueva manera de posicionamiento de la empresa como un buen lugar para

trabajar, y para ello es necesario que comunique correctamente cuáles son los atractivos que ofrece a los empleados y qué les promete a cambio de trabajar para ella.

Uno de los objetivos principales de la marca empleadora tiene que ver con comprometer a los colaboradores y brindarles una experiencia positiva, esto resulta importante para que el personal desarrolle compromiso afectivo con la empresa. Gavilan, D., Avello, M, y Fernández, S. (2013), Employer branding: la experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo. Universidad Complutense, Madrid.

El propósito es que la empresa sea el mejor lugar donde quieran desempeñar sus funciones los empleados actuales y los futuros talentos, puesto que los mismos son el motor hacia dentro y fuera de la compañía.

Un adecuado posicionamiento de Marca Empleadora permitirá crear estrategias y acciones que ponga de manifiesto la cultura y el valor de pertenecer a la plantilla del Hotel Howard Johnson Carlos Paz, ofreciendo oportunidades a los empleados que los conduzcan a niveles más altos de compromiso que resulten en una experiencia superior para el cliente y mejores retornos para los accionistas, y al mismo tiempo que aporte sentido de pertenencia a la ciudad con una propuesta creativa para hacer frente a la competencia y las amenazas del contexto actual, valorando la libertad de innovar que se les ofrece a las franquicias, con la finalidad de obtener mayores ventajas competitivas.

Para la investigación se utilizó la metodología deductiva, analizando distintas fuentes de información, en función del tema central del actual trabajo, a fin de llegar a un conocimiento para ser aplicado a la problemática estudiada.

Análisis de Situación

Howard Johnson Carlos Paz es un condo hotel categorizado como 4 estrellas superior ubicado en Villa Carlos Paz, provincia de Córdoba, donde su misión es desarrollar un producto hotelero de alta calidad, que sorprenda y supere siempre las expectativas de cada huésped, basado en equipos de trabajo profesional y con elevado sentido de vocación de servicio, en pos del mantenimiento de estándares de calidad y de una excelente relación con el medio con los rodea.

Su objetivo principal es incrementar la cantidad de visitantes del Hotel en cada período y también su experiencia en cada uno de ellos. Otro de los objetivos es generar sentido de pertenencia en la comunidad donde se encuentran ubicados para con la empresa y también terminar con la idea de que Carlos Paz es turismo mochilero, para posicionarse como una opción hotelera de calidad. Además ser la primera alternativa en el rubro corporativo como hotel para eventos y convenciones. Para ello el hotel cuenta con una amplia variedad de servicios y ventajas competitivas que se destacan de su competencia.

Para comprender el contexto actual donde se encuentra inmersa la empresa, se necesitará analizar la situación desde varias perspectivas para entender aquellos factores externos positivos y negativos que afectan al Hotel. Una herramienta de gran utilidad para analizar es PESTEL que a través de un análisis estratégico ayuda a describir el entorno externo a través de factores Políticos, Económicos, Sociocultural, Tecnológicos, Ecológicos y Legales.

Políticos:

La medida excepcional tomada por el Gobierno nacional en un contexto crítico de aparición del coronavirus COVID-19 publicadas en el DNU 297/2020 establece el aislamiento social, preventivo y obligatorio. Con el fin de proteger la salud pública, todas las personas que habitan en el país o se encuentran en él en forma temporaria deberán permanecer en sus domicilios habituales o en donde se encontraban a las 00:00 horas del día marzo del 2020, hasta el 10 de mayo inclusive, deberán abstenerse de concurrir a sus lugares de trabajo y no podrán circular por rutas, vías y espacios públicos. Solo podrán realizar desplazamientos mínimos e indispensables para

aprovisionarse de artículos de limpieza, medicamentos y alimentos. Durante la vigencia del aislamiento no podrán realizarse eventos culturales, recreativos, deportivos, religiosos ni de ninguna otra índole que impliquen la concurrencia de personas. También se suspende la apertura de locales, centros comerciales, establecimientos mayoritarios y minoristas, y cualquier otro lugar que requiera la presencia de personas. (www.argentina.gob.ar).

Económico:

Al comenzar el año la actividad comercial y el consumo se encontraba en descenso como consecuencia de la inflación, afectando directamente la rentabilidad del sector hotelero y turístico puesto que no se encuentran en los gastos de primera necesidad. A esto se le suma a partir del mes de marzo la medida de prevención antes mencionada en el DNU 297/2020 y la imposibilidad de ejercer la actividad comercial.

Ante este escenario el sector también toma sus medidas, ajustando costos, tarifas y reducción de personal.

Sociocultural:

Hoy la sociedad se ve condicionada por el aislamiento social, preventivo y obligatorio dispuesto por el Gobierno nacional, debido a esto resulta imposible que consuma servicios turísticos, como lo venía haciendo en la temporada 2020 por ejemplo, donde, pese a la crisis económica, poco a poco los consumidores comenzaban a destinar alguno de sus ingresos para turismo dentro del país y Carlos Paz continuo siendo, un año más, uno de los destinos más elegidos por los argentinos por todo lo que ofrece en materia de cultura y esparcimiento. El público que elige vacacionar en esta ciudad es mayormente familiar, y de clase media a media baja, por lo que la busca de ofertas y promociones son constantes con la finalidad de que el dinero les alcance para toda la estadía. Evidencia la oportunidad para que las autoridades de la ciudad gestionen un plan para elevar el perfil de Carlos Paz y así atraer otros públicos en todas las etapas del año, tanto en temporada alta, como aquellos días no laborables que buscan la promoción del turismo local.

Tecnológico:

Los servicios tecnológicos juegan un papel fundamental a la hora de consumir algún producto o servicio. El cliente tiene acceso a una gran variedad de información, lo

que genera por un lado interés, exigencia y al mismo tiempo lo vuelve más indeciso ante tanta oferta. Estar presentes como empresa en internet, hace que al cliente le resulte más fácil saber de ella, lo que ofrece, que opinan otros de su experiencia, interactuar, comunicarse, realizar sus reservas y planificar todo su viaje.

Existen numerosas plataformas en las que la gente confía y utiliza con frecuencia, y que permiten al sector hotelero y turístico tanto visibilidad como oportunidades para comercializar. Reinventarse en esta era digital es sumamente necesario para todas las empresas, principalmente en este momento donde la única llegada con el público es a través de las herramientas digitales.

Ecológico:

La ciudad de Carlos Paz tiene grandes ventajas en cuanto al clima agradable, por lo que es gran elegida dentro de los destinos turísticos de los argentinos en época de verano mayormente.

El turista valora y le gusta lo que la ciudad le ofrece visualmente en cuanto al cuidado y mantenimiento de los recursos naturales. Esto no solo genera una buena imagen para la ciudad que los recibe sino que también para las empresas que evidencian respeto y cuidado por la naturaleza.

En cuanto a las empresas, la Ley N° 10208 de Política Ambiental de la Provincia de Córdoba, exige una gestión sustentable y adecuada del ambiente, la preservación y protección de la diversidad biológica, que promueva una adecuada convivencia con su entorno en el territorio provincial.

En su art. 77 establece que la autoridad de aplicación reconocerá las acciones que realizan las personas físicas o jurídicas en el desarrollo de sus actividades tendientes a preservar, proteger, defender o mejorar el ambiente, y establecerá anualmente los incentivos a otorgar.

Legales:

Los empresarios y autoridades de la Asociación Hotelera de Carlos Paz, señalan en un ataque una parte de los alojamientos de la ciudad trabaja informalmente. Aseguran que la ciudad cuenta con 40.000 plazas legales y una cantidad similar de unidades no registradas que se convierten en competencia desleal para el sector que ya debe lidiar con los portales de viajes, que además no están inscriptos ni pagan impuestos de ningún tipo. Diario Perfil (<http://t.ly/JTFI>)

El DNU 260/2020 amplía la Emergencia Sanitaria y dispone la adopción de medidas para contener la propagación del nuevo coronavirus. Por lo que las empresas deben adaptarse y tomar todos los recaudos solicitados que protejan a todos los colaboradores.

El BO de la República Argentina menciona: que el artículo 14 de la Constitución Nacional establece que “todos los habitantes de la Nación gozan de los siguientes derechos conforme a las leyes que reglamenten su ejercicio; a saber: de trabajar y ejercer toda industria lícita...”

Que si bien resulta ser uno de los pilares fundamentales garantizado en nuestro ordenamiento jurídico, el mismo está sujeto a limitaciones por razones de orden público, seguridad y salud pública. Debido a que meses antes la Organización Mundial de la Salud declarara el brote del nuevo coronavirus como una pandemia, luego de que el número de personas infectadas por COVID-19 a nivel global llegara a 118.554, y el número de muertes a 4281, afectando hasta ese momento 110 países.

Así mismo, en el DNU 297/2020, en su art. 8: Durante la vigencia del “aislamiento social, preventivo y obligatorio”, los trabajadores del sector privado tendrán derecho al goce íntegro de sus ingresos habituales, en los términos que establecerá la reglamentación del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social.

Una vez analizado el contexto externo, es hora de analizar el mercado hotelero, utilizando la herramienta de las 5 fuerzas de Porter y sus variables.

Gráfico 1: 5 fuerzas de Porter



Fuente: www.5fuerzasdeporter.com/

1. Poder de negociación de los clientes: Dependiendo la temporada la negociación con el cliente varia, debido a la demanda. El cliente siempre busca negociar entre la mejor calidad al menor costo posible. La empresa por su parte busca ofrecer precios razonables y coherentes al servicio que ofrecen.
2. Rivalidad entre las empresas: Si bien el hotel fue pionero en el tipo de propuesta hacia la ciudad, luego ingresaron competidores que lejos de ser una gran amenaza, logro fortalecer el mercado hotelero de calidad en la zona.
3. Amenazas de los nuevos integrantes: El público objetivo del Hotel Howard Johnson Carlos Paz recibe una oferta de servicio de calidad y este busca atraerlos y que lo elijan por sobre su competencia. Ha sido necesaria la aparición de nuevos competidores ya que atrajo más público.
4. Poder de negociación de los proveedores: El servicio de hotelería de calidad se ve limitado a la hora de negociaciones con los proveedores, debido al contexto económico.
5. Amenazas de productos sustitutos: El rubro hotelero siempre afronta la posibilidad de que los públicos objetivos sean atraídos por un servicio sustituto, ya sea cabañas, casas, salones, entre otros.

Con un análisis FODA se expondrá aspectos positivos (fortalezas y oportunidades) y negativos (debilidades y amenazas) que la ciudad presenta en cuanto al turismo,

Fortalezas:

- ✓ Ubicación geográfica y de fácil acceso
- ✓ Distintos medios de transporte para llegar al lugar
- ✓ Demanda laboral en temporada alta
- ✓ Oferta cultural y turísticas amplia con gran posicionamiento a nivel nacional.
- ✓ Población joven
- ✓ Oferta académica
- ✓ Fidelidad del turista para con la ciudad
- ✓ Elección de carreras profesionales referentes a áreas turísticas

Oportunidades:

- ✓ Elección de Carlos Paz como destino turístico
- ✓ Políticas económica que favorecen el turismo en el país
- ✓ Políticas provincial que fomenta el turismo en la ciudad
- ✓ Cambio de hábitos de consumo.
- ✓ Crecimiento del comercio digital

Debilidades:

- ✓ Baja disponibilidad de recursos humanos capacitado
- ✓ Desarticulación entre oferta y demanda laboral.
- ✓ Desinformación acerca de temas referentes a economía y empleo.
- ✓ Baja oferta en infraestructura para el turista
- ✓ Desaprovechamiento de herramientas digitales a disposición para promover el turismo
- ✓ Contaminación visual
- ✓ Pocos atractivos en temporada baja.

Amenazas:

- ✓ Casos de COVID-19 confirmados en la ciudad.
- ✓ Ampliación de destinos turísticos en zonas cercanas a Carlos Paz.
- ✓ Inseguridad
- ✓ Aumento de la precarización laboral
- ✓ Aumento de los costos.
- ✓ Reducción de salarios.
- ✓ Crisis económica

Haciendo uso nuevamente de la herramienta FODA, se procederá al análisis organizacional para observar elementos que impactan de manera positiva y negativa a la empresa:

Fortalezas:

- ✓ Marca con renombre internacional
- ✓ Soporte de la franquicia
- ✓ Experiencia en el sector hotelero
- ✓ Pioneros en brindar servicio de calidad a la ciudad
- ✓ Buena ubicación geográfica
- ✓ Personal motivado
- ✓ Buena relación con la competencia

Oportunidades

- ✓ Crecimiento de la oferta hotelera de calidad en la ciudad
- ✓ Inversiones del sector empresarial en espectáculos que fomentan el turismo
- ✓ Calendario adaptado que fomenta el turismo en distintas épocas del año
- ✓ Sector corporativo y estudiantil como nuevos clientes
- ✓ Necesidad de formación en sector turístico y de servicio hotelero.
- ✓ Amplia libertad de la franquicia para proponer ideas y proyectos.

Debilidades

- ✓ Falta de sentido de pertenencia de la ciudad con el hotel
- ✓ Falta de propuesta innovadora
- ✓ Baja oferta atractiva para temporadas bajas
- ✓ Recurso humano poco capacitado

Amenazas

- ✓ Extensión del aislamiento social, preventivo y obligatorio.
- ✓ Inestabilidad económica
- ✓ Competidores de calidad y renombre
- ✓ Aparición de destinos turísticos cercanos.

Al estudiar el caso, resulta interesante analizar el Hotel Howard Johnson Carlos Paz desde su marca empleadora y cómo se propone hacer frente al contexto actual, en donde se ve afectada y atravesada por una pandemia que no tiene precedentes en nuestro país.

Es todo un desafío ofrecer un servicio al mercado actual en vistas de los condicionamientos que se encuentran exigidos desde el gobierno nacional. Será hora de reinventarse, de ofrecer alternativas al cliente tomando los recaudos necesarios. Así mismo, realizar alianzas estratégicas con la competencia y generar sentimiento de pertenencia de los colaboradores para con la empresa. Además, aprovechar las nuevas tecnologías a disposición para que la imagen corporativa se mantenga y siga en ascenso. Por otro lado, destacarse como empleadores, llegando a acuerdos que beneficien ambas partes.

Se observa únicamente, capacitación en el proceso de inducción pero luego la empresa no ofrece a su personal ningún beneficio para continuar formando y reteniendo el talento humano que poseen. Por otra parte, no se observa cómo los colaboradores perciben su lugar de trabajo.

Por ello, sería de gran utilidad ahondar en aquellos beneficios que la empresa otorgue al momento de retener y promover al personal, al mismo tiempo, rever alternativas más eficientes para la atracción de candidatos externos. De tal modo, se

captará el interés de aquellos interesados en formar parte del equipo de trabajo de este Hotel, al conocer las funciones de la empresa y motivar su rendimiento laboral.

Es necesario que se genere una relación sólida entre empleado y empresa, puesto que son las personas el corazón para que las organizaciones tengan vida.

Mantener una buena relación y comunicación con los colaboradores actuales, los pasados y los potenciales, es esencial para mejorar el *employer branding*. Atraer a los mejores candidatos será posible si los antiguos empleados y los actuales tienen buenas referencias de la empresa como empleadora.

Haciendo crecer la relación es como se logrará obtener compromiso afectivo y por lo tanto las personas querrán trabajar en la empresa y serán las encargadas de hacer conocer a los demás cómo es el lugar donde trabaja; funcionando de esa manera como los mejores embajadores que una organización puede tener. Para que esto sea posible, no basta con dar beneficios, es clave saber comunicar la marca empleadora que la empresa posee.

Howard Johnson Carlos Paz necesita implementar un modelo de Marca Empleadora en este contexto dinámico que atraviesa, promoviendo su productividad al intentar ser el mejor lugar para trabajar, tanto para el personal actual como para futuros talentos que sean necesarios para puestos que se requieran. Es importante que, ya dentro de la empresa, su desarrollo profesional se efectivice para obtener sentido de pertenencia y que el beneficio sea tanto para los colaboradores como para la organización, teniendo así capital humano idóneo. Permitiendo de esta manera, diferenciarse y destacarse por sobre el resto de las empresas de la zona.

Marco Teórico

En esta sección se abordarán desde una perspectiva teórica los principales conceptos de Marca Empleadora y Propuesta de Valor al Empleado, permitiendo conocer los aspectos principales desarrollados por diversos autores.

Marca Empleadora

El término marca empleadora o *employer branding*, es relativamente nuevo (surge en Estados Unidos en los 90 a partir de la demanda de talento joven y calificado, luego el término comenzó a expandirse por el resto de los países) y se define como una estrategia a largo plazo dirigida a gestionar el conocimiento y las percepciones de los empleados, tanto los actuales como los potenciales, acerca de una empresa en particular (Sullivan, 2004). De esta manera, la marca del empleador es un nuevo enfoque que permite a la organización diferenciarse de otros empleadores y obtener una ventaja competitiva en el disputado mercado laboral.

Por su parte, Borrachia (2015) destaca que lo que se busca es talento, y que éste no es algo que se pueda medir, sino que se desarrolla. También menciona que para que lleguen a la compañía, es necesario generar el deseo, y para ello es importante como se muestra hacia afuera parte de la cultura organizacional a través de las redes sociales.

El *employer branding* obliga a las empresas a definir estrategias y el lugar que ocupan dentro de la organización sus colaboradores, con la finalidad de involucrarlos y fidelizarlos. Al mismo tiempo, definir qué quiere transmitirle a sus futuros empleados.

Para lograrlo, es necesario que el departamento de Recursos Humanos tenga la colaboración del departamento de Comunicación y Marketing para poder transmitir un mensaje, como empleador de referencia, efectivo y certero.

Para una estrategia exitosa Almeda (2017) menciona que deben estar claros aspectos esenciales a tener en cuenta, como lo es la transparencia y la verdad, con esto se refiere a que la empresa debe mostrar sus verdaderos valores, su forma de trabajar y cómo es el trato con sus empleados. Ellos serán los encargados de explicar los beneficios que ofrece la empresa, su cultura organizacional y cómo es formar parte de ese equipo de trabajo. Involucrar a toda la empresa será parte fundamental, todos deben sentirse parte de ese objetivo.

La construcción de una marca de empleador supone una solución a largo plazo, proactiva, diseñada para proporcionar un flujo constante de solicitantes. Es una oportunidad pertinente y distintiva para que la empresa pueda diferenciarse de la competencia creando sus factores de marca, para la satisfacción y felicidad de sus empleados generando retención, eficiencia y productividad (Ambler y Barrow, 1996).

Las ventajas que proporciona la construcción de una correcta marca empleadora son valiosas tanto para los empleados como para la empresa. Una adecuada comunicación interna permite que los empleados reciban los valores y ventajas que la compañía les brinda, y su grado de conocimiento se incrementa a partir de estos beneficios que reciben y con ello crece su sentimiento de pertenencia para con la compañía. Esto último resulta especialmente importante ya que el aumento del sentimiento de pertenencia es clave para la retención del talento: el empleado se identifica con los valores de la compañía y percibe sus ventajas como superiores, lo que debería despertar el deseo de formar parte de la empresa. Con ello lograría los principales objetivos que tiene la aplicación de *employer branding*, atraer, retener y motivar a los recursos humanos, proporcionándoles beneficios emocionales y racionales con la finalidad de fidelizar a sus colaboradores.

Manual de Inducción

Para lograr que el empleado se identifique con la empresa y sus valores, es necesario que la conozca. Por ello existe lo que se denomina manual de inducción o manual de bienvenida. Su finalidad es que cada nuevo ingresante a la compañía conozca aspectos importantes de la misma, tales como visión, misión, valores, funciones, servicios que ofrece y políticas de personal que lo incluirán. Información que será de utilidad como base para que logre integrarse exitosamente en la empresa y con el personal que la conforma, y así de inicio a sus actividades.

Manual de Puesto

Una herramienta fundamental para que el empleado, luego de conocer la empresa, conozca sus tareas y responsabilidades del puesto que ocupa en la organización. De igual manera, incluye descripción de conocimientos, habilidades y actitudes que deben presentar las personas que ocupan el cargo.

Propuesta de Valor al Empleado (PVE)

Este concepto es clave para construir la percepción que los empleados actuales y potenciales tienen de la empresa, y por eso es necesaria en una estrategia de marca empleadora. Una de ellas puede ser la posibilidad de formación profesional dentro de la compañía, tanto interna como externa, la cual debe elaborarse de forma clara, concisa y contundente para tener los mejores talentos del mercado.

Estos beneficios, formulados como propuestas, delimitan la percepción de los empleados sobre el valor que se les ofrece al trabajar en una determinada empresa o considerarla como futura empleadora. Es la respuesta a la pregunta ¿Por qué trabajar en esta empresa y no en otra?

Aguado Hernández (2016) menciona que el término nace como el conjunto de atributos o beneficios que los colaboradores reciben a cambio de prestar sus servicios a la empresa.

Para concluir, el *employer branding* no es una herramienta solo para multinacionales, sino también para empresas de menor medida y menos recursos, sin la posibilidad de realizar grandes inversiones probablemente, pero con la motivación de ofrecer una estrategia que los posicione como un buen lugar donde trabajar, que sea amable y con la flexibilidad que requieren las nuevas generaciones, involucrando a todos los empleados y generando relación con los potenciales colaboradores, sería sentar las bases para formar una buena Marca Empleadora.

Con todo lo analizado, se destaca que no implica una tarea sino una estrategia y que por ello es a largo plazo. La Marca Empleadora necesita que sea abordada con un equipo multidisciplinario que abarque el departamento de recursos humano, el de comunicación, el de marketing y la suma de todas las partes del día a día que componen la empresa transmitiendo su cultura y valores.

Diagnóstico y Discusión

Con lo expuesto hasta el momento, con los objetivos corporativos claros de alcanzar mayor posicionamiento y fidelizar los clientes internos, la empresa no puede dejar de pensar y ocuparse de la situación actual de pandemia que atraviesa a toda la sociedad, y por supuesto a todas las organizaciones. Tomar medidas en este sentido, también hacen a la marca empleadora. Como actuar en consecuencia para garantizar el bienestar de todos los colaboradores y brindar alternativas para que el desempeño no se vea afectado.

Esto será viable a partir de gestionar un sólido diseño de marca empleadora, y ofreciendo una propuesta de valor al empleado, pilar para la planificación estratégica.

Debe ser considerado como una herramienta de posicionamiento, y no como una estrategia en sí misma, crea valor para la empresa y para todos sus colaboradores, además de diferenciarse de la competencia. La mayor oportunidad está en ser capaces de ver el valor diferencial real que aporta a nivel estratégico, y cómo esto lleva a lograr mejores resultados de negocio a futuro.

Hoy resulta importante, para las empresas de cualquier rubro, adaptarse a los cambios y tendencias del mercado laboral en un mundo cada vez más globalizado y competitivo, en el que es clave diferenciarse, mostrar cuáles son sus ventajas, qué los hace diferentes y mejores a la hora de elegirlos por encima de la competencia. Tal es así, que resulta primordial desarrollar y actualizar un modelo de marca empleadora acorde a la demanda del mercado y coherente a la cultura de la empresa.

El hotel necesita implementar un diseño de Marca Empleadora que defina claramente su propósito como empleador, para que lo identifique y diferencie, además de brindar a los empleados un sentido de pertenencia con la empresa, y que la misma logre ser transmitida en el ámbito interno y externo de la organización.

El contexto actual, es la oportunidad para aprovechar los recursos disponibles y potenciarlos, trabajar con los empleados en busca de afianzar el compromiso efectivo

con la empresa y desarrollar sentimiento de pertenencia que logre contagiarse y ser motor de generaciones futuras dentro de la organización. Por parte de la gerencia, se debe interesar por implementar una efectiva comunicación interna que este abierto a la escucha de propuesta y solicitudes de los empleados desde sus diferentes áreas en pos del beneficio mutuo. Se espera que sea toda la organización la que esté involucrada y comprometida con este plan de diseño de Marca Empleadora para que la misma tenga éxito, beneficie a todos los empleados del Hotel Howard Johnson Carlos Paz y a la comunidad a la que pertenece, dándole un sello distintivo como empleador.

Invertir en marca empleadora es la mejor inversión de las empresas, puesto que ninguna estrategia de diferenciación es posible sin las mejores personas. Esto genera un impacto positivo en los colaboradores y su compromiso para con la compañía, lo que se traduce en mayor productividad y en consecuencia en mejores resultados de rentabilidad. Cuando los empleados se encuentran más fidelizados con sus puestos de trabajo, más son las posibilidades que compartan su experiencia positiva con el entorno.

Todas las empresas proyectan una imagen que las hacen atractivas o no para trabajar, por tal razón solo las empresas que trabajen en ello recibirán más y mejores beneficios que aquellas que dejen que el mercado la defina por sí solo, arriesgándose a que ello no esté en concordancia con como quisieran ser vistos.

Formar una comunidad de embajadores de marca entre los colaboradores en donde reflejen la imagen y el bienestar dentro de la empresa en su entorno permitirá además de atraer talento, potenciar la imagen de la marca. Aquellas personas que tengan una imagen positiva de la marca pueden ser más propensas a adquirir los servicios que la empresa ofrece al público.

Además, teniendo una buena marca empleadora ayudará a acortar y acelerar los procesos de selección de personal, atrayendo a los talentos cualificados, y en consecuencia disminuirán los costos de reclutamiento y a la vez, reducirá la rotación.

Plan de Implementación

Objetivo general

Desarrollar un plan para la implementación de la Marca Empleadora para el Hotel Howard Johnson Carlos Paz, que permita la atracción y retención de talentos a través de una cultura de compromiso, mejorando la productividad de la organización.

Objetivos específicos

- 1- Diseñar el manual de inducción y actualizar el manual de puestos de la empresa, en función de que el personal obtenga la información necesaria acerca del puesto que cubre y logre desempeñar correctamente sus funciones.
- 2- Emplear la Propuesta de Valor al Empleado nombrando cada mes al “Embajador Howard Johnson” conforme a su desempeño laboral.
- 3- Implementar un programa de propuestas de mejora, que permita a los colaboradores emitir “Sugerencias” que la empresa pueda solucionar.

Alcance

El plan de implementación de Marca Empleadora será aplicado en el Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, en la provincia de Córdoba. Tendrá una duración de 12 meses, a partir del mes de Agosto de 2020 hasta Julio de 2021. Sería de gran importancia que se extendiera por un espacio de tiempo, con la finalidad de que se agreguen más componentes favorables a medida que el departamento de RRHH supervise y crea conveniente.

Limitaciones

En cuanto a las limitaciones, se presentan, el desconocimiento del presupuesto que posee la empresa para invertir en la propuesta, no se cuenta con información del personal, y además se debe tener en cuenta la situación social actual con la pandemia que afecta todos los sectores y prevé el distanciamiento social, lo que demoraría la aplicación del plan. El inicio del mismo, será realizado de manera remota realizando *home office*.

Acción 1. Creación del Manual del Empleado Howard Johnson. (Anexo 1).

- ✓ La primera acción será rediseñar el manual de inducción, con el objetivo de que el empleado conozca información necesaria para entender el correcto funcionamiento interno y de la empresa. El mismo incluirá, visión corporativa, normas y políticas del Hotel. Será entregado en formato digital al personal actual y a los futuros colaboradores, y a estos últimos también en formato físico.
- ✓ La segunda acción será la actualización del manual de puestos, en colaboración con los referentes del área, unificando criterios de evaluación y objetivos a alcanzar. Dicho manual, será entregado en los mismos formatos mencionado anteriormente.
- ✓ Una vez definido el contenido, se solicita el presupuesto del mismo y posterior pedido de impresión.
- ✓ Recursos humanos: Jefes de áreas, área de recursos humanos y diseñador gráfico.
- ✓ Recursos físicos: Imprenta.
- ✓ Costo

Concepto	Valor unidad	Valor total	Proveedor
Diseño gráfico de Manual de Inducción.	\$12.000,00	\$12.000,00	Diseñador
Manual de Inducción en formato físico por 100 unidades.	\$250,00	\$25.000,00	Eco Imprenta
Honorarios del consultor.	\$25.000,00	\$25.000,00	Quiroga Camila
	Total	\$62.000,00	

Acción 2. Emplear la Propuesta de Valor al Empleado nombrada “Embajador Howard Johnson”. (Anexo 2).

- ✓ Redactar la PVE y posteriormente ser presentada a Gerentes y Jefe de cada área. Incluirá los puntos a evaluar, conforme al buen desempeño del empleado que más se destaque por el cumplimiento de sus responsabilidades y funciones, plasmando en su día a día la filosofía del Hotel, para reconocer

al “Embajador Howard Johnson” una vez al mes, otorgándole reconocimiento ante sus pares y un día de descanso, con un acompañante de su elección, en el Hotel (incluyendo Restaurante y Spa).

- ✓ Se realizará un book de fotos con los empleados destacados que reciban esta distinción. El mismo será impreso y estará presente, en formato digital, en la página web y redes sociales de la empresa.
- ✓ Recursos humanos: Empleados y Consultora de recursos humanos a cargo de la realización de la propuesta.

Recursos físicos: Manual con la PVE

Book fotográfico de “Embajadores Howard Johnson”.

Sala de reuniones.

Una habitación para 2 personas.

Servicio de Restaurant y SPA para 2 personas.

Costos:

Concepto	Valor unidad	Valor total	Proveedor
Diseño e impresión de Book fotográfico	\$5000,00	\$5000,00	Eco Imprenta
Servicio del Hotel para el premio	\$12500	\$12500	Howard Johnson
Honorarios del consultor.	\$25.000,00	\$25.000,00	Quiroga Camila
Total		\$42.500,00	

Acción 3. Plan de mejora “Sugerencias del empleado” y creación de “App Howard Johnson” destinada a los empleados. (Anexo 3).

- ✓ Se realizara un manual de “Sugerencias del empleado” para ser entregado a todos los colaboradores. El mismo tendrá la información pertinente de utilidad para el personal, que les sirva de guía a la hora de que detecten y deseen manifestar alguna falla en los procesos internos, en el incumplimiento de los objetivos de la empresa, o cualquier sugerencias acerca del trato o manejo del personal. Las mismas, serán elevadas al área gerencial, con la posibilidad de brindar solución o mejora en el corto o largo

plazo según corresponda, en pos de promover la comunicación interna, la motivación y el buen clima laboral, y al mismo tiempo, el crecimiento de la empresa.

- ✓ Desarrollo de aplicación móvil, denominada “App Howard Johnson”, evitando el uso de más papel. La misma será apta para ser descargada en cualquier dispositivo electrónico. En ella se encontrará con información de la empresa, manuales y un apartado para sugerencias que podrán ser anónimas, si así lo desea el empleado. Además, podrá recibir periódicamente encuestas de satisfacción. De esta manera, se conoce constantemente el estado del personal y como ayudarlo.
- ✓ Colaborará para lograr el compromiso afectivo de los empleados hacia la empresa.
- ✓ Recursos humanos: Empleados
 - Área de Gerencia
 - Agencia de Programación
 - Consultor de RRHH (a cargo de la propuesta)
- ✓ Recursos físicos: Manual de “Sugerencias del empleado”
 - Sala de reunión
 - Aplicación de celular “App Howard Johnson”
 - Ampliación del servicio WIFI

Costo

Concepto	Valor unidad	Valor total	Proveedor
Diseño de manual de “Sugerencias del empleado”	\$3.000,00	\$3.000,00	Eco Imprenta
App “Howard Johnson”	\$54.680,00	\$54.680,00	QuilSoft
Honorarios del consultor.	\$25.000,00	\$25.000,00	Quiroga Camila
Ampliación del servicio WIFI	\$3.200,00	\$3.200,00	Fibertel
	Total	\$85.880,00	

Planteado el objetivo principal de implementar un proyecto de marca empleadora para el Hotel, que permita la retención y atracción de talentos a través de la cultura de compromiso, con la finalidad de obtener mayor productividad en los procesos de la compañía en el periodo que abarca desde 2020 a 2021, es que se llevará a cabo las propuestas mencionadas relacionadas a la propuesta de valor al empleado.

Con la implementación del manual al empleado, se pretende que el mismo conozca bien sus funciones y obligaciones, además de conocer la cultura organizacional. Se espera que se desempeñe correctamente y logre identificación con la empresa, para luego ser transmitida hacia el exterior.

Conociendo dónde trabaja y qué debe hacer, ajustándose a las políticas y filosofía del Hotel, es como logrará beneficios que tienen que ver con la Propuesta de Valor desarrollada como “Embajador Howard Johnson”. De esta manera, se brinda reconocimiento y motivación al personal conforme a su desempeño destacado.

Por último, con el desarrollo del plan de sugerencias y la aplicación móvil, es que se presente impulsar la comunicación activa con los jefes. Otorgando la posibilidad de sugerir cambios o mejoras en los procesos donde se desempeñan. Al mismo tiempo, incentivar la creatividad e innovación del personal, además de la motivación, en beneficio para la imagen de la organización como empleadora y, para los actuales y futuros colaboradores.

Costo de la Inversión

Acciones	Inversión
Creación del Manual del Empleado Howard Johnson.	\$62.000,00
PVE “Embajador Howard Johnson”	\$42.500,00
“Sugerencias del Empleado” y App Howard Johnson.	\$85.880,00
TOTAL	\$190.380,00

Marco de Tiempo

DIAGRAMA DE GANTT														
Acciones	Fecha Inicio	Fecha Final	Duración (Semana)	Semanas										
				1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Creación del Manual del Empleado Howard Johnson.	03/08/2020	24/08/2020	3	■	■	■								
PVE "Embajador Howard Johnson"	10/08/2020	07/09/2020	4		■	■	■	■						
"Sugerencias del Empleado" y App Howard Johnson.	11/08/2020	09/10/2020	9		■	■	■	■	■	■	■	■		
Análisis de resultados	13/10/2020	19/10/2020	1									■		

Evaluación de Impacto del plan de implementación

Para identificar como impacta económicamente la propuesta al Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, se desarrollará la fórmula de Retorno de Inversión (ROI).

Se aplica sobre el total de los ingresos de la organización correspondientes al año 2018 siendo de \$14.239.286, que fue actualizado al IPC de 2019 correspondiendo al total de \$21.023.677.

La actual propuesta de Marca Empleadora aplicada a la empresa impacta en la productividad de los empleados, y en consecuencia, en la utilidad de la organización.

Se realiza la proyección en que la propuesta de aplicación impactará en un 3% de utilidad estimada. Obteniendo como beneficio de la propuesta un resultado de \$630.710. Al cual, se debe restar el costo de la propuesta y dividirla por la misma, obteniendo finalmente, un valor en porcentaje que expresa un retorno de 231%.

Esto significa que, por cada \$100 invertido en el plan de marca empleadora por la empresa, ésta obtendrá un retorno de inversión de \$231.

Fórmula ROI

$$\frac{\text{Beneficio de la propuesta} - \text{Costo de la propuesta}}{\text{Costo de la propuesta}} \times 100 = \text{roi \%}$$

Costo de la propuesta

$$\frac{\$630.710,00 - \$190.380,00}{\$190.380,00} \times 100 = 231\%$$

\$190.380,00

Conclusión

A partir de lo expuesto en el presente trabajo final en referencia al Hotel Howard Johnson y su marca empleadora, se concluye que la aplicación de la propuesta resulta beneficiosa para la relación empleado-empresa. Aumentando el sentimiento de pertenencia, la comunicación interna y la imagen como marca empleadora.

Con la correcta implementación del manual de inducción y el de puestos, se espera que el personal tenga una adecuada relación laboral con mayor motivación, dinamismo, comunicación y un correcto conocimiento de sus funciones, disminuyendo la rotación y además, que le permitan cumplir los objetivos que la empresa espera de cada uno de sus colaboradores, y juntos hagan de Howard Johnson el mejor lugar para trabajar.

Nombrando cada mes al “Embajador Howard Johnson” y otorgándole un beneficio al mismo a partir de su desempeño, no solo es un reconocimiento, sino que permite que el personal se sienta valorado y respetado por lo que hace. Lo cual, ayuda a la motivación, al sentimiento de pertenencia y a la imagen de la empresa.

Asimismo, con el programa de propuesta de mejora, que invita a los colaboradores a que propongan sugerencias de cambio o mejora en los procesos internos para que sean tenidos en cuenta por los directivos, afianza la comunicación interna, ayuda a conocer las necesidades del personal, y a actuar en consecuencia. Colaborando mutuamente y forjando día a día la marca empleadora que los posicionará.

También resulta beneficioso la implementación de una aplicación móvil para el hotel, ya que permite tener información necesaria para el personal, un espacio de consultas y sugerencias, noticias actualizadas de los beneficios que poseen, entre otras cosas. Y para aquellos que quieran formar parte de la empresa, al estar vinculada con la página web del hotel, podrán cargar su curriculum vitae y conocer la empresa desde lo que reflejan los colaboradores.

Todo lo expuesto genera el valor agregado que la empresa necesita para tener una sólida marca empleadora y atraiga los mejores talentos.

Recomendaciones:

- ✓ Se recomienda continuar en el largo plazo con las propuestas para que impacte positivamente en los colaboradores de generaciones futuras.
- ✓ Continuar forjando los canales de comunicación interna y externa, puesto que solo una marca empleadora bien comunicada será la exitosa.
- ✓ Actualizar constantemente la aplicación móvil para que no pierda funcionalidad para la empresa y el personal que la compone.
- ✓ Implementar el departamento de Marca Empleadora, en conjunto con un profesional de marketing y de comunicación, para que trabajen mancomunadamente, en función de un *employer branding* sólido y ejemplar, que se supere año a año.
- ✓ Capacitar a mandos medios en materia de liderazgo.
- ✓ Potenciar la imagen organizacional en los distintos canales de comunicación (página web, redes sociales, etc).
- ✓ Mejorar los procesos de reclutamiento y selección de talento humano.

Bibliografía

Aguado Hernández, M. (2016) “Marketing, Recursos Humanos y marca empleadora”. *Marketing Ventas*. N° 309. (pp. 23 - 33).

Borracchia Carolina (2015), *Its a match! Como ganar la guerra del talento*. 1ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Economía y Empresa.

Capriotti, P. (1992). *La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada*, Barcelona, El Ateneo. (pp 29-30)

Chiavenato, I. (2000). *Administración de recursos humanos*. Quinta Edición. Colombia. Mc Graw Hill.

Almeda, C. (31 de enero de 2017). Qué es el Employer Branding: Definición y Ejemplos. *Talent Clue*. Recuperado de: <http://blog.talentclue.com/employer-branding>

DNU 297/2020 (19 de Marzo de 2020). Aislamiento social, preventivo y obligatorio. *Boletín Oficial de la República Argentina*. Recuperado de: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/227042/20200320>

Gavilan, G., Avello, M y Fernández, S. (2013). Employer branding: la experiencia de la marca empleadora y su efecto sobre el compromiso afectivo. *Universidad Complutense Madrid*. Recuperado de: <https://eprints.ucm.es/35530/>

Municipalidad de Villa Carlos Paz (2019). *La ciudad Villa Carlos Paz*. Recuperado de: <https://www.villacarospaz.gov.ar/laciudad.php?id=1>

Saiz, M. (27 de febrero de 2017). Employer branding cómo diferenciarse en el mercado actual. *Universidad Pontificia Madrid*. Recuperada de: <https://repositorio.comillas.edu/rest/bitstreams/135494/retrieve>

Sobrino, M. (28 de abril de 2020). Consejos para cuidar tu employer branding. *Talentclue*. Recuperado de: <http://blog.talentclue.com/consejos-employer-branding-en-tiempos-dif%C3%ADciles>

Summers, C (1 de Octubre de 2017). El desarrollo de la marca empleadora. *Empresa, la revista digital de acde*. Recuperado de: <https://empresa.org.ar/2017/el-desarrollo-de-la-marca-empleadora-un-desafio-cada-vez-mas-evidente/>

Villani Leyva, P.S. (Octubre de 2017). La marca empleador como estrategia de atracción y retención de talento. *Universidad de Lima, Perú*. Recuperado de: <http://repositorio.ulima.edu.pe/handle/ulima/6050>

Anexo 1

Presupuesto de imprenta ecológica. Empresa elegida en relación a lo económico y por su compromiso socio-ambiental. Comparte valores de cuidado del ambiente al igual que el Hotel. Por ello, el material a utilizar será papel y tinta vegetal.

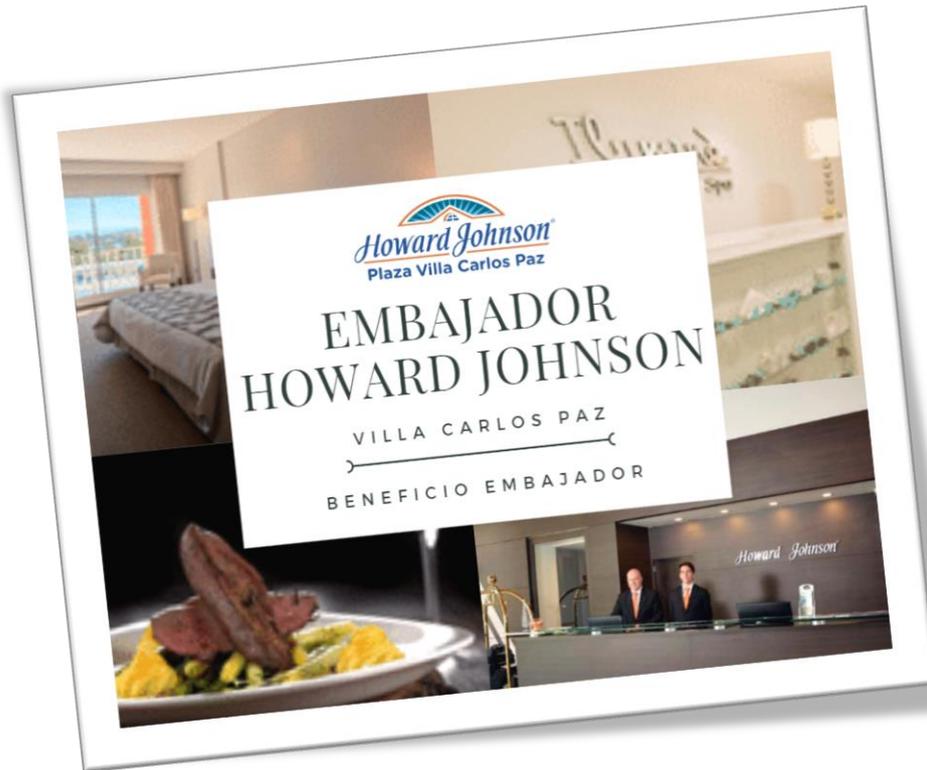
DESCRIPCION	CANT.	PRECIO	TOTAL
Manual impreso papel vegetal	100	\$250	\$25000
Diseño book fotos + impresión papel vegetal	1	\$5000	\$5000
Diseño manual	1	\$3000	\$3000
Subtotal			\$33000

PRESUPUESTO
 fecha julio 2020
 SUCURSAL CBA
 L a V, 10 a 18 hs
 0351 7528282

Anexo 2

Beneficio para el “Embajador Howard Johnson”.

Cada mes el hotel otorgará un reconocimiento y beneficio al colaborador que mejor se desempeñe en sus funciones y transmita la esencia de Howard Johnson. Asimismo, se le hará entrega de una tarjeta identificatoria para poder acceder a su beneficio en el hotel.





**EMBAJADOR
HOWARD JOHNSON (VCP)**

**IDENTIFICACIÓN DE
SEGURIDAD**



Nombre: _____

Puesto:  _____

Acceso: _____

Fecha de emisión: _____

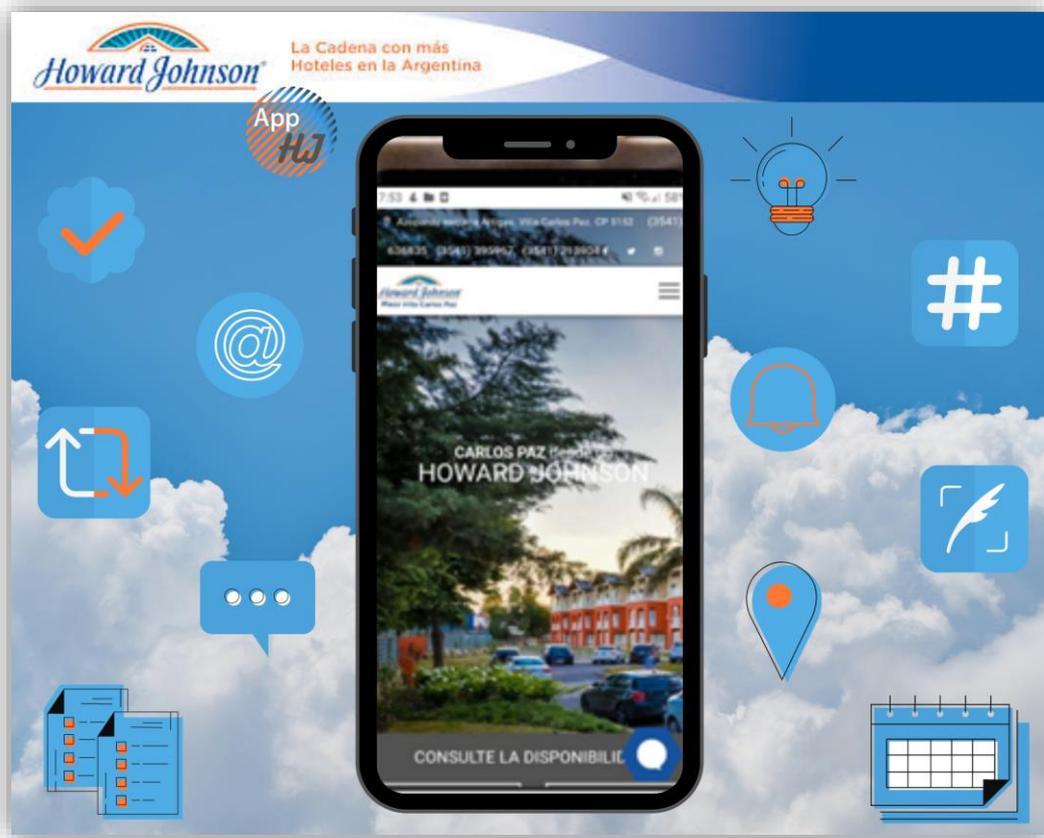
Fecha de vencimiento: _____

Firma del empleado:  _____

**MUESTRE LA IDENTIFICACIÓN CUANDO INGRESE A
LAS ÁREAS DE ALTA SEGURIDAD Y SALGA DE ESTAS.**

Anexo 3

Aplicación móvil para empleados del hotel. Desarrollada en pos del beneficio de la comunicación interna de la empresa.



Anexo 4

Aumentar servicio megas de internet para el mejor funcionamiento de la aplicación móvil en la empresa. Mejora en el servicio de WIFI que se extiende a los clientes.

