

Howard Johnson

TRABAJO FINAL DE GRADO REPORTE DE CASO:
HOTEL HOWARD JOHNSON

UNIVERSIDAD
SIGLO



La educación evoluciona

PROPUESTA DE
REPOSICIONAMIENTO DE
MARCA
UN ENFOQUE A LA
ECO-SUSTENTABILIDAD
Y
A UNA VIDA VERDE

LICENCIATURA EN COMERCIALIZACION

ALUMNA; AGOSTINA PEREZ

DNI: 39.623.755

LEGAJO: MKT02127

PROFESOR: JAVIER ROMERO

Índice de contenidos

Resumen.....	1
Introducción.....	2
Descripción de la problemática.....	2
Resumen de antecedentes.....	3
Relevancia de caso.....	5
Análisis de la situación.....	6
Descripción de la situación:.....	6
Análisis de contexto: macro entorno.....	6
Diagnostico organizacional.....	11
Análisis específico.....	16
Marco Teórico.....	16
Diagnóstico y discusión.....	19
Declaración del problema.....	19
Justificación del problema.....	19
Conclusión diagnóstica.....	20
Plan de implementación.....	20
Objetivo general.....	20
Objetivos específicos.....	20
Alcance general.....	21
Planes de acción.....	22
Plan 1: Si piensas en naturaleza, piénsalo en Howard Johnson.....	22
Plan de acción 2: recicla y planta.....	25
Plan 3: H Johnson digital.....	27
Cronograma de actividades.....	30
Conclusiones y recomendaciones.....	31
Bibliografía de referencias.....	33

Índice de tablas y gráficos

Tabla 1: Cuadro de competidores.....	8
Gráfico 1: Mapa de Posicionamiento.....	9
Tabla 2: Ponderación de fortalezas y debilidades.....	14
Tabla 3: Ponderación debilidades y amenazas	15
Tabla 4: Recursos utilizados plan 1	24
Tabla 5: Recursos utilizados plan 2	26
Tabla 6: Recursos utilizados plan 3	28
Tabla 7: Presupuesto total de los programas	29
Tabla 8: Calendarización Gantt.....	30

Resumen

En el presente reporte de caso se enfoca como objetivo principal la elaboración de reposicionar al hotel Howard Johnson como la mejor alternativa eco-sustentable del mercado, mediante estrategias de posicionamiento relacionadas al mejoramiento de imagen, Marketing experiencial, conceptos como *top of heart* y Marketing emocional entre otras, logrando así una conexión más apasionado con el cliente que no se tenía.

El objetivo del presente reporte de caso está totalmente direccionado a un trabajo de observación directa a portales de turismo en donde el cliente reclama alojamientos con opciones sustentables desde el plato hasta las actividades como el alojamiento en si, por eso destaco que la tendencia de la eco-sustentabilidad no es un tema de menor importancia sino una estrategia diferenciadora para el cliente.

Esta situación lleva a plantear tres planes de acción enfocados a tomar conciencia del daño que la humanidad provoca al medio ambiente y a la vez brindar una reconexión con la naturaleza, se plantea incluir en los planes de acción a los segmentos estrellas de esta novedosa tendencia que son *Millennials* y *baby boomers*. Para *millennials* se plantearán eventos de reciclado para marcar concientización en un entorno tanto físico como virtual, para *baby boomers* se diseñarán días de escapada para tener una reconexión con el hotel y la naturaleza así alcanzando mejorar la mala imagen que tienen de Howard Johnson y por último se replantea una comunicación enfocada al plano digital por el auge que las redes y la viralización, consiguiendo así mejorar la posición que tiene Howard Johnson para con los clientes.

Palabras claves: Sustentabilidad, estrategias de reposicionamiento, Marketing experiencial, imagen de marca, *top of heart*.

Introducción

El Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz se inauguró en diciembre del año 2011 en la ciudad turística de Villa Carlos Paz, se localiza en las calles Azopardo esquina Artigas, se encuentra a 35 km del Aeropuerto internacional Ing. Ambrosio Taravella y a 2,8 km del centro de Carlos Paz. Es un hotel con categoría 4 estrellas, cuenta con alojamiento, gastronomía, spa, restaurant, bar y además espacios verdes que cuentan con 5 piscinas exteriores (una de ellas interior climatizada), su estrategia corporativa es enfocarse en el turismo familiar con una sub estrategia en el turismo de grupo, lo cual basa sus esfuerzos en ser la primera opción de sus clientes objetivos.

En este reporte de caso se indaga sobre la problemática actual a la cual se enfrenta todo el sector turístico a causa de la pandemia afectada por el Covid 19 y el impacto que esto provoco en un sector específico de clientes, los cuales están más interesados por el turismo *eco-friendly*

El reporte se centra en el reposicionamiento de marca y conseguir estar presente en la mente del consumidor como el hotel número uno en opciones sustentables/sostenible, se llevara a cabo con acciones que guíen al reconocimiento de marca y hacer la diferencia entre el sector hotelero, con una mirada enfocada fuertemente al turista que busca una escapada de experiencias inmerso en la naturaleza, luego de todo lo sucedido con un escenario atravesado por una pandemia mundial los turistas se preguntan ¿Cuál será el contexto post Coronavirus? ¿Existirá un regresar a “lo de antes”? esto lleva un pensamiento guiado a darle un respiro al medio ambiente y una gran oportunidad al turismo nacional.

Descripción de la problemática

Luego de un extensivo análisis en plataformas turísticas, una de las grandes problemáticas de los clientes ya hospedados en el hotel es el constante bullicio que hace el turismo de grupos adolescentes, generando una imagen contradictoria a la que el hotel promulga, ya que muchos clientes lo escogen por la tranquilidad que el hotel mismo utiliza para describirse y tiene como estrategia corporativa y no la encuentran, a futuro este inconveniente afectaría al hotel y a áreas que se encuentren implicadas, como en el desarrollo de nuevas propuestas. Un aspecto que se relaciona a la problemática del reporte de caso es que muchos huéspedes informan la desatendida presentación o cuidados de áreas verdes y sus espacios de recreación al aire libre, este inconveniente se sitúa con un nivel de relevancia alto porque afecta al reporte de caso actual, ya

que para proyectar un enfoque en la sustentabilidad las áreas verdes son de vital importancia siendo un punto relevante para el reposicionamiento de la marca.

Otro punto a considerar es el Restaurante The Lord, muchos de los clientes están insatisfechos con la variedad en el menú y la calidad de la materia prima que afecta al plato terminado. A esta problemática se dará una tentativa solución en la creación de un menú con productos orgánicos y naturales que se adaptan a la tendencia que exige el mercado sustentable, además este inconveniente puede traer aparejados problemas a futuros ya que perderían los huéspedes que buscan alojarse en hoteles que brinden un servicio integral, sin necesidad de salir del establecimiento, esto mismo se verá detallado en el apartado plan de acción.

Por último, en relación al desarrollo de su estrategia de comunicación, se observa un bajo desempeño en redes sociales, un mal posicionamiento del mismo en Google, y con respecto a lo abordado en el reporte de caso, que es darle un enfoque al mercado con una tendencia a la sustentabilidad, el hotel no explota una de sus principales fortalezas que es contar con una política sustentable, por ende, el cliente no sabe de esto hasta que entra a su página web e investiga o llega al establecimiento, a futuro puede inducir un problema, ya que tiene una ventaja notable por el mercado, pero el mismo no sabe utilizarla a su favor, produciendo que el cliente opte por la competencia.

Resumen de antecedentes

El primer antecedente es un informe aportado por la Organización Mundial del Turismo (OMT) y de la Organización de los Estados Americanos (OEA), el cual habla del desarrollo sustentable del turismo en las américas. Es de gran importancia contar con políticas y programas que promulguen la sostenibilidad, por ello se menciona un fragmento importante citado por la Secretaria Ejecutiva de la OEA para el Desarrollo Integral que da a conocer cuál es el mercado que se involucra en este tipo de turismo, la cual parafrasea lo siguiente:

Múltiples estudios prueban de forma contundente que los consumidores siguen interesados en productos turísticos que tengan en cuenta la protección del medio ambiente y que beneficien a las comunidades locales. Datos recientes muestran que el 73% de los millennials están dispuestos a pagar más por la sostenibilidad, en comparación con el 51% de los baby boomers, lo que significa que nuestros programas, políticas, productos, experiencias y promoción turísticos han de definirse y orientarse extremadamente bien.

(Kim Osborne,2018, pág. 11, <https://cutt.ly/sfHklkS>).

Otro antecedente que es pertinente destacar, es el informe sobre el plan estratégico de turismo sostenible que tiene la provincia de Córdoba. Se puede observar el crecimiento que tiene el turismo sustentable y como este afecta al turista, el mismo está migrando a plano sustentable, cada vez es más dinámico y experimentado, por ello se creó un plan estratégico con miras al 2030 que se empeña en fortalecer el desarrollo turístico sustentable, destaco la opinión del presidente de la agencia de Córdoba turismo:

El objetivo del PETS CBA 2030 es fortalecer el desarrollo turístico equilibrado de la provincia como un destino turístico sostenible, competitivo y de calidad, considero de vital importancia la formulación e implementación de estrategias consideradas por los actores sectoriales ... Para crecer de manera ordenada y sostenible es necesaria la planificación estratégica, la colaboración, y el apoyo mutuo entre los diferentes actores de la actividad, participando, capacitándose y renovando la oferta de Córdoba. (Cr. Julio Bañuelos,2019, pág. 4, fuente <https://cutt.ly/KfPYTsx>)

Cabe destacar otro antecedente de nivel empírico, es el caso del establecimiento *Eco Camp*, Parque Nacional Torres del Paine en Chile, este hotel sustentable ofrece todas las tecnologías de bajo impacto ambiental, utilizan la energía solar e hidráulica, sus cocinas son de baja emisión, reciclan residuos y sus baños utilizan el método de compostaje para minimizar la emisión de carbono. Este establecimiento se ha posicionado como uno de los 10 hoteles más eco sustentables del mundo, dando a sus huéspedes el confort con una opción sustentable, siendo este mismo la elección de todo aquel que se comprometa a una vida eco sustentable. (Recuperado de: <https://www.ecocamp.travel/es/>)

Otra referencia relevante es que en Argentina existe un programa fundado por la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina (AHT), abalado por el Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM), y reconocido por el Ministerio de Turismo de la Nación, el cual les da reconocimiento a los hoteles por sus políticas sustentables y sostenibles, la “eco etiqueta” sitúa a los hoteles más *ecofriendly* de Argentina con medallas que consisten en tres niveles siendo la más alta la valorada como oro, ser parte de esta iniciativa favorece al hotel y trae aparejado ciertos beneficios como reconocimiento a nivel internacional

además, formarán parte del directorio del GSTC y recibirán tratamiento preferente de los más importantes organismos y tur-operadores internacionales de distribución, promoción y mercadeo turístico. (Recuperado de: <https://cutt.ly/vfHKWIR>)

Entendiendo lo anteriormente mencionado, se puede observar que el turista está migrando a opciones sustentables, siendo un sector en constante crecimiento tanto a nivel nacional como internacional. Se observa claramente que frente a esta evolución el hotel no se logra posicionar en el ambiente sustentable.

Relevancia de caso

En el actual reporte de caso se dirigirá al re posicionamiento del hotel en la tendencia a lo sustentable ya que hoy en día la industria hotelera está atravesando por un gran cambio en la preferencia de consumo por parte del cliente, una tendencia que marca un antes y después en el turismo y de cómo “consumir sus vacaciones” no importa cómo se enfrente la acción de cuidar el medio ambiente o ser sostenible, lo que vale es que la industria hotelera argentina está muy implicada en el turismo sustentable.

Los beneficios de este reporte es atraer a esos clientes desentendidos preocupados por la huella que deja su consumo actual, denominada “huella de carbono”, y como esta puede afectar al futuro del mismo, dando como resultado un posicionamiento superior en este segmento de consumidores. Este reporte de caso es muy favorable para el hotel, ya que, a través de acciones de *marketing*, que lineen estrategias efectivas dirigidas directamente a este segmento estratégico de clientes no captados, podrá concertarse directamente con él, brindándole una experiencia inolvidable que ayudara al re posicionamiento y crear una imagen de marca fuerte.

Para finalizar resumiendo los beneficios de este reporte, se distinguirá:

- ❖ Una reposición de la marca, en la mente del consumidor alineado a la tendencia sustentable.
- ❖ Un incremento en la fidelización del cliente, brindándole una experiencia vivencial diferente a las propuestas en el sector.
- ❖ Incrementos en el contexto económico, ya que las practicas sustentables traen aparejada una reducción importante en costos, se puede llegar a necesitar una inversión de capital, pero es una mirada a largo plazo en reducción de estos, ya que, con la

instalación adecuada de recursos tecnológicos como, energías alternativas, se justifica la inversión a largo plazo y se logra un bajo impacto de consumo.

❖ Un ajuste del hotel a la nueva tendencia sustentable, que dejó de ser preferencia en el sector para ser prioridad por su importante impacto tanto nacional como internacional.

Análisis de la situación

Descripción de la situación:

Se procederá a diagnosticar al hotel y cómo evoluciona en su ambiente tanto interno como externo. Para ellos se investigarán y usarán herramientas diagnósticas. Se investigará el macro entorno en el que se desenvuelve el hotel, se comenzara analizando cómo está compuesto el mercado, analizando a clientes que buscan una vida ecológica y sus patrones de consumo, se proseguirá a examinar a sus principales competidores, los más directos e influyente por sus fuertes estrategias vinculadas a la sustentabilidad, y por último la herramienta PESTEL, la cual ayudará a examinar fuerzas externas que lo benefician o perjudican. Una vez terminado el análisis se procederá a realizar el micro entorno que es todo lo que involucra internamente al hotel, permitirá determinar tanto sus fortalezas y debilidades como oportunidades y amenazas, como estas afectan y que ventajas puede destacarse a su favor.

Análisis de contexto: macro entorno

Mercado

En primer lugar, lo que se analizara en el macro entorno es el mercado, se encuentra un consumidor con características particulares, el eco-turista es una persona caracterizada, dentro de los parámetros evaluados por el indicador NSE, por un elevado poder adquisitivo, un nivel alto de educación y una gran perspectiva en las experiencias de vida enfocado en la tendencia *LOHAS*, (siglas del segmento conocido como *Lifestyle Of Health and Sustainability*) son muy proactivos, suelen participar en una amplia gama de actividades como senderismo, escalada de montañas, proyectos de conservación o exploración de áreas naturales entre otras, las cuales pueden resumirse en actividades que benefician el bienestar y felicidad mediante la conexión con la naturaleza. En relación a la segmentación demográfica etaria, se pueden clasificar en dos grupos, los más jóvenes-*millennials* (comprendidos desde los 18 a 30 años) son los que están dispuestos a pagar más por la sustentabilidad, son consumidores con conocimientos muy altos por estar

fuertemente involucrados en redes y en el ambiente digital, esperan respuestas rápidas ante problemas y si no es así rápidamente plasman su *feedback* en portales de turismo (Booking, Trivago, etc) o en su redes sociales, cuando deciden hospedarse buscan un establecimiento tecnológico involucrado en la vida eco-sustentable, son los pioneros de la tendencia *LOHAS*, este segmento es considerado como el nuevo *Premium group* para las empresas turísticas, buscan el turismo sustentable y que los establecimientos cumplan con éticas y políticas relacionada a ello.

El otro segmento que está muy involucrado en el eco-turismo son los *baby boomers* (comprendidos desde los 50 a 70 años) este tipo de consumidor busca un encuentro con la cultura y conocer más de donde se están hospedando, tanto de su gastronomía como de la sociedad en la que van a estar inmersos. (fuente: <https://cutt.ly/IfHkTQA> ” El nuevo turista sustentable”)

Para concluir la demanda está cambiando, el número de turistas responsables va en aumento, es una tendencia que cada vez involucra a más consumidores, sobre todo al turista *millennials*, el cual está más concientizado en cuidar el medio ambiente, con especial atención a la huella de carbono que provoca su consumo para el futuro. Es esencial que como ente turístico forjen la sustentabilidad y sostenibilidad como un pilar fundamental en sus empresas y en sus acciones tanto de marketing como de publicidad.

Competidores

El segundo análisis del ambiente externo hallamos a los competidores. Es de gran importancia destacar que el sector hotelero está muy fragmentado, tiene muchas opciones ecológicas, hoy en día más que una tendencia en el sector es una necesidad contar con políticas sustentables.

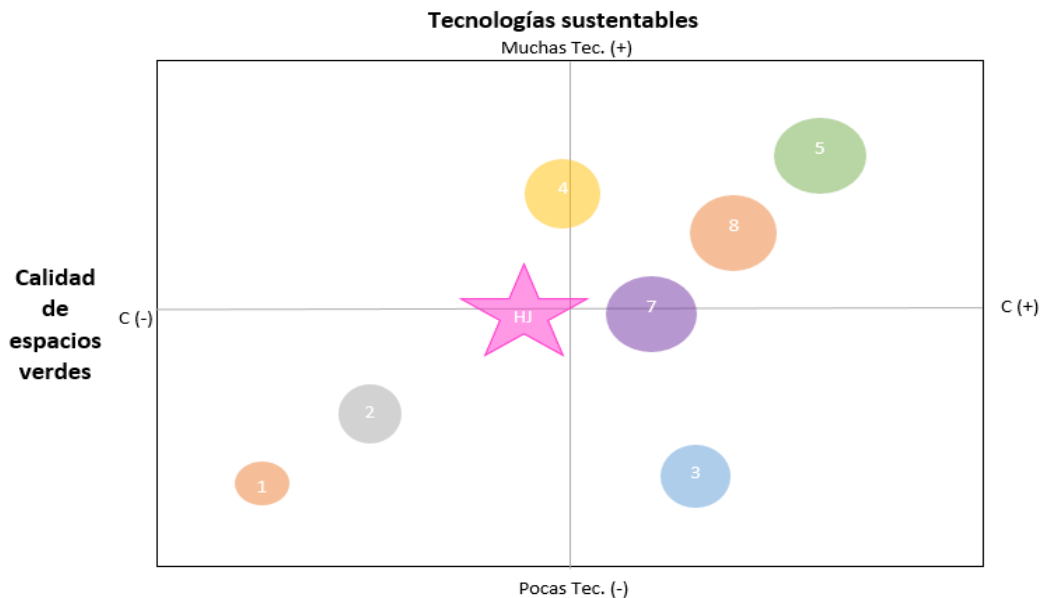
Tabla 1: Cuadro de competidores

HOTEL ES	Ubicación	Nro. de habitaciones	Precio promedio (2 per)	Medallas "hoteles +verdes"	Espacios verdes	Amenities relevantes	Tecnología sustentable	Puntuación del cliente
Amerian 1	Carlos paz	84	\$7000	Medalla bronce	Jardines no tan amplios	Restaurant Cafetería Bar	-Reciclaje de residuos -Comunicación a empleados sobre sustentabilidad	9
Eleton 2	Carlos paz	103	\$11000	No cuenta	solo cuenta con terraza con pasto sintético	Restaurant Bar en el exterior	- Normas de arquitectura sustentable - Ahorro de energía	
Portal del lago 3	Carlos paz	94	\$4700	No cuenta	Cuenta con jardines	Bar Restaurant Terraza bar	No especifica	8,4
Pinares del cerro 4	Carlos paz	100	\$11500	Medalla Bronce	amplios jardines verdes con espacio infantil, plazoletas.	Restaurante Bar	-Paneles solares -Equipamiento con luz led -Sistema de agua negra -Reciclado de residuos	8
Pinares del panorama 5	Carlos paz	100	\$6500	Medalla plata	amplios jardines verdes con espacio infantil, miradores y una micro reserva natural	Restaurante Enfoque Cima Lobby bar Balcones bar en la naturaleza	-Paneles solares - Paneles Cassaforma -Reciclado de residuos -Tecnología led -Cuidado del agua -Amenities de lujo orgánicos	8,7
Howard Johnson 6	Carlos paz	127	\$8500	Medalla plata	Cuenta con amplios espacios y zona de juego infantil	Bar Restaurant Zona infantil	-Reciclaje de residuos -Sistema aguas grises -Ahorro de energía(led) -Mascota sustentable (Howie) -Comunicación a empleados sobre sustentabilidad	8,6

Uthgra 7	Los cocos	93	\$11700	Medalla oro	esparcimiento al aire libre, un amplio parque y arboledas	Lobby bar, salón comedor	-Política medioambiental -Educación medioambiental -Reciclaje de residuos -Huerta -Luminaria led -Paneles solares -Reutilización y cuidado del agua	9
Posada del Qenti 8	Villa icho cruz	45	\$20000	No especifica	Cuenta con una Reserva Ecológica Privada de 350 hectáreas con cancha de golf y un club hípico	Restaurant con comida especialmente elegida por nutricionistas, cuenta con un grupo medico	-Luminaria led -Sistema de ahorro de agua -Reutilización del agua para riego -Insumos orgánicos - Comunicación a empleados sobre sustentabilidad	9,9

Fuente: Elaboración propia

Gráfico 1: Mapa de Posicionamiento



Fuente: Elaboración propia

Los establecimientos más competitivos por su posicionamiento son el Hotel Pinares del cerro panorama, cuenta con tecnología sustentable de avanzada, se sitúa en medio de una reserva natural que ofrece al huésped una perfecta conexión con la naturaleza, proporcionándole un puntaje de 8,7 por sus huéspedes.

Le sigue el Hotel Uthgra que cuenta con certificación oro en el programa hoteles más verdes, posee la más alta tecnología sustentable, además tienen una comunicación muy eficiente y cálida con el cliente ecológico a través de sus redes brindándole un espacio de opinión y *feedback* sobre sus experiencias, estos mismos le dan una puntuación entre 8 y 9 en los principales foros de turismo. Otro hotel con muy buen posicionamiento es la Posada del Qenti su estrategia diferencial es brindar planes de adelgazamiento, anti estrés y anti tabaco, donde el huésped descansa, se revitalice y se reencontre con la naturaleza, cuenta con un grupo médico y de nutricionistas que te acompañaran en la estadía, sumado a profesionales de Ed. física donde planean clases de yoga, senderismos, avistaje de fauna y flora etc., brindándole al establecimiento una puntuación 9,9 por sus huéspedes.

Con respecto al hotel Howard Johnson, el mismo se sitúa en una posición intermedia con respecto al hotel Pinares del Cerro ya que los mismos cuentan con tecnologías sustentables y muchos espacios verdes, pero supera a Portal del Lago, Eleton y Amerian, por su medalla plata en el programa hoteles más verdes y por contar con políticas sostenibles y sustentables que los otros no, brindándole un diferencial y valor percibido por el cliente.

Entorno

Se analiza el entorno en el cual se encuentra el hotel, mediante el uso de la herramienta PESTEL donde se analiza lo político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

Con respecto al entorno político el gobierno lanzo un programa de reactivación del turismo que consta en fomentar la demanda del turismo interno y dinamizar la economía en la época post pandemia, para ello el estado nacional aportara \$4.300 millones como una inyección de fondos para reactivar las compras en el sector, volver a generar trabajo a medianas y pequeñas empresas, además este proyecto apunta a financiar a aquellas entidades al punto de quiebre. (Extraído de: <https://cutt.ly/dfHkICT>)

Con respecto al económico, el sector está atravesando una situación complicada por la pandemia, sumada a la inflación y a la constante fluctuación de la moneda norteamericana, complicando aún más la actualización de tecnologías sustentables por parte de los hoteles ya que estas requieren de una gran inyección de capital.

En el entorno Sociocultural la pandemia afecta en gran medida al perfil del nuevo turista ecológico que propone darle un respiro al medio ambiente. Su perfil de consumo post pandémico, luego de estar expuesto a una cuarentena tan prolongada, será escoger hoteles que cuenten con

En el entorno Sociocultural la pandemia afecta en gran medida al perfil del nuevo turista ecológico que propone darle un respiro al medio ambiente. Su perfil de consumo post pandémico, luego de estar expuesto a una cuarentena tan prolongada, será escoger hoteles que cuenten con actividades al aire libre y con espacios verdes amplios, logrando una reconexión con la naturaleza después de tanto tiempo en sus hogares.

En el entorno tecnológico está muy condicionado post coronavirus, ya que el cliente busca tener el mínimo contacto físico, para ellos se utiliza el teléfono móvil, permitiéndole al cliente interactuar con el como medio para realizar acciones que antes las hacía con un humano como por ejemplo la elección de habitación, la reserva del turno en la pileta, ver la carta del restaurante o realizar el *'check out'* permite ejecutar un servicio eficiente y sin contacto, con la utilización de códigos *QR* para poder acceder a esos diferentes servicios. (Extraído de: <https://cutt.ly/kfHkPfU>)

En cuanto al entorno ecológico deja de ser una tendencia en el rubro para adaptarla como una necesidad, frente a ellos hoteles fomentan sus prácticas al cuidado del planeta, implementando el uso responsable del agua, reciclaje de residuos, menos utilización de luces y remplazando la misma por la luz solar entre otros.

Por último, en el entorno legal las políticas gubernamentales pos coronavirus marcan ciertas pautas para la apertura de hoteles, se destacan las siguientes, todo empleado que tenga contacto con huéspedes deberá utilizar tapabocas, se sugiere digitalizar el proceso de *check in* y *check out*, se recomienda la instalación de paneles de vidrio como barreras e indicar siempre la capacidad máxima de personas en las áreas de uso común etc.

(Extraído de: <https://cutt.ly/WfHkH1B>)

Diagnostico organizacional

Luego de analizar el ambiente externo, se procederá a un desarrollo del mix de *marketing*. Con respecto al producto, el hotel ofrece una cartera de servicios que consta en:

- ❖ Alojamiento/condominio es su actividad principal, el alojamiento de huéspedes de todas las edades, cuenta con 127 habitaciones y diferentes Amenities o lugares de recreación común como son los espacios verdes, como se analizó en la problemática, es una causa en la cual los clientes se hallan descontentos por su descuido y se considera un factor clave para la mejora por el enfoque tratado en el TFG.
- ❖ Centro de convenciones, se centra en huéspedes corporativos, fiestas y eventos.

- ❖ The Lord (restaurant) es un servicio terciarizado, pero la administración de Howard Johnson puede influenciar sobre el servicio ofrecido, analizado anteriormente en la problemática, muchos de los clientes están insatisfechos con la variedad en el menú y la calidad de la materia prima que afecta al plato terminado, no ofrece servicio orgánico ni productos cultivados como es tendencia en el mercado sustentable, tampoco tiene opciones veganas, vegetarianas ni *gluten free*.

El Precio según lo analizado en la tabla 1: Cuadro de competidores, se observa que es un precio promedio, pero es más inferior con respecto a rivales que ofrecen servicios más integrales, adaptados a la tendencia eco sustentables. Se puede hallar disponibilidad para la reserva de habitaciones por diferentes medios:

- ❖ Canal directo, su página web, en la cual se pueden hacer reservas o contactarse por teléfono (se brinda en la misma) para efectuar la compra por ese medio.
- ❖ Por portales turísticos como Booking, despegar y trivago, donde se efectúa la compra por la plataforma, además es una plataforma donde el cliente suele plasmas su *feedback*.
- ❖ En el mismo hotel, si hay disponibilidad de habitaciones, se hace la compra en el alojamiento por las noches que lo requiera el huésped en ese mismo momento.

La Promoción, se divide según el segmento de mercado al que apunta, pero los principales canales por los que se promocionan son:

- ❖ Redes sociales: con respecto al mercado sustentable, su comunicación es muy ineficiente o casi nula.
- ❖ Realización de eventos: Casi todos los eventos realizados son involucrados con la sostenibilidad y algunos sustentables como el que se inauguró un espacio con bicicletas eléctricas con carga solar.
- ❖ Cartelería grafica de calle por Carlos Paz, no está muy bien enfocada estratégicamente, por su segmento, ni por su ubicación, ya que la gran mayoría de huéspedes no son de Carlos paz.

- ❖ Diarios y revistas de turismo, pero ninguna específica sobre ecoturismo.

Como conclusión a las cuatro P del *marketing*, el área más afectada es la comunicación, enfocada a la problemática del TFG, no esta dirigida al mercado que busca una vida sustentable, además tampoco se encuentra en los principales canales a los que habitúa este público, esfuerzan todos sus gastos de publicidad o comunicación tradicional y no es la electa por este tipo de cliente, sobre todo por los *millennials* que son nativos digitales, al no enfocarse en los canales en los que habitúan, el cliente no sabe sobre el enfoque o políticas sustentables del hotel.

Para finalizar la etapa diagnostica se analizará el micro entorno con la herramienta FODA, enfatizando sus Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Fortalezas

- Reconocimiento de la marca a nivel internacional. (1)
- Prestigio de marca en el sector hotelero.
- Relación precio/calidad.
- Unidades de negocio estratégicas para el sector.
- Internacionalización del hotel.
- Capacitación continua al personal en políticas sustentables (utilización de toallas, consumo de agua etc.). (2)
- Medalla de plata en el programa hoteles más verdes. (3)
- Posicionamiento estrategia en Carlos Paz en relación a ubicación y marca. (4)
- Programa de recreación para huéspedes de todas las edades. (5)

Debilidades

- Deterioro de espacios verdes. (6)
- Segmentos de públicos diversos, sin un enfoque diferencial.
- Disconformidad de huéspedes adultos por ruidos continuos en áreas comunes. (7)
- No cuenta con área de descanso o restricción de edad (+18).
- No cuenta con tecnología avanzada sustentable. (8)
- El servicio del restaurant The Lord. Huéspedes muestran disconformidad (9)
- Posicionamiento en redes sociales y en portales de turismo.
- Escaso conocimiento del cliente por parte de acciones y políticas sustentables que adopta el hotel. (10)
- Canales de comunicación con el cliente ineficiente.

Tabla 2: Ponderación Fortalezas y Debilidades

Fortalezas	Peso	Calificación	Peso Ponderado
1	0,2	3	0,6
2	0,2	4	0,8
3	0,3	5	1,5
4	0,2	3	0,6
5	0,1	2	0,2
Subtotal			3,7
Debilidades			
6	0,3	5	1,5
7	0,2	5	1
8	0,2	4	0,8
9	0,1	2	0,2
10	0,2	3	0,6
Subtotal			4,1

Fuente: Elaboración propia

Oportunidades

- Incremento del turismo nacional e internacional por el Covid 19. (1)
- Segmento de clientes estratégicos a nivel mundial con un marcado perfil ecológico, aventurero y cultural. (2)
- Incremento del *e-commerce*, aprovechable en marketing digital. (3)
- Diferenciación en el rubro, es una tendencia muy marcada en hoteles que todos ofrezcan más de lo mismo. (4)
- Sector altamente fragmentado, con una barrera de entrada que imposibilita la llegada de un nuevo competidor. (5)

Amenazas

- Competencia posicionada en el mercado con años de experiencia. (6)
- Avances tecnológicos sustentables de competidores. (7)
- Situación económica a nivel país. (8)
- Escenario pos Covid del entorno siendo el mismo un impacto desfavorable en el sector turístico. (9)
- Estacionalidad muy marcada en el sector. (10)

Tabla 3: Ponderación de Oportunidades y Amenazas

Oportunidades	Peso	Importancia	Peso Ponderado
1	0,2	4	0,8
2	0,3	5	1,5
3	0,2	3	0,6
4	0,1	3	0,3
5	0,2	4	0,8
Subtotal			4
Amenazas			
6	0,2	5	1
7	0,3	5	1,5
8	0,2	3	0,6
9	0,1	3	0,3
10	0,2	4	0,8
Subtotal			4,2

Fuente: Elaboración propia

Según lo analizado en la ponderación se puede percibir que, en relación a las fortalezas destacan un peso ponderado de 3,7 puntos y en el caso de las debilidades un 4,1 puntos, la disparidad entre lo que el hotel alega como un beneficio percibido por el cliente a lo que ciertamente es la realidad es un punto muy importante a tener en cuenta para la mejora, luego de un análisis en plataformas de viajes se logra rescatar que el cliente no está muy a gusto con las instalaciones, buscan en Howard Johnson tranquilidad y no la encuentra, la gran mayoría de reclamos es sobre ruidos molestos que causan el contingente de grupos, alegan no tener un lugar con uso exclusivo para adultos donde puedan encontrar la paz que tanto intenta comunicar Howard Johnson.

Un punto importante a destacar en las fortalezas, es el registro por parte del programa hoteles más verdes con una medalla de plata, otorgando una ventaja competitiva en el sector sustentable, además un reconocimiento tanto para el público informado en el tema como a nivel internacional, es un impulso a superarse y alcanzar a nivel oro.

Por último, se destaca que las oportunidades tienen un peso ponderado de 4 puntos y las amenazas tiene un peso ponderado de 4,2 esto denota una discrepancia ya que la competencia está mejor equipada en cuanto a tecnología sustentable y su oferta se adapta mejor al cliente *ecofriendly*. En relación a la situación económica post pandemia es un factor muy influyente, el sector turístico está atravesando una fuerte crisis esto dificultara la re apertura del hotel.

Análisis específico

Con respecto al análisis específico la principal fuente de información utilizada fue secundaria para el análisis de contexto, que hace referencia al macro entorno, fueron portales de *blogs* sobre sustentabilidad, específicamente portales que clasifican al perfil del consumidor involucrado en el mundo ecológico, cómo este se desenvuelve, cuáles son sus preferencias de consumos y que aspectos rescata como relevantes a la hora de elegir este tipo de opciones.

En el análisis de competencia se pudo rescatar información sobre la página web de ciertos competidores estratégicos previamente haciendo una búsqueda exhaustiva en *Google maps* y en portales como Trivago, como el cliente posiciona a los principales hoteles sustentables.

Por último, en la herramienta PESTEL se analizaron las principales noticias brindadas por el portal del gobierno www.argentina.gob.ar y revistas específicas de turismo argentino para evaluar cómo se comporta el ambiente externo.

Para finalizar en el diagnóstico organizacional, la información detallada también fue secundaria principalmente del manual que brindo la organización Universidad Siglo 21 sobre el análisis completo del hotel Howard Johnson y sus áreas de trabajo, además para esta fase también se examinó detalladamente los portales Booking, Trivago y Al mundo, para extraer opiniones de viajeros ya hospedados donde ofreció información valiosa para formular las debilidades de Howard Johnson.

Marco Teórico

En este apartado se abordará una perspectiva teórica que ayudará a comprender lo tratado en este reporte de caso, se procederá a definir los principales conceptos en torno al tema principal que es el posicionamiento.

En primer lugar, se definirá generalmente lo que es el posicionamiento según los padres fundadores del termino y que el mismo es avalado por diferentes autores, se puede entender cómo, la posición en la mente de los clientes potenciales, esta posición no solo se debe valer de fortalezas y debilidades sino también la de sus competidores (Al Ries y Jack Trout, 2010), el enfoque que plantean estos autores como básico en el posicionamiento, es manejar lo que ya tiene la mente del cliente, sin necesidad de la creación de algo nuevo, lograr restablecer las conexiones en la mente, otra definición pertinente es la que da Satesmases que se refiere al posicionamiento como, al lugar que ocupa la marca según la percepción del cliente en relación a su rival, es una

definición que hace foco puntual en la percepción del consumidor y como este renquea en su mente en base a los atributos más importantes (Satesmases,2012), cuando se habla de posicionamiento, unos conceptos muy ligados e imposible de pasar por alto, por su importancia para lograr el mismo es, imagen de marca e identidad de marca, son conceptos que suelen confundirse, cuando hacemos referencia a imagen de marca se refiere, al pilar de la misma, es la imagen que en general tienen los clientes sobre ella, se convierte en una red de memoria asociativa basada en la percepción del cliente sobre la misma (Keller, 2012) , es lo que el consumidor ha aprendido de la marca. Con respecto a identidad de marca, es un conjunto de significados y valores que la empresa intenta aportar a sus servicios o productos a través de su marca (Madhayaram, 2011).

Para finalizar la gran diferencia entre ambas es que la identidad de marca la propone la empresa, es lo que ella quiere que asociemos de su marca, lo que aspira la compañía que sea su marca, por lo contrario, la imagen de marca se crea en la mente del cliente, es una factora incontrolable, depende de la percepción del mismo de su realidad, es de vital valor que esa imagen de la empresa sea favorable.

Otro principio importante que se debe tener en cuenta son las formas de medir el posicionamiento, se divide en tres niveles, recordación, asociación y percepción, los cuales se definirán más a detalle a continuación.

Con respecto a recordación de marca, Arenes hace alusión que es lo primero que se le viene a la mente al cliente, la primera mención, hace referencia que este beneficio, solo lo logran las marcas mejores posicionadas o las más compradas (Arenes, 2010), con respecto a este concepto es lo que se busca con este plan de *marketing* lograr eficientemente una recordación del HJ como la mejor alternativa sustentable, otro concepto que comprende la recordación es la notoriedad de la marca, es el grado de conocimiento que tiene el cliente sobre la marca, es de suma importancia analizar la notoriedad ya que sin ella no hay imagen, el cliente no puede tener una imagen de la marca sin antes conocerla (Cappriotti, 2013).

Además del mencionado anteriormente, cuando se habla de recordación es imposible no vincularlo con una nueva terminología que va más allá que *Top of Mind*, es un nuevo concepto que vincula una relación mucho más afectiva del cliente con la marca, se hace referencia a *Top of Heart*, significa la preferencia que tiene el cliente con una marca, medida por su grado de afecto con la misma, a diferencia del *Top of Mind*, el *Top of Heart* es un elemento clave para que el cliente haga la compra ,gracias a su alto grado de apego que tiene con la marca, este concepto es

impulsado por Philip Kotler que indica que cada vez es más normal dejar de ver al cliente como un simple consumidor para empezar a percibir sus emociones, la consecuencia del mismo es que el cliente permanece mucho más tiempo en la marca, así provocando su lealtad. (Philip Kotler, 2013).

El segundo nivel hace alusión al concepto de asociación de marca, es la posición que el cliente le entrega a un producto en su mente, se conforma mediante estructuras que respaldan el valor de la marca, su uso en el *marketing* es para que el consumidor, vincule de una manera más fuerte y consistente los valores que constituyen a una marca.

El tercer nivel hace referencia a la percepción de marca, se enfoca en las ideas que tiene el cliente, en relación a una marca determinada, este concepto creado en la mente puede tornarse negativo como positivo y lograr inducir la compra o, todo lo contrario, conseguirá que los consumidores sean vulnerables a marcas rivales, cuando se habla de percepción una marca siempre da todos sus esfuerzos para que sean positivos (Philip Kotler, 2013).

Otro factor importante es la estrategia de marca, sin lineamientos no se puede lograr un buen posicionamiento, es la que define y marca las reglas y pautas sobre donde, cuando, como, qué y a quien comunicar el alcance de la marca, una estrategia de marca claramente determinada proyecta una imagen de marca sólida y un vínculo emocional con el consumidor, además es esencial contar con ella porque aporta visibilidad en los entornos competitivos, satisface al cliente y mejora la posición competitiva en el sector (Armstrong, 2013).

Un concepto que es inadmisibles pasar por alto, cuando hablamos de diferenciarse de la competencia a través del posicionamiento, es la creación de estrategias a través del *marketing* experiencial, crea experiencias a través de las emociones y la percepción del cliente, forjando momentos memorables con la marca, haciendo que sea más fácil la fidelización del mismo. (Harvard Business, 2018), el *Customer experience*, está vinculado al consumidor, es el resultado de todas las experiencias y percepciones del cliente desde relacionarse tanto física, psicológicamente y emocionalmente con la empresa, esta relación modifica su comportamiento y forja recuerdos que inducen su lealtad y repercute llanamente en el sector económico de la empresa. Abarca cada sector de la misma desde los puntos de contacto, hasta la atracción que logro el *marketing* experiencial, como la compra del producto, su uso y su recompra sin importar el canal (Matt Watkinson, 2013).

Diagnóstico y discusión

Declaración del problema

El problema a resolver en el Hotel Howard Johnson, es que no está bien posicionado con respecto al atributo de sustentabilidad, posee políticas eco sustentables y acciones dirigidas a ello, pero no están desarrolladas eficientemente, este atributo es novedoso y altamente valorado por el mercado *millennial* y *baby boomers* avocados a llevar una vida ecológica, el gran problema es que, frente a este atributo tan estimado, el hotel no lo sabe explotar ni lo comunica correctamente, esta situación procede en un posicionamiento impreciso y escaso en la mente del cliente provocando así la búsqueda de un hotel que cumpla con todas sus necesidades afinadas al cuidado del medioambiente.

Justificación del problema

Se puede llegar a una justificación del problema debido al análisis del foda, como los datos extraídos de antecedentes, debido al poco esfuerzo del posicionamiento en el mercado interesado en la sustentabilidad, el hotel no logra enfocar su comunicación a ese cliente desatendido que no encuentra un diferencial en el sector, la problemática se centra en la ineficiente comunicación del hotel, ya que el mercado interesado en la vida ecológica es un 73% conformado por *Millennials*, que son nativos digitales y buscan una opción sustentable emparentada a la tecnología, debido a esa mala comunicación como se ve reflejada en la descripción de la problemática, el hotel no logra captar ni atraer a ese segmento de clientes tan informados.

Otro punto importante a destacar es la creación de estrategias enfocadas al huésped que busca una opción sustentable, los *baby-boomers* son clientes que buscan viajes emocionales, que puedan vivenciar experiencias, explorar el sitio e interactuar con la gente local, al salir del hotel les gusta recomendarlo en su trabajo o amigos, es de suma importancia crear estrategias diferenciales a la competencia para posicionar al hotel como la mejor opción sustentable del sector, ofrecerles más que un viaje tradicional, un viaje experiencial.

Para finalizar la justificación, es pertinente y beneficioso enfocarse en el atributo de sustentabilidad, por el gran apoyo que tiene esta tendencia en argentina por la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina y el programa “hoteles más verdes”, ya contando con una medalla plata, y el aval de la asociación, el hotel puede aspirar a la medalla oro, que traería aparejado un reconocimiento importante para el cliente informado sobre la vida ecológica.

Conclusión diagnóstica

Para finalizar con esta etapa considero que vale sumamente la pena afrontar la problemática de reposicionamiento en torno a la sustentabilidad, como se ve reflejado en antecedentes, con un rediseño de todo el servicio que brinda el hotel, convirtiendo los puntos de contacto con el cliente, en una experiencia diferenciadora a la competencia, agregándole un valor exponencial a la estadía del huésped.

Hoy en día sería impensado pasar por alto, a ese segmento estratégico de clientes que buscan un viaje de experiencias empapado en la sustentabilidad, desde el minuto que entra al hotel, hasta el plato que pedirá como las actividades que realicen, este segmento de consumidores son el nuevo *Premium group* para el turismo, no solo toman vacaciones en fechas temporales, sino que disfrutan de una escapada en días de semana en temporadas no muy concurridas, por la paz y conexión que encuentran en hoteles, son sumamente rentables y si se logra, enfocar estrategias de *marketing* para su captación, con un enfoque en el *marketing* experiencial, utilizando tecnologías de vanguardia como la realidad virtual, consiguiendo introducir, la necesidad en el cliente de reservar esa escapada soñada con el mejor hotel de Villa Carlos Paz, logrando así, a los próximos potenciales clientes fieles de la marca, que cuando piensen, en re conexión con la naturaleza piensen en Howard Johnson.

Plan de implementación

En el siguiente apartado, se desarrollarán los objetivos generales como específicos que linearán las acciones que contendrán los planes de acción, para lograr posicionar al hotel en el entorno sustentable, en la mente de los clientes estratégico como son los *millennials* y *baby boomers*.

Objetivo general

Reposicionar al Hotel Howard Johnson como la mejor alternativa sustentable para sus clientes estratégicos, a través de la vinculación del atributo de eco-sustentabilidad en el lapso de 12 meses entre los años 2021 y 2022.

Objetivos específicos

1. Abordar al segmento de mercado conformado por *baby boomers*, para reposicionar a Howard Johnson con su atributo de tranquilidad y viaje de experiencias en la

naturaleza, modificando la percepción de imagen del hotel positivamente en un 40% en el lapso de 7 meses.

2. Desarrollo de *Customer Experience* en el segmento *Millennials* con la vinculación del atributo ecología, mejorando la experiencia de la marca con el cliente objetivo en un 40%, en el lapso de 6 meses.
3. Rediseñar la comunicación digital del Hotel Howard Johnson, vinculando los atributos de ecología y sustentabilidad, logrando un incremento del 50 % de interacción con el segmento *millennial*, implantando contenido de valor en un plazo de 12 meses.

Alcance general

Las acciones generadas para los planes, se encuentran alineadas con todo el diseño integral del mapa de grupos estratégicos hasta el diagnóstico organizacional, donde se analizó a profundidad al nuevo segmento *Premium group* para el turismo.

El enfoque teórico que presentarán las acciones supeditada de los planes son los investigados en el marco teórico, hacen referencia al *marketing* experiencial, *customer experience*, imagen de marca y recordación de marca, se abordarán estos temas ya que luego de un exhaustivo análisis en el diagnóstico organizacional, es la principal falencia que tiene el hotel con su público estratégico interesado en la sustentabilidad.

Los resultados que se esperan conseguir con la ejecución de los planes de acción, es reposicionar al Hotel Howard Johnson con respeto a su atributo de eco sustentabilidad, mediante un trabajo en su imagen de marca y recordación, conseguido por planes totalmente impregnados por el *marketing* experiencial y así obtener posicionar al hotel en la mente de su consumidor objetivo, basado en experiencias vividas e inolvidables de sus vacaciones en Howard Johnson.

Luego del análisis en plataformas digitales de sitios turístico y el constante *feedback* del cliente en las redes sociales del hotel, se destacan los siguientes inconvenientes que se darán tentativas soluciones en los planes de acción:

1. Inexactitud en la publicidad estratégica, para el segmento de clientes que buscan hoteles eco sustentable.
2. Un enfoque no muy táctico en el gasto de publicidad.
3. Nefasta imagen del hotel por parte de su público *baby boomers*.

4. Falta de una oferta diferencial distintiva con respecto a la competencia.
5. A pesar del desarrollo por parte del hotel del atributo de sustentabilidad en el sector, no consigue posicionarse entre el cliente que busca esta opción para sus vacaciones.

Planes de acción

Plan 1: Si piensas en naturaleza, pensá en Howard Johnson.

Objetivo específico 1: Abordar al segmento de mercado conformado por *baby boomers*, para re posicionarse a Howard Johnson con su atributo de tranquilidad y viaje de experiencias en la naturaleza, modificando la percepción de imagen del hotel positivamente en un 40% en el lapso de 7 meses.

Este plan se centrará en el rediseño de la oferta de servicios que promete el hotel, para satisfacer al segmento de clientes *baby boomers*, como se desarrolló en la justificación del problema vinculado con los antecedentes, este nicho busca un viaje de experiencias y emociones con una conexión directa con la naturaleza.

Se planteará un paquete de escapada a Howard Johnson, que constituirá de dos días en los que el huésped se reconectará con el hotel y la naturaleza:

- Se realizará un almuerzo de bienvenida, con un chef especialista en comida orgánica y casera ya que es una de las principales quejas que brinda el huésped en los portales, la nefasta presentación y variedad de la comida, el mismo dictará talleres sobre la importancia de implementar una vida saludable.
- Se realizarán actividades al aire libre con el equipo de entretenimiento del hotel como senderismo, paseo en bicis sustentables (ya posee el hotel), mini golf y se dictarán talleres de manejo y plantación en huerta.
- El paquete incluirá una noche de alojamiento en la habitación de elección por el huésped (sujeta a disponibilidad).
- Al finalizar la estadía se brindarán paquetes de semillas de vegetales y una carta de despedida con información útil para llevar una vida ecológica para que el huésped entienda que no solo se brinda un servicio de hospedaje sustentable, sino que Howard Johnson los acompañara hasta su casa.

Por último este plan se publicitará en la radio cadena 3, en su horario de la mañana ya que el oyente promedio ronda entre los 45 a 80 años presentando así un alto grado de respuesta por parte del segmento.

Se abarcarán las sucesivas acciones con los pasos a cumplir:

1. Manteamiento y re diseño de áreas verdes, además se proyectará el armado de huerta orgánica (40 m²), para finalizar se planeará un mantenimiento cada 4 meses (3 veces por año) de todo el espacio verde mencionado anteriormente, la realización de esta acción se llevará a cabo en 3 meses, se ejecutará a través de una empresa de parquizaciones con el armado del diseño a través de croquis.
2. Contratación de un chef especializado en comida orgánica y caseras, donde se centrará en la realización del almuerzo de bienvenida, utilizando productos de la huerta para la terminación del plato, esta acción se llevará a cabo luego de la anterior y en los meses de implementación del plan, mayo, agosto, octubre y noviembre.
3. Utilización del personal de entretenimiento del hotel para la realización de actividades al aire libre hotel como senderismo, paseo en bicis sustentables, mini golf y además dictaran talleres de manejo y plantación en huerta, esta acción se llevará a cabo en conjunto con las anteriores acciones.
4. Publicidad en la radio cadena 3, 2 veces por día con una trasmisión de 10 segundos al aire en los que contara con un locutor que publicite el día de escapada, quincenalmente con una duración de 4 meses, un total de 16 trasmisiones, el cual se difundirá en el programa Siempre Juntos que sale al aire de 8:00 a 13:00 hs, se transmitirá 1 mes antes de cada mes pactado en la realización del plan (abril, julio, septiembre y octubre).

La aplicación del plan se cumplirá en los meses de baja estacionalidad, por la tranquilidad que ofrecen siendo mayo, agosto, octubre y noviembre, se realizarán 4 vez por mes (se ofrecerán 2 días con hospedaje de una noche) dando un total de 32 días al año, la acción de publicidad en radio, se lanzarán al aire un mes antes de cada mes pactado (abril, julio, septiembre y octubre) logrando así incrementar la recordación del plan e incitando así el conocimiento del mismo.

Tabla 4: recursos utilizados plan 1.

Actividades	Presupuesto
Mantenimiento y rediseño áreas verdes (desglose de actividades)	
Croquis y diseño del armado de los sectores florales por parte de la empresa de parquizaciones (por única vez)	\$ 40.000
Mantenimiento de césped y relleno con follaje (por única vez)	\$30.000
Croquis y diseño del armado de los sectores florales por parte de la empresa de parquizaciones (por única vez)	\$20.000
Compra de semillas y champas de césped	\$30.000
Presupuesto total del mantenimiento y rediseño áreas verdes	\$ 120.000
Huerta orgánica(40 m²) armado y creación	\$ 70.000
Compra de semillas de vegetales (precio y cantidad aproximado)	\$10.000
Mantenimiento cada 4 meses de todos los espacios verdes, cortado de césped, fertilización y corte de arbustos (3 veces por año) \$25.000 x mantenimiento	\$75.000
Chef de comida orgánica y casera, preparación de platos con material de la huerta constara de 1 almuerzo de bienvenida por semana, \$60.000 (Por mes)	\$240.000
Publicidad en cadena 3 (\$790 x seg, 10 seg. De publicidad \$7.900) 4 veces por mes en el lapso de 4 meses	\$126.400
Total final por 4 meses (32 días del año)	\$641.400

Fuente: Elaboración propia

La medición se realizará mediante el método de encuestas estructurales, luego del día en el hotel, se adquirirán datos que correspondan a la conducta de uso reciente, relacionada a la percepción que tiene el cliente con respecto a la imagen del hotel.

Las principales escalas de medición serán:

- Escala de *Likert*: medir el grado de disconformidad que tenía con el servicio ofrecido del hotel anteriormente, conformidad o disconformidad con el plan que se ofrece actualmente.
- Escala de diferencial semántico: medir el nivel sentimental que causa la vinculación del atributo ecología con el hotel.
- Preguntas abiertas para recomendaciones, sugerencias o quejas.

Se proyectará que, con los datos recogidos en las encuestas, arrojen un incremento positivo en un 40% de la imagen de marca y que se vincule a los atributos de tranquilidad y viaje de experiencia en la naturaleza al hotel, además se calculará la diferencia de percepción de la imagen del hotel que se tenía antes y la que adquirió ahora, esa variación arrojará datos cruciales para medir la percepción a la imagen nueva y los logros obtenidos por el plan.

Como conclusión luego de un análisis del diagnóstico organizacional, una de las falencias más influyentes en un grupo de clientes descontentos con el servicio que brinda el hotel, son los molestos ruidos que provocan los grupos de contingente, sumado a un deficiente armado de la

oferta que brinda el hotel, provoca que el segmento de *baby boomers* tenga una mala imagen de Howard Johnson. Numerosos clientes manifiestan la disconformidad en redes, a causa de que el hotel, en todos los portales de turismo alega ser un establecimiento que “se encuentra tranquilidad y conexión con la naturaleza” y no la encuentran, de a poco va perdiendo este segmento de clientes estratégicos.

Este plan se realiza a partir de este descontento, poder ejecutar una oferta diferenciadora con el toque de sustentabilidad que este segmento busca, se centra en acrecentar la mejora de la imagen de marca del hotel, para con este segmento, con la creación de un día innovador, que cumple con la necesidad latente de una oferta con un enfoque sustentables y experiencias vivenciales con la naturaleza, además brindan una solución al problema de la estacionalidad, ya que muchos de estos clientes optan por hospedarse en fechas no tan concurridas.

Plan de acción 2: reciclá y plantá

Objetivo específico 2: Desarrollo de *Customer Experience* en el segmento *Millennials* con la vinculación del atributo ecología, mejorando la experiencia de la marca con el cliente objetivo en un 40%, en el lapso de 6 meses.

Como se desarrolló en el marco teórico cuando hablamos de diferenciarse de la competencia a través del posicionamiento, la manera más acertada es la creación de experiencias a través de las emociones y la percepción del cliente, forjando instantes memorables con la marca, haciendo que sea más fácil posicionarla.

Luego de un análisis del marco teórico, se planteará la creación del plan número 2, consiste en la creación de un evento que se presentara en dos escenarios tanto el físico como el virtual, la idea central es crear vinculación con la ecología y el hotel, lograr un posicionamiento *top of heart* e insertarla como una marca eco-sustentable, estableciendo una experiencia vivencial y una relación duradera con Howard Johnson.

El evento ocurrirá en lugares públicos concurrido por *millennials*, como parques o universidades:

- Con acciones *BTL* (*stand* y contenedor reciclable), un *stand* con promotoras y *merchandising* de la marca (lápiz plantables grabado con el *Instagram* del hotel).
- El lema del evento será “recicla y planta” donde habrá contenedores para que el público se acerque a donar su basura reciclable (tapitas, pilas, botellas etc.), brindándole un panfleto con la importancia del reciclado y de seguir una vida sustentable.

- se regalará un lápiz plantable con un grabado en laser de la cuenta de Instagram del hotel (@hjvillacarospaz) sumado al nombre del evento, creando un recuerdo en un objeto de uso diario por estudiantes.
- Conjuntamente al evento físico se realizará un vivo por Instagram, para darle viralización por parte de los seguidores *millennials* que no pudieron asistir o no se enteraron del evento, creando una experiencia digital diferenciadora, además a través de la cuenta de *Instagram* se irá reforzando los días que se efectuará el evento, conjuntamente con la creación de contenido que devendrá del mismo (fotografías reales de clientes en el momento de la donación etc.) este apartado se le dará seguimiento en el plan número 3.

Se abarcarán las siguientes acciones:

- Contratación del personal para el stand de atención al público.
- Alquiler de *stand* y contenedores reciclables.
- Diseño de *banners* para el evento.
- Entrega de panfletos con información útil sobre sustentabilidad, ecología y reciclado.
- Entrega de lápices plantables con madera orgánica, grabados en laser con el nombre de la cuenta de Instagram y el nombre del evento.
- Publicidad en *Instagram* y creación de los videos en vivo por parte del *Community Manager*.

La aplicación del plan se cumplirá en los meses de marzo, mayo, julio, septiembre, noviembre y enero, se aplicará 1 vez por mes.

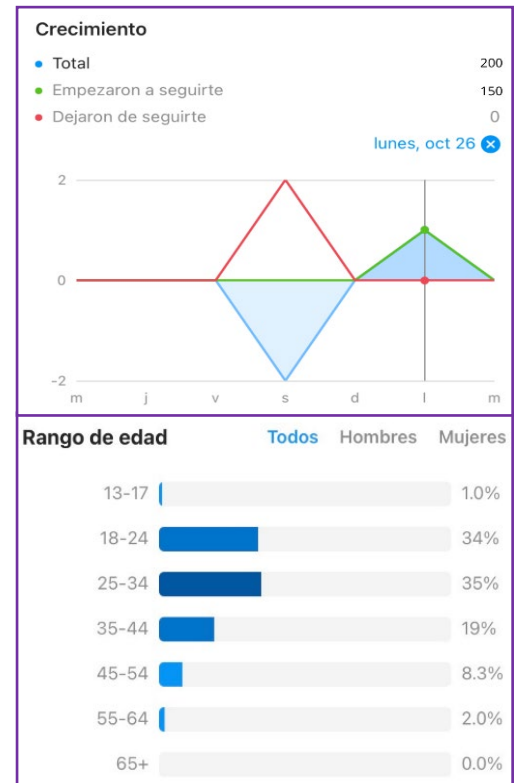
Tabla 5: Recursos utilizados plan 2.

Acciones	Presupuesto
1 evento por mes, presupuesto por 6 eventos	
Contratación de agencia de promotoras para atención en stand, precio por 4 hs (\$5.000 x 6 eventos)	\$30.000
Alquiler de stand para eventos, precio por día \$5.000	\$30.000
Alquiler de contenedores reciclables, precio por día \$8.000	\$48.000
Realización de banners publicitarios del evento(precio del mercado \$ 15.000)	\$90.000
Diseño de panfletos con información sobre reciclado, mil unidades por evento, precio \$4.000.	\$24.000
Lápices plantables con grabado, \$30 por unidad, mil unidades por evento	\$180.000
Total del plan por 6 meses	\$402.000

fuelle: Elaboración propia

Se medirá a partir de dos indicadores, primero en el ambiente presencial a cada persona que se acerque se le tomaran datos relevantes (nombre completo, edad y mail) creando así una base de datos de clientes *millennials*, al cual se le enviara un correo de bienvenida manejado por el grupo de *marketing* de Howard Johnson, donde contendrá una encuesta en la que se preguntará principalmente que le pareció la intervención (evento), que mejoraría para el siguiente, etc. (similar a la utilizada en el plan 1), donde los datos arrojados deberán ser positivos en un 40/50 % de los encuestados.

Luego en la acción virtual lo que se buscara es viralización, nuevos seguidores o cuentas alcanzadas, el parámetro para medir será (imagen insertada): el panel de estadísticas de *Instagram* que arroja el resultado de cuentas alcanzadas que se discrimina por día y segmentado el nicho de edades que siguen la cuenta, la medición se hará a partir del análisis de como fluctúan las edades de los seguidores nuevos alcanzados y la cantidad de cuentas.



Como conclusión la idea de la creación de estos eventos, es que el segmento *millennials* vincule en su mente el concepto de ecología y reciclado con el hotel, incrementando por consecuencia la optimización de la imagen de marca y mejorando la experiencia con la misma, además como la idea central es plantear una acción solidaria con el planeta, el cliente asumirá una conexión más emocional con el hotel, logrando así un posicionamiento duradero.

Plan 3: H Johnson digital.

Objetivo específico 3: Rediseñar la comunicación digital del Hotel Howard Johnson, vinculando los atributos de ecología y sustentabilidad, logrando un incremento del 50 % de interacción con el segmento *millennial*, implantando contenido de valor en un plazo de 12 meses.

Como se plantea en el diagnóstico organizacional, en el apartado del mix de *marketing*, el hotel no enfoca su táctica de comunicación a este segmento formado por *millennials*, actualmente posee una comunicación multifocal y descentrada.

Se planteará estratégicamente la comunicación en canales digitales, para así poder captar al

nicho de cliente que muestra preferencia de consumo hacia este canal.

- Se contratará un *Community Manager*, al cual se lo lineará en la redacción, diseño de *posteos* y seguimiento, por parte del grupo de *marketing* de Howard Johnson.
- Se diagramarán *posteos* en *Instagram*, en la cuenta @hvjillacarlospaz, donde se vincule el plan 2: reciclá y plantá, con toda la información necesaria sobre el evento
- Se implantaran piezas que enfaticen en la creación de interacción con el usuario, produciendo una relación con él, para así crear una comunidad fiel a la marca, relacionando los atributos de sustentabilidad, reciclado, ecología, educar a hacer compost, retos, consejos para una vida sustentable entre otras acciones, obteniendo así una propuesta diferenciadora con un *feed* que brinde valor al cliente, conjunto a eso se pautaran algunos *posteos* anteriormente mencionados para darle alcance a la cuenta con el segmento estratégico.

Se abarcarán las sucesivas acciones con los pasos a cumplir:

1. Contratación de un *Community Manager*, el cual diagramará *posteos* semanalmente en *Instagram*, en la cuenta @hvjillacarlospaz, creando contenido de valor para el cliente incrementando la interacción y el *engagement*.
2. Se pautarán algunos de los *posteos* anteriormente mencionado, obteniendo así alcance, viralización, visualización y nuevos suscriptores por parte del segmento *millennials*.

El plan de pauta publicitaria en *Instagram* se llevará a cabo 4 veces por mes, en un lapso de 12 meses.

Tabla 6: Recursos utilizados plan 3.

Actividad	Presupuesto
Actividades del Community Manager	
Community Manager	
Diseño de <i>posteos</i> x 12 meses	\$30.000
Armado de piezas interactivas en historias de <i>Instagram</i> (3 veces por semana)	x mes
Cobertura de eventos (plan2)	
Presupuesto del Community Manager por 12 meses de contratación	\$360.000
Pauta publicitaria en <i>Instagram</i> (alcance estimado aprox.210.000 cuentas) 5 días de pauta (\$1200 x día) x 4 vez al mes (48 piezas en total)	\$288.000
Total final (por 12 meses)	\$648.000

Fuente: Elaboración propia

La medición se realizará mediante el cálculo de interacciones (MG, guardado, compartido, impresiones y alcance) que tuvo el cliente con las piezas que se van a publicitar (48 piezas en total que surgen de las piezas semanales que se van a publicar en el *feed*), se trata de una fórmula que arroja un porcentaje que devine de:

$$\text{Interacciones: } \frac{\text{MG} + \text{Comentarios}}{\text{Nro. Total de seguidores}} \times 100$$

Fuente: Elaboración propia

El resultado del porcentaje:

- Entre 1 y 3 se considera una buena tasa de interacción.
- Menos de 1 es muy bajo.
- Más de 3,5 es excelente, lograr un porcentaje de 3,5 o más es un factor crucial para incrementar la vinculación de la ecología y la sustentabilidad al hotel en el segmento *millennials*, un factor que hoy en día no está vinculado en la mente del cliente, como se pudo desarrollar en el diagnóstico.

Como conclusión luego del análisis del mix de *marketing* específicamente el área de comunicación y promoción, el hotel tiene una comunicación multifocal, y eso hace que no sea específica para ningún segmento, hoy en día con el auge digital y la tendencia de las redes sociales, es impensable que no se enfoque la comunicación en estos canales, gracias a esto deviene el plan número 3, enfocar la comunicación a los canales digitales y entregar valor a través de las redes ocasionará una mejor relación con el cliente, sumada a esa propuesta de valor que enfocara la comunicación devendrá de un mejor posicionamiento.

Tabla 7: Presupuesto total de los programas

Planes	Presupuesto
Plan de acción 1: Si piensas en naturaleza, pensá en Howard Johnson.	\$641.400
Plan de acción 2: Reciclá y plantá	\$402.000
Plan de acción 3: H Johnson digital.	\$648.000
Total general	\$1.691.400

Fuente: Elaboración propia

Cronograma de actividades

Tabla 8: calendarización Gantt.

PROGRAMAS	MAR 21	ABR 21	MAY 21	JUN 21	JUL 21	AGO 21	SEP 21	OCT 21	NOV 21	DIC 21	ENE 22	FEB 22	Responsables
Rediseño de áreas verdes	\$120.000												Equipo de parquizaciones
Huerta orgánica	\$70.000												Equipo de parquizaciones
Mantenimiento de sectores verdes				\$25.000			\$25.000			\$25.000			Equipo de parquizaciones
Chef comida			\$60.000			\$60.000		\$60.000	\$60.000				Catering
Compra de semillas vegetales	\$10.000												Equipo de parquizaciones
Publicidad en cadena 3		\$31.600			\$31.600		\$31.600	\$31.600					Área de MKT
Evento de reciclaje	\$67.000		\$67.000		\$67.000		\$67.000		\$67.000		\$67.000		Área de MKT + CM
Community Manager	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	\$30.000	Area de MKT + CM
Pauta publicitaria en Instagram	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	\$24.000	Community Manager

Fuente: Elaboración propia

Conclusiones y recomendaciones

Luego de haber hecho un estudio sobre el mercado y la empresa, el Hotel Howard Johnson se encuentra en un gran desafío, lograr cautivar a ese mercado estratégico del cual se habló en todo el reporte de caso, seguido al entorno pandémico y el aislamiento, los clientes buscan alojamientos que brinden opciones con una conexión directa a la naturaleza, además influenciados por la tendencia de la ecología y todo lo que conlleva una vida verde, el hotel ya cuenta con una medalla de plata del programa "Hoteles + verdes" como resultado se debe explotar esa ventaja diferencial que puede tener a diferencia de algunos de sus competidores y aprovechar el posicionamiento que da ese reconocimiento para que sin necesidad de crear algo nuevo, se mejore lo que ya se tiene (lograr medalla Oro) y poder cautivar con estos planes a esos huéspedes que buscan alojamientos sustentables. Sería poco estratégico no pensar en una propuesta con valor agregado para este segmento de clientes, además de la gran oportunidad que favorecería un incremento en el posicionamiento actual.

Como se mencionó anteriormente y para darle una solución a esta tendencia, se presentan tres planes de acción direccionados a los *baby boomers* y *Millennials*, en un lapso temporal de un año, se fijaron plazos para cada plan, es de suma importancia seguir haciendo mediciones de resultados, conjuntamente con el área de marketing del hotel poder lograr los objetivos propuestos.

En el presente reporte se presentan planes para mejorar la imagen de marca que tiene el segmento *baby boomers*, la solución que se encuentra es aprovechar el diferencial que tiene HJ, su entorno natural en medio de Villa Carlos Paz, propiciando un clímax totalmente relajado y desconectado por la temporalidad en la que se llevara a cabo el plan, durante los meses de baja demanda o casi nula, fusionado a la propuesta pensada para ellos consecuentemente generara en el cliente la experiencia más diferenciadora del mercado, sumado a un cambio en la imagen que tenía del hotel (por las constantes quejas sobre bullicios molestos) forjaran momentos memorables con la marca provocando a través del *marketing* experiencial la lealtad más duradera con Howard Johnson en segundo plano se lograra una mayor ocupación en tiempos de baja estacionalidad.

El segundo plan consiste en la creación de un evento que se presentara en dos escenarios tanto el físico como el virtual, la idea central es crear vinculación con la ecología y el hotel, lograr

un posicionamiento *top of heart* e insertarla como una marca eco-sustentable, estableciendo una experiencia vivencial, tiene como idea central crear valor a la marca a través de las emociones y la percepción favorable del cliente con creación de concientización en el reciclado y lo que esto conlleva al medio ambiente haciendo que sea más fácil posicionar en su mente el concepto sustentable con Howard Johnson.

Por último y abarcando al segmento *Millennials* es impensado hoy en día no tener una presencia fuerte en redes lo que lleva a concluir en enfocar la comunicación a los canales digitales y entregar valor a través de las redes, ocasionará una mejor relación con el cliente ya que permite un *feedback* inmediato mejorando la comunicación entre partes devendrá un mejor posicionamiento.

En relación a futuras recomendaciones, se plantea:

- ❖ Se debería enfatizar en la mejora constante de sus instalaciones, para lograr efectividad en los resultados del plan 1, idear un espacio al estilo “saloncito ecológico” inundado de naturaleza y verde, un lugar donde se encuentre tranquilidad con restricción de edades, así los clientes *baby boomers*, se sentirían escuchados frente a sus críticas por los ruidos molestos de huéspedes menores.
- ❖ Fortalecer enérgicamente la relación con el cliente creando una base de datos y brindar un servicio post venta a través de *emailing* atractivo, poder crear un *feedback* con el cliente ya hospedado, crear diferentes acciones de *marketing*.
- ❖ Tener más presencia digital, subir contenido de valor para estos segmentos logrando una respuesta constante del cliente y su participación activa.
- ❖ Plantearse a mediano plazo lograr el reconocimiento oro en el programa "Hoteles + verdes", seguir implementando acciones que generen valor agregado al hotel, estas acciones mejoraran el posicionamiento en el cliente que busca opciones sustentables para alojarse.
- ❖ Una vez concluidos los planes se deberían seguir modificando y re direccionarlos para poder brindar un mejor servicio, ya que muchos de los clientes que se hospedan plasman un *feedback* negativo con respecto a ruidos, servicio brindado, las instalaciones y por no contar con una oferta diferenciadora, no es un tema menor sino alarmante, ya que un cliente descontento brinda una mala imagen con sus allegados y en redes.

Bibliografía de referencias

Ries A. y Trout J. (2002). *Posicionamiento: la batalla por su mente*. México DF, México. Edición 2° MCGraw-Hill.

Sainz de Vicuña Ancín, J.M. (2012). *Plan de Marketing en la Práctica*. Madrid, España. Edición 20° Esic.

Kotler P. y Armstrong G. (2013). *Fundamentos de Marketing*. México DF, México. Edición 1° Pearson Educación.

Capriotti P. (2013). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. Malaga, España. Edición 4° IIRP.

Best, R. J. (2016). *Marketing Estratégico*. Madrid, España. Edición Pearson Prentice Hall.

Kotler P. y Keller K.L. (2012). *Dirección de Marketing*. Madrid, España. Edición 12° Pearson Prentice Hall.

Portales digitales:

(2011) El nuevo turista sustentable. Expoknews. Recuperado de <https://www.expoknews.com/el-nuevo-turista-sustentable/>

(2018). El turismo y los Objetivos de Desarrollo Sostenible. La Organización Mundial del Turismo. Recuperado de: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284419937>

(2019). Hoteles + verdes. Hoteles más verdes. Recuperado de: <https://cutt.ly/vfHkWIR>

(2019). Plan estratégico de turismo sustentable. Agencia Córdoba Turismo. Recuperado de: <http://www.cordobaturismo.gov.ar/wp-content/uploads/2019/07/PETS2020.pdf>

Klempert Izaguirre R. (2020). Argentina ya tiene su protocolo nacional para hoteles y restaurantes. Hosteltur. Recuperado de: https://www.hosteltur.com/lat/137352_argentina-ya-tiene-su-protocolo-nacional-para-hoteles-y-restaurantes.html

(2020). Sustentabilidad. Eco camp Patagonia. Recuperado de: <https://www.ecocamp.travel/es>

(2020). Medidas de prevención para sector hotelero y protocolo de aislamiento para turistas. Gobierno de Argentina. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/medidas-en-turismo-frente-al-covid-19>

(2020) ¿Cómo puede ayudar la tecnología al turismo pos-Covid?. *T&Nnew*. Recuperado de: <https://cutt.ly/kfHkPfU>