

Trabajo Final de Grado

¿Cómo mejorar el posicionamiento hotelero a través de estrategias digitales?



Reporte de caso

Licenciatura en Comercialización

Autor: Fatala, Amira

Legajo: MKT02730

Tutor: Romero, Javier

Año: 2020

Índice

Resumen.....	2
Introducción	3
Análisis de la situación.	6
Marco Teórico	15
Análisis diagnóstico.	16
Plan de implementación.	17
Conclusiones y recomendaciones.....	25
Bibliografía.	27

Índice de gráficos

Tabla 1: Competidores directos	7
Tabla2: Analisis de debilidades	12
Tabla 3: Analisis de fortalezas	13
Tabla 4: Analisis de oportunidades	13
Tabla 5: Analisis de amenazas.....	14
Tabla 6: Presupuesto plan de accion 1	20
Tabla 7: Presupuesto plan de accion 2	22
Tabla 8: Presupuesto plan de accion 3	24

Resumen

En el siguiente trabajo final de grado se formula un trabajo de reporte de caso en el marco de la carrera de la Licenciatura en Comercialización en la Universidad Siglo 21. El desarrollo se hará sobre un caso real, concreto y específico con el Hotel Howard Johnson ubicado en Villa Carlos Paz. Se analiza el contexto interno y externo a la empresa, que ayudan a profundizar en la problemática para luego formular objetivos que ayuden a resolver el problema en cuestión.

Abstract

In the following final degree project, a case report work is formulated within the framework of the degree in Marketing at the Universidad Siglo 21. The development will be done on a real, concrete, and specific case with the Hotel Howard Johnson, located in Villa Carlos Paz. The internal and external context of the company is analyzed, which helps define the problem and then formulate objectives that help resolve the problem.

Palabras Claves

Plan de Marketing / Posicionamiento de Marca / Estrategia Digital / Redes sociales / Segmento

Introducción

En 1997 la empresa abrió su primer hotel en la ciudad de Buenos Aires, con su principal lema que es estar en todo el país y no solamente en las localidades más habitadas. Cada uno de estos hoteles tiene su toque personalizado, intentando equilibrar el mercado turístico con el mercado empresarial y brindando un precio medio. El hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, abrió sus puertas en diciembre del 2016 en la ciudad turística de Villa Carlos Paz.

La construcción del hotel condo con el aporte de inversionistas que firmaron el proyecto para la construcción de 127 habitaciones, un centro de convenciones, un restaurante y demás instalaciones que lograron la construcción de un alojamiento de primera clase con varios servicios tanto para familias como para empresas. El proyecto se basaba en la construcción de un condo hotel, esto significa una modalidad comercial que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera. Es decir, los inversionistas del hotel poseen, pero los mismos están a disposición de las administraciones de la cadena. Esto genera una renta anual para los accionistas propietarios.

El hotel Howard Johnson tiene un nombre con presencia en el mercado, pero la ciudad de Villa Carlos Paz cuenta con un gran número de plazas hoteleras, de diversas categorías, los cuales son competencias del hotel Howard Johnson, algunos directos y otros indirectos.

La competencia también se da en los medios digitales, el universo hotelero online es muy grande y crece cada vez más y está saturado por empresas que batallan e invierten en medios digitales: como grandes cadenas, portales de ventas, agencias de viaje, Airbnb y entre otros. El hotel Howard Johnson está presente en redes sociales, sitio web y en los portales de venta, estos les permiten a los usuarios leer comentarios y puntuaciones de personas que visitaron el hotel, también recibir ofertas especiales y otros beneficios. El hotel recibe un 30% de reservas por medio de estos intermediarios de ventas: booking, despegar y entre otros. Este canal de venta no es beneficioso porque los costos de comisiones son altos, lo que genera una pérdida de rentabilidad para la empresa.

Al profundizar el análisis se detecta que el hotel Howard Johnson tiene definidos los objetivos generales de la empresa, pero no tiene definidos objetivos específicos de cada segmento, a su vez la empresa no cuenta con un área de marketing definida e integrada por especialistas y profesionales en marketing. Esto es una gran desventaja, ya que no se desarrollan estrategias digitales innovadoras y adecuadas.

Concluyendo con la descripción de la problemática del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz: el área de marketing se ve afectada principalmente por la falta de definición de objetivos y estrategias en las redes sociales. No se encuentran optimizadas y actualizadas con contenido de valor, tampoco mantienen una imagen de marca o notoriedad de la marca. No innovan en el contenido ni desarrollan contenido de calidad. Como así tampoco a través de estos medios generan una relación con el público y clientes.

A continuación, se presentan tres antecedentes que sirven de ayuda para guiar y orientar este trabajo, como así también permiten comparar.

El primer antecedente fue recuperado de HostelTur, es una comunidad que crea noticias de turismo para profesionales sobre hoteles, economía, agencias, aerolíneas y empresas de turismo. Este artículo comenta la nueva propuesta de Mirai, una agencia de marketing española, dedicada exclusivamente al sector hotelero. La cual propone una nueva forma de ver las habitaciones del hotel en los medios digitales de la empresa, con tours virtuales en 3D. (HostelTur; Haz brillar las habitaciones de tu hotel con tours virtuales 3D; 2020; Recuperado de: <https://bit.ly/37AsniP>)

El segundo antecedente, es un artículo publicado por Milae Agency, es una agencia y publicidad ubicada en Colombia. Este artículo menciona como posicionar un hotel en las redes sociales. Se destacan conceptos como la calidad del contenido y las fotos de las redes sociales, también la actualización permanente de estos canales de comunicación. Y menciona otros medios y formas para desarrollar el marketing digital, como el e-mail marketing. (Milae; ¿Como posicionar un hotel? Plan de marketing digital para hoteles; 2020; Recuperado de: <https://bit.ly/34ygc46>)

El tercer antecedente, es un artículo publicado por Emanuel Oliver Peralta en el blog de la agencia de marketing genwords. Esta agencia de marketing tiene su sede principal en Córdoba, pero trabaja en todo Latinoamérica. En este artículo se desarrolla

el posicionamiento y el marketing hotelero, rescatando principalmente la mención del caso Melia. Este caso de éxito, donde la empresa decidió invertir en brindar una experiencia más personalizada al usuario y mejorar su venta directa. (Genwords; Posicionamiento Hotelero: La Fórmula Digital para lograr los primeros puestos; 2020; Recuperado de: <https://bit.ly/3muEceL>)

Con los tres antecedentes expuestos, se concluye que si el hotel no invierte ni desarrolla estrategias de marketing digital y posicionamiento, tendrá una desventaja significativa en comparación con los hoteles que sí lo hagan. La tecnología acerca a la empresa a sus clientes, permite conectar con ellos y conocerlos más. Es importante que la empresa aprenda a aprovechar los canales directos para ofrecer valor y facilitar los procesos de reserva, también para comunicar promociones, brindar atención y conocer su público objetivo. En la medida que se le brinde a los clientes una experiencia distinta y personalizada, el hotel se acerca al éxito.

En conclusión, las redes sociales han transformado la comunicación de las empresas con los clientes hacia una comunicación de doble vía, donde los usuarios se convierten en receptores y generadores de información al mismo tiempo. Dicho esto, son numerosos los casos de éxito de hoteles que implementan el manejo de redes sociales en su estrategia digital. Con las herramientas especializadas y ajustadas permite que las conversiones, es decir las reservas de potenciales clientes se eleven, y al mismo tiempo se ejecute una estrategia de branding muy orgánica y natural aprovechando la interacción y la difusión por parte de los mismos huéspedes. Además, con una estrategia sólida y clara de social media, abre la posibilidad de localizar y conducir a tiempo posibles crisis, mejorando la reputación online.

El hotel Howard Johnson debe reposicionarse en el ámbito digital, es decir, diseñar una estrategia digital que llegue a clientes actuales y nuevos. Las redes sociales son un medio directo de comunicación, tanto para conocer a los clientes como para dar a conocer promociones y el hotel. Por lo tanto, se advierte con mayor fuerza la oportunidad de trabajar y desarrollar las redes sociales en profundidad, a través de estrategias que reposicionen la marca en estas plataformas digitales que tanto alcance y beneficios tienen. Las redes sociales son la voz digital de la empresa y ayudan a crear relaciones con los clientes, por esa razón deben estar optimizadas y actualizadas.

Las redes sociales de la empresa son totalmente importante y significativas en la estrategia de marketing digital, desde las redes sociales se puede trabajar el engagement, la reputación, los comentarios y opiniones de los clientes y humanizar la marca, es fundamental para el posicionamiento digital que las redes sociales cuenten con imágenes y contenido de calidad, videos, ofertas y promociones, contar quiénes son, dónde están y qué servicios ofrecen, promocionar eventos y alianzas estratégicas con referentes en las redes sociales (influencers). Una presencia activa en las redes sociales genera visibilidad e imagen de marca.

Análisis de la situación.

Se procederá a diagnosticar la empresa y hacer una descripción de la situación, tanto en el ámbito externo como en el ámbito interno. En primer lugar, se analiza el mercado y los competidores. Luego se realiza el análisis del macroentorno y luego el análisis interno. Con la información obtenida se concluye con un análisis FODA. Este análisis ayudará a dar respuesta a los interrogantes ¿dónde estamos? y ¿hacia dónde vamos?

A continuación, se realizará el análisis de mercado. El mercado hotelero de la ciudad de Villa Carlos Paz es amplio y variado. Existe una oferta de calidad baja, calidad media y calidad alta. Cada hotel está categorizado por estrellas. La ciudad cuenta con más de 202 hospedajes registrados en booking de los cuales más de 84 se categorizan en un rango de 3 estrellas y 12 se categorizan en un rango de 4 estrellas. El hotel Howard Johnson está calificado con 4 estrellas. (Booking., 2020., Booking. Recuperado de <https://bit.ly/2SJvVGI>)

Los huéspedes del hotel no tienen el mismo comportamiento de los huéspedes de hace años, esto se vio influenciado por los avances tecnológicos lo cual desarrolló nuevas formas y modalidades de adquirir servicios hoteleros.

Se mencionan algunas características de tendencias en las necesidades de los turistas: dependencia de la tecnología, experiencias personalizadas, importancia del contenido, turismo con conciencia y apoyo en el medio ambiente, demanda de opciones de transporte más ecológicos en destino, facilidad de uso como elemento diferenciador y

reservas con criptomonedas. (Aprende de turismo; Tendencias en turismo 2019; 2019; Recuperado de: <https://bit.ly/35PItT8>)

Concretamente el hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz segmenta a sus clientes en tres áreas:

- El turismo familiar se caracteriza por familias tipo, parejas o grupos familiares. Este tipo de clientes son mayoritariamente los que frecuentan el hotel, es decir más número de reservas del turismo familiar.
- El segmento corporativo, donde se realizan viajes de negocio, que puede ser por reuniones empresariales, presentaciones de productos o conferencias. El hotel le ofrece a este segmento salones de eventos y los servicios adecuados para cada ocasión.
- El segmento infantil, surge para poder brindarle a los estudiantes un viaje de egresados a un hotel categorizado.

Para continuar con el análisis en profundidad, es importante analizar la competencia. En la categoría de competidores directos se identifican a cinco compañías, Hotel Amerian Carlos Paz, Hotel Portal del Lago, Eleton Resort, Pinares Panorama Suites y Hotel Pinares del Cerro. En la categoría de competidores indirectos se identifican el alquiler temporario de departamentos o casas.

Tabla 1: Competidores directos

	Categoría (Estrellas)	Puntuación general de booking	Ubicación	Confort	Relación precio - calidad	Instalaciones y servicios
Hotel Howard Jonhson	4 estrellas	8,7	8,6	8,9	8,5	8,7
Amerian Carlos Paz	4 estrellas	8,7	7,9	8,9	8,8	8,8
Portal del Lago	4 estrellas	8,0	8,3	7,8	7,2	7,8
Eleton Resort	4 estrellas	8,0	8,0	8,5	7,9	8,3
Pinaera Panorama	4 estrellas	8,7	8,7	8,9	8,1	8,8
Pinaera del cerro	4 estrellas	8,0	8,2	7,8	7,5	7,8

Fuente de elaboración propia.

Los datos expuestos en la tabla anterior fueron tomados de la plataforma booking. (Booking., 2020., Booking. Recuperado de <https://bit.ly/34Hwfvf>)

El cuadro comparativo presentado, compara los atributos de las cinco competencias con las del Hotel Howard Johnson, en color amarillo se resaltan los atributos del hotel Howard Johnson y en color celeste se resaltan los puntajes más altos dentro de la categoría de atributos comparada. Se puede observar que el hotel Howard Johnson se destaca en 2 atributos, en puntuación general de booking y en confort. Siguiendo con las puntuaciones del cuadro, el hotel pinares panorama suites y el hotel amerian, son los que obtienen puntuaciones más altas en 4 atributos distintos.

Los cinco competidores directos pertenecen a la categoría de cuatro estrellas, y sus prestaciones, ofertas y servicios son muy similares. Entre los competidores directos del Hotel Howard Johnson se destaca principalmente el Hotel Panorama Suite principalmente porque ambos tienen valorada la ubicación y el precio es pertinente a lo que brinda cada uno. Tanto el hotel Panorama Suite como Eleton ofrecen una propuesta de turismo en pareja o individual. El Hotel Pinares del Cerro y Portal del Lago mantienen una estrategia de posicionamiento a un sector de turismo familiar, ofreciendo propuestas de recreaciones familiares, al igual que el Hotel Howard Johnson.

Cada uno de los hoteles tiene presencia digital, en cuanto a desarrollo web la más destacada es el Hotel Amerian, por la calidad de la web y las fotografías atractivas del hotel. En cambio, el hotel Amerian en las redes sociales tiene una presencia débil. El hotel Eleton desarrolla una fuerte presencia en redes sociales. Al momento de buscar en Google el hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, el principal anuncio pago, es decir que aparece primero en la búsqueda, es el hotel Pinares Panorama. Las cinco competencias tienen presencia en portales de venta como booking y despegar. En los canales de ventas de cada hotel, el hotel Panoramic, Pinares del Cerro, Portal del Lago y Eleton permiten gestionar las reservas online en sus propios sitios web. A diferencia del hotel Howard Johnson y Amerian, no permiten reservas online en sus sitios web.

Competidores indirectos: Otros alojamientos temporarios, como el alquiler de departamentos, casas, posadas, cabañas y estancias temporarias que sustituyen y bajan las reservas de los hoteles. Este sector creció enormemente en los últimos años por diversos factores. Un factor principal que influyó este sector fue las plataformas como lo es Airbnb, la cual favoreció al segmento, ofreciendo una amplia gama de alquileres de calidad a bajo costo. Es una gran competencia para el hotel Howard Johnson en cuanto a precio. Si bien es importante recalcar que el perfil del cliente que elige alquileres

temporarios no es el mismo perfil del cliente que visita un hotel, pero sí puede verse influenciado por los precios y la gran oferta que existe en medios digitales.

Concluyendo con el análisis de los competidores, si bien las prestaciones de los hoteles son muy similares entre sí, es decir, todos ofrecen piscina, spa, restaurante, entre otras características. Es importante saber que el hotel no podrá triunfar si sus servicios y sus ofertas se asemejan al resto de los productos y ofertas del mercado, es decir, la empresa tiene que encontrar una herramienta que la diferencie de su competencia. Se detectó a favor del hotel Howard Johnson que tiene precios más bajos que los competidores. La cadena de hoteles Howard Johnson es conocida en toda la Argentina y también en otros países. En el buscador de booking el hotel lidera el primer puesto en la búsqueda de Hoteles en Villa Carlos Paz y filtrando a hoteles de 4 estrellas en la ciudad, sigue liderando con la primera posición de búsqueda.

Para realizar el siguiente análisis de situación del macroentorno se utilizará el siguiente recurso: matriz de PESTEL.

Es importante destacar la realidad actual de la situación política y económica en Argentina, esta situación es muy compleja. Dos factores externos que influyen directamente en el hotel son, por un lado, la cantidad de feriados que el gobierno dictamine durante el año, a mayor cantidad de feriados más movimiento turístico genera. Por otro lado, la conectividad aérea también influye, tanto en la llegada de huéspedes extranjeros como nacionales. Es fundamental la permanencia de los vuelos Low Cost, que son una alternativa con el objetivo de activar el turismo interno nacional, dándole al turista posibilidades más económicas para viajar.

En cuanto al contexto sociocultural de la empresa. Según los datos del INDEC (2019) la duración promedio de días en Carlos Paz es de 3.8, esta variable fue disminuyendo a lo largo de los años, por esta estadística podemos concluir que el turista que decide visitar la ciudad de Villa Carlos Paz, lo hace por un periodo corto o en feriados. Otro dato estadístico del INDEC muestra las fluctuaciones del porcentaje de ocupación en hoteles 4 estrellas en Villa Carlos Paz, este tiene su pico máximo en enero y el más bajo en junio.

La ciudad de Carlos Paz es muy conocida por las vacaciones para familias con hijos, aunque en los últimos años se registra una tendencia en aumento en el turismo de reuniones. El crecimiento se debe a la gran cantidad de espacios disponibles para realizar congresos, exposiciones, ferias, también a la ubicación, conectividad y clima.

En las organizaciones involucrar a la tecnología es un factor estratégico, ya que facilita y agiliza muchas actividades. Por ejemplo, en el caso del hotel Howard Johnson, la tecnología influye y facilita por procesos de reservas, brinda una mayor organización interna, favorece la comunicación interna y externa, mejora la relación e integra los procesos, genera seguridad y facilita la actualización.

La tecnología ayuda a mejorar la calidad de servicio, por medio del uso de aplicaciones para celulares o sitios web se pueden realizar reservas, comprar vuelos, ver promociones, realizar el check in y check out, pedir servicios a la habitación o reservar turnos para algún servicio del hotel, obtener un feedback del cliente, entre otros. No solamente la tecnología se puede aplicar a los procesos, también se utiliza para mejorar la seguridad a través del uso de llaves magnéticas y monitoreo. Además, el uso de las llaves magnéticas para controlar el uso de energía es un buen recurso para cuidar de esta.

En cuando al análisis de la variable ecológica. Existe una asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina, la cual ofrece un programa con certificación llamado Hoteles más Verdes. Este certificado es validado por el Instituto Argentino de Normalización y Certificación. El hotel Howard Johnson presenta un código de conducta vinculado con la gestión sustentable.

En el contexto legal del Hotel, el mismo está regulado y debe cumplir con la ley 6.483, que es la ley de alojamiento turístico que contempla la provincia de Córdoba. En la ley 6.483 se establece que todo hotel se debe registrar en la dirección de Turismo de la Provincia de Córdoba En cuando a nivel nacional, el hotel está regulado por la ley 25.997

Para el análisis del microentorno, los recursos que se van a utilizar son el análisis de las cuatro P, es decir, Producto, Precio, Plaza y Promoción.

Con producto se hace referencia a lo que ofrece el hotel, en este análisis se lo divide en tres sectores distintos:

- Alojamiento, es su actividad principal, el hotel cuenta con 127 habitaciones, 4 piletas de agua fría, 1 pileta climatizada, gimnasio, spa, espacios para niños, parque de juegos, etc.

- Eventos, el hotel cuenta con un centro de convenciones y salón, con capacidad para 380 personas. También cuenta con dos salas de reuniones más chicas para eventos más pequeños.

- Gastronómico, este servicio está tercerizado, pero de igual manera tiene incidencia de manera más directa con los mencionados anteriormente.

El precio incita al cliente a comparar las distintas ofertas de hoteles y a su vez el precio influye en la percepción del servicios y calidad del hotel, lo cual influye en el posicionamiento en el mercado. El precio es un elemento de comunicación entre los huéspedes del hotel, el precio del hotel Howard Johnson es un precio medio-alto por la categoría del hotel, pertenece a un rango de 4 estrellas. El precio es pertinente con la calidad y el servicio que brinda. La definición del precio también sirve para segmentar el público que visita el hotel y lo posiciona en un mercado particular.

Con respecto a la plaza, se identifica canal directo, intermediarios de comercialización y agentes turísticos. Como canal directo el hotel cuenta con su página web, donde se puede observar un número de teléfono para contactarse y un correo electrónico. Las redes sociales también son un medio de conocimiento directo. En cuanto a los intermediarios comerciales, se destacan agencias que compran paquetes turísticos y luego los venden. Algo muy similar sucede con los agentes turísticos, pero estos se encargan de buscar a los clientes y negociar en nombre de la empresa.

En cuanto a la promoción que realiza el hotel, esta se divide de acuerdo a los segmentos, los segmentos son, turismo individual, turismo corporativo y turismo de agencia. La estrategia de promoción del hotel no está condicionada por la Cadena Howard Johnson, es decir, cada franquicia del hotel puede manejar su estrategia de comunicación y marketing, siguiendo con los lineamientos de la marca, respetando colores y formalidades. La comunicación del hotel representa la voz de la marca y permite crear relaciones con los clientes. Particularmente esta franquicia de Howard Johnson basa su estrategia en la imagen de la mascota "Howei" la cual vincula la imagen de la marca con

algo distintivo. La empresa invierte en canjes de distintas formas que ayudan a la promoción del hotel.

El análisis FODA es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y su situación externa (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada. Es una herramienta para conocer la situación real en que se encuentra una organización, empresa, o proyecto, y planear una estrategia de futuro. La ponderación se realiza en una escala del 1 al 4 donde el factor que presente una mayor debilidad se califica con 1, una menor debilidad se califica con 2, una fuerza menor se califica con 3 o una fuerza mayor se califica con 4.

Tabla 2: análisis de debilidades.

Debilidades	Ocurrencia	Importancia	Puntuación
Falta de presencia y optimización en las redes sociales.	0,01	4	0,04
Área de marketing afectada: falta de estrategias de posicionamiento y marketing digital.	0,01	4	0,04
No desarrollan un plan de marketing digital.	0,01	4	0,04
Falta de personal cualificado en el area de marketing.	0,01	4	0,04
Sub total debilidades			0.16

Fuente de elaboración propia.

Tabla 3: Analisis de las fortalezas.

Fortalezas	Ocurrencia	Importancia	Puntuación
Buen servicio, precio, calidad, ubicación y confort.	0,02	4	0,08
Gran trayectoria y experiencia	0,03	3	0,09
Nombre de la cadena con presencia y reconocimiento en el mercado nacional e internacional.	0,04	4	0,16
Modelo de negocio: condo hotel	0,02	2	0,04
Tres segmentos de clientes: familiar, corporativo y estudiantil.	0,04	4	0,16
Libertad para gestionar la comunicación y marketing. sin condiciones por la cadena hotelera.	0,04	3	0,12
Sub total fortalezas			0,65

Fuente de elaboración propia

Tabla 4: análisis de oportunidades.

Amenazas	Ocurrencia	Ponderación	Puntuación
Cinco competidores directos	0,04	4	0.16
Cambios constantes en el mercado y consumidores.	0,04	4	0.16
Temporadas inestables	0,04	4	0.16
Crecimiento del mercado y competidores indirectos.	0,04	4	0.16
Sub total amenazas			0.64

Fuente de elaboración propia

Tabla 5: análisis de las amenazas.

Oportunidades	Ocurrencia	Importancia	Puntuación
Crecer en el mercado internacional por pertenecer a una cadena de hoteles internacionales.	0,03	4	0.12
Localizada en una ciudad con gran alcance turístico	0,03	3	0.09
Avances tecnológicos y desarrollos	0,04	4	0.16
Sub total oportunidades			0,37

Fuente de elaboración propia.

Concluyendo con el análisis FODA, las debilidades del hotel hacen foco principalmente en el posicionamiento y el desarrollo de marketing, como así también en la falta de un equipo profesional de marketing. También una debilidad del hotel son las redes sociales, que no están diseñadas ni optimizadas. En cuanto a las fortalezas del hotel, las más relevantes son el nombre del hotel y su peso en el mercado, los tres segmentos de clientes y la libertad de desarrollar marketing y comunicación por parte de la cadena hotelera.

En el análisis de la empresa, se realizó un análisis externo e interno. En primer lugar, se analizó el mercado, donde se detallaron las características y cambios de los consumidores, también se especificaron los segmentos de clientes del hotel. Por otra parte, se analizaron los competidores y se desarrolló un cuadro comparativo de atributos de cada competencia. Luego se realizó el análisis del macroentorno bajo la matriz de PESTEL, donde se analizan factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ecológicos y legales, que influyen en el entorno externo del hotel. Después se realizó el análisis interno, que se utilizó la descripción de las 4 P, es decir, producto, precio, plaza y promoción. Con la información recolectada se concluye con el análisis FODA, donde las fortalezas y debilidades surgen del análisis interno y las oportunidades y amenazas surgen del entorno interno.

Marco Teórico

En esta etapa se exponen herramientas y autores, que fueron referencia para este trabajo de reporte de caso, es importante mencionar algunos conceptos fundamentales y que son la base teórica de este desarrollo.

Existen tantas definiciones de marketing tradicional como autores, pero en todas ellas se centran en un elemento fundamental y es el consumidor, el usuario o el cliente como receptor, por lo tanto, este actor es el punto de referencia básico de la actividad empresarial. Como explica Philip Kotler en su libro *Dirección de Marketing*, el marketing es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo con lucro. El Marketing identifica necesidades y deseos no realizados. Define, mide y cuantifica el tamaño del mercado identificado y el lucro potencial. (Kotler; Keller, 2006)

Así como avanzó la tecnología también avanzó el marketing, para CISS (2010), el marketing digital recoge el conjunto de estrategias y técnicas desarrolladas en internet para comunicar o vender cualquier tipo de información, bien o servicio. Y responde al espectacular desarrollo alcanzado por internet en la última década y que ha impactado no solo en el marketing, sino en la forma de competir, de entender los negocios, e incluso en la visión del mundo y de la sociedad en general.

Kotler presenta una nueva era del marketing, donde integra el marketing tradicional con el digital. El Marketing 4.0 tiene como objetivo principal ganar el apoyo y la confianza del cliente, combinando la interacción online y el marketing digital, y la offline y el marketing tradicional. Las marcas están integrando canales online y offline tratando de combinar lo mejor de ambos mundos; la inmediatez de los canales en línea y la intimidad de los canales online con la fuerza de diferenciación que representan las acciones offline. A través de esta estrategia denominada “omnichannel” (omnicanal) se espera obtener una experiencia transparente y coherente. Además de esta relación múltiple entre marca y consumidor se complementa con las conexiones máquina-a-máquina a través de la inteligencia artificial la cual mejora la productividad del marketing, y la conexión humano-a-humano que mejora el compromiso y fidelización del cliente. (Kotler, 2010)

Este trabajo de reporte de caso tiene como pilar fundamental el posicionamiento y se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta. El fin es ubicar la marca en la conciencia del gran público para maximizar los beneficios potenciales de la empresa. (Kotler; Keller, 2006)

Junto con el posicionamiento es importante el desarrollo adecuado de la imagen e identidad de marca. La imagen de marca e identidad de marca son conceptos a tener en cuenta para alcanzar el objetivo de este proyecto. Con respecto a la imagen de marca, es como los consumidores perciben a la empresa en su mente. Según Kotler “Es un conjunto de representaciones mentales, afectivas y cognitivas que los consumidores tienen frente a una determinada marca”. (Kotler; Keller, 2006)

Mientras que la identidad de marca, es como una empresa quiere ser identificada en el mercado. Es un conjunto de rasgos que definen los valores y misión de la empresa. Según Kotler, “son los valores que una empresa quiere que se asocien a ella. Puede ser el logo, diseño de sus productos y la ética de la empresa. (Kotler; Keller, 2006)

Por los conceptos y definiciones expuestas anteriormente, se fundamenta este trabajo de reporte de caso. Estos conceptos y definiciones son la línea y base de este desarrollo, para reposicionar la marca Howard Johnson Villa Carlos Paz y desarrollar estrategias de marketing precisamente en un entorno digital.

Análisis diagnóstico.

Partiendo de las temáticas anteriormente mencionadas y a raíz del análisis situacional realizado, se reconoce de que el Howard Johnson de Villa Carlos Paz realiza acciones de marketing y comunicación pero las redes sociales, específicamente Instagram, no están optimizadas y actualizadas con contenido de valor que parten de estrategias digitales. Esto genera una gran desventaja para el hotel, principalmente porque al no tener una buena presencia digital los usuarios perciben la marca de otra forma, como se mencionan en los antecedentes del caso.

Al igual que en los medios tradicionales, las estrategias de marketing digital en las redes sociales deben estar integradas, que incluya objetivos y acciones específicas, dentro de un tiempo definido. Establecer correctamente el público al que se quiere dirigir y cómo se van a medir los resultados, son elementos claves. Es fundamental y necesario una buena planificación.

El análisis FODA realizado, presenta una gran debilidad que está estrechamente relacionada con la problemática en cuestión, que es la falta de presencia en las redes sociales. Si el hotel no mejora esta situación, podrá verse fuertemente afectado, ya que a través de las redes sociales puede generar publicidad a bajo costo, conocer mejor a los clientes, diferenciarse de la competencia, captar clientes potenciales, incrementar el número de reservas, mejorar el servicio de atención al cliente, mejorar la reputación online, generar tráfico a la página web, fidelizar la comunidad, comunicación en tiempo real con la audiencia, potenciar la imagen de la marca y entre otros beneficios.

Concluyendo con el diagnóstico, se considera sumamente importante e indispensable que se aborden diversas estrategias digitales en las redes sociales, desarrollar una estrategia que ayude a la imagen del hotel y que apunte al segmento que se quiere fortalecer y enfocar.

Plan de implementación.

En la siguiente instancia se fijan los objetivos generales y específicos, para luego poder desarrollar los planes de acción para cada objetivo específico.

Objetivo general: Reposicionar el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz en las redes sociales para el segmento familiar, ubicado geográficamente en Argentina, durante el año 2021.

Objetivos específicos:

- Aumentar en un 50% las estadísticas en Instagram, con promociones para el segmento familiar, en el primer semestre del año 2021.

- Aumentar el número de seguidores en Instagram, en un 50%, de 19.000 a 40.000 durante abril, mayo y junio del año 2021.

- Aumentar las visitas en Instagram, en un 40%, duplicando el volumen de producción de contenido, para posicionar la marca y generar más conversiones, desde agosto hasta diciembre del 2021.

Primer plan de acción: Paquete all inclusive turístico familiar.

Por medio de este plan lo que se busca es crecer en un 50% las estadísticas de Instagram, es decir, el alcance, las impresiones, clics, visitas al perfil y número de seguidores. Para lograr este objetivo se realizan promociones digitales en Instagram. Con promociones se hace referencia a publicidades segmentadas, pautadas y pagas en esta red social. En el diagnóstico anterior, se detectó y se mencionó que las redes sociales del hotel Howard Jonhson no están optimizadas, se propone este plan el fin de captar y llegar al público objetivo.

Lo primero que se debe hacer es contratar un especialista en marketing en redes sociales o más precisamente un community manager. Esta persona va a ser la encargada de mantener y desarrollar adecuadamente el marketing en las redes sociales y así mejorar el posicionamiento. El equipo directivo del hotel debe sugerir o plantear que quieren lograr. En este caso, se le pide al community manager, que diseñe una nueva imagen en el Instagram del hotel, es decir, el logo, nombre de usuario, fotografías, colores y entre otros factores visuales, ya que el perfil de instagram la primera imagen que tienen los usuarios con respecto a la marca. Una vez optimizada esta parte, se lanzan las

promociones digitales. Como se especifica en el segundo antecedente del caso, la calidad del contenido es sumamente importante.

Las promociones digitales que se lanzan son paquetes turísticos para el segmento familiar, con una propuesta all inclusive. El paquete all inclusive incluye estadía, pensión completa, actividades y recreaciones para la familia. La comunicación de esta promoción se realizará por el Instagram del hotel, y se invertirá en publicidad paga.

La publicidad en instagram, se hará para un segmento de 25 a 55 años, tanto para hombres como para mujeres, segmentados geográficamente en Argentina. El horario en que se mostrará la publicidad será de 10:30 AM a 22:30 PM. El formato de esta publicidad será un video publicitario de alta calidad, donde se visualice el hotel tanto el interior como el exterior, haciendo principalmente enfoque en el parque y la piscina, en el video se debe describir el paquete all inclusive turístico familiar y debe contener un enlace que te dirija al sitio web del hotel, donde se obtiene más información y el contacto directo con el hotel. La duración de este plan es de 6 meses, comenzando el 1 de enero del 2021 y hasta el 31 de junio del 2021. Lo cual, publicitando 3 días a la semana, suma un total de 72 días de publicidad paga en Instagram. El 1 de enero del 2021 comienza el ciclo de facturación de la publicidad paga.

Para medir si el plan cumplió con su objetivo, se utilizan los indicadores de las estadísticas de Instagram, estas permiten ver datos específicos de la publicidad. Donde se medirán indicadores como el alcance, es el número de personas a las que se le mostró el anuncio. También indicadores como los clics en el enlace y las visitas al perfil que se generaron a través de esta publicidad. Como así también, la cantidad de nuevos seguidores y mensajes que se lograron con la publicidad.

Para saber si dicho objetivo se cumplió, revisar el historial de las estadísticas de las publicidades del año 2020 y compararlas con las estadísticas de las publicidades del año 2021, si hubo un incremento del 50% el objetivo se cumplió, de lo contrario el objetivo habrá fracasado. La medición de los resultados será realizada en julio del 2021.

Tabla 6: Presupuesto de plan de acción 1.

Accion	Detalle	Presupuesto	Costo	Total de la accion por mes	Total de la accion por 12 meses.
Community manager	Diseño grafico	\$6.000 x mes	\$72.000 x 12 meses	\$60.000 x mes	\$720.000 x 12 meses
	Gestionar el perfil de instagram	\$16.800 x mes	\$201.600 x 12 meses		
	Publicaciones en el perfil e historia diarias.	\$15.200 x mes.	\$182.400 x 12 meses		
	Crecer la comunidad e interactuar con los seguidores.	\$12.000 x mes	\$144.000 x 12 meses		
	Monitoreo de resultados semanales.	\$9.000 x mes	\$108.000 x 12 meses		
Fotografo	Fotografias y videos diarios.	\$20.000 x mes	\$240.000 x 12 meses	\$20.000 x mes	\$240.000 x 12 meses
Publicidad paga en instagram	Publicidad en instagram	\$2.500 x dia	\$72.000 x 72 días	\$2.500 x dia	\$72.000 x 72 días
				TOTAL	\$1.140.000

Fuente de elaboración propia.

A continuación, se detalla el presupuesto para el plan de implementación uno. El community manager cuesta \$50.000 por mes y su contrato será durante todo el año 2021, es decir, desde el 1 de enero 2021 hasta el 31 de diciembre 2021. El CM va a gestionar Instagram, mantener actualizada la cuenta con contenido de valor e interactuar con los seguidores. El 12% del sueldo del community manager se destina a un diseñador gráfico, que trabaja conjuntamente con él, esta persona es la encargada de generar el contenido visual para que luego el CM lo dé a conocer. Es decir, el diseñador gráfico cobrará \$6000 mensuales, incluidos en el presupuesto del CM.

El fotógrafo cuesta \$15.000 por mes y su contrato será durante el año 2021. El contrato incluye generar contenido visual diario en el hotel. El contenido visual que debe generar el fotógrafo es capturar momentos con fotografías y videos, donde se visualice el hotel, los huéspedes, el personal y el equipo. Como así también, eventos, recreaciones, actividades y servicios adicionales como restaurante, spa y otros.

Tanto el community manager, el diseñador gráfico y el fotógrafo son trabajos tercerizados, es decir, no forman parte del personal de la empresa. Por lo que no se tienen

en cuenta gastos como aportes, seguros, cobertura médica y entre otros. Los contratos con estas personas se realizarán en diciembre del 2020 y comenzarán en enero del 2021.

La publicidad de Instagram se hará en 72 días, con un presupuesto por día de \$1.500. Lo que suman un total de \$180.000. El presupuesto total del plan de implementación uno, es \$1.140.000

Segundo plan de acción: más seguidores.

Siguiendo con los lineamientos del plan anterior y con la incorporación del community manager, que también será el responsable de llevar a cabo este plan de acción. Con este plan lo que se busca hacer es aumentar el número de seguidores en Instagram y así crear una comunidad. Actualmente el instagram del hotel tiene 19.000 seguidores y se busca duplicar este número.

En este caso se propone vincular a la marca con personas, precisamente crear embajadores de marca. El embajador de marca es una persona activa en las redes sociales y que recomienda un servicio o producto de una empresa determinada. Se propone que sea una familia embajadora de la marca, ya que el público objetivo es el segmento familiar. La familia embajadora de la marca, debe estar compuesta por tres niños de diversas edades y dos adultos. Los adultos de la familia deben ser activos en Instagram y tener una imagen familiar positiva.

La propuesta es que la familia visite el hotel, 3 días - 2 noches, y lo hagan cinco veces durante el periodo de 3 meses, con una estadía todo incluido, con el fin de que muestren su experiencia día a día en las cuentas de Instagram personales de los integrantes de la familia. A través de historias y posteos en Instagram, donde se visualice el hotel en general, las actividades que realicen, las recreaciones familiares y su estadía completa. También, crear junto a ellos, vídeos y fotos para luego publicar en las redes sociales del hotel. Las publicaciones estarán enfocadas a un turismo familiar, con mensajes alusivos a vacaciones en familia y donde se destaquen las recreaciones que se ofrecen.

Las fechas que la familia visitará son, 10, 11 y 12 de abril. La segunda visita será el 24, 25 y 26 de abril. La tercera visita será los días 8, 9 y 10 de mayo. La cuarta visita se realizará en Mayo los días 22, 23 y 24. Y la última visita de la familia al hotel se realizará en el mes de junio los días 12, 14 y 15.

Principalmente lo que se busca lograr y mostrar es un hotel para toda la familia. Los meses seleccionados para realizar la campaña de embajadores de marca, fueron abril, mayo y junio, ya que se consideran meses de transición, donde finalizó la temporada de verano y no comenzaron las vacaciones de invierno y el hotel presenta una baja en número de reservas.

La medición de esta acción se hará de una manera muy simple, se medirá la cantidad de nuevos seguidores semana a semana mediante las estadísticas de instagram, durante los tres meses del plan, la cantidad de seguidores nuevos por semana es de aproximadamente 1690. Se habrá alcanzado el objetivo si en el plazo de abril, mayo y junio se logró incrementar un 50% los seguidores en el Instagram de la empresa, es decir lograr un total de 40.000 seguidores, sobre la cantidad de seguidores actuales que son 19.000. De lo contrario el plan fracasó.

Tabla 7: Presupuesto plan de acción 2.

Accion	Detalle	Presupuesto	Costo	Costo de la accion por visita	Total de la accion
Familia embajadora	Gastos gastronomicos	\$12.000 x visita	\$60.000 x 5 visitas	\$20.000 x visita	\$100.000 x 5 visitas
	Gastos de servicios	\$8.000 x visita	\$40.000 x 5 visitas		
TOTAL					\$100.00

Fuente de elaboración propia.

A continuación, se detalla el presupuesto del segundo plan de acción, la familia embajadora visitará el hotel 3 días y 2 noches, con todo incluido, lo cual suma un total de gastos de \$20.000, dentro de este monto se destinarán \$12.000 a gastos gastronómicos y \$8.000 a gastos de spa, recreaciones y otros. Los gastos de alojamiento no se tienen en cuenta. Durante todo el plan de acción, visitarán el hotel 5 veces, lo cual suma un total de \$100.000 desarrollar la acción. Es importante aclarar que en este presupuesto no se incluyen los gastos de community manager y fotógrafo ya que están incluidos en el presupuesto del plan de acción uno.

Tercer plan de acción: más visitas a Instagram.

Lo que se busca lograr con este plan es generar más visitas en el Instagram del hotel, generando más contenido de calidad y con mayor frecuencia. Siguiendo con los lineamientos del plan de acción uno y dos, en este caso también se requiere de la gestión del community manager.

En este plan de acción que se llevará a cabo en el Instagram del hotel, lo primero que se hará es desarrollar contenido de valor, como videos IGTV con recomendaciones de lugares para visitar en las sierras cordobesas, también hacer transmisiones en vivo desde el Instagram del hotel, donde se muestre el parque, la piscina y los huéspedes disfrutando de las instalaciones. A su vez, incentivar a los usuarios a participar de sorteos, dejar su comentario o like en cada contenido publicado en esta red social. Crear cuestionarios, preguntas y generar una relación con los seguidores y así conocerlos más e interactuar con ellos.

Por otra parte, es importante el desarrollo visual, es decir, las fotografías y videos que se encuentren posteados deben ser de calidad. Se propone incorporar, videos y fotos en 3D y 360 grados. También filmaciones aéreas con drones, donde se visualiza el hotel en general y sus alrededores. En este plan de acción se debe incorporar un servicio extra de filmaciones, que realicen filmaciones con drones y alta calidad. El community manager es el encargado de dar a conocer el contenido tanto del fotógrafo contratado como del nuevo servicio de filmaciones aéreas, en las redes sociales.

En resumen, el contenido que se publicara serán videos en alta calidad, filmaciones aéreas donde se enfoque el hotel, el parque, las instalaciones y se realice un seguimiento de la ubicación del mismo y sus alrededores. Fotografías y videos panorámicos y en 360 grados, tanto del interior del hotel, habitaciones, restaurante, como la parte exterior.

La contratación del servicio se realizará en Julio del 2021 y se comenzará a dar a conocer el contenido desde agosto del 2021 hasta diciembre del 2021. Por lo tanto, desde agosto hasta diciembre el objetivo es crecer en un 50% las visitas al instagram del hotel.

Para saber si este plan de acción tuvo éxito o fracaso, se debe comparar las estadísticas del Instagram de agosto a diciembre del 2020, con las estadísticas de agosto a diciembre del año 2021. Si las visitas aumentaron en un 50% se alcanzó el objetivo, de lo contrario fracasó el plan de acción. Las mediciones se realizarán en enero del 2022.

Tabla 8: presupuesto plan de acción 3.

Accion	Detalle	Presupuesto	Costo	Costo de la accion por visita	Total de la accion
Filmaciones areas con drone.	Realizar el vuelo con el drone	\$5.500 x hora	\$60.000 x 5 visitas	\$20.000 x visita	\$100.000 x 5 visitas
	Entregar el material final	\$8.000 x visita	\$40.000 x 5 visitas		
TOTAL					\$100.00

Fuente de elaboración propia.

En el presupuesto del plan de acción 3, no se tienen en cuenta los gastos de community manager y fotógrafo, ya que fueron incorporados en el presupuesto del plan de acción 1. En este caso, se contratará un servicio de filmaciones áreas, el cual tiene un costo por hora de trabajo. El trabajo se realizará en 8 horas y la hora de trabajo tiene un costo de \$6.000 por lo que suma un total de \$48.000 este plan de acción.

Una vez que se planteó cada plan y se definió cada acción dentro de cada uno de los planes se presentarán por medio de un Diagrama de Gantt, en que mes se llevara a cabo cada acción, esto facilitara al Hotel permitir saber en qué momento realizar cada una de las acciones planteadas en tiempo y forma. También se presentará un presupuesto total sumando el costo de cada uno de los 3 planes. En el cual se puede observar que el monto gastado está dentro de lo asignado para este reporte de caso.

Tabla 9: presupuesto general para los planes de acción.

Accion	Costo total
Plan de accion 1	\$1.140.000.
Plan de accion 2	\$100.000.
Plan de accion 3	\$48.000.
PRESUPUESO TOTAL	\$1.228.000

Fuente de elaboración propia.

A continuación, se representa gráficamente el diagrama de Gantt que sirve para visualizar un orden cronológico de las tareas, como por ejemplo las fechas de inicio y finalización de cada acción.

Tabla 9: Diagrama de Gantt

Accion	dic-20	ene-21	feb-21	mar-21	abr-21	may-21	jun-21	jul-21	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21	ene-22
Busqueda de Community Manager														
Contratacion fotografo														
Contrato de community manager														
Contrato de fotografo														
Publicidad en instagram														
Ciclo de facturacion de publicidad paga en instagram														
Medicion de los resultados.														
Visita familia embajadora														
Medicion de los resultados														
Filmaciones areas con drone														
Publicacion del contenido														
Medicion de los resultados														

Fuente de elaboración propia.

Como se observa en la tabla 9, las acciones comienzan en diciembre del 2020 y finalizan en enero del 2021. Las actividades de tiempo más prolongado son la acción del community manager y el fotógrafo, ya que la fecha de inicio de la actividad es en enero del 2021 y finaliza en diciembre del 2021. La última acción finaliza en enero de 2022, con la medición de los resultados del último plan de acción.

Resumiendo, y luego de haber presentado los tres programas de acción, se puede decir que por medio del funcionamiento de forma correcta y conjunta de cada uno de ellos, se intenta lograr el objetivo general planteado, el cual es reposicionar el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz en las redes sociales para el segmento familiar, en el año 2021.

Conclusiones y recomendaciones.

Con el análisis de las variables internas y externas del hotel Howard Johnson, se pudo identificar cuáles son los puntos fuertes y débiles del hotel, logrando detectar la problemática en cuestion. Considerando algunas de las variables analizadas como las

oportunidades que tiene la empresa, se destacan, los avances tecnológicos y el desarrollo. Lo cual se relaciona estrechamente con nuevas formas de llegar al público y los nuevos hábitos, gustos y preferencias de consumo, como se menciona anteriormente en el marco teórico el concepto de identidad de marca y la imagen de marca. Este punto lleva a replantarse el posicionamiento en los medios digitales del hotel.

La problemática de este reporte de caso se justifica con las amenazas y debilidades que se detectaron en el análisis situacional. En las amenazas se puede mencionar a cambios constantes en el mercado y consumidores y en las debilidades se destaca la falta de posicionamiento de marca en el ámbito digital, más precisamente en las redes sociales, que en los últimos años es una forma directa de llegar a los clientes. Esta debilidad desencadena la problemática planteada, que el Hotel Howard Johnson no tiene un posicionamiento adecuado en las redes sociales para el segmento familiar.

Para ayudar a resolver este problema se plantearon distintos objetivos específicos que responden a un objetivo general, para alcanzar dichos objetivos se elaboran distintos planes de acción.

El objetivo general planteado es el de reposicionar el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz en las redes sociales para el segmento familiar, ubicado geográficamente en Argentina, durante el año 2021. Este objetivo se alcanza mediante la fijación de objetivos específicos y sus respectivos planes de acción, estos funcionan de manera conjunta ayudando a reposicionar el hotel en las redes sociales.

Los presupuestos de los planes de acción respetan el monto propuesto por la empresa. El inicio de las acciones es en diciembre del 2020 con finalización en enero del 2022, como se puede visualizar en el diagrama de Gantt.

Dado por finalizado el trabajo de reporte de caso, concluimos que el hotel gran probabilidad de lograr cumplir el objetivo de reposicionarse en las redes sociales para el segmento familiar, ya que tiene todo lo necesario para desarrollar e implementar los distintos planes de acción.

La recomendación que se puede realizar a los directivos del hotel, sería principalmente y esencialmente la de crear un área de marketing con profesionales y especialistas en esta área, que puedan intercambiar ideas y que estos desarrollen estrategias digitales y mejoren la imagen del hotel en las redes sociales, generando más alcance, mas visualizaciones y relaciones con los usuarios.

Bibliografía.

Keller, K. P. &, & Lane, K. (2006). Dirección de Marketing (Vol. Duodécima edición). México - Pearson Educación.

Keller, K. P. &, & Amstrog, G. (2007). Marketing (Decimoprimera Edición.). México - Pearson Education.

Hair, Joseph F.; Bush, Robert P. & Ortinau, David J. (2004). Investigación de Mercados. Segunda edición. México. McGraw- Hill Intercana.