



Trabajo Final de Grado

Plan Integral de Marketing Para el Posicionamiento del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, Córdoba.

Entregable 4.

Plan de Implementación de Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz.

AUTOR: SEBASTIAN ARIEL WAISMAN

DNI 33642176

LEGAJO: VMKT06358

CARRERA: LICENCIATURA EN COMERCIALIZACION Y MARKETING

PROFESOR DE TFG: JAVIER ROMERO

Resumen.

El presente Trabajo Final Integrador tuvo como objetivo principalmente reposicionar al Hotel Howard Johnson Carlos Paz, considerando los mercados metas que responden a las necesidades del sector familiar, individual, turismo para jubilados y corporativo, a través de la implementación de un plan de marketing. Para alcanzar este propósito, se realiza un diagnóstico situacional externo e interno, tomando el modelo PESTEL, las Cinco Fuerzas de Porter y la Matriz DOFA. Basado en el análisis de la situación interna y externa, vale destacar que la organización presenta un mal posicionamiento, debido a una deficiente focalización de sus segmentos, lo que deviene en una dificultad para transmitir a dichos segmentos las ventajas competitivas que la empresa tiene sobre la competencia. En base a lo expuesto, se diseña un plan de marketing para el posicionamiento del Hotel Howard Johnson Carlos Paz, considerando la definición del perfil de la demanda, el establecimiento de los convenios con empresas y el diseño de un programa de promoción; a fin de lograr para el 2022 un aumento en el posicionamiento de la marca en un 80% respecto al 2021; incremento de la ocupación del hotel en un 60% y un aumento en las ventas en un 60%. La evaluación de la propuesta se realiza a través de los indicadores: alcance de la publicidad realizada, consultas ejecutadas por los clientes y las reservas concretadas; nivel de satisfacción del cliente.

Palabras Claves: Posicionamiento, Mercados Metas, Perfil de la Demanda, Nivel de Satisfacción del Cliente.

Abstract

The present Final Integrative Work aimed mainly to reposition the Howard Johnson Carlos Paz Hotel, considering the target markets that respond to the needs of the family, individual, tourism for retirees and corporate sectors, through the implementation of a plan of marketing. To achieve this purpose, an external and internal situational diagnosis is carried out, taking the PESTEL model, Porter's Five Forces and the DOFA Matrix. Based on the analysis of the internal and external situation, it is worth noting that the organization has a bad positioning, due to a deficient targeting of its segments, which becomes a difficulty in transmitting to these segments the competitive advantages that the company offers. company has over competition. Based on the above, a marketing plan is designed for the positioning of the Howard Johnson Carlos Paz Hotel, considering the definition of the demand profile, the establishment of agreements with companies and the design of a promotion program; in order to achieve by 2022 an increase in the positioning of the brand by 80% compared to 2021; increase in hotel occupancy by 60% and increase in sales by 60%. The evaluation of the proposal is carried out through the indicators: scope of the advertising carried out, consultations carried out by the clients and the reservations made; level of customer satisfaction.

Keywords: Positioning, Target Markets, Demand Profile, Customer Satisfaction Level.

Índice General.

Introducción.....	4
Marco de Referencia Institucional.....	4
Descripción de la Problemática: Áreas y Factores Involucrados.....	4
Resumen de Antecedentes y Relevancia.....	5
Análisis de Situación.....	7
Análisis Externo.....	7
PESTEL.....	8
Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	11
Análisis Interno.....	14
Análisis Específicos Según el Perfil Profesional de la Carrera.....	16
Marco Teórico.....	17
Planificación Estratégica.....	17
Posicionamiento de Marca.....	18
Diagnóstico y Discusión.....	20
Plan Integral de Marketing Para el Posicionamiento del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, Córdoba.....	22
Objetivo General.....	22
Objetivos Específicos.....	22
Metas.....	22
Alcances.....	23
Acciones Específicas del Plan Integral de Marketing Para el Posiciona- miento del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz.....	23
Evaluación o Medición de la Propuesta.....	27
Conclusión.....	30
Referencias.....	32

Índice de Figuras

Figura. 1 Mapa de posicionamiento: según comparación en Booking (con más comentarios).....	13
Figura 2 Dispersión por cada aspecto en relación a la calidad de servicio.....	13

Índice de Tablas

Tabla 1. Matriz FODA.....	15
Tabla 2. Descripción de actividades a desarrollar en el Plan.....	25
Tabla 3. Marco de Tiempo Específico de cada Actividad a Ejecutar en el Plan.....	28

Introducción

Marco de Referencia Institucional.

Howard Johnson es una cadena hotelera internacional que cuenta con más de 70 años de experiencia como franquicia en el mundo. En el año 2011, se inauguró en la Provincia de Córdoba el “Hotel Howard Johnson Carlos Paz”, bajo la modalidad comercial de hotel Condo, que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera en sí misma. Específicamente, es un Hotel 4 Estrellas Superior que cuenta con 127 modernas habitaciones, restaurante con cocina internacional, piscinas, spa, health center, centro de convenciones y salón de reuniones. Cuenta con una fuerza laboral de 80 colaboradores que se han capacitado en diferentes áreas. La cultura de la empresa hace foco en el servicio y atención al huésped. El hotel también tiene un fuerte compromiso en materia de responsabilidad social empresarial y sustentabilidad, formando parte del programa Hoteles más Verdes, realizado por la Asociación de Hoteles de Turismo de la Argentina (AHT).

Descripción de la Problemática: Áreas y Factores Involucrados.

Es importante destacar, que el Hotel Howard Johnson Carlos Paz no tiene divididas sus actividades por unidades de negocios, pero se pueden definir tres servicios específicos que requieren de acciones de marketing, de publicidad, de administración y de gestión muy diferentes entre sí: Alojamiento, Eventos y Gastronomía. Como principal problemática, se observa un difuso posicionamiento de marca, donde por un lado el hotel intenta ser considerado como uno de los hoteles de categoría de la ciudad ubicando el relax y la paz de su locación como elementos primordiales en una estadía de desconexión, pero, por otro lado, también realiza esfuerzos comerciales y de marketing para jubilados y familias cuyas actividades, tanto en el parque como en la pileta atentan contra lo anteriormente expuesto. De la misma manera, es importante señalar que el análisis externo reporta, una devaluación del peso con respecto al dólar, lo que ha derivado en un incremento de los índices de inflación, bajo poder adquisitivo y desempleo. Aunado a ello, vale resaltar también la paralización parcial del sector productivo nacional, dada la pandemia por Covid-19, lo que ha venido influyendo de manera negativa en el crecimiento económico del país, con implicancias en la rentabilidad y posicionamiento del hotel, objeto de estudio. En función a todo lo anteriormente expuesto, objetivo del presente trabajo consiste en “Desarrollar un Plan Estratég-

gico que permita posicionar a la empresa como un hotel de lujo y calidad”, siendo la primera alternativa como hotel para turismo joven, y familiar; así como también, en el rubro corporativo de Córdoba como hotel para eventos y convenciones. De esta forma, se aspira aumentar la frecuencia de compra y estadía de los visitantes en cada uno de los sectores de atención que ofrece el hotel. En este sentido, el objetivo de investigación valora el posicionamiento de marca en la oferta de servicios como un elemento de vital importancia, ya que el mismo indica el lugar que ocupa en este caso el hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, en la mente del consumidor dada la propuesta de valor.

Resumen de Antecedentes y Relevancia.

En primer lugar, es de destacar el trabajo de Catarineo, (2019), titulado “Plan de Marketing hotel Howard Johnson Carlo Paz”. El objetivo del estudio es desarrollar un plan de marketing que permita posicionar a la empresa como un hotel de lujo y calidad, dado que a través del análisis de la situación y diagnóstico se pudo develar que el problema presente en esta organización se debe a un mal posicionamiento de marca, debido en parte a una deficiente focalización en sus segmentos objetivo, lo que trae consigo dificultades para transmitir a dichos segmentos las ventajas que ofrece la empresa sobre la competencia. De la misma manera, se devela fallas e interrupciones en la entrega de ciertos servicios, lo que afecta la calidad de servicio percibido por los clientes. A la luz de ofrecer una respuesta a la objetividad que está dada, se desarrollan acciones estratégicas para incrementar el posicionamiento de la marca y rediseñar los procesos de entrega de servicio en su totalidad. En función a esta propuesta se aspira incrementar la percepción por parte de los segmentos que constituyen la meta, y lograr posicionarse eficientemente en el mercado.

En segundo lugar, el trabajo de Gastón, (2020) “Planificación Estratégica Lozada Viajes”. El objetivo del estudio gira en torno al desarrollo de un plan estratégico para la agencia Lozada Viajes, a fin de aumentar en un 20% la rentabilidad de la empresa para el año 2022 con respecto al 2016. Para ello se realiza un diagnóstico interno para conocer las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas. También se establece un diagnóstico organizacional, a través del cual se seleccionan las estrategias que conduzcan a una mejora de la productividad, estimando para ello nociones teóricas producidas por la comunidad científica respecto al marketing digital y la innovación tecnológica. Los resultados develan la elaboración de un presupuesto económico para el año 2022, estimando la

evolución positiva de la rentabilidad con relación al 2016, así como la relevancia de los recursos tanto humanos como tecnológicos dentro de la organización. Se concluye que la implementación de este plan posibilita el aumento del volumen de facturación, mejora del posicionamiento competitivo de la organización y la optimación de los recursos que posee.

En tercera instancia, el trabajo de Frágola (2020), “Proyecto de marca empleadora en el hotel Howard Johnson Carlo Paz”. El objetivo del trabajo es posicionar el hotel como marca empleadora. Las nociones conceptuales abordadas en el trabajo hacen mención a la relevancia estratégica de contar con instrumentos de evaluación del clima organizacional y de una propuesta de valor interno que posibilita el lanzamiento del hotel, en este caso como empleador sobre sus competidores. En función a estas necesidades diagnosticadas se estima conveniente aplicar la encuesta Great Place To Work, que garantiza una certificación para la selección del recurso humano. La investigación concluye que, al finalizar la implementación del plan de acción sobre posicionamiento de la marca empleadora de la empresa, por cada peso invertido, se estima recuperar 1.96 pesos.

Por su parte, la relevancia del caso en estudio, viene dado porque es importante la formulación de propuestas para diferentes segmentos de mercado, incrementar el flujo de turistas que visitan el hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, afectar su rentabilidad de manera positiva y apuntar a mantener y/o reposicionar la marca para aumentar la cuota de mercado hotelero frente a la competencia, a través de un plan integral de marketing.

Atendiendo a lo antes expuesto en función a la relevancia del caso en estudio, es importante distinguir que el correcto posicionamiento de marca contribuirá a formular acciones y estrategias cónsonas con las necesidades que están dadas a fin de ofrecer una satisfacción de los clientes acorde con sus expectativas y en definitiva ofrecer una experiencia única que posibilite la fidelización a la marca y una mayor frecuencia de compra de los distintos productos que ofrece la empresa.

Análisis de Situación.

El caso de estudio, es el Hotel Howard Johnson Carlos Paz, ubicado en la Provincia de Córdoba, el cual funciona bajo la modalidad comercial de hotel Condo. Consiste en un hotel 4 estrellas, que posee 127 habitaciones, un restaurante con cocina internacional, piscina, spa, Health Center, centro de convenciones y salón de reuniones. Cuenta con una fuerza laboral de 80 personas provenientes de la localidad. Se distingue por una cultura hacia el servicio y la atención, además de su compromiso por el medio ambiente, formando parte de la red de Hoteles Verdes.

En función a lo antes expuesto, en el marco del objetivo del estudio, se consideran los hallazgos presentados por Catarineo, (2019), en el que se presenta un análisis diagnóstico sobre el Hotel Howard Johnson Carlos Paz, y a través de cual logra conocer el problema presente en esta organización consiste en un mal posicionamiento de marca, debido a la deficiente focalización en sus segmentos objetivos, lo que trae consigo dificultades para transmitir las ventajas comparativas que posee la empresa. Asimismo, en el desarrollo del análisis situacional, se considera el proceso de diagnosis realizado por Gastón (2020), a la luz de distinguir las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Finalmente, se considera como otro referente a tomar en cuenta para el desarrollo de esta fase del trabajo, la investigación desarrollada por Frágola, (2020), quien establece un diagnóstico del clima organizacional del Hotel Howard Johnson Carlos Paz, en el marco de la creación de una propuesta para posicionar dicha organización.

En este sentido, para aplicar un diagnóstico objetivo y realista en el Hotel Howard Johnson, es imprescindible llevar a cabo una serie de estudios de la situación actual de la organización: análisis externo, análisis del sector, análisis de la competencia, análisis de la demanda, análisis interno y análisis FODA. Se comienza a desarrollar cada análisis que conduce a una conclusión diagnóstica.

Análisis Externo

El análisis de la situación externa, se refiere a aquellos elementos no controlables del entorno organizacional pero que influyen en el desempeño cotidiano de una empresa. El análisis del macro entorno del hotel, se orienta por la herramienta propuesta por Kotler y Keller denominada “Análisis PESTEL”: la misma considera el área Política, Económica,

Socio-Cultural, Tecnológica, Ecológica Legal del contexto en base al 2020 frente a la Pandemia versus 2019. Se considera que estas variables pueden generar oportunidades y presentar amenazas al hotel analizado.

PESTEL

Factores Políticos: En el 2020 la decisión política de realizar una cuarentena estricta en el país a causa de la Pandemia por Covid-19, genera que el turismo quede paralizado completamente. Pero en comparación con el año anterior, el turismo también ya viene teniendo problemas, pero se beneficia el turismo local. El gobierno, opta por colocar un tipo de cambio dólar turista o limitar la compra de dólares, lo que genera que los residentes locales prefieran vacacionar y realizar viajes laborales dentro del país, lo que trae consigo un aumento del turismo interno, al igual que seguir con la decisión de aumentar los feriados puentes para lograr mas fines de semanas largos y que el turismo no sea solo en época de vacaciones sino todo el año. Por otro lado, con las últimas devaluaciones que ha sufrido el país, genera un incentivo a los extranjeros para vacacionar en el país gracias al tipo de cambio, ya que su dólar en argentina les rinde en más pesos.

En estas últimas elecciones en el país realizadas en el año 2019, obtenidas por el Partido Frente de Todos, encabezado por Alberto Fernández. A poco de asumir la presidencia, el país enfrenta una situación de pandemia que obliga a realizar una cuarentena y un aislamiento social preventivo obligatorio que lleva más de ciento setenta y dos (172) días. De este modo, políticamente se devela un entorno cargado de incertidumbre con proyectos gubernamentales que han sido postergados debido a una situación de extrema inestabilidad. El gobierno se ve obligado a lanzar nuevos Decretos de Necesidad y Urgencia (DNU) ante esta situación nueva, como la prohibición de ingreso al territorio nacional a través cualquier punto de acceso; el Ingreso Familiar de Emergencia (IFE); el permiso para ausentarse al trabajo; entre otros. Aunque de a poco van probando algunas flexibilizaciones, tal como el caso que menciona el titular de Turismo y Deportes, quien recalca que tan solo se puede ingresar a Argentina por vía aérea o marítima, y que los pasos fronterizos terrestres permanecen cerrados salvo "probablemente" alguno de ellos en el que haya "buena situación sanitaria". Hoteltur, (2020).

Factores Económicos: El sector económico argentino navega en un mar de incertidumbres que sin dudas se refleja en la industria. Por un lado, se presenta la inflación como una variable no menor, debido a las altas tasas de interés, la caída del poder adquisitivo y la pérdida de competitividad cambiaria, provoca la disminución en el valor de la moneda. Según los datos del INDEC (2019) Aeropuerto Internacional de Córdoba: Se estima la llegada de 19,9 mil turistas no residentes, lo que representa una disminución de 24,6% respecto al cuarto trimestre de 2018. Se registran 63,3 mil salidas al exterior de turistas residentes, y disminuyen 12,1% interanual. El saldo resulta negativo en 43,4 mil turistas. La pérdida de competitividad de la moneda argentina, conlleva a que el país sea un atractivo turístico para los extranjeros. El gran problema para el turismo nacional radica en el atractivo de los argentinos por vacacionar en países como Brasil o Chile o Uruguay.

Según datos del INDEC (2019), el índice de salarios total registrado acumula en los últimos 12 meses un aumento de 32,8%, como consecuencia del incremento a 32,9% en el sector privado registrado y un aumento del 33,1% del sector público. Pero al tener mayor cantidad de inflación, esto genera menor poder de ahorro de las personas.

Factores Sociales: Las encuestas de ocupación hotelera estiman en 5,9 millones de pernoctaciones en establecimientos hoteleros y para hoteleros. Esto implica una disminución de 3,1% respecto del mismo mes del año anterior. Las pernoctaciones de viajeros residentes registran una baja de 6,9%, y las de no residentes aumentan 17,4%. Es decir, se observa un aumento del turismo internacional que llega al país y una baja del turismo nacional. (INDEC, 2019). Según INDEC (2019) la duración promedio de días en Carlos Paz es de 3.8, la que ha venido disminuyendo a lo largo de los años, es por eso que se puede concluir que se tiende a vacacionar por periodos más cortos y a utilizar los 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.

Además de la disminución de los días que se vacaciona, también se observan cambios en el tipo de vacaciones que la sociedad elige, se está optando por un turismo mas sustentable y con mayor contacto con la naturaleza en contraste al turismo de ciudad. Carlos Paz, es sede habitual de vacaciones para familias con hijos, pero en los últimos años se registra una tendencia en aumento en el turismo de reuniones. Según la página de Córdoba Turismo (2019), el crecimiento del turismo de reuniones se debe a la gran cantidad de espacios dis-

ponibles para realizar congresos, convenciones y ferias, a la ubicación, la alta conectividad y accesibilidad terrestre y aérea tanto nacional como internacional y a su clima favorable.

Factores Tecnológicos: Este sector se ha desarrollado mucho en los últimos años como así también se han generado nuevas formas de aplicación de la misma. Apostar a la tecnología es un factor estratégico para las organizaciones ya que facilita y agiliza muchas actividades, como, por ejemplo: Proceso de reservas, organización de las actividades internas y de los eventos, mejora la relación e integra los procesos, favorece la comunicación interna y externa, genera seguridad y facilita la actualización.

La tecnología ayuda a mejorar la calidad de servicio ya que con el uso de aplicaciones para celulares o sitios web se pueden realizar reservas, comprar vuelos, promociones, paquetes de turismo, 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 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.

Factores Ecológicos: El sector hotelero cada vez trabaja más en conjuntos con el gobierno y ONG para ser cada día más amigables con el medio ambiente, los principales beneficios obtenidos son el ahorro del agua y energía. Algunos gobiernos motivan a los hoteles a ser más sustentables a través de la reducción de los impuestos. Actualmente se puede rendir una certificación dentro del programa Hoteles más Verdes de la Asociación de Hoteles de Turismo de la República Argentina (AHT), validado por el Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM) “organismo acreditado para la verificación del cumplimiento del Estándar De Certificación Hoteles más Verdes y cuenta con el reconocimiento y auspicio del Ministerio de Turismo de la Nación”. Hoteles Más Verdes, (2019). La AHT es la encargada de certificar y validar a los diferentes hoteles para finalmente otorgar la categoría que corresponde a Hoteles más Verdes. Además, también existe la norma ISO 14001, es la norma internacional de sistemas de gestión ambiental (SGA), que ayuda a su organización a identificar, priorizar y gestionar los riesgos ambientales y que estas actividades sean parte de sus prácticas de negocios habituales. Contribuye a que los hoteles ahorren energía y apliquen medidas de gestión ambiental.

Factores Legales: Los hoteles de la provincia de Córdoba deben cumplir con la Ley N° 6.483, ley de alojamiento turístico de la provincia de Córdoba, la cual fue sancionada el 09/12/1980. En esta se establece, que todo hotel se debe registrar en la Dirección de Turismo de la Provincia, el régimen de categorías, cuales son los libros que se deben llevar, cuales son los métodos de facturación, cuáles son las tarifas máximas, condiciones de seguridad e higiene, entre otras. A nivel nacional, la Ley N° 25.997, es la ley de turismo la que estructura la conformación del sector, la estructura de la Secretaria de Turismo, el Consejo Federal de Turismo, la promoción turística, el incentivo de fomento turístico, entre otros. Para indagar acerca de la competitividad y el atractivo del sector hotelero se utilizará la herramienta de las 5 fuerzas de Porter considerando las siguientes variables: La ley de sostenimiento y reactivación del turismo aprobada en el congreso en septiembre del 2020.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

Poder de Negociación de los Clientes: Esta fuerza es alta, ya que, aunque los precios están preestablecidos y el cliente elige teniendo en cuenta la categoría de hotel que quiere y puede acceder, estos tienen poder de negociación y de cierta manera guían al sector a la hora de definir precios, rentabilidad, servicios brindados, entre otros, ya que para este es fácil pasarse a una marca competidora o algún producto sustituto. Además, como la oferta de hoteles 4 o 5 estrellas en Carlos Paz no es tan grande y es muy fácil obtener información de cada uno, los huéspedes se convierten en clientes más sensibles a los cambios en las diferentes variables, sobre todo a la variable precios. En la actualidad el cliente está cada vez más informado, es más exigente y son cada vez más los factores que se tienen en cuenta para la elección. Estos valoran el respeto y cuidado del medioambiente, las certificaciones con las que cuenta cada hotel y las opiniones de otros huéspedes que ya se hayan hospedado. Además, el huésped tiene la posibilidad de elegir por internet donde tiene un catálogo actualizado de todas las opciones disponibles en la localidad de Carlos Paz.

Poder de Negociación de los Proveedores: Es alto, los principales proveedores de esta industria son las agencias de viajes ya que ellas son las que envían pasajeros. Al haber una gran cantidad de agencias y hoteles en Carlos Paz es fácil negociar y los agentes tienen muchas opciones con quien comerciar por lo que no tienen un poder absoluto sobre los hoteles. Los artículos que necesitan para el funcionamiento de un hotel son comunes, se encuentran

fácilmente en el mercado, también en este sector hay mucho para negociar con los proveedores.

Amenaza de Nuevos Competidores: Baja, al encontrarse el país con gran inestabilidad económica es difícil que alguien decida invertir y comenzar un nuevo proyecto. Por otro lado, los costos de abrir un nuevo hotel son altos, la infraestructura necesaria es difícil de construir y mantener por lo que se necesita de un gran capital inicial. También se necesitan economías de escalas para que funcionen los hoteles, lo que dificulta los inicios de nuevos competidores y de grandes compras a proveedores, como, por ejemplo, alimentos, mobiliarios, productos de cama, lavandería, etc., que hacen que tanto las barreras de entrada como de salida sean altas. Además, la diferenciación del servicio, la identidad de la marca, la lealtad del cliente, la relación con proveedores y otras ventajas competitivas se logran con años en el mercado, lo que también dificulta la inserción de nuevos competidores.

Amenaza de Productos Sustitutos: Es alta, hay muchas opciones de alquileres de departamentos, cabañas, aparthotel que pueden reemplazar a un hotel y que se encuentran fácilmente en páginas como *Booking*, *Trivago*, *Despegar*, *Kayak*, entre otras. Con los productos sustitutos de la industria se compiten en precio, diferenciación por servicios, preferencias y lealtad del cliente. Internet facilita el acceso a mucha información para los huéspedes lo que le da muchas más posibilidades de comparar antes de elegir. Un sustituto directo es un Hotel 4 estrellas y un sustituto indirecto sería un Hostel o *Airbnb*.

Rivalidad Entre los Competidores: Es alta, en la categoría de hoteles 4 estrella son 4 los hoteles en la ciudad de Carlos Paz, cada uno es conocido por los visitantes de la ciudad, con años de trayectoria y gran inversión en publicidad, lo que hace que la competencia sea fuerte entre ellos. Carlos Paz Turismo, (2019). Según datos de INDEC las pernoctaciones en hoteles de argentina ha disminuido un 5,3% en febrero en comparación con el año anterior, si esta tendencia se mantiene la competencia puede ser más feroz. Los competidores no son solamente los de la villa, sino que también los de zonas aledañas como Córdoba u otros lugares de las sierras, por lo que aumenta significativamente la cantidad de hoteles muchos de los cuales cuentan con varios años en el mercado, gran reconocimiento y otros que son cadenas hoteleras lo que favorece la competencia. En este aspecto de la industria influyen factores como la diferenciación con el servicio que se ofrece, la calidad del mismo y la innovación. INDEC, (2019).

Análisis de la Competencia: La competencia actual entre los oferentes de hoteles poseen servicios similares en cuanto a las prestaciones y servicios, pero en dónde se suelen destacar está relacionada en los servicios diferenciados como el Spa, piscinas, estadias de relajación, entre otras. Howard Johnson Villa Carlos Paz se encuentra en un mercado de tipo Oligopólico donde la oferta es poca en comparación a la demanda. Las características de las prestaciones ofrecidas los hacen relativamente diferentes unos de otros y sus competidores en el mercado son: Amérian Carlos Paz, Portal del Lago, Eleton Resort, Pinares Panorama Suites & Spa, Pinares del Cerro, Lusso Apart Hotel y Tagore Suite Hotel.

Howard Johnson
Fabuloso 8,7 (1403) comentario

Amerian Villa Carlos Paz
Fantástico 9.3 (820 comentarios)

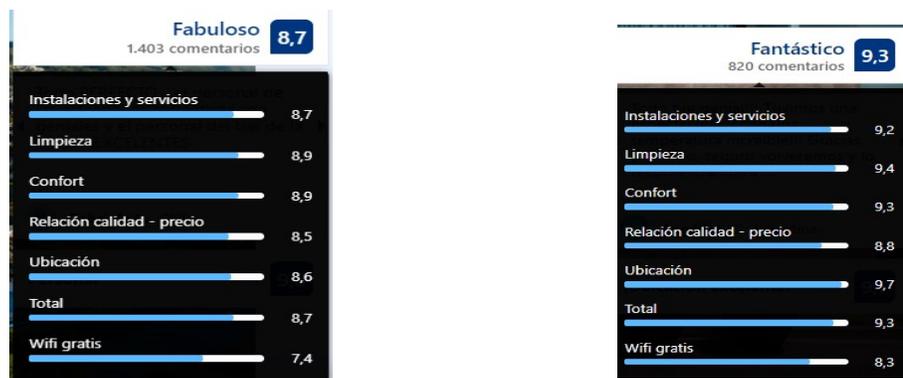


Figura. 1 Mapa de posicionamiento: según comparación en Booking (con más comentarios) **Fuente:** Booking. (2020)

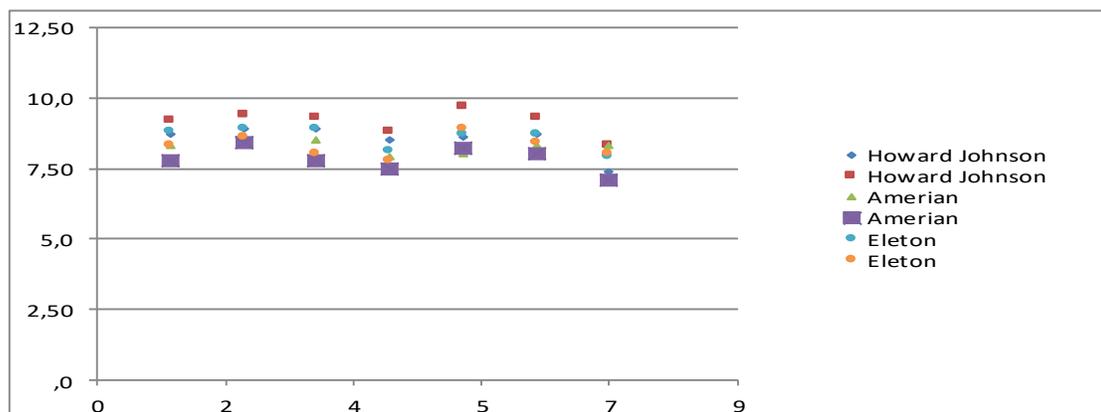


Figura 2. *Dispersión por cada aspecto en relación a la calidad del servicio según datos de obtenidos de los usuarios de booking.* **Fuente:** Booking (2020).

A manera de síntesis, es importante destacar en base al modelo de las cinco fuerzas, que la oferta de hoteles en la ciudad de Córdoba, ofrecen servicios similares a los del hotel Howard Johnson Carlos Paz. Los servicios diferenciadores más relevante, son la infraestructura constituida por spa, piscinas, estadias de relajación y confort.

Asimismo, es relevante señalar que este hotel se ubica en el mercado oligopólico, en el que la oferta es poca en comparación con la demanda existente; de manera que, la oferta se encuentra concentrada y las ventajas competitivas no se diferencian de manera significativa entre sí, por lo que se asiste a un mercado competitivo en condiciones de mucha igualdad en la oferta. Los competidores del Hotel Howard Johnson Carlos Paz, son: Hotel American Carlos Paz, Portal del Lago, Eleton, Pinares Panorama Suites y Spa, Pinares del Cerro, Lusu Apart Hotel y Tagore Suites Hotel.

Como se ha indicado, entre las ventajas comparativas ofertadas por la organización en estudio, son el ofrecer servicios ofertados por la competencia referida, empleando una propuesta de servicio similar, a un precio más atractivo y ofreciendo actividades específicas para cada segmento de cliente.

Análisis Interno.

La problemática situacional del Hotel Howard Johnson Carlos Paz, consiste en gran medida en el hecho de que este hotel no tiene dividida sus actividades por unidades de negocio, lo que ha conducido a la detección de tres servicios específicos que requieren de marketing, de publicidad, de administración y de gestión: alojamiento, eventos y gastronomía. Asimismo, se devela que la superposición de diversos eventos para una variedad de clientes en un espacio no delimitado, lo que trae consigo el beneficio de una actividad para unos usuarios y afectación para otros, al verse impelidos de lograr el objetivo con el que han decidido instalarse en dicho hotel, por ejemplo, la búsqueda de relax o la realización de una reunión corporativa, en contraste con las actividades ejecutadas en la pileta u otras de carácter recreativo. De igual forma, se destaca como otra debilidad fundamental el retardo en el proceso de *check – in* en las épocas de gran demanda. En este sentido, se precisan de cambios en estas falencias, para lograr una mejora en el posicionamiento deseado. Para ello se realiza un análisis *FODA*, a la luz de profundizar aún más en los elementos de análisis enunciados y proponer otros que derivan de éstos.

Tabla 1. Matriz FODA

<p>Fortalezas</p> <p>La imagen de Howard Johnson Villa Carlos Paz es reconocida nacional e internacional.</p> <p>Buena relación precio/calidad.</p> <p>Gran vinculación del hotel con empresas, instituciones, ONG.</p> <p>Equipo de trabajo profesional y con vocación de servicio.</p> <p>Excelente Ubicación (se encuentra a 5 minutos del centro y 40 del aeropuerto internacional de Córdoba).</p> <p>Ventaja en temporada baja con respecto a sus competidores.</p> <p>Compromiso con el ambiente, cuidado y reciclaje del agua, ahorro de energía y reciclaje y separación de la basura.</p> <p>Certificación hoteles más verdes, de allí su compromiso con el medio ambiente.</p> <p>Vinculación con medios digitales y tradicionales.</p> <p>Gran presencia en redes, el 80% del huésped llega por la búsqueda y reservas en internet.</p> <p>Amplia oferta de servicios: Spa, restaurante, piletas, actividades recreativas.</p> <p>Empleados oriundos de Carlos Paz.</p>	<p>Debilidades</p> <p>No hay división de sectores, por lo que el ingreso del hotel se distingue por un olor permanente a comida.</p> <p>Posicionamiento débil.</p> <p>Recibe diversos públicos, con distintas necesidades y características.</p> <p>Los costos fijos a nivel de estructura con su mantenimiento son elevados, por lo que el costo de tener una habitación sin ocupar es un elemento que influye de manera negativa en su rentabilidad.</p> <p>Gimnasio poco equipado.</p> <p>Disconformidad en algunos huéspedes (Por ejemplo: una pareja adulta que quiere descansar y coincide con un contingente estudiantil).</p> <p>Pileta climatizada fuera del hotel al aire libre.</p> <p>En restaurante posee una apariencia no acorde a los estándares de un hotel 4 estrellas y el desayuno es calificado en niveles bajos.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>Howard Johnson Villa Carlos Paz se encuentra en una ciudad y zona serrana con gran oferta turística, cultural, con atractivos naturales y de entretenimiento como obras de teatros y eventos.</p> <p>Confianza por parte de los inversores.</p> <p>Libertad de parte de la cadena hotelera, para crear estrategias y ofertas de servicios nuevas.</p> <p>Desarrollo de plataformas de Internet como principal canal para la oferta de servicios turísticos. (redes sociales, agencias de viajes, etc.)</p> <p>Eventos masivos/deportivos como Rally; fin de semanas largos y feriados puente.</p>	<p>Amenazas</p> <p>Situación de inestabilidad económica caracterizada por una devaluación del peso respecto al dólar, con posibles implicancias en la política del país.</p> <p>Incremento en el número de alquileres informales.</p> <p>Situación de Pandemia por Covid-19, lo que trajo consigo una disminución de las actividades hoteleras en todo el país.</p> <p>Rechazo de los habitantes de Carlos Paz a volver a la actividad hotelera post pandemia.</p> <p>Gran competencia directa con hoteles de gran</p>

<p>Carlos paz es una alternativa para eventos corporativos a la ciudad de Córdoba.</p> <p>Cambios en los hábitos de consumo, tendencia al turismo interno por sobre viajar en el exterior.</p> <p>Dada la política gubernamental de fomentar feriados con fines de semana, se ha promovido las llamadas escapadas cortas.</p>	<p>trayectoria a saber: Amérian Carlos Paz, Portal del Lago, Eleton, Pinares Panorama Suites y Spa, Pinares del Cerro.</p> <p>Desaparición de agencias con las que el hotel convenido a raíz del crecimiento del eCommerce y la autogestión de los turistas.</p>
---	--

Fuente: Elaboración Propia. (2020).

Estos problemas y fallas terminan afectando la percepción de los consumidores sobre la calidad del servicio. El hecho de no tener una focalización de un segmento definido resulta en acciones y comunicaciones que no llegan al público objetivo con fuerza suficiente, viéndose afectadas la recordación de marca, lo que deriva en un impacto negativo en la imagen e identidad corporativa afectando el capital de marca.

Análisis Específicos Según el Perfil Profesional de la Carrera

Esta investigación se realiza mediante la recopilación de información secundaria, que proviene principalmente de las páginas web antes mencionadas, como la página Canvas (21st Century Business University), la página oficial del sitio web del hotel, incluidas las páginas de la competencia y los portales de agentes. Viajes, como reservas; libros de marketing y bibliografías principales se obtienen a través de entrevistas con la gerente y socia del hotel Howard Johnson. Asimismo, debido a las titulaciones en estos años, es posible brindar herramientas y conceptos que ayuden a analizar el objeto de investigación. Este es el caso de la matriz FODA, que permite diagnosticar la organización interna de la empresa; la matriz PESTEL, que se utiliza para analizar la investigación sobre las variables externas que afectan al hotel; y el mapa de posicionamiento, que ayuda a asociar atributos con la competencia directa del hotel. De la misma manera se estable el análisis de los supuestos y nociones conceptuales manejados por la comunidad científica respecto al objeto de estudio.

Marco Teórico.

Planificación Estratégica.

La finalidad básica de la planificación, según Bain (2011), no es predecir ni hacer planes, sino aumentar la capacidad para que una organización comprenda mejor su posición en el entorno, interprete y asimile las nuevas realidades, e incremente su habilidad para producir, sostener e institucionalizar cambios. De tal manera, que planificar se traduzca en aprender, y aprender aumentar la capacidad de reflexión, repensar los modelos mentales sobre el entorno y la organización, y mejorar los procesos mediante los cuales se toman decisiones estratégicas. Por otro lado, Corredor (2012), establece que la planificación estratégica es solo una etapa de la dirección estratégica, ésta se concibe como una forma concreta orientada a la toma de decisiones que aborda el futuro específico que los directivos desean para su organización. La Planificación Estratégica se constituye en el elemento clave del ciclo administrativo.

Al analizar los diversos conceptos establecidos por distintos autores e investigadores sobre la temática, se puede afirmar que la planificación estratégica comprende el estudio del macro y micro entorno organizacional, así como también el análisis racional de elementos que lo conforman como las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, para determinar el diagnóstico de la situación, analizar las causas y consecuencias que la originan y plantear alternativas de solución posibles.

Ahora bien, en consonancia con lo señalado por Bain, (2011), la dirección estratégica es todo un proceso en el que se articulan dos momentos o grandes fases: la formulación de estrategias y la implantación y control. En primer lugar, la formulación básicamente lo constituye el planteamiento de la planificación estratégica y se desarrolla a partir de un análisis estratégico, mediante un diagnóstico interno y externo, el cual permite definir la posición estratégica con respecto al entorno, evaluar y formular las diversas opciones estratégicas que se ajusten a ella y la implantación de éstas con el conveniente sistema de control, el cual posibilite efectuar los ajustes necesarios, debiéndose definir anticipadamente aspectos básicos como: misión, valores y visión, ya que componen el punto de partida para establecer un diagnóstico estratégico. El segundo momento, comprende la implantación de las estrategias en una organización, la cual debe establecer objetivos anuales, idear políticas, motivar a los empleados, de tal manera que permitan ejecutar las estrategias formuladas. En

tal sentido, Corredor (2012), indica que el análisis de la Planificación Estratégica, comúnmente se divide en 3 componentes principales, los cuales conducen a una acertada implantación, que influye significativamente en el cambio estratégico, a saber: planificación de recursos, cuyo objetivo es planear y ejecutar como se debería distribuir los recursos para aprovechar el cambio estratégico; estructura organizativa, siendo uno de los recursos más importantes en una organización son los recursos humanos, de modo que la forma en que estén organizados es crucial para la eficacia de la estrategia; y por último la gestión del cambio, el cual supone la implantación de una estrategia en la que se ha centrado en los últimos años la atención por parte de los académicos que lo han considerado como una de las partes fundamentales y frecuentes de la política de gestión.

Posicionamiento de Marca.

La palabra posicionamiento, se define según Kotler (2012), como la acción de ocupar un lugar claro y distinguido en la mente de los consumidores. En este sentido, es un concepto netamente comercial ya que refiere al trabajo que se realiza en búsqueda de un objetivo dirigido al consumidor, y no al público en general. Esto significa, que la acción de posicionar está destinada a intentar convencer a quienes son parte del consumo del producto y servicio, esto significa que quienes no están interesados en el producto y servicio, no son objetivos de posicionamiento, por lo tanto, posicionar es una acción netamente competitiva en tanto implica diferenciar una marca de otras.

Kotler (2016) identifica tres pasos a considerar para el posicionamiento de una marca. El primer paso, es la identificación de las ventajas competitivas. El segundo paso, es la elección y las ventajas competitivas correctas, el tercer paso es la estrategia de posicionamiento. En este sentido, identificar ventajas competitivas implica entender qué es lo que valora el cliente, considerando la posibilidad de obtener más ventas o cobrar un precio más atractivo por el producto o servicio similar al de la competencia.

El segundo paso implica seleccionar la variable de posicionamiento más adecuada. Entonces, una vez identificado los atributos o ventaja competitiva que valora el consumidor, la cuestión es seleccionar aquella que se pueda ofrecer de la manera más competitiva posible. Es decir, lo más común es que en el conjunto de ventajas competitivas identificadas por la empresa u organización en cuestión, no tenga capacidad de poder ofrecer todas ellas, sim-

plemente porque no cuenta con recursos financieros, recursos humanos, tecnología, o el conocimiento en cuestión. Por la misma razón, puede que existan atributos o ventajas competitivas que sean más sencillas de ofrecer o más económicas para hacerlo. Por ejemplo, algunas organizaciones que tienen grandes estructuras productivas le es más sencillo producir grandes cantidades a costos inferiores que les den la posibilidad de vender a precios más bajos. Otras organizaciones con estructuras diferentes pueden verse imposibilitadas de producir grandes cantidades a bajo precio, pero entonces encuentran otras posibilidades como diferenciarse con un servicio más especializado, una atención más exclusiva o un diseño más agradable, por ejemplo, en cuanto a actividad turística los hoteles más pequeños, pueden ofrecer un posicionamiento basado en la atención personalizada.

Una vez que se identifican las ventajas competitivas, y que se establecen cuáles de ellas son posibles a ofrecer, se está en condiciones de seleccionar una de las ventajas. La selección del atributo o ventaja competitiva que se tome en consideración, va a realizarse de acuerdo a una combinación de realidades dentro de las cuales se tiene a consideración la capacidad de resolver dicha ventaja competitiva, el costo en el cual se incurra para hacerla y el valor que se pueda obtener a través del ofrecimiento de la misma. De igual forma, hay que considerar cuál es el valor que el consumidor le da a la ventaja competitiva o al atributo en cuestión.

Continuando con Kotler y Armstrong (2008) existen cinco propuestas interesantes para poder establecer acciones de posicionamiento exitosas. Estas cinco acciones, son ofrecer más beneficios por más costo, más beneficios por el mismo costo, más beneficio por menos costo, el mismo beneficio por menos costo, y menos beneficio por menos costo. Respecto de la estrategia de más beneficio por más costo, suele ser utilizada por marcas que tienen un posicionamiento claro positivo y distinguido, con una alta valoración o apreciación en aquellos mercados donde se comercializa. Respecto de las estrategias orientadas a ofrecer más valor por el mismo costo, se trata de poder brindar algo más de valor que la competencia, pero a un precio similar. Esta estrategia tiene sentido si permite suplir la pérdida de rentabilidad por unidad vendida a partir de la posibilidad de vender más cantidad. Sobre la estrategia de ofrecer más valor por un costo menor, se trata por lo general de una acción extremadamente agresiva, en pro de ganar una alta participación de mercado en muy poco tiempo, ofreciendo ofertas irresistiblemente atractivas y de alto valor para el mercado.

Diagnóstico y Discusión.

Declaración del Problema.

El problema presente en el Hotel Howard Johnson Carlos Paz, consiste en su difuso posicionamiento de marca, dado que por una parte orientan acciones hacia un concepto de hotel de relax y desconexión, al tiempo que ofrece actividades de marketing para jubilados y familias, lo que trae consigo la realización de actividades simultáneas y diversas en un mismo espacio. Este mal posicionamiento, debido a una deficiente focalización en sus segmentos, deviene en una dificultad para transmitir a dichos segmentos las ventajas competitivas que la empresa tiene sobre la competencia.

Justificación y Relevancia del Problema.

El problema que se ha diagnosticado es de gran importancia pues a partir de esta experiencia se contribuye a cambiar la idea respecto a que el turismo en la ciudad de Córdoba está orientado hacia el sector mochilero de bajo gasto, y ofrecer una oferta de calidad, orientada a redimensionar las estrategias de posicionamiento empleadas hasta ahora, caracterizadas por su baja contundencia debido a la gran diversidad de segmentos presentes. De la misma manera, profundizar en el posicionamiento de este hotel, puede posibilitar un mayor grado de entendimiento de las problemáticas que presenta el sector hotelero en este espacio y de esta forma servir de referente para la elaboración de políticas y acciones adecuadas que atiendan a dichas debilidades, a la luz de promocionar este destino como atractivo turístico para cierto segmento de clientes que demandan de un servicio de lujo.

Discusión Diagnóstica.

Al emprender el análisis diagnóstico a fin de comprender la problemática presente en el Hotel Howard Johnson Carlos Paz desde una perspectiva integral, se puede decir que desde la perspectiva externa, siguiendo el modelo PESTEL, se identifica en materia política una estabilidad institucional; desde la óptica económica destaca el incremento sostenido de la inflación, la devaluación del peso con respecto al dólar, la caída del poder adquisitivo como factores que inciden en el desarrollo del sector hotelero, cuyas cifras en el marco de la situación de pandemia por COVID-19 refleja una baja. Asimismo, desde la perspectiva tecnológica se requiere de un mayor aprovechamiento de estas herramientas para optimar procesos internos, específicamente el Check in y Check out. En materia ecológica el hotel for-

ma parte de la red de hoteles más verdes con certificación en esta materia. Desde el punto de vista normativo se rige principalmente por la Ley 6.483 y 25.957. A partir del modelo de las 5 fuerzas planteado por Porter, se devela un poder de negociación de clientes alto, lo cual viene dado por los precios ofrecidos y la categoría de hotel que en el espacio concreto de la Ciudad de Córdoba no es tan grande; el poder de negociación con los proveedores es alto siendo principalmente agencias de viajes; la amenaza de nuevos competidores es baja, dada la situación de inestabilidad económica es difícil que alguien decida invertir y dar inicio a un nuevo proyecto; la amenaza de productos sustitutos es alta, por cuanto que, existen muchas opciones de alquileres de apartamentos, cabañas, que pueden reemplazar un hotel; la rivalidad entre competidores es alta pues en la ciudad de Carlos Paz los 4 hoteles 4 estrellas establecidos tienen gran trayectoria y una fuerte inversión en publicidad. Al analizar la competencia actual, se desvela que los hoteles de categoría 4 estrellas poseen en su oferta de servicio muchas similitudes. Al aplicar la Matriz FODA evidencia una superposición de ofertas de servicio, lo que dificulta el posicionamiento de marca. El retardo en el proceso de Check in y Check out es realmente notable. Entre las fortalezas que el hotel tiene es su imagen reconocida nacional e internacionalmente, una buena relación precio/calidad, compromiso con el medio ambiente, fomenta el empleo local. Las debilidades se circunscriben a un nivel de posicionamiento débil. Entre las oportunidades se evidencia una ubicación en la ciudad privilegiada por la gran oferta turística existente; cuenta con una gran confianza por parte de los inversores. Las amenazas consisten en la inestabilidad económica del país, el aumento de alquileres informales en la zona.

Conclusión Diagnóstica.

La superposición de ofertas de servicio en el Hotel Howard Johnson Carlos Paz, está afectando su posicionamiento de marca. En tal sentido se requiere de un redimensionamiento de la estrategia de posicionamiento actual, con miras a que cada punto de contacto del cliente con la marca sea una experiencia única y de mayor valor para los usuarios. Es preciso el desarrollo de un plan estratégico que derive en un mejor posicionamiento como hotel de lujo en el mercado y en la forma como es percibido por los usuarios y potenciales clientes, obteniendo de esta manera un incremento en las ventas y una mayor cantidad de clientes.

Plan Integral de Marketing Para el Posicionamiento del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, Córdoba.

El presente Plan Integral de Marketing Para el Posicionamiento del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, se sustenta en el planeamiento estratégico, con miras a generar estrategias de marketing que conduzcan hacia un mejor posicionamiento de la empresa respecto a sus competidores, logrando captar los mercados metas, entre ellos el turismo individual, corporativo, estudiantil, jubilados y agencias. De esta manera, seguidamente se plantean los objetivos y acciones a desarrollar para lograr el objetivo principal de este plan integral de marketing.

Objetivo General.

- Reposicionar al Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, considerando los mercados metas que responda a las necesidades del sector familiar, individual, turismo joven, jubilados y corporativo, a través de la implementación de un Plan Integral de Marketing.

Objetivos Específicos.

- Definir el perfil de la demanda a través de un estudio de mercado a fin de establecer acciones estratégicas de promoción adecuadas a las necesidades de los clientes y usuarios.
- Establecer convenios con empresas públicas y privadas, ofreciendo descuentos para la potenciación del segmento corporativo, con miras a posicionar el hotel como primera elección.
- Diseñar un programa de promoción a objeto de alcanzar el posicionamiento del hotel en el mercado.

Metas.

- Lograr para el 2022 un aumento en el posicionamiento de la marca en un 80%, respecto a los alcanzados en 2021.

- Incrementar la ocupación de los espacios del hotel en un 60% a través del mercado de eventos corporativos en el segundo trimestre de 2022.
- Aumentar las ventas en un 60% antes del segundo trimestre del 2022.

Alcances.

Desde la perspectiva del personal involucrado en el Plan Integral de Marketing, es importante que la gerencia y en general el equipo de trabajo que conforma el recurso humano del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, se comprometa responsablemente en la ejecución de cada una de las acciones planteadas en el mismo. En este sentido, el éxito del plan dependerá en gran medida del compromiso del recurso humano en el cumplimiento de sus responsabilidades y de la optimación de sus funciones.

Desde la perspectiva temporal, el Plan Integral propuesto se inicia en el tercer trimestre de 2021, a fin de que los objetivos se vayan logrando de manera progresiva para el 2022. Asimismo, desde la perspectiva geográfica, el Plan Integral se contextualiza en el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, ubicado en la ciudad de Córdoba.

Acciones Específicas del Plan Integral de Marketing Para el Posicionamiento del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz.

- 1- Actividades en pro de definir el perfil de la demanda a través de un estudio de mercado a fin de establecer acciones estratégicas de promoción adecuadas a las necesidades de los clientes y usuarios.

En función de definir el perfil de la demanda, se propone la realización de un estudio de mercado, mediante la contratación de una empresa, con miras a conocer la demanda subyacente en los mercados metas de la propuesta. De esta forma, la actividad principal de estas acciones es identificar la empresa que llevará a cabo el estudio de mercado que permita desarrollar un programa de promoción para el posicionamiento del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. A continuación, se describen las acciones específicas a desarrollar:

- 2- Actividades en pro de establecer convenios con empresas públicas y privadas, ofreciendo descuentos para la potenciación del segmento corporativo, con miras a posicionar el hotel como primera elección.

En función de lograr la concreción de la actividad antes enunciada, se pretende ofrecer a empresas públicas y privadas, localizadas no solo en el territorio nacional, sino también a nivel internacional, ofertas de servicio corporativos, a fin de realizar actividades orientadas a este segmento, tales como: capacitaciones, convenciones, congresos, seminarios, fiestas de fin de año, entre otros. De esta forma, se pretende fomentar la captación de clientes para ocupar los espacios del hotel, especialmente en temporada baja donde la afluencia de clientes se acota, aprovechando este momento para la captación de clientes que requieren de turismo corporativo, bien sea para estancias de carácter laboral o para su posterior elección como turismo familiar o individual. A continuación, se describen las acciones específicas a desarrollar.

- 3- Diseñar un programa de promoción a objeto de alcanzar el posicionamiento del hotel en el mercado.

Una vez realizado el estudio de mercado para conocer la demanda y consecuentemente haber logrado definir los mercados metas de la empresa, se procede a diseñar las actividades orientadas a promocionar el hotel con miras a alcanzar su posicionamiento en el mercado. Cabe destacar que, estas acciones buscan destacar las fortalezas y potencialidades que ofrece el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz y que le distinguen de la competencia.

En este mismo orden de ideas, es de destacar que, en el presente siglo, el proceso de marketing ha evolucionado, al punto de contar con múltiples opciones vinculadas a las redes sociales, que permiten configurar una estrategia publicitaria integral. Uno de estos canales de promoción, son los llamados influencers, los cuales constituyen personas que poseen una cantidad importante de seguidores y mediante los cuales se puede llegar a un sector de la demanda. Dada su influencia para llegar a un público específico de manera masiva, se considera como parte de la estrategia a emplear.

De esta forma, la publicidad mediante esta estrategia, consiste en invitar al influencer a disfrutar de las ofertas de servicio presentes en el hotel. Así, el personaje publica en sus

redes sociales la experiencia y comparte fotografías, videos e información respecto a los servicios que pueden encontrar al hospedarse en el hotel, y las ventajas comparativas que tiene la empresa Howard Johnson Villa Carlos Paz. Este canal de promoción tiene mucha influencia en el fomento del posicionamiento de las organizaciones, por la confianza que genera en los seguidores del influencers, lo que trae también el compartir experiencias a través de comentarios publicados en las redes sociales del personaje.

A fin de concretar las acciones orientadas a alcanzar los objetivos enunciado preliminarmente, a continuación, se describen las mismas.

Tabla 2. Descripción de las Actividades a desarrollar en el plan.

<p>Objetivo de la Actividad 1: Conocer el perfil de la demanda a través de un estudio de mercado que permita diseñar un plan de promoción adecuado para el posicionamiento del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz.</p> <p>Recursos Humanos: El responsable principal de estas actividades es el Gerente General del hotel, Gerente Comercial; así como el recurso humano que labora en cada una de las áreas y dependencias de la empresa.</p> <p>Recursos Monetarios: Se dispondrá de 250.000 pesos argentinos para la contratación de una empresa especializada en estudio de mercado.</p>	
Actividades Generales	Actividades Específicas
Indagar respecto a las posibles empresas especializadas en estudios de mercados existentes en la ciudad de Córdoba.	Establecer una búsqueda de posibles empresas especializadas en estudios de mercados a contratar. Seleccionar las posibles empresas a contratar, de acuerdo con el perfil de necesidades que posee el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz y la experiencia de la consultora en el rubro turístico.
Seleccionar la empresa que desarrollará el estudio de mercado.	Establecer contacto con la empresa para el desarrollo de la investigación de mercado. Conformar una mesa de trabajo en la que se plantee la situación de la organización a la consultora, a fin de concretar el estudio de mercado.
Contratar finalmente la empresa especializada en estudio de mercado.	Establecer el contrato y acuerdos para ambas partes. Facilitar la información necesaria para el desarrollo del estudio de mercado.
<p>Objetivo de la Actividad 2:</p>	

<p>Concretar convenios con empresas públicas y privadas a nivel nacional e internacional para la potenciación del segmento corporativo.</p> <p>Recursos Humanos: Los responsables de la acción serán el gerente comercial y el responsable de ventas y eventos.</p>	
Actividades Generales	Actividades Específicas
Identificar las posibles empresas públicas y privadas que pudiesen interesarse en la oferta corporativa del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz.	Establecer una búsqueda de posibles empresas públicas y privadas para ofrecer la oferta corporativa del hotel. Seleccionar las empresas a las que se ofrecerá la oferta corporativa.
Contactar a las empresas seleccionadas para ofrecer la oferta corporativa.	Establecer contacto con las empresas a fin de ofrecer la oferta de servicios corporativos Conocer las necesidades de las empresas y adaptar la oferta a los requerimientos específicos.
Establecer convenios de ofertas de servicios específicos para las necesidades de las empresas que requieren de los mismos.	Establecer el contrato y acuerdos para ambas partes. Garantizar el cumplimiento de la oferta de servicio corporativo, con miras a fidelizar a los clientes.
<p>Objetivo de la Actividad 3: Diseñar un contenido publicitario adecuado al perfil de la demanda, a fin de lograr un mejor posicionamiento del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz.</p> <p>Recursos. Humanos: Gerente de relaciones públicas y marketing del hotel, así como el recurso humano que labora en cada una de las áreas y dependencias de la empresa. Monetarios: Se dispondrá de \$550.000 pesos argentinos para el proceso de marketing digital y embajadores de marca.</p>	
Actividades Generales	Actividades Específicas
Identificar los recursos necesarios en pro de desarrollar los contenidos de promoción.	-Establecer un equipo de trabajo, que desarrollará las acciones de promoción. Para ello se precisa, identificar el recurso humano calificado dentro y fuera de la organización para cumplir con las actividades, realizar las entrevistas pertinentes a fin de detectar el talento humano requerido y finalmente contratar al personal.
Diseñar el contenido que distinga el concepto que se desea proyectar en la promoción de los servicios que ofrece el hotel a través de	Contratación de personal experto en diseño de publicidad para la confección del contenido que orienta la promoción de los servicios. Contratación de influencer con diferentes públicos. Contactar a clientes ya fidelizados para que formen parte de

diferentes medios.	los testimonios que evidencian la calidad y variedad de servicios que ofrece el hotel sobre la oferta que está dada en el mercado.
Identificar los diferentes medios de comunicación y especialmente las redes sociales potenciales para el proceso de promoción de los servicios que ofrece el hotel.	Identificar los medios de comunicación, tanto físicos como digitales más usados por la población argentina. Entre los medios físicos se estima conveniente el uso de diarios de circulación nacional y local, revistas. En el caso de los medios digitales, se distinguen Facebook, Instagram, Twitter, Página Web del Hotel. Analizar la funcionalidad de los medios de difusión de la publicidad para seleccionar el más adecuado a la demanda debidamente diagnosticada. Seleccionar los medios de difusión y su respectiva contratación, previo presupuesto acordado entre las partes.
Establecer un cronograma a través del cual se logre registrar los medios en los que se promocionará la oferta de servicios a fin de tener un programa de tiempos de publicaciones y evaluar su rendimiento.	En el cronograma diseñado, también contemplará el registro de los medios de difusión propios, así como los que se han contratado. Establecer un seguimiento y control de las publicaciones realizadas. Evaluación del impacto que genera el empleo de los diferentes medios publicitarios en el posicionamiento del hotel.

Fuente: Elaboración Propia. (2021)

Evaluación o Medición de la Propuesta.

A los fines de evaluar, el Plan Integral de Marketing Para el Posicionamiento del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, se han delineado algunos criterios que orientan este proceso. Para la evaluación de las acciones contempladas, respecto a establecer convenios con empresas públicas y privadas, es de destacar que, éstas serán consideradas exitosas si se logra un mínimo de 30 acuerdos, que incluyan como mínimo 15 eventos corporativos de clientes nuevos, un aumento en el número de días de hospedaje corporativo. Esta información se obtendrá mediante la base de datos del hotel. De esta manera, se logrará conocer el incremento porcentual de ocupación del hotel en esta categoría, pudiendo considerarse un éxito si se obtiene un incremento equivalente o superior al 60%.

En lo que respecta la satisfacción del cliente, se logrará conocer si los cambios ejecutados tanto en la oferta según la demanda diagnosticada y las acciones de marketing emprendidas han resultado favorables en pro de un servicio de calidad y pertinente a las necesidades de los clientes que han tenido la experiencia de alojarse en las instalaciones del hotel. De esta manera, se diseñará una encuesta que permitirá conocer el nivel de satisfacción de los clientes. A través de este instrumento, se podrán conocer los puntos claves a mejorar y verificar el posicionamiento alcanzado con la implementación del plan.

Asimismo, es importante considerar el alcance de la publicidad realizada, es importante distinguir que la evaluación se medirá por medio de la sistematización que ofrece la página web y redes sociales del hotel en función de: las visitas al sitio web, totalidad de clics en el sitio, tiempo en el que una persona visita el sitio, puntuaciones compartidas, número de veces que se le ha hecho mención a la marca. De esta forma, mediante el sistema de conteo que poseen estas plataformas, se logrará el acceso de la información respecto al impacto de la publicidad realizada en función de medir el posicionamiento de la marca, considerándose efectivo si se alcanza un 80%.

En este mismo orden de ideas, es importante señalar que los criterios enunciados se evaluaron cada tres semanas con el objeto de medir el efecto o impacto de las acciones emprendidas.

Tabla 3. Marco de Tiempo Específico de cada Actividad a Ejecutar en el Plan.

Acciones	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Establecer una búsqueda de posibles empresas especializadas en estudios de mercados a contratar.												
Seleccionar las posibles empresas a contratar, de acuerdo con el perfil de necesidades que posee el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz y la experiencia de la consultora en el rubro turístico.												
Establecer contacto con la empresa para el desarrollo de la investigación de mercado.												
Conformar una mesa de trabajo en la que se plantee la situación de la organización a la consultora, a fin de concretar el estudio de mercado.												

Conclusión.

El presente Trabajo Final Integrador tuvo como objetivo principalmente reposicionar al Hotel Howard Johnson Carlos Paz, considerando los mercados metas que responden a las necesidades del sector familiar, individual, turismo para jubilados y corporativo, a través de la implementación de un plan de marketing. Esta organización forma parte de una red hotelera con más de 70 años de experiencia e incursiona en el mercado nacional en la ciudad de Córdoba en 2011 bajo la modalidad comercial de hotel Condo. Consiste en un hotel 4 estrellas superior, que garantiza 127 habitaciones modernas, restaurante con cocina internacional, piscina, spa, Kealt Center, centro de convenciones y reuniones. Orienta su cultura organizacional hacia el servicio y atención al huésped. A fin de alcanzar el objetivo, se desarrolló un análisis de la situación desde el contexto externo e interno. A través del análisis PESTEL, se develó que entre los factores políticos destacan las medidas adoptadas por el gobierno nacional de establecer la cuarentena estricta en el país como medida sugerida por la OMS (2020), a raíz de la pandemia por Covid-19. El gobierno estableció un tipo de cambio a través de denominado dólar turista, que beneficia al turismo local. Adicionalmente, implementa nuevos Decretos de Necesidades y Urgencias e Ingreso Familiar de Emergencia. Desde la perspectiva económica, se observa una inflación en crecimiento, devaluación de la moneda y caída del poder adquisitivo de la población, todo ellos, aunado a las restricciones de ingreso al país por medidas sanitarias para evitar contagios por Covid-19, impacta de manera negativa el funcionamiento del sector hotelero. Desde la perspectiva social, se devela una disminución de 3.1% de pernoctaciones en establecimientos hoteleros y para hoteleros. El bajo poder adquisitivo de la población reduce la cantidad de días de pernoctación en las instalaciones, siendo en este caso en promedio 3.8 días. Desde la óptica tecnológica, se puede decir que su implementación para el desarrollo de marketing digital es fundamental; así como la mejora de los procesos internos. Finalmente, al indagar en los factores ecológicos se evidencia que la organización posee Certificación Nacional emitido por el IRAM, (2019). Al profundizar en la objetividad, a través del análisis de las cinco fuerzas de Porter, es evidente que el poder de negociación de los clientes es alta; el poder de negociación con los proveedores es alto, siendo principalmente las agencias de viajes quienes establecen el enlace con la empresa; la amenaza de nuevos competidores es baja, dada la situación de inestabilidad económica en la que es difícil que alguien decida invertir y comenzar

un proyecto; la amenaza de productos sustitutos es alta, dado que, existen muchas opciones de alquileres que pueden reemplazar a un hotel; la rivalidad entre competidores es alta, pues en la ciudad Carlos Paz de Córdoba existen cuatro hoteles 4 estrellas; el análisis de la competencia actual entre los oferentes de hoteles son similares en cuanto a prestaciones de servicios pero donde se suelen destacar está marcado en los servicios diferenciales. Al ahondar en el análisis interno, se destacan entre las fortalezas, que la imagen de la organización tiene una buena relación precio/calidad, excelente ubicación, certificación de hoteles verdes. Las debilidades consisten en que no hay una división de sectores, tiene un posicionamiento débil, los costos fijos a nivel de estructura con su mantenimiento son elevados. Entre las oportunidades resalta excelente ubicación, confianza por parte de los inversores. Finalmente, las amenazas presentes son la situación de inestabilidad económica presente en el país, devaluación del peso, incremento en el número de alquileres informales, gran competencia directa. Basado en el análisis de la situación interna y externa, vale destacar que la organización presenta un mal posicionamiento, debido a una deficiente focalización de sus segmentos, lo que deviene en una dificultad para transmitir a dichos segmentos las ventajas competitivas que la empresa tiene sobre la competencia.

En base a lo expuesto, se diseña un plan de marketing para el posicionamiento del Hotel Howard Johnson Carlos Paz, considerando la definición del perfil de la demanda, el establecimiento de los convenios con empresas y el diseño de un programa de promoción; a fin de lograr para el 2022 un aumento en el posicionamiento de la marca en un 80% respecto al 2021; incremento de la ocupación del hotel en un 60% y un aumento en las ventas en un 60%. De esta forma, se plantean acciones en pro de definir el perfil de la demanda, indagando respecto a las posibles empresas especializadas en estudios de mercados existentes, selección de la empresa y contratación de la misma. Las acciones en pro de establecer convenios con empresas públicas y privadas ofreciendo descuentos para la potenciación del segmento corporativo, consiste en identificar las posibles empresas públicas y privadas que pudiesen interesarse en la oferta de servicios. Asimismo, el diseño de promoción plantea como actividades generales, identificar los recursos necesarios en pro de desarrollar los contenidos de promoción, diseñarlo e identificar las metas. La evaluación de la propuesta se realiza a través de los indicadores: alcance de la publicidad realizada, consultas ejecutadas por los clientes y las reservas concretadas; nivel de satisfacción del cliente.

Referencias.

- Amedeo, S. (2017). Plan de marketing estratégico Punta Encanto S.R.L. Tesis no Publicada. Universidad Siglo 21. Recuperado el 25 de febrero de, <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/14043/AMEDEO%20SABRINA%20ANTONELLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.
- Amerian Hoteles. (2020). Hotel Amerian Carlos Paz. Recuperado el 25 de noviembre de, <https://www.amerian.com/hotel/Amerian-Carlos-Paz-Apart-and-Suites>
- Ancín, S. (2012). El plan de marketing en la práctica. México: ESIC.
- Armstrong, & Kotler. (2007). Comportamiento del Consumidor. México: Pearson.
- Bain, C. (2011). Algunos Elementos para la Planificación Estratégica., Argentina: Centro Regional Ecuménico de Asesoría y Servicio – CREAS.
- Booking. (2020). Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Recuperado el 16 de noviembre de, <https://www.booking.com/hotel/ar/howard-johnson-plaza-villa-carlos-paz.es-ar.html>
- Booking. (2020). Hotel Portal del Lago Villa Carlos Paz. Recuperado el 16 de noviembre de, <https://www.booking.com/hotel/ar/portal-del-lago.es-ar.html>
- Booking. (2020). Hotel Pinares Panorama Villa Carlos Paz. Recuperado el 17 de noviembre de, <https://www.booking.com/hotel/ar/pinares-panorama.es-ar.html>
- Booking. (2020). Hotel Pinares del Cerro Villa Carlos Paz. Recuperado el 17 de noviembre de, <https://www.booking.com/hotel/ar/pinares-del-cerro.es-ar.html>
- Booking. (2020). Eleton Resort & Spa, Villa Carlos Paz, Argentina. Recuperado el 17 de noviembre de, <https://www.booking.com/hotel/ar/eleton-resort.es-ar.html>

Booking. (2020). Hotel Amerian Villa Carlos Paz. Recuperado el 19 de noviembre de, <https://www.booking.com/hotel/ar/amerian-carlos-paz-amp-suites.es-ar.html>

Campus Virtual Universidad Empresarial SIGLO21 (2020). Hotel Howard Johnson (Villa Carlos Paz). Recuperado de: <https://siglo21.instructure.com/courses/9685/pages/reporte-de-caso-modulo-0#org2>.

Corredor, J. (2012). La Planeación Estratégica. Caracas: Vadel Hermanos Editores.

Despegar. (2020). Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Recuperado el 18 de noviembre de, <https://www.despegar.com.ar/hoteles/h-960555/howard-johnson-plaza-villa-carlos-paz-villa+carlos+paz>.

Frágola, D. (2020). Proyecto de marca empleadora en el Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz. Universidad Siglo 21. Recuperado de, <https://docplayer.es/204223332-Universidad-siglo-21-trabajo-final-de-grado-proyecto-de-marca-empleadora-en-el-hotel-howard-johnson-de-villa-carlos-paz.html>.

Gaston, A. (2020). Planificación Estratégica Lozada Viajes. Tesis no Publicada. Buenos Aires: Universidad Siglo 21. Recuperado el 15 de febrero de 2021 de, <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/18338/ALONSO%2C%20GASTON.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2019). Informe de prensa. Recuperado el 17 de abril de, https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_02_20EC308B8EA4.pdf.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2020) Informes técnicos / Vol. 4, N° 143. Recuperado el 16 de junio de, https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_08_2051EA049582.pdf.

Howard Johnson Plaza Resort Spa Villa Carlos Paz. (2020). Portal web. Recuperado el 19 de noviembre de, <https://www.hjvillacarlospaz.com.ar/>.

Hotel Portal del Lago: Home. (2020). Sitio web. Recuperado el 17 de junio de 2020 de, <https://portaldelago.com.ar/>,

Hotel Eleton Resort Villa Carlos Paz, (2020). Sitio web. Recuperado el 18 de julio de, <http://eleton-resort-spa.allcordobahotels.com/es/>.

Hotel Pinares Panorama Villa Carlos Paz. (2020). Sitio web. Recuperado el 18 de junio de 2020 de, <https://www.pinarespanorama.com.ar/%20>.

Hotel Pinares del Cerro Villa Carlos Paz. (2020). Sitio web. Recuperado el 19 de junio de, <https://www.pinaresdelcerro.com.ar/>.

Hotel Sur. (2020). Sitio web. Recuperado el 19 de julio de, https://www.hosteltur.com/lat/140105_argentina-abrira-sus-fronteras-a-paises-vecinos-para-turismo.html.

González, T (2010). Marketing en el siglo XXI. México: CEF.

Kotler. (2012). Fundamentos De Marketing (11.^a ed.). México: Pearson.

Kotler. (2016). Dirección De Marketing (15.^a ed.). México: Pearson Educación.

Kotler, P. y Armstrong, G. (2008). Principios de marketing (12^a Edición). Madrid: Pearson Educación

La Nación, (2020). Ley de reactivación del turismo: qué beneficios establece para los viajeros la norma aprobada en el Congreso. Recuperado el 21 de septiembre de, <https://www.lanacion.com.ar/politica/los-principales-puntos-ley-regula-reactivacion-del-nid2438572>.

Pinares del Cerro Villa Carlos Paz Hotel Córdoba. (2020). Recuperado el 22 de marzo de, <https://www.pinaresdelcerro.com.ar/>.

Rolando K, (2020) Radiografía de la hotelería argentina: el 65% cree que podría quebrar. Recuperado el 24 de junio de, https://www.hosteltur.com/lat/137627_radiografia-de-la-hoteleria-argentina-el-65-cree-que-podria-quebrar.html.

Schiffman y Kanuk. (2001). Comportamiento Del Consumidor (11.^a ed.). México: Pearson Educación.

Trivago. (2020). Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Recuperado el 11 de Agosto de, <https://www.trivago.com.ar/villa-carlos-paz-116656/hotel/howard-johnson-villa-carlos-paz-6338722>.

Tripadvisor. (2020). Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Recuperado el 19 de Agosto de, https://www.tripadvisor.com.ar/Hotel_Review-g312774-d12082424-Reviews-Howard_Johnson_Plaza_Villa_Carlos_Paz-Villa_Carlos_Paz_Province_of_Cordoba_Central_Ar.html.

Varas, (2004). Metodos y técnicas de investigación, Buenos Aires: RUBIO VARAS. Recuperado el 15 de marzo de, <http://www.bibliopsi.org/docs/carreras/terapia-ocupacion-al/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20Y%20ESTADISTICA/El%20 analisis%20de%20la%20realidad%20en%20la%20intervencion%20social%20-20Metodos%20y%20tecnicas%20de%20investigacion,%20RUBIO%20VARAS.pdf>

Universidad Siglo 21, Módulo 0, Reporte de caso, Hotel Howard Johnson (villa Carlos Paz) Lección 1-18).