

Plan de Marketing para el posicionamiento del Hotel Howard Johnson como referente de Turismo de Negocios en la ciudad de Villa Carlos Paz



*Trabajo Final de Grado-Reporte de caso*

*Villa Carlos Paz, Argentina*

*22 de noviembre de 2020*

Alumna: Giuliana Tittaferrante

DNI: 40.802.600

Legajo: VTUR003170

Carrera: Licenciatura en Gestión Turística

Docente: Mansilla, Melina Noel

## Índice

Resumen.....	3
Introducción .....	4
Análisis de la situación .....	7
Marco Teórico.....	13
Diagnóstico y Discusión .....	16
Plan de Marketing .....	18
Conclusiones y Recomendaciones .....	31
Bibliografía .....	33

## **Resumen**

En el presente reporte de caso, se expone la problemática actual del Hotel Howard Johnson la cual consta de la escasa demanda por parte del sector empresarial debido a la carencia de un plan de marketing orientado al mismo. Conjuntamente se mencionan otros factores influyentes como el tipo de mercado objetivo de Villa Carlos paz, el cual no contempla al sector empresarial, abarcando principalmente el familiar, estudiantil y tercera edad; y que la mayoría de los servicios prestados se orientan al turismo familiar, careciendo de estrategias orientadas al turismo de negocios. La solución a dicho problema genera futuros beneficios económicos, diferencia a la cadena de la competencia, y la posiciona como referente en la localidad.

La propuesta consta de un plan de marketing con diversas estrategias cuya finalidad es incrementar la demanda del sector empresarial y lograr su fidelización, posicionando al hotel como referente de turismo de negocios en la ciudad. Cada una de las estrategias da a conocer la calidad y exclusividad de los servicios que ofrece el hotel para el sector empresarial, marcando la diferencia con la competencia, e invitando a sus huéspedes a elegir a la cadena como su hotel de preferencia en Villa Carlos Paz.

## **Introducción**

### *Marco de referencia institucional*

Howard Johnson es una cadena de hoteles con más de 70 años de experiencia, poseyendo alrededor de 800 franquicias en diversas partes del mundo, las cuales conforman más del 30% de las operaciones en el ámbito internacional. La marca pertenece al grupo *Wyndham Worldwide*, el cual rige bajo el esquema de franquicia y operación, contando con la afiliación de más de 7.100 alojamientos.

La organización ofrece tarifas medias, así pues, resulta posible el equilibrio entre el sector empresarial y familiar, los cuales conforman su mercado objetivo. Cada uno de los hoteles cuenta con la infraestructura requerida para la satisfacción de las necesidades de ambos sectores, contando con centro de convenciones, restaurante, y servicios adaptados a los requerimientos de los huéspedes. Una de las medidas tomadas por la empresa, la cual la distingue de otras cadenas, es que, al momento de inaugurar una nueva sucursal, los franquiciados tienen la posibilidad de plasmar la identidad de la localidad anfitriona en el establecimiento. No obstante, la calidad de los servicios prestados cumple con ciertos parámetros estandarizados.

Howard Johnson abrió sus puertas en la ciudad de Villa Carlos Paz en el año 2011, como una empresa familiar con impronta de Pyme. Fue construido con la finalidad de ser un Condo-Hotel de primera categoría con una amplia variedad de servicios para el segmento familiar y empresarial. Al pertenecer a la categoría mencionada anteriormente, los pequeños y grandes inversores son poseedores de una habitación del establecimiento, obteniendo una renta porcentual de la misma y beneficios.

### *Planteamiento del problema*

El sector empresarial comprende uno de los segmentos del mercado objetivo del Hotel Howard Johnson, poseyendo una demanda de menor proporción a comparación de los demás. El problema es visible, debido a que la demanda real del hotel está conformada por familias, jubilados, estudiantes y contingentes. Una de las razones por las cual se origina este problema

es debido al mercado objetivo de la ciudad de Villa Carlos Paz, el cual no contempla al sector empresarial, y el hotel no cuenta con un plan de marketing con estrategias para el incremento de la demanda empresarial. La continuidad de dicho problema, limita la posibilidad de incrementar beneficios económicos a largo plazo provenientes del sector corporativo, el cual es uno de los sectores que mayores ingresos generan, debido a la prioridad de calidad y exclusividad ante costos.

A través del diseño e implementación de un plan de marketing con diversas estrategias orientadas al sector empresarial, se incrementa la demanda del segmento y se logra su fidelización a largo plazo.

### *Antecedentes*

Villena (2014) en su artículo “Turismo de Negocios: Análisis del gasto diario de los turistas de negocios” realiza un análisis sobre el gasto turístico proveniente del sector empresarial, en las comunidades del Mediterráneo español. En el mismo detalla las variables a tener en cuenta para la creación de destinos para el desarrollo del turismo de negocios, el perfil del turista de negocios y las particularidades de los viajes que realizan. Dicho artículo se encuentra relacionado con el reporte de caso, debido a que tiene como finalidad explicar la importancia y los beneficios producto del sector empresarial.

Pérez Díaz y Páez Escobar (2014) en su artículo “El turismo de eventos y reuniones en destinos turísticos maduros: un pilar para la reconversión del producto turístico de Puerto de la Cruz” resumen la importancia del turismo de negocios y la aplicación de dicha tipología para la reinención de un destino turístico en declive. En el mismo se desarrollan sugerencias y se analiza el potencial e impacto de la realización de eventos de gran envergadura en la localidad. El artículo se encuentra vinculado con el reporte de caso debido a que expresa la importancia del turismo empresarial para el reposicionamiento de una localidad en declive mediante el

turismo de negocios, lo cual puede implementarse en la ciudad de Villa Carlos Paz que, si bien no se encuentra en declive, uno de los sectores que menor demanda genera es el empresarial.

Juárez Bernardi, Bortoluzzi, Zuanazzi, y Migliorini (2012) en el artículo “Procedimientos metodológicos para el desarrollo del turismo de negocios y de intercambio en emprendimientos empresariales”, crearon un proceso metodológico basado en el desarrollo de un polo regional de emprendimientos entre localidades, cuya finalidad es el incremento del turismo de negocios. Algunos de los resultados obtenidos a lo largo de la investigación constan del intercambio de información, la generación de trabajo y por lo tanto de beneficios económicos, para el sector y para actividades indirectamente relacionadas, la formación académica, entre otros. Dicho artículo se encuentra estrechamente vinculado con el reporte de caso del Hotel Howard Johnson debido a que en el mismo se plantea un proceso metodológico con la finalidad de incrementar el flujo turístico empresarial entre localidades.

Steffanell de León, Arteta Peña, y Hernández (2016) en su artículo “Gestión de lealtad del cliente de turismo de negocios en pymes hoteleras”, detallan la importancia de una adecuada gestión de calidad cuya finalidad es la fidelización de clientes pertenecientes al sector empresarial. En el mismo se realiza un estudio a diversas pymes hoteleras, incluyendo análisis FODA y el potencial turístico de la localidad receptora. La publicación académica se encuentra vinculada con el reporte de caso debido a que en el mismo tiene como finalidad incrementar la demanda del sector empresarial del hotel Howard Johnson y fidelizarlos.

Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, y Flores de Zamora (2011) en el capítulo 1 del libro “Marketing turístico”, desarrollan la importancia de la creación de un plan de marketing integral, el cual consta de la elección de consumidores y la creación de valor para los mismos, con la finalidad de generar beneficios para la empresa. El programa de marketing tiene como finalidad establecer relación con los clientes mediante estrategias de marketing, las cuales constan de la mezcla de marketing de la empresa junto con diversas herramientas. Dicho

capítulo se encuentra vinculado con el reporte de caso debido a que en el mismo se desarrolla un plan de marketing para el Hotel Howard Johnson de la ciudad de Villa Carlos Paz con la finalidad de posicionarlo como referente de turismo de negocios en la localidad.

### *Justificación*

El sector empresarial es uno de los que mayores ingresos generan en la actividad turística, es por ello que es necesario incrementar su demanda mediante la creación e implementación de un plan de marketing con diversas estrategias.

La implementación de un plan de marketing es de vital importancia para orientar y coordinar los esfuerzos de la organización, en pos de cumplir con los objetivos propuestos en relación al mercado objetivo. Mediante el cumplimiento de dichos objetivos, es posible arribar al mercado elegido, satisfacer las necesidades de los clientes que lo conforman y conservarlos, generando beneficios económicos para la organización. A través de los beneficios, es posible mantener las operaciones de la empresa y así mismo realizar inversiones en mejoras, generando valor agregado. Dicha situación permitirá diferenciar la empresa de la competencia, y posicionarla como referente de turismo de negocios en la ciudad.

## **Análisis de la situación**

### *Descripción de la situación*

Actualmente, la organización cuenta con una demanda superior por parte de jubilados, familias, contingentes, y estudiantes, siendo de menor proporción la del sector empresarial. El último sector mencionado es de vital importancia debido a los altos ingresos que genera, ya que prioriza la calidad y exclusividad ante costos.

Mediante el incremento de la demanda del sector empresarial, a través de la creación de un plan de marketing, se generan beneficios económicos tanto para el hotel como para la ciudad de Villa Carlos Paz, se promueve la creación de empleos, se posiciona la localidad y el hotel

como referentes de turismo de negocios, se difunde la cultura local a nivel internacional, y se crea una imagen favorable para el destino.

Algunas razones por las cuales el hotel se encuentra en dicha situación son la falta de estrategias de marketing orientadas a incrementar la demanda del sector corporativo y la prestación de servicios orientados a la satisfacción de la demanda familiar. También, podría considerarse un factor influyente el mercado objetivo de Villa Carlos Paz, el cual se encuentra conformado por los sectores que mayor demanda solicitan al hotel, mencionados anteriormente.

Como efectos principales de la situación actual, pueden mencionarse la pérdida de beneficios económicos a largo plazo, la falta de posicionamiento del hotel como referente de turismo de negocios, y el mantenimiento de áreas del hotel, las cuales no son utilizadas.

Dentro de las consecuencias producto de la carencia de un plan de marketing orientado al turismo de negocios, puede mencionarse la limitación del mercado abarcado, el posicionamiento de otros hoteles de la localidad como referentes en el sector, mayor demanda por parte de otros sectores que no son tan rentables como el empresarial, y la pérdida de beneficios económicos potenciales a largo plazo.

Mediante la resolución de la situación actual, a través de la creación de un plan de marketing, el Hotel Howard Johnson puede realizar eventos de gran envergadura, posicionarse como referente de turismo de negocios e incrementar ganancias a largo plazo.

### *Análisis del contexto-Modelo PESTEL*

#### Factores Políticos:

Dentro de los factores políticos actuales que inciden sobre el hotel, puede mencionarse el aislamiento social preventivo y obligatorio en determinadas localidades del país, producto de la pandemia. La medida prohíbe la circulación de gente para actividades que no sean consideradas esenciales, por lo tanto, el desarrollo de la actividad turística se encuentra en



receso. Dicha medida está impactando negativamente en el sector turístico, debido a que la mayoría de los prestadores de servicios turísticos no están generando ingresos y por lo tanto no les resulta posible solventar los gastos fijos que poseen. Actualmente el hotel Howard Johnson se encuentra con sus puertas cerradas, contando con el funcionamiento únicamente de su restaurante, el cual es un servicio tercerizados. El desarrollo de protocolos para el sector hotelero es considerado una medida política que permite a los hoteles contar con los requisitos necesarios para su reapertura. La misma impacta positivamente debido a que brinda la posibilidad al sector de reactivar la actividad brindándole seguridad a sus visitantes.

#### Factores Económicos:

Dentro de los factores económicos puede mencionarse la inflación, la cual incrementa los costos y por ende las tarifas constantemente, generando una constante inestabilidad económica. Por otro lado, puede mencionarse la medida económica implementada por parte del gobierno nacional, debido a la situación actual, la cual consta de la imposibilidad de suspensión de servicios por falta de pago. Esta medida permite al hotel la continuidad de la prestación de los servicios como luz, agua y gas, los cuales son utilizados actualmente por el restaurante, sin ser suspendidos por falta de pago. La misma puede considerarse como una medida con impacto positivo.

#### Factores Sociales:

Uno de los factores sociales que inciden actualmente sobre el hotel, de manera negativa, consta del aumento de la desigualdad económica y la distribución de recursos. La misma limita la posibilidad de viajar a determinadas clases sociales, por falta de dinero. Otro factor, cuyo impacto es negativo en la actividad turística es el aumento de la inseguridad, lo cual es un limitante para determinados viajeros a la hora de seleccionar un destino.

#### Factores Tecnológicos:

Uno de los factores tecnológicos que influyen sobre el hotel es la falta de desarrollo tecnológico a nivel nacional, debido a los altos costos que implica y la falta de personal capacitado para su manejo. Podría considerarse un factor tecnológico con impacto positivo, a la utilización de *gadgets*, es decir artefactos electrónicos utilizados como herramientas, para el desarrollo de protocolos con la finalidad reactivar la actividad turística.

#### Factores Ecológicos:

A nivel municipal puede considerarse un factor ecológico positivo, el desarrollo de capacitaciones por parte del área medioambiental de la municipalidad de Villa Carlos Paz, cuya finalidad es instruir a la localidad sobre la importancia del cuidado del medioambiente. Las capacitaciones incluyen charlas sobre la importancia y el reconocimiento de la flora y fauna autóctona, ciclos de huerta, entre otras. Además del factor mencionado anteriormente, puede anexarse la reforestación de espacios verdes en la ciudad de Villa Carlos Paz, lo cual tiene un impacto positivo sobre el medioambiente y sobre la imagen de la ciudad, posicionando a la localidad como un destino *eco-friendly*. Dichas medidas impactan sobre el hotel debido a que aumentan la calidad ambiental del entorno donde se ubica y la consciencia de los habitantes.

#### Factores Legales:

Dentro de los factores legales puede mencionarse la Ley 27563 denominada “Sostenimiento y reactivación productiva de la actividad turística nacional”, la cual tiene como finalidad el acompañamiento del sector turístico, a causa de la crisis del sector producto de la pandemia. El acompañamiento se brinda a través de la reducción de contribuciones, préstamos para el pago de salarios, prórroga del pago de vencimiento de impuestos, entre otros. Dicha ley impacta positivamente sobre el hotel debido que, por causa de la situación actual, poseen ayuda por parte del sector público para no llegar a la insolvencia económica. Otro factor legal cuyo impacto es negativo dentro de la organización es el DNU en el cual se prohíbe el despido de personal a causa de la pandemia, sin considerar si la organización se encuentra desarrollando

su actividad o no. El Hotel Howard Johnson, el cual se encuentra con sus puertas cerradas desde el mes de marzo, debido al receso de la actividad turística, debió continuar con la remuneración de sus empleados a pesar de no poseer ingresos.

*Análisis organizacional: FODA*

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Es una de las dos cadenas internacionales de hoteles con sede en la ciudad de Villa Carlos Paz.</li> <li>● Cumplimiento de altos estándares de calidad.</li> <li>● Hotel sustentable.</li> <li>● Alianza con reconocidos artistas nacionales.</li> </ul>	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Costos elevados.</li> <li>● Falta de posicionamiento como referente de turismo de negocios.</li> <li>● Servicios orientados mayoritariamente al segmento familiar.</li> </ul>
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Crecimiento de la demanda de hoteles de alta categoría.</li> <li>● Auditorias anuales por parte de personal de altos mandos de la cadena para evaluación de calidad del establecimiento.</li> <li>● Mercado dinámico.</li> </ul>	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Inestabilidad económica nacional.</li> <li>● Aumento de las expectativas de los huéspedes.</li> <li>● Receso de la actividad turística producto de la pandemia.</li> <li>● Prohibición de despido de personal.</li> </ul>

Mediante un diagnóstico organizacional, analizando la situación tanto interna como externa de la organización, fue posible arribar a las siguientes conclusiones. Dentro de las fortalezas del hotel, puede mencionarse que es una de las dos cadenas internacionales con sede en Villa Carlos Paz, lo cual permite el posicionamiento del mismo gracias a la fuerte imagen de marca

que este posee a nivel mundial. Otros beneficios de esta fortaleza son la utilización de un manual operacional para el funcionamiento del hotel, la visita de artistas nacionales, la realización de eventos de gran envergadura, la existencia de un restaurante con platos internacionales, y reconocimiento a nivel mundial, con la posibilidad de la visita de huéspedes internacionales. Además, cuenta con el cumplimiento de altos parámetros de calidad, los cuales permiten la satisfacción de las necesidades y expectativas de los huéspedes, logrando fidelización por parte de los mismos. Otra fortaleza es una de sus características distintivas, la cual consta de la certificación de Hoteles Más Verdes, contando con infraestructura y procesos operacionales ecológicos. Algunos de ellos constan de la utilización de materiales naturales, luces Led, reutilización de sábanas y toallas, utilización de luz natural, entre otros. Dentro de esta última fortaleza, puede añadirse la creación de la mascota *Howie*, la cual tiene como finalidad enseñar a los menores sobre el cuidado del medioambiente de manera didáctica. Finalmente, puede considerarse como una fortaleza, la alianza con reconocidos artistas nacionales, lo cual permite la difusión de publicidad del hotel en medios de comunicación y redes sociales, siendo de gran alcance nacional e internacional.

Dentro de las debilidades del hotel, pueden mencionarse los elevados costos de mantenimiento que posee, debido a los servicios de calidad que la cadena ofrece. Por otro lado, puede mencionarse la falta de posicionamiento del hotel como referente de turismo de negocios en la ciudad, lo cual causa que la demanda de la competencia sea mayor por parte de turistas de negocios. Finalmente, puede mencionarse que la mayoría de los servicios que presta el hotel, están orientados al segmento familiar.

Mediante el análisis de la situación externa del hotel, puede mencionarse como oportunidad el mercado dinámico en el cual se desarrolla la actividad, el cual permite innovaciones y mejoras constantes en pos de la satisfacción del cliente. Gracias al escenario en el cual se encuentra inmersa la actividad, el personal de todas las áreas, tienen la obligación de estar

constantemente utilizando la creatividad con el objetivo de generar una mejora continua. Así mismo puede mencionarse la auditoria anual por parte de altos mandos de la cadena, en pos de la verificación del cumplimiento de los estándares de calidad propuestos. Dicha evaluación permite la certificación de calidad y la distinción con respecto a la competencia. Finalmente, el crecimiento de la demanda de hoteles de alta categoría de los últimos años, causó el rápido posicionamiento del hotel en la localidad acompañado de una importante demanda.

Dentro de las amenazas, puede observarse la inestabilidad económica en la que el país se encuentra, dando como resultado el incremento de los costos, tarifas, y por consecuente la imposibilidad de viajar para determinados sectores. Algunas de los factores son la devaluación de la moneda local, impuestos a la compra de divisas, el aumento del valor de la canasta básica, bajos salarios, entre otros. Otra amenaza consta del aumento de las necesidades y expectativas de los huéspedes, lo cual implica el constante desarrollo de mejoras y la inversión constante en infraestructura y servicios en pos de satisfacer sus necesidades. La medida tomada por el gobierno nacional, la cual consta de la prohibición de despidos a causa de la pandemia, es considerada una amenaza, debido a que el hotel a pesar de estar cerrado y por lo tanto sin generar ingresos, debe continuar solventando los costos fijos generados por sus empleados. Finalmente puede mencionarse el receso de la actividad turística a raíz de la pandemia, lo cual limitó los ingresos de la firma durante una importante cantidad de meses del año 2020. Dicha situación impidió la visita de los segmentos que quiebran con la estacionalidad de la demanda, los cuales constan de estudiantiles, contingentes y jubilados. El impacto negativo se generó en toda la localidad, la cual está a punto de ser considerada en emergencia turística.

### **Marco Teórico**

Los conceptos principales del presente reporte de caso constan de turismo de negocios, plan de marketing, y estrategias de posicionamiento. Los mismos se desarrollan a continuación con sus respectivas características principales.

El turismo de negocios es concebido como el conjunto de personas que viajan con propósitos laborales, pernotando en la localidad al menos una noche. Es una de las modalidades de turismo con mayor antigüedad, debido a que los seres humanos han viajado con esta finalidad desde tiempos inmemorables. Su origen data de miles de años antes de Cristo cuando comunidades de agricultores de Asia, África y Europa viajaban cientos de kilómetros con la finalidad de ofrecer sus productos en ferias y mercados (Swarbrooke & Horner, 2002).

La OMT denomina a esta tipología como industria de reuniones. El motivo principal del viaje es la asistencia por parte del turista a ferias, reuniones, conferencias, congresos y exposiciones, con fines comerciales o profesionales (OMT). Rob Davidson en su libro *Business Events*, define a los eventos empresariales como un medio para el intercambio de ideas e información, festejar logros o tomar decisiones entre colegas de una misma empresa o profesionales de un mismo rubro (Rob Davidson, 2019).

Muchas localidades turísticas tienen como mercado objetivo al sector empresarial debido a sus múltiples beneficios. Algunos de ellos son la creación de empresas en el destino, el intercambio de divisas, la disminución de la estacionalidad de la demanda, la modernización de la economía, el aumento de inversiones, entre otros (Swarbrooke & Horner, 2002).

El conocimiento de conceptos y estrategias de marketing no son suficientes para el éxito de una organización. Para alcanzarlo, es necesario complementar correctamente la planificación con su ejecución. Un plan de marketing tiene como objetivo dar directrices para todas las actividades de marketing empresarial para el año entrante, y garantizar que dichas actividades contribuyan con el plan estratégico de la empresa. Por otra parte, puede mencionarse que obliga a los directores de las áreas de marketing a analizar y revisar cada uno de los pasos a seguir, y ayuda a elaborar un presupuesto que ajusta los recursos disponibles a los objetivos de marketing. Finalmente puede mencionarse que funciona como un proceso de control para

comparar resultados reales con esperados. Para que un plan de marketing sea eficaz es necesario que su periodo de implementación sea anual (Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, y Flores de Zamora, 2011).

Phillip Kotler en su libro Dirección de marketing propone un modelo de plan de marketing dividido en cinco secciones. La primera sección se denomina resumen ejecutivo y tabla de contenidos. En ella se realiza un breve resumen con la finalidad de que la alta gerencia tenga acceso a las recomendaciones principales y metas propuestas. En la segunda sección se realiza el análisis de situación donde se detallan los antecedentes de las fuerzas del macroentorno de la organización. La información obtenida es sintetizada mediante un análisis FODA. En la tercera sección denominada estrategias de marketing, se define la misión, metas, y las necesidades de oferta que se pretenden satisfacer, junto con el posicionamiento competitivo de la empresa. En la cuarta sección denominada proyecciones financieras se incluyen pronósticos de ventas y gastos conjuntamente del punto de equilibrio. Finalmente, en la quinta y última sección en el seguimiento de la aplicación se realiza un esbozo de los controles para supervisar y ajustar la implementación del plan. Para ambos objetivos se utiliza el mismo conjunto de acciones pertenecientes al plan de marketing. Difieren en la sección difiriendo en la tercera sección donde se detallan las estrategias a implementar (Kotler y Keller, 2006).

Una estrategia de marketing tiene como finalidad la introducción de un producto en el mercado. Para su desarrollo junto con un programa de acción exitoso, el área de marketing debe contar con información actualizada sobre la competencia, segmentos de mercado que sirven y el entorno. Se encuentra conformada por tres partes, la primera consta de el posicionamiento deseado del producto, la cuota del mercado, las ventas, el mercado objetivo, y los beneficios esperados para los primeros años. La segunda parte consta de perfilar el precio de los productos, presupuesto para el primer año, y la distribución. Finalmente, la tercera parte

comprende los planes de venta a largo plazo, beneficios objetivo y estrategias de marketing mix (Kotler, Bowen, Makens, García de Madariaga, y Flores de Zamora, 2011).

Las estrategias de posicionamiento constan de acciones orientadas al diseño de la oferta y la imagen de la empresa, de tal modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores. El objetivo es lograr el posicionamiento en la mayor cantidad posible de consumidores con la finalidad de maximizar utilidades potenciales de la organización (Kotler y Keller, 2006).

El turismo empresarial es concebido como una de las ramas del turismo que mayor ingreso genera tanto para la actividad turística como para sectores afines. Es por esto que es importante el incremento de la demanda por parte de dicho sector. Un plan de marketing tiene como finalidad cumplir con los objetivos relacionados al mercado objetivo, mediante diversas estrategias. A través del mismo se incrementa la demanda por diversos sectores. En dicho reporte de caso, está orientado a la demanda empresarial.

### **Diagnóstico y Discusión**

El problema central de dicho reporte de caso consta de la falta de posicionamiento del hotel Howard Johnson como referente de turismo de negocios en la ciudad de Villa Carlos Paz, a raíz de la ausencia de un plan de marketing con estrategias que garanticen el éxito de la organización.

A través de este reporte se generan aportes positivos para la actividad turística, precisamente para las empresas hoteleras, debido a que demuestra como incrementar la demanda del sector empresarial, el cual es uno de los que mayores ingresos genera. Además, incluye un plan de marketing, el cual puede ser de utilidad para todas las empresas con la finalidad de llegar a su mercado objetivo y generar beneficios económicos.



Dentro del modelo PESTEL en el cual se realizó un análisis situacional, pudieron mencionarse algunos factores del entorno que influyen en la organización, el desarrollo de su actividad y el problema detectado en la misma. Dentro de los factores políticos se mencionó el aislamiento social, preventivo y obligatorio, el cual agrava el problema debido a que causó la suspensión de la actividad turística, reuniones, y eventos. Por otra parte, se mencionó la creación de protocolos para la actividad hotelera, con la finalidad de reabrir los hoteles y proteger a los huéspedes. Dicha medida contribuye con la resolución del problema, ya que actualmente existe en Argentina un protocolo para el turismo empresarial, el cual puede implementarse dentro del hotel.

Anteriormente, en el análisis organizacional FODA se desarrolló un análisis interno y externo de la organización, en el cual se incluyeron debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la misma. Dentro de las debilidades se mencionó la falta de posicionamiento del hotel como referente de turismo de negocios, la cual consta del problema del reporte de caso. Dicha debilidad puede deberse a la orientación de los servicios prestados por la empresa al segmento familiar. Dentro de las fortalezas se detalló que la empresa es una de las dos cadenas internacionales en la ciudad, y que cumple con altos estándares de calidad. Las mismas pueden considerarse como ventajas competitivas que contribuyen con la resolución del actual problema de la empresa.

Si el problema actual no se resuelve, se limita la posibilidad de aumentar ingresos a largo plazo. También se les brinda la oportunidad a otros hoteles de posicionarse como referentes de turismo empresarial, aumenta la demanda de la competencia y se limita la posibilidad de aumentar la imagen de la cadena hotelera en el segmento del turismo de negocios.

## **Plan de marketing para el posicionamiento del Hotel Howard Johnson como referente de turismo de negocios en la ciudad de Villa Carlos Paz.**

**Año 2021**

### *Alcance*

La propuesta del presente reporte de caso consta de un plan de marketing para el posicionamiento del Hotel Howard Johnson como referente de turismo de negocios en la ciudad de Villa Carlos Paz. En el mismo se desarrollan estrategias y acciones para posicionar a la empresa en la mente de los consumidores del segmento elegido, con la finalidad de incrementar la demanda, aumentar los ingresos de la firma y fidelizar clientes.

La ejecución del plan es realizada principalmente por el departamento de Relaciones Públicas y Marketing de la organización Howard Johnson Villa Carlos Paz, realizando cada una de las acciones pertinentes para el cumplimiento de los objetivos propuestos. No obstante, el departamento de administración aporta con información para su desarrollo. El plan puede ser utilizado como modelo en otras franquicias de la cadena con sede en otras localidades. Toda la organización debe tener conocimientos sobre el mismo en pos de destinar sus esfuerzos al cumplimiento de los objetivos del mismo.

El horizonte temporal del plan es de un año. De esta manera se le dedica el tiempo suficiente a cada una de las acciones para ser desempeñadas e ir observando los resultados obtenidos a través de las mismas. Todos los años se deben realizar mejoras en el plan basadas en las fluctuaciones que surgen en la demanda del sector empresarial. Debe considerarse que una de las características del mercado que satisfacen los hoteles es que el mismo es muy dinámico y con altas expectativas. Es por ello que el plan debe adaptarse y mejorarse constantemente en pos de cumplir con los objetivos propuestos. Otra razón por la cual debe adaptarse el plan es

por la constante inestabilidad de la actividad turística a raíz de la pandemia. Se debe prestar atención a las novedades por parte del gobierno, a las modificaciones y mejoras en los protocolos, y a las innovaciones tecnológicas para mejoras en pos de brindar un excelente servicio. Es de vital importancia mantener informado al personal sobre todas las modificaciones.

### *Objetivos*

*Objetivo General:* Posicionar al Hotel Howard Johnson como referente de turismo de negocios en la ciudad de Villa Carlos Paz mediante un plan de marketing.

*Objetivo Específico 1:* Aumentar la demanda del sector empresarial mediante la implementación de un plan de marketing con estrategias de posicionamiento.

*Objetivo Específico 2:* Fidelizar el segmento empresarial mediante diversas estrategias orientadas al sector.

### *Estructura*

El plan de marketing cuenta con cinco secciones: Resumen ejecutivo y tabla de contenidos, análisis de la situación, estrategia de marketing, proyecciones financieras, y seguimiento de la aplicación. Cada una de las secciones cuenta con un conjunto de acciones a desarrollar. Las mismas son iguales para ambos objetivos difiriendo únicamente en las estrategias a implementar, las cuales se dividen en posicionamiento y fidelización.

Las estrategias se orientan al segmento de demanda conformado por medianas y grandes empresas ubicadas en las provincias de Córdoba, Santa Fe y Buenos Aires interesadas en la realización o participación de congresos y viajes de incentivos. El rango etario promedio de los

turistas de negocios es de 39 a 49 años. Una vez que el hotel se posicione, será posible expandir el segmento hacia un mercado geográfico y etario de mayor amplitud.

Como canales de comercialización se encuentran las agencias especializadas, empresas de administración de eventos, operadores profesionales de congresos y agencias de viajes de incentivos. El contenido que se le entrega a los mismos consta de material digital como *flyers*, videos y *tours* tanto virtuales como presenciales por el hotel, con la finalidad de dar a conocer los servicios del mismo. Cabe destacar la importancia por parte de la Secretaría de turismo de Villa Carlos Paz, Agencia Córdoba Turismo y Córdoba – *Convention & Visitors Bureau*, en la promoción y preparación de la provincia y la localidad como destino para la realización de eventos.

Dentro del turismo de negocios, el plan de marketing se especializa en incrementar la demanda de empresas interesadas en la realización o participación de congresos y viajes de incentivos.

Las estrategias de posicionamiento tienen como objetivo dar a conocer las fortalezas con las que cuenta el hotel que lo diferencian de su competencia, aumentar la demanda y consecuentemente posicionarlo como referente en el mercado. Debido al contexto actual a raíz de la pandemia, las estrategias se adecuan a los protocolos de bioseguridad establecidos para la actividad hotelera.

Una de la estrategia para aumentar la demanda del sector empresarial consta de alianzas estratégicas con grandes empresas de Argentina las cuales reciben importantes descuentos a la hora de realizar el evento, a cambio de publicidad en redes. Otra estrategia es la creación de la sección *Business* dentro de la página *web* existente del hotel, en la cual se encuentran imágenes, video y protocolos sobre los servicios para el turista de negocios. Se propone una página de *Instagram* dedicado al sector empresarial con novedades y publicaciones persuasivas e

informativas. Incluye un estudio de mercado en redes, análisis de identidad y marca, y estrategias de contenido. Dentro de las estrategias también se encuentran la creación de anuncios y mails personalizados para potenciales clientes con la finalidad de captar la atención de los mismos. También la publicidad por medio de *influencers* y figuras públicas del ámbito empresarial y del emprendedor a cambio de estadía gratis en el establecimiento. Se propone incrementar los comentarios de los huéspedes en plataformas de reservas, con la finalidad de dar a conocer la calidad de los servicios, realizar mejoras en caso de ser necesario y en el caso de *Tripadvisor* tener la posibilidad de estar dentro del *ranking* de los mejores hoteles de la ciudad. Por otra parte, se propone la participación en concursos de hotelería donde el hotel tenga la posibilidad de competir y ser reconocido por sus servicios.

Mediante las estrategias de fidelización se intenta convertir a los huéspedes en clientes fijos y por ende que elijan a la cadena como su hotel de preferencia en la ciudad.

Dentro de las estrategias de fidelización se encuentra la entrega de bolsas ecológicas personalizadas con lapiceras, anotadores, pines, credenciales, botellitas de alcohol en gel y barbijos con el logo de la empresa. Se fomenta que cada uno de los participantes tenga su propio material de trabajo en pos de evitar el uso común de objetos y por ende la propagación del virus. Se propone la realización de charlas PLUS por parte de la Organización sin fines de lucro *Rotaract Club Carlos Paz*, las cuales constan de módulos sobre liderazgo.

Cada una de las estrategias de fidelización tienen como objetivo superar las expectativas del cliente mediante la adaptación de los servicios a sus necesidades, creando experiencias únicas y personalizadas. Para ello es necesario enviarles previamente un cuestionario con preguntas personales sobre gustos e intereses. Se propone ofrecer servicios exclusivos como por ejemplo menú diferenciado en el restaurante del hotel acompañado de la reserva previa de la mesa, *check in* y *check out express*, asistencia personalizada, día de *Spa* gratuito, y una experiencia sensorial personalizada en la habitación. En ella se encuentran elementos asociados a los 5

sentidos. Los mismos constan de un albornoz de tela suave con iniciales del pasajero, fragancia personalizada, producto regional como obsequio de bienvenida, *playlist* personalizada, y folletería ilustrativa con actividades para realizar y descuentos. Otra estrategia de fidelización consta de la entrega de *vouchers* con descuentos para utilizar en otros alojamientos Howard Johnson del país.

Mediante la combinación de las estrategias se propone posicionar al hotel como referente de turismo de negocios en la ciudad de Villa Carlos Paz. Se demuestra que el hotel posee servicios y beneficios exclusivos y específicos para el sector empresarial, a diferencia de otros establecimientos de la competencia que solo poseen las instalaciones.

Dentro del plan se tienen en cuenta factores como la sustentabilidad, debido a que se emplean recursos de la localidad, se fomenta el desarrollo económico en la misma, y se tiene en cuenta el cuidado del medioambiente. Debido al receso de la actividad turística en la ciudad de Villa Carlos Paz y el impacto económico que causó, se prioriza la utilización mayoritariamente de recursos con los que ya cuenta el hotel.

### *Diagrama de Gantt*

El horizonte temporal de cada una de las actividades es de un mes, con la finalidad de disponer de tiempo suficiente ante cualquier contingencia. Algunas de las ellas se desarrollan simultáneamente. La proyección está basada en el año 2021.

Dentro de las estrategias mencionadas con anterioridad se hace referencia a algunas de ellas como personalizadas, es por ello que no pueden implementarse hasta no tener conocimiento de los turistas que visitarán el establecimiento y sus gustos personales.

### *Diagrama general con secciones y acciones principales del plan de marketing*



mayor parte de las inversiones provienen de las estrategias de marketing, debido a que las demás acciones se llevan a cabo por los mismos recursos humanos del hotel. Se intenta utilizar recursos y servicios existentes de la organización con la finalidad de no disponer de dinero adicional. El presupuesto está realizado en base a 100 huéspedes.

Cada uno de los prestadores seleccionados pertenece a la ciudad en pos de fomentar el empleo y desarrollo económico local.

*Presupuesto 1: Aumentar demanda del sector empresarial.*

Servicio	Descripción	Proveedor	Importe
Creación de contenido para redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudio de mercado</li> <li>• Análisis de identidad y marca</li> <li>• Estrategias de contenido</li> <li>• Calendarización de contenido</li> <li>• Generación de contenido</li> <li>• Presencia en <i>Instagram</i>, <i>Facebook</i> y <i>Whatsapp</i></li> <li>• 20 publicaciones + 12 historias mensuales</li> <li>• Campañas enfocadas a corto plazo</li> </ul>	Asesoría integral en plataformas digitales	\$4.000
Creación de contenido para página web	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de sección <i>Business</i> en página web existente del hotel</li> </ul>	NB redes marketing digital	\$7.000
Video institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Video de 3 minutos sobre servicios y protocolos</li> </ul>	Walter Arcal fotografía	\$6.500
<b>Importe</b>			<b>\$17.500</b>

*Presupuesto 2: Fidelizar sector empresarial.*



Servicio	Descripción	Proveedor	Importe
Impresión de tarjetas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 tarjetas a color en papel ilustración 300 gramos 8,5x5 cm</li> </ul>	Sol impresiones	\$400
Productos regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Surtido de productos regionales</li> </ul>	La Quinta Digacor	\$51.000
<i>Merchandising</i> con logo de la empresa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 bolsas de friselina</li> <li>• 100 pines</li> <li>• 100 lapiceras</li> <li>• 100 anotadores</li> <li>• 100 tiras con credenciales</li> </ul>	Cubik centro de copiado	\$45.000
Productos de bioseguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 botellas de alcohol en gel neutro x 60 ml</li> <li>• Logo de 5 x 5 cm a color en papel adhesivo</li> <li>• 100 barbijos con logo</li> </ul>	Digacor Carlos Paz Sol Impresiones CromoSur	\$7.900
Albornoz bordado con iniciales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 albornoces de Micro flannel en color azul oscuro con iniciales de 10 cm bordadas</li> </ul>	Jean Cartier Bordados disparate	\$300.000

Fragancias ambientales personalizadas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 perfumes textiles de 125 cc.</li> </ul>	By PDF	\$19.000
<b>Importe</b>			<b>\$423.300</b>

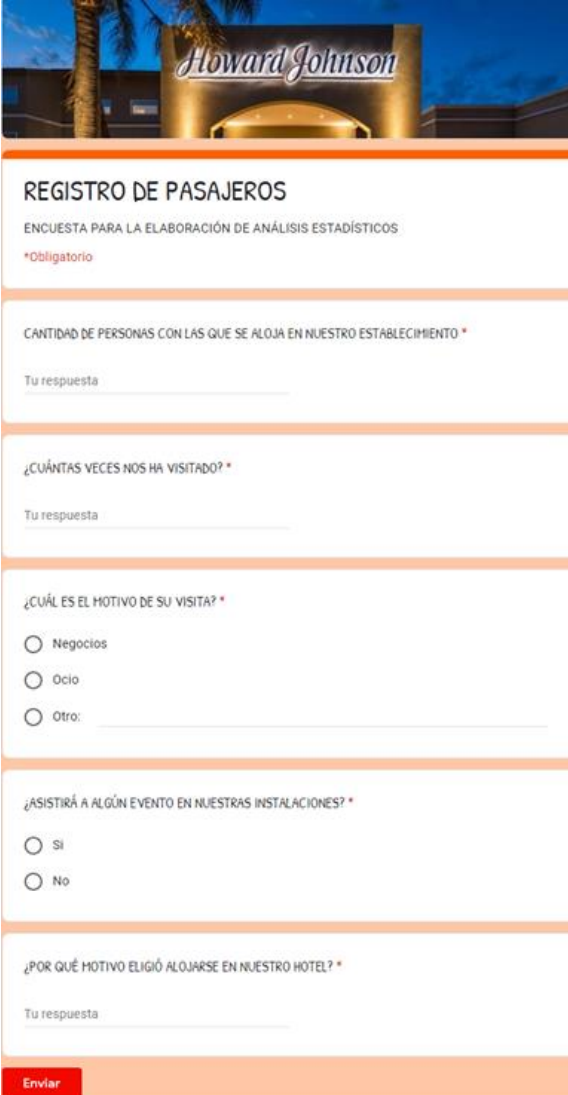
*Presupuesto global de la propuesta: \$ 440.800*

### *Indicadores*

*Indicador para objetivo 1: Registro de pasajeros para medir estructura de la demanda.*

Para observar si la demanda del sector empresarial se incrementó, se debe llevar a cabo un registro diario sobre los huéspedes que concurren al hotel. El mismo consta de un breve cuestionario a cada uno de los miembros del grupo al momento de realizar el *Check-In*. Los datos obtenidos serán cuantificados en estadísticas el último día hábil de cada mes. A través de las mismas se podrá observar mensualmente cómo se encuentra conformada la demanda y sus variaciones. Cada una de las preguntas tiene la finalidad de indagar sobre el segmento que elige alojarse en el establecimiento. Debido a la situación actual debido al COVID-19, existen ciertos protocolos a cumplir con la finalidad de disminuir la propagación del virus. Es por ello que la encuesta se realizará mediante un código QR, a través de *Google Forms*. De este modo se evitará el contacto entre el personal y los huéspedes y así mismo la utilización de elementos comunes como lapiceras y papel. Por este medio también se estará protegiendo al medioambiente, tal como propone la cadena Howard Johnson al ser sustentable. Se evita el consumo de papel. Al finalizar la encuesta se les obsequia un descuento del 10% en el restaurante *The Lord* del hotel.

### *Modelo de encuesta*



**REGISTRO DE PASAJEROS**  
ENCUESTA PARA LA ELABORACIÓN DE ANÁLISIS ESTADÍSTICOS  
*\*Obligatorio*

CANTIDAD DE PERSONAS CON LAS QUE SE ALOJA EN NUESTRO ESTABLECIMIENTO \*

Tu respuesta

¿CUÁNTAS VECES NOS HA VISITADO? \*

Tu respuesta

¿CUÁL ES EL MOTIVO DE SU VISITA? \*

Negocios

Ocio

Otro: \_\_\_\_\_

¿ASISTIRÁ A ALGÚN EVENTO EN NUESTRAS INSTALACIONES? \*

Si

No

¿POR QUÉ MOTIVO ELIGIÓ ALOJARSE EN NUESTRO HOTEL? \*

Tu respuesta

Enviar

*Indicador para Objetivo 2: “Business Card” para medir fidelización del sector empresarial.*

La tarjeta se entrega a cada uno de los huéspedes que asistan al establecimiento por motivos laborales cuando realizan su *Check-Out*. La misma posee cuatro círculos los cuales se sellan y acompañan de la fecha al momento *del Check-In* de cada visita posterior. Una vez completados los cuatro se les obsequia dos noches gratis en el hotel. El hotel debe llevar un registro con el listado de pasajeros a los cuales se les ha entregado tarjeta y el estado de la misma. De esta manera se dará a conocer que huéspedes conforman el mercado objetivo y si se ha logrado fidelizarlos. El registro con el estado de las tarjetas debe ser revisado mensualmente ya que no

todos los pasajeros visitan el hotel con la misma frecuencia y debido a la inestabilidad en la actividad turística a raíz de la pandemia.

### *Modelo de tarjeta empresarial*




### *Valor agregado*

### *Código QR*

Para la encuesta de pasajeros para elaboración de estadísticas.



### *Modelo de cuestionario para experiencia sensorial personalizada*



## CUESTIONARIO PERSONAL

Queremos brindarle una experiencia única y personalizada

**\*Obligatorio**

¿Qué tipo de alimentos prefiere? \*

Dulces

Salados

Mencione 4 grupos musicales de su preferencia \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

¿Qué tipo de fragancia es de su preferencia? \*

Dulce

Citrica

Floral

Frutal

Acqua

Talle de vestimenta para parte superior \*

S

M

L

XL

XXL

XXXL

Nombre y apellido \*

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**Enviar**

### Listado alternativo de proveedores

Servicio	Descripción	Proveedor	Importe
----------	-------------	-----------	---------

Creación de contenido para redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contenido mensual para redes</li> <li>• Fotos para feed (9 a 12)</li> <li>• 3 historias por día</li> <li>• Reels</li> </ul>	Innovarte	\$8.000
Creación de página web	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Creación de sección <i>Business</i></li> </ul>	Asesoría integral en plataformas digitales	\$5.000
Video institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Video de 2 minutos</li> </ul>	Azul Spertino fotografía	\$10.000
Impresión de tarjetas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 tarjetas en papel brillante. 300 gramos</li> </ul>	Formato	\$500
Impresión de logos autoadhesivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 100 etiquetas autoadhesivas con el logo de las empresas</li> </ul>	Formato	\$1.200

## Conclusiones y Recomendaciones

Mediante la implementación del presente plan de marketing cuyo mercado objetivo es el sector empresarial, se brinda una solución a la problemática planteada con anterioridad, la cual consta de la escasez de demanda por parte de dicho sector. Como objetivo general del plan se propone lograr el posicionamiento del Hotel Howard Johnson como referente de turismo de negocios en Villa Carlos Paz, a través del aumento de la demanda del sector empresarial y la fidelización del mismo. El plan contiene diversas estrategias orientadas al cumplimiento del objetivo.

En el presente reporte de caso se expone la relevancia del sector empresarial, el cual representa una de las mayores fuentes de ingreso para la actividad turística. El mismo prioriza la calidad y la exclusividad ante costos. Se plantea la importancia de una correcta planificación de marketing y el desarrollo de estrategias para el cumplimiento de objetivos en relación al mercado objetivo.

Alguno de los desafíos que pueden presentarse a lo largo de la implementación del plan son los cambios en las preferencias de los huéspedes debido al alto grado de exigencia que desarrollan y la versatilidad en sus preferencias. Esto se debe al mercado dinámico en el cual se encuentra inmerso el sector hotelero. Debido a la inestabilidad e incertidumbre en la cual se emerge la actividad turística debido a la pandemia, pueden surgir nuevos recesos.

A raíz de los desafíos que pueden surgir, se recomienda que el plan se actualice anualmente. Se deben considerar las necesidades del sector, y se deben realizar las correcciones por desviaciones en tiempo y forma. Finalmente se debe prestar atención a las tendencias que van surgiendo en el mercado. Siguiendo dichas recomendaciones se logrará una ventaja competitiva sobre las demás empresas del mercado.

Una de las problemáticas que pueden abordarse a futuro es la suspensión nuevamente de eventos masivos y reuniones producto de la pandemia. En dicha situación, el plan puede

adaptarse junto con el desarrollo de estrategias para la continuidad de la actividad empresarial mediante formato virtual.

Mediante el análisis situacional desarrollado con anterioridad, se recomienda que la alianza estratégica que posee la cadena hotelera con artistas se utilice para la realización de shows exclusivos en los eventos. Por otro lado, el mercado dinámico en el cual se encuentra inmersa la actividad hotelera debería ser de utilidad para la innovación y la adaptación a las nuevas tendencias. Finalmente, la sustentabilidad del hotel debería utilizarse como ventajas competitivas debido a que es uno de los únicos con dicha característica en la localidad.

Como fortaleza de la propuesta puede mencionarse que no posee altos costos operacionales ya que prioriza la utilización de recursos preexistentes de la organización, fomenta el desarrollo del empleo local, y tiene en cuenta el cuidado del medioambiente.



## Bibliografía

- Swarbrooke, J; y Horner, S. (2001). *Business Travel and Tourism*. Oxford: Butterworth Heinemann. Recuperado de [https://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=6Dgek2vv8fEC&oi=fnd&pg=PR1&dq=swarbrooke+y+horner&ots=kXbL-bmeeM&sig=iH9RBLp6GUZIsMoas-X9Qftk35g&redir\\_esc=y#v=onepage&q=swarbrooke%20y%20horner&f=false](https://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=6Dgek2vv8fEC&oi=fnd&pg=PR1&dq=swarbrooke+y+horner&ots=kXbL-bmeeM&sig=iH9RBLp6GUZIsMoas-X9Qftk35g&redir_esc=y#v=onepage&q=swarbrooke%20y%20horner&f=false)
- Kotler, P; y Keller Lane, K. (2006). *Diección de marketing 12º edición*. México: Pearson. Recuperado de <https://books.google.com.ar/books?id=CoHT8SmJVDQC&pg=PA310&dq=estrategia+s+de+posicionamiento&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewiZ24vWmNrsAhWrD7kGHaOCBcAQ6AEwB3oECAgQAg#v=onepage&q=estrategias%20de%20posicionamiento&f=false>
- Kotler, P; Bowen, J.T; Makens, J.C; García de Madariaga, J; Flores de Zamora, J. (2011). *Marketing turístico 5º edición*. Madrid: Pearson.
- Juárez Bernardy, R; Bortoluzzi, E.G; Zuanazzi, J; y Migliorini, S. (2012). Procedimientos metodológicos para el desarrollo del turismo de negocios y de intercambio en Emprendimientos empresariales. *Revista Estudios y perspectivas del turismo*, 21(2), pp. 533-546. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180721638014>
- Pérez Díaz, E; y Páez Escobar, A. I. (2014). El turismo de eventos y reuniones en destinos turísticos maduros: un pilar para la reconversión del producto turístico de Puerto de la Cruz (Tenerife). *Revista Investigaciones Turísticas*, (7), pp. 102-135. Recuperado de <http://rua.ua.es/dspace/handle/10045/38441>
- Villena Navarro, M. (2014). Turismo de negocios: análisis del gasto diario de los turistas de negocios. *Anuario Jóvenes Investigadores*, (1), pp. 78-80. Recuperado de <https://repositorio.upct.es/handle/10317/4425>
- León De, I.S; Arteta Peña, Y; Hernández, M.N (2016). Gestión de lealtad del cliente de turismo de negocios en pymes hoteleras. *Ingeniería industrial*, (37) 3, pp. 244-252. Recuperado de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362016000300003&script=sci\\_arttext&tlng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362016000300003&script=sci_arttext&tlng=en)
- Davidson, R. (2019). *Business events 2º edition*. New York: Routledge. Recuperado de [https://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=kah8DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT14&dq=rob+dauidson+business&ots=sPej6hxwvV&sig=mglBLwvOfkDfrOaGRD0hy41Gyz4&redir\\_esc=y#v=onepage&q=rob%20dauidson%20business&f=false](https://books.google.com.ar/books?hl=es&lr=&id=kah8DwAAQBAJ&oi=fnd&pg=PT14&dq=rob+dauidson+business&ots=sPej6hxwvV&sig=mglBLwvOfkDfrOaGRD0hy41Gyz4&redir_esc=y#v=onepage&q=rob%20dauidson%20business&f=false)

OMT. (2020) Organización Mundial del Turismo OMT. Recuperado de <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

