



**Trabajo Final de Grado – Reporte de Caso**

**“Plan de Marketing para mejorar el posicionamiento de marca del Hotel Howard  
Johnson Villa Carlos Paz”**

**ENTREGA FINAL N°4**

**Ariel Fernando González DNI 22964818**

**Legajo: VMKT04374**

**Licenciatura en Comercialización**

## Índice de temas

Resumen.....	3
Introducción.....	4
Análisis de situación .....	8
Marco Teórico .....	15
Diagnóstico y discusión .....	18
Plan de implementación .....	20
Conclusiones y recomendaciones.....	32
Referencias.....	34

## Resumen

El presente trabajo propone la implementación de un plan de marketing tendiente a resolver la situación problemática definida a partir del profundo análisis realizado acerca del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, el cual se ha abordado a partir de la introducción y antecedentes del caso siguiendo por un profundo y detallado análisis de mercado, de sus principales competidores, del entorno económico-político, como así también la situación interna de la organización desde su estructura y propuesta de marketing en materia de segmentación y comunicación, concluyendo el mismo en que el principal problema del Hotel radica en un posicionamiento de marca difuso desde su propuesta de valor y la comunicación de las mismas a los segmentos objetivos.

El plan propone la implementación de acciones concretas tendientes a realizar ajustes en su propuesta de valor y mejorar la comunicación de las mismas a los segmentos objetivos, de manera tal de lograr el posicionamiento de marca adecuado coincidente con la misión declarada por la empresa de manera tal que esto colabore con la concreción de los objetivos de corto y largo plazo.

Palabras claves, posicionamiento, *top of mind*, experiencia del cliente, engagement, percepción, propuesta de valor, segmentos, capital de marca, imagen proyectada.

## *Abstract*

*This paper proposes the implementation of a marketing plan aimed at solving the problematic situation defined from the in-depth analysis carried out about the Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, which has been approached from the introduction and background of the case, followed by a deep and detailed analysis of the market, its main competitors, the economic-political environment, as well as the internal situation of the organization from its structure and marketing proposal in terms of segmentation and communication, concluding that the main problem of the Hotel lies in a diffuse brand positioning from its value proposition and its communication to the target segments.*

*The plan proposes the implementation of specific actions aimed at making adjustments in its value proposition and improving communication of them to the target segments, in such a way as to achieve the appropriate brand positioning coinciding with the mission declared by the company in such a way that this collaborates with the realization of the short and long term objectives.*

*Keywords: positioning, top of mind, customer experience, engagement, perception, value proposition, segments, brand equity, projected image.*

## 1- Introducción

### 1.1 Marco de referencia:

El hotel Howard Johnson Plaza Carlos Paz perteneciente a la cadena estadounidense de idéntico nombre miembro actualmente del Grupo Wyndham Worldwide, el cual está integrado bajo el esquema de franquicias y/u operación 7.100 hoteles afiliados en las distintas marcas del grupo, propiedad mayoritaria de la familia Elliot se encuentra ubicado en la ciudad de Villa Carlos Paz, Provincia de Córdoba, Argentina.

En el año 2011 Pablo, Barbara, y Jesica familia oriunda de Salta con experiencia en el rubro hotelero en dicha ciudad dieron comienzo a este nuevo emprendimiento. El mismo se realizó bajo la figura de “Condo Hotel” un modelo comercial que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera, donde los inversionistas/accionistas obtienen una rentabilidad por la parte del hotel que les pertenece, como así también múltiples beneficios exclusivos vinculados a la hotelería.

Finalmente, en diciembre de 2016 Howard Johnson Plaza Carlos Paz abrió sus puertas al público, disponibilizando 127 habitaciones, 1 centro de convenciones, 1 restaurante y un conjunto de variados e importantes servicios que lo constituyeron como un hotel de primera línea.

A partir de aquí se desarrollará un completo y pormenorizado análisis del Hotel Howard Johnson Plaza Carlos Paz como parte del trabajo final de grado de la carrera licenciatura en comercialización. El objetivo y resultado final de dicho desarrollo será el de diseñar y proponer un plan de marketing que permita lograr el posicionamiento de la marca en un mercado amplio, complejo, exigente y variado como lo es el de la hotelería.

### 1.2 Breve descripción de la problemática:

Las 127 distinguidas y confortables habitaciones, el centro de convenciones con capacidad para 380 personas, su restaurante de categoría internacional, sus modernas instalaciones de piscina, solárium, spa y gimnasio como así también el conjunto de actividades de recreación como ser bicicletas, juegos, kayaks y micro-cine lo constituyen como un hotel de primera línea con capacidad para atender públicos diversos durante todo el año.

Los altos estándares de calidad que impone la cadena internacional combinados con la autonomía que les permite el modelo de gestión para innovar y diseñar experiencias inolvidables para sus huéspedes como así también su dotación de personas altamente capacitados, complementan de manera ideal el trinomio estratégico producto-servicio-experiencia.

Howard Johnson Villa Carlos Paz categorizado 4 estrellas superior nació con la intención de posicionarse como hotel de lujo intentando cambiar la creencia de que

tanto Córdoba como Villa Carlos Paz pertenecen al turismo mochilero de bajo gasto, con fuerte foco en el turismo familiar de temporada alta (estival) rápidamente ha ido incorporando a su negocio variados y diversos segmentos de público objetivo como ser el corporativo, el estudiantil, los jubilados y el turismo deportivo que le permiten no solo tener una cobertura más amplia ofreciendo una propuesta para cada uno de ellos, sino también lograr ocupar sus instalaciones a lo largo de los 12 meses del año.

Este crecimiento acelerado y expansivo ha provocado en mi opinión una problemática central en su posicionamiento de marca, el cual aparece como algo difuso y con importantes contrapuntos en su comunicación, dado que por un lado Howard Johnson Villa Carlos Paz comunica ser un hotel de lujo e ideal para el relax, y por otro se muestra como una opción válida y accesible para contingentes de jubilados y turismo estudiantil con importantes actividades recreativas en sus instalaciones para dichos públicos. Dada esta situación el posicionamiento en la mente de sus públicos objetivos no resulta ser certero y efectivo, no logra el impacto esperado en materia de lealtad, recompra y recomendación, por lo expuesto de no abordar el tema y proponer una solución a este problema central como lo es el posicionamiento de la marca y la comunicación correcta y efectiva de la propuesta de valor para cada segmento objetivo el hotel podría ver afectado negativamente su negocio, perder posicionamiento y penetración en uno de sus segmentos más rentables, afectando negativamente la rentabilidad del negocio, como así también comenzar a ceder terreno frente a sus principales competidores.

Por tal motivo el foco del presente trabajo será diseñar un plan de marketing tendiente a mejorar el posicionamiento de marca, que permita revisar la segmentación definida para el hotel y sus públicos como así también mejorar la comunicación de su propuesta de valor, buscando que la misma sea eficaz, efectiva y oportuna, y se logre a través de la misma posicionar como la mejor opción para su segmento objetivo central el cual ofrece la mayor rentabilidad (Premium), hacerlo permitirá rentabilizar la inversión realizada, posicionar al hotel dentro de un segmento con mayor potencialidad de crecimiento y facturación para el cual fue creado y aprovechar así las oportunidades que presenta el contexto; no hacerlo puede llevar al hotel a tener que competir con un nivel inferior de hoteles, categoría donde ya existe una importante cantidad de oferentes los cuales apuntan a un segmento más masivo pero mucho menos rentable donde el factor de diferenciación lo constituye el precio, con impacto negativo esto en la rentabilidad del negocio y en el retorno de la inversión.

### 1.3 Resumen de antecedentes:

En relación a los antecedentes podemos observar la evolución que ha tenido la consultoría vinculada a este tema central de posicionamiento de marca en la industria hotelera, podemos citar la propuesta de amara ingeniera de marketing, consultora española especializada en dicho rubro:

Hasta hace poco, los consumidores del sector de viajes no eran tan exigentes. Los hoteles no tenían la necesidad de especializarse porque no existía esa demanda y era suficiente con diferenciar entre tres o cuatro tipos de hotel:

sol y playa, ciudad, rural, *wellness*... Entonces, los factores decisivos para los consumidores eran el precio, la localización y quizá la exclusividad, porque no había tampoco una diferencia considerable entre los productos y servicios de la mayoría.

Con el auge de Internet, la saturación del sector y el cambio en el comportamiento de los usuarios, ha llegado el día en el que la diferenciación es imperativa. Y de ahí que le demos tanto importancia al branding de hoteles. Se ha podido comprobar que los usuarios de viajes buscan experiencias que sean únicas y que aporten valor. Por eso los hoteles necesitan volver a crear una conexión con sus potenciales clientes para que estos se sientan atraídos y puedan encontrar una identificación.

Porque hay que tener en cuenta que los viajeros nos exponemos a multitud de marcas turísticas. Y con cada encuentro, desarrollamos pensamientos y sentimientos que nos ayudan a construir la imagen de éstas. Y es la imagen que percibimos y si nos sentimos identificados con sus valores, lo que nos ayuda a elegir entre unas u otras. Así que, en el competitivo sector hotelero, la imagen y los valores que asociamos a la marca de tu hotel, lo son todo.

Los productos y servicios del sector vacacional evolucionan ahora a un ritmo rápido. No es fácil mantener el *engagement* de los consumidores de viajes y experiencias si no se sienten atraídos por el *branding* de una marca determinada y su propuesta de valor. Estar al día de las últimas tendencias de consumo, implica hacer cambios, implica considerar el *rebranding* como estrategia de marketing para diferenciar tu hotel. Garcia, C (s.f.). La mejor forma de diferenciarse rebranding para hoteles. Amara Marketing. Recuperado 10 de abril de 2021, de <https://www.amara-marketing.com/blog-turismo/casos-de-exito-campanas-de-marketing-para-hoteles>.

Continuando con amara-ingeniería de marketing podemos citar uno de sus casos de éxito *AccorHoteles*, bajo su lema *Feel Welcome from the first click* (“Siéntete bienvenido desde el primer clic”).

Desarrollo una campaña desarrolló una campaña innovadora, es más, única al ser la primera compañía en hacerla, en Twitter. En 2016 la empresa se convirtió en

la primera marca que empleó #MyFirstTweet para dirigirse a los usuarios que utilizan este *hashtag* al publicar su primer mensaje en la red social. Ortiz, P (s.f.). una campaña innovadora en social media. Recuperado 10 de abril de 2021, de <https://www.amara-marketing.com/blog-turismo/casos-de-exito-campanas-de-marketing-para-hoteles>.

Como menciona Paula Ortiz en la citada nota (párrafo 6 y 7), Lo sorprendente de esta campaña no ha sido solo la iniciativa de dar la bienvenida a los usuarios de Twitter, teniendo en cuenta que cada día se unen miles de nuevos usuarios. Sino que la compañía hotelera supiera fusionar el mundo digital con el mundo turístico.

Por último, Huete, L. H., Reynoso, J. R., D'Andrea, G. D., & Lovelock, C. L. (2004). Administración de servicios (primera ed.). Pearson Education. Pag228) nos citan el ejemplo de El Palacio, exitoso hotel de cuatro estrellas ubicado en una ciudad llamada por los autores Bella Vista, muestra como a partir de un exhaustivo mapa de posicionamiento propio y de los hoteles de la competencia le permitió a la gerencia de este hotel comprender las amenazas futuras a su posición de mercado.

Para concluir y reafirmar así la importancia del posicionamiento de marca y la propuesta de valor (ambos temas abordado por el presente reporte de caso) podemos citar ejemplos actualizados de marcas líderes que si bien no tienen relación con la actividad económica de nuestro caso sirven como ejemplo de estrategia implementada en contextos de crisis y necesidad de posicionarse rápida y exitosamente. A través de los siguientes ejemplos podemos observar que están haciendo estas empresas en contexto de pandemia.

Estas 3 reconocidas marcas empresas implementaron campañas de marketing creativas llevadas a cabo con la intención de minimizar el impacto negativo del coronavirus en su negocio y hacer crecer su propuesta de valor, posicionando la marca a través de mensajes con marcado contenido social. Las marcas han realizado campañas que potencian una imagen de marca responsable y que se preocupa por las personas. Este tipo de estrategias tienen como objetivo llamar la atención (*awareness*) y generar *engagement* sin la necesidad de vender un producto.

### Audi.

Campaña destinada a concienciar a la población sobre la necesidad de mantener las distancias entre personas "para estar más unidos" frente la lucha contra el coronavirus. La marca de coches en su forma para mostrar solidaridad y empatía con el distanciamiento social, ha decidido separar los círculos tradicionales que componen el logotipo de la marca

### Nike.

Utilizan como referencia el sueño de cualquier amante del deporte como es jugar en grandes estadios con millones de espectadores y ser decisivos para conquistar un título. Ese sueño Nike lo hace realidad: es el momento en el que todos estamos jugando el partido más importante de nuestras vidas y lo tenemos que jugar quedándonos en casa. El eslogan utilizado es "play inside, play for the world".

## Mercedes Benz.

Mercedes Benz sigue al pié de la letra las recomendaciones sanitarias como son quedarse en casa, lavarse las manos y todas las medidas necesarias para evitar más contagios, Para ello, ha utilizado en redes sociales la imagen de varios de sus modelos 4x4 cruzando zonas arriesgadas para ilustrar el lavado de manos.

Martinez, R. (2020, 16 abril). Estrategias creativas realizadas por empresas en tiempos de crisis. atrivity.com. <https://blog.atrivity.com/es/estrategia-comunicacion-creativas-covid-19>

### 1.4 Relevancia del caso:

Los ejecutivos deben encontrar la forma de crear ventajas competitivas significativas para sus servicios. Idealmente, deberían apuntar a segmentos a los que puedan atender mejor que otros proveedores. El concepto de posicionamiento es valioso porque obliga al reconocimiento explícito de los distintos atributos que conforman el concepto general de servicio y acentúa la necesidad de comprender que atributos determinan el comportamiento de elección de los clientes. Huete, L. H., Reynoso, J. R., D'Andrea, G. D., & Lovelock, C. L. (2004). Administración de servicios (primera ed.). Pearson Education. (Pag 234)

Los autores mencionan que a partir de los mapas de posicionamiento se pueden crear nuevos servicios o repositionar los ya existentes. Afirman luego que, si se considera que ofrecer tal servicio es compatible con los recursos y valores de la organización, la compañía podrá desarrollar un nicho rentable de mercado.

Por lo expuesto coincidimos en la siguiente afirmación, “El posicionamiento eficaz, sea cual fuere la táctica elegida para lograrlo, incrementa las ventas y fortalece las posiciones a largo plazo tanto de los productos individuales como de la organización en su conjunto” Clow, K. C., & Baack, D. B. (2010). Promoción, publicidad y comunicación integral en marketing (Cuarta ed.). Pearson Education. (Pag. 48)

Abordar el posicionamiento de Howard Johnson Villa Carlos Paz resulta de suma importancia dado que le permitirá al hotel poder ordenar su propuesta de valor, diseñando una para cada segmento objetivo, llegando a los mismos a través de una comunicación efectiva y oportuna. Sin lugar a duda esto tendrá un impacto positivo en el negocio a partir de poder continuar con un crecimiento sostenido y sustentable dentro de un mercado altamente competitivo.

## 2-Análisis de la situación:

### 2.1 Descripción de la situación:

Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz desde su origen fue pensado como un hotel de lujo con altos estándares de calidad, buscando crear una experiencia superadora en servicios de hotelería que rompiera los paradigmas que tanto la provincia de Cordoba y aún más la ciudad de Villa Carlos Paz traían consigo respecto a la calidad del turismo predominante y los servicios de baja calidad ofrecidos.

Tanto su misión como sus valores reflejan claramente esta vocación mencionada, las amplias y modernas instalaciones como así también la calidad y el profesionalismo de su equipo humano constituyen un complemento ideal para lograrlo.

No obstante, y como ya se comentó oportunamente, la rápida expansión y el acelerado crecimiento hizo que su público objetivo se convierta rápidamente en multisegmento pudiendo aprovechar así los 12 meses del año. Esto ha provocado cierta confusión en su posicionamiento de mercado, dado que desde la comunicación el hotel se muestra como una opción de lujo ideal para el relax, pero también como una opción válida para el turismo corporativo, estudiantil, jubilados y deportivo.

Las variadas propuestas ofrecidas tendientes a captar la atención de los diversos segmentos buscados, hace que la comunicación de las mismas no sea clara, oportuna, efectiva y en algún punto hasta pudiendo presentar contradicciones difíciles de interpretar por su público objetivo. ¿Es Howard Johnson Villa Carlos Paz un hotel de lujo para el relax y el confort, o es un hotel para contingentes de jubilados?, ¿El hotel es una excelente opción para el turismo corporativo o es un hotel de turismo estudiantil con diversas actividades y entretenimiento?

Como se puede observar esta situación constituye una clara oportunidad de mejora tendiente a revisar las propuestas de valor diseñadas para cada segmento y a partir de allí diseñar un plan de comunicación claro, oportuno, específico y efectivo buscando mejorar el posicionamiento de marca entre los segmentos objetivos más rentables.

## 2.2 Análisis de contexto:

### A) Mercado - Clientes

Howard Johnson Villa Carlos Paz posee propuestas para un conjunto de segmentos de los más variados como ser:

- Turismo individual
- Turismo corporativo
- Turismo estudiantil, jubilados y agencias

Cada uno de estos segmentos cuenta con una oferta de hospedaje, servicio y entretenimiento superadora, constituyendo así su paso por el hotel una experiencia recordada y recomendable.

La estrategia adoptada los dos primeros años fue posicionar al hotel como una alternativa de alojamiento superior en la ciudad.

Es por esto que adoptó el lema:

“Carlos Paz desde un Howard Johnson”.

Con el correr del tiempo y en post de poder aumentar su % de ocupación fue buscando desarrollar nuevos nichos de mercado a partir de la penetración en otros segmentos que aseguraran flujo de reservas para los meses contemplados fuera de temporada estival (Marzo a Noviembre), así fue que a partir de sus servicios, instalaciones y actividades recreativas logro desarrollar propuestas de valor atractivas captando rápidamente los públicos objetivos antes mencionados adicionales a su primer segmento objetivo.

En la actualidad Cordoba y en especial Villa Carlos Paz se han constituido como una de las principales opciones dentro del turismo nacional, según informe de la municipalidad de Villa Carlos Paz publicado sobre fines de febrero 2020, durante la temporada 2019-2020 la ciudad recibió más de 2 millones de visitantes, convirtiéndola en la ciudad turística más importante del país.

Posee características que la hacen una opción sumamente atractiva dada su geografía natural ofreciendo paisajes únicos compuestos por sierras y ríos de gran variedad como así también su accesibilidad a través de la autovía Rosario-Cordoba que ha jugado un papel fundamental para lograr este posicionamiento a nivel nacional y provincial (según cifras de la municipalidad de Villa Carlos Paz el 51 % de sus visitantes llegan en auto , el 48 % lo hace en ómnibus y el 1 % lo hace en avión), permitiendo que la ciudad sea una de las más visitada por habitantes de las principales provincias del país, la distribución de visitantes por provincias se compone de la siguiente manera : Cordoba 25 % , Buenos Aires 21% , Santa Fe 14 % y Mendoza 3 % , el resto se encuentra bastante atomizado.

Sobre el perfil de los visitantes se destaca lo siguiente, la mayoría han sido adultos de entre 36 y 50 años (32%), seguido por los de franja etaria que va de los 26 a los 35 años (31%) y de 51 a 65 años (21%), por último, el 12 % perteneció a personas comprendidas entre 18 y 25 años de edad.

El 76 % de los visitantes declaro haber viajado con su familia (dentro de estas familias el 52 % han sido parejas con hijos y 29 % parejas sin hijos), mientras un 17% comenta haberlo hecho en grupos de amigos.

En cuanto al nivel socio-económico se observa que el 51 % de los visitantes son empleados en relación de dependencia tanto públicos como privados, con ingreso fijo y estable, el resto está compuesto por autónomos, profesionales independientes, empresarios, estudiantes y jubilados (*Fuente: Observatorio Turístico Municipalidad Villa Carlos Paz*)

Por último y para cerrar la contextualización de la actividad hotelera en Villa Carlos Paz no podemos dejar de mencionar el comportamiento que viene mostrando el turismo a partir de la fuerte devaluación que viene sufriendo nuestra moneda, donde a partir de un tipo de cambio desfavorable para el turismo internacional se han comenzado a potenciar y posicionar como opciones sumamente interesantes los destinos nacionales, durante la temporada 2019-2020 la balanza comercial entre salida de residentes y llegada de no residentes arrojó la cifra positiva más alta de los últimos 4 años, allí es donde encontramos en posición de privilegio a la provincia de Cordoba y en especial a la ciudad de Villa Carlos Paz, constituyendo tal situación una importante oportunidad de crecimiento, aunque minimizada en el último año por los efectos del Covid-19 dadas las fuertes restricciones sufridas desde marzo 2020 hasta fines del mismo año.

#### B) Competidores:

Villa Carlos Paz es una ciudad que desde el año 2013 ha tenido importantes inversiones que permitieron la construcción y el desarrollo de múltiples opciones en hotelería de calidad.

El cuadro competitivo en hoteles 4 estrellas y 4 estrellas superior está concentrado en 5 opciones dentro de las cuales se encuentra Howard Johnson Villa Carlos Paz.

Las propuestas de dichos hoteles son similares, aunque con distinciones entre sí, todas apuntan a la captación de los segmentos familiar ABC1 y corporativo, segmentos que como vimos no encontraban anteriormente en dicha ciudad opciones validas que cubrieran sus necesidades y expectativas en torno a alojamientos y servicios de alto nivel.

A los efectos de poder representar la competencia representativa de Howard Johnson Villa Carlos Paz presentamos una tabla comparativa con los aspectos salientes de cada una de las opciones disponibles:

Hotel	Apertura	Habitaciones	Capacidad Eventos	Segmento Objetivo	Servicios	Calificación	Mensaje
Amerian Carlos Paz	2013	84	380	Familiar ABC1	Restaurante	4.6	<i>"El mejor Apart de las Sierras"</i>
				Corporativo	Gym		
					Quinchos		
					Salas		
					Piscina		
					Solarium		
	Estacionamiento						
Portal del Lago	1986	90	1280	Familiar Premium	Piletas	4.4	<i>"Experiencias únicas y con tradición".</i>
				Corporativo	Restaurante		
				Estudiantil	Terraza Bar		
					Spa		
					Cancha Paddle		
					Estacionamiento		
Eleton	2017	110	200	Familiar ABC1	Piletas	4.5	<i>Elegancia, comodidad, seguridad, calidad y servicio personalizado son algunas de las características que convierten a nuestro hotel como referente del destino.</i>
				Corporativo	Restaurante		
					Spa Medico		
					Teatro		
					Futbol 5		
					Estacionamiento		
Pinares Panorama Suites & Spa	2014	50	200	Familiar Premium	Piletas	4.5	<i>Exclusividad &amp; Confort</i>
				Corporativo	Pileta Climatizada		
					Restaurante		
					Kid Club		
					Spa		
					Paseo y Trecking		

Dentro de las opciones detalladas, Pinares Panorama Suites & Spa es quien compite con Howard Johnson Villa Carlos Paz, en nivel, calidad de servicio y prestaciones, es el hotel de lujo por excelencia en la ciudad, es quien tiene el mejor posicionamiento dentro del segmento Premium y por tanto con quien deberá competir codo a codo Howard Johnson, no obstante, y cómo podemos observar todas las opciones representan una fuerte amenaza competitiva dado que dentro de la misma categoría (4 estrellas y 4 estrellas superior) con servicios e instalaciones muy similares, apuntando a la captación de los mismos segmentos objetivos, con una paridad absoluta en materia de calificación y opiniones de los huéspedes.

Será clave la definición de la propuesta de valor para cada segmento como así también una efectiva campaña de comunicación que colabore con un adecuado posicionamiento de marca. Uno de los diferenciales donde se deberá apoyar Howard Johnson Villa Carlos Paz es lo que pueda mejorar aún más la experiencia del huésped a partir de la conexión emocional que logre su personal en el trato y la atención de los mismos, cuando existe una paridad tan grande en los servicios aumentados, hay que apuntar a servicios potenciales que sorprendan al cliente.

Es importante también destacar que las opciones disponibles en Cordoba capital y la hotelería informal, aunque con distintas propuestas y opciones también representan cierto grado de competencia no solo para Howard Johnson sino para toda la hotelería disponible en Villa Carlos Paz.

En mi opinión la innovación constante y permanente en la propuesta de valor como así también la comunicación efectiva de las mismas será el factor clave para lograr un lugar de privilegio en el mapa competitivo de dicho mercado.

## C) Entorno:

El entorno político y económico de Argentina representa una situación compleja en ambas esferas agudizada por los impactos de la pandemia mundial.

El impacto económico negativo del Covid-19 ha sido significativo para Argentina, quien durante el 2020 ha sufrido una caída de 9,9 %, la mayor desde 2002, la inflación anual alcanzó el 36 % aun en un contexto de caída de la actividad económica y a pesar del programa de control de precios existente. La pobreza trepo a niveles preocupantes del 42,9 % y la indigencia alcanzó el 10,5%.

El desempleo se ubicó en niveles cercanos al 11 % de la población activa.

Políticamente el gobierno atraviesa su peor momento desde que asumiera en 2019, la imagen del Alberto Fernandez cayó de un 82 % marzo 2020 a 43 % marzo 2021, se le atribuye una alta responsabilidad en el manejo de la pandemia y sus impactos tanto en salud como en economía. La cuarentena eterna a la que fue sometida Argentina ha sido sumamente negativa para la economía y poco efectiva de cara a controlar la expansión del virus y los niveles de mortalidad, sumado a un retraso en la campaña de vacunación constituyen un combo letal para la imagen del mandatario.

Si bien la flexibilización de las restricciones realizadas durante la temporada estival han significado un alivio para todas las actividades económicas, lo han sido especialmente para el turismo, actividad que había caído a nivel 0 visto las prohibiciones de circulación entre provincias, el rebote del virus y la llegada de la segunda ola vuelve a encender todas las alarmas en materias económicas, sobre todo en las empresas que lograron sobrellevar un 2020 complejo e improductivo, quedando con muy poco margen de maniobra para un nuevo cierre de actividades.

## D) Análisis Interno:

Howard Johnson cuenta dentro de su estructura organizativa con el puesto de Responsable de Marketing y Relaciones Públicas, siendo la persona responsable de la planificación, dirección y gestión de la comunicación entre el hotel y sus diferentes públicos.

Entre sus principales funciones se encuentran:

- Define y Ejecuta el Plan anual de MKT (una vez aprobado por la Gcia General).
- Coordina y planifica la publicidad digital (redes sociales y Google AdWords)
- Es el encargado de crear y mantener una imagen positiva del hotel.
- Coordina con la agencia de diseño todas las piezas gráficas que requiere el hotel (tanto piezas publicitarias como necesidades surgidas desde la operatoria).
- Es el vínculo con los medios de comunicación, con los que genera acciones en conjunto.
- Realiza la redacción de todas las piezas publicitarias (para publicidad digital, prensa escrita, spot para radios, etc.)

Actualmente Howard Johnson Villa Carlos Paz desarrolla un set de acciones de las más variadas para llegar y darse a conocer a su público objetivo, como ser la promoción en:

- Redes
- Campaña en Google AdWords
- Publicidad Radio y Tv
- Convenios con artistas
- Portales de reservas
- Portales digitales
- Diarios y revistas
- Patrocinio de eventos
- Realización de eventos propios

En cuanto al turismo corporativo y las acciones de publicidad y promoción realizadas para la captación del mismo se suman a las ya mencionadas:

- Contacto directo
- Convenios con instituciones y asociaciones
- Alianzas estratégicas con consultoras
- *Fam Tour*
- Regalos Empresariales

El hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz ha reconocido que hasta el momento las acciones que mayor repercusión han tenido en el segmento público en general han sido las de convenios con artistas y todas aquellas vinculadas con la actividad teatral, característica central de la ciudad.

Las redes sociales representan un canal de comunicación importantísimo con sus prospectos, desde 2017 a la fecha ha logrado sumar 35.500 seguidores entre Facebook e Instagram

Siguiendo en esta línea de promoción y contacto con sus potenciales clientes podemos mencionar que a través de una encuesta realizada a 2000 personas que visitaron el hotel, el departamento de marketing descubrió que el 80 % llegó al mismo a través de la búsqueda en internet (navegación en google), recomendación y redes sociales.

Claramente la tracción de clientes en Howard Johnson Villa Carlos Paz está dada en primer lugar por el mundo digital a través de portales, y redes sociales, acompañando esto una tendencia mundial que se viene desarrollando en varias actividades pero principalmente en turismo, con record histórico para Argentina en el año 2017 con una facturación de \$ 43.640 millones en el rubro turismo siendo este el de mayor participación (28%) y crecimiento (71%) en *e-commerce*, cuadruplicando cifras del 2014 año en que se comenzó a realizar el relevamiento, informe anual 2018 (N.o 9). (2019, febrero). <https://www.cace.org.ar/estadisticas>

En segundo lugar y como importante fuente de afluencia de huéspedes debemos mencionar la estrategia de *Customer Experience* implementada por Howard Johnson Villa Carlos Paz, donde a partir de brindar una experiencia superadora logra generar clientes promotores, quienes a partir de la recomendación en sus grupos de interés facilita el conocimiento y la llegada de nuevos huéspedes al hotel. Está comprobado por las más prestigiosas consultoras mundiales como ser Bain y Mckinsey que una exitosa estrategia de *Customer Experience* es una inagotable fuente de generación de más y mejores clientes, sobre todo en el mundo de los servicios donde la percepción y la conexión emocional juegan un rol fundamental.

#### Diagnóstico Organizacional:

El hotel basa su propuesta de valor en desarrollar un producto hotelero de alta calidad que sorprenda y supere las expectativas de los huéspedes visitantes, con estándares de calidad elevados propuestos por la cadena internacional a quienes representan, sumado a cierta autonomía en post de poder innovar para la creación de experiencias memorables en materia de alojamiento y relax generan el norte de las acciones de comunicación y gestión que realizan para el logros de sus objetivos organizacionales de crecimiento, y rentabilidad.

En tal sentido es importante recordar la importancia que tiene la promoción de la imagen deseada, como mencionan Clow y Baack, “la imagen correcta es parte medular del éxito de una organización”, continuando con este punto central afirman que “la imagen se relaciona con las fortalezas y debilidades de una empresa. Una imagen fuerte puede combinarse con una oportunidad descubierta en el entorno externo para crear una importante ventaja estratégica para

la empresa". Clow, K. C., & Baack, D. B. (2010). Promoción, publicidad y comunicación integral en marketing (Cuarta ed.). Pearson Education. (Pag 30)

A continuación, desarrollaremos el FODA de Howard Johnson Villa Carlos Paz, basaremos el trabajo en toda la información desarrollada y volcada hasta aquí como así también utilizando la voz del cliente que visito el hotel y ha reflejado a través de sus opiniones la experiencia vivida y la congruencia con la promesa de servicio comunicada.

Análisis FODA:

Fortalezas	Nivel Importancia
Altos estándares de calidad	5
Equipo humano altamente capacitado, con vocación de servicio	5
Instalaciones modernas, amplias y variadas	4
Oferta de servicios (Spa, piscina, actividades, etc)	4
Estrategia Customer Experiencia a través de la metodología NPS	4
Miembro de cadena internacional de renombre	3
Autonomía para innovar	3

Debilidades	Nivel de Gravedad
Definición de segmentos objetivos difuso, poco claro	5
Comunicación de la propuesta de valor, confusa, desordenada, y con contradicciones en sus mensajes	5
Mala calidad del Restaurante, no acorde a la categoría del Hotel	4
Presencia de grandes grupos de personas (juveniles, jubilados) afectando la propuesta de valor del segmento premium	4
Precio poco competitivo	3

Oportunidad	Importancia	Ocurrencia	Impacto
Tipo de cambio alto que alienta a turistas Argentinos a vacacionar en el país	5	5	25
Demandas del segmento premium que no puede viajar y elige destinos nacionales	5	5	25
Necesidad de la gente de romper con el encierro, mayor necesidad de viajar	4	5	20
Acumulación de vacaciones no gozadas, disponibilidad para viajar a lo largo del año	4	5	20
Tipo de cambio atractivo para el turismo internacional	4	3	12
Nuevas demandas de los turistas en cuidado de salud, distanciamiento como puntos importantes de elección de hoteles seguros	3	4	12
Nuevos servicios demandados, habitaciones diurnas home office, Gym, Spa, etc	3	2	6

Amenazas	Importancia	Ocurrencia	Impacto
Covid-19 nuevas restricciones y limitaciones por rebrote del virus	5	5	25
Demora en la vacunación de Argentina, que lo pone como país de riesgo, desalentando su elección por el turismo internacional	4	5	20
Crisis económica, desempleo, caída de la actividad	5	4	20
Cierre de fronteras y aeropuertos	4	4	16
La nueva normal corporativa, reemplazo de eventos presenciales por virtuales	4	4	16
Aumentos de costos por implementación de protocolos	3	5	15

Análisis específico según el perfil profesional de la carrera:

La solución del presente caso será abordada a partir de los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, en lo relacionado a una correcta definición de los segmentos objetivos, revisando y rediseñando la propuesta de valor para cada uno de ellos, la cual debe ser construida en función a un análisis detallado acerca del comportamiento de estos clientes, ¿Cuáles es el servicio esperado? ¿Cuál podría ser el servicio aumentado? ¿Cuál los servicios complementarios de valor? Una vez realizado esto el paso siguiente será diseñar una correcta campaña de comunicación que asegure una llegada correcta y oportuna a cada segmento, habrá que revisar la imagen de marca, seleccionar los medios adecuados para cada segmento, como así construir el contenido del mensaje, seleccionando los tipos de recursos publicitarios que mejor se adapten a cada segmento objetivo.

La implementación del plan de Marketing deberá contener con un set de objetivos bien definidos que irán desde lo general a lo particular, un set de métricas que permitan medir la evolución y el cumplimiento de los mismos, una clara definición de los responsables en cada área de ejecución como así también la asignación de una partida presupuestaria para su ejecución.

Los conocimientos para desarrollar todo lo antes mencionado fueron adquiridos en el cursado de la materia Marketing I, Marketing II, Estrategia, Marketing de Servicios, Comunicación Organizacional, Publicidad y Práctica Profesional, contando además con el apoyo, seguimiento y *feedback* del profesor y tutor de la materia.

### 3 –Marco Teórico:

A partir del desarrollo del presente marco teórico, se intentará abordar los conceptos destacados del marketing en la temática abordada, los cuales permitirán conocer y desarrollar en profundidad las definiciones de los principales autores en aquellos temas sobre los cuales se sustentará el diagnóstico y posterior plan de marketing cuyo objetivo será resolver la problemática declarada en este reporte de caso, vinculado a Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz.

Para comenzar y en función a la debilidad detectada en materia de segmentación que comentamos anteriormente, nos parece oportuno abordar en primera instancia las definiciones teóricas acerca de la importancia de una correcta segmentación de mercado, para ello citamos a Frederick F. Reichheld, quien plantea el primer paso para administrar un sistema de negocios basado en la lealtad consiste en encontrar y adquirir a los clientes correctos.

Siguiendo con el tema y entrando más en detalle Huete, D 'Andrea, Reynoso y Lovelock ya no quieren hablar de marketing masivo, dicen que los ejecutivos de hoy se concentran en el enfoque, la segmentación o la personalización masiva, afirmando que la tendencia de las empresas es definir qué tipos de clientes pueden atender bien, en lugar de ofrecer todo a todos. Así mismo los autores plantean la importancia de desarrollar nuevos servicios para atraer y retener clientes de los segmentos específicos, sobre los cuales se creen presentarán buenas oportunidades de crecimiento y ganancias.

Por otro lado, y continuando con la importancia de definir una correcta segmentación de mercado, Sainz de Vicuña Ancin (2020) define que la estrategia de segmentación supone decidir por cuales de los segmentos clasificados va a apostar la empresa, propone tres tipos de segmentación: diferenciada (una oferta para cada segmento), indiferenciada (se dirige a todos los segmentos con la misma oferta), y concentrada (concentra los esfuerzos en un solo segmento). El mismo autor define al segmento estratégico como aquel segmento al que la empresa se va a dirigir o en el cual se va a concentrar sabiendo que en él tienen una posición de ventaja respecto a sus competidores en aquello valorado por el consumidor.

No obstante, y entendiendo la realidad de muchas Pymes en torno a la necesidad de cubrir su capacidad ociosa a lo largo del año, de manera tal de poder aumentar su facturación y así su rentabilidad, resulta interesante abordar definiciones sobre estrategias multisegmentos o mix de segmentos.

Huete, D 'Andrea, Reynoso, Lovelock (2004) en tal sentido destacan la importancia de atender un mix, mezcla o portfolio de clientes de manera de poder utilizar la capacidad productiva a lo largo del año, dado que son pocas las empresas que pueden sobrevivir con un único segmento de clientes.

Los autores centran la estrategia de segmentación para una efectiva utilización de su capacidad, mencionan que el problema radica en encontrar suficientes clientes que utilicen el servicio en determinado momento y lugar. Hacen especial hincapié en la importancia de conocer los riesgos que implica tratar de llenar la capacidad con cualquier persona, invitando a las empresas a hacerse la siguiente pregunta ¿habré atraído al tipo adecuado de clientes en los momentos y lugares apropiados al precio correcto?

En virtud del caso que se está desarrollando y una de las problemáticas centrales detectada parece sumamente importante mencionar un ejemplo que citan Huete, D 'Andrea, Reynoso, Lovelock, donde dicen ¿Qué pasaría si un hotel o restaurante atraen a un tipo de clientes totalmente diferente en la temporada baja, corriendo el riesgo de perder su imagen en temporada alta, en especial si ocurre que algunos clientes de temporada alta deciden visitarlo en otro momento con la expectativa de encontrar el mismo nivel de clientes y servicio que antes.

Los mismos autores plantean que una solución posible consiste en explicitar las diferentes estrategias de posicionamiento del negocio.

Entrando ya en temas de posicionamiento Sainz de Vicuña Ancin (2020) afirma que la estrategia de posicionamiento supone definir en un sentido global como quiero que me perciban los segmentos estratégicos decididos, esto es con que atributos de imagen quiero que se me identifique en la mente del consumidor.

Por su lado Lambin (1991) define, posicionar un producto supone valorar un producto por sus características o atributos más diferenciadores en comparación con los productos de la competencia, y ello respecto a los compradores para quienes ese elemento de diferenciación es importante.

En materia de posicionamiento es fundamental conocer el punto de partida, y definir el objetivo de destino hacia el cual la empresa quiere ir, para a partir de ello trazar un plan acorde a las necesidades, capacidades existentes y a desarrollar para el logro de dicho objetivo; en tal sentido Lambin (1991) define como sumamente importante conocer el posicionamiento actual de

nuestra marca y de los principales competidores, decidir la posición a adoptar e identificar los elementos más pertinentes y más creíbles que permiten reivindicar ese posicionamiento; evaluar el interés de esa posición, analizar los componentes de la personalidad del producto o de la marca que conducen a tal posicionamiento en la mente del comprador, estudiar el grado de vulnerabilidad de esa posición, y velar por la limpieza y la coherencia del posicionamiento deseado con los elementos del marketing mix.

Profundizando este tema encontramos la definición de Huete, D 'Andrea, Reynoso, Lovelock (2004) quienes afirman que para lograr un posicionamiento exitoso los directivos deben comprender las preferencias de sus clientes, a la vez de conocer totalmente los servicios ofrecidos por la competencia a partir de allí podrán definir una visión de su negocio que articulará la forma en que la empresa piensa servir a sus clientes con ventaja sobre la competencia.

Existen herramientas que sintetizan y colaboran en la realización de un exhaustivo análisis de posicionamiento como ser el "mapa de posicionamiento"

Huete, D 'Andrea, Reynoso, Lovelock 2004, definen la herramienta con el termino mapeo perceptual, dado que constituye una forma útil de graficar las percepciones de los clientes en relación a los servicios alternativos.

Es importante señalar que en general el mapa se limita a analizar la posición en torno a dos atributos, aunque en ciertas ocasiones puede aplicar un tercero, convirtiéndose en un mapa tridimensional.

Los autores y relacionado al caso en estudio definen que los atributos más elegidos por los huéspedes de hoteles al momento de elegir su alojamiento son: ubicación, precio, comodidad, restaurante, piscina, gimnasio, servicios adicionales y en menor medida la arquitectura y la decoración. Dado el abanico de atributos valorados es aconsejable la construcción de más de un mapa de posicionamiento.

Tener en claro el posicionamiento, las preferencias y las percepciones de los clientes será de gran ayuda para la organización para validar o modificar su estrategia de marca en búsqueda del posicionamiento futuro deseado.

En tal sentido es importante destacar lo afirmado por Clow y Baack (2010), un nombre de marca eficaz permite que la empresa cobre más por sus productos, una de las principales características que debe tener una marca fuerte es que contiene algo que resulta sobresaliente para los clientes, algo que ellos consideran de mejor calidad que otras marcas.

Los autores señalan que existen dos procesos que ayudan a la recordación de marca (top of mind), el primero de ellos la repetición proveniente de una campaña publicitaria repetitiva y el segundo, el nombre de la marca debe asociarse con las características más prominentes del producto o servicio.

La estrategia de marca como afirma la Consultora Qualtrics en su web institucional, permite convertir una marca en una marca fuerte, esta debe ser recordada positivamente por los consumidores para aumentar su valor a largo plazo, con este fin la estrategia de marca proporciona pautas que deberán orientar el marketing mix de la empresa.

La consultora especializada en Experiencia del cliente y Experiencia de marca continúa diciendo que el objetivo de la estrategia de marca debe ser que los clientes siempre elijan la marca incluso frente a una fuerte competencia. Una estrategia de marca debe asegurar lealtad a largo plazo de los clientes.

Para cerrar el concepto los pasos propuestos en una estrategia de marca los enumera de la siguiente manera:

- 1 – Crear identidad de marca
- 2 – Definir el posicionamiento de marca
- 3 – Aplicar la estrategia de marca
- 4 – Evaluar la estrategia de marca a partir de métricas como ser: tasa de conversión de páginas Web, tasa de interacción en los canales de medios sociales, tasa de apertura de mails del CRM, cifras de venta.

Para que la estrategia de marca sea exitosa y sustentable se debe tener en cuenta:

- La propuesta de valor debe ser parte de la estrategia de la marca
- La estrategia de la marca debe estar orientada hacia la competencia
- La estrategia debe seguirse internamente tanto los empleados como gerentes deben ser capacitados en consecuencia.
- Las actividades de marketing deben estar en línea con la estrategia de marca.

Para ir cerrando con el desarrollo del presente marco teórico no quiero dejar de dedicar unas palabras y definiciones al concepto de Propuesta de valor, como hemos estudiado y leído en reiteradas oportunidades podemos definir que la propuesta de valor es el factor que hace diferente y útil a una empresa frente a la competencia y es apreciado por los usuarios.

Mendez, B. (2010-05-10). La razón de ser de la Empresa: tener más clientes y conservarlos Clienting & Management. <https://b2bgrowth.es/blog/entrevista-luis-huete/> menciona que justamente para tener más clientes y conservarlos hay que mejorar el servicio, innovar en la propuesta de valor, hacer un seguimiento de la relación, crear más valor aspiracional en la marca, cohesionar al equipo

Para conocer qué cosas consideran “propuestas de valor” nuestros clientes, Grandes Pymes, & Díaz, J. (Eds.). (2018, junio). *LOS 10 PRINCIPIOS DEL NUEVO MARKETING SEGÚN PHILIP KOTLER*. <https://escuelapararicos.net/los-10-principios-del-nuevo-marketing-segun-philip-kotler/>, se aconseja lo siguiente:

- Identificar las expectativas de nuestros clientes o potenciales clientes.
- Decidir por cuales valores vamos a competir.
- Analizar la habilidad de nuestra organización para dar esos valores a nuestros clientes.
- El mensaje que debemos comunicar y vender, es acerca del valor que entregamos, no acerca de las características de nuestro producto.
- Asegurarnos de que entregamos al mercado el valor prometido y de que con el tiempo vamos mejorando y ampliando este modelo de valor.

## 4 – Diagnóstico y Discusión:

*Declaración del problema:*

En función de todo lo detallado anteriormente a partir de lo visto en análisis de situación, contexto, diagnóstico organizacional y teniendo en cuenta las definiciones de los autores más relevantes del marketing, se puede diagnosticar que el problema de posicionamiento de marca surge de una combinación de debilidades detectadas en la segmentación de los públicos objetivos y en la escasa y confusa comunicación de su propuesta de valor.

Recordemos que Howard Johnson Villa Carlos Paz se creó con el ambicioso objetivo de ser un hotel de lujo tendiente a ofrecer una experiencia superadora para el turismo visitante de esta ciudad y para atraer turismo que ante la falta de este nivel de servicio optaba por hospedarse en hoteles 5\* de Córdoba capital.

El rápido crecimiento y la necesidad de ocupar capacidad ociosa en temporada baja, ha hecho que Howard Johnson diseñe y ofrezca propuestas a medida de segmentos tales como el turismo estudiantil y grupos de jubilados, segmentos que claramente están en contraposición con el segmento Premium para el cual fue pensado el hotel en su origen y hacia el cual se basa la inversión realizada en sus lujosas instalaciones y sus variados y múltiples servicios, como así también sus esfuerzos publicitarios.

En la actualidad esta dicotomía en los segmentos objetivos, así como su slogan tibio e insuficiente (“Carlos Paz desde un Howard Johnson”) no permiten un posicionamiento de la marca en el *top of mind* del público premium visitante de dicha ciudad al momento de reconocer o elegir un hotel de excelencia, superioridad y confort.

### *Justificación del problema:*

La relevancia del problema diagnosticado se basa en las importantes fortalezas que posee el hotel y a partir de las cuales puede un lograr un posicionamiento sólido y sustentable en el segmento Premium de mayor rentabilidad demandante de una categoría superior en hospedaje, representando esta situación por todo lo analizado una excelente oportunidad a aprovechar; segmento que como pudimos ver a lo largo del presente reporte de caso, crecerá en el mercado local producto de las fuertes restricciones para viajar fuera del país a partir de la pandemia que afecta al mundo, el tipo de cambio desfavorable y las nuevas tendencias post COVID-19 de la necesidad que manifiesta la gente de viajar durante todo el año a partir del encierro vivido.

Por otro lado, los segmentos a partir de los cuales el hotel ha generado confusión en su posicionamiento como ser el estudiantil y los jubilados, tienen y tendrán fuertes restricciones para viajar en grupos, situación que genera un contexto ideal para enfocarse y desarrollar opciones innovadoras para su segmento objetivo central (Premium).

Como analizamos en los antecedentes del caso esta modificación en la estrategia de segmentación y una comunicación efectiva de su propuesta de valor, le permitirá a Howard Johnson Villa Carlos Paz en primer lugar rentabilizar la importante inversión realizada en la construcción de su hotel de lujo, y en segundo lugar acompañar y aprovechar la creciente tendencia que viene experimentando el cambio de comportamiento de los usuarios, quienes ya no solo buscan hospedarse en hoteles de categoría, sino que comienzan a demandar experiencias únicas e inolvidables.

Quienes logren posicionarse en la mente de estos consumidores, lograrán una importante ventaja competitiva a partir de la diferenciación aprovechando las bondades en materia de rentabilidad que ofrece dicho segmento, quienes no lo hagan habrán desaprovechado una excelente oportunidad de posicionamiento en el segmento de mayor demanda y rentabilidad en este contexto, quedando sujetos a segmentos con mayores limitaciones económicas y sociales, con todo lo que ello implica.

*Discusión:*

A partir de todo lo analizado y expuesto en el presente reporte de caso, se puede afirmar que mejorar el posicionamiento de marca del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz a partir de modificaciones en su política de segmentación como así también en el desarrollo de una eficaz y potente comunicación de su propuesta de valor, permitirá posicionarse y crecer en un segmento de alta rentabilidad lo cual le otorgara como resultado maximizar su inversión, y cumplir con el objetivo por el cual fue creado (ser hotel de lujo con altos estándares de calidad, buscando crear una experiencia superadora en servicios de hotelería; no hacerlo puede llevar a un cambio global de su estrategia y convertirse en uno más de los tantos hoteles que hoy existen y pelean por un público tal vez más abundante pero poco rentable, generando esto una importante pérdida en valor de marca, y mínima rentabilidad en función a las capacidades existentes e inversión realizada.

## 5 – Plan de Implementación

### Objetivo General:

- Lograr el reposicionamiento de marca del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz de manera tal de ser percibido como el mejor hotel de categoría superior por el segmento Premium a junio 2022.

### Objetivos Específicos:

- 1- Alcanzar el primer lugar en recordación y notoriedad de marca (*top of mind*) dentro del segmento Premium a junio 2022.
- 2- Mejorar el índice de NPS Benchmark en un 50 % en el segmento Premium a junio 2022.
- 3- Crear un programa de beneficios, llamado “Club PAZ Premium”, con foco en el reconocimiento, la participación interactiva y el sentido de pertenencia de los clientes del segmento objetivo con la marca, alcanzando un 80 % de adhesión al mismo sobre la base de clientes del segmento en el primer año.

### Plan de Acción para objetivo específico Nro. 1:

#### Programa: “Si pienso en Carlos Paz, pienso en Howard Johnson”

La creación y ejecución de estas iniciativas será lo que permita ocupar el primer lugar en recordación de marca del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz en la mente de los turistas del segmento Prémium.

**Metodología:**

De cara a poder posicionar la marca dentro del segmento Prémium objetivo como la mejor opción en Villa Carlos Paz se propone el siguiente Set de acciones:

**1 – Identificación y selección de “Clientes Prémium” para la creación del segmento objetivo**

Factores a considerar para la inclusión de clientes al mismo:

Familia – Parejas

Cantidad de visitas al año (mayor a 5 días)

Categoría Habitación (Master Suite Twing, Master Suite King, Suite Presidencial)

Utilización de Servicios (SPA – Restaurante mínimo 1 vez)

-Costo: \$ 0.-

-Responsable: Área de Administración

-Plazo y fecha de ejecución: 2 semanas (junio 2021)

**2 – Creación de la marca “Howard Johnson Villa Carlos PAZ Prémium”**

-Costo: \$ 0.-

-Responsable: Área de Relaciones públicas, Marketing y Experiencia del cliente

-Plazo y fecha de ejecución: 1 semana (junio 2021 posterior a acción N°1)

**3 – Creación de cuentas en Instagram y Facebook “Howard Johnson Villa Carlos PAZ Prémium, y generación de seguidores del segmento.**

-Costo: \$ 52.000 + IVA para difusión de cuenta en IG (\$ 13.000 x publicación, 4 publicaciones, 1 por semana)

-Responsable: Área de Relaciones públicas, Marketing y Experiencia del cliente

-Plazo y fecha de ejecución: 30 días (Julio)

**4 – Campaña de comunicación de la propuesta de valor “Howard Johnson Villa Carlos PAZ Prémium” dirigida a este segmento a través de estas nuevas cuentas, la comunicación debe estar centrada en comunicar CONFORT, RELAX, SPA, PAZ, GASTRONOMIA DE EXCELENCIA, Y PRIVACIDAD.**

-Costo: \$ 0

-Responsable: Área de Relaciones públicas, Marketing y Experiencia del cliente

-Plazo y fecha de Ejecución: 11 meses, lanza en Julio y se mantiene a lo largo de todo el año

**5 – Organización y realización de evento de lanzamiento de marca Premium, con captura de datos, comentarios del evento y referidos para difusión y generación de nuevos prospectos**

Lugar: Hotel Howard Johnson Escobar Bs.As. en espacio al aire libre

Modalidad: Wine & Cheese con Show

Invitados: 300 (se estima 50 % de asistencia)

-Costos:

- Hotel: \$ 0 Negociación Institucional para hacerlo por canje por mismo evento de ellos en Carlos Paz, o sorteos de estadías para sus clientes en Villa Carlos Paz
- Wine & Cheese \$ 1500 x persona (total \$225.000)
- Show \$ 100.000 + 1 Semana de estadía gratis al actor elegido disponible en esos valores
- 2 Promotoras para recepción y captura de datos y referidos 3 horas (\$ 3000 + IVA por hora por promotora total \$ 18.000 + IVA).
- Fotógrafo: \$ 15000 por hora – Total \$ 45.000
- Total, Costo evento Bs.As.: \$ 388.000 + IVA

- Responsable: Relaciones Públicas, Marketing y Experiencia del cliente

- Plazo y fecha de ejecución: Realización Octubre (Dependiendo Clima y limitaciones pandemia) - Día Sábado de 17hs a 20hs

**6** – Campaña de difusión del evento previo y posterior a la realización del mismo en cuentas nuevas y tradicionales.

-Costo: \$ 26.000 + IVA para difusión de eventos en IG (\$ 13.000 por publicación)

-Responsable: Relaciones Publicas, Marketing y Experiencia del cliente

-Plazo y fecha de ejecución: 1 mes anterior comunicación del evento (según fecha definida para el evento según clima y pandemia)

-Plazo y fecha de ejecución: 1 mes posterior difusión del evento con fotos, videos, y comentarios de quienes asistieron.

**7** – Conferencia de Prensa en el hotel para comunicar el lanzamiento de la Marca Premium y su propuesta de valor.

-Invitados: 50 periodistas de medios locales, provinciales y nacionales

-Costo:

- Alquiler Equipo de Sonido y Video: Disponible en el hotel
- Desayuno para invitados: \$ 500 por persona total 50 invitados \$ 25.000
- Total: 25.000 + IVA

-Responsable: Relaciones Publicas, Marketing y Experiencia del cliente

-Plazo y Fecha de Ejecución: 1 semana antes del evento / Octubre

**8** – Campaña de Salutación por cumpleaños a clientes Premium via, mail, WhatsApp, redes según dato preexistente de preferencia del cliente, de no existir ese dato se deberá enviar via WhatsApp, mensaje institucional.

-Universo: Todos los clientes del segmento Prémium

-Herramienta: CRM

-Costo: \$ 0

-Responsable: Relaciones públicas, Marketing y Experiencia del cliente

-Plazo y fecha de ejecución: diario – 365 del año

**9** – Campaña de comunicación a clientes Prémium via redes, mail, WhatsApp mensual con mejoras implementadas, beneficios, promociones de escapadas de fin de semana, feriados.etc.

-Costo: \$ 0

-Responsable: Relaciones públicas, Marketing y Experiencia del cliente

-Plazo y fecha de ejecución: de Julio a junio, periodicidad semanal



**KPI's**

Indicador	Base Line	Target Dic 2021
Ubicación en el Top of Mind Segmento Premium	Posicion Julio 21	1° Lugar
Seguidores en IG nuevas cuentas	0	Q de Clientes del Segmento
Engagement en IG y Facebook Nuevas Cuentas	0	3%
Tasa de lectura de Mensajes mail y WP Nuevo Seg	0	70%

**Plan de Acción para objetivo específico Nro. 2:****Programa “Generando Promotores Howard Johnson Villa Carlos Paz”**

La corrección y robustez del modelo NPS del hotel será lo que permita atender las necesidades y el cumplimiento del siguiente objetivo **“Mejorar el índice de *NPS Benchmark* en un 50 % en el segmento Premium a junio 2022”**

**Metodología:**

De cara a poder desarrollar acciones concretas que permitan a Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz mejorar el índice de *NPS* en un 50 % y convertirse así en un marca reconocida y recomendada por la experiencia que brinda a sus huéspedes, impactando positivamente esto en el posicionamiento del hotel como la mejor opción de alojamiento para el segmento Premium en la ciudad de Carlos Paz, se propone:

- Renombrar el Área de Relaciones Públicas y Marketing como Relaciones Públicas, Marketing y Experiencia del cliente dentro del organigrama organizacional, Será este área la responsable de corregir y robustecer el NPS del hotel implementando el programa “Generando Promotores Howard Johnson”, velar por el cumplimiento del mismo asegurando los recursos necesarios a tal fin, realizar los ajustes que fueran necesarios, asegurar el cumplimiento del objetivo *NPS*, como así también seguir evolucionando el programa y el objetivo para los años siguientes en post de lograr un posicionamiento de mercado destacado entre otras cosas por la experiencia generada en sus huéspedes.
- Definir y construir, el Storytelling del programa, el cual servirá como mensaje de los Gerentes y Jefes que lideraran esta transformación cultural, la cual significará la implementación de un plan de gestión Customer Centric. Este Storytelling será el resultado de un Workshop de ideación y creación de 3 horas de duración donde participarán el Gerente General, Gerentes, Jefes y empleados directos e indirectos aleatoriamente seleccionados.
- Crear un sistema de encuestas que permita obtener la Voz del Cliente de manera online en tiempo real. Se realizarán dos tipos de encuestas y de estudios, el primero denominado *NPS Botton UP* (permitirá mapear como nuestros clientes perciben la experiencia que les brinda Howard Johnson Villa Carlos Paz y brindará información valiosa para ejecutar la mejora continua), y el segundo denominado *NPS Benchmark* (permitirá conocer la posición competitiva de la marca y del resto de competidores, así como los puntos fuertes y débiles de cada una de éstas).

- **Sistema NPS Botton Up:**
- Se deberá actualizar la base de datos en cada interacción de clientes y potenciales (consultas, reservas, visitas, queja, reclamo, contactos, etc.), con los datos demográficos, geográficos, celular, mail, redes, etc.
- Se deberá encuestar a todos los clientes y prospectos luego de que estos se hayan hospedado, realicen una reserva, una consulta, un reclamo o una queja.
- La encuesta se enviará por mail o redes a través de la herramienta SurveyMonkey luego de cada interacción mencionada, si la comunicación o acción con el cliente o potencial es via redes la encuesta se enviará por ese mismo medio, si la interacción o transacción es en el canal físico se deberá consultar al cliente donde desea recibir la misma en el caso de no contar con esa información, la misma se enviará via link por WhatsApp. Es importante destacar que el envío de encuestas por el canal que fuere será automático y a través de la herramienta antes mencionada que se contratará a tal efecto.

Las preguntas a realizar serán las siguientes:

- A) De 1 a 10, donde “1 es nada probable” y “10 es altamente probable” ¿qué tan probable es que recomiendes Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz a un amigo, conocido, familiar o colega?
- B) ¿Qué es lo mejor y lo peor de Howard Johnson Villa Carlos Paz? La Recopilación de esta encuesta arrojará dos grandes resultados:

1 – Índice de *NPS Botton Up*:

- Las calificaciones entre 0 y 6 son denominados “detractores”
- Las calificaciones 7 y 8 son denominadas “neutros”
- Las calificaciones 9 y 10 son denominadas “promotores”
- $Q$  de clientes promotores –  $Q$  de clientes detractores = *NPS*

– Dolores (lo peor) y Sonrisas (lo mejor) de los clientes y prospectos, esto se obtiene a partir de la utilización de un programa de taggeo de encuestas (Gratuito) que permite la codificación de todo lo expresado en los comentarios de las mismas. A partir de la definición de estos “dolores” manifestados por los encuestados se deberá operar un sistema de Mejora continua, se asignarán dichas oportunidades según la categoría a cada área responsable:

- OPM vinculadas a Reservas: Responsable Comercial
- OPM vinculadas a Recepción/Hospedaje/Servicio: Gerente Front Desk, Jefe Housekeeping según corresponda
- OPM vinculadas a Seguridad: Jefe de Seguridad
- OPM vinculadas a Instalaciones: Jefe de Mantenimiento
- OPM vinculadas a Gastronomía: Concesionario del Restaurante
- OPM vinculadas a Atención del personal: Gte RRHH, Jefe Housekeeping, Gte Front Desk según corresponda
- OPM vinculadas a Recreación: Coordinador de Recreación
- OPM vinculadas a Precios/Facturación/Reclamos: Gte de Administración

- En relación a aquellos aspectos señalados como Sonrisas (lo mejor del Hotel) serán tomados por las distintas áreas para fortalecer los mismos dado que para los clientes y prospectos representan un diferencial al cual le otorgan un alto valor, siendo estos atributos unos de los motivos por el cual ellos elijen Howard Johnson Villa Carlos Paz y lo recomiendan, logrando esto un alto impacto en el posicionamiento de la marca.

- Será el área de Marketing y Experiencia del Cliente la encargada de recopilar toda la información de las encuestas, será responsable de calcular el índice de *NPS*, de la preparación, presentación y distribución del informe a todas las áreas del hotel, como así también la consolidación de los dolores y sonrisas y su distribución a cada área para la puesta en marcha del sistema de Mejora Continua antes mencionado.

-Se deberá realizar un comité de mejora continua de manera mensual donde cada responsable exponga el estado de iniciativas generadas para solucionar las oportunidades de mejora previamente delegadas.

-El área de Marketing y Experiencia del cliente será responsable de la creación y dictado virtual a empleados directos e indirectos de capacitaciones que refuercen los temas recurrentes observados en las encuestas vinculados al modelo de atención demandado por los clientes y prospectos. (atención, respuesta, actitud, conexión emocional, etc.)

-El área de Marketing y Experiencia del cliente deberá preparar un Brief resumido del Informe de *NPS Botton Up* (mensual) para distribuir entre todas las personas de la empresa, Personal directo e indirecto , a los efectos de que este tema sea leído y conocido por todos, instalando el mismo en la agenda de prioridades de toda la organización , generando así mayor compromiso y adhesión, aspectos claves para lograr la transformación cultural necesaria que colabore para mejorar el posicionamiento de Howard Johnson Villa Carlos Paz a partir de la elección y recomendación de clientes y prospectos.

## **2-Sistema NPS Benchmark:**

- Se deberá realizar una selección de 200 clientes de la base de datos (método probabilístico, estratificado al azar) con periodicidad trimestral para ser encuestados telefónicamente bajo la metodología *Benchmark* (sin develar identidad de quien encuesta).
- La encuesta será telefónica, a través de un call center tercerizado contratado a tal efecto, esta encuesta se hará en forma anónima (no se devela en nombre de quien se hace la encuesta para lograr mayor objetividad del encuestado), las preguntas serán las siguientes:
  - A) De estos 5 hoteles, ¿cuáles conoce o de cuales es cliente?
    - 1- Amerian Carlos Paz
    - 2- Portal del Lago
    - 3- Howard Johnson Villa Carlos Paz
    - 4- Eleton
    - 5- Pinares Panorama Suites & Spa
  - B) En una escala de 1 a 10, donde 1 es “seguramente no lo recomendaría” y 10 es “seguramente si lo recomendaría”, que tan dispuesto estás a recomendar a (nombrar El/Los hoteles que el encuestado menciona en la primera pregunta) a un amigo, familiar o colega.
  - C) Qué considera lo mejor y lo peor (de la/las marcas mencionadas)
- Una vez concretadas las 200 encuestas, el call center enviará (en un plazo máximo de 5 días hábiles posteriores al cierre del trimestre) la información al área de Marketing y Experiencia del cliente para que procese la información, calcule el índice de *NPS Benchmark* de los 5 hoteles

detallados, genere el ranking hoteles evaluados, detalle de lo mejor y lo peor de cada uno de estos utilizando el programa de taggeo de texto, prepare el informe y agende la reunión de presentación.

-El área de Marketing y Experiencia de Cliente deberá realizar una presentación trimestral a Gerentes y Jefes, del *NPS Benchmark* donde compartirá los resultados del mismo, el ranking de hoteles con las posición competitiva de Howard Johnson Villa Carlos Paz, puntos destacados y de mejora de cada hotel y de Howard Johnson propiamente dicho, será en este espacio donde se reconfirmen o corrijan las acciones a realizar en torno a mejorar el NPS de cara esto a fortalecer el posicionamiento del Hotel a través de la recomendación y promoción de los clientes y prospectos.

-La realización de este tipo de encuestas se hará durante los siguientes trimestres (se recomienda repartir las 200 encuestas de manera uniforme dentro de los 90 días que componen el trimestre):

Julio-agosto-septiembre  
 Octubre-noviembre-diciembre  
 Enero-febrero-marzo  
 Abril-mayo-junio

-Una vez conocido el *NPS Benchmark* septiembre 2021 (1° Medición) se deberá calcular el gap existente versus el Objetivo definido de +50% *NPS Benchmark* y en base a ello se deberá fijar los objetivos trimestrales para los periodos OND/EFM/AMJ, volcando el mayor peso del mismo en el último trimestre dado que será allí cuando debería verse reflejado todo lo hecho en la mejora continua a lo largo del año.

### Presupuesto:

Accion	Costo	Justificacion
Abono sistema de encuestas SurveyMonkey	\$ 12.000,00	Abono Anual
Contratación de 800 encuestas anuales a Call Center	\$ 212.000,00	\$ 265.00 x Encuesta
<b>Costos "Programa Generando Promotores Elefant"</b>	<b>\$ 224.000,00</b>	

### Responsables:

Tarea	Responsable	Area/Departamento
Definición de objetivos	Gte General / Jef Mkt	Gerencia y Mkt
Liderazgo de la transformación cultural	Gerentes, Jefes, lideres	Todas
Administración de datos, programa NPS, Informes, etc	Jefe Mkt	Gerencia y Mkt
Agenda ,Organización y realización Workshop para definición de Storytelling	Jefe Mkt	Gerencia y Mkt
Administración de encuestas, generación índice, generación reporte	Jefe Mkt	Gerencia y Mkt
Contratación call center Responsable Jefe de Marketing	Jefe MKT	Gerencia y Mkt
Agenda y eventos de presentación de informes NPS mensuales y trimestrales	Jefe Mkt	Gerencia y Mkt
Informe de Mejora continua, distribución a responsables y seguimiento	Jefe Mkt	Gerencia y Mkt
Gestion de iniciativas de mejora continua vinculadas a Reservas	Responsable Comercial	Area Comercial
Gestion de iniciativas de mejora continua vinculadas a Recepcion, Hospedaje, Servicio	Gte Front Desk, J.H.K	Front Desk, Housekeeping
Gestión de iniciativas de mejora continua vinculadas a Seguridad	Jefe de Seguridad	Seguridad
Gestion de iniciativas de mejora continua vinculadas a Instalaciones	Jefe de Mantenimiento	Mantenimiento
Gestion de iniciativas de mejora continua vinculadas a Gastronomía	Concesionaria Rest	Restaurante
Gestion de iniciativas de mejora continua vinculadas a Atención del Presonal	Gte segun area corresp	RRHH, Front Desk , Housekeeping
Gestión de iniciativas de mejora continua Recreación	Coordinador Recreación	Recreación
Gestión de iniciativas de Mejora continua Precios/Facturación/Reclamos	Gte de administración	Administración
Envío y recepción de información a call center, gestión de la relación, seguimiento	Jefe de Mkt	Gerencia y Mkt
Capacitación Empleados directos e indirectos	Jefe de Mkt - Gte RRHH	Gerencia y Mkt

**Diagrama de Gantt:**

Programa "Generando Promotores Howard Johnson Villa Carlos Paz"

Tarea	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May
Workshop Storytelling												
Administracion Encuestas NPS Botton Up												
Envio de informacion clientes a encuestar a Call Center												
Recepcion de informacion encuestas hechas Call Center												
Administracion Encuestas NPS Benchmark												
Preparación informes y Presentacion NPS Botton Up												
Preparación informes y Presentacion NPS Bench												
Informes de Mejora Continua, Distribución de OPM												
Gestion de Iniciativas por Areas												
Comité de Mejora continua												
Capacitacion generacion contenido y dictado												
Revision/Ajustes/Redefinición de Objetivos												

**KPI's**

Indicador	Base Line	Target Junio 2022
Q Promotores	Q Promotores Sep21	Q promotores Sep21 + 100%
NPS Botton Up	NPS Sep21	NPS Sp21 +50%
Iniciativas de Mejora continua implementadas	0	80
Capacitacion Recursos	0	100%
NPS Benchmark	NPS Marzo 2021	NPS Sept21 + 50%

**Plan de Acción para objetivo específico Nro. 3:****Programa: "Somos Howard Jhonson Villa Carlos Paz, somos Fans"**

La creación de "Club PAZ Premium" intentará generar interacción digital frecuente, reconocimiento, vínculo, satisfacción y sentido de pertenencia con la marca. Desde la acción de adherirse para ser miembro, la construcción conjunta de la insignia que lo represente como así también las interacciones permanentes se buscará no solo mejorar la presencia de la marca en la mente de la gente sino también su compromiso, participación y orgullo con la misma.

**Metodología:**

A los efectos de poder mejorar y aumentar las interacciones digitales, el reconocimiento, el vínculo, la satisfacción y el sentido de pertenencia con la marca se proponen las siguientes acciones:

1 – Creación del programa de beneficios "Club PAZ Premium" con la siguiente tabla de premios:

- 100.000 puntos: Alojamiento en fin de semana para 2 personas
- 80.000 puntos: Alojamiento de 2 días (no fin de semana) para 2 personas
- 60.000 puntos: Alojamiento en fin de semana temporada baja
- 40.000 puntos: Alojamiento de 2 días en temporada baja
- 30.000 puntos: Up grade de habitación

20.000 puntos: Día de Spa para 2 personas  
 15.000 puntos: Cena para 2 personas  
 10.000 puntos: Canje *Merchandising*

Costo: Presupuesto anual de \$ 103.000 destinados a canjes por cenas  
 Administración del programa \$ 0, *Excel, Power BI, CRM, etc.*

Responsable: Área Comercial – Relaciones Públicas, Marketing y Experiencia del cliente

Plazo: 1° semana de julio

2 – Campaña de comunicación lanzamiento de “Club PAZ Premium” con invitación a adhesión y regalo de bienvenida 500 puntos, via redes, mail, *WhatsApp*.

Costo: \$ 26.000 (Mayor exposición en IG \$ 13.000 por publicación, aceleración de 2 publicaciones)

Responsable: Relaciones Publicas, Marketing y Experiencia del cliente

Plazo: 2 semana de julio

3 – “Creando nuestra insignia”, lanzamiento de un concurso con invitación de participación a todos los clientes premium, donde sean ellos quienes propongan un escudo/insignia que represente a “Club PAZ Premium”

Selección de los 3 escudos finalistas por parte de un comité de gerentes del hotel (de manera tal de asegurar que los mismos guarden coherencia con la imagen institucional).

Publicación en redes para que los miembros voten sobre las 3 opciones ganadoras + una 4° opción que deberá ser propuesta por la gerencia de Relaciones Públicas, Marketing y Experiencia del Cliente.

Premios: a todos los que envíen una propuesta 3000 puntos, a los finalistas 20000 puntos, a la propuesta ganadora 50.000 puntos

Costo: \$ 0

Responsable: Gerencia Relaciones Publicas, Marketing y Experiencia del cliente

Plazo: 2° quincena de julio, último día de julio se devela el ganador.

4 – Campaña de difusión con 4 Actores/Influencers, adhesión al programa de estos, promoción de “Club PAZ Premium” en sus redes con la nueva insignia, fotos, publicaciones en redes del hotel.

Costo: \$ 0 - Convenio Influencers canje por estadías all inclusive

\$ 80.000 para cenas por convenio all inclusive con 4 los influencer

(\$4000 por cena 2 personas por 5 días = \$ 20.000 por influencer)

\$ 50.000 Fotógrafo para sesión de fotos y videos influencers (4 horas de trabajo y entrega de material para publicaciones)

\$ 26.000 Mayor exposición de publicación en IG (\$13.000 cada aceleración de publicación)

Costo total acción: \$ 156.000

Responsable: Relaciones Publicas, Marketing y Experiencia del cliente

Plazo: Agosto

5 – Convenio con Marcas para que sean Sponsor del programa a cambio de *merchandising* (gorras, remeras, camperas, sombrillas, sillas, bolsos, lapiceras, anotadores, etc.) para canjes de premios.

Las marcas por conquistar deberán estar acorde al segmento premium, dado que en todos los elementos a regalar aparecerá la marca del Hotel Howard Jhonson Villa Carlos Paz, Club PAZ Premium y la marca elegida, propuesta: Mercedes Benz, BMW, Audi, Nespresso, Banco Galicia, Santander, BBVA, Zúrich, La Buenos Aires, etc.).

Costo: \$ 0 – El *Merchandising* lo ponen las marcas a cambio de publicidad  
 Responsable: Relaciones Publicas, Marketing y Experiencia del Cliente  
 Plazo: Julio/Agosto/Septiembre

6 – Realización de trivias mensuales via redes, con consignas vinculadas al hotel y a la propuesta de valor del segmento premium con premios en puntos para los ganadores. 1000 puntos para cada ganador que acierte la trivia.  
 Costo: \$ 0  
 Responsable: Área comercial, Relaciones Publicas, Marketing y Experiencia del cliente  
 Plazo: Mensual (a partir de agosto)

7 – Postea tu foto en Howard Jhonson Villa Carlos Paz y por cada amigo que etiquetas sumas 100 puntos (máximo 20 amigos).  
 Costo: \$ 0  
 Responsable: Relaciones Publicas, Marketing y Experiencia del cliente  
 Plazo: septiembre – diciembre – marzo – mayo

8 – Comunicación trimestral via mail de acumulación de puntos y tabla de canjes disponibles, con invitación a canjear para lograr interacción con el programa y la marca Howard Jhonson Villa Carlos Paz.  
 Costo: \$ 0 – CRM  
 Responsable: Área Comercial  
 Plazo: trimestral Sept – Dic – Mar – May

9 – Sorteo de merchandising, para poder participar es necesario dar like o comentar una publicación con publicidad de marca definida a tal efecto, si se etiqueta a un amigo tiene doble chance.  
 Costo: \$ 0, Merchandising proporcionado por las marcas sponsor  
 Responsable: Área comercial, Relaciones Publicas, Marketing y Experiencia del cliente  
 Plazo: meses de temporada baja, para aumentar presencia de marca en dicho momento.

10 – Fan “Club Paz Premium” por cada foto que se postee con el escudo o con *merchandising* del club etiquetando al hotel sumas 100 puntos.  
 Costo: \$ 0  
 Responsable: Área comercial, Relaciones Publicas, Marketing y Experiencia del cliente  
 Plazo: Meses de temporada baja, para aumentar presencia de marca en dicho momento.

**Presupuesto:**

Accion	Costo	Justificacion
Accion N° 1 "creacion del Programa Club PAZ Premium"	\$ 103.000,00	Presupuesto para canjes Cenas
Accion N° 2 Campaña comunicación lanzamiento Club PAZ Premium	\$ 26.000,00	Mayor exposición publicacion en IG(\$13.000 cada aceleración)
Accion N° 4 Campaña de difusión con Influencers	\$ 156.000,00	\$ 80.0 Cenas, \$ 50.0 Fotografo, \$ 26.0 Aceleración IG
<b>Costos ""Somos Howard Jhonson Villa Carlos Paz , somos Fans""</b>	<b>\$ 285.000,00</b>	

### Responsables:

Tarea	Responsable	Area/Departamento
Creacion del programa de beneficios	Resp comercial, Jefe Mkt	Area Comercial, Relaciones Publicas, Mkt y Experiencia
Campaña comunicación lanzamiento del programa	Jefe Mkt	Relaciones Publicas, Mkt y Experiencia del Cliente
Creando nuestra insigna	Jefe Mkt	Relaciones Publicas, Mkt y Experiencia del Cliente
Campaña de difusión con Influencers	Jefe Mkt	Relaciones Publicas, Mkt y Experiencia del Cliente
Convenio con Marcas	Jefe Mkt	Relaciones Publicas, Mkt y Experiencia del Cliente
Realización trivias	Resp comercial, Jefe Mkt	Area Comercial, Relaciones Publicas, Mkt y Experiencia
Postea tu foto	Jefe Mkt	Relaciones Publicas, Mkt y Experiencia del Cliente
Comunicación trimestral	Jefe Mkt	Relaciones Publicas, Mkt y Experiencia del Cliente
Sorteo de merchandising	Resp comercial, Jefe Mkt	Area Comercial, Relaciones Publicas, Mkt y Experiencia
Fan Club PAZ Premium	Resp comercial, Jefe Mkt	Area Comercial, Relaciones Publicas, Mkt y Experiencia

### Diagrama de Gantt:

Programa: "Somos Howard Jhonson Villa Carlos Paz , somos Fans"

Tarea	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May
1-Creacion del programa de beneficios												
2-Campaña comunicación lanzamiento del programa												
3-Creando nuestra insigna												
4-Campaña de difusión con Influencers												
5-Convenio con Marcas												
6-Realización trivias												
7-Postea tu foto												
8-Comunicación trimestral												
9-Sorteo de merchandising												
10-Fan Club PAZ Premium												

### KPI's:

Indicador	Baseline junio 21	Target junio 22
Cientes premium adheridos al programa	0	80 % total clientes premium
Engagement publicaciones IG, Facebook	0	3%
Canjes de puntos	0	30 % de puntos acumulados
Marcas Sponsor	0	8 Marcas Top

### Costo total de planes de acción:

Planes de Acción Objetivos Especificos	Costo
<u>Programa: "Si pienso en Carlos Paz, pienso en Howard Johnson"</u>	\$ 491.000
<u>Programa "Generando Promotores Howard Johnson Villa Carlos Paz"</u>	\$ 224.000
<u>Programa "Somos Howard Jhonson Villa Carlos Paz , somos Fans"</u>	\$ 285.000
<b>Costos Total Plan de Implementación</b>	<b>\$ 1.000.000</b>

## 6 - Conclusión y Recomendaciones

### Conclusión

A partir del presente reporte de caso se ha logrado identificar que la problemática central por la que transita el Hotel Howard Jhonson Villa Carlos Paz esta dada por un difuso posicionamiento de marca agravado esto por una ineficaz campaña de comunicación de su propuesta de valor a su segmento premium.

Como solución a dicha problemática se propone la implementación de un plan cuyo objetivo general es lograr el reposicionamiento de marca, de manera tal de ser percibido como el mejor hotel de categoría superior por el segmento premium. Las acciones definidas para el logro de este objetivo estarán centradas en una correcta definición y segmentación de la cartera de clientes premium, la creación de una marca que represente a dicho segmento, una propuesta de valor basada en brindar experiencias memorables y en lograr mejorar el vínculo, la satisfacción y el sentido de pertenencia de los clientes a partir de una mayor interacción digital.

El resultado esperado de la presente propuesta profesional es que a partir de una eficaz y oportuna campaña de comunicación de la propuesta de valor a su segmento premium basada en brindar experiencias memorables, como así también una intensa difusión e interacción de la marca en redes, Howard Johnson Villa Carlos Paz logre ser reconocido como la mejor opción dentro de los hoteles de categoría superior en la ciudad.

El valor del presente trabajo estará dado por la posibilidad de permitirle al hotel volver a conectar con el propósito para el cual fue creado y del cual se ha ido apartando a partir de un importante pero desorganizado crecimiento no asegurando el mismo una rentabilidad sustentable a largo plazo.

### Recomendaciones

-Compromiso e involucramiento con el programa de los líderes de la Organización, en especial del Gerente General.

-Todas las acciones de publicidad, promoción, difusión destinadas al segmento Prémium deberán ser canalizadas por los canales definidos a tal efecto en IG nueva cuenta, Facebook ídem, mail/WhatsApp directos a clientes del segmento, cuando el hotel decida ocupar sus instalaciones a otros segmentos (corporativo, jubilados, estudiantil), evitará todo tipo de promoción , acción publicitaria al segmento Premium y en caso de recibir reservas para dichas fechas por parte de estos clientes se deberá intentar el cambio de fecha en primer lugar como recomendación y de no dar resultado aplicando algún beneficio adicional.

-Revisar periódicamente días, horarios, formatos, redes de las publicaciones para entender cuando se logra mayor engagement.

-Si bien es importante que la elección de influencers sea teniendo en cuenta la cantidad de seguidores también lo es que el mismo tenga una imagen acorde a la imagen de marca que quiere dar el hotel.

- Es importante incrementar presencia y transaccionalidad digital con los clientes en meses de temporada baja, se recomienda focalizar esfuerzos e inversión en estos periodos.

- Cambiar de actores e influencers entre las acciones del plan 1 y plan 2, permitirá llegar a mayor cantidad de seguidores.
- Convertirse en una marca que sea reconocida por brindar experiencias memorables requiere de una transformación cultural importante, los líderes son quienes deben llevar adelante dicha transformación.
- Escuchar la voz del cliente es importante pero mucho más lo es tomar en consideración lo que ellos dicen, por eso es clave operar las mejoras que el cliente reclama, a través de la mejora continua, esa es la manera de generar promotores que luego recomienden al hotel.
- Si bien los objetivos planteados son anuales, un programa Experiencia del Cliente necesita tiempo de maduración, sostenerlo y apoyarlo en cada charla o presentación grupal es clave para demostrar que no es una moda, que llegó para quedarse y será sostenido en el tiempo.
- Revisar, Ajustar, Modificar los objetivos periódicamente, se debe encontrar el equilibrio entre lo alcanzable y lo necesariamente ambicioso.
- Ser dinámicos para cambiar aquellas acciones que no permitan el cumplimiento de los objetivos, el plan no está escrito en piedra, debe ser modificable las veces que haga falta en post de lograr los objetivos planteados.
- Estar siempre atentos a lo que hace la competencia, un cambio en su estrategia puede acelerar o modificar nuestros planes.

## Referencias

- García, C (s.f.). La mejor forma de diferenciarse rebranding para hoteles. Amara Marketing. Recuperado 10 de abril de 2021, de <https://www.amara-marketing.com/blog-turismo/casos-de-exito-campanas-de-marketing-para-hoteles>.
- Ortiz, P (s.f.). una campaña innovadora en social media. Recuperado 10 de abril de 2021, de <https://www.amara-marketing.com/blog-turismo/casos-de-exito-campanas-de-marketing-para-hoteles>
- Huete, L. H., Reynoso, J. R., D'Andrea, G. D., & Lovelock, C. L. (2004). Administración de servicios (primera ed.). Pearson Education.
- Clow, K. C., & Baack, D. B. (2010). Promoción, publicidad y comunicación integral en marketing (Cuarta ed.). Pearson Education.
- Informe anual 2018 (N.o 9). (2019, febrero). <https://www.cace.org.ar/estadisticas>
- Ancín, S. J. D. V. M. (2020). El plan de marketing en la práctica. ESIC.
- Jean, & Lambin, J. (1991). Marketing estrategico (Tercera ed.). McGraw-Hill Education.
- Grandes Pymes, & Diaz, J. (Eds.). (2018, junio). LOS 10 PRINCIPIOS DEL NUEVO MARKETING SEGÚN PHILIP KOTLER. <https://escuelaparaaricos.net/los-10-principios-del-nuevo-marketing-segun-philip-kotler/>
- Mendez, B. (2010-05-10). La razón de ser de la Empresa: tener más clientes y conservarlos Clienting & Management. <https://b2bgrowth.es/blog/entrevista-luis-huete/>
- Martínez, R. (2020, 16 abril). Estrategias creativas realizadas por empresas en tiempos de crisis. atrivity.com. <https://blog.atrivity.com/es/estrategia-comunicacion-creativas-covid-19>