

# **TRABAJO FINAL DE GRADO**



## **Licenciatura en Comercialización**

**El poder del cliente, la clave de un posicionamiento efectivo**

**Ramos, Tomas**

**D.N.I. 36.131.938**

**Legajo MKT02559**

## Resumen

El presente trabajo final de grado propone una propuesta de mejora de posicionamiento en el turismo doméstico para el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Aunque el mismo se encuentra ubicado en una de las ciudades auges del turismo nacional, que al parecer el crecimiento en los próximos años será muy prometedor, esta oportunidad trae aparejada dos desafíos muy grandes. El primero, será satisfacer las necesidades que este público “renovado” exigirá a la hora de realizar una reserva para tomar sus vacaciones, innovando y mejorando sus servicios, para poder destacarse ante sus competidores directos, sobre todo en el servicio de alojamiento, que para este hotel debe ser prioridad y la principal fuente de ingreso. El segundo, llegar a la mente del consumidor, posicionarse, y ser la primera opción a la hora de la elección del alojamiento.

**Palabras claves:** turismo, mejora de posicionamiento, hotelería, hotel.

## Abstract

This final degree project proposes a proposal to improve the positioning in domestic tourism for the Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Although it is located in one of the booming cities of national tourism, which apparently the growth in the coming years will be very promising, this opportunity brings two very big challenges. The first will be to satisfy the needs that this "renewed" public will demand when making a reservation to take their vacations, innovating and improving their services, in order to stand out from their direct competitors, especially in the accommodation service, which for this hotel should be a priority and the main source of income. The second, to reach the mind of the consumer, position itself, and be the first option when choosing accommodation.

**Keywords:** tourism, positioning improvement, hospitality, hotel.

## Índice general

1. Introducción	5
2. Análisis de situación	8
3. Marco Teórico	16
4. Diagnóstico	20
5. Plan de implementación	21
5.1 Objetivo general	21
5.2 Objetivos específicos	22
5.3 Alcance	22
5.1 Plan de acción N° 1: “El poder del cliente”	23
5.2 Programa de acción N° 2: “Liderar las redes”	25
5.3 Programa de acción N° 3: “Temporada baja diferencial”	27
5.4 Presupuestos Totales	29
5.5 Diagrama de Gantt	29
6. Conclusiones	30
7. Recomendaciones	31
8. Listado bibliográfico	32

## Índice de tablas y gráficos

Mapa de posicionamiento de competidores .....	12
Gráfico 4 Ps Marketing .....	14
Tabla FODA fortalezas.....	15
Tabla FODA debilidades .....	15
Tabla FODA oportunidades .....	15
Tabla FODA amenazas.....	16
Tabla indicador programa 1.....	24

Tabla indicador programa 2.....	26
Tabla indicador programa 3.....	28
Tabla presupuestos totales.....	29
Diagrama de Gantt.....	30

## 1. Introducción

En el año 2011, en las calles Azopardo esquina Artigas de la ciudad de Villa Carlos Paz, se iniciaba un proyecto familiar, con impronta de pyme: el Howard Johnson Carlos Paz. La familia Elliott, oriunda de Salta, ya con experiencia en hotelería, decide iniciar este proyecto que duraría tres años, en una de las mejores zonas de la ciudad, con una estratégica cercanía del lago San Roque. La idea inicial de este proyecto, fue construir un hotel de primera línea, con servicios amplios para el grupo familiar y empresas, bajo la fórmula “condo hotel”. Esta modalidad de negocios combina el alojamiento hotelero con el negocio inmobiliario, en donde existen varios inversores, los cuales son dueños de las propias habitaciones del hotel, que son administradas por la familia Elliott, y a cambio estos accionistas reciben una renta anual en concepto de alquiler de las mismas.

En diciembre del año 2016, el proyecto llegó a su fin, abriendo las puertas del hotel para inaugurar sus 127 habitaciones, un Restaurante, un Spa, un Salón de Convenciones, cinco piletas, una de ella climatizada y un amplio parque en el que se incluyen diversos juegos para niños.

Todo el personal del hotel se encuentra capacitado constantemente, contando con manuales de procedimientos para cada uno de sus puestos, lo que facilita brindar un servicio de calidad y con una alta eficiencia.

El hotel no solo se distingue por sus altos estándares de alojamiento y servicios de hotelería, sino por su grupo de trabajo humano, compromiso con la sociedad y distintos programas de gestión sustentable, contando con un código de conducta para el huésped, en donde se da mayor importancia al cuidado del agua, preservación del medio ambiente y apoyo a la comunidad local.

Sin dudas, para Howard Johnson Villa Carlos Paz, el servicio de alojamiento, es la prioridad en cuanto a ingreso económico, ya que estamos hablando de la modalidad condo-hotel, lo que hace fundamental mantener este servicio en primer lugar, renovándolo y procurando la excelencia por encima de las demás prestaciones que brinda a los huéspedes.

Históricamente, Villa Carlos Paz, se lo conoce como un destino nacional “mochilero” o low cost, ofreciendo naturaleza, relax, pero sin nada de lujo en cuanto al alojamiento. Este paradigma fue muy difícil de revocar, tanto para Howard Johnson, como los demás hoteles de la misma categoría en la ciudad, que compiten ofreciendo altos estándares a los fines de posicionar a la ciudad de Villa Carlos Paz dentro de un lugar más relevante en la mente del consumidor actual.

Respecto a la problemática del presente trabajo, el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, se encuentra ubicado en una de las ciudades auges del turismo nacional, que al parecer el crecimiento en los próximos años será muy prometedor, siendo esto económicamente muy rentable para toda la zona. Pero esta oportunidad trae aparejada dos desafíos muy grandes, uno será satisfacer las necesidades que este público “renovado” exigirá a la hora de realizar una reserva para tomar sus vacaciones, innovando y mejorando sus servicios, para poder destacarse ante sus competidores directos, sobre todo en el servicio de alojamiento, que para este hotel debe ser prioridad y la principal fuente de ingreso. Y otro de los desafíos será llegar a la mente del consumidor, posicionarse, y ser la primera opción a la hora de la elección del alojamiento. Sin dudas, cuando hablamos de posicionarse frente a un consumidor que ha ido mutando, dada las nuevas herramientas tecnológicas, y acceso ilimitado a la búsqueda de opciones, hablamos de la necesidad de estar presente y con gran fortaleza en los medios virtuales, ya sea tanto en las OTA'S, como en las redes sociales propias, sin descuidar los aspectos relevantes que el usuario busca, como se describió anteriormente, en materia de sostenibilidad y de innovación de experiencias. Sin olvidarnos que es fundamental no descuidar los clientes actuales e intentar fidelizarlos, de la misma manera que la captación de nuevos clientes.

Ahora bien, cabe presentar un resumen de los antecedentes al presente. Debido a diversos factores, en el último año, el movimiento turístico fue cambiando, dejando de verse el turismo corporativo, y resurgiendo una nueva modalidad turística, el turismo individual, nacional o más conocido como el turismo doméstico. En donde el cliente se vuelve mucho más exigente, más informado y más demandante a lo innovador y sustentable, a la hora de reservar sus noches de alojamiento para descansar en compañía de su gente.

Esta nueva realidad trae aparejado dos puntos importantes, por un lado, Villa Carlos Paz se convirtió en el auge de turismo interno, compitiendo directamente con los destinos de la Costa Nacional, generando un aumento de turistas como nunca antes visto. Pero, por otra parte, se torna un desafío, en donde la hotelería y los servicios ofrecidos a los nuevos turistas deben estar al nivel de sus expectativas, adaptándose a las preferencias y tendencias. Dejando en claro que la industria turística se encuentra en constante cambio, y su consumidor exige cada vez más productos innovadores y por sobre todo la vivencia de “experiencias únicas”.

Según los datos relevados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) en las últimas Encuestas de Ocupación Hotelera (EOH), realizada en el año 2020, la provincia de Córdoba se lleva el 16.6% del turismo que se recibe en la plaza hotelera del país, varios puntos más arriba que el sur argentino y la costa de Buenos Aires. (INDEC, 2020)

Sin embargo, la ciudad de Villa Carlos Paz, según datos estadísticos producidos por el INDEC, se lleva el 29.6% de los turistas que deciden visitar la provincia. Dejando a la villa carlospacense como uno de los destinos más posicionados para el turismo interno. En donde el 39% provienen de la provincia de Buenos Aires, un 17% de Santa Fe y el resto del interior de Córdoba. (INDEC, 2020)

Por otra parte, nos encontramos con una crisis mundial dada por la pandemia Covid-19, la cual afectó gravemente a la industria del turismo a nivel mundial. Sin embargo, según lo analizado en un informe realizado en agosto 2020 por la ONU (Organización de Naciones Unidas), “la crisis es también una oportunidad para repensar el sector turístico y su contribución a los ODS, la naturaleza y el Acuerdo de París sobre el cambio climático, una oportunidad de trabajar para hacer del turismo un sector más sostenible, inclusivo y resiliente” (ONU, 2020, p.29)

Estos dos antecedentes, aportan gran esperanza a la hora de planificar un turismo doméstico en la zona, pero también se puede ver que el sector turístico está en una profunda metamorfosis, nos encontramos con un consumidor del turismo, el cual está limitado por los medios de transporte a utilizar, las condiciones económicas y sanitarias de cada región. Un turista más consciente de sus necesidades, más empoderado a la hora de recibir propuestas, y elegir entre las opciones de búsqueda. Un turista cada vez más responsable de su impacto con el medio ambiente, el cual prefiere cada vez más las opciones que se caracterizan por

propuestas sustentables y menos negativas para el medio ambiente. Un turista que prefiere alejarse de los grandes focos masivos de turismo, optando por un viaje en un entorno natural, rural, conectando con la naturaleza y dejando de lado la rutina diaria y el estrés. De acuerdo a una investigación realizada por la prestigiosa consultora We are Marketing, Global Growth Agents, engloban la tecnología y el turismo como una combinación perfecta adaptada a los millennials, haciendo la experiencia de viaje más emocionante e interactiva. Destacando que según Google Travel solo un 13% de los viajeros asiste a una agencia de turismo tradicional, mientras que el 74% lo realiza de manera solitaria por internet (We are Marketing, Global Growth Agents, 2019). Lo que deja ver claramente que, sin estar presente en internet con un sitio web actualizado, aplicaciones, redes sociales o en las mismas OTA'S, va ser imposible aprovechar el crecimiento de la demanda turística que se presenta.

Por último, respecto a la relevancia del caso, en el presente reporte de caso se realizará un plan de marketing con el objetivo de mejorar el posicionamiento del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz dentro del segmento doméstico, con el objetivo de posicionar al hotel dentro de las primeras opciones en la mente del consumidor a la hora de vacacionar en la zona, haciendo uso de su fuerte poder de marca y atributos diferenciadores, se intentará consolidar a los actuales clientes y mejorar la comunicación, promoción y atención que se realiza mediante las redes sociales, implementando estrategias comerciales a largo plazo, que se adapten a las emociones del consumidor meta, ofreciendo experiencias únicas, respaldadas por el renombre de una cadena internacional de alojamiento como lo es Howard Johnson. Se pretenderá aumentar la importancia o puntaje del hotel en las diferentes OTA'S, siendo estas fundamentales dentro del segmento meta objetivo, lo que incrementará las ventas por alojamiento y por consecuencia los ingresos monetarios.

## **2. Análisis de situación**

Es fundamental realizar un profundo análisis y diagnóstico de la situación de la empresa, tanto del macro como micro entorno. A los fines de visualizar correctamente qué factores están a favor o en contra, también así la relevancia de la influencia del mercado competente.

En primer lugar, se visualizó que el hotel se encuentra dentro del segmento de mercado del turismo regular, más conocido como turismo individual. Aquel turismo que de manera totalmente particular se encarga de contratar tanto el alojamiento como los servicios que va utilizar en su viaje. Ya sea en grupo familiar, amigos o pareja, el público que nos tiene en cuenta o consume como alojamiento, se encarga de una planificación acorde a las ofertas brindadas en internet. Teniendo en cuenta la categoría, servicios y precio realizan la compra por e-commerce, sin ningún tipo de intermediario comercial físico. En varios aspectos se denota que el mercado actual y futuro parece prometedor, no solo por el aumento de noches compradas, que varían entre 7 a 10 noches, sino por la calidad del consumo que estos realizan en esos días alojados en la ciudad de Villa Carlos Paz. De acuerdo al análisis de comentarios en las diferentes webs de ventas (OTA'S) por las que se puede contratar el hotel, el público tiene muy en cuenta las actividades rurales o naturales, las prácticas sustentables y por sobre todo buscan la compra de una “experiencia”.

Dadas las nuevas tecnologías, y cambios en las condiciones o formas que un cliente compra un alojamiento en la actualidad, se nota que el mercado se mueve ferozmente en la internet, en donde se muestra mucho más sociable dentro de las redes, interactuando, tomando referencias de usuarios anteriores, inspeccionando archivos subidos a los distintos foros, y por sobre todo valorando su tiempo personal, valorando un proceso de compra segura y rápida, que cree una sensación de bienestar y seguridad. Se analizó el accionar y desempeño del hotel en las mismas, donde se logra apreciar que si bien la presencia es imponente, dada las características del hotel y el servicio de lujo que ofrece, no alcanza a satisfacer las nuevas exigencias del público objetivo, no llegando a destacar la marca significativamente en relación con sus competidores, siendo esto demasiado penoso ya que se cuenta con personal capacitado para brindar un excelente servicio, instalaciones de muy buena calidad y una marca internacional con renombre. Mantiene una interacción y atención baja al feedback digital con los clientes, y no logran crear con estas estrategias digitales un contacto directo con el hotel, sin ofrecer un direccionamiento ante las consultas y posibles reservas. Lo que sería primordial trabajar con las estrategias de posicionamiento en redes sociales y OTAs, ya que nuestro público objetivo se nutre de estos medios dándole mucha importancia a la hora de iniciar el proceso de compra.

Por otra parte, no se detectó ningún plan diferencial para clientes del hotel, ya sean paquetes con descuentos, regalos de estadias, o programas de beneficios. Resultando estos muy atractivos para el segmento, ya que el cliente se siente valorado y acompañado por la empresa al momento de evaluar una repetición de compra.

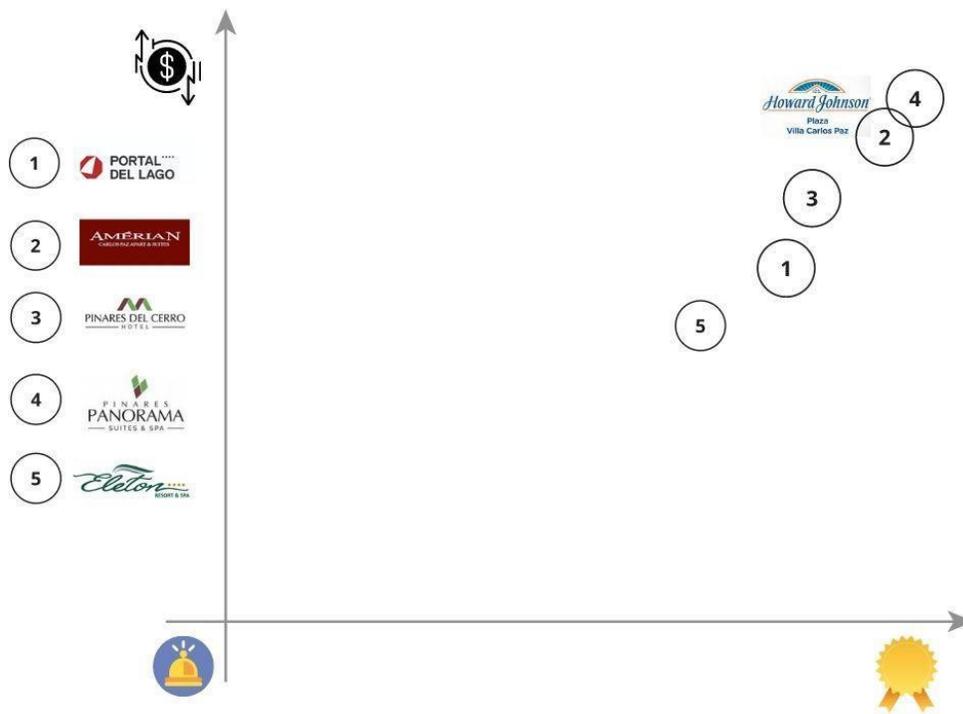
En segunda instancia se analizó a la competencia. La ciudad registra varios hoteles de la misma categoría y calidad que Howard Johnson, por lo que al haber mucha competencia en hoteles con cuatro (04) estrellas, la batalla en el mercado es dura y el turista se torna cada vez más exigente al momento de la decisión de compra. A continuación, se cita a los principales hoteles que forman el grupo de la competencia. (4;5)

- Hotel Portal del Lago\*\*\*\*: Hotel pionero en el segmento alto de hotelería de la ciudad, con una ubicación frente al lago, muy elegido para la realización de eventos. Posee un restaurante propio, tres piletas y 94 habitaciones con comodidades de excelencia. Presenta una postura importante en materia de sustentabilidad. Según las calificaciones de los viajeros de la web de booking.com tiene una puntuación de 8.4, y está calificado en la web de TripAdvisor.com como número 7 de 89.
- Amerian Carlos Paz\*\*\*: Hotel de una cadena distinguida, se encuentra en el centro de la ciudad, ofreciendo un centro de actividad física, restaurante con vistas altas panorámicas y 84 habitaciones. En materia de sustentabilidad, se destaca por sobre todos los alojamientos de la ciudad. En cuanto a su puntuación en el sitio de booking.com es de 9.3 y ubicado en cuarto lugar de 89 en el sitio Tripadvisor. com.
- Pinares del Cerro\*\*\*\*: Es sin duda el hotel con la mejor ubicación para el turista que busca un entorno natural, se destaca por su centro de spa, piletas climatizadas, miradores y 100 habitaciones con un estilo colonial. Se posiciona en el ranking número 9 de 89 de la web Tripadvisor.com y calificado con 8.0 en booking.com.
- Pinares Panorama Suites y Spa \*\*\*\*: Con una muy buena ubicación, muy cerca de nuestro hotel, ofrece spa, restaurante, 100 habitaciones de estilo moderno y un destaque en sustentabilidad. Ubicada en el puesto 5 de 89 en la web Tripadvisor. com y con una calificación por los usuarios de 8.7 en booking.com.
- Eleton Resort y Spa\*\*\*\*. Uno de los hoteles más nuevos en la categoría, con una ubicación no muy llamativa, ofrece 87 habitaciones, spa con sauna, restaurante propio

y salón de eventos. No se encontraron registros de actividad sustentable. Se mantiene en el puesto 45 de 89 en el sitio Tripadvisor. com y con una calificación del público de 8.3 en el sitio booking.com.

Se pudo observar que, en el último año y medio, a pesar de la crisis sanitaria y económica, se iniciaron muchos nuevos proyectos de alojamiento, quizás no del renombre como son varias de las cadenas mencionadas, pero sí complejos con atributos diferenciables, ofreciendo variedad sin dejar la calidad y lujo de lado. Afortunadamente para nuestro hotel, el 80% de estos proyectos no tienen el final de obra o no han podido ser explotados realmente, pero si son una futura amenaza, más aún teniendo en cuenta el aumento y variación de clientes que visitan la zona. En base al análisis de la competencia y con los datos aportados por las webs mencionadas, se observa que los principales competidores, en cuanto a los atributos y propuestas ofrecidas, se posicionan muy bien dentro de las diferentes OTA'S, dejando difícil la competencia al Hotel Howard Johnson, no por los precios o características, sino por el posicionamiento en las redes y valoraciones de los clientes. Este se posiciona en el puesto 17 de 89 en el sitio Tripadvisor y con una calificación del público de 8.7 en el sitio booking. Para una mayor ilustración de lo mencionado se realizó un mapa de posicionamiento, teniendo en cuenta el precio y calidad de los diferentes hoteles,

### Mapa de posicionamiento de los competidores directos



Fuente: elaboración propia.

Como se mencionó, el hotel se encuentra posicionado dentro de unos pocos alojamientos que destacan en la ciudad, quienes parecen entender lo que el turismo doméstico necesita hoy en día. El hotel Amerian y Pinares Panorama Suites y Spa se los considera como los principales competidores, teniendo similitudes en cuanto a calidad de servicios ofrecidos y tarifas, los demás hoteles, se denotan inferiores, lo que no quiere decir que su competencia no sea una amenaza latente, sobre todo si el hotel no logra llegar a la mente del consumidor actual.

A los fines de realizar un análisis del macro entorno, se utilizó la herramienta PESTEL, dándonos conclusiones de los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos y legales.

- Factores Políticos: En este aspecto, la incertidumbre es casi total, la crisis sanitaria mundial que provocó la pandemia Covid-19, condiciona absolutamente el mercado turístico, ya que, de acuerdo a restricciones, olas de contagio, aperturas o cierres de límites provinciales o nacionales, los panoramas pueden variar. Si bien se mantuvo una temporada de verano 20-21, bastante exitosa más allá de los protocolos

obligatorios y actividades, festivales y demás eventos que fueron cancelados, no hay una previsión clara de cómo serán las decisiones que se tomen en el corto plazo.

- Factores Económicos: Los aspectos económicos, se ven afectados también por la crisis sanitaria del país, y decisiones políticas mencionadas. Con una inflación prevista por consultoras privadas y para el año en curso del 48%, una fuerte depreciación de la moneda argentina frente al dólar estadounidense, lo cual, si bien es algo negativo desde el punto de vista del consumo, tiene su lugar positivo, ya que el turismo interno tendría un aumento, esto ayudado y teniendo en cuenta planes de financiación de las tarjetas de crédito al momento de vacacionar o subsidios estatales creados para la fomentación del mismo.
- Factores Sociales: Estos también se ven afectados directamente por la situación actual de pandemia, en donde el público aumentó su conciencia sobre el cuidado de la salud, requiriendo más productos de índole higiénico, y optando por actividades en donde no existan aglomeraciones de personas. También se observó que disminuyó drásticamente el turismo comprendido en el rango etario mayor a 60 años, quienes son considerados personas de riesgo y los cuidados son más extremos.
- Factores Tecnológicos: En cuanto a lo tecnológico, el mundo del e-commerce, redes sociales y publicidad paga en Google, marcan tendencia, por lo que la presencia en las mismas debe ser significativa, recordando que el turismo individual no es más aconsejado por un asistente en una agencia de viajes, sino que se nutre de manera solitaria de toda la información que encuentra las diferentes OTAS (Online Travel Agency).
- Factores Ecológicos: Asumiendo cada vez más importancia en la mente del consumidor turístico, las rutinas, códigos de conductas y planes de sustentabilidad marcan más la diferencia de lo ofrecido en el mercado y de lo que el consumidor busca. Por lo que debe ser clave al momento de la innovación de un producto o servicio.

- Factores Legales: En cuanto a legislaciones vigentes, no hay antecedentes de alguna reglamentación sea municipal como provincial que perjudique o dificulte el turismo individual en la zona. Si bien hay muchas actividades o tipos de alojamientos eco sustentables que no están regulados, es simplemente porque no hay en la actualidad actividades o proyectos que lo requieran.

Para realizar el análisis interno de la empresa, se realizó un gráfico de las 4 Ps de marketing, en donde se brinda un detalle sintético del funcionamiento integral del Hotel.



Fuente: elaboración propia.

Para concluir con el análisis interno se realizó una matriz FODA, en donde se enlistan las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Las mismas se exponen en el siguiente cuadro, en donde el nivel de relevancia varía de 1 a 5, siendo 1 muy poco relevante y 5 muy relevante.

<b>FORTALEZAS</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA (1-5)</b>
Ubicación del hotel	4
Reconocimiento de marca internacional	5
Personal capacitado	5
Sustentabilidad	5
Presencia en redes	3
Servicios complementarios (restaurante, spa, etc)	4
<b>DEBILIDADES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA (1-5)</b>
Críticas negativas en OTAS (Online Travel Agency)	5
Deficiente gestión de reclamos y consultas online	4
Producto innovador con respecto a la competencia	5
Precio en comparación con la competencia	4
Oferta de turismo natural o rural	4

Fuente: elaboración propia.

Para los factores externos, oportunidades y amenazas, se mantiene el mismo puntaje de ponderación en cuanto a la relevancia y se incluyó una tercera columna en donde de 0% a 100% se indica la probabilidad de ocurrencia.

<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>NIVEL DE RELEVANCIA (1-5)</b>	<b>PROBABILIDAD DE OCURRENCIA</b>
Crecimiento turismo interno, VCPaz como centro potencial	5	100%
Crecimiento Turismo ecológico, natural, rural.	5	90%
Poca innovación en la competencia	4	80%
Avances Tecnológicos	4	90%
<b>AMENAZAS</b>	<b>NIVEL DE</b>	<b>PROBABILIDAD</b>

	RELEVANCIA (1-5)	DE OCURRENCIA
Restricciones para el turismo por crisis sanitaria	5	80%
Fuerte crisis económica, inflación e inestabilidad social	4	90%
Nuevos complejos en la zona con productos innovadores	5	90%
Innovaciones en la competencia	5	90%

Fuente: elaboración propia.

Para finalizar el análisis, luego de haber observado y estudiado el mercado en el que Howard Johnson está inmerso, los competidores más directos, los factores internos y externos del hotel, se puede concluir el mismo observando el gran potencial de mercado que posee la zona y que más allá de los diversos factores económicos, sanitarios y políticos que podrían boicotear este aumento de público, se visualiza que la crisis actual a nivel nacional en términos de turismo, causada por la pandemia, parecen ser una oportunidad para Villa Carlos Paz. También se notó una fuerte amenaza por parte de la posible futura competencia, en la que ya advirtieron el cambio del mercado, ofreciendo productos o experiencias distintas, basadas en el relax, naturaleza y por sobre todo con bajo impacto ambiental. Un punto muy a favor, es formar parte de una cadena de renombre internacional, pero que, como franquicia, le da el estilo o “toque” de acuerdo a su público objetivo, localización y contexto cultural. Y, por último, contamos con avances tecnológicos constantes, y la posibilidad de llegar a cualquier parte del mundo con una publicidad o anuncio, no solo porque la internet nos permite, sino porque el mercado se nutre de ella, siendo esta una herramienta muy poderosa que no se puede ignorar al momento de posicionarse en la mente del consumidor. Sin embargo, se notó una mala gestión de las diferentes herramientas del marketing digital, viéndose reflejado en la poca respuesta a los reclamos y consultas, comentarios y demás interacciones con los clientes.

### 3. Marco Teórico

A continuación, se analizarán los distintos conceptos planteados por autores referentes en el marketing y que nos aporta herramientas a los fines de realizar la propuesta de posicionamiento.

En primer lugar, analizaré el concepto de posicionamiento, el cual nos ayudará a definir el lugar que ocupa el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, pionero de este concepto son Al Ries y Jack Trout (1980), en donde definen el cambio en la forma de hacer publicidad que aportó el concepto de posicionamiento en el año 1970. En su libro, establecen que el enfoque básico del posicionamiento no es crear algo nuevo y distinto, sino saber manejar lo que ya está en la mente del consumidor. En la actualidad, nos hace ver esta manera de comercializar, que la mayor importancia se la daban a la publicidad del producto, dado que, con el paso de los años, se llegó a entender que con solo publicidad no es suficiente para un buen posicionamiento de marca, sino que son necesarias distintas estrategias internas y externas de la compañía para lograr el alcance deseado en la mente de nuestro consumidor.

Según Kotler, el posicionamiento es el lugar que ocupa en la mente de los consumidores, nuestra marca o producto (Kotler y Keller, 2012). A su vez hace un aporte muy importante en su libro, que marca el avance y reconocimiento del marketing, en cuanto al trabajo de posicionamiento, que es la integración de diferentes programas, procesos y actividades, llamándolo marketing holístico, destacando cuatro dimensiones que de manera integrada son claves para su funcionamiento, pudiendo entre otras, lograr un cambio de la marca actual por un modelo de la marca proyectada por la empresa.

Nestor Braidot (2013) especialista en neurociencias, en su libro Neuromarketing en acción, está de acuerdo con los autores clásicos de marketing tradicional, pero afirma que no es solamente un esfuerzo o trabajo unilateral el estar presente en la mente de los consumidores, sino más bien habla de un posicionamiento, no solo elegido por la empresa, sino por el público, dependiendo en gran parte de la acción de los sistemas perceptuales del cliente, de la información almacenada en su memoria y de su propia experiencia como consumidor. Aportándole gran poder al consumidor, en donde define, que posicionamiento es la mente en el producto, y no el producto en la mente, y que es el mismo cliente quien completa el proceso del posicionamiento. Este consumidor empoderado, se ve reflejado en la actualidad, en las agencias OTA's, quienes, a través de su interacción, comentarios o denuncias, crean

valoraciones dentro del mercado, siendo altamente relevantes en el momento de decisión de compra.

Otro de los conceptos a tener en cuenta es el de estrategias de posicionamiento, que según el experto Sainz de Vicuña (2018), en su libro *El plan de marketing en la práctica*, considera que está supone definir, en un sentido global, como quiero que me perciban los segmentos estratégicos decididos. Por otro lado, Kotler y Keller (2012) marcan tres cuestiones fundamentales a la hora de realizar una estrategia de posicionamiento, en donde primero se debe definir el mercado meta y la competencia correspondiente, a posterior identificar claramente similitudes y diferencias de las marcas elegidas, y por último crear un “mantra” de nuestra marca en el cual se destaque su posición y la esencia de la marca.

Siguiendo con este último autor, una herramienta utilizada en el presente proyecto son los mapas de posicionamiento, siendo útiles para ayudar a las marcas a entender el escenario competitivo. Kotler y Keller, (2012) sostienen que lo primordial para el análisis es definir los atributos que los consumidores buscan, para con ellos como parámetros, entender cuáles son los competidores fuertes y débiles. Estos, son una herramienta de investigación, con la cual a través de un gráfico nos permite observar qué posición ocupa la empresa frente a sus competidores. Se debe investigar y seleccionar los atributos que son relevantes para los consumidores e importantes en el sector competitivo de la empresa. A posterior teniendo en cuenta los resultados del análisis se ubican a los diferentes competidores en el gráfico, lo que nos permitirá ser conscientes de la posición que se ubica la marca, conocer nuevos segmentos atractivos, los valores que asocian los consumidores al producto y fundamentalmente poder realizar estrategias posteriores de marketing.

Los ya mencionados, Al Ries y Jack Trout (1980), plantean seis preguntas de ayuda a la hora de iniciar un posicionamiento, ¿qué posición tiene?; ¿qué posición le gustaría tener?; ¿a quién debe superar?; ¿Tiene dinero suficiente?; ¿puede sobresalir?; ¿es usted digno de su posición? Como comentan los autores, son preguntas fáciles de formular, pero difíciles de responder, claves para visualizar la situación actual de la empresa. Pero, por otra parte, es necesario hablar de la percepción del cliente, siguiendo con los últimos autores, la definen como algo mucho más importante que la verdad, tanto que la esencia de la idea de posicionamiento, es aceptar que las percepciones son reales, y luego reestructurarlas para crear

la posición que uno desea de la marca. Por otro lado, Sainz de Vicuña (2018), plantea que el valor percibido debe ser relacionado con las ventajas competitivas que son parte de las fortalezas, donde el valor es asociado con el posicionamiento que el cliente otorga al producto o servicio, basado en su percepción. En cambio, Braidot (2013) agrega un par de ingredientes al tema de la percepción, en donde las creencias, vivencias del consumidor influyen y hacen que los datos percibidos de los productos encajen de acuerdo a lo que queremos percibir, siendo está inconsciente, donde diversas conexiones de nuestro cerebro se involucran dirigiendo nuestra conducta.

Algo importante y útil, para terminar con el tema de posicionamiento, son las 22 leyes propuestas por Al Ries y Jack Trout (1993) en su libro *Posicionamiento*. Dichas leyes son: Ley de liderazgo, de categoría, de mente, de percepción, concentración, exclusividad, escalera, dualidad, de lo opuesto, de la división, de la perspectiva, de la extensión de línea, del sacrificio, de los atributos, de la sinceridad, de la singularidad, de lo impredecible, del éxito, del fracaso, de la nota sensacionalista, de la aceleración y de los recursos. En este trabajo de reporte de caso, serán 3 de las mencionadas leyes las que se usarán como foco al momento de planificar las acciones. La primera es la ley de la mente, en donde el autor define que es mejor ser el primero en la mente del público que en el punto de venta, ligada a esta se usara la ley de la percepción, en donde se dice que una vez creada una buena o mala imagen en la mente del público, será muy difícil modificarla. Y, por último, la ley de los atributos, en donde se dice que cada empresa debe encontrar su atributo diferenciador.

Otro concepto incluido en este reporte de caso, es el de marca o branding. La American Marketing Association, define a una “marca” como “un nombre, término, símbolo o diseño, o una combinación de dichos elementos, cuyo propósito es representar los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores y diferenciarlos de la competencia” Estas diferencias, Kotler y Keller, (2012), dicen que pueden ser funcionales, racionales o tangibles, y para que una estrategia de branding tenga éxito, el consumidor debe estar convencido que existen diferencias significativas entre las diferentes marcas de un mismo producto. Para finalizar en cuanto a la marca, me parece interesante mencionar una investigación realizada por la agencia de publicidad Young and Rubicam (Y&R), y publicada en el libro Dirección de Marketing de Kotler y Keller, (2012) en donde mediante un estudio de 800 mil consumidores, de 51 países,

trabajando con miles de marcas de cientos de categorías, se logró armar un modelo de brand equity, en donde según este modelo, la marca consta de cuatro pilares fundamentales, la diferenciación: midiendo hasta qué punto es diferente a las demás; La relevancia: midiendo la amplitud e idoneidad del atractivo de la marca; La estima: mide el nivel de respeto que propicia la marca y el conocimiento: midiendo la familiaridad y conocimiento de esta entre los consumidores.

Se debe entender que cualquier plan de acción debe hacerse posterior a una intensa evaluación del mercado, del público, analizando sus prioridades, emociones, necesidades, teniendo en cuenta los atributos de la competencia, más aquellos que son una amenaza para la empresa, y así intentando un reposicionamiento de marketing a largo plazo, sin darle prioridad a las acciones individuales. Como primeros autores, para este trabajo de reporte de caso, seguiremos los lineamientos de autores tales como Kotler y Keller, (2012) y Al Ries y Jack Trout (1993).

#### **4. Diagnóstico**

Comenzaremos por presentar el problema, Los diferentes cambios que viene experimentando el mercado turístico, debido a los avances tecnológicos, incertidumbre económica, restricciones sanitarias dadas por la pandemia COVID19, y los cambios de modalidad y hábitos en los que el consumidor busca, compara y compra un producto turístico, requieren de una adaptación inmediata a la hora de posicionarse como primera opción ante ellos. Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, no ha logrado una correcta adaptación a este nuevo panorama. Si bien cuenta con un renombre muy importante, y tiene presencia en redes y webs de ventas, no logra desempeñarse con éxito. No se destaca por encima de su competencia más directa como se expuso en el análisis, ni logra una diferenciación a pesar de sus múltiples fortalezas. Si bien los objetivos de la organización son claros, la estrategia comercial es correcta y el producto que ofrecen es muy bueno, no se adecuan a los cambios que le exigen los nuevos consumidores.

Asimismo, corresponde detenernos a presentar la justificación del problema. Entendiendo el análisis interno, externo, de competidores, y FODA, se puede decir que el Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, presenta una propuesta comercial muy buena, un producto turístico de alojamiento de calidez, avalado por una cadena internacional, instalaciones en buena ubicación, una trayectoria respetada y la demanda del turismo doméstico en pleno auge para toda la ciudad. Pero todas estas cualidades no son suficientes si no se logra entender bien o adaptarse a los cambios que propone el cliente. Es así como la competencia de menor o igual target se destaca en las principales OTA'S. La empresa no logra acertar en un buen desempeño en redes sociales, comercio electrónico y gestión efectiva y eficiente en las website de ventas, no logrando posicionarse en el mercado objetivo. Por lo que, si la situación actual de la empresa continúa, las deficiencias económicas se agravarán con el paso del tiempo, y se acentuará cada vez más esa miopía, que no deja ver las necesidades y exigencias del consumidor.

Ahora estamos en condiciones de presentar la conclusión diagnóstica. Para finalizar, se cree que si el Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, obtiene un buen posicionamiento, de manera constante y adaptándose a los nuevos requisitos y exigencias de los clientes, será reconocido y destacado ante la competencia, sin problemas para adecuarse a los futuros cambios que el mercado demande. Como resultados de una mejora efectiva de posicionamiento, se lograra captar nuevos clientes, fidelizar a los actuales, hacer frente a las estrategias de marketing de la competencia, estar en condiciones en caso de que surjan nuevos competidores en la zona, ser preferido en las diferentes OTA'S, pudiendo vender a precios diferenciados, lo que generaría un aumento en sus ingresos, todo esto sin dejar la calidez y esencia de la marca que han demostrado a lo largo de su trayectoria en la ciudad.

## **5. Plan de implementación**

### *5. 1 Objetivo general*

- Aumentar el reconocimiento de marca del hotel Howard Johnson en el público objetivo en un 30%, en el plazo de un año, de agosto 2021- agosto 2022.

### *5.2 Objetivos específicos*

-Aumentar en un 40% la interacción en OTAs, desde agosto 2021 a enero 2022.

-Incrementar la visibilidad de la marca en medios digitales en un 50%, de noviembre 2021 a agosto 2022.

-Incrementar la notoriedad de marca en un 20% en los clientes de la temporada alta del 2022, de enero 2022 a marzo 2022.

### *5.3 Alcance*

Este plan de marketing se va realizar con el fin de aumentar en nuestro público objetivo, el reconocimiento de marca del hotel en un 30%, destacando por encima de la competencia directa, resaltando los atributos diferenciales que posee el hotel y alcanzando un fuerte posicionamiento en relación precio-calidad. Se va a dirigir fundamentalmente al turismo doméstico individual, teniendo en cuenta sus últimos cambios actitudinales a la hora de realizar una compra. En base a estos últimos cambios de los clientes, se va incrementar la interacción y puntuación en las diferentes OTAs, con la finalidad de liderar los puntajes y posiciones dentro de los hoteles que se encuentran en la zona. Se va realizar una fuerte campaña en medios digitales, tanto en Instagram como en Facebook, utilizando contenido aportado por los clientes, en donde las experiencias se muestran auténticas y reales, se hará publicidad paga para un mejor posicionamiento del website en las búsquedas en Google. Y por último se busca fidelización de los clientes de la temporada alta, con el fin de que accedan a paquetes diferenciales disponibles para la temporada baja del hotel.

En cuanto alcance geográfico, será a nivel nacional, pero se realizará mayor enfoque en las zonas de Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba, que es de donde provienen la mayor cantidad de los clientes. El alcance en cuanto a nivel temporal, será de 12 meses, iniciando en agosto 2021 y finalizando en agosto 2022. Si bien los diferentes planes de acción que se

proponen no actúan en paralelo, si en correlación, siendo cada uno fundamental para el inicio del otro.

#### *5.4 Plan de acción N° 1: “El poder del cliente”*

Si hay algo que nos dejó claro el análisis de la situación y del mercado es que el cliente pasó a tener el poder total de decisión, de puntuación y que sus comentarios o relatos reemplazan cualquier discurso de venta que se realiza en una agencia de turismo tradicional. Es por eso que el primer plan de acción a realizar se enfoca en conectar con ellos y llegar a sus mentes a través de su recurso fundamental de búsqueda, una pantalla digital.

Este plan de acción comienza con la elección de 200 clientes de la base de datos del hotel, en su mayoría familias y parejas sin hijos, oriundos de la Provincia de Buenos Aires, Santa Fe y Córdoba y que hayan realizado la compra del alojamiento a través de las dos principales OTAs que el hotel desea ser líder en la zona, siendo estas Booking y Tripadvisor. Se contactará a cada uno de los clientes a través de de la aplicación de Whatsapp y por email, esta segunda opción solo será para que ellos verifiquen la veracidad del programa y remitente, ofreciéndoles de forma voluntaria acceder a una encuesta de satisfacción, la cual tendrá beneficios de descuentos importantes. Esta encuesta será dividida en dos partes, la primera tendrá contenido interrogatorio, pudiendo incluir fotos o videos de sus estadias en el hotel, y en la segunda parte se consultará al cliente si realizó un comentario o puntuación en la OTAs elegida para su compra, al finalizar su estadía. En el caso de que la respuesta sea positiva se va solicitar enviar la captura de la misma, y en el caso negativo se va a incitar al cliente a realizarla, procediendo a posterior como en el caso positivo.

Se es consciente del nivel de complejidad de la encuesta, es por ello que se realizarán beneficios a los clientes que completen las dos instancias de la misma. De antemano se dará a conocer que, si la totalidad de los campos de la encuesta están completos, en el lapso de las 24 hs, que es el tiempo que el personal deberá chequear las mismas, el hotel se pondrá en contacto a los fines de brindarles un descuento del 15% sobre el total de su próxima estadía en la temporada alta 2022.

Como también se puede correr el riesgo de que clientes realmente insatisfechos, accedan sin importarles el descuento para regresar al hotel, se incluirá un descuento adicional

del 5%, lo que para aquellos clientes que están molestos, la bonificación total será del 20%, esto será comunicado a los mismos de manera telefónica a posterior del resultado de las mismas.

En el caso de resultar exitoso el programa, tendremos un alto número de reservas con descuentos, pero obtendremos interacciones y movimientos digitales que suman en nuestras calificaciones o puntuaciones en las OTAs mencionadas. Y por otro lado obtendremos gran cantidad de contenido digital de las visitas al hotel, pudiendo utilizarlo para el plan de acción de publicidad digital. Este plan de acción se iniciará en agosto de 2021 y tendrá una duración de 6 meses. A continuación, se grafica en tabla la efectividad del programa, ya que es necesario poder medir la cantidad de encuestas completas, lo que nos dará como opción a la elección de más clientes en el caso que nuestro primer filtro no haya sido exitoso.

<b>Cantidad de encuestas completadas al 100%</b>	<b>Nivel de resultado</b>
200 encuestas e interacciones	Excelente
150 encuestas e interacciones	Muy Bueno
100 encuestas e interacciones	Bueno
50 encuestas e interacciones	Malo

Fuente: elaboración propia.

Se procederá a la elección de nuevos encuestados en la base de datos cuando el número de encuestas completas no supere las 149. Intentando mantener un número de entre 150 y 200 encuestas durante el transcurso del plan.

Para este programa se requiere contratar dos personas, con habilidades en diseño gráfico, marketing digital y excelente desempeño en trato y persuasión del cliente, con experiencia en turismo, preferentemente de hasta 35 años, que realizarán tareas de home office, debiendo contar con su computadora y conexión a internet, con una jornada part time de 4 horas y con reuniones semanales en donde se reportan los resultados y se revisaran los lineamientos del plan.

El presupuesto del plan es el siguiente:

Concepto	Presupuesto	Presupuesto Acumulado
Contratación empleado 1 por seis meses	\$180.000	\$180.000
Contratación empleado 2 por seis meses	\$180.000	\$360.000
2 teléfonos celulares, con disponibilidad de internet y llamadas ilimitadas por 6 meses	\$130.000	\$490.000

Fuente: elaboración propia.

### 5.2 Programa de acción N° 2: “Liderar las redes”

Hoy en día la presencia en las redes sociales y publicidad digital es imprescindible a la hora de querer posicionarse como marca en la mente del consumidor. Pero no solo es realizar publicidad, sino que esa publicidad esté correctamente alineada con lo que el público quiere ver de nosotros. Si bien existen cuentas de Facebook e Instagram, que son las principales redes utilizadas por nuestro público objetivo, este programa comienza con rediseñar los perfiles digitales, dándole más identidad de marca y marcando un lineamiento estético concreto para ambas cuentas. Por otra parte, en cuanto al contenido a publicar, este será recolectado de las encuestas de la acción N°1°, sumado a promociones de descuentos, recordatorios de los números de contactos del hotel y contenido acorde a las efemérides anuales. Las publicaciones no solo se van a utilizar de manera promocional, sino que van a provocar continuamente al seguidor a realizar una acción inmediata, ya sea a través de la opción call to action o enlaces que redirigen al sitio web o al WhatsApp. No solo se buscará interacción en cada una de las redes a través de los seguidores o likes, sino persuadir al seguidor y lograr que este ingrese en alguno de los canales directos, en donde será asesorado y atendido, pero por sobre todo será interrogado de los datos de contacto e intereses de compra, siendo esto fundamental para la base de datos de potenciales clientes.

Por otra parte, se realizará una inversión para lograr un buen posicionamiento SEM de la web del hotel, en donde mediante una estrategia de keywords claves, se intentará liderar el motor de búsqueda en Google. Se realizarán campañas en Facebook Ads, integrando a Instagram, dirigidas a usuarios de nivel nacional, entre 25 y 55 años, que realicen búsquedas

relacionadas con turismo, hotelería de lujo, promociones hoteleras, vacaciones 2022, turismo nacional y demás patrones de búsqueda que se configurarán al momento de crear la campaña de acuerdo a los niveles de eficacia que marque el administrador de anuncios de Facebook.

El éxito de este plan de acción lo vamos a determinar en relación al porcentaje conseguido de nuevos seguidores tanto en Instagram como en Facebook. Y en el sitio web será analizado a través de la herramienta gratuita Google Search Console, donde se dará mayor importancia a la medición de CTR, que nos muestra la cantidad de clics obtenidos en base a las veces que somos vistos en el buscador.

Porcentaje de incremento de like o nuevos seguidores	Nivel de Resultado
Aumento de un 50%	Excelente
Aumento de un 40 %	Muy Bueno
Aumento de un 30%	Bueno
Aumento de un 10% a 25%	Malo

Fuente: elaboración propia.

La revisión del plan será mensual, con posibilidades de rediseño de las estrategias digitales en el caso que no cumplan con los objetivos establecidos. Se va considerar tanto la configuración y armado de las campañas de Facebook Ads, como el contenido digital que se estará subiendo en las redes sociales, estando alerta a los competidores y auges digitales del momento.

Para este programa se va contratar una agencia de marketing digital, que se encargue de la gestión de las redes, fotografías, diseño gráfico, seguimiento de las campañas y deberá estar en contacto con las personas encargadas de realizar el plan de acción N° 1. La agencia deberá reportar a través de informes mensuales y adecuarse a las directivas originales del plan. En cuanto al mantenimiento diario de consultas y reservas se encargará el área de marketing actual de la empresa.

El presupuesto del plan de acción N° 2 es el siguiente:

Concepto	Presupuesto	Presupuesto Acumulado
Tarifa de la agencia de marketing por 10 meses.	\$350.000	\$350.000
Inversión en campañas digitales por facebook ads y google promedio por 10 meses.	\$400.000	\$750.000
Impuestos por publicidad pagada en moneda extranjera	\$140.000	\$1.240.000

Fuente: elaboración propia.

### 5.3 Programa de acción N° 3: “Temporada baja diferencial”

En este plan de acción propone realizar un posicionamiento de la marca, pero enfocado solamente a los clientes de la temporada alta. Clientes que disfruten de su estadía en el hotel durante los meses de enero, febrero y marzo del año 2022.

La acción a realizar es ofrecerles a estos clientes de verano paquetes de estadías con precios diferenciados, para poder usarlos en la temporada baja 2022, desde abril hasta junio. Estos paquetes pueden ser usados por el grupo familiar completo o parte de ellos, no necesariamente deberán contratar la misma cantidad de habitaciones o noches de alojamiento. La particularidad de estos, es que los clientes serán los encargados de armar sus estadías a su comodidad y gusto. En principio pudiendo elegir las fechas, tipo de habitaciones, servicios del spa, podrán disfrutar de una carta preferencial en el restaurante del hotel, y descuentos de hasta un 50% de actividades de ecoturismo.

Lo diferencial de estos paquetes será que su precio será congelado a los precios de la temporada de invierno 2021, con lo que los clientes disfrutarán de una estadía en el año 2022 pero a precio del año 2021. Solo se requerirá una seña del 30% del total de la reserva que podrá ser abonada en los próximos 30 días desde que el cliente termina su actual estadía de

verano. El pago de la misma se podrá realizar a través de los canales electrónicos dispuestos al efecto por el hotel.

Para llevar a cabo este plan de acción sólo se utilizará publicidad digital, que será enviada a los perfiles de las cuentas de Instagram o Facebook de los clientes y será proyectada continuamente en todas las pantallas digitales del hotel, spa y restaurante. El diseño de la misma será realizado por la empresa de marketing digital contratada en la acción N° 2. Siendo esta acción muy austera y con grandes beneficios a los clientes con el fin de lograr que no solo hayan elegido nuestra marca para sus vacaciones de verano, sino que se sientan diferenciales y nos posicionamos exitosamente para su próxima elección turística.

El éxito de esta acción será medido teniendo en cuenta el porcentaje de clientes de verano que realicen reservaciones de los paquetes diferenciales.

Porcentaje de clientes que reserven	Nivel de resultado
20% de los clientes reservan	Excelente
15% de los clientes reservan	Muy bueno
10% de los clientes reservan	Regular
entre el 1% y 9% reservan	Malo

Fuente: elaboración propia.

En el siguiente cuadro se detalla los gastos extras que ocasiona el programa N° 3, teniendo en cuenta que serán utilizados los recursos adquiridos en el programa N° 2.

Concepto	Presupuesto	Presupuesto Acumulado
Costo adicional por diseño de campaña publicitaria en la agencia de marketing	\$20.000	\$20.000

Fuente: elaboración propia.

#### 5. 4 Presupuestos Totales

<b>Concepto</b>	<b>Total</b>
Programa de acción N° 1	\$490.000
Programa de acción N° 2	\$1.240.000
Programa de acción N° 3	\$20.000
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.750.000</b>

Fuente: elaboración propia.

#### 5.5 Diagrama de Gantt

El plan de marketing tiene una duración total de doce meses, pero ninguno de sus diferentes planes de acción abarca la totalidad de ese lapso de tiempo, sino más bien inician y finalizan independientemente, accionando por separado, pero a la vez siendo correlativos, dependiendo siempre del éxito obtenido en el plan sucesor, por lo que es sumamente importante revisar los indicadores de éxito mensualmente como se detalló en cada plan de acción. A posterior se gráfica en un diagrama de Gantt las diferentes actividades que deberán cumplirse en su medida de tiempo correcta.

Tarea a realizar	ago-21	sep-21	oct-21	nov-21	dic-21	ene-22	feb-22	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	Responsable
<b>PROGRAMA DE ACCION N° 1 "EL PODER DEL CLIENTE"</b>														
Coordinar tareas con el personal														Area de marketing
Realizar encuesta														Personal contratado
Selección de 200 clientes														Personal contratado
Contactar clientes														Personal contratado
Revisar indicador de éxito														Area de marketing
Coordinar con agencia de marketing para el contenido digital														Area de marketing y personal contratado
<b>PROGRAMA DE ACCION N° 2 "LIDERAR LAS REDES"</b>														
Coordinación tareas con agencia														Area de marketing
Coordinación de material digital del plan N° 1														Personal contratado
Rediseño estetico de cuentas														Agencia de marketing
Configuración de campañas Facebook ads														Agencia de marketing
Configuración campaña Google ads														Agencia de marketing
Creación publicidad para plan N° 3														Agencia de marketing y area mkt
<b>PROGRAMA DE ACCION N°3 "TEMPORADA BAJA DIFERENCIAL"</b>														
Coordinación con agencia de mkt														Area Marketing
Programación de dispositivos en el hotel														Area Marketing
Difusión de la publicidad														Area Marketing
Medición de éxito														Area Marketing y comercial

Fuente: elaboración propia.

## 6. Conclusiones

En el presente trabajo, se tomó como objeto de estudio al Hotel Howard Johnson de la ciudad de Villa Carlos Paz, en relación a su marca y situación actual. En principio, se realizó un profundo análisis de los factores internos y externos del hotel, con un enfoque más distinguido en la competencia directa, en los cambios del comportamiento del consumidor individual y las nuevas variantes externas dadas por la situación sanitaria mundial. Se detectó un problema de posicionamiento de la marca en el mercado del consumidor individual, dado que las estrategias comerciales del hotel no habrían logrado adaptarse a los nuevos avances de la tecnología y a las nuevas modalidades adoptadas por los clientes al momento de realizar una compra. Teniendo así un excelente producto turístico, con un renombre internacional, certificado de calidad y sustentabilidad, pero sin ser vendido al público correctamente. Lo que deja a la competencia directa trabajar con mayor ventaja.

Para ello, se ideó un plan de marketing dirigido al turismo individual, compuesto por tres planes de acción, consecutivos y dependientes entre ellos. Con foco en resaltar los

atributos diferenciales del hotel y lograr un posicionamiento líder en cuanto a relación precio-calidad. Teniendo en cuenta los cambios del mercado turístico, estos planes se centran en la experiencia del cliente, el poder de sus comentarios y puntuaciones en las diferentes OTAs, en la publicidad digital, en promoción persuasiva a través de las redes sociales, dejándole al cliente un fácil acceso a nuestros canales de contactos y, por último, la creación de paquetes diferenciales para los actuales clientes. Con su implementación, el conjunto de estas acciones va a lograr una mejora notoria en el posicionamiento de marca, dándole al hotel una diferenciación importante en relación a la competencia.

## **7. Recomendaciones**

A los fines de que la implementación del presente plan de marketing sea eficiente, se recomienda que todas las áreas del hotel involucradas, estén al tanto de los objetivos, tiempos del accionar y sobre todo del valor que crea un cliente satisfecho. También se deben tener muy en cuenta las devoluciones o valoraciones tanto en los diferentes canales de comunicación digital como en las OTAs, ya que en ellas encontraremos nuevas oportunidades para mejoras o innovaciones.

Por otra parte, se considera importante monitorear las nuevas tendencias en las que nuestro público objetivo se siente cómodo y satisfecho, como así también tener siempre en vista las innovaciones de la competencia.

En cuanto a la tecnología y nuevas formas de comunicar, se recomienda al área de marketing, estar siempre atento, ya que por más que el producto sea de calidad, primera categoría y con un renombre de valor internacional, si no se logra posicionarse en la mente del consumidor, no se lograra vender exitosamente.

Por último, se recomienda que una vez finalizado este plan, se realicen acciones de fidelización, ya que es importante a nivel económico, hacer que los clientes aumenten su fidelidad a la marca, consiguiendo que estos realicen una recompra en la empresa.

## 8. Listado bibliográfico

American Marketing Association. Recuperado el 03/07/2020 <https://www.ama.org/>

Booking. Recuperado el 03/07/2020 de <https://www.booking.com/>

Braidot, N. P (2013). Neuromarketing en acción : ¿por qué tus clientes te engañan con otros si dicen que gustan de ti? Buenos Aires: Granica.

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) (2020). Recuperado el 03/07/2020 de [https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eoh\\_06\\_1950E8C2111D.pdf](https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eoh_06_1950E8C2111D.pdf)

Kotler, P. y Keller, K. (2012) Dirección de Marketing. Decimocuarta edición México: Pearson Educación.

We are marketing. Recuperado el 03/07/2020 de <https://www.wearemarketing.com/es/blog/turismo-y-tecnologia-como-la-tecnologia-revoluciona-el-sector-turistico.html>

Organización de las Naciones Unidas, (ONU) (2020) Recuperado el 03/07/2020 de [https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy\\_brief\\_covid19\\_and\\_transforming\\_tourism\\_spanish.pdf](https://www.un.org/sites/un2.un.org/files/policy_brief_covid19_and_transforming_tourism_spanish.pdf)

Ries, A., Trout J. (1980), Posicionamiento: la batalla por su mente (2ª ed.) México: McGraw- Hill

Ries, Al y Trout, J. (1993). Posicionamiento. México: McGraw- Hill. Recuperado de [https://www.academia.edu/23737986/Al\\_Ries\\_Jack\\_Trout\\_Posicionamiento](https://www.academia.edu/23737986/Al_Ries_Jack_Trout_Posicionamiento)

Sainz de Vicuña Ancín, J (2018). El Plan de Marketing en la Práctica. Recuperado de <https://www.ama.org/ama-academic-journals/>

Tripadvisor. Recuperado el 03/07/2020 de <https://www.tripadvisor.com.ar/>

