

Trabajo Final de Grado



Reporte de Caso

Reposicionamiento de Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz en la mente del consumidor como hotel sustentable

Autor: Alen Martinez, María Luz

D.N.I: 38.646.099

Legajo: MKT02697

Carrera: Licenciatura en Comercialización

Tutor: Romero, Javier

Córdoba, Argentina

Índice

Introducción	4
Análisis de Situación	6
Marco Teórico	16
Diagnóstico y Discusión	19
Plan de Implementación	20
Conclusiones	26
Recomendaciones	27
Bibliografía	28

Resumen

El presente trabajo de reporte de caso estará orientado a reposicionar el hotel Howard Johnson Plaza de la ciudad de Villa Carlos Paz. En primera instancia, se presentará la problemática global que se propone tratar, acompañada de antecedentes pertinentes para el caso. Luego, en el análisis de situación, se presentarán el panorama general del mercado en el que la empresa está inmerso, y sus competidores, seguido de un exhaustivo análisis interno de la misma. Esto llevará a diagnosticar la necesidad del hotel de ser reposicionado en la mente del consumidor en términos de mejorar la notoriedad y recordación de marca. Habrá un Marco Teórico, que será la base intelectual en la que se apoyará el trabajo. Más adelante, estará detallado el plan de marketing conveniente, con un objetivo general a lograr y objetivos específicos con sus respectivos planes de acción. Estos programas serán primordiales para el cumplimiento de las metas propuestas y el éxito de la empresa. Finalmente se plantearán conclusiones y recomendaciones adecuadas para este reporte de caso.

Palabras clave: posicionamiento - sustentabilidad - marca - percepción - atributos - consumidor.

Abstract

This case report will be orientated at the reposition of the hotel Howard Johnson in Villa Carlos Paz city. In the first place, will be presented the main problem of the case, and then some pertinent background. After that, the situation analysis will show a global perspective of the market, the clients, and the competitors. Moreover, this section will have an exhaustive internal analysis, that will lead to a diagnosis of the hotel's necessity to be repositioned in the consumers mind in terms of improve the notoriety and brand recall. There will be a theoretical framework, structure that will support the whole case report. Later, a marketing plan will be developed with a general goal and specific goals to be achieved. Each specific goal will have their respective action plans. These programs will be essential for the fulfillment of the goals and the company's success. Finally, there is going to be some appropriate conclusions and recommendations for this case report.

Key words: positioning - sustainability - brand - perception - attributes - consumer.

Introducción

En este trabajo, se llevará a cabo una minuciosa investigación y detenido análisis del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz. El fin del mismo es reposicionar la marca en la mente del consumidor y por ende, maximizar los beneficios de la empresa.

La cadena de hoteles “Howard Johnson”, de origen estadounidense, cuenta con una antigüedad mayor a 60 años. La marca se instala por primera vez en el país, inaugurando un hotel en el año 1997 en la ciudad de Buenos Aires. Actualmente cuenta con un sistema de franquicias de 38 hoteles alrededor del país. En diciembre del 2011, la familia Elliot, oriunda de Salta, decide instalarse en la provincia de Córdoba y fundar su propia empresa en el rubro hotelero: Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz. La administración del mismo esta gestionada por los socios mayoritarios, Pablo Elliot, y sus hijas, Jessica y Bárbara. Dicha empresa familiar es un Condo Hotel, lo cual implica que sus accionistas poseen departamentos que son de su propiedad (obteniendo una renta por esto) pero que están a disposición de los administradores de la cadena. Por lo tanto, se combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera en si misma. Howard Johnson Carlos Paz cuenta con 127 habitaciones, un centro de convenciones, restaurante, estacionamiento privado, spa, piscinas cubierta y descubierta, parque verde y numerosas actividades de entretenimiento tanto para adultos como para niños.

Si bien la empresa goza de buen posicionamiento, luego de una exhaustiva investigación basada en los atributos valorados por los clientes en páginas web, se observa que el hotel no está aprovechando al máximo su potencial. Esto se debe a que no se lo valora como hotel sustentable y que carece del visto bueno particularmente en el área gastronómica. Aparentemente, el restaurante “The Lord” tiene problemas en su servicio de atención y en la calidad de sus comidas. Ambos fenómenos podrían ser problemas ya que el cliente no percibiría los atributos del hotel en general, no repetiría su compra ni mucho menos la recomendaría a terceros. Por lo tanto, a priori, Howard Johnson podría dirigir sus esfuerzos a los segmentos adecuados para el reposicionamiento del hotel y específicamente en el área de sustentabilidad y del restaurante “The Lord” en la mente del consumidor.

Un caso externo que sirve como referencia para la presente problemática podría ser el de reposicionamiento del hotel NH Eurobuilding, en Madrid, España, en 2019. El director general de NH Hotel Group, Hugo Rovira, dice que "no hay que confundir reformar un alojamiento con reposicionarlo", ya que esto equivale a "repensar totalmente el hotel, repensar el servicio al cliente, llevar el establecimiento a un nivel diferente, es decir, hacer un hotel nuevo". Ejemplo de esto fue el trabajo que hicieron con NH Eurobuilding, en donde además de toda esta reforma, se incorporó una oferta gastronómica renovada que le agregó gran valor a la marca.

Otro antecedente a tomar como referencia podría ser el de reposicionamiento del Hotel Pez Espada en Torremolinos, Málaga, España. El proyecto comenzó en noviembre del 2020 y las obras finalizaron en el primer trimestre de 2021, con una inversión de 5 millones de euros. Este plan abarcó en parte "la rehabilitación de 206 habitaciones y tres suites de las 235 que componen el hotel, así como todas las zonas comunes, restaurantes y salones de convenciones". El reposicionamiento de marca de este hotel no solo implicó la restauración de este edificio catalogado como "bien de interés cultural", sino también la puesta en marcha de la estrategia de creación de edificios sostenibles, con interés de comunicar el compromiso de la marca con la sustentabilidad.

Este caso podría ser relevante e útil para la empresa ya que redirigiendo sus esfuerzos a través de un reposicionamiento de marca, esta gozaría de mayor rentabilidad. El hotel Howard Johnson no está aprovechando al máximo su potencial, lo cual implica que podría tener pérdidas significativas a futuro si no se pone atención en aquellas deficiencias. Si la empresa implementa acciones para la identificación o recordación rápida de su marca, es probable que los atributos asociados a ella sean muy positivos y así llegue a ser percibida como "Top of mind" del consumidor. De esta manera, el público objetivo finalmente se decidiría por alojarse en el hotel y por ende la empresa obtendría mayores beneficios. En lo personal, es relevante por la aplicación y aprendizaje de herramientas como por ejemplo las de notoriedad de marca en el rubro hotelero y gastronómico, formando así a una futura profesional.

Análisis de la Situación

A continuación se realizará un análisis de la situación externa de la organización que ayudará a entender el contexto general en lo que refiere al mercado, es decir los clientes, analizando la demanda y por otro lado a la competencia, analizando la oferta. Posteriormente, se realizará un breve análisis del entorno y finalmente, un análisis interno de la empresa que dará a conocer su microentorno, sus fortalezas y debilidades, para tener información acabada sobre la situación interna.

En principio, se realizará un análisis de contexto para entender asuntos externos. Estos serán incontrolables para la empresa, sin embargo, la misma deberá adaptarse a dicho entorno constantemente para lograr su éxito. Se realizará un enfoque en la provincia de Córdoba, especialmente en la ciudad de Villa Carlos Paz.

Según la OMT (Organización mundial del turismo) (1998), los viajeros, turistas y visitantes forman parte de la demanda turística y, tras este término, se encuentra un grupo heterogéneo de personas; un agregado de personalidades e intereses con diferentes características socio-demográficas, motivaciones y experiencias. Por consiguiente, la OMT (2001) indica que medir la motivación del turista resulta fundamental dado que es una característica que permite identificar comportamientos en materia de consumo y gasto del visitante. El MINTUR (Ministerio del Poder Popular para el Turismo) (2010) clasificó a los motivos como se describen a continuación:

- Esparcimiento, ocio, recreación: incluye, entre otras cosas, recorrido de lugares de interés natural o cultural, parques temáticos, etc., asistencia a acontecimientos deportivos y culturales, práctica de deportes en forma no profesional, caza o pesca, actividades en contacto con la naturaleza, viajes en cruceros, lunas de miel, viajes de egresados, etc.

- Visita a familiares o amigos: se incluyen también aquí las visitas efectuadas para cuidar enfermos o asistir a exequias de familiares o amigos.

- Trabajo o motivos profesionales: incluye la asistencia a reuniones, conferencias o congresos, ferias comerciales y exposiciones; misiones oficiales; actividades deportivas profesionales; instalaciones de máquinas y equipos, inspecciones, compras y ventas por cuenta de la empresa a la cual representa; realización de investigaciones científicas o académicas, etc.

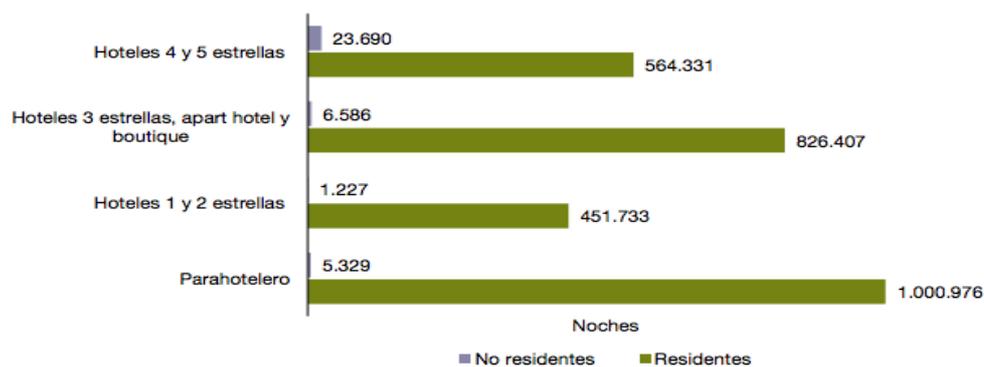
• Resto de los motivos: incluye tratamientos de salud, estudios y formación, participación en acontecimientos religiosos, compras, realización de trámites, etc.

De acuerdo a lo anterior las estadísticas del Ministerio de Turismo y Deportes Argentina de 2019 indican los siguientes datos para la provincia de Córdoba:

Perfil del turista interno que viaja a la provincia	
Datos anuales 2019	
VARIABLES	% del total de turistas
<i>Motivos de viaje</i>	
Ocio	58%
Visita a familiares y amigos	36%
<i>Tipo de alojamiento</i>	
Casa de familiares y amigos	37%
Hoteles	29%
Segunda vivienda del hogar	18%
Alquiler por temporada	13%
<i>Tipo de transporte</i>	
Auto	76%
Ómnibus	20%
Avión	2%
<i>Edad en tramos</i>	
Menores de 14 años	18%
de 14 a 29 años	19%
de 30 a 44 años	22%
de 45 a 59 años	20%
60 años o más	20%

y para 2021 las estadísticas de la Encuesta de Ocupación Hotelera muestran según la categoría de alojamiento los siguientes datos:

Pernoctaciones por categoría del establecimiento, según condición de residencia. Total del país. Enero de 2021



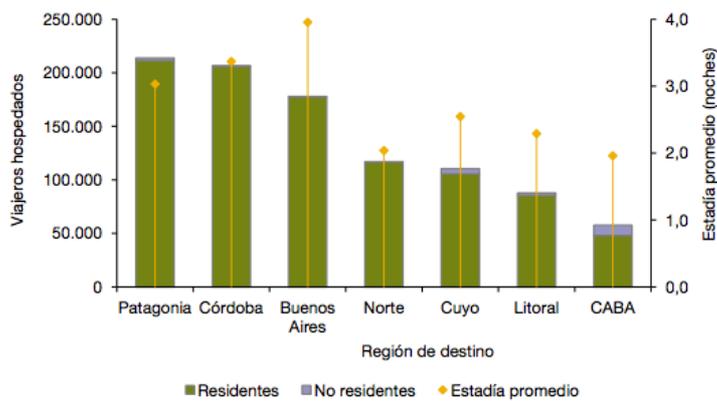
Fuente: INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

Dadas las restricciones de la pandemia por el Covid-19, a los turistas se les acotó la posibilidad de elegir destinos internacionales, por lo cual se desarrolló en gran cantidad el turismo interno el pasado verano 2021: “A diferencia de otras épocas, el argentino se quedó a vacacionar en su país y hubo muy poco turismo internacional por el cierre de fronteras”, dice el informe de CAME (Confederación Argentina de la

Mediana Empresa). Por consiguiente, la región centro, mas bien conocida como la Provincia de Córdoba ejerce un claro liderazgo en la actividad turística nacional. Los turistas no solo elijen viajar en el verano, si no también en feriados como por ejemplo para la Semana Santa, o en julio durante las vacaciones de invierno.

Segun la EOH de 2021:

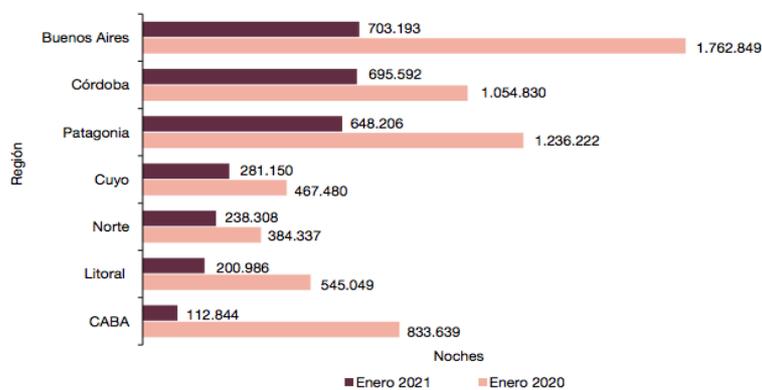
Viajeros hospedados y estadía promedio por región de destino, según condición de residencia. Total del país. Enero de 2021



Fuente: INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

Asimismo, según la Encuesta de Ocupación hotelera (EOH) del año 2021 pudo establecerse que en la provincia de Córdoba, teniendo en cuenta la situación actual de pandemia por el SARS-CoV-2, se contabilizaron un total de 695.592 pernотaciones de turistas en establecimientos hoteleros y para-hoteleros:

Pernотaciones por región de destino. Total del país. Enero 2020 y enero 2021



Fuente: INDEC, Dirección de Estadísticas Básicas de la Balanza de Pagos.

El turismo cordobés es 97% nacional, mayormente de la provincia de Buenos Aires y Santa Fé. Córdoba es la segunda provincia, luego de Buenos Aires, en oferta de

infraestructura en alojamiento, con el 13,3% de los establecimientos del país y el 11,1% de las plazas. Entre 2006 y 2017 las pernoctaciones anuales promediaron los 5,5 millones de noches, representando el 12% del total nacional. Por sí sola, la provincia acapara el 13,9% del gasto turístico interno, siendo el segundo destino turístico del país y la primera provincia del interior sede de congresos y convenciones. (Murúa, 2019). Como se puede ver en el siguiente cuadro, la encuesta de ocupación hotelera del 2021 brinda como dato sobre la provincia de Córdoba, a la ciudad de Villa Carlos Paz como principal localidad con mayor pernoctaciones y viajeros hospedados de la región.

Cuadro 10. Pernoctaciones, viajeros hospedados y estadía promedio, por condición de residencia, según localidad de destino. Total del país. Enero de 2021

Localidad	Pernoctaciones*			Viajeros hospedados*			Estadía promedio*		
	Total	Residentes	No residentes	Total	Residentes	No residentes	Total	Residentes	No residentes
Región Córdoba									
Ciudad de Córdoba	31.576	30.739	837	13.590	13.394	196	2,3	2,3	4,3
La Falda	33.290	33.290	///	7.833	7.833	///	4,2	4,2	///
Miramar	19.258	19.258	///	6.248	6.248	///	3,1	3,1	///
Mina Clavero	51.487	51.487	///	14.807	14.807	///	3,5	3,5	///
Río Cuarto	9.451	9.415	///	6.311	6.290	///	1,5	1,5	///
Villa Carlos Paz	163.571	163.534	///	51.373	51.362	///	3,2	3,2	///
Villa General Belgrano	88.594	88.009	585 (1)	20.651	20.535	116 (1)	4,3	4,3	5,0

A pesar de lo abatida que se encontró la industria turística el año pasado debido a la pandemia por el virus SARS-CoV-2, Esteban Avilés, actual presidente de la agencia Córdoba Turismo, señaló que Carlos Paz se sigue consolidando a nivel nacional a pesar de la pandemia, y durante el verano 2021: “En los últimos días, Villa Carlos Paz se convirtió en el destino con mayor pedido de certificados de Cuidar Verano en todo el país”. Por consiguiente, la secretaria de turismo de esta ciudad, brindó estadísticas de un 60% promedio de reservas de ocupación para el fin de semana largo de Semana Santa. La ciudad de Villa Carlos Paz, brinda una amplia carta de opciones a nivel hotelero, gastronómico y de espectáculos, con amplia oferta de entretenimiento tanto diurno como nocturno, convirtiéndose en un destino muy elegido a nivel nacional. Todo esto en conjunción con la naturaleza, el verde, los ríos, la montaña y el lago, en el que se practican deportes náuticos. Por otra parte, Carlos Paz se encuentra a 45 kilómetros de distancia del aeropuerto y de la ciudad, por lo tanto es un destino de fácil acceso que lleva a recibir gran cantidad de turistas.

Los atributos que valoran los clientes a la hora de hospedarse en un hotel es un establecimiento de alta categoría. En su proceso de decisión de compra se encuentra una

demanda de alta calidad en servicios de hospedaje, buscando a su vez un buen equilibrio entre precio-calidad. Confort, relajación, pero a su vez entretenimiento y buen servicio gastronómico son atributos importantes para estos consumidores. También es importante destacar, que hoy en día el consumidor no se deja llevar tanto por una marca de renombre si no por las mismas valoraciones de los clientes en plataformas turísticas como lo son Trip Advisor o Booking.com. Por esta razón es primordial prestarle atención a los atributos que valoran los clientes para competir en un mercado hotelero como lo es el de Carlos Paz; ya que dichos factores relevantes mencionados anteriormente, son los que determinarán a que empresa comprarle.

El segmento al que apunta Howard Johnson esta dividido entre familias de clase media-alta, turismo estudiantil, empresarios ejecutivos que asisten a convenciones y congresos y personas que realizan eventos como fiestas de 15 o casamientos.

Por consiguiente, se ha realizado un estudio los principales competidores del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz:

Hotel Portal del Lago: Categoría 4* y con amplia trayectoria posicionándose como uno de los principales hoteles de la ciudad. El hotel se destaca por su arquitectura diferencial, que combina maderas, ladrillo visto y los clásicos portales que le dieron el nombre, y por su entorno natural. Se publicita a su mismo como especialista en la creación y organización de convenciones, congresos y reuniones empresariales y no empresariales, contando con 4 salones con capacidad para 1280 personas. También cuenta con spa y circuito hídrico, tres piscinas al aire libre, terraza bar y restaurante. Su comunicación está enfocada en su tradición, trayectoria y experiencia en el mercado, ya que fue uno de los primeros hoteles de calidad ubicados en la ciudad.

Pinares Panorama Suites & Spa: Categoría 4*, su fuerte esta en el Spa y su “Health Club” destacándose por su servicio. Compite directamente con Howard Johnson por el nivel, la prestación de los servicios y su calidad. Posee salones para eventos corporativos. Cuenta con vistas panorámicas y con actividades de entretenimiento para adultos y niños a través de su “kids club”. Además también posee piscinas y servicio gastronómico gourmet. A través de su gestión sustentable, declara su compromiso con el ambiente. Su comunicación esta enfocada en el confort y la relajación.

Hotel Amerian Carlos Paz and suites: Categoría 4*, Amerian es un apart hotel en Carlos Paz, que se encuentra en pleno centro de la Villa Serrana, a media cuadra de

la peatonal. Cuenta con Salón de Eventos para 300 personas, gimnasio, piscina, estacionamiento. Su restaurante en el piso 11 cuenta con mirador panorámico 360° a la ciudad, las sierras y el lago. Su comunicación esta dirigida al sector empresarial. Declara compromiso con el ambiente ya que cuenta con “Certificación Bronce” de sustentabilidad, haciendo gran foco en comunicación y gestión sobre esta particularidad.

Eleton Resort: Categoría 4*. El público al que apunta son las familias, comunicando promociones para ellas. Se ubica en el acceso a la ciudad de Villa Carlos Paz, a dos cuadras del acceso principal de este centro turístico, sobre la ladera de la montaña, con vista directa del lago San Roque. Cuenta con un Spa Médico ofreciendo consultas de tratamientos estéticos y de salud. Además también alojan y organizan eventos empresariales, congresos, reuniones ejecutivas, casamientos o fiestas de 15. Cuenta con teatro y restaurante. Wifi gratis, internet de alta velocidad, servicio de lavandería y estacionamiento para residentes. Orienta su comunicación a sus servicios y prestaciones.

Hotel Pinares del cerro: Categoría 4*. Ampliación de la cadena Pinares. Apunta a un público familiar. También cuenta con Kids club, restaurante, sectores al aire libre y vistas panorámicas desde su “cerro de ensueño”. Además tiene centro de convenciones y restaurante, piscinas exteriores e interiores, un Aqua Spa, paseos y trekking.

Para desarrollar el análisis del entorno de la organización e identificar los factores externos que inciden en la empresa Howard Johnson, se empleará el uso de la herramienta PESTE:

Las restricciones políticas en manos del gobierno de turno han sido favorables para la industria turística el reciente verano. Con la situación de pandemia el turismo internacional estuvo restringido, pero para quienes decidieron viajar, se les ha permitido hacerlo alrededor del país. Actualmente estamos inmersos en un contexto político de incertidumbre por las nuevas medidas que estará tomando el presidente Alberto Fernandez y los respectivos gobernantes de cada provincia en pos de evitar nuevos contagios del virus Covid-19. Se tiene desconocimiento total del rumbo del turismo para lo que sigue del año 2021 tras posibles nuevas restricciones, sobre todo para un momento de temporada como las vacaciones de invierno.

En este contexto de pandemia, la situación económica de gran parte de los argentinos se vio afectada tras la inactividad por cuarentena estricta parte del año 2020. Muchas familias se vieron obligadas a usar sus ahorros para afrontar los gastos

cotidianos, y por otra parte, los comercios e industrias han tenido que reacomodar e incrementar sus precios para recuperarse de su inactividad. Todo esto en un contexto de inflación del 17% en lo va de los 4 meses del año con un incremento de la brecha cambiaria en relación al dolar oficial.

En el aspecto social hay una tendencia a vacacionar durante el año debido a los feriados que siendo puente generan fines de semana largos. También el estilo de vida actual lleva a vacacionar al “escapadas” siendo así Carlos Paz no solo un destino de verano si no también una opción para todo el año.

Tecnológicamente hablando, internet es la herramienta por excelencia para realizar reservas desde plataformas como lo son Booking.com TripAdvisor o Trivago. Esto y las redes sociales son beneficiosas para la organización Howard Johnson ya que dan un amplio espectro de publicidad, a veces gratis, pero con puntos en contra ya que es mas fácil, a través de las plataformas, acceder a ofertas de la competencia.

Respecto al aspecto ecológico, los consumidores hoy en día tienen mayor consciencia a nivel medioambiental, por lo tanto tienen mas preocupación y cuidado por el ecosistema. Para Howard Johnson esto es favorable ya que probablemente los usuarios decidan pasar su estadía en un hotel sustentable cerca de la montaña y no ubicados en grandes ciudades.

Para conocer el hotel Howard Johnson por dentro, se realizará un análisis interno del mismo, basándose en la misión y los valores. También se desarrollarán las “4P” del marketing. Por ultimo, se ahondará en las fortalezas y debilidades con las que cuenta la organización.

Misión

Desarrollar un producto hotelero de alta calidad, que sorprenda y supere siempre las expectativas de nuestros huéspedes, basado en un equipo de trabajo profesional y con un elevado sentido de vocación de servicio, y en proveedores elegidos cuidadosamente, en pos del mantenimiento de esos estándares de calidad y de una excelente relación con el medio que nos rodea. Trabajando de esa manera también nuestra misión, es lograr la mayor rentabilidad para los inversores del proyecto, lo que significa indudablemente beneficios para todos los clientes internos y externos de la empresa. (Howard Johnson, Manual de inducción Howard Johnson Plaza Villa Carlos

Paz, 2018, p. 9).

Valores

- Trabajar con responsabilidad teniendo en cuenta las consecuencias de cada uno de nuestros actos.
- Trabajar en un ambiente donde la honestidad se refleje en cada uno de nosotros.
- Hacer de la solidaridad un valor permanente entre los integrantes de nuestra empresa, plasmada en actos de compañerismo entre los mismos.
- El respeto mutuo, el trabajo en equipo y la cooperación será la base de todas las relaciones hacia adentro y afuera de la empresa. (Howard Johnson, Manual de inducción Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, 2018, p. 9).

El producto/servicio que Howard Johnson Villa Carlos paz ofrece se enfoca en: El alojamiento, contando con 127 habitaciones, ofreciendo diferentes tipos: “Junior suite twin y king”, “master suit twin y king”, y la “suite presidencial”. La oferta total se completa con el resto de los servicios del hotel (room service, wifi, spa, piscinas, entre otros). También se ofrece la realización de eventos, contando con un gran salón para eventos sociales, empresariales y convenciones. Por último, se ofrece una propuesta gastronómica en manos del restaurante “The Lord”, actualmente concesionado, pero con auditorías realizadas por parte del personal del hotel para corroborar que cumpla con los estándares de calidad de la empresa Howard Johnson.

La promoción de Howard Johnson está enfocada en la comunicación tradicional y comunicación digital. Por un lado, se llevan a cabo acciones de publicidad a través de medios tradicionales como la radio, televisión, revistas, diarios, televisión, vía pública. Además se realizan eventos solidarios, patrocinios y convenios con personalidades influyentes para tener presencia en los medios de comunicación. Por el lado digital, se realizan acciones específicas a través de internet, contando con medios como Facebook e Instagram.

En cuanto a la plaza, la empresa se distribuye a través de dos canales. El canal directo es la página web, contando con información del hotel, la posibilidad de realizar reservas a través de una dirección de e-mail y datos de contacto. El canal indirecto es a

través de plataformas web de turismo hotelero como Trip Advisor, Booking.com o Trivago.

Finalmente, respecto al precio, el hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz de 4* está destinado a un segmento de mercado de turista clase media-alta, por lo tanto la tarifa base de la noche en una habitación es de \$9815 con todos los servicios incluidos. Con pagos en efectivo existen descuentos.

Para concluir el análisis interno del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, se realizará un análisis FODA donde se encuentran variables externas (oportunidades y amenazas) y variables internas (Fortalezas y debilidades). Este será dinámico, y de acuerdo a las valoraciones, se verá cuales oportunidades se pueden aprovechar mas rápido y cuales otras es conveniente estar atento a su evolución.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>A) Cadena de renombre y prestigio. Gran experiencia en el rubro.</p> <p>B) Personal altamente capacitado.</p> <p>C) Hotel sustentable y comprometido con el medio ambiente con certificación en “hoteles más verdes”.</p>	<p>A) Desayuno mediocre.</p> <p>B) El restaurante no cumple con las expectativas de sus clientes ni es “gourmet” como se promociona.</p> <p>C) Mala conexión wifi.</p> <p>D) Falta de limpieza general en las habitaciones.</p> <p>E) No comunica eficientemente la sustentabilidad</p>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<p>A) Cambios en los hábitos de consumo por la pandemia, mayor turismo interno.</p> <p>B) Tendencia a vacacionar durante el año, con escapadas cortas los fines de semana o feriados.</p> <p>C) Nuevas tecnologías y plataformas con posibilidad de publicidad gratis con crecimiento del e-commerce para explotar el marketing digital.</p>	<p>A) Crecimiento de plataformas alternativas para alquileres informales (AirBnb por ejemplo).</p> <p>B) Posibles restricciones de aislamiento social por parte del gobierno debido a la pandemia.</p> <p>C) Gran competencia en la zona de hoteles de igual categoría que venden los mismos servicios.</p>

Fuente: elaboración propia.

Valoración de oportunidades:

OPORTUNIDADES	IMPACTO (1-10)	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA (0-100%)
A	9	90%
B	7	70%
C	8	80%

Fuente: elaboración propia.

Valoración de amenazas:

AMENAZAS	IMPACTO (1-10)	PROBABILIDAD DE OCURRENCIA (0-100%)
A	8	80%
B	10	100%
C	8	80%

Fuente: elaboración propia.

Según los conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera, se toma a consideración que de acuerdo al estudio hasta el momento analizando el caso del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, se pueden utilizar, a priori, distintas herramientas. Además de los niveles de posicionamiento como la notoriedad de marca, asociación a una categoría y percepción de atributos, los mapas de posicionamiento también son útiles y brindan valiosa información sobre las valoraciones de los clientes, gozando de fuerte sustento y ubicando posiblemente los problemas que atraviesa la empresa y también las fortalezas y debilidades de la competencia.

Marco Teórico

Para abordar el marco teórico en el presente trabajo, se utilizarán como base una serie de contenidos extraídos de los autores más relevantes para el caso. Esto aportará nuevos conocimientos para el análisis del problema planteado anteriormente.

El posicionamiento de un producto se define conceptualmente, según Kotler y Armstrong (2008), como “la forma en que los consumidores definen el producto en cuanto a atributos importantes: el lugar que ocupa un producto en la mente de los consumidores respecto a los productos de la competencia” (p. 254).

Para Keller (2008), el posicionamiento es “el acto de diseñar la oferta y la imagen de la compañía de manera que ocupe un lugar distinto ypreciado en la mente de los clientes objetivos”. (p.97).

Estas definiciones refieren a la importancia de un signo distintivo para los consumidores sobre un producto, servicio o marca en particular, y que este se destaque sobre la competencia. Sin embargo, en la mente del probable cliente, existe cierta idea o pre-concepto sobre dicho producto. Es por esto que, como dice Al Ries y Trout (2001), posicionamiento no se refiere a generar algo nuevo o diferente, si no, a manipular lo que ya está presente en la mente del consumidor; es decir reorganizar las conexiones que ya existen. Al Ries plantea que el posicionamiento comienza con la mente del cliente o cliente potencial, buscando allí un espacio y luego dirigir programas específicos de publicidad y marketing para llenar dichos espacios.

Existen diferentes maneras de analizar y abordar el posicionamiento. Una manera de entenderlo es a través de tres niveles: el de recordación, percepción y asociación a una categoría. El nivel de recordación, refiere a que un producto o marca se evaluará de acuerdo a la notoriedad, es decir el nivel de conocimiento e identificación que se tiene de esta por parte de determinado público objetivo. Según Aaker (2016), el “Top of mind” es la primera marca que se le viene a la mente al consumidor, la que recuerda y menciona cuando se le consulta sobre cierta categoría de productos. Por consiguiente, una marca tendrá notoriedad espontánea cuando el consumidor es capaz de reconocerla entre otras de una misma categoría, y tendrá notoriedad inducida cuando se reconozca al ser mostrada o sugerida en un listado, pero no recordada de manera espontánea. (Aaker, 2016). Por otra parte, la percepción refiere al “proceso por el que los individuos seleccionan, organizan e interpretan la información para hacerse una idea significativa del mundo” (Kotler y Armstrong, 179). El consumidor percibe, vincula y

evalúa ciertos atributos (características intrínsecas) a una marca específica: cara o barata, clásica o innovadora, sustentable o no sustentable, elegante u ordinaria, entre otros. El último nivel es el de asociación. Esto implica la vinculación de un producto a una categoría específica, con un conjunto de percepciones que tiene el consumidor sobre dicho producto. Esto incide directamente en la toma de decisión de compra.

Otra manera de analizar el posicionamiento, es a través de las leyes de posicionamiento. Al Ries resume sus 22 leyes inmutables del marketing (Al Ries y Jack Trout, 1999) en un video a “9 leyes básicas del marketing”:

LIDERAZGO	“Es mejor ser el primero que ser el mejor”.
CATEGORÍA	“Si no puede ser el primero en una categoría, cree una nueva en la que pueda ser el primero”.
EN LA MENTE	“Es mejor ser el primero en la mente que el primero en el punto de venta”.
PERCEPCIÓN	“El marketing no es una batalla de productos, es una batalla de percepciones”.
ENFOQUE	“El concepto más poderoso en marketing es apropiarse de una palabra en la mente de los prospectos”.
DUALIDAD	“A la larga, cada mercado se convierte en una carrera de dos participantes”.
OPUESTO	“Si opta por el segundo puesto, su estrategia está determinada por el líder”.
EXTENSIÓN EN LINEA	“Existe una presión irresistible para extender el valor de la marca”
FRANQUEZA	“Cuando admita algo negativo, el prospecto le reconocerá algo positivo”.

Figura 1: “Leyes básicas del marketing”

Fuente: https://www.youtube.com/watch?v=YtUZZE0cOtI&ab_channel=michaeljuanfranciscomonaresolmedomichaeljuanfranciscomonaresolmedo

De acuerdo al caso en análisis del presente trabajo, las leyes más relevantes podrían ser por un lado las de liderazgo y categoría, creando o encontrando así una categoría en la que cierta marca pueda ser la primera en la mente del consumidor. De esta forma, otra ley importante puede ser la de enfoque. Allí la marca concentra sus esfuerzos en introducir una palabra clave como idea central de su oferta dentro de la mente de los consumidores. Finalmente, la ley de extensión en línea explica la importancia de ser fuerte en una categoría específica, en lugar de dispersar sus esfuerzos hacia distintos productos, y así perder su rentabilidad. De esta manera, se observa que el líder en una categoría es el que no ha hecho extensión en línea. (Al Ries y Jack Trout, 1999).

Otra herramienta útil para el presente estudio es la de los mapas de posicionamiento. Estos “muestran las percepciones que tienen los consumidores de sus marcas frente a los productos de la competencia en dimensiones de compra importantes”. (Kotler y Armstrong, 254). Consiste en un modelo gráfico de cuatro cuadrantes que muestra el posicionamiento percibido de la marca en función de dos dimensiones.

Otra forma de abordar el posicionamiento refiere a la personalidad de marca. Este análisis tiene que ver con atributos humanos asignados a una marca, intentando lograr la mayor proximidad entre el público objetivo y la misma. (Aaker, 1997). Los sentimientos que se puedan llegar a tener sobre una marca forman parte importante del valor de marca que se refiere a “la magnitud en que un consumidor realiza asociaciones fuertes, favorables y únicas con una marca en su memoria” (Salomon, 205). Por su parte, Aaker (1997) desarrolla un modelo donde se observan 5 dimensiones de personalidad en las marcas; emocionalidad, competencia, sinceridad, rudeza y sofisticación. Además, Schiffman y Kanuk (2010) se detienen a explicar la importancia de personalidad de marca y por qué debería ser tomada en cuenta constantemente: cuando esta es positiva para el consumidor, se consigue gran intención de compra por parte del mismo y por ende lealtad hacia la marca. Esto llevaría a la misma a altos niveles de rentabilidad.

Diagnóstico y Discusión

En la vinculación entre el marco teórico y el análisis de situación definidos anteriormente, se hayan nuevos puntos a tener en cuenta. Una amenaza importante para el hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz radica en la gran oferta de hoteles de la misma categoría en el radio de la zona. Este problema se puede resolver en función de la aplicación de herramientas de notoriedad y recordación de marca. Si Howard Johnson dirige sus esfuerzos a satisfacer las imperiosas necesidades de sus clientes, este podrá tomar ventaja de su renombre como marca, que se lo asocie a atributos positivos de acuerdo a la percepción de sus clientes y así consolidarse en el “Top of mind” del consumidor. Además Howard Johnson carece de una sólida propuesta gastronómica, y dicha mejora podría transformar aquella debilidad en atributos que lo diferencien de la competencia, así como también mejoras en la limpieza de las habitaciones y en el servicio de wifi. Por otra parte, se debería trabajar en la asociación de la marca con la política de sustentabilidad, ya que el hotel no tiene una comunicación eficiente en este aspecto. Finalmente, un mapa de posicionamiento podría brindar información significativa sobre la posición que ocupa Howard Johnson en la mente del consumidor, y así dirigir esfuerzos para que esta posición sea la primera en el ideal del cliente, tal como se plantea en las leyes básicas del marketing.

Vinculando el análisis de situación con los antecedentes mencionados en la introducción de este trabajo, se puede concluir que estos últimos no son suficientes para el análisis de la problemática. Por esta razón, aplicar los conocimientos desarrollados en el marco teórico sobre la notoriedad de marca, las leyes del marketing, los mapas de posicionamiento y la personalidad de marca, se podría lograr resolver el problema.

Es de suma importancia llevar adelante la propuesta de reposicionamiento del hotel. Se espera así, lograr que Howard Johnson comunique eficientemente los atributos positivos de su marca. Todo esto persiguiendo el liderazgo, manteniendo una idea central en la mente de los consumidores sobre la propuesta de valor y con coherencia respecto a su personalidad e identidad de marca. De esta forma sería posible diferenciarse de la competencia y por ende, la empresa obtendría grandes beneficios en cuanto a su rentabilidad. Esto la llevaría al éxito y a estar en Top of mind del consumidor.

Plan de Implementación

A continuación, se fijará un objetivo general y luego objetivos específicos, que serán primordiales para poder alcanzar la primer meta general planteada. Además, cada objetivo específico contará con sus respectivos planes de acción.

Objetivo general

Lograr que la percepción de los consumidores del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz alcance un 50% como hotel de gran calidad y servicio vinculado a la sustentabilidad para agosto del 2022.

Objetivos específicos

- Posicionar al hotel Howard Johnson como hotel sustentable de turismo familiar y corporativo mediante un incremento del 25% de la mención de dicho atributo ante los comentarios en las plataformas Trip Advisor y Booking para agosto del 2022.

- Alcanzar un 40% de notoriedad y recordación de marca en el sector del turismo familiar hotelero para antes de agosto del 2022.

- Lograr una mejor imagen de marca donde el hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz aumente un 50% a categoría “Excelente” en las valoraciones de las plataformas Trip Advisor y Booking en el plazo de un año a partir de agosto del 2021 hasta agosto del 2022.

El alcance temporal de dicho plan de marketing es de un año a partir del mes de agosto del 2021 con finalización del mes de agosto del 2022. La zona geográfica que abarca es la ciudad de Villa Carlos Paz. Dicho plan tiene como finalidad posicionar al hotel Howard Johnson en la mente de los consumidores y convertirlo en un hotel valorado y percibido como sustentable. Además, se pretende generar gran recordación del mismo en el mercado turístico hotelero de las Sierras de Córdoba y por ende incrementar su imagen de marca.

Diferentes acciones secuenciadas serán llevadas a cabo para el cumplimiento de cada objetivo específico planteado.

Programa 1: Huerta orgánica para una nueva carta vegetariana y vegana

Este programa está vinculado con el objetivo específico de “posicionar al hotel Howard Johnson como hotel sustentable de turismo familiar y corporativo mediante un incremento del 25% de la mención de dicho atributo ante los comentarios en las plataformas Trip Advisor y Booking para agosto del 2022.”

Numerosos estudios demuestran que el consumo de carne para el planeta resulta el más contaminante. Es por esto, que se propone la apertura de un nuevo programa gastronómico por parte del restaurante “The Lord”. Este plan de acción cuenta, en primera instancia, con la apertura de una huerta orgánica en una zona del parque del hotel, garantizando así alimentos frescos y provenientes de la tierra para la preparación de los platos del restaurante. En segunda instancia, chefs con experiencia, estarán a cargo de la elaboración de platos vegetarianos y veganos, tanto salados como dulces. Dicho programa no solo propiciará la percepción y asociación por parte del cliente de la marca con la política y atributo sustentable, si no también un reposicionamiento del restaurante con su nueva oferta gastronómica.

La preparación e inauguración de la huerta orgánica, será en fases y se promocionará a través de una campaña de comunicación en redes. Dicha campaña, contará con la difusión del armado de la huerta tanto en Instagram como en Facebook. Se documentará paso por paso a medida que la construcción de la huerta vaya avanzando, con instrucciones para que los usuarios puedan realizar una en sus casas. De esta manera, se hará una invitación del público a participar de dicho programa a través de la construcción de mini huertas en sus casas, ya sean en macetas o en sus patios. Una vez realizadas, deberán subir fotos de las mismas a sus historias arrobando al hotel y utilizando el hashtag “ #howardjohnsonhuertaencasa”. De esta manera, estarán automáticamente participando de un sorteo con varios premios de comidas de la nueva carta y estancias en Howard Johnson Villa Carlos Paz.

Esta campaña, estará también comunicando el propósito de la huerta, es decir la de una nueva oferta gastronómica para el hotel.

La organización y el seguimiento de la campaña estará a cargo del área de Marketing y Publicidad de Howard Johnson. Por otra parte, el armado de la huerta será

llevado a cabo por el personal de jardinería del hotel, pero guiados y supervisados por un especialista en el campo de la agricultura sustentable. La carta gastronómica será creada por un equipo de dos chefs especializados y contratados por un mes que capacitarán al resto del personal en la elaboración de los platos.

Tanto el armado de la huerta como la campaña publicitando el mismo en simultáneo, se realizará en todo el mes de septiembre de 2021. Durante este mismo mes, los chefs encargados estarán trabajando en la confección de la nueva propuesta gastronómica, y una vez concluida la huerta, se hará la inauguración de la nueva carta vegetariana y vegana opcional en el restaurante “The Lord” en el mes de octubre. Dicha modificación en la oferta gastronómica, tendrá la aplicación y difusión correspondiente en redes sociales durante todo el resto del año hasta concluir el plan en agosto del 2022.

El impacto de esta acción se medirá a partir de la valoración de los clientes en las plataformas de “Trip Advisor” y “Booking”. Se espera que los comentarios de los clientes luego de adquirir el servicio del hotel, mencionen el atributo “sustentable” dentro de los comentarios (por lo menos 4 de 15). De esta manera se podrá medir si la percepción de los clientes alcanza el grado de posicionamiento que se espera del hotel respecto a dicho atributo.

En cuanto a los recursos necesarios para llevar a cabo dicha acción se precisará de:

- Especialista en agricultura sustentable \$80.000
- Materiales para huerta (semillas, sistema de riego, tierra, fertilizantes naturales):\$50.000
- Chefs especializados en comida vegetariana y vegana para el armado de la carta + capacitación durante un mes al personal. (por ambos): \$200.000
- Premios 3 estadias de una noche. 5 vouchers de comida en restaurant “The Lord” + 3 vouchers spa: \$82.000 (estadias \$57.000 + restaurant \$15.000 + spa \$10.000)

Presupuesto total programa 1: \$412.000

Programa 2: Howard Johnson bedroom truck

El siguiente programa corresponde al objetivo específico: “Alcanzar un 40% de notoriedad y recordación de marca en el sector del turismo familiar hotelero para antes de agosto del 2022.”

Para lograr que se cumpla el mismo, la siguiente acción que se llevará a cabo estará relacionada directamente con la experiencia del cliente. Se planteará una campaña en donde se realizará una simulación de habitación del hotel Howard Johnson dentro de un trailer. Este viajará por distintas localidades de la provincia de Córdoba, con un cronograma previo de días y locaciones. Se ubicará en los centros neurálgicos de cada lugar y estará disponible para que cualquier persona tenga la posibilidad de entrar y experimentar como es una habitación del hotel. El truck estará conformado por una cama, dos mesas de luz, televisor, un simil armario y una simulación de baño con secador de pelo. Aquí se podrá observar la estética de las habitaciones reales del hotel y también las comodidades disponibles.

Dicha campaña contará con su respectiva difusión en redes sociales, y también en medios tradicionales como la radio y la televisión en canales de aire. De esta manera, se promocionará el programa e incluso le dará mayor divulgación para que el público se acerque a ver de que se trata. La acción será llevada a cabo por el área de Marketing y Publicidad de Howard Johnson Villa Carlos Paz. Al truck lo trasladará una persona con una camioneta, acompañada de alguien más, y ambas serán las encargadas de invitar al público de alrededor a vivir la experiencia “Howard Johnson bedroom truck”.

El programa se lanzará a partir del mes de septiembre y durará tres meses y medio, es decir hasta el 15 de diciembre. Se la considera una época estratégica para implementar el plan, ya que en diciembre comienza la temporada turística y es un momento clave para generar notoriedad y recordación de marca, diferenciándose de la competencia y atrayendo clientes.

El indicador de medición de dicho plan será una encuesta general de posicionamiento, donde se espera alcanzar un 40% de recordación. Esta se le hará a los consumidores una vez llevadas a cabo las acciones de comunicación para posicionar la marca.

Los recursos necesarios para llevar a cabo el plan serán:

- Construcción del truck: \$300.000
- Ploteo de camioneta propiedad de HJ con insignias de Howard Johnson Villa Carlos Paz: \$110.000
- Sueldos a dos personas encargadas de llevar adelante la experiencia: \$250.000
- Nafta para trasladarse \$250.000
- Pago de pauta publicitaria en radio y televisión \$100.000

Presupuesto total programa 2: \$1.010.000

Programa 3: Howard Johnson App

Por último, la tercer acción esta relacionada al objetivo específico: “lograr una mejor imagen de marca donde el hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz aumente un 50% a categoría “Excelente” en las valoraciones de las plataformas Trip Advisor y Booking en el plazo de un año a partir de agosto del 2021 hasta agosto del 2022.”

Para cumplir con este objetivo, el plan de acción que se recomienda es el desarrollo de una aplicación para celulares que facilite la experiencia del cliente en Howard Johnson Villa Carlos Paz. Dicha App contará con la posibilidad de brindar sus servicios desde antes del alojamiento en el hotel. En primer lugar, se contará con el tradicional sistema de reservas ya existente en la página web, pero mejorado, con mayor acceso y facilidad. Allí los consumidores podrán acceder a las distintas ofertas de alojamiento, con sus respectivos precios y realizar las reservas y pagar desde allí. Además habrá acceso libre a fotos de todas las instalaciones del hotel en 360 grados. Por otra parte, una vez alojado, el cliente contará con la posibilidad de hacer reservas de horarios de las instalaciones, como por ejemplo el spa y sus elementos como toallas, así como también reservas de las actividades recreativas ya sean para niños como para adultos, y reservas del restaurante “The Lord”. La aplicación móvil también contará con la posibilidad de hacer el pedido previo del restaurante puesto que el cliente llegará con una anterioridad de diez minutos y recibirá su pedido listo en la mesa. Este programa tiene como meta facilitar la experiencia del cliente y mejorar la calidad del servicio.

La aplicación será desarrollada por un programador especialista, y será supervisada por el area de Marketing y Publicidad de la empresa.

El programa está pensado para comenzar su desenvolvimiento a partir del mes de agosto del 2021. La aplicación tiene una proyección de desarrollo de cinco meses. Por lo tanto, para enero del 2022 ya sería posible contar con el servicio de la app y ponerlo a prueba para la experiencia del cliente hasta agosto del 2022. Además, las fotos de las instalaciones del hotel se realizarán en el mes de agosto del 2021.

El indicador de medición de dicho programa serán las valoraciones de las plataformas web “Trip Advisor” y “Booking”. Se espera un incremento del 50% de las valoraciones a “Excelente” para cuando se termine la implementación del plan.

Los recursos que necesarios para llevar adelante este programa serán:

- Desarrolladores de aplicaciones móviles (pago de un año, durante el desarrollo, y el post para su funcionamiento hasta agosto a dos personas, desarrollador junior y senior): \$450.000

- Fotógrafo para la realización de imágenes de todo el hotel para la aplicación móvil. \$30.000

Presupuesto total programa 3: \$480.000

Presupuesto total para el plan de implementación: \$1.902.000

Presupuesto disponible: \$2.000.000

El presupuesto planteado anteriormente para cada acción y sus valores monetarios son aproximados y referenciales. Estos fueron calculados a partir de la búsqueda de información de cuanto se paga por dichos servicios.

Para finalizar, se detalla un diagrama de Gantt, que proporcionará información detallada sobre los tiempos en que se realizarán las actividades del plan de marketing.

Diagrama de Gantt

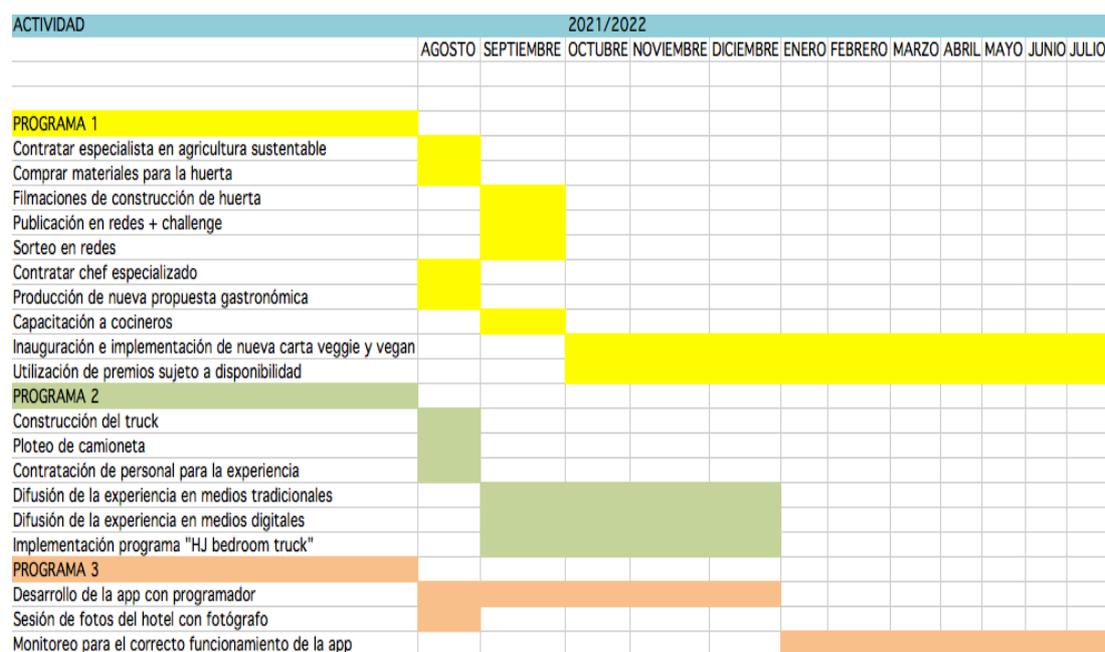


Figura 2: Diagrama de Gantt

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

Finalizando este trabajo de reporte de caso, se concluye en la necesidad de Howard Johnson Villa Carlos Paz de dirigir sus esfuerzos al reposicionamiento de su marca en la mente del consumidor. Luego de realizar el análisis de situación y diagnóstico pertinentes, este documento evidencia que el hotel podría aprovechar al máximo su potencial si se llevaran a cabo las acciones sugeridas.

El plan de marketing propone objetivos puntuales de acuerdo al posicionamiento y la percepción de la marca. Se fomenta la sustentabilidad y su adecuada comunicación, siendo esta un atributo clave de la empresa disponible para ser explotado. Dichos objetivos están seguidos de programas de acción oportunos para solucionar y perseguir la problemática planteada. Los indicadores para comprobar el cumplimiento de las metas serán las valoraciones positivas de los clientes en las plataformas de turismo Trip Advisor y Booking.com.

A pesar de que la empresa cuenta con la fortaleza de su prestigio y renombre de marca, esta cualidad no es suficiente si se quiere obtener el máximo de sus beneficios. Además, se podrían tener pérdidas significativas a futuro si no se realizan los ajustes pertinentes. Es por esta razón que mediante herramientas de notoriedad y recordación de marca, con sustento en el marco teórico del presente trabajo, los consumidores de Howard Johnson percibirían atributos positivos de la misma, y así la empresa podría consolidarse en el “Top of Mind” del consumidor. Finalmente, la empresa aumentaría sus beneficios persiguiendo el incremento de su rentabilidad.

Recomendaciones

Este apartado recomienda al hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, prestar detenida atención en nuevas posibles problemáticas que puedan surgir a futuro. Una de ellas podría ser llegar a mercados no atendidos a través de técnicas de Marketing digital.

Internet se ha consolidado como un medio primordial, y una gran cantidad de potenciales clientes podrían consumir Howard Johnson si son utilizadas las técnicas correspondientes. Una de las estrategias de marketing digital es la orientada al reconocimiento de marca, o branding. Relacionada a la problemática planteada en este trabajo, su objetivo es el de lograr un número suficiente de impactos para que los compradores recuerden la marca. Otras estrategias de marketing digital están orientadas a la generación de tráfico y de leads, que tienen que ver con la realización de ciertas acciones a través de la la página web de la empresa, como captar nuevos clientes a través de la misma o aumentar la cantidad de visitas.

Una técnica muy efectiva en el marketing digital que podría utilizar la empresa a futuro es la de SEM, que implica la gestión de enlaces patrocinados que aparecen en los buscadores web. También están las técnicas de publicidad en redes sociales con anuncios patrocinados, o aquellos anuncios de Marketing Móvil en las aplicaciones de smartphones y tabletas.

Se recomienda a futuros investigadores atender a dichas técnicas como posibles herramientas a abordar a futuro, que pueden atender nuevas problemáticas y generar un impacto positivo a la marca Howard Johnson Villa Carlos Paz.

Bibliografía

- Kotler, Philip, y Gary Armstrong. (2008) “*Principios de Marketing*” (12a. ed.). España. Pearson Educación.
- Al Ries y Jack Trout. (2001). “*Posicionamiento*”. México. Mcgraw-Hill.
- Aaker, D. A. (1996). “*Construir marcas poderosas*”. Barcelona. Gestión 2000.
- Al Ries y Jack Trout. (1993) “*22 leyes inmutables del marketing*”. México. Mcgraw-Hill.
- Solomon, M. R. (2008). “*Comportamiento del consumidor*”. México. Pearson Educación.
- Schiffman, L. G. y Kanuk, L. (2010). *Comportamiento del consumidor*. México. Prentice Hall.
- Al Ries (1999). Las leyes vencedoras del marketing. Recuperado de: https://www.youtube.com/watch?v=5H_UDR-Pfz8
- Página oficial hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Recuperado de: <https://hvjillacarospaz.com.ar/es/>
- Valoraciones Trip Advisor hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Recuperado de: <https://bit.ly/3xnlsn6>
- Valoraciones Booking.com hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Recuperado de: <https://bit.ly/3hf71M5>
- Valoraciones Trivago hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Recuperado de: <https://bit.ly/3hAUgKX>

·Reposicionamiento hotel NH Eurobuilding. (2019). Recuperado de: <https://bit.ly/3hfuY60>

·Reposicionamiento hotel Pez Espada. (2020). Recuperado de: <https://bit.ly/3ykaaQH>

·Encuesta de Ocupación Hotelera. (2021). INDEC. Recuperado de: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eoh_03_216DF8544D1C.pdf

·Informes turísticos por provincia. (2019). Ministerio de Turismo y Deportes Argentina Recuperado de: <https://bit.ly/3dK6Ztx>

·La Voz. (2019). Córdoba busca sostener el nivel de demanda turística. Recuperado de: <https://bit.ly/3xjOeVN>

·Perfil. (2019). ¿Cuan rentable económica y políticamente es el turismo en la provincia de Córdoba? Recuperado de: <https://bit.ly/2SSBW7S>

·El Diario de Carlos Paz. (2021). Carlos Paz se posiciona para la semana santa con un 60% de reservas. Recuperado de: <https://bit.ly/3An0OWd>

·Infobae. (2021) Turismo en Córdoba: Un negocio de 67 mil millones de pesos que la pandemia puso en jaque. Recuperado de: <https://bit.ly/3hBZLZW>

·Ambito. (2021). La inflación acumuló 4,5% entre la primer mitad de abril e igual período de marzo. Recuperado de: <https://bit.ly/3hdTzrU>