

Universidad empresarial siglo 21
Trabajo final de grado
Licenciatura en Comercialización



“Reporte de Caso”

PLAN DE MARKETING PARA EL HOTEL HOWARD JOHNSON



Alumno: VALDEZ CLINIS, Pablo Ramiro

DNI: 36.225.298

Legajo: VMKT05107

Tutor: ROMERO Javier

Resumen

El presente Trabajo Final de Grado corresponde a un Reporte de Caso cuyo propósito es generar un plan de implementación tendiente a desarrollar mejoras en la problemática que atraviesa el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. A partir del análisis llevado a cabo tanto interno como externo, el estudio de antecedentes referidos a la temática y considerando conceptos claves en materia de marketing es que se observa que la problemática del hotel está vinculada al débil posicionamiento de la marca y de la imagen perceptiva que se tiene de ella. Si bien busca destacarse como un establecimiento de calidad y referencia para los diferentes segmentos a los que apunta, se observan falencias a la hora de explotar el máximo potencial de sus instalaciones e infraestructura como así también de sus atributos.

Como solución a la problemática, se propone incrementar la atención del segmento corporativo, siendo este uno de los segmentos apuntados el cual le permitirá no solo ser considerado como un hotel de alojamiento sino también destacado en la organización de diferentes eventos. Asimismo, se propone el rediseño del contenido publicitario expuestos en los diferentes medios digital para aumentar la notoriedad y la recordación de marca, buscando generar también comentarios positivos y de referencia que beneficien a la imagen perceptiva. Todas estas acciones permitirán alcanzar, al hotel, el posicionamiento deseado en el medio.

PALABRAS CLAVES: posicionamiento, imagen perceptiva, notoriedad, identidad de marca, cartera de negocio, segmento de mercado.

Abstract

This Final Degree Project corresponds to a Case Report whose purpose is to generate an implementation plan aimed at developing improvements in the problems that the Howard Johnson Villa Carlos Paz Hotel is going through. From the analysis carried out both internally and externally, the background study referring to the subject and considering key concepts in marketing is that it is observed that the hotel's problem is linked to the weak positioning of the brand and the perceptual image what about her. Although it seeks to stand out as a quality and reference establishment for the different segments it is targeting, there are shortcomings when it comes to exploiting the maximum potential of its facilities and infrastructure, as well as its attributes.

As a solution to the problem, it is proposed to increase the attention of the corporate segment, this being one of the targeted segments, which will allow it not only to be considered as an accommodation hotel but also outstanding in the organization of different events. Likewise, the redesign of the advertising content exposed in the different digital media is proposed to increase the notoriety and brand recognition, also seeking to generate positive and reference comments that benefit the perceptual image. All these actions will allow the hotel to achieve the desired position in the middle.

KEY WORDS: positioning, perceptual image, notoriety, brand identity, business portfolio, market segment.

Índice

1. Introducción	4
<i>1.1.Marco de referencia institucional</i>	4
<i>1.2.Breve descripción de la problemática</i>	5
<i>1.3.Resumen de antecedentes</i>	5
<i>1.4.Relevancia del caso</i>	7
2. Análisis de situación	7
<i>2.1.Descripción de la situación</i>	7
<i>2.2.Análisis del contexto</i>	8
2.2.1. Análisis externo	8
<i>2.3.Diagnostico organizacional</i>	16
2.3.1. Análisis interno	16
2.3.2. Matriz FODA	18
<i>2.4.Análisis según perfil profesional</i>	20
3. Marco Teórico	20
4. Diagnóstico y Discusión	23
<i>4.1.Declaración del problema</i>	23
<i>4.2.Justificación del problema</i>	24
<i>4.3.Conclusión diagnostica</i>	24
5. Plan de implementación	25
<i>5.1.Objetivos</i>	25
<i>5.2.Alcance</i>	25
<i>5.3.Planes de acción</i>	26
<i>5.4.Diagrama de Gantt</i>	33
6. Conclusiones	34
7. Recomendaciones	34
8. Referencias Bibliográfica	36
<i>8.1.Bibliografía</i>	36
<i>8.2.Sitografía</i>	36

1. Introducción:

1.1. Marco de referencia institucional

Este proyecto consiste en desarrollar un plan de marketing para el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, provincia de Córdoba, con la finalidad de desarrollar un reposicionamiento de la marca, aprovechando así también el potencial del segmento apuntado, el cual no se encuentra explotado al máximo, generando una buena imagen y experiencia en los clientes.

No hay dudas de que la industria hotelera se encuentra en constante crecimiento y de que, en la actualidad, es de las más demandadas, no solo en el país, sino que también a nivel mundial. Siendo la actividad turística la que le da impulso a las económicas de todas las regiones, dicha industria se ve sumamente beneficiada, la cual contribuye desde su lugar con la generación de empleos, desarrollo de oportunidades, siendo la principal fuente de recursos

A solo 40 minutos del Aeropuerto Internacional de Córdoba y a 5 minutos del centro de Villa Carlos Paz se encuentra ubicado el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Una empresa familiar que mantiene su impronta de pyme y que cuenta con la gestión presencial de la familia Elliott. Si bien las raíces de los administradores, quienes dieron marcha a este proyecto son oriundas del norte del país, precisamente de la provincia de Salta, con ayuda de accionistas e inversores pudieron llevar a cabo dicho proyecto el cual les llevo 3 años de espera, que es lo que demando la obra del establecimiento, pudiendo inaugurar en el 2011. Este proyecto cuenta con la característica de ser un condo-hotel, es decir, que el hotel cuenta con tantos dueños como accionistas. Una modalidad comercial que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera en sí misma.

Con una combinación de su edificación estilo moderno con el entorno natural, integrándose al paisaje y teniendo como premisa minimizar el impacto ambiental, se dio lugar al Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, el cual cuenta con 127 modernas habitaciones, un restaurante con cocina internacional, jacuzzi, sala de reuniones y convenciones. Es su política trabajar en un ambiente más verde y amigable, es por esta razón que se implementan diferentes acciones para concientizar a los huéspedes durante su estadía.

Teniendo en cuenta los diferentes servicios que brinda actualmente el hotel, podemos destacar tres tipos de servicios principales los cuales son alojamiento, gastronomía y eventos. Estos servicios requieren de la implementación de diferentes acciones de tanto de marketing como de publicidad, entre otras, que sean heterogéneas entre sí.

La familia Elliott, administradores del hotel, tienen definido cuales son su público objetivo y los segmentos que busquen satisfacer, siendo son: Turismo estudiantil, de jubilados

y agencias; Turismo corporativo; Turismo individual. Por ello es que llevaremos a cabo diferentes tipos de acciones en cada uno de estos públicos y, además, acciones en común para poder alcanzar los objetivos propuestos.

1.2. Breve descripción de la problemática

Actualmente la principal problemática que se observa que está atravesando, es en cuanto al débil posicionamiento de la marca y de la imagen perceptiva que se tiene de ella, siendo una de las principales razones el lugar donde se encuentra situado el hotel, ya que se considera a Villa Carlos Paz como turismo mochilero, por tal motivo los directivos buscan romper con esta idea para poder captar clientes de otras características de acuerdo a los segmentos seleccionados que forman parte de su estrategia corporativa.

Esto último en vistas a que la provincia de Córdoba lidera el segmento de turismo corporativo y de reuniones en el interior del país, ubicándose sólo por detrás de la provincia de Buenos Aires, y acaparando la mayor cantidad de eventos realizados. Asimismo, presenta en su cartera de negocios turística, actividades de las más variadas: turismo de reuniones y eventos, festivales, eco aventura y otras actividades al aire libre (avistaje de aves, pesca), turismo rural y religioso como así también rutas de vinos. (Córdoba Turismo, 2021).

Por lo que posicionar al hotel en la mente de los clientes, como principal alternativa en cuanto a los diferentes segmentos de mercado que busca atraer: turismo individual, turismo corporativo, turismo estudiantil, de jubilados y agencias, se convierte en un principal desafío. Cabe destacar que su potencial radica en: ser un establecimiento considerado como un hotel de calidad (4 estrellas) que cuenta con el espacio y la infraestructura acorde a las alternativas propuestas pudiendo brindar confort y calidad en sus atenciones; sostener una política de sustentabilidad en todo lo que al hotel respecta; e incluir como espacio destacado el restaurante que además presenta una oferta de cocina internacional adecuado a estándares reconocidos de calidad. Permitiéndole, todo ello, diferenciarse dentro de Villa Carlos Paz, por los servicios integrales que ofrece, siendo estos: Alojamiento, Eventos y Gastronomía.

1.3. Resumen de antecedentes

Según Hugo Rovira, en su artículo para Hostelsur, la gastronomía se ha transformado en un elemento de diferenciación clave para las cadenas hoteleras, ya que el nuevo turista, participa de las nuevas tendencias del consumo cultural, buscando la autenticidad de los lugares que visita a través de la gastronomía, y al cual le preocupa el origen de los productos; por lo tanto, los hoteles se han visto así obligados, según sus propias palabras, a evolucionar de

espacios dedicados casi exclusivamente a un servicio de alojamiento a tener que ofrecer experiencias gastronómicas de calidad a sus clientes; debiendo enfocar su política gastronómica, dándole mayor personalidad y protagonismo dentro de los servicios que ofrecen, sino la unidad de negocio podría volverse un producto vulnerable, deslocalizado y poco competitivo en el medio.

Águila Vera y Llerena Espinel en una tesis presentada para la Universidad de Guayaquil en el 2016 proponen un proyecto de elaboración de un plan de marketing para un hotel boutique de la zona con el fin de lograr un adecuado posicionamiento del mismo a partir del estudio del crecimiento del turismo internacional en Ecuador y el impacto que esto genera en la economía del medio obligando a la industria hotelera a mejoras continuas y mayor competitividad, buscando que el hotel mencionado crezca en dos segmentos de mercado a los que apunta: turismo receptivo y turismo corporativo interno. Mostrando mediante este proyecto que las microempresas de la industria turística pueden obtener rentabilidad y posicionarse en mercados claves a partir de incursionar en la cultura de planificación de estrategias de marketing.

Según la Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores, de Exposiciones, Congresos, Eventos y Buros de Convenciones. Argentina es un país líder en América Latina por la calidad y diversidad de su oferta turística y la infraestructura existente para el Turismo de Reuniones. Por ello, comenzó el trabajo conjunto con el Instituto Nacional de Promoción Turística -INPROTUR- (organismo que concreta la relación público-privada, responsable de la promoción turística internacional de la Argentina), con el objetivo fundamental de posicionar a la Argentina como uno de los principales 15 destinos mundiales en el ranking internacional de Sedes para la realización de Congresos, Convenciones, Ferias, Incentivos y demás eventos internacionales. En la actualidad, se está iniciando la puesta en marcha del “Plan de Desarrollo Federal - Turismo de Reuniones 2020” cuyo objetivo principal es el de lograr posicionar a la Argentina como el mejor Destino Sede de eventos de Latinoamérica.

Por otro lado, según el Observatorio Económico de Turismo de Reuniones de la República Argentina, en la presentación del Anuario Estadístico 2019, el segmento hotelero muestra un crecimiento del 24% con respecto al año anterior, cuyo crecimiento es el resultado de una estrategia trazada hace una década para posicionar a Argentina como principal referente en América Latina del Turismo de Reuniones; logrando posicionarse en el puesto 18 del ranking mundial y consolidándose a partir de ese año en el 1 puesto dentro de Latinoamérica.

1.4.Relevancia del caso

Para el hotel es de suma importancia el posicionamiento de marca, ya que es el lugar que ocupa en la mente del consumidor su propuesta de valor, generando lealtad por parte del cliente siendo este uno de los conceptos claves en el desarrollo del presente trabajo.

Para Kotler, P y Keller, K. El posicionamiento se define como: “...la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta.” (Kotler, P. y Keller, K. 2012:276).

Según Reicheld, la lealtad la definió como: *uno o varios clientes comprando durante un largo período de tiempo en una misma compañía. Para que esto suceda, el cliente debe percibir un valor superior de una empresa sobre el resto de los competidores* (Lovelock 2004:178).

Dada la importancia que revisten los temas abordados, es que se considera que este trabajo permitirá mediante la implementación de diferentes estrategias de marketing posicionar al hotel en un mercado que se encuentra en constante crecimiento, ampliando la demanda turística en Villa Carlos Paz siendo el hotel una principal opción dentro de la misma. Cabe destacar que en la actualidad especialistas de marketing apuestan al uso de estrategias de segmentación y posicionamiento, como también al alcance de las redes sociales o medios digitales para generar notoriedad de marca que den como resultado la satisfacción de los clientes, logrando lealtad y repetición de compra, ganando así prestigio en el rubro.

2. Análisis de la situación

2.1.Descripción de la situación

Howard Johnson Carlos Paz es un condo-hotel categorizado con 4 estrellas ubicado en Villa Carlos Paz, Córdoba, durante los primeros dos años la estrategia que adoptaron fue la de posicionar al hotel como una alternativa de alojamiento superior en la ciudad con su lema: “Carlos Paz desde un Howard Johnson”, buscando de esta forma diferenciarse de los hoteles tradicionales de la plaza, de menor categoría.

Actualmente la empresa tiene como principales objetivos generales: incrementar un determinado porcentaje en cuanto a la cantidad de visitantes en el hotel en cada periodo, mejorar la experiencia de compra de cada uno de los visitantes en cada uno de los periodos y aumentar la frecuencia de compra/visita por visitante por período. Entre otros objetivos planteados a corto, mediano y largo plazo. Sin embargo, la gerencia del hotel no ha logrado utilizar el segmento gastronómico como una estrategia de valor, siendo que según Rovira la gastronomía se ha transformado en un elemento de diferenciación clave para las cadenas hoteleras.

Otro de los principales desafíos es cambiar la percepción de que Villa Carlos Paz es para turismo mochilero, para poder posicionarse como hotel líder del segmento corporativo, debido a que muchas veces las empresas deciden seleccionar alternativas de la capital a la hora de realizar eventos. Trabajar este punto es clave ya que se observa que los hoteles del mundo presentan una marcada tendencia a incursionar en el turismo corporativo; asimismo Argentina ha logrado posicionarse como principal referente en América Latina del Turismo de Reuniones, y en el puesto 18 del ranking mundial en los últimos años.

Cabe destacar que el establecimiento cuenta con personal capacitado y diferentes recursos para poder brindar servicio de alta calidad, que le permitirá hacer frente a la fuerte competencia en determinados sectores. Es por esta razón que, para poder realizar un correcto análisis de la situación actual del hotel, el mercado en el que se encuentra, su dinámica, contexto y competidores, es que se realiza el siguiente análisis de situación interna y externa.

2.2. Análisis del contexto:

2.2.1. Análisis Externo

2.2.1.1. En primer lugar, recurriremos al modelo de las 5 fuerzas de Porter, el cual ayudara a conocer la competencia que tiene en el sector, como así también identificar diferentes oportunidades y amenazas dentro del sector en que se opera.

Poder de negociación del cliente

En la actualidad los clientes cuentan con un amplio conocimiento respecto de las diferentes opciones que tienen a la hora de buscar hospedaje, es decir que cada vez están más informados y a su vez son cada vez más los factores que se tienen en cuenta para la elección de una de las opciones. Lo que esto quiere decir es que en este rubro se presenta un alto poder de negociación de los clientes.

Si bien el hotel cuenta con una política establecida en cuanto a la ocupación del hotel, definiendo que en temporada alta será ocupado con turismo vacacional y en temporada baja con turismo estudiantil, jubilados, etc., hay diferentes opciones en el mercado que llevan a que el cliente pueda negociar de igual manera.

Poder de negociación de los proveedores

Un hotel de 4 estrellas o más, como lo es el Howard, Johnson demanda una gran cantidad y variedad de proveedores de diferentes rubros, entre ellos encontramos los

proveedores de servicios de agua, gas, luz, entre otros con quienes no se presentan posibilidades de negociar o es prácticamente nulo hacerlo, al ser monopolios establecen sus precios.

Con quienes, si está la posibilidad de negociar es con las agencias de viajes, quienes son las principales influyentes en el tráfico de pasajeros y clientes. Es por esto que las agencias cuentan con diferentes opciones con las cuales comerciar por lo que no tienen un poder absoluto sobre los hoteles. También se presentan diferentes tipos de proveedores de productos básicos de un hotel con los que sí se puede negociar (alimentos, limpieza, ropa blanca, etc.).

Amenaza de nuevos competidores

Las barreras de entrada de este mercado y sector son muy altas, debido a las grandes inversiones que demanda un proyecto hotelero, tanto como una gran inversión inicial y luego para los gastos de mantenimiento. Teniendo en cuenta la actualidad del país en cuanto a la inestabilidad económica y variables políticas, entre otros factores es sumamente difícil llevarlo adelante.

Otro factor no menos importante, es el tiempo que lleva establecerse y consolidarse en el mercado (pudiendo haber saltado la barrera de entrada), y todo lo que eso implica (marca, identidad, diferenciación, etc.).

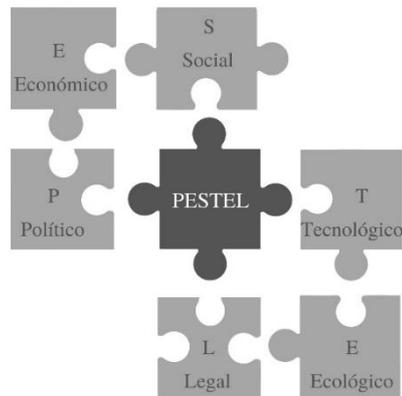
Amenazas de productos sustitutos

Debido a las diferentes alternativas que se encuentran en la actualidad y siendo una tendencia que crece año a año podemos decir que el sector presenta un alto nivel de productos sustitutos. Como alternativas competitivas a los hoteles podemos identificar el alquiler de cabañas, departamentos temporales, apartotel. Estas son diferentes opciones que las podemos encontrar en páginas y aplicaciones como Airbnb, Booking, Trivago, etc. Hoy en día, el uso de internet facilita la búsqueda de información necesaria para poder comparar y elegir la mejor opción.

Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad es alta. Los directivos identifican como principales competidores a Amerian Carlos Paz, Portal de Lago, Eleton Resort, Pinares Panorama Suites & Spa y Pinares del Cerro, siendo que estos son hoteles de categoría y que brindan servicios similares. En este aspecto es importante considerar la diferenciación y saber identificar atributos aprovechables para despegarnos de la competencia y atraer más clientes.

2.2.1.2. Por otro lado, se utilizará como otra herramienta el modelo de análisis P.E.S.T.E.L ya que permite identificar aquellas fuerzas externas a nivel macro que influyen sobre un negocio y ayuda a determinar su evolución.



(Fuente de elaboración propia)

Entorno Político (P)

En primer lugar se puede destacar que el actual gobierno y la AFIP reglamentó el Impuesto País, el cual consta de un impuesto del 30% sobre la compra y consumos en dólares, lo cual ha generado más demanda del turismo local; no obstante frente a la amenaza de la presente pandemia, el Gobierno Nacional firmó el Decreto de Necesidad y Urgencia 260/2020, con lo cual hoteles, restaurantes y demás entidades tuvieron que cerrar sus puertas a principios del 2020 pudiendo volver a realizar sus actividades bajo estrictos protocolos y sujetos a nuevas decisiones gubernamentales.

Sin embargo, el Gobierno Argentino durante el 2020 brindo apoyo al sector hotelero; siendo el ministro de Desarrollo Productivo, Kulfas, quien en su discurso de apertura del Coloquio Tributario (2020) de la Fehgra aseguró comprender la situación crítica del momento, señalando también los recursos dispuestos por el estado para reducir la crisis del sector y generar el sostén necesario. Por ello el programa ATP (con el que se cubre un 50% de los salarios de los empleados privados) está destinado al sector alojamiento y gastronomía; a la reducción de los aportes y contribuciones patronales, a los diferimientos, y a algunas líneas de crédito siendo dicho programa un paliativo y no una solución definitiva. (Hostelsur Latam).

Cabe destacar que dicho programa solo duro hasta diciembre del 2020 intentando suplantarse con el REPRO II, lo cual genero resistencias y quejas del sector; por ello otra herramienta del Gobierno para asistir al rubro de hoteles y restaurantes fue Previaje, que fue bien recibida por el sector. (Cámara Argentina de Turismo)

Entorno Económico (E)

El impacto del COVID-19 ha sido significativo en Argentina. Durante 2020 el país sufrió una caída del PBI de 9.9%, la mayor desde 2002. La inflación anual, si bien se ha desacelerado en un contexto de caída de la actividad económica, alcanzó el 36% en 2020, a pesar de la existencia de controles de precios. En el mismo año, el Gobierno ha logrado concluir el proceso de reestructuración de su deuda en moneda extranjera (tanto local como externa), despejando significativamente el perfil de vencimientos para los próximos ocho años. A su vez, las autoridades avanzan en permanentes conversaciones con el Fondo Monetario Internacional. (Banco Mundial,2021)

La crisis del 2020 no golpeó por igual a todos los sectores. La pandemia del coronavirus obligó, entre otros imperativos, a frenar la circulación de personas entre países del mundo entero. Así, los hoteles y los restaurantes fueron los más afectados: de los 268 mil trabajadores que se registraron en diciembre de 2019, 52 mil perdieron el empleo. El sector perdió un 19,5% de sus puestos de trabajo, lo que equivale a un puesto menos de cada cinco.

Si bien, el programa del gobierno en contexto de emergencia asistió a casi 20 mil empresas del sector, con la nueva estrategia para el presente año, solo se da respuesta a 4 mil de ellas, lo que representa solo el 20% del sector. Asimismo, desde el sector se temen nuevas restricciones sanitarias que empeoren la delicada situación, además de experimentar su disconformidad dadas las dificultades para acceder a la asistencia estatal en los primeros meses del corriente año. (Cámara Argentina de Turismo, 2021).

Entorno Social (S)

En la Argentina se produjo un cambio de la percepción social del turismo entendido como una actividad enriquecedora y necesaria para el individuo. Por otro lado, se observa un incremento de las necesidades de turismo para periodos cortos sobre todo en fines de semana y durante cualquier periodo del año.

Asimismo, hay un mayor número de usuarios que gracias a la amplia información que existe en los medios de comunicación, son capaces de configurarse sus propias vacaciones a medida, evitando intermediarios. Surgieron además diferentes atractivos turísticos ligados al conocimiento (turismo cultural, religioso, ecológico) o a nuevas experiencias (gastronómico, de aventuras, náutico, etc.).

No obstante, es importante destacar los resultados del segundo semestre de 2020 correspondientes al total de aglomerados urbanos registraron que el porcentaje de hogares por debajo de la línea de pobreza (LP) alcanzó el 31,6%; en estos residen el 42,0% de las personas. (INDEC, 2020).

Entorno Tecnológico (T)

El contexto actual nos muestra un significativo desarrollo de nuevas tecnologías, crecimiento constante de Internet, el desarrollo de softwares y plataformas interactivas virtuales, y el uso masivo de los Smartphones; a ello se suma la explosión en el uso de las redes sociales (Facebook, Instagram, twitter y aplicaciones en general) y el impacto y alcance de las mismas. Esto, genera un escenario en el que todas las personas tienen la información necesaria al alcance de sus manos.

Así, este tipo de tecnologías presentan un fuerte potencial de alcance, no solamente local sino también alcance mundial generando ventajas tanto para quienes lo implementan como así también en los usuarios. Apostar al uso de las TIC's, para el desarrollo y crecimiento de la industria turística y hotelera, se convierte en un factor estratégico debido a la gran cantidad de beneficios y ventajas que se pueden obtener de ella, ya que posibilita a los clientes el uso de herramientas on-line para gran cantidad de acciones como pueden ser: comparar precios y ofertas, reservar on-line, consultar paquetes y servicios, visualizar una galería de imágenes sobre las instalaciones, habitaciones etc., compartir y obtener opiniones. En cuanto a la empresa u hotel, se pueden utilizar las redes sociales para promocionar productos y paquetes, generar opinión acerca de distintas experiencias, o fidelizar a los propios clientes.

Particularmente en el caso del Hotel Howard Johnson los directores optaron por la implementación de diferentes softwares (Opera, Flexxus y Arion) como herramientas para mejorar la gestión de las actividades y brindarles una mejor experiencia a los clientes.

Entorno Ecológico (E)

Desde hace unos años se observan nuevas tendencias sustentables y ecológicas, como así también se busca concientizar a las personas sobre el cuidado del medioambiente. En la actualidad, son cada vez más las empresas que se comprometen con el cuidado del ambiente a través de sus prácticas amigables con el entorno. Dentro del sector turístico se ha comenzado a tomar conciencia del impacto de sus actividades en el ambiente motivo por el cual muchos hoteles han comenzado a diseñar planes, realizando las inversiones necesarias para la implementación de políticas ecológicas tales como: uso racional del agua y energía, reciclaje de residuos, concientización de los clientes mediante diferentes actividades, entre otras.

Entorno Legal (L)

El gobierno nacional es el responsable de crear el escenario adecuado para que las entidades puedan operar y prosperar. En el caso del sector hotelero de nuestro país, la matriz

de dicho escenario es la Ley Nacional de Turismo Nro. 25.997 sancionada en año 2004 y promulgada en el 2005.

Por otro lado, en respuesta al contexto actual, el Gobierno promulgó la ley 27.563 aprobada el 1 de septiembre del 2020 en el Congreso, a través del decreto 753/2020 publicado en el Boletín Oficial, buscando garantizar el Sostenimiento y Reactivación Productiva de la Actividad Turística Nacional; esta legislación además incluye medidas tendientes a fomentar el turismo interno, tales como: bonos vacacionales para los consumidores, programas de preventa y un plan de devoluciones de servicios que no pudieron ser brindados.(Página 12).

Actualmente en cuanto a economía, nuestro país se encuentra atravesando una fuerte devaluación ocasionada por el peso respectivo del dólar y la inflación que viene registrando índices en alza año tras año. El tipo de cambio oficial, hoy en día se encuentra en un valor de \$98,75 por dólar, a este monto se le debe sumar el impuesto país del 30%. Este factor en particular ha generado una significativa disminución en los viajes al exterior, fomentado de esta manera el turismo interno. El secretario de turismo de Villa Carlos Paz, en una nota para Infobae informo que han tenido una ocupación del 49%, si bien no es comparable con respecto al mismo momento del año anterior, hacen un balance positivo debido a la situación sanitaria en la que estamos inmersos (Infobae 2021).

La Argentina registró en 2020 el mayor crecimiento a nivel global en penetración de comercio electrónico, con un incremento anual de 79% en sus ventas en línea y una facturación diaria promedio de \$89,2 millones, según un informe elaborado por la plataforma de diseño de sitios web de comercios, Tiendanube. (iProUP). Si bien el contexto sanitario del 2020 no favoreció al rubro pasajes y turismo, durante 2019 estos han liderado dicho canal.

Villa Carlos Paz, situada a solo 30 minutos de la ciudad de Córdoba, es una de las más importantes de la provincia y del país. Elegida por su especial clima serrano, es posible disfrutar de sus paisajes durante todo el año. Destacan, sobre todo en verano, sus balnearios naturales y el dique San Roque en el que se pueden realizar deportes náuticos, paseos en lancha y en hidropedal, e incluso buceo; cuenta con una extensa costanera que es punto de encuentro y de actividades al aire libre. Asimismo, se pueden realizar actividades deportivas como *trekking*, escalada y ciclo turismo en la zona.

Es un destino perfecto para conocer, también, desde su perspectiva urbana. Un recorrido por sus principales rincones ciudadanos implicará conocer su emblemático reloj Cucú y la avenida principal, donde sobresale una gran propuesta comercial y gastronómica.

La ciudad brinda la posibilidad de desarrollar turismo familiar ya que también cuenta con parques de entretenimiento, entre otras tantas para que los más pequeños se diviertan.

A estas opciones se le agrega el infaltable paseo en aerosilla, el reconocido Puente Galería Turística, con exhibiciones y propuestas artísticas, y los museos, incluyendo el de tractores y el de arqueología, Numbia Charava, ubicado en Parque Estancia La Quinta.

Sin duda, el interés por esta localidad se extiende a sus shows musicales, disfrutables durante todo el año, y a la importante presencia de teatros por la zona, uno de los principales imanes en vacaciones de verano e invierno, junto a sus bares, discotecas y casino. Asimismo, ofrece una gran variedad de opciones gastronómicas tanto en el centro como en la costanera de la ciudad.

Por otro La Villa cuenta con una gran oferta de alojamientos, que va desde hoteles, cabañas y departamentos en alquiler hasta campings y otros hospedajes. En épocas de baja demanda, muchos de estos llevan a cabo diferentes estrategias como ser el cierre parcial de pisos o habitaciones con el fin de reducir costos de funcionamiento, y en algunos casos también utilizan esta época para realizar remodelaciones o refacciones sin afectar el servicio que brindan.

No obstante, es importante destacar que hoy en día los visitantes buscan alojamientos de mayor categoría, siendo más demandantes a la hora de elegir hospedaje y sus pretensiones en cuanto a servicios. Buscan que exista una buena relación en precio-calidad. Hay que prestarle especial atención a los atributos que valoran los clientes para poder competir en un mercado hotelero como el de Carlos Paz, ya que muchos de ellos no se dejan llevar por el reconocimiento de la marca, sino por comentarios y valoraciones que realizan las personas en páginas como Booking, Trivago, TripAdvisor, entre otras.

Por ello resulta fundamental realizar un estudio de los principales competidores del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz:

- Portal del Lago: Es un hotel de categoría 4 estrellas y con más trayectoria y experiencia en el sector que lo convierte en uno de los hoteles de referencia de la Villa. Ubicado en frente del lago, se caracteriza por su arquitectura diferencial que combina maderas, ladrillo visto y clásico portales que le dieron el nombre. Dispone de 4 salones con capacidad para 1280 personas. Una de las características principales del hotel es la creación y organización de congresos, convenciones y reuniones y enfoca su comunicación apelando a la tradición, la trayectoria y experiencia que posee en el mercado.

- Amérián Carlos Paz: Ubicado en el centro de la ciudad, a una cuadra de la peatonal, ideal para aquellos turistas que disfrutan de recorrer la ciudad caminando. Cuenta con 84 habitaciones, estacionamiento, salón de eventos para 300 personas, un restaurante en el piso 11 con una vista 360 grados, gimnasio, piscina y solárium. Una característica importante es la sustentabilidad ya que cuenta con una “certificación Bronce” y su comunicación se orienta más que nada al sector empresarial.
- Eleton Resort: Se encuentra ubicado en el acceso a la ciudad sobre la ladera de la montaña con vista al Lago San Roque. Es un hotel de 4 estrellas, de elegancia, comodidad, seguridad, calidad y servicio personalizado. Cuenta con gran variedad de Amenities y servicios como: Salón de usos múltiples, Bar/Restaurante, Piscina interior y exterior, Spa médico, Internet de alta velocidad, Wifi gratis, servicio de lavandería y estacionamiento para residentes.
- Pinares Panorama Suites & Spa: este se lo identifica como el principal competidor directo en cuanto al nivel calidad de servicio y prestaciones. Se destaca del resto por sus servicios de Spa y confort que crean un ambiente de relajación total. Cuenta con 100 habitaciones y distintos salones para eventos corporativos. Presenta la ventaja de ampliar su capacidad de hospedaje al utilizar las habitaciones de los otros integrantes de la cadena a la que pertenece.
- Pinares del Cerro: este hotel porfa parte de la cadena Pinares, junto con el hotel Pinares Panorama Suites & Spa. Cuenta con sector al aire libre, piscinas exteriores e interiores, un cerro de ensueño, miradores, Kids Club, Room service, centro de convenciones, restaurante, entre otros servicios. Su comunicación está dirigida especialmente a familias.

En la actualidad se puede observar que en Villa Carlos Paz se presenta una creciente no solo de hoteles, sino también de diferentes tipos de hospedajes, haciendo frente de esta manera al incremento de turismo que se vive año tras año y también para hacer frente a la situación económica, brindando de esta forma una alternativa más a la hora de vacacionar.

Acorde a los datos aportados por secretarías y direcciones de turismo de los distintos valles de Córdoba, la ocupación hotelera en promedio del primer fin de semana del año fue de un 50%, con picos superiores al 90% en localidades como Embalse y Los Reartes.

En esta temporada atípica para el turismo mundial, el destino Córdoba se posiciona con un alto potencial por sus maravillas naturales y un gran abanico de propuestas en cada Valle.

Estos fueron los números que dejó el primer fin de semana largo del 2021. En lo que respecta a Carlos Paz alcanzo el 50% de ocupación (Córdoba Turismo, 2021).

Carlos Paz, este ha sido declarado como destino seguro y se considera que eso impulsará las consultas por reservas. Mayoritariamente, son las familias quienes están haciendo las reservas por estadías más largas (15 días en promedio), aunque hay parejas jóvenes y grupos de amigos que acortaron sus vacaciones a 4 o 5 días.

Con respecto a los precios actuales del mercado, según un relevamiento que hizo El Diario, las propiedades experimentan una suba de entre el 35 y el 40%. El alquiler de una habitación doble en un establecimiento de cuatro estrellas, oscilará entre los \$7000 y los \$12000, aunque se pueden conseguir cabañas para cuatro personas por un valor de \$6000. Los valores de los alquileres arrancarán desde los \$1000 diarios y se van incrementando a partir de las comodidades del inmueble.

Una casa de cuatro dormitorios con dos baños y pileta, tendrá un valor promedio de \$11.000 por día, aunque algunos propietarios piden hasta \$20.000.

Una opción más económica, un departamento con dos dormitorios y baño en la zona céntrica, puede alcanzar hasta los \$4.500 diarios. En tanto, un poco más alejado de la zona peatonal y los circuitos gastronómicos, es posible acceder a un departamento por un valor diario de \$2.500 con pileta. (Chaco día por día, 2020).

En lo que respecta al turismo empresarial, Córdoba habilitó oficialmente la apertura del turismo de reuniones. En dicha provincia, las sedes de congresos, ferias y convenciones tendrán un 40% del aforo de acuerdo a la capacidad de cada una, además de tener detallado la actuación de cada una de las partes a la hora de un evento.

Cabe destacar que, en el marco de la pandemia, durante todo el año 2020 y 2021 la Agencia Córdoba Turismo, a través de la Dirección de Asuntos Institucionales llevó adelante el programa Formación Turística Córdoba, un ciclo de capacitaciones virtuales para fortalecer el destino de cara a la reapertura de la actividad turística que hoy estamos transitando, incluyendo al turismo de reuniones. (Córdoba Turismo, 2021).

2.3 Diagnostico Organizacional

2.3.1 Análisis Interno

La llegada de Howard Johnson marcó un hito en este país dado que se ubicó en diferentes localidades, acercando de esta forma la posibilidad de acceder a un hotel de renombre internacional en el mercado local. Es por esto que Howard Johnson se ha convertido

en uno de los principales actores en el desarrollo de localidades de pequeño y mediano tamaño de Argentina.

En el año 2011, se inauguró el Howard Johnson Carlos Paz, una empresa familiar que mantiene su impronta de pyme, la idea con la que se gestó este proyecto fue construir un condotel, una modalidad comercial que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera en sí misma. Una de las principales características es que los accionistas del hotel poseen departamentos que son de su propiedad, pero que están a disposición de los administradores de la cadena, es decir que el hotel cuenta con tantos dueños como accionistas. Destacando también que dicha modalidad brinda mejores oportunidades en cuanto a rentabilidad, debido a que los hoteles condo presentan rentas mayores al 7% superando a la renta inmobiliarias tradicionales representadas por el 4%.

Luego de años que demandó tanto la construcción edilicia como la capacitación de los empleados que iban a formar parte de este proyecto, a fines del año 2016 se realizó la inauguración oficial del hotel, siendo que, para febrero del año siguiente, coincidiendo con los carnavales, ya contaban con su plena ocupación.

Teniendo en claro la Misión y los Valores con los que se iban a regir, los directores apostaron a estrategias de marketing que le permitieran desarrollar un producto/servicio hotelero de alta calidad, que sorprenda y supere siempre las expectativas de los clientes con la intención de posicionarse en el rubro y ganar notoriedad.

Cuentan con una dotación de empleados oriundos de la zona, ya que hacen especial foco en el compañerismo y mantener un buen clima laboral, implementando filosofías y culturas de trabajo. A cada empleado se le brinda capacitaciones y un manual de inducción en el cual se especifican las funciones de cada puesto de trabajo para que puedan estar a la altura de las exigencias de los visitantes y las que pretenden en la empresa.

El hotel cuenta con una estructura organizacional bien definida, ilustrado en diferentes organigramas, con una clara especificación de las funciones de cada puesto y sus tareas, lo cual permite que haya buena comunicación interna en todas las direcciones.

Otro aspecto a destacar es la política verde que desarrolla, actualmente el hotel cuenta con la certificación Plata en lo que refiere al programa Hoteles Más Verdes. Entre diferentes acciones - para ejemplificar el compromiso con una estrategia de sustentabilidad - podemos nombrar a Howie quien es la mascota y un amigo de la naturaleza, la infraestructura de juegos hechos de materiales reciclados, inversiones para la gestión del agua (Efluentes), la realización de diferentes actividades, concientizando e incentivando también a los clientes a que participen, siendo que hoy en día es una tendencia y a muchos les presenta interés.

Adaptándose a dichas políticas, el hotel también cuenta con restaurante internacional y un spa, que, si bien son concesionados y cuentan con su propia Visión, Misión y Valores, ambos son auditados por los directivos del hotel para asegurarse que los procesos cumplan con los estándares de calidad que demanda una cadena de esta envergadura. Sumándole valor, también cuenta con un gran salón de convenciones y un ante salón que funciona como soporte para recepciones, equipados para poder llevar a cabo todo tipo de eventos, además de contar con un amplio espacio verde en el cual llevar a cabo diferentes actividades y juegos recreativos. El aprovechamiento de estos espacios de manera planificada permitirá al hotel responder a la demanda existente en el mercado a partir de ofrecer una amplia cartera de negocios.

Entre sus objetivos principales a largo plazo, los directores del establecimiento, buscan: posicionarlo dentro del segmento hotelero familiar, generar planes de estadía para contingentes, poner el foco en el segmento corporativo ampliando su red de contactos para generar mayor participación en eventos (conferencias, congresos, ferias, etc.), entre otros objetivos.

Por otro lado, considerando que posee las instalaciones y recursos necesarios, se observa que no está siendo explotada al máximo la capacidad del establecimiento; esto puede deberse al escaso uso de los medios de difusión, más precisamente los relacionados al uso de portales digitales y redes sociales, como así también a falencias en la implementación de estrategias de marketing, limitando el reconocimiento y distinción que el hotel podría ganar en el medio.

2.3.2 Análisis FODA

Para un adecuado diagnóstico de la institución, se utilizará la matriz FODA (Fortaleza, Oportunidad, Debilidad y Amenaza), la cual permite identificar problemas, prever escenarios, predecir complicaciones, observar soluciones, visualizar puntos débiles de la entidad y transformarlos en fortalezas y oportunidades.

FORTALEZAS

- Cuentan con el respaldo de ser una cadena internacional y de prestigio
- Amplia oferta de servicios (hotel, restaurante, spa y eventos)
- Gran capacidad de hospedaje
- Instalaciones nuevas y modernas
- Ubicación estratégica
- Estructura organizacional bien definida
- Personal oriundo de la zona y capacitados de forma profesional para brindar un servicio de calidad, acorde al hotel
- Certificación Plata en el programa Hoteles Más Verdes

DEBILIDADES

- Posicionamiento débil
- Planificación estratégica mal definida
- Falta de Visión y Misión integral en cuanto a los diferentes servicios.
- Falta de identificación de factores diferenciales
- Falta de inversión en publicidad (redes sociales, google, etc)
- Poca experiencia en comparación de competidores con años de trayectoria
- Poco reconocimiento para la organización de eventos y reuniones de negocio
- Débil aprovechamiento del sector gastronómico

OPORTUNIDADES

- Posicionamiento de Argentina en segmento corporativo
- Incremento del turismo ejecutivo en Villa Carlos Paz
- Crecimiento del turismo interno debido a la situación económica
- Incremento de turismo en periodos cortos
- Implementación de planes gubernamentales
- Villa Carlos Paz es uno de los puntos turísticos más atractivo del país
- Crecimiento de plataformas digitales interactivas y de ventas
- Fuerte tendencia del aspecto sustentable y al cuidado del medioambiente

AMENAZAS

- Fuertes competidores en el sector
- Tendencia en crecimiento de otro tipo alquileres para estadía (casas, departamentos, cabañas, etc)
- Alta barreras de salida del mercado
- Restricciones a causa de la pandemia
- Imagen perceptiva negativa de Carlos Paz (turismo mochilero)
- Recesión e inestabilidad económica del país
- Devaluación de la moneda local y pérdida de poder adquisitivo
- Incremento tanto de la tasa de desempleo como de pobreza

(Fuente de elaboración propia)

2.4. Análisis según perfil profesional

A partir de los diferentes análisis realizados, tanto internos como del contexto, y considerando las acciones llevadas a cabo por los directivos del hotel, a la luz de los aprendizajes logrados en la carrera, se observa la presencia de un mercado potencial que no estaría siendo auténticamente explotado en beneficio del crecimiento y posicionamiento del Howard Johnson.

Como eje fundamental para lograr el objetivo deseado, se debería precisar cuál es el público objetivo o segmento meta de acuerdo a la temporada del año que transcurre, es decir: turismo familiar, corporativo, estudiantil, jubilados y/u otros, ya que cada uno de estos grupos posee distintas expectativas de servicios.

Otro eje no menos importante resulta de la falta de planeación y de inversión en estrategias de comunicación que permitan ofrecer su cartera de productos en el mercado; por ello se debería establecer un plan orientado a resaltar los servicios del hotel dentro de las primeras líneas tanto en internet (Google), actualizaciones en las redes sociales, pagina hotelera y todos los recursos informáticos que se manejan actualmente.

El desarrollo y posterior aplicación del plan de marketing que se propone en el presente trabajo, buscara no solo revertir las debilidades observadas, sino que se también se enfocara en el potencial desarrollo del hotel. Siendo que el mismo cuenta con infraestructura adecuada para brindar servicios de calidad, aprovechando recursos naturales y económicos y como también sus ventajas competitivas el desafío seria llegar a los segmentos deseados en las diferentes temporadas, para que la empresa pueda aumentar no solo su rentabilidad sino también su notoriedad, dejando instalada en el rubro su identidad de marca. Por lo cual, el hotel contara con diferentes metodologías y estrategias que ayudaran a posicionarse tanto dentro del sector hotelero como en la mente de los consumidores de los diferentes segmentos apuntados.

3. Marco Teórico

En el desarrollo del presente trabajo es de importancia definir en primer lugar a que se hace referencia con el concepto de posicionamiento, señalado como factor clave en el planteo de la problemática.

Según Kotler y Keller, este concepto hace referencia a la “*acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de modo que estas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta*” (2012:276). Kotler junto a Amstrong (2013) amplían esta definición de posicionamiento, resaltando que el mismo debe pensarse en relación con los

productos de la competencia y que el lugar que ocupe en la mente del consumidor no solo sea distintivo sino también preciso y deseable. Por ello resulta importante destacar que, como señala algunos autores el posicionamiento se mide a partir de tres niveles:

- Notoriedad: (el cual será abordado en el presente marco teórico)
- Asociación: Según Saavedra (2004), las asociaciones de marca se pueden definir como una serie de emociones y percepciones que se vinculan al recuerdo de una marca, y que ayudan al cliente a tomar la decisión de compra. La creación de asociaciones de marca en torno a atributos diferenciales del producto es una de las estrategias más comunes de diferenciación.
- Percepción (concepto a desarrollar en párrafos subsiguientes)

A partir de esta definición es fundamental desarrollar y profundizar los conceptos tanto de marca como así también de imagen e identidad de marca.

Por su parte, Philip Kotler considera que *"ya sea que se trate de un nombre, una marca comercial, un logotipo u otro símbolo, una marca es en esencia la promesa de una parte vendedora de proporcionar, de forma consistente a los compradores, un conjunto específico de características, beneficios y servicios"* (2002:188).

Por otro lado, Wilensky (1997) señala que en los mercados competitivos los negocios dependen cada día más de las marcas, que estratégicamente y su posicionamiento en la mente del cliente son más vitales, que las tecnologías y las materias primas del producto físico. Más aun, generalmente la marca es la mayor diferenciación y el mejor valor agregado que una empresa puede ofrecerle a sus clientes. Cuando el producto físico logró mostrar sus ventajas, él mismo carga de significado y personalidad a la marca. (1997 :184).

En cuanto a la imagen e identidad de marca podemos citar a Aaker, quien la define como: *"un conjunto de asociaciones que se pretende crear o mantener en la mente del consumidor a lo largo del tiempo, representa la razón de ser de la marca, implican una promesa de la organización hacia los clientes"* (1996:71).

Todo esto nos lleva a pensar en el concepto de imagen perceptiva o imagen de marca. En este sentido, señala Gustavo Ovalle, en su blog, que la percepción que tengan los consumidores de una marca, de sus productos o servicios, es algo sumamente importante, ya que esto puede tener un impacto muy fuerte en el comportamiento de compra. Por lo que, si una empresa logra fomentar una percepción positiva, tendrá clientes fieles.

Es por ello que es importante entender la percepción, y determinar qué factores influyen en los consumidores a la hora de tomar una decisión de compra.

La percepción es la impresión que tienen los consumidores de una marca; basándose en la información sensorial obtenida a través de las interacciones que han tenido con ella. Es la forma en la que los consumidores piensan, sienten y reaccionan sobre una marca, como resultado de sus experiencias con ella. La misma está estrechamente relacionada con los resultados y éxito de la empresa; es así que las empresas buscan la manera de mostrar y comunicar al mercado las mejores cualidades que tengan sus productos o servicios, esto con el fin de lograr una buena aceptación y generar clientes fieles.

Una buena imagen perceptiva garantiza la notoriedad de una marca o empresa, entendiendo este concepto como el grado de conocimiento que tiene el público sobre una marca, según refiere Ordoñez (2016). Para lograr notoriedad, reconocimiento y que la marca forme parte del conjunto de marcas evocadas, todos estos elementos clave en la conformación de posicionamiento de marca, es que se debe transmitir un mensaje que pueda ser retenido y recordado, apuntando a los atributos que el segmento definido entiende como diferenciales. Así, *“si se seleccionan cuidadosamente los eventos o actividades, se logrará la identificación con el producto y, por lo tanto, se reforzará la recordación de marca”*. (Kotler y Keller 2006:592).

En este punto del desarrollo toma relevancia la definición de clientes; etimológicamente la palabra proviene del griego antiguo y hace referencia a “la persona que depende de”; el cliente sería entonces aquel que tiene cierta necesidad de un producto o servicio para satisfacer. Barquero y otros (2007). Según la American Marketing Association, el cliente es *“el comprador potencial o real de los productos o servicios”* (2009).

Por ello, resulta importante abordar el concepto de cartera de negocios o productos, entendida como el conjunto de todos los productos que vende la empresa, ya que la mayoría de las empresas no comercializan un único producto, sino que ofrecen al mercado toda una variedad de productos generalmente relacionados. La *cartera de productos* viene dada por la totalidad de productos ofertados por una empresa al mercado, es decir, su oferta global. Puede ser dividida en varios subgrupos de productos que formarán las distintas gamas, las cuales pueden definirse como grupos de productos que forman parte de la oferta global y que poseen características relativamente homogéneas. A su vez la gama puede ser dividida en diferentes líneas de productos, lo cual refiere a un grupo de productos estrechamente relacionados porque realizan funciones similares, se venden al mismo grupo de consumidores, a través de los mismos canales de distribución, en un intervalo de precios parecidos. (Kotler, 1988).

Según Monferrer Tirado, para valorar la cartera de productos de una empresa se utilizan las siguientes dimensiones: amplitud, profundidad, longitud y consistencia.

Considerando que la cartera de servicio reúne un conjunto de productos que se ofrecen a los clientes, es importante definir el concepto de segmento de mercado, y por ende el de público objetivo.

Se entiende como segmento de mercado a: *"un conjunto de individuos o empresas que poseen características homogéneas y distintas, que permiten diferenciarlo claramente de los otros grupos, y que, además, pueden responder a un programa de actividades de marketing específicamente diseñado para ellos, con rentabilidad para la empresa que lo practica"* (Diccionario de Marketing/Cultural, 1999: 307). Los segmentos de mercado se definen a partir de diversas variables específicas que permiten diferenciarla claramente de otros segmentos; a mayor cantidad de variables consideradas para definir cualquier segmento de mercado, el tamaño del mismo se reduce y las características de este son más homogéneas. (Bonta y Farber, 1995).

Así, el segmento de mercado al que una empresa dirige su programa de marketing se denomina Mercado Meta o Público objetivo: este consiste en: *"un conjunto de compradores que tienen necesidades y/o características comunes a los que la empresa u organización decide servir"*. (Kotler y Armstrong, 2013: 255). A ellos se los denomina como *mercado disponible calificado*, ya que representan el conjunto de consumidores que tiene interés, ingresos, acceso y cualidades que concuerdan con la oferta del mercado en particular (Kotler, 2001).

El análisis de los conceptos propuestos en este apartado, desde los aportes de diferentes autores, permitirán un abordaje integral de la problemática planteada, como así también proyectar las estrategias necesarias para lograr el objetivo deseado.

4. Diagnóstico y Discusión

4.1. Declaración del problema

A partir del desarrollo del Marco Teórico y del Análisis realizado hasta el momento se puede decir que la principal problemática que se observa que atraviesa el Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, es el débil posicionamiento de la marca y de la imagen perceptiva que se tiene de ella. Esto puede deberse, en primer lugar, al lugar donde se encuentra situado el hotel, ya que se considera a Villa Carlos Paz como turismo mochilero. No se observa una visión integral de la cartera de servicios que ofrecen y vinculado a ello, debido a ser un hotel relativamente nuevo, no cuenta con la experiencia y trayectoria en comparación de sus

competidores. No obstante, posee atributos y cualidades destacables a nivel de mercado, infraestructura adecuada, junto con servicios de calidad, que le permitirían un mejor posicionamiento.

4.2. Justificación del problema

A partir del análisis de la información externa e interna recabada, se puede determinar que el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, presenta fortalezas propias por formar parte de una cadena de renombre internacional -más allá de su breve existencia en el lugar-, lo cual es muy importante para los clientes al momento de buscar un hotel donde alojarse. No obstante, resulta necesario, trabajar en estrategias para resaltar sus fortalezas y sus beneficios, ya que no están siendo bien valoradas por su público objetivo. Uno de los principales focos de trabajo, debe apuntar a mejorar la percepción de los clientes respecto a sus servicios, ya que el planeamiento de marketing sobre el cual el hotel trabaja, no responde de manera adecuada y efectiva a los objetivos y estándares que se desean alcanzar por parte de quienes conducen el hotel.

4.3. Conclusión diagnóstica

A partir de lo expuesto, se concluye que el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, hoy debe resolver la necesidad de reposicionarse en la mente del consumidor. Debe lograr que los consumidores perciban sus atributos o que sean valorados cierta y positivamente, ya que cuenta con una fortaleza destacada y que lo antecede, que es la trayectoria y el renombre de su marca siendo éste un aspecto muy importante para sus clientes.

Los directivos del hotel junto con el personal capacitado deben trabajar internamente en la gestión de cambios para mejorar las experiencias de los clientes, en diferentes áreas y servicios, respondiendo a las diferentes demandas del público objetivo que desea captar; generando así buenos comentarios en las diferentes plataformas y resaltar atributos destacados del Hotel, utilizando estos como oportunidad de posicionamiento de marca. Sumando diferentes valores para los clientes, los cuales servirán para diferenciarse de la competencia y ganar notoriedad en el rubro.

Es por ello que la implementación del presente plan de marketing propuesto en el desarrollo de este trabajo, permitirá trabajar sobre los cambios necesarios para alcanzar el

posicionamiento del Hotel deseado, a partir de mejoras en la calidad de sus servicios logrando atraer el interés de los diferentes segmentos, incrementando su notoriedad y recordación de marca permitiéndole destacarse por sobre sus competidores, generando también mayores ingresos económicos a partir de la ocupación de sus plazas en diferentes épocas del año.

5. Plan de Implementación

En el siguiente plan de implementación se desarrollarán objetivos, tanto general como así también específicos. Luego se plantearán y explicaran los diferentes planes de acción que se llevaran a cabo para alcanzar dichos objetivos propuestos.

5.1. Objetivos

Objetivo General

- Posicionar al Hotel Howard Johnson Carlos Paz incrementando en un 40% la percepción con la que cuenta para que este sea percibido como un hotel de calidad y de referencia, en los siguientes de 12 meses.

Objetivos Específicos

- Incrementar la atención del segmento corporativo a partir de la firma de convenios con al menos 20 empresas a nivel local y nacional para que las mismas realicen sus reuniones y eventos en las instalaciones del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz potenciando su posicionamiento y su imagen perceptiva, en el lapso de 12 meses.
- Aumentar un 40% la notoriedad del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz en los diferentes medios digitales mediante el rediseño y mejoramiento del contenido publicitario utilizado en la página web del Hotel, redes sociales y en plataformas de búsquedas. Alcanzando de esta manera mayor notoriedad y recordación. Llevándose a cabo en un plazo de 8 meses.
- Aumentar las recomendaciones y comentarios positivos en las diferentes plataformas/aplicaciones digitales en un 50% favoreciendo de esta manera la imagen perceptiva del Hotel; en un lapso de 5 meses.

5.2. Alcance

Los objetivos anteriormente presentados tienen como propósito ayudar en el reposicionamiento del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz en los segmentos seleccionados, ganando notoriedad en los medios digitales y alcanzando una recordación de marca adecuada.

El alcance de las acciones presentadas a continuación, como alternativas a seguir, serán implementadas en el territorio de la Argentina. Estas acciones están pensadas para ser aplicadas y desarrolladas en un lapso que varía entre los 8 y 12 meses, contando a partir de agosto de 2021 hasta el mes de agosto de 2022 inclusive.

5.3. Planes de Acción

Primer objetivo:

- Incrementar la atención del segmento corporativo a partir de la firma de convenios con al menos 20 empresas a nivel local y nacional para que las mismas realicen sus reuniones y eventos en las instalaciones del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz potenciando su posicionamiento y su imagen perceptiva, en el lapso de 12 meses.

Para llevar a cabo este primer objetivo se hará foco en la creación de convenios con empresas de la Argentina para que estas lleven a cabo, en las instalaciones del hotel, sus eventos, congresos, reuniones, cierres de año, etc.

La creación de estos convenios será progresiva, es decir, en una primera etapa se buscará ofrecer y concretar dichos convenios con empresas de la provincia de Córdoba y provincias limítrofes, para luego en otra etapa cubrir todo el territorio del país con aquellas empresas que cuenten con un número mayor de 50 empleados.

La persona encargada del sector de Relaciones Publicas y Marketing del hotel será quien se pondrá en contacto con los responsables de dichas empresas con la finalidad de explicarles la forma en la cual llevar a cabo el convenio, ofreciéndoles un servicio de calidad e integral como así también presentándoles flexibilidades de acuerdo a las actividades que necesiten llevar a cabo despertando interés en ellos, lo cual al mismo tiempo servirá para obtener información sobre estos y mejorar el servicio posteriormente.

Siendo que en el convenio está incluido un servicio integral (estadía, restaurante, salón de eventos y spa) e importantes descuentos para realizar sus eventos, el hotel pondrá a disposición, de manera gratuita, la presencialidad de una persona siendo este famoso/a o referente a las actividades que desarrolla la empresa, brindándoles una charla y participando de las actividades. Este referente será seleccionado en conjunto con el responsable del hotel y de la empresa, habiendo analizado anteriormente las diferentes propuestas.

A su vez, por haber contado con los servicios del hotel y formando parte de los convenios, se ofrecerá al hotel como sponsor para futuros eventos que vayan a llevar a cabo dichas empresas.

Dicho convenio y actividades le servirá a el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz para diferenciarse de la competencia, generando un valor agregado y siendo este un factor que ayudará a alcanzar una mejor imagen perceptiva y a su vez una mayor notoriedad en el segmento corporativo.

La acción explicada y detallada anteriormente será llevada a cabo en el lapso de un año, contando desde el 1ro de agosto del 2021 al 31 de agosto de 2022 inclusive. Durante los primeros 2 meses el tiempo deberá ser aprovechado en un principio para hacer un relevamiento de empresas y a su vez contactarse con los diferentes encargados para hacerles conocer la propuesta, dejando latente la posibilidad de llevar a cabo posteriores reuniones o bien la visita de un miembro estratégico del hotel para acordar acciones conjuntas e intentar cerrar los convenios propuestos. Asimismo, dejando abierta la posibilidad de ampliar el lapso de tiempo para esta acción por 6 meses más, a contar a partir de la fecha de finalización planteada anteriormente.

De forma paralela y para garantizar un servicio integral de calidad acorde a las demandas y/o exigencias del segmento se llevará a cabo la capacitación y actualización adecuada del personal del hotel.

Para medir y considerar que la acción plasmada tuvo éxito y cumplió con las expectativas principalmente se deberá llegar a un acuerdo con al menos 20 empresas, en todo el país, para que estas realicen sus diferentes eventos en las instalaciones del hotel. Se usará un “índice de fidelización de cliente” la cual ayudará a determinar la lealtad del cliente. Al momento del check out se le enviara a la persona estratégica de la organización en cuestión una encuesta con puntuación del 0 al 10 preguntando si recomendaría a otros pares el Hotel Howard Johnson para la realización de sus eventos. Con esta encuesta obtendremos 3 tipos de clientes:

- Detractores: con puntuación de 0 a 6. Son clientes insatisfecho con los que se corre el riesgo de perjudicar la imagen del hotel.
- Pasivos: con puntuación de 7 y 8. Clientes con los que se alcanzó la satisfacción pero que siguen presentando resistencia o no se sienten del todo atraídos.
- Promotores: con puntuación 9 y 10. Son clientes sumamente satisfechos y leales.

Para calcular si ha sido efectivo lo que se debe hacer es restar el porcentaje de Promotores menos el de detractores. Considerando que el porcentaje oscilara entre -100 y 100, si el

resultado es positivo indica un buen nivel de fidelidad. Superando los 50 se considerará la excelencia.

El desarrollo e implantación de dicha acción detallada anteriormente, aplicable al primer objetivo, tendrá un costo de \$195.000 que deberá ser redistribuido de la siguiente manera teniendo en cuenta cada caso en particular:

- Presencialidad del referente y/o famoso. Limitándose el monto mencionado solo a sus honorarios por la presencia: \$70.000
- Estadía del referente all inclusive x una noche: \$15.000
- Traslado y viatico del referente: \$40.000 (sujeto al lugar de proveniencia)

Viaje, estadía y viáticos en caso de que deba viajar un representante del hotel para cerrar convenios y/o reuniones con referentes de la empresa en cuestión: \$70.000

Segundo objetivo:

- Aumentar un 40% la notoriedad del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz en los diferentes medios digitales mediante el rediseño y mejoramiento del contenido publicitario utilizado en la página web del Hotel, redes sociales y en plataformas de búsquedas. Alcanzando de esta manera mayor notoriedad y recordación. Llevándose a cabo en un plazo de 8 meses.

Como principal acción a llevar a cabo para el desarrollo e implementación del plan de acción, será la de identificar y comunicar de manera eficiente los factores diferenciales con los que cuenta el hotel como así también el servicio de calidad que este brinda.

Se sabe que en la actualidad los diferentes medios digitales son los principales puntos de contacto con los clientes y que para ellos a la hora de decidir las imágenes aportan mayor claridad y peso que la información escrita. Es por esta razón que se deberá trabajar en el rediseño del contenido publicitario creando imágenes adecuadas que transmitan un mensaje claro, ya que la carga emocional de estas suele ser muy convincente.

Para llevar a cabo esta acción deberán trabajar en conjunto un diseñador gráfico y un community manager, siendo estos supervisados por la persona responsable del sector de Relaciones Publicas y Marketing del hotel. Estos trabajaran en la creación del contenido de calidad, el cual será publicado en los diferentes medios digitales del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz y brindándoles una mejor experiencia de navegación a quienes visiten estos medios (página web, redes sociales, páginas de turismo, buscadores).

Una vez realizado esto se procederá a realizar campañas de publicidad a través de las redes sociales (Facebook e Instagram) aprovechando el alcance de estas, publicando diferente contenido tanto en el feed como en historias para generar de esta manera un mayor impacto en las personas ganando notoriedad y recordación de marca.

Paralelamente se trabajará en la identificación de palabras claves para que, de esta manera, crear campañas efectivas en Google Ads. y que servirán para que el hotel aparezca entre las primeras opciones a la hora de realizar una búsqueda.

Mediante el rediseño del contenido y en conjunto con la aplicación de las distintas campañas se alcanzará un mayor posicionamiento del hotel en los diferentes medios digitales.

Esta acción será desarrollada a lo largo de 8 meses, aplicándose a partir del mes de agosto del 2021 hasta abril inclusive del año 2022. El primer mes deberá ser utilizado para el completo rediseño del contenido, para que luego, en los próximos 30 días trabajar en la ideación de las diferentes campañas que deberán ser llevadas a cabo. Dicha acción contempla la posibilidad extender las acciones llevadas a cabo.

Para medir el alcance que se obtuvo con la implementación de esta estrategia, se tendrán en cuenta la tasa de interacción del hotel, es decir a cuántas personas se llega con el contenido publicad, cuántas de ellas interactúan, likes, etc. Sera considerada efectiva si el numero en total supera los 1400. En Google Analytc se medirá la cantidad de visitas a la página del hotel derivadas ya sea por publicidad paga en google, el uso de palabras claves o bien por alguna promoción llevada a cabo en redes sociales y para que esta sea considerada efectiva deberá aumentar las visitas a la página web un 50% en comparación del año anterior en el mismo periodo Por ultimo en google Ads se usará como métrica el “costo por clic” entendiéndose este como la cantidad de clics que recibe su anuncio y se calcula dividiéndola por la cantidad de veces que este se muestra: clics/impresiones = CTR. Se considera efectiva la campaña si se obtiene 6% o más.

El desarrollo e implantación de dicha acción detallada anteriormente, aplicable al tercer objetivo demandará y tendrá a su favor un presupuesto por el plazo que demande el plan de acción de \$610.000 que deberá ser distribuido de la siguiente manera:

- Honorarios de Community Manager: mensual= \$25.000. Total= \$200.000
Incluye: manejo de las redes sociales y plataformas digitales, gestión y configuración de campañas publicitarias, contestación de mensajes por diferentes medios digitales, análisis de los datos obtenidos.

- Honorarios de Diseñador gráfico: mensual= \$15.000. Total \$120.000
Incluye: rediseño del contenido visual en los diferentes medios digitales, diseño de flayers, contenidos para “historias”.
- Campañas de publicidad en redes sociales (Fb, Inst.): \$120.000
Lanzadas las primeras semanas desde el mes de septiembre hasta el mes de abril del 2022. Sujeta a modificaciones.
- Campañas de publicidad en Google Ads.: \$100.000
Lanzadas las primeras semanas desde el mes de septiembre hasta el mes de abril del 2022. Sujeta a modificaciones.
- Publicidad en páginas turísticas: \$70.000
Lanzadas las primeras semanas desde el mes de septiembre hasta el mes de abril del 2022. Sujeta a modificaciones.

Tercer objetivo:

- Aumentar las recomendaciones y comentarios positivos en las diferentes plataformas/aplicaciones digitales en un 50% favoreciendo de esta manera la imagen perceptiva del Hotel; en un lapso de 5 meses.

En cuanto al último plan de acción propuesto, correspondiente al tercer objetivo, y lograr cumplir con dicho objetivo se plantea la realización del #DesafíoHJ (Desafío Howard Johnson) el cual consistirá en un trabajo en conjunto entre la persona responsable del sector de Relaciones Publicas y Marketing del hotel con Influencers o famosos, con los cuales, las personas, se sientan identificados y que cuenten con un número elevado de seguidores en sus redes sociales para así lograr un alcance mayor.

Deberán ser en total 4 (cuatro) influencers/famosos, los cuales serán distribuidos de manera mensual, es decir que se trabajara por mes con cada uno abarcando así de esta manera la duración del plan.

La propuesta consiste en que, a modo de canje, invitarlos a cada uno, en el mes y fecha a convenir, a pasar un día en las instalaciones del hotel.

Como primera medida se filmará un video/reels en donde se lo encuentre a este influencer/famoso disfrutando de las instalaciones del hotel de manera distendida y relajado, pasando un buen momento, será fundamental que se muestren lo más real y espontáneos posibles. También deberá contar su experiencia incentivando a que otras personas se sientan

identificadas y cuenten cual fue su experiencia con el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz. Dicho video/reels posteriormente deberá ser editado para luego ser publicado a modo de publicidad tanto en el perfil de sus redes sociales de dicho famoso/influencer como así también en las del hotel.

Asimismo, el famoso/influencer durante su estadía en el hotel deberá subir contenido a las “historias” de sus perfiles donde se muestre haciendo uso de las diferentes unidades de negocio que presenta el hotel (alojamiento, gastronomía, spa, etc.) y desafiando a otro famoso (quien será el famoso/influencer ya acordado del mes próximo) a sumarse y ser parte del #DesafíoHJ.

Lo que se busca generar con este plan de implementación, es generar un aumento de la imagen perceptiva que se tiene del hotel a través de famosos/influencers y de sus recomendaciones, las personas, quienes hayan tenido la posibilidad de hacer uso de las instalaciones del hotel se sientan identificadas y cuenten sus experiencias a través de comentarios en las plataformas digitales habilitadas. Y para quienes nunca se hospedaron en el Howard Johnson, los comentarios y recomendaciones también servirán de referencia a la hora de buscar alojamiento, pasar un momento de relax, etc. sintiéndose de esta manera atraídas hacia el hotel. Internamente estos comentarios también servirán y deberán ser tenidos en cuenta para identificar fortalezas y posibles falencias a mejorar y brindar un mejor servicio a futuro.

Se hará foco principalmente en el aumento del tráfico de recomendaciones y comentarios positivos en las principales redes sociales, siendo estas Instagram y Facebook sacando provecho del alcance que tienen las mismas, también se los incentivarán a que cuenten su experiencia en plataformas de búsqueda como Booking, TripAdvisor y en la misma página web del hotel.

La acción explicada y detallada anteriormente será llevada a cabo en el lapso de 5 meses, contando desde el 1ro de agosto del 2021 hasta el mes de diciembre inclusive, momento previo a la temporada de verano. Durante el primer mes se ocupará en el análisis, búsqueda y posterior selección de aquellos famosos/influencer quienes cuenten con una buena imagen y se destaquen por la llegada al público en sus redes sociales, como así también quienes a modo de canje estén interesados en formar parte del #DesafíoHJ. Una vez acordado esto, a partir del segundo mes y de manera mensual se los citara (entre los primeros diez días del mes) para llevar a cabo las actividades y posterior publicación.

Para medir el impacto de esta actividad se tendrá en cuenta el engagement de las campañas realizadas por famoso/influencer, dicho indicador mide el total de las interacciones en todas las publicaciones que han obtenido durante la campaña en concreto. Siendo que se lo calcula en base al número de interacciones totales/ reach de todas las acciones x 100 (se entiendo por

reach al número de personas que han visto un contenido), y si el resultado obtenido es del 7% o más se considera como un buen nivel de engagement. Además, se considerará, como otra métrica, los diferentes comentarios que se realicen en los videos/reels de ambos perfiles (hotel/famoso) al finalizar cada campaña, considerándose efectiva si de cada 10 comentarios 6 de ellos son de recomendación y/o positivos. Siendo de importancia el saber medir los comentarios, es necesarios gestionarlos, es por esto que, para garantizar el cumplimiento del objetivo, se considerara el uso de la gestión de comentarios, controlando sus comentarios y calificaciones en los diferentes medios digitales, aprovechando estos para mejorar procedimientos y experiencia de los huéspedes. Debido que estos comentarios repercuten en la imagen del hotel, es importante gestionarlal y sacar provecho como así también revertirlas en caso de que seas negativas.

Siendo que la propuesta presentada a modo de canje, el hotel costeara las acciones a detallar a continuación, en el cual no se contemplara la presencialidad y el contenido subido a las “historias” que serán parte de dicho canje. El desarrollo e implantación de dicha acción detallada anteriormente, aplicable al tercer objetivo contará con un presupuesto a lo largo de la duración del plan de acción de \$720.000 que deberá ser distribuido de la siguiente manera por cada uno de famosos e influencers involucrados:

- Presencialidad del famoso y/o influencer: CANJE
- Traslado y viáticos (sujeto al lugar de proveniencia): \$40.000
- Estadía en el hotel x una noche all inclusive: \$15.000
- Asesoramiento de imagen para el famoso/influencer (vestimenta, maquillaje, estilista): \$25.000
- Publicación de historias en los perfiles del famoso/influencer: CANJE
- Publicidad paga en perfil del famoso/influencer: \$50.000
- Publicidad paga en perfil del Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz: \$50.000

Presupuesto total

<i>Objetivo</i>	<i>Marco de Tiempo</i>	<i>Presupuesto Total</i>
<i>1er</i>	12 meses	\$195.000
<i>2do</i>	8 meses	\$610.000
<i>3ro</i>	5 meses	\$720.000
<i>TOTAL</i>		\$1.525.000

5.4. Diagrama de Gantt

Objetivos	Acción	Inicio	Duración	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
1	Creación de convenios	1/8/2021	Anual													
	Relevamiento de empresas	1/8/2021	Anual													
	Contacto con empresas	1/8/2021	Anual													
	Charlas y reuniones con personal estratégico de las empresas	1/8/2021	Anual													
	Capacitación y actualización del personal del hotel	1/8/2021	Anual													
	Realización de eventos	1/8/2021	Anual													
2	Contratación del cm y diseñador graf.	1/7/2021	8 meses													
	Rediseño del contenido comunicativo	1/7/2021	8 meses													
	Ideación de las campañas en redes sociales y Google Ads.	1/7/2021	8 meses													
	Publicación y carga del nuevo contenido	1/7/2021	8 meses													
	Lanzamiento de las campañas en los medios digitales	1/7/2021	8 meses													
	Análisis de datos	1/7/2021	8 meses													
3	Análisis y búsqueda de los famosos/influencers	1/9/2021	5 meses													
	Selección de los famosos/influencers	1/9/2021	5 meses													
	Publicidad Influencer 1	1/9/2021	5 meses													
	Publicidad Influencer 2	1/9/2021	5 meses													
	Publicidad Influencer 3	1/9/2021	5 meses													
	Publicidad Influencer 4	1/9/2021	5 meses													

(Fuente de elaboración propia)

6. Conclusiones

El presente reporte de caso centrado en el Hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz toma como punto de partida la problemática que presenta dicho hotel vinculada al débil posicionamiento de la marca y de la imagen perceptiva que se tiene de ella, siendo además que Villa Carlos Paz es considerada y percibida como lugar turístico de bajo costo. Si bien busca destacarse como un establecimiento de calidad y referencia para los diferentes segmentos a los que apunta, se observan falencias a la hora de explotar el máximo potencial de sus instalaciones e infraestructura como así también de sus atributos, los cuales servirían para generar una buena imagen y experiencia en los clientes, permitiéndole de esta manera conseguir notoriedad y recordación por parte de los mismos y así llegar al posicionamiento deseado. Por ello se considera de suma importancia generar acciones tendientes a incrementar la atención del segmento corporativo incentivando el desarrollo de reuniones, eventos, etc. por parte de diferentes empresas u organizaciones del país.

Por otro lado, para alcanzar el posicionamiento deseado en cuanto a los diferentes segmentos a los que apunta el hotel, es que se considera fundamental concretar el rediseño y mejoramiento del contenido publicitario apuntando fuertemente a la difusión de los servicios por medio de los diferentes medios digitales aprovechando la exposición, el impacto y el alcance de los mismos. Generando de esta manera un aumento en cuanto a los comentarios que se hacen en las diferentes plataformas, sirviendo de referencia y recomendaciones para aquellos que buscan alojamiento. A partir del desarrollo y posterior implementación de estas acciones, se logrará dar solución a la problemática planteada, logrando el posicionamiento deseado del hotel y ganando notoriedad en el medio, fomentando a su vez no solo el turismo en temporadas altas sino también turismo de periodos cortos durante las denominadas temporadas bajas alcanzando de esta manera estabilidad de reservas a lo largo del año.

7. Recomendaciones

A continuación, se presentan una serie de recomendaciones, las cuales deberán ser tenidas en cuenta:

Implementación de un sistema de membresías, que represente un trato directo entre el hotel y los clientes. Accediendo estos últimos a ciertos privilegios otorgados a partir de un pago mensual que representa su afiliación.

Adaptabilidad en cuanto a las tendencias que se presentan en el rubro a nivel mundial y a las demandas que presentan los clientes.

Considerar el rediseño tanto estructural como de la imagen del hotel, cada periodo de tiempos estipulados o a partir de eventos importantes no solo para el hotel sino también aquellos que representen un impacto social (mundiales deportivos, aniversarios patrios, etc.).

Generar un servicio de post venta efectivo para conocer la experiencia y satisfacción de los clientes, pudiendo de esta manera considerar cambios a desarrollar y aspectos a mejorar para brindar un servicio de mayor calidad.

Ofrecer una mejor experiencia referido a precio/calidad en cuanto al rubro gastronómico, siendo este un punto extra de atracción que favorezca el posicionamiento.

Por último, si bien no forma parte de la problemática de estudio del presente reporte de caso, es recomendable brindar al personal del hotel la capacitación y actualización necesaria para poder desenvolverse de manera idónea y eficiente de acuerdo a los diferentes segmentos apuntados.

8. Referencia Bibliográfica

8.1. Bibliografía

- Aaker, David. (1996). *Construir marcas poderosas*. España: 2da Ed. Gestión 2000 S.A.
- Águila Vera T. y Llerena Espinel G. (2016) *Plan de marketing para el hotel boutique “el escalón” de la ciudad de Guayaquil*. Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ecuador.
- Barquero J. Rodríguez de Llauder C. Barquero M. y Huertas F. (2007). *Marketing de Clientes ¿Quién se ha llevado a mi cliente?* España: 2da Ed. McGraw-Hill Interamericana de España.
- Bonta P. y Farber M. (1995) “199 Preguntas sobre Marketing y Publicidad”. Bogotá: Editorial Norma
- Kotler P. y Armstrong G. (2013) “*Fundamentos de Marketing*”. México: 6ta Ed. Prentice Hall.
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. México: 11ra Ed. Pearson Educación.
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de Marketing*. México. 14ta Ed. Pearson Educación.
- Kotler, Philip (1988). *Marketing Management, Analysis, Planning, Implementation y Control*. Englewood Cliffs, Estados Unidos: 8va Ed. Prentice-Hall.
- Kotler, Philip (2001). *Dirección de Mercadotecnia*. Estados Unidos: 8va Ed. Prentice Hall
- Kotler, Philip. (2002). *Dirección de Marketing Conceptos Esenciales*. Estados Unidos: 1ra Ed. Prentice Hall.
- Lovelock, Reynoso et al. (2004). *Administración de Servicios*. México: 1ra Ed. Pearson Educación.
- Monferrer Tirado Diego (2013). *Fundamentos de Marketing*. España: 1ra Ed. Universitat Jaume I.

8.2. Sitografía

- American Marketing Association (22/07/2009). “Diccionario. Sección”. Resource Library – Dictionary. Recuperado de <http://www.marketingpower.com/layouts/Dictionary.aspx?dLetter=C>
- Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones, Congresos, Eventos y de Burós de Convenciones (2021). Porque hacer eventos en Argentina. AOCA. Recuperado de <https://aoca.org.ar/#!/-turismo-de-reuniones/>

Centro de Estudios Metropolitanos (14/10/2020). Situación social y mercado de trabajo en Argentina. *C.E.M.* Recuperado de <http://estudiosmetropolitanos.com.ar/2020/10/14/situacion-social-y-mercado-de-trabajo-en-argentina/>.

Chaco día por día (24/11/2020). Cuanto costara las vacaciones en Carlos Paz. *Chaco día por día, la noticia en toda su dimensión.* Recuperado de <https://www.chacodiapordia.com/2020/11/24/cuanto-costaran-las-vacaciones-en-carlos-paz/#>

Diario Página 12 (21/09/2020) Se publicó la norma en el boletín oficial. *Página 12.* Recuperado de <https://www.pagina12.com.ar/293562-ley-de-reactivacion-del-turismo-ayuda-para-empresas-y-bono->

Ferreiro Ignacio (17/03/2021). Hoteles y restaurantes: una de cada cinco trabajadores perdió el empleo. *Cámara Argentina de Turismo.* Recuperado de <https://www.camaradeturismo.org.ar/section/noticias/hoteles-y-restaurantes-uno-de-cada-cinco-trabajadores-perdio-el-empleo-durante-el-2020>

Gobierno de Córdoba (2021). Que hacer en Córdoba. *Córdoba Turismo.* Recuperado de <https://www.cordobaturismo.gov.ar/que-hacer-en-cordoba/>

Gobierno de Córdoba (2021). Temporada 2021 Córdoba comenzó el año con un buen promedio de ocupación. *Córdoba Turismo.* Recuperado de <https://www.cordobaturismo.gov.ar/temporada-2021cordoba-comenzo-el-ano-con-un-buen-promedio-de-ocupacion/>

Gobierno de Córdoba (2021). Turismo de Reuniones. *Córdoba Turismo.* Recuperado de <https://www.cordobaturismo.gov.ar/turismo-de-reuniones-2021-te-mostramos-los-detalles-con-los-que-se-lleva-a-cabo-la-actividad/>

Gobierno de Córdoba (2021). Villa Carlos Paz. *Córdoba Turismo.* Recuperado de <https://www.cordobaturismo.gov.ar/localidad/villa-carlos-paz/>

Grupo Banco Mundial (05/04/2021) Argentina: panorama general. *Banco Mundial.* Recuperado de <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>

INDEC (31/03/2021). Índice de la Pobreza y de la Indigencia. *INDEC.* Recuperado de <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Nivel3-Tema-4-46>

Infobae (25/03/2021). Por el impacto de la cuarentena, creció el desempleo en 2020. *Infobae.* Recuperado de <https://www.infobae.com/economia/2021/03/25/por-el-impacto-de-la-cuarentena-crecio-el-desempleo-en-2020-llego-al-11-y-alcanzo-a-21-millones-de-argentinos/>

IproUp (10/02/2021). E-commerce: la Argentina facturo \$89,2 diarios y fue el país en el que más creció la venta online en 2020. *IproUP.* Recuperado de <https://www.iproup.com/economia-digital/20458-la-argentina-lider-en-el-crecimiento-del-e-commerce-en-2020>

Kemplert Izaguirre R. (12/04/2021) El Gobierno argentino compromete más ayuda a los hoteleros. Hostelsur, *Diario 2520*. Recuperado de https://www.hosteltur.com/lat/139181_el-gobierno-argentino-compromete-mas-ayuda-a-los-hoteleros.html

Onorato Mariela (24/09/2020). El turismo de reuniones creció un 24% en 2019. *La Agencia de Viajes Argentina*. Recuperado de <https://argentina.ladevi.info/turismo-reuniones/el-crecio-un-24-2019-n25624>

ORDOÑEZ, Laia. (21/10/2016) “¿Que es la notoriedad?”. *Oleoshop sell better*. Recuperado de <https://www.oleoshop.com/blog/que-es-la-notoriedad#:~:text=En%20marketing%2C%20la%20notoriedad%20es,el%20p%C3%BAblico%20sobre%20una%20marca.&text=Y%20es%20que%2C%20cuanto%20m%C3%A1s,los%20potenciales%20clientes%20o%20usuarios>

OVALLE, Gustavo (2020) “Marketing de Percepciones, toma ventaja hoy mismo”. *Marketing con café*. Recuperado de <https://marketingconcafe.com/marketing-digital/marketing-de-percepciones/>

Rovira Hugo (10/04/2021). La gastronomía, elemento de diferenciación para las cadenas hoteleras. *Hostelsur, Diario 6175*. Recuperado de https://www.hosteltur.com/115899_gastronomia-elemento-diferenciacion-cadenas-hoteleras.html

Sar Mario (20/01/2021). Balance positivo en la primera quincena de enero en Carlos Paz. *Infobae*. Recuperado de <https://www.infobae.com/sociedad/2021/01/20/balance-positivo-en-la-primer-quincena-de-enero-en-carlos-paz-la-ocupacion-llego-al-49-por-ciento/>

WILENSKY Alberto (1997) “Claves de la estrategia competitiva”. *Programa Avanzado de Perfeccionamiento en Management de la FUNDACIÓN OSDE. Argentina*. Recuperado de <https://docplayer.es/1594866-Claves-de-la-estrategia-competitiva.html>