

UNIVERSIDAD SIGLO 21



TRABAJO FINAL DE GRADO: REPORTE DE CASO

CARRERA: LICENCIATURA EN RELACIONES PUBLICAS E  
INSTITUCIONALES

PLAN DE REPOSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA  
HOTEL HOWARD JOHNSON VILLA CARLOS PAZ

Apellido y Nombre: ELLI, MARIANO JAVIER

DNI: 35532790

Legajo: VRPI04447

Tutor: Carolina Cerrutti

Lujan, Buenos Aires. Noviembre de 2021

[Escriba aquí]

## *ÍNDICE*

### INTRODUCCIÓN

Resumen.....	3
Palabras claves.....	3
Abstract.....	3
Keywords.....	3
Marco de referencia institucional .....	4
Descripción de la problemática.....	4
Resumen de antecedentes .....	6
Relevancia del caso .....	7
<b>ANÁLISIS DE SITUACIÓN</b>	
Descripción de la situación .....	8
Análisis de contexto .....	9
Diagnóstico organizacional .....	12
Análisis específicos según el perfil profesional .....	13
MARCO TEORICO .....	16
DIAGNÓSTICO Y DISCUSION .....	19
PLAN DE IMPLEMENTACIÓN .....	20
MARCO DE TIEMPO .....	26
CONCLUSIONES.....	27
RECOMENDACIONES.....	27
BIBLIOGRAFÍA Y ANTECEDENTES.....	28

## Resumen

En el presente Reporte de Caso se plantea un análisis de reposicionamiento para el Hotel Howard Johnson Villa Calos Paz, de la Provincia de Córdoba. Luego de desarrollar exhaustivos análisis observando su esencia corporativa y el vínculo con sus públicos internos y externos, se detectó la posibilidad de que la empresa pueda aumentar sus operaciones comerciales mediante la aplicación estratégica de acciones y herramientas de comunicación. En la actualidad el hotel se encuentra en buen funcionamiento, pero su potencial, alcance y rentabilidad podría ser aún mejor. Teniendo en cuenta esto, debemos dirigir acciones estratégicas a los segmentos que desea atraer, a través de un reposicionamiento de identidad y calidad de servicio. El siguiente plan de comunicación muestra la manera en que los objetivos propuestos, lograrán un reposicionamiento donde en la actualidad existen fuentes activas de demanda, ofreciendo productos que le permitirán a la empresa adaptarse al contexto y así aumentar su diferenciación con sus competidores y sus ventas, permitiendo un crecimiento sostenido.

Palabras Claves: Comunicación. Estrategia. Turismo. Públicos. Posicionamiento.

## Abstract

In this Case Report, an analysis of the repositioning of the Howard Johnson Villa Calos Paz Hotel, in the Province of Córdoba, is proposed. After developing exhaustive analyzes observing its corporate essence and the link with its internal and external publics, the possibility was detected that the company can increase its commercial operations through the strategic application of actions and communication tools. The hotel is currently in good working order, but its potential, scope and profitability could be even better. Bearing this in mind, we must direct strategic actions to the segments that it wishes to attract, through a repositioning of identity and quality of service. The following communication plan shows how the proposed objectives will achieve a repositioning where there are currently active sources of demand, offering products that will allow the company to adapt to the context and increase its differentiation from its competitors and its sales, allowing sustained growth.

Keywords: Communication. Strategy. Tourism. Public. Positioning.

## Introducción

### *Marco de referencia institucional*

Ubicado en la localidad de Villa Carlos Paz, a solo 36 kilómetros de la capital de la Provincia de Córdoba, Howard Johnson (Villa Carlos Paz) por medio del sistema de franquicia, forma parte de la cadena hotelera internacional con mayor experiencia en Estados Unidos de América y el mundo, el grupo Wyndham Worldwide.

La empresa fue inaugurada en el año 2011 por Pablo Elliott y sus hijas Jessica y Barbara, quienes ya tenían experiencia en hotelería en la ciudad de Salta. El concepto de administración fue de empresa familiar pero el modelo de negocio abordado se enmarco en la construcción de un Condo Hotel, en el cual inversionistas a la obra del hotel contarían con habitaciones asignadas según su inversión y por sobre las cuales recibirán una renta por uso.

En el año 2016, el hotel contrato 80 colaboradores para ser capacitados y asignados en diferentes áreas y funciones. En diciembre de ese mismo año los primeros huéspedes fueron vecinos de la ciudad, luego las autoridades mas referenciadas.

En la actualidad el hotel cuenta con 127 habitaciones, un Restaurant de categoría superior, Spa y espacios y servicios específicos destinados a eventos corporativos y recreacionales.

Howard Johnson Villa Carlos Paz, es también reconocido internacionalmente con certificaciones gracias a sus políticas de Sustentabilidad, cuidado ambiental y seguridad laboral.

### *Descripción de la Problemática*

Históricamente la localidad de Villa Carlos Paz es visitada a lo largo del año por miles de turistas argentinos y de procedencia extranjera. Los atractivos geográficos, recreativos, culturales y gastronómicos de la ciudad la convierten en un centro de interés para el descanso.

Referenciando esta primera descripción con el caso del Hotel, se ha logrado identificar que a lo largo de muchos años, el turista considera a la localidad de Villa Carlos Paz como un lugar de paso, no de estadía prolongada. Este factor tracciona una gran masa de turistas que por su paso breve por la localidad no busca calidad ni servicios del nivel del Hotel.

[Escriba aquí]

Esta imagen conseguida y tendencia afecta directamente a la ocupación, rentabilidad y función de Howard Johnson emplazado en esta localidad.

Estas dificultades provienen en dos direcciones. En primer lugar, el turismo tradicional de familias que no logra cumplir la cantidad de días de hospedaje que propone el hotel para ofrecer así un paquete rentable a la organización y con posibilidad de ofrecer una experiencia completa de servicios y actividades, teniendo plena seguridad de que es la experiencia completa la que genera fidelidad, reconocimiento y valor a Howard Johnson. En segundo lugar, al encontrarse emplazado a menos de 40 kilómetros de la capital provincial, resulta dificultoso atraer público corporativo que reconozca en el Hotel una oportunidad diferenciadora para la realización de eventos empresariales. Se entiende como caso idéntico al considera que el volumen de grupos turísticos Estudiantiles, de Jubilados/Pensionado o cupos de Agencia no creen la oferta ofrecida como viable y tentadora.

Se considera de carácter necesario para alcanzar la sostenibilidad económica del Hotel generar acciones estratégicas que logren aumentar el volumen de los públicos anteriormente mencionados.

Con este plan se busca capitalizar, reforzar y reconfigurar todas las herramientas de comunicación que en la actualidad la Dirección del Hotel se encuentra aplicando para darse a conocer a sus públicos meta. La empresa cuenta con un gran capital humano dispuesto a la adaptación frente al contexto dinámico en el que se encuentra sumergida hoy esta industria, y es por eso que se trabajara desde adentro, con los colaboradores, los públicos internos para ganar sensibilidad en la problemática y junto con ellos crear acciones y herramientas que actúen de solución para intensificar el trabajo progresivamente de todas áreas involucradas. Profesionalmente se analizará el contexto, y empoderando a los colaboradores se buscara incrementar la demanda.

### *Resumen de antecedentes*

Sin lugar a duda, ganar mercado en el rubro de los servicios depende en gran medida de las referencias positivas alcanzadas por los usuarios de estos servicios. Acompañado de un cambio en la forma de mirar el negocio, y puntualmente los tipos de públicos; con el objetivo de llegar a una rentabilidad mayor, como así también obtener beneficios a largo plazo.

Si se logra tener una mirada integral y racional del contexto que hoy (septiembre de 2021) la industria hotelera se encuentra atravesando por motivos de la pandemia de COVID-19, se podrá dar un marco de cautela y evaluación a los ejemplos y acciones que se detallan en los antecedentes.

A nivel regional el mercado de servicios para empresas, Dazzler by Wyndham Colonia firmó un acuerdo con WTC Colonia del Sacramento a través del cual albergará reuniones y eventos de dicho complejo empresarial impulsando el desarrollo corporativo local y posicionándose como referente en materia de hotelería y seguridad al huésped. En Argentina, Alberto Albamonte, presidente de Howard Johnson para Argentina, anunció que abrirá sus puertas el primer hotel Howard Johnson en San Fernando del Valle de Catamarca. El hotel contará con salones para eventos corporativos y sociales, restaurante, spa y áreas recreativas, entre otras cosas. Apuntará al público corporativo y complementa el desarrollo minero en la provincia brindando un extraordinario servicio hotelero.

Si mencionamos que Howard Johnson Villa Carlos Paz, se encuentra a 36 kilómetros de la capital provincial, pero al mismo tiempo busca ser atractivo para todos aquellos que desean salir de la ciudad, el Hotel Hilton Pilar en la Provincia de Buenos Aires se encuentra ubicado a 50 kilómetros del Aeropuerto Jorge Newbery y a 84 kilómetros del Aeropuerto Internacional de Ezeiza y se proyecta como una alternativa de nivel para el sector corporativo, ya que está en la zona industrial de Pilar y es de fácil acceso desde la ciudad de Buenos Aires. El Hilton Pilar ofrece 6.100 metros cuadrados de espacio flexible, incluyendo tres ballrooms, nueve salas de reuniones y cinco terrazas, además de un área exclusiva para actividades grupales. Tilo Joss, gerente general del hotel, reconoció que hay una fuerte apuesta al segmento corporativo nacional pero también al internacional.

Por otra parte, el Ministerio de Salud de la República Argentina, difundió por el Ministerio de Turismo y Deportes, que se encuentran registrando un descenso sostenido del número de casos

[Escriba aquí]

confirmados de contagios. Además, anunciaron que a partir de octubre las provincias podrán retomar los viajes de egresados, que habían sido suspendidos a finales de marzo, en el marco de la segunda ola de COVID-19. La medida es clave para terminar de completar los viajes reprogramados de decenas de miles de jóvenes y reactivar la industria hotelera. Otro segmento de público es el de grupos familiares, y como modelo de gestión de este público se observa al Hotel Howard Johnson de Trenque Lauquen, considerado primer destino para aquellas familias que van a la Patagonia. Siempre contando con Family Plan. tiene amplias habitaciones, desayuno buffet, bar y restaurante, parque con pileta, solárium con área de juegos y spa con pileta climatizada. Para las vacaciones de invierno tiene programas de Estadías Astronómicas: incluye 6 noches de alojamiento con media pensión, actividades recreativas, charlas grupales de observación con los astrónomos junto con al equipo eVscope de la Argentina. Además, para renovar las energías tiene un spa equipado con saunas, ducha escocesa y mini gym. Completa con un parque inmenso que invitara a dar largos paseos.

Son claros los públicos y los objetivos que persigue la organización con ellos. Existe la demanda, y la misma puede considerarse una nueva demanda, moldeada por el contexto sanitario actual, enmarcado por protocolos que tanto los prestadores de servicios como los usuarios deben cumplir para ganar alcanzar cada uno sus pretensiones.

### *Relevancia del caso*

Se considera conveniente analizar las variables que determinaron a los accionistas y a la administración del Hotel a determinar la necesidad de aumentar el volumen de prestación de servicio a los públicos arriba mencionados, como así también determinar los factores externos que afectan a que estos públicos no vean en el Hotel una alternativa a escoger entre la oferta.

Los beneficios a los cuales se pretende arribar con este análisis son de carácter analíticos y formativo para el equipo de Relaciones Publicas, Comercial y Administrativo. Aportando por medio del análisis de la situación, contexto y mercado, determinadas acciones o cambios de enfoques a seguir para alcanzar los objetivos pretendidos.

Pocas organizaciones lograron sostener sus estructuras y transitar aun en la actualidad todos los desafíos que la pandemia por Covid-19 impuso afrontar. No puede negarse que el servicio ofrecido por Howard Johnson Villa Carlos Paz no se encuentra dentro de aquellos esenciales que

[Escriba aquí]

persigue el ser humano ante un contexto sanitario como el actual. Sin embargo, es probable que el peor momento este quedando atrás, y es tiempo de reconstrucción y recuperación para aquellos emprendimientos que sufrieron fuertes pérdidas económicas en los últimos meses. La sociedad necesita de los servicios de esta clase de empresas brinda. Y no solo aquellos miembros de la sociedad en carácter de turistas, también aquellos que por razones laborales necesitan de un hotel como punto de encuentro y como facilitador de medios para la concreción de objetivos. A su vez, el hotel como empresa necesita de sus públicos, son la materia prima de su funcionamiento y trabajo. Encontrar una manera de abastecer de manera constante de materias primas a la empresa es el objetivo que se propone en este caso.

## **Análisis de la situación**

### *Descripción de la situación*

Se reconoce en las entrevistas a sus dueños y en la valoración de los usuarios del hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz, que los productos que allí se desarrollan son de alta calidad. Puertas adentro la calidad se complementa con la misión de sorprender e intentar superar siempre las exigencias de todos los usuarios.

El capital humano que posee el hotel está formado por colaboradores formados de manera integral en la tarea de atención al huésped y de manera específica para realizar las tareas del área a la que pertenece. La vocación de servicio es requisito fundamental para integrar este equipo de trabajo. Esto mismo es pretendido por la administración del hotel para aquellos proveedores por los cuales la empresa se percibe acompañada para poder brindar servicios complementarios con niveles de calidad diferenciados frente a la oferta. Entre ambas partes se trabaja avanzando sobre dos premisas; el huésped y el cuidado del entorno.

Se plantea la situación de encontrar alternativas que ayuden a aumentar la rentabilidad del hotel, sabiendo que este objetivo se encuentra dentro de la misión del hotel. Principalmente para los inversores del proyecto y además para conservar de manera segura los puestos de trabajo de todos los colaboradores.

[Escriba aquí]



Como es de público conocimiento, la industria hotelera fue una de las más golpeadas por las restricciones que se debieron implementar desde el comienzo de la pandemia, cuando se obligó al confinamiento domiciliario, la cancelación de viajes internacionales y nacionales, y la suspensión de toda clase de encuentros entre personas.

Si los ingresos logran volver, aunque lentamente a los márgenes pre pandémicos, los inversores y la administración se encontrarían frente a la posibilidad de mejorar los servicios y prestaciones que posee hoy el hotel. Estarían en condiciones de fomentar el desarrollo de sus colaboradores brindándoles capacitación constante para sus tareas y mejoras salariales.

Mejorar los ingresos y la rentabilidad permite nutrir de mejoras a toda la cadena de valor y los públicos vinculados con el Hotel.

### *Análisis del contexto*

Avanzaremos en este punto utilizando como herramienta un análisis PESTEL con sus factores.

Político: el presidente Alberto Fernández, que asumió en diciembre de 2019, fue electo presidente con la promesa de resucitar la economía argentina tras un largo período de recesiones económicas. En 2020, el gobierno logró un acuerdo con los acreedores para reestructurar 65 mil millones USD de la deuda exterior del país, lo que fue visto como el primer paso en la reconstrucción de la economía argentina y fue celebrado. Sin embargo, como el FMI no es una institución popular entre los argentinos, la negociación representó un riesgo político para Fernández. No obstante, el acuerdo le dará a los inversionistas una certeza legal y macroeconómica, lo que representa un gran paso para volver a un crecimiento con sentido, y es una parte fundamental de la estrategia del presidente para atraer nuevas inversiones, gestionando al mismo tiempo el problema de la deuda de Argentina y ocupándose de otros problemas como la inflación, la pobreza y el desempleo. Aunque la popularidad de Fernández decayó durante la pandemia de COVID-19, debido a las medidas que implicaron restricciones prolongadas de movilidad de las personas, así como por los efectos de la crisis económica, sus índices de aprobación siguen siendo elevado, en torno a 69%. Para hacer frente a una cuota de esta situación económica socavada por la pandemia, se ha priorizado el gasto social a través de diversos programas, entre los que se destaca la Asignación Universal por Hijo, un programa de

[Escriba aquí]

transferencias que alcanza a aproximadamente 4 millones de niños y adolescentes hasta 18 años, el 9,3% de la población del país.

Económico: para Argentina se proyecta un crecimiento económico de 7% este año, con un ritmo de recuperación decreciente a lo largo de los trimestres. La pandemia dejó en el país dos desequilibrios macroeconómicos: 1) un déficit fiscal récord en los últimos 40 años, y 2) un exceso de pesos que la economía debe procesar, producto de la emisión monetaria necesaria para cubrir dicho déficit en 2020. El modo en que el Gobierno aborde su resolución determinará el desempeño económico de Argentina durante el resto de su mandato. La inflación aceleraría de 36,1% en 2020 a 50% en 2021, a causa de la reactivación económica, el desequilibrio monetario vigente y una política macroeconómica que se mantiene laxa. El gobierno está recurriendo al tipo de cambio como principal ancla antiinflacionaria. Los altos precios de los commodities permitirían al BCRA controlar al tipo de cambio por debajo de la inflación, para cerrar en torno a \$117 en dic-21. A la vez, el gobierno acentúa los controles de precios y subiría las tarifas menos de lo presupuestado. Se cree que el BCRA no elevará las tasas de interés hasta las elecciones. EN suma, durante el último trimestre de 2020, el Ministerio de Turismo y Deporte lanzo Previaje. El mismo es un programa de preventa turística solo para Argentinos residentes que te reintegra el 50% del valor de tu viaje en crédito, para viajar a destinos de Argentina, desde noviembre de 2021 y durante todo el 2022.

Social: en las primeras semanas de cuarentena obligatoria, la sociedad ha dado muestras de compromiso y responsabilidad, respetando masivamente las disposiciones. Ante la amenaza de una gravísima situación sanitaria, equivalente a la experimentada por países como Italia, España o Estados Unidos, las medidas han logrado un alto nivel de consenso entre los más diversos sectores de la sociedad. Un fenómeno que rompe positivamente con años de marcada división política y social, e incluye a los actores tanto del sector público (gobierno, oposición, partidos políticos, instituciones del Estado) como del sector privado y de la sociedad civil.

Resulta fundamental proponer estrategias de reconstrucción y recuperación que tengan como eje la sostenibilidad y el desarrollo productivo sostenible. La creación de nuevas oportunidades a través de una economía más sostenible tiene implicancias para la innovación tecnológica, la transferencia de conocimientos y la eficiencia de los recursos naturales, pero asimismo debe cerciorarse de que las transformaciones necesarias sean acompañadas por políticas

[Escriba aquí]

que generen y aseguren el empleo decente y mitiguen los posibles impactos sociales negativos para las comunidades más vulnerables.

Tecnológico: Si un destino no es capaz de innovar en el modelo de gestión puede tener ciertas dificultades en el futuro. Y esto es lo que ha pasado con algunos, que se han dado cuenta de que las técnicas de marketing más tradicionales ya no son válidas. Cambiaron los Agentes, canales, consumidor, etc. Ahora se ven obligados a adaptarse al momento actual y digitalizarse para mantener la competitividad. Por este motivo, los destinos tienen que sacar la artillería pesada y prepararse para salir a librar la batalla por la atención del máximo volumen de turistas posible. Puede mencionarse el buen uso de las redes sociales para dar a conocer una propuesta de servicio, las medidas de seguridad adoptadas y las facilidades que brinda el proveedor del servicio.

Todos los destinos tienen muy claro cómo trabajar el antes y el después de la visita del turista en este contexto de pandemia, todo ya se encuentra preparado, pero la clave está ahora en el durante. Este es el momento perfecto para fidelizar al turista. Dar el paso para digitalizar este instante es importante y para ello necesitamos dispositivos interconectados y herramientas de control que nos ayuden a tener una fotografía de lo que hace el turista a lo largo de su estancia. Los destinos turísticos y sus equipos deben tener un amplio conocimiento de las tecnologías para mejorar la experiencia del huésped. Es por esto que deben aplicar aquellas tecnologías, herramientas, metodologías y técnicas que mejor se adapten a las necesidades en función del momento en el que se encuentren

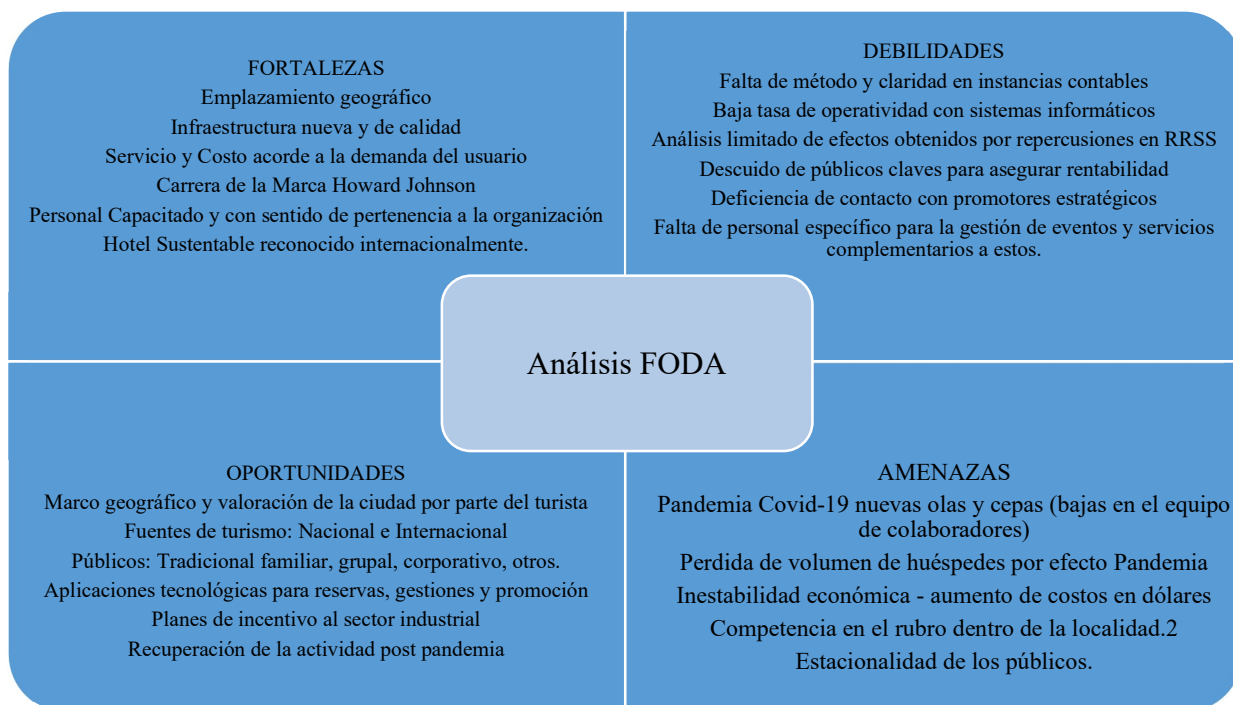
Ambiental: hoy se observa con mayor claridad que la pandemia provocada no se va a ir sin antes dejar una profunda huella en nuestra sociedad. Y no ya solo por la crisis sanitaria y económica que nos ha tocado vivir, sino también por cómo esta situación tan inusual, y tan inesperada, ha modificado nuestro comportamiento de cara al medio ambiente. En este caso, de manera positiva. En un momento difícil como está siendo el año en curso, la pandemia nos ha enseñado a ahorrar y a consumir responsablemente, a tomar una mayor conciencia de lo que tenemos y lo que queremos, a reutilizar las cosas que teníamos en casa y a darles una nueva vida. Pero también, y especialmente, a valorar el entorno natural, el medio ambiente y el cuidado de la naturaleza, lo que nos ha llevado a vincularnos más en los espacios verdes y a querer protegerlo mediante las herramientas como el reciclaje, la reducción de consumo de recursos, la reutilización de accesorios y herramientas, entre otros.

[Escriba aquí]

Las empresas cuentan con la oportunidad de sumarse a estas acciones y alcanzar así dos grandes resultados. El primero, lograr ser reconocido por todos aquellos usuarios que apuestan de la misma manera al cuidado del ambiente, haciendo en conjunto sinergia de acciones con bajo impacto. En segundo lugar, la preservación del entorno y la perdurabilidad de los recursos en el lugar donde se encuentre emplazada la organización.

### *Diagnóstico Organizacional*

Se analizarán las particularidades y escenarios que afecten positiva como negativamente a la organización para brindarnos una perspectiva más precisa para luego avanzar con las acciones a implementar.



### *Análisis específico según perfil profesional*

Del análisis completo del caso entregado se lograron relevar 3 instancias que se considera oportunos clasificar para poder tomarlas como ejes al momento de desarrollar una propuesta de reposicionamiento para la empresa en referencia.

La experiencia del huésped: Howard Johnson Villa Carlos Paz cuenta como se lo indica en el caso con un gran número de colaboradores formados en técnicas y procedimientos de alto nivel para ofrecer una experiencia de servicio y cordialidad muy positiva para los huéspedes. En suma, a esta gran cualidad, las instalaciones del hotel demarcan el trabajo realizado para que el mensaje de atención personalizada y predisposición siempre sean un concepto de valor para los huéspedes. El diseño de los espacios, la comodidad de las instalaciones y mobiliarios, las cartelías y piezas de información resaltan el trabajo realizado en esta transmisión del mensaje de calidad a los usuarios.

Esta experiencia del huésped posee tres tiempos. Previos al hospedaje o prestación de servicio, cuando mediante diversas plataformas los distintos públicos pueden acceder a conocer los servicios del hotel, comparar opciones, consultar costos y disponibilidades. Este momento es de suma importancia ya que determinará la posibilidad de concretar la experiencia de servicio o no. Siguiendo esta idea, el próximo momento se encuentra enmarcado en la vivencia del huésped al ingresar al hotel, alojarse y hacer uso de los servicios y comodidades. Todas ellas deben estar en perfecta coordinación por el equipo de colaboradores, lo cual requiere y demostraría el nivel de comunicación y uso de herramientas por parte de la empresa de manera interna. Si la comunicación entre áreas y su personal es correcta, repercute de manera directa en una gran práctica para el usuario. El último momento de esta experiencia tiene lugar en el contacto que mantendrá el Hotel con sus huéspedes luego de haber cumplido la prestación de servicio. Es una instancia muy valiosa para recuperar información sobre el trabajo realizado por el equipo, dar a conocer más opciones de servicio de la cadena hotelera y alcanzar la promoción del hotel por medio del huésped mediante el uso de redes sociales y calificaciones en línea.

Vínculos con la comunidad: El hotel se debe en gran parte a su comunidad, y logro convertirse en uno de los principales actores en el desarrollo de localidades de pequeña y medianas

[Escriba aquí]

dimensiones en el País. Es el caso de Villa Carlos Paz imprimió en Howard Johnson el espíritu de la geografía que lo rodea brindando así un toque distintivo que el público percibe y valora. Mas del 80% de sus colaboradores son nativos de esta localidad, lo cual imprime en la comunidad un importante papel de responsabilidad con el trabajo, el aporte a las familias y las relaciones Municipales en lo referido al desarrollo económico de la ciudad. Es por esta razón, que implementar jornadas de puertas abiertas para vecinos, representa una de las acciones más valiosas, junto con el prestamos de salones para capacitaciones de nivel técnico para el municipio, las escuelas y diferentes entidades. El hotel como facilitador de acciones de progreso en la comunidad.

Unidades de Negocios: Howard Johnson Villa Carlos Paz cuenta con una matriz de servicio sostenida por tres rubros específicos que requieren acciones de marketing, administración, gestión y desarrollo.

Eventos: Esta unidad posee características específicas que pueden combinarse o no con aquellas específicas por lo cual el hotel es reconocido, como es el servicio de alojamiento. Se intenta indicar que los eventos de carácter social y recreativo como fiestas conmemorativas o aquellas reuniones de carácter corporativas son acciones que dotan al hotel de un rubro que requiere de personal estratégico para la coordinación de estas tareas y el cumplimiento de los objetivos de los usuarios. El hotel puede brindar servicios complementarios como gastronomía, técnica, infraestructura, hospedaje y asesoramiento profesional mediante su personal calificado en la organización de eventos.

Alojamiento: La cadena Howard Johnson mantiene las prestaciones de una cadena de carácter internacional, pero permite que cada franquicia imprima su toque personal en cada una de las empresas. El hotel ofrece 127 habitaciones con altos niveles de confort y decoradas siguiendo los parámetros de la cadena y en armonía con el entorno. La experiencia de hospedaje es por sobre todas la que más se intenta preservar, mejorar continuamente y por la cual el hotel alcanza su mayor rentabilidad. Por esta razón, es que se considera fundamental trabajar n todas aquellas acciones internas que preserven la calidad esperada por el huésped para que sea su recomendación el principal motor de promoción para que nuevos huéspedes puedan vivenciar esta experiencia.

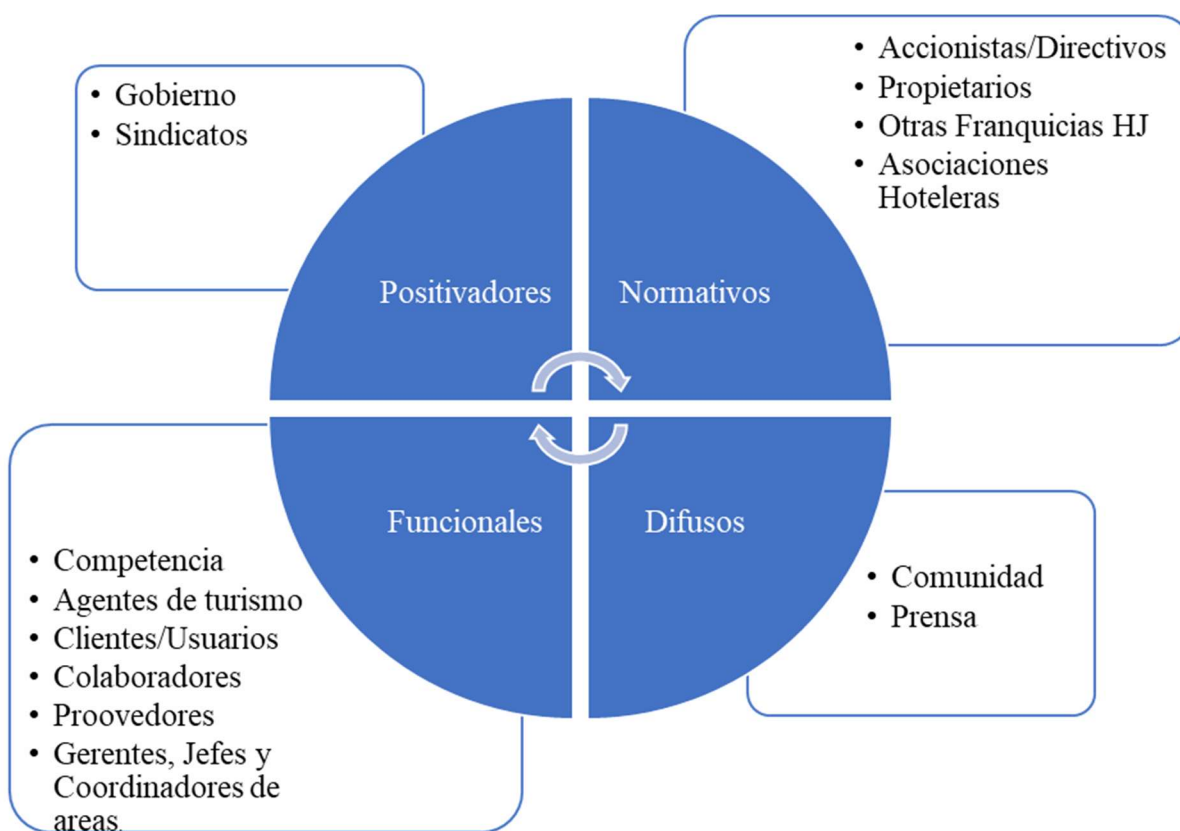
Gastronomía y Servicios: Se pretende que aquellos que eligieron al Howard Johnson Villa Carlos Paz, logren realizar una experiencia completa con servicios de calidad pensados para el disfrute, el descanso y la recreación.

[Escriba aquí]

Es por lo que el restaurant The lord, pretende convertirse en una empresa gastronómica de vanguardia brindando soluciones gastronómicas para pequeños y medianos eventos. Su equipo de trabajo se encuentra comprometido con una política orientada a la calidad y servicio de atención al comensal. Trabajando sobre estándares que preserven al máximo la seguridad de sus colaboradores y el compromiso con el cuidado ambiental.

En suma, Iluminé spa, es uno de los principales amenitis del hotel. El mismo busca ofrecer experiencias asesoradas y tratamientos personalizados de acuerdo con las necesidades de cada usuario. Brindando servicios y atención de excelente calidad, en un ambiente preservado para alcanzar un estado de tranquilidad y relajación que permita recuperar vitalidad, sensibilidad y salud.

### *Públicos de la Organización*



Esta revisión de características sobre las unidades de negocios, serán los ejes sobre los cuales se buscará sustentar un plan de posicionamiento, puesta en valor y aumento de rentabilidad

que permita a la organización mejorar sus activos económicos, ampliar su oferta de servicios y aumentar su reconocimiento a nivel nacional y regional.

## **Marco Teórico**

En este espacio se pretende abordar desde la teórica tres conceptos que servirán de soporte y estructura para el plan que se pretende aplicar, formando así bases sobre las cuales se sustentaran los valores de la empresa, siendo estos los aspectos trabajados y reformulados para resolver la problemática demostrada.

### *Comunicación externa y corporativa*

Esta dirección de la comunicación será la principal y mayor ponderada para la ejecución del posterior plan. Como se presentó en el mapa de públicos, aquellos ubicados externamente a la organización serán posiblemente los que aporten lo necesario para alcanzar la meta pretendida. En este sentido aparece la postura de Villafañe, con su concepción de la comunicación corporativa entendida del siguiente modo: “la comunicación de la personalidad de la empresa hacia el exterior” (1993, p. 263). Esta manifestación parte de los atributos propios que la organización quiere mostrar y con los cuales pretende diferenciarse de la competencia.

El concepto de corporativo hace referencia a la totalidad de las comunicaciones, aunque para Villafañe (1993) dicho concepto se sitúa en el ámbito de la comunicación institucional externa, aspecto que estamos desarrollando en el presente módulo. “La comunicación corporativa se distingue de la de producto o de marketing porque el referente de la primera es la empresa globalmente considerada, como un sujeto con una personalidad pública particular, mientras que la segunda, aunque implique a la imagen de la compañía, se circunscribe a un ámbito mucho más reducido, el del producto”. (Villafañe, 1993, p. 263).

### *Identidad y Realidad corporativa*

Se pretende trabajar en el posicionamiento afianzando en posibles usuarios la identidad de la empresa. Según Capriotti la misma “es el conjunto de atributos o características con los que la



organización se identifica y con los cuales quiere ser identificada por los públicos”. (Capriotti, 1992, p. 31). Siendo la identidad Howard Johnson un valor distintivo frente a otros competidores del segmento, llevando adelante siempre su compromiso con la comunidad, la innovación y la experiencia.

Otro diferencial que contribuye al posicionamiento es la realidad de la empresa. Este concepto también es abordado por Capriotti quien la considera como “la materialidad de la organización. Es lo que ella es físicamente: sus instalaciones, personal y productos” (Capriotti, 1992, p. 31). Siendo Howard Johnson Villa Carlos Paz un icono en dimensión de sus instalaciones, estructura y cantidad de empleados.

Se cree importante tomar como pilares estos conceptos ya que, para abordar un plan de comunicación, todos aquellos mensajes que emita la organización estarán influenciados por su identidad y deberá tener en cuenta su propia realidad.

### *Posicionamiento*

La meta de este caso se encuentra en alcanzar el reposicionamiento del hotel para elevar la facturación por servicios contratados a públicos claves. Sobre el concepto de posicionamiento Kotler, Bowen y Makens (2015) señalan que es “el lugar que ocupa el producto en la mente de los consumidores con respecto a los productos de la competencia”. (p. 222) También, Keller (2008) indica que 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) Esta idea se sostiene en la acción de encontrar la ubicación adecuada en la mente de un grupo de consumidores en relación con los productos de la oferta en un mismo segmento. Por último, Howard Johnson posee un diferencial de posicionamiento intangible en la mente de los usuarios de estos servicios. Esta idea se sustenta con la siguiente expresión de Galeano, “El posicionamiento es la percepción de los consumidores que poseen sobre determinadas marcas, nombres comerciales y empresas en relación con sus competidores” (Galeano, 2019).

### *Turismo corporativo o de negocios*

Abordaremos a este público como uno de los principales en la estrategia de captación para aumentar el volumen operativo. Debemos primero conocerlo sabiendo que La Organización Mundial del Turismo (2019) define el turismo de negocios en estos términos. “El turismo de

negocios es un tipo de actividad turística en la que los visitantes viajan por un motivo específico profesional y/o de negocio a un lugar situado fuera de su lugar de trabajo y residencia con el fin de asistir a una reunión, una actividad o un evento. Los componentes clave del turismo de negocios son las reuniones, los viajes de incentivos, los congresos y las ferias. El término «industria de reuniones», en el contexto del turismo de negocios, reconoce la naturaleza industrial de esas actividades. El turismo de negocios puede combinarse con cualquier otro tipo de turismo durante el mismo viaje”

### *Turismo Estudiantil o Grupal*

Son reconocidos como propios y hasta de la cultura argentina, los viajes estudiantiles por motivos tales como egresos académicos o con fines puntuales de formación de este tipo de público. Para Ramírez (2006) “este tipo de turismo comprende a todos los desplazamientos practicados por grupos de estudiantes, en la mayoría de los casos en compañía de profesores o profesionales en la materia y que se disponen a visitar sitios de interés a fin de ampliar los conocimientos y promover la interacción interpersonal de un grupo específico. Otra de las ventajas de este turismo, es que el estudiante transmite las percepciones del destino visitado a sus familias y amigos con importante efecto multiplicador”.

Como se puede identificar en estos públicos, a diferencia del solicitante tradicional del hotel que comprende en promedio un par de huéspedes, estos públicos son considerados masivos, de volumen y requieren otro tipo de servicio y preparación por parte del Hotel. Considerando esta diferencia y el desafío que implica su tratamiento, se pretende formar estructuras de trabajo que permitan brindar una oferta sólida y de calidad, acorde a los valores y la misión de la empresa.

## Diagnóstico y Discusión

Teniendo presente lo expuesto hasta el momento las referencias y los aportes teóricos relevados, se pretende expresar los siguientes puntos diagnósticos.

### *Declaración de la problemática*

La problemática de solvencia económica que se encuentra atravesando la empresa tiene base en la demorada adaptación de gestión, comunicación y comercialización frente a la dinámica del mercado de servicios de hospedaje y eventos de tipo sociales. Los públicos y sus exigencias son muy variantes y la competencia en oferta es agresiva. Por esta razón, una demora en el análisis del mercado puede traccionar negativamente y por un largo periodo a aquellas empresas que no tomen nuevos desafíos y direcciones apropiadas.

### *Justificación del problema*

A la demora en la corrección del rumbo comercial y los motivos externos del contexto temporal que a la fecha (octubre 2021) se encuentra atravesando toda la industria hotelera, a nuestro caso con Howard Johnson Villa Carlos Paz se le suma la falta de diversificación de públicos y la quizás ineficiente comunicación a sus usuarios meta, quienes no perciben los atributos de empresa, o los perciben, pero no los valoran positivamente como se pretende.

Siguiendo los detalles expuestos en el objeto soporte se identifica que el hotel cuenta con una muy buena imagen positiva en el mercado turístico, sin embargo, la misma no está siendo valorada por su público objetivo. Dicha imagen positiva además se encuentra sustentada por la calidad, formación y compromiso de su capital humano, siendo este el capital el responsable de manejar los recursos que la administración y accionistas pongan a disposición.

La relevancia del problema se encuentra identificada en el impacto que puede ocasionarse si no se aplican nuevos rumbos comerciales en el corto plazo. Habiendo identificado oportunamente las fortalezas y oportunidades con las que cuenta la empresa, las facilidades políticas y sociales que poco a poco se implementan para la industria del turismo, es responsabilidad de sus directivos tomar decisiones dinámicas que favorezcan la posición actual de la empresa.

### *Conclusión Diagnostica*

Necesario es resolver esta problemática mediante una correcta y dinámica aplicación de acciones de comunicación externa que permitan vincular a la empresa con sus públicos, para que las consecuencias que impactarían directamente en los accionistas, los colaboradores, la cadena hotelera y la localidad de Villa Carlos Paz, no lleguen a la instancia en la cual la empresa cuente con menores activos que pasivos para poder tener una oportunidad en el mercado. Si bien en la actualidad la empresa cuenta con medios de comunicación externa, se identifica que las mismas quizás no se encuentren aprovechadas de la mejor manera y tampoco segmentadas con el fin de cumplir los objetivos pretendidos.

### **Plan de implementación**

Para dar respuesta a esta problemática se planteará un objetivo general y 3 específicos, para luego poder presentar diferentes planes de acción, y así alcanzar los objetivos propuestos.

#### Objetivo General:

Reposicionar al hotel Howard Johnson Villa Carlos Paz mediante la gestión de acciones de comunicación externa, buscando incrementar las ganancias totales, ponderando sus productos y haciéndolos atractivos a la demanda durante el periodo 2022.

#### Objetivos Específicos:

Crear un programa de alojamiento de grupos que sea atractivo para los contingentes masivos.

Posicionar al hotel como la mejor alternativa de hospedaje corporativo de la zona, alcanzando el 15% de ocupación total anual con este producto.

Elaborar 3 productos de servicios para eventos sociales y corporativo que sean competitivos por su relación precio calidad.

#### Alcance

[Escriba aquí]

La intención de los objetivos planteados es reposicionar al hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, en los públicos interesados en alojamientos grupales, corporativos y de servicios para eventos, ponderando sus atributos diferenciadores entre la competencia, y acentuando el valor agregado que ofrece por su experiencia, infraestructura y profesionalismo de sus colaboradores. El alcance del siguiente plan es anual y se implementará en un período entre enero 2022 y diciembre del mismo año. Los objetivos específicos serán convertidos en programas que persigan el logro general.

### *Acciones*

#### *Programa 1: Todos juntos desde el H.J. Villa Carlos Paz*

Táctica 1: Crear un programa de alojamiento de grupos que sea atractivo para los contingentes masivos.

Para lograr este objetivo se pretende atraer a grupos de instituciones educativas (secundarios, universitarios) como aquellos de instituciones no educativas (Ctros. de Jubilados, clubes, asociaciones civiles) a hospedarse en el hotel y disfrutar de sus instalaciones y actividades, ofreciendo un nivel de servicios distintivo y vinculado específicamente con la ciudad de Villa Carlos Paz y sus atractivos turísticos.

Por medio de acciones de comunicación externa específicas que integren publicaciones en redes segmentadas, contactos por mailing y llamados telefónicos a bases de datos a fines se llegará con una propuesta integral con detalles y cotización según cada grupo. Se crearán específicamente canales de contacto con el hotel tales como WhatsApp y se reforzara la atención de mensajes vía Instagram para lograr cercanía con las herramientas más populares de comunicación en estos públicos. En términos de recursos se contará con las herramientas de redes, bases, y contactos que serán proporcionadas por una agencia externa de medios contratada por la empresa, y serán designados líderes del producto: una persona del área de Relaciones Públicas y Marketing y otra del área de Comercial, puntualmente Ventas. Se sumarán agencias de transporte de contingentes y acuerdos comerciales con tiendas gastronómicas y recreativas de la ciudad.

Se busca lograr llegar a los públicos clave y concretar la reserva de noches y servicios en el hotel para ellos.

[Escriba aquí]

El programa contará con acceso a las instalaciones del hotel para todos los integrantes del grupo, desayuno y una comida principal a convenir. Las habitaciones serán preparadas para alojar hasta 5 personas, logrando así optimizar el uso de los espacios y mejorar los costos de alojamiento por huésped. Se brindará traslado IN/OUT del aeropuerto de la ciudad de Córdoba y de la terminal de ómnibus de la ciudad de Villa Carlos Paz. Además, se entregará a todos los integrantes de los grupos 4 vouchers por descuentos que podrán ser utilizados en comercios gastronómicos y de actividades en la ciudad.

Alcance del programa: este programa se llevará a cabo entre los meses de abril a junio y de septiembre a noviembre. Los parámetros se crearán en base a lograr alcanzar 2000 pasajeros en cada periodo.

Para medir resultados de este programa se propone analizar comentarios en plataformas web como Google, TripAdvisor e Instagram. En suma, se contará con una encuesta de satisfacción que será ofrecida a cada uno de los huéspedes y otra encuesta con mayor análisis a los responsables de contratación de cada grupo. En cuanto al análisis de alcance en volumen de pasajeros, el mismo se llevará a cabo mediante los sistemas informáticos internos del hotel.

Para llevar a cabo este programa se necesitará: Total Anual.

Agencia de Medios (Seguimiento de RRSS, diseño de publicaciones, métricas de impacto, bases de datos): \$1.800.000

Agencia de Transportes: \$2.100.000

Convenios comerciales (vouchers de descuento en actividades y gastronomía): \$1.600.000

*Programa 2: Tu empresa y nosotros por un mismo objetivo.*

Táctica 2: Posicionar al hotel como la mejor alternativa de hospedaje corporativo de la zona, alcanzando el 20% de ocupación total anual con este producto.

Este programa se encuentra dirigido a empresas que cuenten con la necesidad de alojar a sus colaboradores en la localidad de Villa Carlos Paz, sea con fines exclusivamente laborales o en programas de beneficios vacacionales.

[Escriba aquí]

Para ello se realizará junto con el Municipio de Villa Carlos Paz un relevamiento que identifique la cantidad, ubicación geográfica y objetivos de empresas nacionales e internacionales que se vincularon con algún fin comercial a la ciudad en los últimos 5 años. Se formará un equipo interno conformado por el Gerente de Recursos Humanos del hotel, el responsable comercial y el responsable de Relaciones Públicas y Marketing. Este equipo se contactará con las empresas relevadas y enviará la propuesta de hospedaje y servicios. La misma incluirá descuentos aplicables sobre la tarifa tradicional, 1 noche gratis por cada 5 noches contratadas por la empresa, 1 comida principal sin costo y tarifas diferenciales para el uso de salones del hotel con motivo de encuentros con personal de otras empresas. Además, se ofrecerán estos mismos descuentos económicos para hospedaje FamilyPlan a colaboradores de empresas ya participantes del programa. Se propondrán también acuerdos específicos para productoras artísticas en temporadas de verano.

Alcance del programa: Se llevará a cabo durante todo el año 2022 y pretende vincular al mismo un total de 6 mil huéspedes.

Evaluación: Para medir resultados de este programa se tendrá en consideración la cantidad de noches solicitadas por cada empresa en base al total de noches informadas por sus representantes en el relevamiento formado del primer contacto comercial. Además, se solicitará a las empresas participantes que completen encuestas de satisfacción. Sobre el alcance en cantidad de huéspedes, la medición será obtenida mediante los sistemas informáticos internos.

Para llevar a cabo este programa se necesitará: Total Anual.

Armado de piezas de comunicación (Mailing, Canvas): \$300.000

Obsequios Institucionales: \$200.000

Viáticos: \$150.000

Programa 3: *Eventos a medida desde Howard Johnson Villa Carlos Paz*

Táctica 3: Elaborar 3 productos de servicios para eventos sociales y corporativo que sean competitivos por su relación precio calidad.

[Escriba aquí]

Este programa aplicable a 2 públicos contara con 3 productos, y los mismos serán desarrollados e implementados por el responsable comercial, el coordinador de recreación, el jefe de mantenimiento y el responsable de Relaciones Públicas y Marketing. Al tratarse de eventos en el hotel, será el equipo representante del restaurant The Lord el que provea los servicios gastronómicos para los mismos. Así mismo, se contratará a un organizador profesional de eventos para brindar asistencia a este equipo durante el armado de los programas y la ejecución de estos. Además, se contratará un equipo específico de proveedores que involucren servicios de personal, limpieza, mobiliario, técnica y sistemas. Ambos perfiles externos serán contratados durante el plazo de 1 año.

En mención a los públicos se discriminan los PARTICULARES que englobarían los eventos de carácter social que pueden ser a modo de ejemplo (bodas, cumpleaños, aniversarios) siendo estos un producto. Y los CORPORATIVOS o EMPRESARIALES con 2 productos: eventos FORMATIVOS (simposios, jornadas, congresos, workshop, seminarios) y eventos SOCIALES (Almuerzos/cenas, celebraciones, family day, fiestas recreativas).

Para la difusión de este programa se contratará una agencia de medios que elabore publicaciones y diseño flyers que puedan ser enviados por mail y WhatsApp a públicos específicos para cada acción. Además, en el caso del publico PARTICULAR para eventos sociales, se promocionará el programa en medios masivos de la ciudad de Villa Carlos Paz y Córdoba Capital.

El programa brindara asesoramiento personalizado para cada tipo de publico y requerimiento, acordando reuniones virtuales y presenciales con los clientes, acercando al equipo de proveedores a los clientes para brindar una experiencia de servicio que cumpla con lo esperado y deseado por cada cliente.

En este programa se medirá el nivel de satisfacción de los clientes mediante encuestas que se realizaran en dos instancias; previas a la ejecución de los eventos, evaluando el asesoramiento recibido y la oferta de servicios propuesta por los proveedores. Y luego de la concreción de los eventos, logrando así alcanzar un mapa completo de la gestión y relevando mejoras a aplicar.

Para llevar a cabo este programa se necesitará: Total Anual.

Base Fijo Organizador Profesional: \$600.000





## **Conclusiones**

En este Reporte de Caso en el cual se analizó al hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, se presentaron oportunidades estratégicas para incrementar las operaciones de la empresa y

[Escriba aquí]

reposicionarlo en el mercado. Durante el reconocimiento y análisis de la información obtenida, se identificaron factores que restringían la posibilidad de que la empresa pueda aumentar sus ventas. En simultáneo se identificó la necesidad de formar equipos internos de trabajo para potenciar el alcance de objetivos, la satisfacción de clientes y una amplia gama de productos.

El contexto, que condiciona y hace necesario un plan estratégico de comunicación externa para ganar posicionamiento, brinda una posibilidad única para la empresa, y como se vio en referencias, muchas empresas del rubro se encuentran en la búsqueda de nuevos rumbos para seguir adelante.

Este documento pretende contribuir con opciones que permitan al hotel sumar variedad de públicos y clientes, formando parte de la oferta y de esta forma ganar una cuota de otros mercados, buscando de manera sostenida y comprometida la diferenciación entre las empresas competidoras de la ciudad y cercanías.

## **Recomendaciones**

El plan presentado pretende dar comienzo a nuevas formas de organización de equipos para trabajar la comunicación externa y así obtener resultados que sean favorables para la empresa.

Al ser nuevos estos equipos y acciones, además de proponer su ejecución en un contexto sumamente dinámico en lo cultural, económico y social, se recomienda avanzar con de manera analítica, aplicando evaluación y medición en cada acción implementada. Para ello, se sugiere la elaboración de indicadores para cada plan de acción que reflejen las fortalezas y debilidades de cada instancia aplicada, obteniendo así la información necesaria para adecuar los caminos para alcanzar los objetivos de manera sustentable y eficiente.

## **Bibliografía y Referencias**

[Escriba aquí]

- Lyonnet Bonti, J. (2019). Acuerdo en Colonia para realizar eventos corporativos. Recuperado de: [https://www.hosteltur.com/lat/130352\\_acuerdo-en-colonia-para-realizar-eventos-corporativos.html](https://www.hosteltur.com/lat/130352_acuerdo-en-colonia-para-realizar-eventos-corporativos.html)
- Gonzalez, T. (2019). Howard Johnson desembarca en la capital de Catamarca. Recuperado de: [https://www.hosteltur.com/lat/128724\\_howard-johnson-desembarca-en-la-capital-de-catamarca.html](https://www.hosteltur.com/lat/128724_howard-johnson-desembarca-en-la-capital-de-catamarca.html)
- Gonzalez, T. (2018). Hilton se expande en Argentina con una apertura en Gran Buenos Aires. Recuperado de: [https://www.hosteltur.com/lat/127620\\_hilton-se-expande-argentina-apertura-gran-buenos-aires.html](https://www.hosteltur.com/lat/127620_hilton-se-expande-argentina-apertura-gran-buenos-aires.html)
- Klempert, R. (2021). Argentina habilita los viajes de egresados desde octubre. Recuperado de: [https://www.hosteltur.com/lat/146418\\_argentina-habilita-los-viajes-de-egresados-desde-octubre.html](https://www.hosteltur.com/lat/146418_argentina-habilita-los-viajes-de-egresados-desde-octubre.html)
- Banco Mundial, (2021). Argentina: panorama general. Recuperado de: <https://www.bancomundial.org/es/country/argentina/overview>
- BBVA Research, (2021). El crecimiento económico para Argentina en 2021 se sitúa en el 7%. Recuperado de: <https://www.bbva.com/es/ar/bbva-research-el-crecimiento-economico-para-argentina-en-2021-se-situa-en-el-7/>
- BBVA Research, (2021). Situación Argentina. Segundo trimestre 2021. Recuperado de: <https://www.bbvarsearch.com/publicaciones/situacion-argentina-segundo-trimestre-2021/>
- Santander Trade, (2021). Argentina: Política y Economía. Recuperado de: <https://santandertrade.com/es/portal/analizar-mercados/argentina/politica-y-economia>
- Argentina Gobierno, (2020). Análisis inicial de las Naciones Unidas. Recuperado de: [https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informecovid19\\_argentina.pdf](https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/informecovid19_argentina.pdf)

- Good Rebels, (2021). 2021: el año de la revolución digital del turismo. Recuperado de: <https://medium.com/@goodrebels/2021-el-a%C3%B1o-de-la-revoluci%C3%B3n-digital-del-turismo-6a9ea0ee9b18>
- Eldiario.es, (2021). Los otros efectos de la pandemia: más reciclaje y mayor conciencia ambiental. Recuperado de: [https://www.eldiario.es/edcreativo/reciclandoadiario/efectos-pandemia-reciclaje-mayor-conciencia-ambiental\\_1\\_7298809.html](https://www.eldiario.es/edcreativo/reciclandoadiario/efectos-pandemia-reciclaje-mayor-conciencia-ambiental_1_7298809.html)
- **Capriotti, P.** (1992). *La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada* (1.a ed.). Barcelona, ES: Consejo Superior de Relaciones Públicas.
- **Camarena, A.** (2017). *Ideas simples y aplicables, claves para una experiencia entre marca y cliente*. Recuperado de: <https://www.merca20.com/ideas-simples-y-aplicables-claves-para-una-experiencia-entre-marca-y-cliente/>
- **Keller, K. P.** (2012). Dirección de Marketing. México.
- **Kloter, P., Garcia J., Zamora.J.F. Bowen. J.T** (2004). “Marketing turístico”. Madrid, España: Pearson Educación S.A.
- **Galeano, S.** (2019). Marketing 4 ecommerce mx.
- **Organización Mundial del Turismo (2019)**, Definiciones de turismo de la OMT, OMT, Madrid, DOI
- **Ramírez, R.** (2006). Turismo Estudiantil. Venezuela, conciencia, turismo y desarrollo. Recuperado de: <http://www.venezuelatuya.com/articulos/turismo0109.htm>.
- **Avilia Lammertyn, R.** (1999). *RR. PP. Estrategias y tácticas de comunicación integradora* (3.a ed.). Buenos Aires, AR.
- **Villafañe, J.** (1993). Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Barcelona, ES: Pirámide.