

# Universidad Siglo 21



Trabajo final de Grado

Reporte de caso: Hotel Howard Johnson

Plan de marketing para reposicionar un producto/mercado

Daniel Cánovas Colón.

Dni:95608413

Legajo: VMKT06536

Carrera: Licenciatura en comercialización

## **Agradecimientos**

A mi abuelo que su mayor deseo en vida fue que tuviera un título profesional y esta licenciatura lo hago por él.

A mi mujer Andrea por motivarme y ayudarme en el proceso.

A mi profesor Javier Romero y la cau de Buenos Aires.... por la paciencia y exigencia que ha tenido conmigo durante el trabajo y la licenciatura.

Y la vida por darme la oportunidad de estudiar.

## Índice

Agradecimientos.....	2
Índice.....	3
Resumen y Abstrac.....	4-5
Introducción .....	6
Marco referencial.....	6
Justificación del problema.....	7-8
Resumen y antecedentes.....	9-12
Relevancia del caso.....	13-14
Análisis de mercado... ..	15-17
Análisis de los competidores.....	17-20
Análisis Pestel.....	21
Análisis foda .....	21-22, 28
Análisis interno.....	23-28
Marco teórico.....	28-33
Diagnostico.....	33-37
Declaración del problema.....	34-35
Justificación de la relevancia del problema.....	36
Discusión y beneficios.....	37
Plan de implementación.....	38-46
Objetivos.....	38
Acción 1-2-3.....	38-46
Presupuesto e indicadores.....	46-50
Conclusión y Recomendaciones.....	50-51
Bibliografía .....	51-52

## **Resumen**

La presente investigación pretende brindar una solución a la problemática del desaprovechamiento del potencial público empresarial la baja demanda en temporada baja y la ineficaz comunicación de los empleados de cara al público Venimos de una época muy difícil para el sector hotelero y conseguir captar al público empresarial y la capacidad de innovación en las empresas es fundamental. Conseguir mayor ocupación en temporada baja, captando al público empresarial beneficiará la liquidez de la empresa, además la mejora de comunicación de cara al cliente de los empleados y la capacitación de los empleados en ventas y co-working beneficiará a la empresa en todos sus sectores.

Esta tesis es el resultado del análisis de los problemas y la implantación de soluciones para el mismo. A través de la construcción de un co-working, el esfuerzo del equipo de ventas y la mejora en la comunicación de los empleados a los clientes buscamos solucionar los problemas actuales y mejorar la liquidez de la empresa y la percepción de la marca del sector empresarial.

## **Abstrac**

This research aims to provide a solution to the problem of wasting the business public potential, the low demand in low season and the ineffective communication of employees with the public We come from a very difficult time for the hotel sector and to be able to attract the business public and the capacity for innovation in companies is essential. Obtaining higher occupancy in the low season, attracting the business public will benefit the company's liquidity, in addition to improving employee communication with the customer and training employees in sales and co-working will benefit the company in all its sectors. .

This thesis is the result of the analysis of the problems and the implementation of solutions for it. Through the construction of a co-working, the effort of the sales team and the improvement in the communication of the employees to the clients, we seek to solve the current problems and improve the liquidity of the company and the perception of the brand in the business sector. .

Palabras clave: Investigación, Innovación, demanda, sector empresarial, co-working

## Introducción

### *Marco de referencia institucional:*

En 2016 se inauguró el hotel Howard Johnson Carlos Paz el cual es nuestro objeto de estudio. Este hotel se crea como una empresa familiar catalogada como pyme pero con estándares de una franquicia Internacional de renombre “Howard Johnson”.

El hotel está ubicado a 40 minutos del Aeropuerto de Córdoba y a 5 minutos del centro de Carlos Paz. Ofrece 127 habitaciones, restaurante de cocina internacional bajo la modalidad de concesión, piscinas descubiertas, Spa & Health Center, también concesionado, jacuzzi, sala de relax, salón de convenciones y salas de reuniones. Bajo la figura comercial de Condo Hotel, una modalidad comercial que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera en sí misma, los accionistas poseen departamentos que son de su propiedad, pero que están a disposición de los administradores de la cadena.

Por otro lado en el ámbito interno la mayoría de los trabajadores son oriundos de la ciudad de Carlos Paz, conocidos entre sí. Es por esto que el ambiente laboral se sustenta en el compañerismo, el respeto mutuo y la confianza.

En cuanto a su espacio para eventos cuenta con 1,525 pies cuadrados de espacio para eventos, 3 salas de reuniones que se pueden ordenar para albergar conferencias de hasta 380 invitados o banquetes de hasta 350 invitados y servicios de catering.

Describiendo en aspectos generales encontramos un hotel de grandísimas dimensiones con múltiples opciones de entretenimiento y con un estándar de calidad medio-alto en el cual se tiene un público objetivo muy amplio pero el cual se concentra en familias y o parejas.

### *Resumen de la problemática.*

Todo esto satisface un público objetivo muy grande desde las familias que quieren pasar un fin de semana lleno de actividades para sus hijos, la pareja que quiere escaparse un fin de semana romántico, el grupo de amigos que desea estar cerca de la naturaleza y las actividades físicas. Pero también hay un público al que el hotel Howard Johnson Carlos Paz podría acercarse más y es al empresarial.

Antes de mencionar la problemática que vamos a intentar analizar y solucionar, vamos a poner en contexto general la situación de las partes participantes en esta ecuación. Por un lado tenemos el Howard Johnson plaza Villa Carlos Paz está catalogado en primera estancia como hotel de lujo, por otro lado la casa matriz de Howard Johnson para la que el interés real de las franquicias a nivel Internacional es el inmobiliario y por último tenemos a la ciudad de Villa Carlos Paz la cual es una ciudad turística mayoritariamente en verano y de público en busca de naturaleza.

Con estas 3 situaciones puestas encima de la mesa llegamos a varios puntos que hay que analizar e intentar mejorar en un futuro. Nos vamos a enfocar en el último de los factores en nuestra ecuación anterior, la ciudad de Villa Carlos Paz es una ciudad turística mayoritariamente en verano y de público en busca de naturaleza en grupos familiares o parejas. Hasta aquí todo suena correcto pero tenemos la siguiente discusión:

Tenemos un hotel de nivel medio alto con precios en comparación con la competencia, elevados, en el cual la mayoría de público actual son familias, parejas y grupos de amigos los cuales están haciendo un esfuerzo económico para hospedarse. El público mencionado es fundamental que lo cuidemos y fomentemos su fidelidad a nuestro hotel ya que es el público mayoritario en la actualidad. Pero, si tengo un hotel de nivel medio alto con grandes instalaciones y precios elevados situado en la provincia de Córdoba en la cual el 25% del

turismo es turismo de reuniones, tengo que buscar la forma de generar nuevos clientes, económicamente más sólidos y que nuestro hotel pueda satisfacer necesidades que los mismos tengan y eso público objetivo lo encontramos en el ámbito empresarial, no solo en la realización de eventos a empresas sino en conseguir un programa de incentivos con los trabajadores de las empresas de toda Argentina y la posibilidad de ofrecer un espacio de co-working en el que puedan desarrollar sus actividades en la increíble ciudad de Carlos Paz en un hotel de máxima categoría con instalaciones preparadas para ello.



## Resumen e antecedentes

Cuando mostramos los antecedentes sobre la situación que vamos a analizar es común buscar artículos en los que se demuestre que lo que queremos mejorar es real y que tiene una base en la actualidad.

La realidad es que nuestra estrategia es muy innovadora y encontrar antecedentes en Argentina es complejo. Encontramos varias cadenas de hoteles europeas que están buscando renovarse y que están consiguiendo poco a poco los objetivos planteados con una estrategia parecida a la nuestra.

Por un lado tenemos el Gallery Hotel una cadena de hoteles en Barcelona Málaga y Mallorca el cual ha decidido modificar parte de sus establecimientos, reinventándose y ofreciendo nuevos servicios adaptados a las actuales necesidades. Se trata de un servicio pensado para profesionales que quieran teletrabajar en el hotel, donde encontrarán todas las facilidades, un entorno excepcional y podrán conectar y hacer networking con otros profesionales.

Nos hemos puesto en contacto con esta cadena ya que no existen publicaciones sobre el rendimiento de este innovador y joven proyecto. Pudimos hablar con su sede en Barcelona y nos dieron la siguiente información.

El hotel aumento la ocupación de sus habitaciones entre semana un 10% aproximadamente.

Desde la implementación hace 10 meses han aumentado la reserva de salones para evento de la compañía.

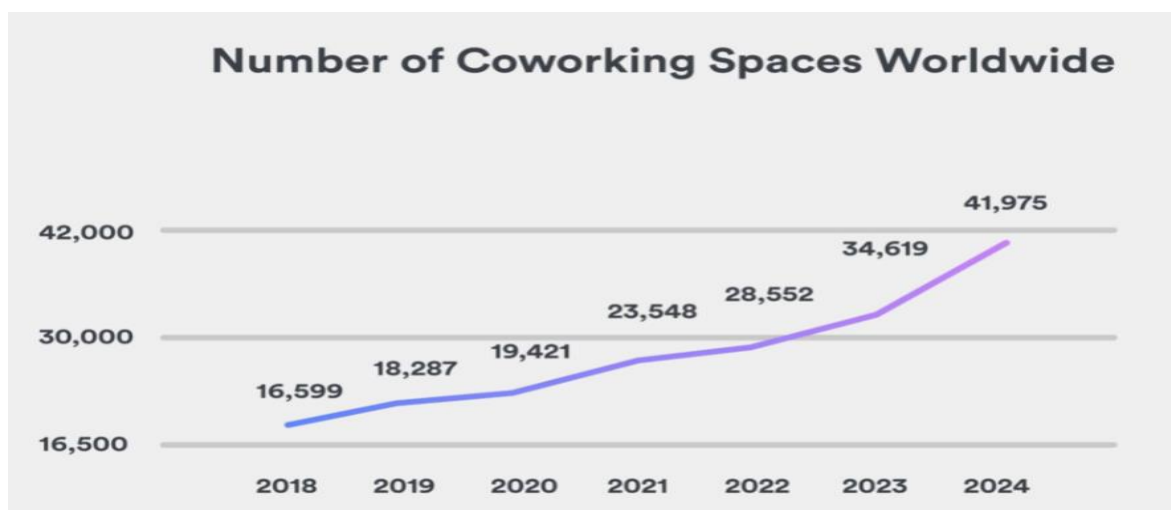
El espacio de coworking está inyectado la liquidez esperada por el equipo de marketing en los objetivos planteados previos al inicio del proyecto.. ( Dato exacto que no nos pueden compartir)

Repección del Hotel Gallery Hotel Barcelona, comunicación personal, Octubre 10 de 2021.

Este hotel ante la evolución del trabajo en casa y la ocupación baja en los días laborales decidió invertir e innovar en habilitar espacios cerrados o semi cerrados de sus instalaciones para atraer a un nuevo público. Y a la vez mostrar al cliente de negocios las posibilidades que el hotel tiene para realizar eventos.

También queremos analizar en qué momento está el servicio de co-working en sí. A día de hoy podemos apreciar que el producto está en una etapa de crecimiento como podemos ver en el los estudios de años anteriores y de proyección de futuro. En 2020 tuvo un pequeño retroceso debido a la pandemia covid-19 pero la actividad ya ha vuelto a niveles normales.

Se prevé que el número de espacios de coworking en todo el mundo alcance casi 20,000 este año y supere los 40,000 para 2024. Si bien la industria crecerá a un ritmo más lento en 2020, esperamos que el crecimiento se recupere y se desarrolle aún más rápidamente a partir de 2021 en adelante, con una tasa de crecimiento anual del 21.3%. (Clustar, 2020)



*Grafica 1 Número de espacios de coworking en el mundo.*

También queremos enfocarnos profundamente es en que antecedentes tenemos para saber que un espacio de co-working para hacer un sistema de incentivos y hotel-office es una oportunidad para la empresa.

Hoy en día cada vez son más los empleados de oficina que se sienten desmotivados en su trabajo, no solo en la oficina sino también haciendo home office, a continuación vemos una pequeña parte de un artículo de Noticias-Bienestar-TN.

“Ante el inminente retorno a los lugares de trabajo, es bueno hacer una evaluación de la experiencia del home office. Si bien tuvo un aspecto positivo para muchos empleados, hay quienes sufren o sufrieron consecuencias psíquicas. Más de uno corre incluso el riesgo de sufrir burnout, algo que afecta más a las mujeres que a los hombres. “Los estudios indican que suelen ser ellas las que, además de trabajar, se ocupan de los niños”, le dijo a DPA la alemana Franziska Stiegler, directora del proyecto de Salud Psíquica en el Mundo del Trabajo (psyGA) de la iniciativa Nueva Calidad del Trabajo (INQA)” (TN , 2021)

Por último ya que nuestro plan es tener una zona de trabajo a la cual se acceda a través de incentivos empresariales vamos a ver cuales son algunos de los beneficios. Podemos ver que algunos de ellos según la página “cmigestión” son los siguientes:

#### VENTAJAS DE LOS INCENTIVOS

- Los incentivos enfocan los esfuerzos de los empleados en metas específicas de desempeño. Proporcionan una motivación verdadera que produce importantes beneficios para el empleado y la empresa.
- Los pagos de incentivos son costes variables que se alcanzan con el logro de los resultados. Los salarios bases son costes fijos que en gran medida carecen de relación con el rendimiento.

- La compensación de incentivos se relaciona directamente con el desempeño de operación. Si se cumplen los objetivos de operación (Calidad, Cantidad o Ambas), se pagan los incentivos; de lo contrario, no se abonan.
- Los incentivos impulsan el trabajo en equipo cuando los pagos a las personas se basan en los resultados del equipo.
- Los incentivos son una forma de distribuir el éxito entre los responsables de generarlo.”

## Relevancia del caso

Estamos en una época complicada en la que llevamos más de un año afectados con el covid-19 y en la que todos los negocios y sobretodo los hoteleros han sufrido mucho. Es momento para reinventarse o morir, para aprovechar una debilidad y convertirla en fortaleza.

La pandemia nos mostró que el teletrabajo es una opción muy válida y que ha llegado para quedarse. Si bien a raíz de la pandemia la demanda de co-working bajo considerablemente por las restricciones se espera que con la liberación de las mismas el co-working tenga un ascenso exponencial en los próximos años.

Será una gran oportunidad si en durante este año el hotel puede ofertar a las empresas y trabajadores de las mismas opciones de teletrabajo, team building y eventos corporativos en un lugar cercano a Córdoba con una belleza indiscutible y con las comodidad de hacerlo en unas instalaciones excelentes.

Si a través de nuestra estrategia de posicionamiento en las empresas a través del co-working podemos obtener grandes beneficios:

- Aumentar el nivel de ocupación de las habitaciones, los fines de semana y feriados son épocas en la que la ocupación es bastante buena, al contrario los días laborales lógicamente está demanda descende considerablemente. Es una forma de rentabilizar las instalaciones y obtener más beneficios.
- La exposición de nuestras instalaciones a un nuevo público, si a través de nuestro programa de incentivos a empleados conseguimos la ocupación de días laborales de nuevo público, sobretodo trabajadores individuales y equipos de trabajo, buscaremos que la experiencia sea lo más placentera posible para buscar su reticencia en repetir la experiencia en el Howard Johnson pero en lugar de a través del incentivo de su empresa con su familia.

- Aumento de reservas para grandes eventos debido a la mayor exposición al público de negocios a través del espacio co-working y programa de incentivos para empresas, que supondrá una gran cantidad de ingresos.
- 4- Aprovechamiento de los grandes espacios que están destinados para ese fin, cerrados o semicerrados.

La implementación de esta estrategia de posicionamiento es totalmente novedosa ya que a día de hoy ningún hotel de Carlos Paz de las dimensiones del Howard Johnson posee una zona exclusiva para co-working con un programa de incentivos para empleados de grandes y medianas empresas.

Nuestra estrategia es sin duda novedosa y pionera en Villa Carlos paz, Córdoba y Argentina además que la inversión necesaria no supone un riesgo para la empresa ya que solo hay que acondicionar espacios, capacitar a un sector de empleados y enfocar al equipo de ventas para que se dedique una parte de sus esfuerzos en este nuevo área. En ningún momento se cambia la estructura general del hotel ni su funcionamiento.

## **Análisis de situación**

Para poder entender el porqué de nuestra implementación de estrategias de posicionamiento a través de un co-working es fundamental comprender en que situación se encuentra la empresa tanto internamente como externamente. Es por eso que vamos a hacer un análisis comenzando por el análisis externo.

## **Análisis de mercado**

Cuando analizamos un mercado es fundamental centrarnos en los factores que lo conforman, el activo más importante de un mercado son los clientes y es por eso que es en lo primero en lo que nos vamos a enfocar.

Tenemos varias variantes que definen a nuestro mercado y sus clientes, por un lado la zona de Carlos Paz es un municipio al Oeste de la provincia de Córdoba, Es uno de los centros turísticos más importantes de la provincia de Córdoba y del país. La ciudad es reconocida por ser uno de los destinos veraniegos más elegidos para las vacaciones familiares (enero y febrero) mientras que durante el resto del año es posible observar por sus calles a estudiantes y jubilados de todo el país.

Acotando un poco más hacía nuestro interés observamos que el momento previo a la pandemia desde el gobierno local precisaron que el 44,5% arribó a la ciudad de Carlos Paz en grupo familiar y el 40% lo hizo en pareja, (Infobae, 2021) esto fortalece nuestra idea de que uno de los sectores menos explotados es el empresarial a la vez que este mismo se puede convertir en turismo familiar, es lo que anglosajonamente se diría un “win win” si conseguimos atraer un tipo de turismo que ahora mismo es poco frecuente y además convertirlo en clientes que repiten su experiencia en nuestras instalaciones.

Otra gran factor de estudio para entender la situación actual es la satisfacción que tienen los clientes en nuestras instalaciones lo cual es fundamental para mejorar su estancia y promover la recomendación de las mismas. Uno de los lugares más buscados y en el que se valoran las opiniones por los Argentinos es Tripadvisor, un portal de opiniones personales de las personas que han usado las instalaciones, ya sea en estancias nocturnas o eventos.

Después de leer más de 150 opiniones de las casi 300 de diferentes tipo de cliente llegamos a varias conclusiones.

Aproximadamente el 70% de los clientes valoran su experiencia entre muy buena y excelente, por otro lado hay una gran cantidad de personas que no tuvieron esa satisfacción y es donde nos queremos centrar. Existen malas opiniones en diferentes secciones, como la organización, limpieza, la temperatura de las piscinas, son opiniones específicas que en cualquier hotel puedes tener. Donde si nos queremos enfocar es una cantidad de opiniones malas a raíz del ruido y el colapso del restaurante, nos enfocamos en esto ya que nuestra idea es crear una zona de co-working tranquila, sin ruidos y sin congestiones, es por eso que esta información es muy trascendental a la hora de plantear nuestra estrategia por ejemplo implementando un mínimo servicio de comida y bebida para dicha zona y que los clientes utilizando la zona de co-working no se vean afectados por congestiones o ruidos molestos. Comparto una opinión de Katour51 que resume lo que estamos mencionando.

Nos alojamos entre el 14 y el 18 de octubre, terrible experiencia una primer noche no se pudo dormir (#230) el responsable creyó que con un descuento de un 10 % en algún servicio contratado en el SPA, paliaba la situación nos cambiaron a la #114, el hotel tiene 2 pisos, el 1° y el 2°, fundamentalmente ocupados por adolescentes incontrolables por sus coordinadores, y menos por el personal del hotel. Las de la PB, son las mejores pero, si dan a la piscina quedan



expuestas a la vista de los que utilicen esos espacios y sometidas al ruido propio del esparcimiento. En el lobby, que también es restaurante / bar / recepción, el olor a comida es constante ya que el ambiente es gigante y no está compartimentado, lo que se traduce en un lugar sin personalidad y bastante caótico. Katour51, comunicación personal Octubre 2020.

Otro factor de relevancia es la tendencia del mercado y para esto es inevitable mencionar en la situación que está pasando el mundo ahora mismo con el covid-19. Venimos de un año y medio muy malo para el sector turístico y parece que estamos viendo la luz al final del túnel. La sociedad después de estar año y medio encerrados es más deseosa que nunca de viajar y visitar nuevos lugares. Por otro lado la pandemia descubrió que el trabajo fuera de la oficina es una opción válida y a la vez los trabajadores los cuales no estaban acostumbrados a trabajar desde casa vivieron en primera persona que no todo es tan bonito como parece al quedarse en casa trabajando, sin espacios habilitados, con distracciones o con familia o compañeros alrededor. Esto lo mencionamos ya la tendencia del mercado en cuanto a las empresas y sus trabajadores se acerca hacía el trabajo fuera de la oficina y a la vez en un espacio habilitado cómodo y en el que se pueda trabajar en condiciones, y ese sin duda es un co-working. También los incentivos en las empresas son cada vez más comunes y consiguen que la los trabajadores cambien su actitud ante el trabajo.

### *Análisis de los competidores*

A la hora de analizar a los competidores no solo vamos a acotar a hoteles con las mismas características sino las opciones que tienen el público para encontrar un espacio en el que pueda trabajar.

Encontramos que en la Plaza Villa Carlos Paz hay aproximadamente unos 80 hoteles de los cuales el 65% tienen de 1 a 3 estrellas de calificación baja a media. La aplicación de alojamientos Air bnb ofrece una oferta muy amplia a precios bajos pero la mayoría de esas opciones son departamentos de pequeñas dimensiones por lo que no encontramos a esta plataforma como un competidor directo.

Por otro lado los hoteles con más calificación en la zona son pocos un total de 5 cadenas (Amérian Carlos Paz, Portal del Lago, Eleton Resort, Pinares Panorama Suites & Spa, Pinares del Cerro).

A la hora de analizar a este tipo de cadenas nos vamos a centrar en lo que nos incumbe para la implementación de nuestra estrategia, y son los siguientes aspectos.

Encontramos que nuestros competidores solo 1 ( Portal del Lago ) hace esfuerzos por comunicar su potencial para la realización de eventos y su capacidad técnica de poder celebrarlos de manera excelente.

Analizando un poco más otra vez en la plataforma más visitada por los argentinos a la hora de buscar opiniones se puede resumir en una frase el 90% de las quejas.

“Las habitaciones del hotel son pequeñas e incómodas” Tripadvisor, opiniones personales 15 de marzo, 2021.

En muy pocas opiniones apreciamos desconformidad en cuanto al ruido o organización que por otro lado si apreciamos en nuestro portal. Además de que el número de opiniones en esta página es el triple a las de Howard Johnson.

¿A donde queremos llegar con este análisis? Si queremos conseguir la confianza del público empresarial es fundamental mejorar la faceta de la organización y el bienestar en el hotel de cara a las redes, si bien en nuestro plan queremos tener una zona totalmente aparta del hotel y

ese movimiento continuo que es lógico al tener tanto público de familia, que el público empresarial sienta atractivo nuestras instalaciones para sus eventos e inventivos, será fundamental dar una imagen más corporativa.

Por otro lado si nos fijamos en una de las redes sociales más vistas no solo por jóvenes a día de hoy (Instagram) apreciamos una clara diferencia entre nuestro principal competidor (Portal del lago) y nosotros. En absolutamente ninguna de las fotos que publicadas en nuestro feed aparecen fotos de los salones o ningún evento, todas son de las zonas como pileta, parque, etc... No creo que tenga que ser un 50%-50% pero si tenemos esa baza hay que mostrarla al público. El hotel Portal del Lago tiene numerosas publicaciones con sus salones en decorados para la realización de eventos y durante los mismos.

Otro de las 5 empresas que hemos mencionado antes es el hotel Amerian también ofrece grandes espacios para eventos pero no se aprecia énfasis en sus campañas para la comunicación de los mismos. Además su salones son de un tamaño reducido en la planta baja en comparación con nuestras instalaciones.

Por último si queremos ser más específicos aún y analizar las diferencias que tienen nuestros competidores en cuanto a nuestro innovador plan de crear una zona de co-working con incentivos para empresas no tenemos información ya que ninguno de ellos ofrece esta alternativa, tampoco nos interesa compararnos con empresas de co-working en Carlos paz que en total son 3 que se dedican al 100% a través de un sistema de membresía para poder utilizar las instalaciones en un horario específico. Nosotros no buscamos que gente independiente venga a nuestro co-working, nuestro plan es mucho más grande, ocupar el hotel en las etapas de poca demanda y crear un nueva forma de retribuciones e incentivos en el mundo empresarial.

Por último mencionar el hotel Amerian también ofrece grandes espacios para eventos pero no se aprecia énfasis en sus campañas para la comunicación de los mismos.

Antes de concluir con el análisis vamos a considerar algunos factores del análisis PESTEL que tengan un hilo conductor con nuestro trabajo.

## **Análisis Pestel**

### Factores Sociales

Con la pandemia del covid-19 y las restricciones del gobierno millones de trabajadores tuvieron que trabajar desde casa. Sucedieron dos situaciones muy importantes, por un lado las empresas se dieron cuenta que los trabajadores pueden ser muy eficientes fuera de la oficina, si bien obviamente hay excepciones la mayoría trabajaron de forma eficiente desde sus casas. Por otro lado el trabajador también descubrió que tener un lugar de trabajo habilitado para el trabajo no es tan fácil, la silla de la oficina, el wifi, ruidos, ampliación de horarios etc... Es por esto que se espera que después de la pandemia los co-working tengan una subida exponencial y ahí es donde entra el Hotel Howard Johnson.

### Factores Tecnológicos

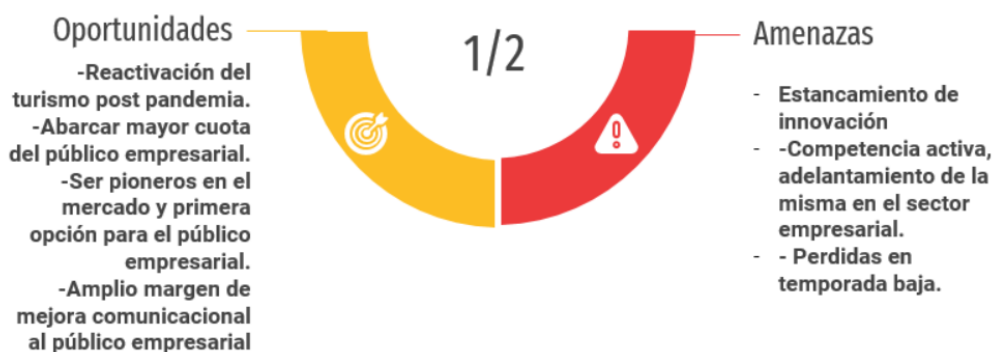
La tecnología es el futuro y las cadenas de hoteles se están adaptando a ello para no quedarse atrás. La misma ayuda a mejorar la calidad de servicio ya que con el uso de aplicaciones para celulares o sitios web se pueden realizar reservas, comprar vuelos, promociones, paquetes de turismo, realizar el check in y check out, pedir servicios a la habitación o reservar turnos para algún servicio del hotel, obtener un feedback del cliente, entre otros. El programa de incentivos que queremos implementar en las empresas de Argentina funciona a través de una app de reserva de la zona de co-working para la facilidad tanto de la empresa como del hotel de gestionar todas las entradas y salidas y tener con antelación toda la logística que rodea al co-working organizada.

## Factores económicos

A día de hoy con la pandemia de por medio el factor económico no es el mejor panorama que se puede presentar. La sociedad ha sido golpeada fuertemente económicamente, la salida de restricciones y ayudas del gobierno son inciertas y dependerá de como avance la pandemia en un futuro próximo. Es por esto que las empresas están sufriendo mucho y los incentivos económicos netos para los empleados no son viables, es por esto que la nuestra opción de incentivos durante los días laborables para los mismo es una gran opción para las empresas, gana el empleado al no quedarse sin nada y tener un incentivo diferente, gana la empresa al gastar menos y tener más liquidez y gana el hotel Howard Johnson al completar sus etapas de menor demanda.

Para concluir el análisis vamos a presentar la matriz FODA con la parte del análisis externo, más adelante se completa en el análisis interno.

### Foda parte 1 factores externos.



*Ilustración 1 Elaboración propia*

## Análisis interno

A la hora de hacer el análisis interno de una organización existen muchos sectores a analizar como pueden ser los recursos, procedimientos, Recursos humanos, ratios económicos etc...

Para nuestro análisis nos vamos a centrar en los sectores que más influyen en nuestra estrategia implementar.

Para la realización de nuestro plan para la implementación de un co-working y un programa de incentivos, como mencionábamos antes, nuestro hotel de vistas al exterior no aprovecha una de sus fortalezas la cual es las increíbles instalaciones para la realización de eventos. ¿Qué importancia tiene esto con nuestro plan y con el análisis interno? Mucha ya que para que las empresas nos tomen como un referente empresarial es clave dar esa imagen y para eso vamos a analizar internamente al equipo comercial de hotel Howard Johnson.

Vamos a analizar las 3 formas de venta de reserva de una habitación o sala para eventos para el hotel Howard Johnson.

Por un lado tenemos la más antigua o clásica, llamar por teléfono.

Realizamos 3 llamadas en distintos horarios consultando por reservas para eventos y pidiendo información para la realización de un evento de 80 personas en sus instalaciones, en las 3 ocasiones después de esperar un poco y marcar varios números nos contestó una persona diciendo que tenía que mandar un mail a [reservas@hvjillacarlospez.com.ar](mailto:reservas@hvjillacarlospez.com.ar) y sin proporcionarme ninguna información ni si quiera si el evento era viable.

Si tenemos el potencial de nuestras instalaciones el equipo comercial debería tener mejor comunicación con las personas que reciben las llamadas, ellos tienen que ser además de su puesto un vendedor con información y dejando al cliente con ganas de realizar el evento en nuestra sede.

Por otro lado analizamos la comunicación en las redes sociales en las que se publican ofertas descuentos ya actividades.

Aquí el perfil de nuestro hotel con 27,1 MIL seguidores.

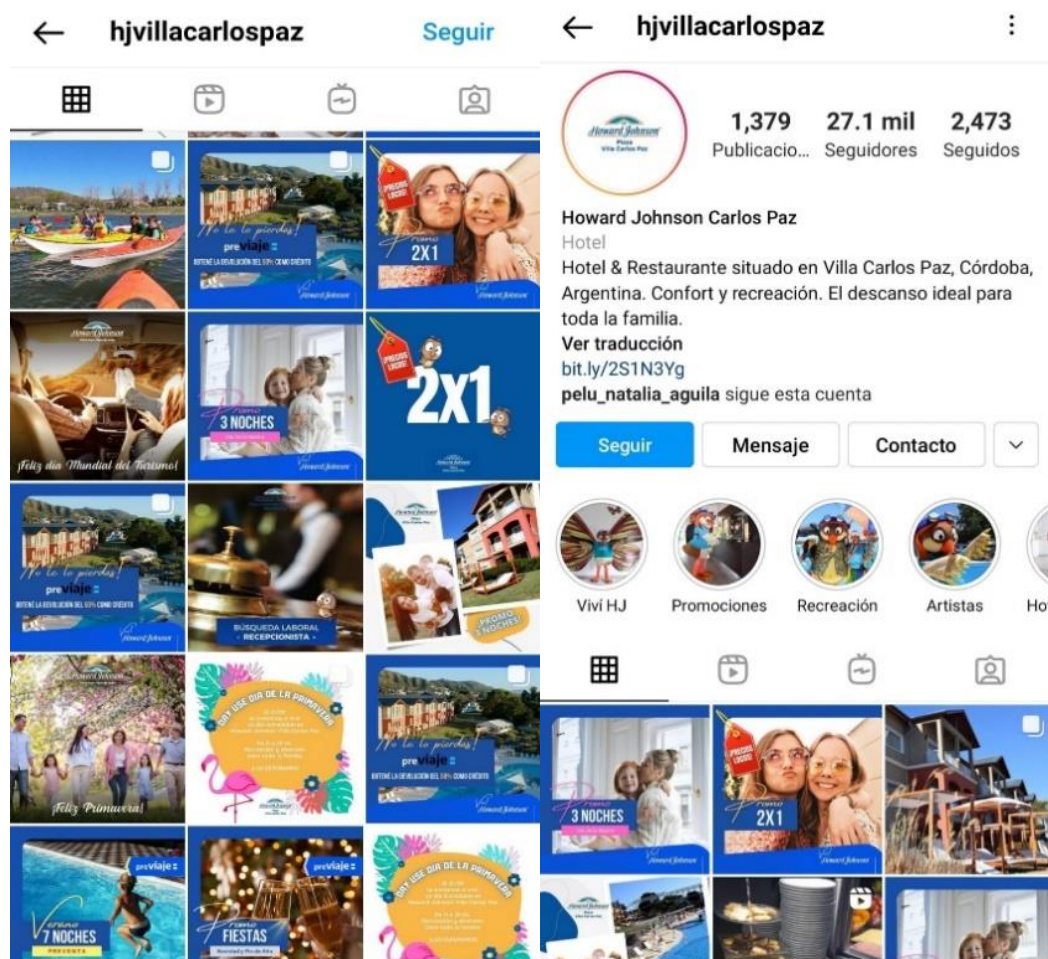


Imagen 2 : Publicaciones hotel Howard Johnson Carlos Paz

Encontramos que el 100% de las publicaciones están direccionadas al turismo en familia, en la descripción del perfil ni menciona la posibilidad de realizar eventos y en sus historias

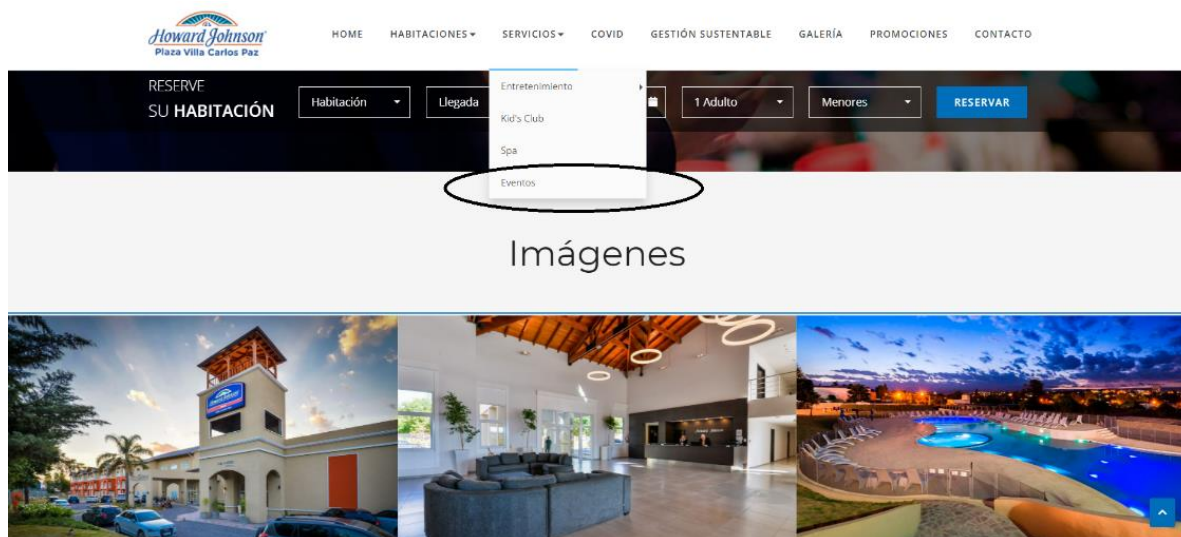


destacadas encontramos unas fotos de los salones en la parte de amenities después de pasar varias fotos de las instalaciones.

Tenemos en cuenta que la mayor parte de la ocupación es de turismo de familias y no buscamos cambiar esa tendencia, pero para poder ocupar las fechas de menor demanda de habitaciones y tener más flujo de personas en épocas bajas a través de nuestra estrategia necesitamos que se aprecie el interés en el turismo empresarial. El área de comunicación en redes sociales debería hacer una estrategia para que la visión exterior de la empresa sea tanto por un lado y en mayor parte y empresarial en menor medida.

- Por último entramos a la página principal de Howard Johnson Carlos Paz con un diseño muy moderno y fotos de gran calidad de las instalaciones. En el feed principal aparecen varias secciones principales como, Habitaciones, promociones, comentarios e imágenes.

Para encontrar la sección relacionada con los eventos tenemos que irnos a la pestaña de servicios-eventos. Cuando entras en el apartado de eventos aparece una especificación de las instalaciones y algunas fotos entre genéricas y de los salones. Hoy en día el consumidor las emociones se las activa la vista y las cosas rápidas y espontáneas, es muy tedioso tener que ir de una pestaña a otra para luego leer un párrafo y ver una foto que no te dice nada. El equipo de comunicación en redes tiene que modernizar esa parte. No hay que hacer un súper apartado de eventos con mil fotos, una foto espectacular de un evento con decoración increíble en la página principal y que diga y con una frase que enganche.



*Imagen 3 : Página web principal hotel Howard Johnson Carlos paz*

Por último analizamos la última vía y no menos importante de reserva o información y es el mail. Mandamos un mail solicitando información para la realización de un evento para 80 personas en sus instalaciones en una fecha aproximada entre noviembre y diciembre, a la dirección [reservas@hvjillacarospaz.com.ar](mailto:reservas@hvjillacarospaz.com.ar) la cual aparece en la página web y también es la que nos dieron al realizar la llamada telefónica. El tiempo de respuesta fue muy rápido y eso es una buena señal pero la respuesta no es ni mucho menos lo que esperaba.

“Buenos días Daniel !

Lamentablemente no contamos con disponibilidad para la fecha solicitada

Disculpas

Saludos cordiales”

(Reservas@hvjillacarospaz.com.ar, 2021) Cuadro de texto 1

Con este tipo de contestación cerramos la puerta totalmente a Howard Johnson no solo para nuestro evento sino también para otras propuestas que nos podemos tener en el futuro. La

curiosidad de un cliente por nuestro hotel es algo que tenemos que valorar, ese cliente no tiene que 2 horas después de manda un mail a Howard Johnson eliminar esa opción. El encargado de marketing junto al encargado comercial deberán poner mucho más énfasis en la comunicación con sus empleados y entrenar a sus empleados para que un potencial cliente no se pierda en menos de dos horas por más que para esas fechas no tengan disponibilidad.

En conclusión haciendo el análisis interno de las variantes que más nos interesan para la realización de nuestra propuesta observamos que la comunicación de la empresa al exterior tanto en redes sociales, como en mailing y página web está poco modernizada al público de hoy que con el tiempo ha ido evolucionando y quiere soluciones fáciles rápidas sencillas y atractivas. Estamos desaprovechando un potencial de mercado muy grande y que se ajusta a las carecterísticas de nuestro hotel.

Además es necesario la reorganización en cuanto a capacitación de los empleados de cara al cliente para que su forma de comunicar las múltiples opciones que tiene el hotel sea efectiva y que cada cliente cuente para el presente y para el futuro.

Por último añadimos el foa parte 2/2 incluyendo las debilidades y fortalezas.



## Marco Teórico

En nuestro análisis hemos analizado diferentes herramientas para el análisis de situación que son altamente efectivos para indagar en las necesidades de la empresa como pueden ser la matriz Foda y Ansoff.

Un acrónimo que se usa para describir las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas particulares que son factores estratégicos para una empresa específica. El análisis FODA no sólo debe permitir la identificación de las competencias distintivas de una corporación, es decir, las capacidades y los recursos específicos con que una empresa cuenta y la mejor manera de utilizarlos, sino también identificar las oportunidades que la empresa no es capaz de aprovechar actualmente debido a la falta de recursos adecuados. (Hunger, 2007) (p. 138)

En las organizaciones, su importancia radica en la identificación de estrategias para afianzar a los clientes reales con los productos/servicios ofrecidos y asimismo, atraer a usuarios potenciales; con el fin de ampliar el mercado con novedosos productos de calidad. (Munuera, 2016) menciona que el marketing: “Constituye así en el nexo de unión entre el entorno y la empresa y en un válido interlocutor estratégico dentro de la empresa. El marketing es la primera línea de combate en la definición y ejecución de la estrategia de negocios” (p. 47).

Para Ansoff, el primer paso del proceso significa definir el concepto del negocio, para lo cual debe establecer cuáles son sus productos–mercados. Es decir, contestar a las preguntas ¿qué productos o servicios ofrece la empresa? y ¿a quiénes se los ofrece? (o ¿quiénes son sus clientes?) Lo que trata de encontrar Ansoff es el “vínculo común” que tienen todos los productos y mercados a los que la empresa atiende, para lo cual se le hace un “seguimiento” a

través de los productos-mercados que ha ido atendiendo desde su posición original. (Martinez, 2006) (p. 42)



La parte de la matriz Ansoff que más nos interesa en nuestro estudio de potencial de mercado son los Mercados nuevos + productos nuevos con algunos matices. En nuestro análisis estamos buscando un público nuevo empresarial a través del programa de incentivos, y decimos nuevo ya que a día de hoy no es un público que usó el hotel con ese fin. Además es un producto nuevo ya que el co-working en hoteles de renombre con programas de incentivos es un producto que aún no se ha explotado en Argentina.

Diversificación (nuevos productos, nuevo mercado): es donde la organización centra sus esfuerzos en el desarrollo de nuevos productos (Programa de incentivos a través de nuestro co-

working) en nuevos mercados. ( Mercado empresarial a través de programas de incentivos en co-working)

La estrategia de incremento de la cuota de mercado no está exenta de dificultades. Una empresa deberá abordar esta estrategia solo cuando las condiciones sean propicias para ello. Particularmente ha de tenerse presente que el incremento de la participación es adecuado cuando el mercado está creciendo, pues en ese momento es cuando los competidores están menos dispuestos a luchar, dado que ellos mismos también están consiguiendo crecimiento en sus ventas. Además la oportunidad se refuerza cuando la empresa posee un producto con mayor potencial que los competidores o cuando estos no quieren entrar en una guerra comercial (Aleman., 2007).

La gestión de los desarrollos hoteleros articulados con el marketing debe alcanzar objetivos como la retención e incremento de los clientes actuales, estimular la búsqueda del hotel por parte de nuevos clientes, asesorar sobre estrategias capaces de influir en las decisiones de los compradores y asegurar el mantenimiento del servicio. Para lograr estos objetivos, es fundamental realizar un análisis de mercado, definiendo estrategias y planificando acciones de marketing; detectar tendencias productivas a largo plazo y determinar el negocio más conveniente, teniendo en cuenta los segmentos de mercado disponibles. (Quintas, 2006).

Por último en nuestro análisis interno observamos tanto en el análisis foda como en los experimentos una falta de actitudes y comunicación con el cliente sobre el potencial que tiene nuestras instalaciones, es por esto que estamos perdiendo un potencial mercado importante, Para (Slocum, 2009) la competencia del manejo de la comunicación incluye la habilidad global de usar todos los modos de transmitir, comprender y recibir ideas, pensamientos y sentimientos en formas verbal, de escucha, no verbal, escrita, electrónica y otras semejantes para transferir e

intercambiar información y emociones. Se puede pensar que esta competencia es como el sistema circulatorio que alimenta otras competencias.

Para producir el conocimiento deseado por las organizaciones entre sus diferentes sectores de interés, éstas se valen de un conjunto de medios o instrumentos de comunicación de mercadotecnia, denominada mezcla promocional o mezcla de comunicaciones de marketing, que “consiste en una combinación específica de instrumentos de publicidad, venta personal, promoción de ventas y relaciones públicas, que la organización utiliza para lograr sus objetivos de comunicación y de mercadotecnia” (armstrong, 2001)

### **-Análisis de la situación**

Esta fase de la implementación del plan de marketing debe realizarse en tres niveles: mercado, competencia y empresa / producto. En cuanto al análisis de mercado, debe generarse de manera exhaustiva tanto en términos de características genéricas como de segmentos de mercado, caracterizándolos así en detalle. Según Lima y Carvalho (2010), el marketing de mercado objetivo requiere tres pasos básicos a seguir: identificar y perfilar distintos grupos de compradores que pueden querer productos (segmentación del mercado); seleccionar uno o más segmentos de mercado (mercados objetivo); y determinar y dar a conocer los beneficios de productos clave en el mercado (posicionamiento). En cuanto al análisis de la competencia y sus productos o servicios, se deben analizar sus características genéricas e identificar las fortalezas y debilidades de la estructura competitiva. También deben identificarse y describirse en términos de tamaño, metas de participación de mercado, calidad del producto, estrategias de



marketing y otras características necesarias para comprender las intenciones y comportamientos de los competidores clave. En relación al análisis interno de la empresa, se debe intentar identificar sus principales fortalezas y debilidades, en comparación con sus competidores. En esta etapa se deben mostrar las ventas, precios, márgenes de contribución y utilidad neta de los últimos años para cada producto de la empresa. El análisis de situación es una sección que presenta antecedentes relevantes sobre ventas, costos, ganancias, mercado y competidores. También se debe analizar cómo se define el mercado, cuál es su tamaño y velocidad de crecimiento, cuáles son las tendencias relevantes, cuál es la oferta de producto y cuáles son los problemas críticos que enfrenta la empresa. (Lima y Carvalho 2011).

## **Diagnóstico**

### *Declaración del Problema*

Ante todo lo mencionado anteriormente durante el proyecto declaramos varios problemas a resolver en el Hotel Howard Johnson.

Por un lado tenemos el problema a resolver de la mala comunicación de cara al cliente de negocios de las instalaciones y opciones de las que pueden disfrutar en el hotel, En el Durante el análisis hemos podido observar que en todos los medio de comunicación como son redes, vía teléfono y mail, la “venta” o comunicación de lo que el hotel puede ofrecer a este público es escasa. Esto es consecuencia de una mala comunicación y capacitación de los empleados de cara a posible

clientes. Uno de los ejemplos lo podemos observar en el cuadro de texto 1 pág 22.

Por otro lado tenemos la baja demanda de habitaciones en épocas no festivas y días laborales.

El público del hotel Howard Johnson es el familiar y parejas en fines de semana feriado largos y vacaciones, los días laborales al igual que en todos los lugares turísticos por temporada la demanda es baja y las instalaciones de nuestro hotel están desaprovechadas.

Por último la ilustración 1 y 2 nos demuestran una deficiencia en la comunicación en redes y página web, Hoy en día el 85% de las personas que buscan un hotel o espacio para eventos lo hacen por internet y nuestra comunicación en ese ámbito está totalmente centrada a un público que ya dominamos, el familiar, y es mínima para un público potencial de futuro como el de negocios.

En conclusión, tenemos grandes instalaciones que tienen menor demanda en temporada baja, un público potencial como el de negocios que no recibe información sobre todas las posibilidades que tienen y por último y muy importante, plataformas digitales enfocadas a un público que funciona (el familiar) pero que excluye la comunicación al público de negocios.

*Justificación de la relevancia del problema.*

Como muestra nuestro análisis foda en el gráfico 1 desocupación en temporada baja es un problema importante para que los hoteles de grandes dimensiones sean rentables, al tener una infraestructura tan grande los costos fijos durante la temporada baja son muy elevados para la poca demanda de habitaciones.

El problema es no llegar a abarcar todo lo que se podría y por esto estamos proponiendo el acercamiento hacia el público empresarial, además este público empresarial es el mismo que en un futuro puede convertirse en público familiar.

En los antecedentes se expone como el hotel Desing de Barcelona con un problema de baja demanda en temporada baja, realizo la estrategia que estamos proponiendo y consiguió eliminar parte del problema. Si nos quedamos estancados en el público familiar y no aprovechamos las fortalezas de nuestras instalaciones, el hotel tendrá problemas financieros para sostener una empresa tan grande. Además depender solo de una temporada alta rentable es muy riesgoso ya que se pueden tener problemas climáticos, estructurales de las instalaciones o como pasó hace poco con el covid-19.

Por último como mencionábamos el 85% de las personas que buscan un hotel o lugar para eventos lo hacen por internet y redes por lo que si nuestra comunicación es nula en cuanto a nuestras opciones para el público de negocios estamos negando el crecimiento del hotel.

## **Discusión-Beneficios**

Realizando la estrategia que exponemos durante el caso podemos obtener varios beneficios fundamentales para el buen funcionamiento en todos los sectores del hotel.

Tenemos el beneficio económico, la empresa podría ganar mayor liquidez con el aumento de la demanda en temporada baja. Abarcar una parte de segmento empresarial no solo nos puede beneficiar económicamente ocupando los días de menor demanda como son los días entre semana, la clave de este proyecto es que a través de una mejor comunicación de los empleados hacia potenciales clientes y con la visita constante de empleados y grupos de empleados a trabajar en nuestra zona de co-working el hotel sea un escaparate nacional para todas las empresas de Argentina.

Con la capacitación de los empleados de cara a la información que transmiten a posibles clientes mejorara la calidad de comunicación sobre las oportunidades que ofrecemos, esto también tendrá un efecto positivo en la demanda de habitaciones tanto en temporada baja como alta. La comunicación de información actual es muy pobre y la retención de clientes que piden información será fundamental para aumentar las reservas.

Por último la actualización de los medios de comunicación como redes y página web no solo nos aportara mayor interés y conocimiento de nuestras instalaciones para el público de negocios que derivará en mayores reservas sino que conseguiremos cambiar la percepción de la marca de este segmento y aumentar nuestro público objetivo.

Es un proyecto ambicioso simple dentro de lo complejo pero que tiene muchas más oportunidades de salir ganando que perdiendo al largo plazo convirtiéndolo en una tendencia de las empresas hacia este tipo de actividades y siendo líderes y pioneros en esta nueva rama algo muy importante en un mercado tan competitivo como lo hay hoy en día.

## **Plan de implementación**

### *Objetivo general*

Aumentar la facturación del hotel en temporada baja y días laborales un 10% en un plazo de 8 meses desde el inicio del proyecto a través de las reservas de nuestro co- working y realización de eventos.

### *Objetivos específicos*

- Pactar con un mínimo de 10 empresas con nuestro programa de incentivos en co working para el 5 de abril de 2022.
- Aumentar un 15% la realización de eventos corporativos en el año 2022.
- Capacitar a los empleados encargados de la atención y recepción de clientes ( Respuestas telefónicas, chat vía web, redes sociales) mediante un curso de una semana con evaluación al final del mismo.

## **Acciones específicas**

En cuanto a los diagramas de las acciones a ejecutar los vamos a diferenciar entre ellos para que la visión de cada acción sea más clara y no generalizar con un solo gráfico, algunas acciones se interponen entre sí en el tiempo pero como acabamos de mencionar priorizamos el orden y clara visibilidad.

*Acción 1*

## Diagrama de Gant

Mes	Mar-22				Abr-22				May-22				Jun-22			
Tareas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Definir lugar y diseño del co-working					■											
Elegir presupuesto						■										
Adaptación del co-working							■	■	■	■						
Periodo de prueba											■					
Periodo de analisis de errores												■				
Periodo de resolución de errores													■	■		
Lanzamiento															■	

La primera y principal acción para nuestra estrategia es la creación y acondicionamiento de un sector del hotel para la creación del co-working.

Comenzaremos con definir la estructura y el diseño del co-working en uno de los espacios desocupados del hotel, esta etapa no debería llevar más de 2 días, analizando entre el gerente general y el gerente de marketing junto con varias empresas de diseño cual sería la opción ideal. El espacio se caracterizará por ser luminoso, y tener espacios verdes. También buscaremos tener muchos ventanales que dejen pasar la luz natural, plantas interiores y contará con un jardín y terraza exterior para poder trabajar o salir a disfrutar de un rico café.

La capacidad máxima será de 30 personas, tendremos una zona común con sillas hasta 20 personas, 5 oficinas separadas con capacidad para 4 personas. Y el espacio exterior con mesas y sillas bajas con capacidad para 10 personas. El espacio tendrá aire acondicionado frío, calor, conexión wifi, máquina de café, heladera, corchos, y conexiones a la electricidad en cada silla y oficina. La intención es aunque la capacidad este al completo que la gente se sienta liberada. Continuaremos con la contratación de la empresa de arquitectura que mejor presupuesto nos pase para la adaptación del espacio. Una vez elegido el diseño y la empresa que lo realizará

viene la etapa más larga la cual es la adaptación del local el cual la realizará una empresa tercera y compra de materiales mobiliarios con el utility manager del hotel.

Una vez la adaptación terminada realizaremos un periodo de prueba de 5 días en el cual invitaremos a trabajadores de empresas de Carlos Paz a pasar la experiencia de una noche en el hotel y trabajar en el co-working durante 5 días laborales de lunes a viernes. La penúltima etapa antes de la inauguración será el análisis de los resultados en el periodo de prueba el cual se llevara en varias reuniones de los gerentes de marketing con el gerente general y el encargado del co-working con una duración máxima para presentar los análisis de 5 días y de 14 días para solucionar los problemas detectados.

Una vez solucionados los problemas llegaremos al momento de la inauguración, en la que invitaremos a referentes empresariales de la ciudad de Córdoba y Carlos Paz. En la inauguración ofreceremos un cocktail y realizaremos una guía por todas las instalaciones del hotel para los invitados a los cuales se les regala una noche en el mismo.

Ejemplo de tipos de membresía.

Membresía playa



Membresía oro

**INCLUYE**  
-200 Noches pensión completa  
-Uso de co-working ilimitado



**Membresía Oro**



**Membresía Platino**

**INCLUYE**  
-300 Noches pensión completa  
-Uso de co-working ilimitado



**Membresía Platino**





## Acción 2

Esta acción está diseñada para cumplir con los objetivos específicos de pactar un mínimo de 10 empresas con nuestro programa de incentivos en co working para el 5 de abril de 2022 y aumentar un 15% la realización de eventos corporativos en el año 2022.

Mes	Mar-22				Abr-22				May-22				Jun-22			
Tareas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Creación de plan de incentivos																
Identificación de los segmentos de clientes potenciales																
Contacto con distintos moderadores, EMPRESAS para la presentación del programa de incentivos e instalaciones para eventos.																
Análisis del feedback de de las empresas visitadas																
Segunda tanda de contacto con las empresas																
Jornada de puertas abiertas																
Primeros clientes en utilizar las instalaciones																

El comienzo de esta acción se da con la creación del programa de incentivos que vamos a proponer para que las empresas utilicen nuestro espacio de co-working, el área de marketing junto al equipo de ventas desarrollara un plan la presentación de los planes de membresía con las que las empresas podrán mandar a equipos de trabajo durante todo el año en días laborales y especialmente en temporada baja.

Los membresías que ofreceremos para que las empresas lo utilicen como programa de incentivos serán de la siguiente forma.

El siguiente paso será el análisis de las empresas, asociaciones y moderadores a los que les vamos a presentar tanto la membresía como una presentación de nuestras instalaciones para la realización de eventos. El equipo de marketing segmentará las empresas en primera estancia de la provincia de Córdoba. Una vez segmentado el mercado, realizaremos el contacto con la empresa, se encarga el gerente de ventas y de marketing de presentar nuestro proyecto de membresías y las instalaciones para realización de eventos que posee el hotel. Esto es una etapa fundamental y durará 3 semanas intentando acordar con el mayor número de empresas su asociación a las membresías.

Para esta etapa tenemos reservado un monto del presupuesto en premios para los vendedores de la siguiente manera:

Eficacia Normal : 5.000\$

Eficacia Media: 15.000\$

Eficacia Alta: 35:000\$

En la parte de indicadores se comenta con más exactitud este indicador de eficacia.

Una vez terminada esta primera etapa de contacto con las empresas, tendremos una etapa de análisis de las mismas. El equipo de Marketing realizará un análisis sobre la percepción que las empresas tuvieron en las reuniones con nuestro equipo. El objetivo es sacar las primeras conclusiones y pulir errores que observamos que son debilidades de nuestro programa de membresías. Los encargados de las reuniones con las empresas junto al equipo de marketing deberán tener muy buena comunicación para efectuar un buen análisis. Con el perfeccionamiento de la primera tanda de reuniones concluida realizaremos una segunda etapa de reuniones con más empresas de la provincia de Córdoba. Por último realizaremos una

jornada de puertas abiertas para que todas las empresas con las que hemos tenido contacto puedan visitar el establecimiento y nuestras instalaciones.

### Acción 3

Durante todo el trabajo tanto en el foda con en el análisis interno observamos una falta de comunicación de cara al cliente, si tenemos fortalezas pero no las explotamos comunicándola a nuestro potencial mercado y sacamos su máximo potencial estamos ante un problema, por eso uno de los objetivos específicos es la mejora de comunicación de cara al cliente.

Esta acción, capacitar a los empleados encargados de la atención y recepción de clientes (respuestas telefónicas, chat vía web, redes sociales) mediante un curso de una semana con evaluación al final del mismo. Como hemos visto en los antecedentes la comunicación hacía el cliente de nuestros empleados es muy pobre y si obtenemos una nueva unidad de negocio con el co-working es fundamental que los empleados estén capacitados e informados de como comunicar con eficacia las posibilidades y fortalezas que tiene nuestro hotel

Mes	mar-22				abr-22				may-22				jun-22			
Tareas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Definir los aspectos mejorar																



9:00 – 11:00 Charla sobre funcionamiento de un co-working y estructura del nuestro.

11:00-11:15 break

11:15 -13:15 Técnicas y consejos de venta

Una vez impartido el curso realizaremos una evaluación con un cuestionario tipo test con preguntas sobre información impartida en la capacitación. Este objetivo es alargado en el tiempo y cada 6 meses realizaremos más capacitaciones y evaluaciones para tener a nuestros empleados actualizados y motivados.

### Presupuesto.

Acción	Concepto	Monto	Descripción
1	Adaptación del local	500.000,00	Pintura, maderas, suelo, acondicionamiento electrico y acustico .
	Honorarios diseñador de interiores	100.000,00	Diseño del espacio y seguimiento durante la adaptación
	Mobiliario- decoración	800.000,00	Mesas,Sillas, Lamparas, alfombra, pufs, heladera, plantas, sofas.
	Inauguración	200.000,00	Evento para 50 personas: ( Catering, Vaucher regalo una estancia, Dj)
2	Viaticos	125.000,00	Gastos propios, taxis, comidas propias y extras)
	Gastos de representación	150.000,00	Invitaciones a los clientes
	Impresión presentaciones	20.000,00	Portafolio con el proyecto, tarjetas de icentivos-

	Diseño	20.000,00	Diseño de las tarjetas de incentivos
	Premios	105.000,00	Premios por % de efectividad de cierre
3	Capacitador	150.000,00	Persona que impartira la capacitación con experiencia en el secto de ventas e inteligencia emocional.
	Coffe breaks	30.000,00	Meals para los descansos de la capacitación
	<b>Total</b>	<b>2.200.000,00</b>	

### Indicadores

Con este indicador se va a analizar el porcentaje de cierre de clientes del equipo de ventas en sus reuniones con empresas mostrando el programa de incentivos.

Con las siguiente formula:

$$\text{Cantidad de cierres: } \frac{\text{Cantidad de empresas visitadas}}{\text{Cantidad de cierres}} \times 100$$

Como se marca en el objetivo buscamos conseguir acuerdos con un mínimo de 6 empresas, a raíz de esto dividiremos en tres categorías de resultado.

Insuficiente: Eficacia entre 0-20%

Normal: Eficacia entre el 20-30 % :

Media alta: Eficacia entre el 30% - 60%

Alta: Eficacia entre el 60% -100%

Uno de los indicadores que vamos a analizar tiene que ver con la acción 3 y la satisfacción de los clientes. Este KPI ( NPS) se basa en la relación con la satisfacción del cliente con el trato recibido.

Realizamos una pregunta a la hora de hacer el check out en recepción que se puntuará del 0 al 10 siendo 0 la peor nota y 10 la más elevada.

- ¿ Que posibilidades hay de que recomiende nuestro hotel a un amigo/a ?

-Los clientes que respondieron con un 9 o un 10, mostraron un comportamiento de compra y de recomendación bastante alto. A estos clientes se les llamaron Promotores.

-Los que respondieron con un 7 o un 8, mostraron un comportamiento mucho más pasivo, por lo que a estos se les llamaron Pasivos.

-Los que dieron puntajes desde el 0 hasta el 6, no mostraron ningún comportamiento positivo para la empresa. Incluso, en muchos casos, sus opiniones hacia otras personas sobre la empresa fueron negativas. A estos se les llamaron Detractores.

Tras reunir las respuestas, el índice NPS se obtiene finalmente al seguir los dos siguientes pasos:

Convertir la cantidad de promotores y de detractores en porcentajes, sin tomar en cuenta a los pasivos.

Restar al porcentaje de promotores el de los detractores. El resultado es lo que se considera como el porcentaje NPS o el famoso índice NPS.

Así pues, la fórmula del NPS quedaría de la siguiente manera:

$$\text{NPS} = \text{Promotores (\%)} - \text{Detractores (\%)}$$

Entre los rangos de los posibles resultados NPS, tenemos que

Un NPS de 100 indica que todos los clientes son promotores.

Un resultado de -100, que todos son detractores.

Uno de 50 es un excelente resultado.

Uno superior a 0 es un buen resultado.

Otro indicador que nos puede servir para nuestra acción es el porcentaje de clientes originados en por las visitas al co-working. Para ello después del lanzamiento realizaremos un conteo de todos los clientes extra que utilizan nuestras instalaciones en comparación con la entrada de clientes en esta misma época en años anteriores y lo dividiremos por la cantidad de clientes que nuevos que están en el co-working quedando de la siguiente forma.

$$\frac{\text{Total de clientes nuevos}}{\text{Total de clientes a partir de leads de marketing}} \longrightarrow \% \text{ de clientes originados en marketing}$$

Con este indicador sabremos el % de clientes originados a través de nuestro plan de marketing y sabremos si el co-working está dando un valor añadido y podremos evaluar los siguientes pasos en cuanto a estrategias de marketing.

Indicador



Por último añadimos un indicador que nos ayudará a saber si a través del co-working estamos creando clientes fieles a la marca.

Para ello utilizaremos la tasa de fidelidad, todos los clientes que pasen por el co-working quedán registrados en nuestro sistema y se les ofrecerá un pequeño beneficio del 5% de descuento si utilizan las instalaciones otra vez. Realizaremos un calculo de cuanto clientes que utilizan el co-working pasan otra noche en el hotel.

$$\text{Retorno del cliente} = \frac{\text{Clientes del co.working}}{\text{Clientes del co-working que vuelve a alojarse en el hotel}} \times 100$$

Una tasa de retorno mayor del 20% es positiva debido a que es un beneficio adicional que creo el co-working sin costo extra.

## Conclusión

Con base en las evidencias que nos ha arrojado la investigación observamos la oportunidad de potenciar un mercado que auge y la oportunidad de incrementar nuestros beneficios con una inversión pequeña. Además uno de nuestros objetivos específicos de nuestra estrategia no solo como se demuestra no solo ayudará al fomento de nuestro plan, sino a la organización en general.

- ✓ La empresa se renovará y modernizará con un plan de acción pionero en el ámbito hotelero, aprovechando el potencial de las instalaciones y el nombre de la marca para llegar a nuevos segmentos.

- ✓ Se mejorará la comunicación de cara al cliente los empleados tendrán mayores habilidades de venta y comunicación.
- ✓ A través de una mejora capacitación y la eficacia del equipo de ventas aumentara la liquidez de la empresa, ocupando temporadas de baja demanda y aprovechando al máximo posible nuestras instalaciones.
- ✓ Gracias a todas las acciones implementadas la percepción de marca del público empresarial mejorará y la empresa conseguirá una posición ventajosa ante este público potenciando ese mercado.

### **Recomendaciones**

- ✓ Se recomienda innovar con nuevas estrategias pioneras para captar el mercado empresarial y potenciar las instalaciones de hotel
- ✓ Se focaliza en la mejora de comunicación de los empleados y el conocimiento del potencial de las instalaciones del hotel para una mejora de brindar información al cliente y ventas.
- ✓ Se recomienda la participación activa de todos los empleados para conseguir los objetivos planteados y que toda la empresa se involucre en la nueva actividad con la que se busca llegar al segmento empresarial.

Cuando una empresa innova y tiene una idea pionera se enfrenta a muchas dificultades, envidias y nueva competencia. Este proyecto es un viaje largo que su éxito depende de los factores mencionados en el proyecto funcionen y que en el futuro las nuevas adversidades se solucionen con planificación, motivación y eficacia.

Como dijo Albert Einstein, “Una persona que nunca ha cometido un error, nunca ha intentado nada nuevo”

## REFERENCIAS

- Aleman., A. I. (2007). Estrategias de marketing. Madrid: Esic.
- armstrong, k. y. (2001). Fundamentos del marketing. mexico: Pearson.
- Armstrong, K. y. (23 de 2 de 2003). Fundamentos del marketing. pág. 680.
- Clustar. (2020). Estudio global del crecimiento del co-working. Clistar México, 6.
- Hunger, W. y. (2007). Administración, estrategia y política de negocios. Mexico: Pearson.
- Infobae. (20 de enero de 2021). Balance positivo en la primera quincena en Villa Carlos Paz. Sociedad.
- Martinez. (2006). Planificación estratégica.
- Munuera, R. y. (2016). Estrategias de marketing. mexico: alfaomega.
- Reservas@hvjillacarpaz.com.ar. (5 de 10 de 2021). Conversación personal.
- Slocum, H. y. (2009). Comportamiento organizacional. Mexico: Cengage.
- TN . (21 de 07 de 2021). sobrecarga de trabajo en casa. tn, pág. 3.
- Trout, A. R. (1996). Las 22 leyes. McGRAW-HILL.
- ARAÚJO, L. & SOUZA, R. (2012) "Territorialidad, conflictos socioambientales y actividad turística en áreas protegidas: una discusión conceptual". Publicado en Revista Nordeste de Ecoturismo v.5 n°2, pp. 28-45.

BOWEN, J. (2002) “Beneficios de un plan de marketing”. Publicado en *Gaming Research & Review Journal* v.6 n°2, pp.73-74.

CASTELLI, G. (2000) *Excelencia en hostelería: un enfoque práctico*. Río de Janeiro: sello de calidad.

CAVASSA, CÉSAR RAMÍREZ (2001) *Hoteles: Gestión, Seguridad y Mantenimiento*. São Paulo: Roca.

CUNHA, LICÍNIO (2001) *Introducción al Turismo*. Lisboa: Palabra.

DUARTE, V. (1996) *Administración de Sistemas Hoteleros: conceptos básicos*. São Paulo: Senac.

ESTEVÃO, C., MAINARDES, E., RAPOSO, M. (2009) “Orientación al mercado en el segmento hotelero: el caso portugués”. Publicado en la *Revista Turismo em Analysis* v.20 n°3, pp. 446-468.

FERREIRA, M., REIS, N., SERRA, F. (2009) *Marketing para Emprendedores y Pequeñas Empresas*. Lisboa: Lidel.

HUNZIKER, W. & KRAPT, K. (1942) *Teoría general del turismo*. Zúrich: Polygraphischer Verlag AG.

JANEIRO, JOAQUIM ANTÓNIO (2004) *Guía técnica de hostelería*. Mem Martins:

CETOP. KOTLER, P. (1998) *Administración de marketing: Análisis, planificación, implementación y control*. São Paulo: Editorial Atlas.

KOTLER, P. (2000) *Marketing para el siglo XXI*. Lisboa: Presencia editorial. LAMBIN, J.J. (2000) *Marketing estratégico*. Lisboa: McGraw Hill.

LIMA, G. y CARVALHO, D. (2010) “Estrategias de marketing y posicionamiento de marca en el sector hotelero: un estudio exploratorio”. Publicado en REMark - Revista Brasileña de Marketing, São Paulo, v.9 n°3, pp. 98-126.

LIMA, G. y CARVALHO, D. (2011) “Plan estratégico de marketing: propuesta para un análisis teórico”. Publicado en REMark - Revista Brasileña de Marketing, São Paulo, v.10 n°2, pp.163-187.

LINDON, D., LENDREVIE, J., LÉVY, J., DIONÍSIO, P., & RODRIGUES, JV (2011) Mercator XXI - Teoría y práctica del marketing. Lisboa: Don Quijote.

LOPES, E. (2010) La constelación del turismo en la economía portuguesa. Lisboa: El SOL es imprescindible.

MACHETE, R. (2011) “Clima y Turismo en un contexto de cambio climático”. Publicado en Finisterre, v.XLVI n°91, pp.139-164. MARQUES, J. ALBANO. (2003) Introducción a la hostelería. Bauru, São Paulo: EDUSC.

MATHIESON, A. y WALL, G. (1990): Turismo - Repercusiones económicas, físicas y sociales. México: Senderos.

MEDLIK, S. & INGRAM, H. (2002) Introducción a la hostelería: gestión y servicios. Traducción de Fabíola de Carvalho S. Vasconcellos. Río de Janeiro: Elsevier.

PEREZ, LUIS DI MURO. (2001) Manual práctico de recepción de hoteles. São Paulo: Roca.

POLICÍA, F. & IULIO, R. (2011) “Evaluación de la competitividad turística del territorio”. Publicado en Finisterre, v.XLVI n°91, pp.121-138.

