

*Análisis potencial de mercado para el hotel Howard Johnson en
Villa Carlos Paz*



Trabajo Final de Grado

Licenciatura en Comercialización

Alumno: Mantega, Francisco

DNI: 43232274

MKT 03191

Córdoba, Argentina

Resumen

El Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, ubicado en un destino turístico clave de Argentina, enfrenta desafíos como la percepción de "turismo mochilero", la estacionalidad y la baja captación del segmento corporativo. Este RC analiza su potencial de mercado y propone un plan de marketing para reposicionarlo como opción premium. El marco teórico, basado en conceptos como la percepción de marca (Aaker, 1996) y la estacionalidad (Butler, 1994), sustenta el diagnóstico y la discusión. El plan de implementación incluye un rebranding, eventos culturales y paquetes corporativos, con un presupuesto de USD 15,000 y un ROI proyectado del 300%. En conclusión, el hotel puede transformarse en un referente si ejecuta estas estrategias, aunque se deben considerar recomendaciones adicionales para su crecimiento sostenible.

Palabras Clave: Marketing hotelero, reposicionamiento de marca, estacionalidad turística, turismo corporativo, Howard Johnson Villa Carlos Paz.

Abstract

The Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz Hotel, located in a key tourist destination in Argentina, faces challenges such as the perception of "backpacker tourism," seasonality, and low corporate segment capture. This Case Report analyzes its market potential and proposes a marketing plan to reposition it as a premium option. The theoretical framework, based on concepts such as brand perception (Aaker, 1996) and seasonality (Butler, 1994), supports the diagnosis and discussion. The implementation plan includes rebranding, cultural events, and corporate packages, with a budget of USD 15,000 and a projected ROI of 300%. In conclusion, the hotel can become a market leader by executing these strategies, though additional recommendations should be considered for sustainable growth.

Keywords: Hotel marketing, brand repositioning, tourism seasonality, corporate tourism, Howard Johnson Villa Carlos Paz.

Índice

<u>Resumen.....</u>	<u>1</u>
<u>Abstract.....</u>	<u>1</u>
<u>Índice.....</u>	<u>2</u>
<u>Marco de referencia institucional:.....</u>	<u>4</u>
<u>Breve descripción de la problemática:.....</u>	<u>7</u>
<u>Resumen de antecedentes:.....</u>	<u>8</u>
<u>Relevancia del caso:.....</u>	<u>10</u>
<u>Descripción de la situación:.....</u>	<u>11</u>
<u>Análisis del contexto:.....</u>	<u>12</u>
<u>Matriz FODA.....</u>	<u>12</u>
<u>Análisis FODA.....</u>	<u>12</u>
<u>Fortalezas (Internas):.....</u>	<u>12</u>
<u>Debilidades (Internas):.....</u>	<u>13</u>
<u>Oportunidades (Externas):.....</u>	<u>13</u>
<u>Amenazas (Externas):.....</u>	<u>14</u>
<u>Análisis PESTEL.....</u>	<u>14</u>
<u>Mix de Marketing.....</u>	<u>16</u>
<u>Producto:.....</u>	<u>16</u>
<u>Precio:.....</u>	<u>17</u>
<u>Plaza (Distribución):.....</u>	<u>17</u>
<u>Promoción:.....</u>	<u>17</u>
<u>Diagnostico organizacional:.....</u>	<u>18</u>
<u>Organización General.....</u>	<u>18</u>
<u>Detalle del Área de Marketing y Comunicación.....</u>	<u>19</u>
<u>Composición del Área.....</u>	<u>20</u>
<u>Procesos y Estrategias.....</u>	<u>21</u>
● <u>Marketing Digital:.....</u>	<u>21</u>
● <u>Relaciones Públicas y Patrocinios:.....</u>	<u>22</u>
● <u>Publicidad Tradicional:.....</u>	<u>22</u>
● <u>Gestión de Canales de Distribución:.....</u>	<u>22</u>
<u>Interacción con Otras Áreas.....</u>	<u>23</u>
<u>Dinámica Organizativa.....</u>	<u>24</u>
<u>Análisis según el perfil profesional:.....</u>	<u>24</u>
<u>Marco Teórico:.....</u>	<u>25</u>
<u>Discusión:.....</u>	<u>28</u>
<u>Plan de Implementación.....</u>	<u>29</u>
<u>Introducción y Contexto.....</u>	<u>29</u>
<u>Objetivo General.....</u>	<u>29</u>

<u>Objetivos Específicos y acciones concretas por programa.....</u>	<u>30</u>
<u>1. Redefinir la percepción de marca para posicionar el hotel como destino premium (para el 30 de junio de 2026).....</u>	<u>30</u>
<u>2. Incrementar la ocupación en temporada baja en un 20% (para septiembre de 2026)..</u>	<u>32</u>
<u>3. Captar el segmento corporativo de Córdoba capital, logrando al menos 10 eventos corporativos anuales (para diciembre de 2026).....</u>	<u>34</u>
<u>4. Fortalecer la presencia digital, aumentando los seguidores en Instagram a 350,000 y las reservas directas en un 25% (para diciembre de 2026).....</u>	<u>36</u>
<u>Metas.....</u>	<u>37</u>
<u>Alcance.....</u>	<u>38</u>
<u>Recursos Involucrados.....</u>	<u>38</u>
<u>Recursos Humanos.....</u>	<u>38</u>
<u>Recursos Materiales.....</u>	<u>39</u>
<u>Recursos Financieros.....</u>	<u>40</u>
<u>Justificación de los Ingresos Proyectados.....</u>	<u>41</u>
<u>Recursos Intangibles.....</u>	<u>42</u>
<u>Marco de Tiempo.....</u>	<u>43</u>
<u>Conclusiones.....</u>	<u>43</u>
<u>Recomendaciones.....</u>	<u>44</u>
<u>Referencias:.....</u>	<u>46</u>

Marco de referencia institucional:

El Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz se presenta como un actor relevante en el dinámico y competitivo mercado hotelero de Villa Carlos Paz, un destino turístico de renombre en Argentina. La presente investigación se centra en analizar el potencial de mercado de este establecimiento, comprendiendo las estrategias de marketing que implementa, su posicionamiento frente a la competencia y las oportunidades y desafíos que enfrenta en un entorno en constante evolución. El sector hotelero desempeña un papel fundamental en la economía de Villa Carlos Paz, contribuyendo significativamente al desarrollo turístico, generando empleo y actividad económica en la región.

La historia de la cadena Howard Johnson se remonta a sus orígenes en Estados Unidos, donde comenzó como una pequeña cadena de fuentes de soda y restaurantes. A lo largo del siglo XX, la marca expandió su presencia en el sector de la hospitalidad, convirtiéndose en una reconocida cadena de hoteles y restaurantes a nivel internacional. La llegada de Howard Johnson a Argentina en 1997 marcó un hito en el desarrollo del sector hotelero del país. La cadena inauguró su primer hotel en la ciudad de Buenos Aires, iniciando un proceso de crecimiento sostenido que la llevaría a establecerse en diversas provincias del país. A partir de 1999, Howard Johnson implementó una estrategia de expansión que se caracterizó por su enfoque en la diversificación geográfica. A diferencia de otras cadenas que se concentraban principalmente en las grandes ciudades, Howard Johnson apostó por establecerse también en localidades de menor tamaño, democratizando el acceso a hoteles de renombre internacional en el mercado argentino. Esta estrategia permitió a la cadena captar un segmento del mercado que hasta entonces tenía opciones limitadas de alojamiento de alta calidad. Al mismo tiempo, contribuyó al desarrollo turístico y económico de diversas localidades, generando empleo y atrayendo inversiones.

El Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz fue inaugurado en 2011, consolidándose como una opción de alojamiento de lujo en uno de los destinos turísticos más importantes de la provincia de Córdoba. La marca opera bajo el sistema de franquicias, lo que le permite combinar los estándares de calidad impuestos por la

misma y el reconocimiento de una cadena internacional con la gestión individualizada de una empresa local. El modelo de negocio del hotel se basa en la modalidad de condo hotel, una innovadora estructura que fusiona la propiedad inmobiliaria con la operación hotelera. En este esquema, los inversores adquieren unidades dentro del hotel, que son administradas por la cadena, generando un retorno del 7% para los propietarios a diferencia del 4% que otorga la renta tradicional (Universidad Siglo 21, 2018). Esta estructura tiene implicaciones significativas para la estrategia de marketing del hotel, ya que implica la necesidad de gestionar tanto la relación con los huéspedes como la relación con los inversores/propietarios.

La misión del Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz se centra en el desarrollo de un producto hotelero de alta calidad, orientado a superar las expectativas de los huéspedes. Para lograrlo, el hotel se compromete a contar con un equipo de trabajo profesional, con una fuerte vocación de servicio y una cuidadosa selección de proveedores. Además, la misión del hotel incluye la búsqueda de rentabilidad para los inversores y la generación de beneficios tanto para los clientes internos (empleados) como para los clientes externos (huéspedes).

La visión del Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz apunta a consolidarse como un hotel líder en el mercado de Villa Carlos Paz, reconocido por su excelencia en el servicio, su infraestructura de primer nivel y su compromiso con la satisfacción del cliente. El hotel aspira a ser un referente en el sector, marcando tendencias y estableciendo nuevos estándares de calidad y atención al cliente.

Los valores que guían el accionar del Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz son la responsabilidad, asumiendo las consecuencias de las acciones y decisiones, cumpliendo con los compromisos y obligaciones; la honestidad, actuando con transparencia, integridad y ética en todas las relaciones; la solidaridad, promoviendo el trabajo en equipo, la colaboración y el apoyo mutuo; el respeto mutuo, fomentando un ambiente de trabajo basado en la tolerancia, la cordialidad y el reconocimiento de la diversidad; el trabajo en equipo, valorando la contribución de cada miembro del equipo y promoviendo la sinergia para alcanzar los objetivos

comunes; y la cooperación, estableciendo alianzas estratégicas con proveedores, clientes y otros actores del entorno para generar valor compartido.

El hotel busca posicionarse como una opción de alojamiento de alta calidad, capaz de satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes más exigentes. Para lograrlo, el hotel se enfoca en ofrecer una combinación de servicios e instalaciones de primer nivel, una atención al cliente personalizada y una ubicación estratégica. El Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz ofrece una amplia gama de productos y servicios, diseñados para satisfacer las necesidades de los diferentes segmentos de mercado. Estos incluyen habitaciones y suites de lujo, equipadas con todas las comodidades; restaurante y bar con una variada oferta gastronómica; spa y gimnasio para el relax y el bienestar de los huéspedes; piscina y áreas verdes para el disfrute al aire libre; salones para eventos y convenciones, equipados con la última tecnología; y servicios de conserjería, traslados, excursiones y actividades recreativas.

La estrategia de precios del hotel se orienta a la competitividad, buscando ofrecer una relación calidad-precio atractiva para los clientes. Los precios varían según la temporada, el tipo de habitación o servicio, y la demanda del mercado. El hotel implementa diferentes estrategias de precios, como descuentos por reserva anticipada, paquetes promocionales y tarifas especiales para grupos y eventos.

La manera en que utiliza los canales de distribución para llegar a sus diferentes segmentos de mercado incluyen reservas directas a través de la página web del hotel, el teléfono y el correo electrónico; agencias de viajes y operadores turísticos; sistemas de reservas online (OTA), como Booking.com y Expedia; eventos y ferias de turismo.

La estrategia de comunicación se enfoca en construir una imagen de marca sólida y transmitir los valores y beneficios de su oferta. Los principales canales de comunicación utilizados son la publicidad online (redes sociales y Google AdWords), las relaciones públicas (eventos, notas de prensa), el marketing de contenidos (blog, videos), el email marketing, las redes sociales y la página web.

El Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz goza de una ubicación estratégica en uno de los destinos turísticos más importantes de la provincia de Córdoba. Villa Carlos Paz es conocida por su belleza natural, su amplia oferta de actividades recreativas y su vibrante vida nocturna, lo que la convierte en un atractivo destino para turistas de todas las edades. La ubicación del hotel le permite acceder fácilmente a los principales atractivos turísticos de la zona, así como a centros comerciales, restaurantes y otros servicios.

El mercado hotelero de Villa Carlos Paz es altamente competitivo, con una amplia oferta de alojamientos que van desde hoteles de lujo hasta hostales y apartamentos. El Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz compite con otros establecimientos de categoría similar, así como con opciones de alojamiento más económicas. Algunos de los principales competidores del hotel incluyen hoteles de cadenas internacionales, hoteles boutique, apartamentos turísticos, y hostales y albergues. El hotel se diferencia de la competencia a través de su combinación de servicios de alta calidad, instalaciones de primer nivel, atención al cliente personalizada y ubicación estratégica. El mercado hotelero está en constante evolución, impulsado por las nuevas tecnologías, los cambios en las preferencias de los consumidores y las tendencias globales. Algunas de las principales tendencias que influyen en el sector incluyen el crecimiento del turismo online y el uso de las redes sociales para la planificación y reserva de viajes, la demanda de experiencias personalizadas, la creciente importancia de la sostenibilidad y la responsabilidad social, la adopción de nuevas tecnologías para mejorar la eficiencia y la experiencia del cliente. El hotel debe adaptarse a estas tendencias para mantener su competitividad y seguir siendo relevante en el mercado.

Breve descripción de la problemática:

A pesar de su propuesta de valor y su posicionamiento en el mercado, se enfrenta a una serie de puntos débiles o desafíos que inciden en su desempeño y potencial de crecimiento.

Uno de los puntos débiles fundamentales se relaciona con la percepción predominante de Villa Carlos Paz como un destino de "turismo mochilero". Si bien la ciudad atrae a un público diverso, existe una fuerte asociación con un turismo más económico y de bajo presupuesto. Esta imagen puede dificultar la atracción de segmentos de mercado que buscan experiencias de alojamiento de mayor categoría y servicios más completos, como familias y grupos turísticos con mayor poder adquisitivo.

Además, Villa Carlos Paz exhibe una marcada estacionalidad en su actividad turística. La temporada alta se concentra principalmente durante los meses de Diciembre a Febrero, coincidiendo con el verano escolar. Durante este período, la ciudad experimenta un flujo masivo de turistas, lo que genera una alta demanda de alojamiento y servicios. Sin embargo, fuera de estos meses, la actividad turística disminuye significativamente, lo que impacta en la ocupación hotelera y la rentabilidad de los establecimientos. Esta estacionalidad representa un desafío ya que implica la necesidad de gestionar la capacidad ociosa durante la temporada baja y desarrollar estrategias para atraer visitantes fuera de los meses pico.

Otra carencia identificada es la dificultad para captar al segmento corporativo de la ciudad de Córdoba para la realización de reuniones y eventos. A pesar de la cercanía geográfica entre ambas ciudades, las empresas suelen optar por alternativas dentro de la capital, que ofrecen una mayor variedad de servicios y una mejor conectividad. El hotel enfrenta la competencia de establecimientos con una mayor tradición en el turismo de negocios y la necesidad de posicionarse como una opción atractiva y conveniente para este segmento, destacando sus instalaciones y servicios adaptados a las necesidades de los eventos corporativos.

Resumen de antecedentes:

En el análisis de las problemáticas que enfrenta el Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, resulta útil examinar cómo otras empresas, tanto del rubro hotelero como de otros sectores, han abordado desafíos similares. Tres ejemplos

destacados ilustran estrategias efectivas en áreas clave: la percepción de marca, la estacionalidad de la demanda y la competencia por el segmento corporativo.

Como primer antecedente presentaremos el artículo publicado en Hosteltur, Hinojosa (2021) el cual analiza la nueva arquitectura de marca de Barceló Hotel Group, liderada por Sara Ramis, directora de Marketing de la cadena. Barceló Hotel Group, una empresa multinacional española del sector turístico que opera más de 245 hoteles en 22 países y gestiona 685 agencias de viajes (Grupo Barceló, 2021), ha implementado campañas de posicionamiento que destacan los atributos diferenciales de sus hoteles. En palabras de Ramis, “en Royal Hideaway estamos construyendo un posicionamiento de marca basado en el lujo experiencial, en construir hoteles destino donde se vivan experiencias realmente únicas” (Hinojosa, 2021, párr. 3).

Para Occidental Hotels & Resorts, la estrategia de comunicación se centra en los atributos más valorados por los huéspedes, como bucear con tortugas en el Caribe, disfrutar de un show cooking sorprendente o descansar en camas excepcionalmente cómodas (Hinojosa, 2021). Ramis concluye: “Con esta campaña la marca quiere presentarse en nuevos mercados y diferenciar su oferta con una imagen fresca y renovada” (Hinojosa, 2021, párr. 4). Estas estrategias reflejan un enfoque renovado para posicionar a la cadena en un mercado competitivo.

Otro antecedente plantea que el turismo de reuniones se distingue por su capacidad para mantener resistencia y estabilidad ante las fluctuaciones del entorno, diferenciándose de otras formas de turismo (Gil & Tanana, 2020). Según datos de la Organización Mundial del Turismo, citados por Gil y Tanana (2020), este sector proyecta un crecimiento anual del 3,1% a nivel global hasta 2030. Las ferias y exposiciones, como eventos caracterizados por su fuerte componente comercial, funcionan como espacios clave donde convergen la oferta y la demanda. Estos eventos ofrecen a las empresas oportunidades para posicionarse en el mercado, establecer contactos con potenciales clientes y concretar transacciones comerciales.

El artículo de Gil y Tanana (2020) se centra en analizar el carácter turístico de la Feria de la Producción, el Trabajo, el Comercio y los Servicios del Sur Argentino (FISA), realizada en Bahía Blanca, Argentina. Los autores argumentan que, dado que los participantes deben trasladarse desde sus lugares de origen hasta el sitio del evento, ferias como la FISA pueden clasificarse como atractivos turísticos. Este enfoque destaca el crecimiento del turismo de reuniones, lo que permite considerar a estas ferias como un producto turístico relevante dentro del mercado de reuniones y como una estrategia efectiva de posicionamiento para destinos turísticos, tanto consolidados como emergentes.

Para finalizar, el informe de 2016 de María Belén Ricci, titulado Análisis estratégico de las cinco fuerzas de Porter aplicado a la provincia de Córdoba en el ámbito del turismo de eventos. Ricci (2016) sostiene que un trabajo conjunto alineado con las políticas nacionales es esencial para desarrollar el segmento de turismo de eventos de manera profesional y planificada, lo que puede resultar en el crecimiento y un mejor posicionamiento del sector. El informe destaca que, en los últimos años, la provincia de Córdoba ha logrado avances significativos en el posicionamiento dentro del turismo de eventos, alcanzando una posición privilegiada a nivel nacional gracias a la organización de numerosos eventos de relevancia tanto nacional como internacional. Este análisis es pertinente para el presente reporte de caso, ya que se centra en la misma provincia y examina el mismo tipo de turismo.

Relevancia del caso:

Este trabajo final de grado reviste una especial importancia dentro del ámbito de la investigación en marketing y gestión hotelera.

En primer lugar, el hotel opera en un mercado dinámico y competitivo, con características intrínsecas al sector turístico de Villa Carlos Paz (un destino de renombre en Argentina), lo que permite comprender las dinámicas del mercado

hotelero, las tendencias del consumo y las estrategias empresariales destinadas a la atracción y fidelización de clientes.

Además, el Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz enfrenta desafíos comunes en la industria, como la influencia de la percepción del destino en la demanda y la marcada estacionalidad de la actividad turística; el estudio de cómo el hotel aborda estas problemáticas contribuye al desarrollo de estrategias más efectivas y adaptadas a las fluctuaciones del mercado.

En este sentido, la investigación propuesta tiene el potencial de generar hallazgos significativos para la práctica profesional, al proporcionar un análisis detallado de un caso relevante en el contexto del marketing hotelero.

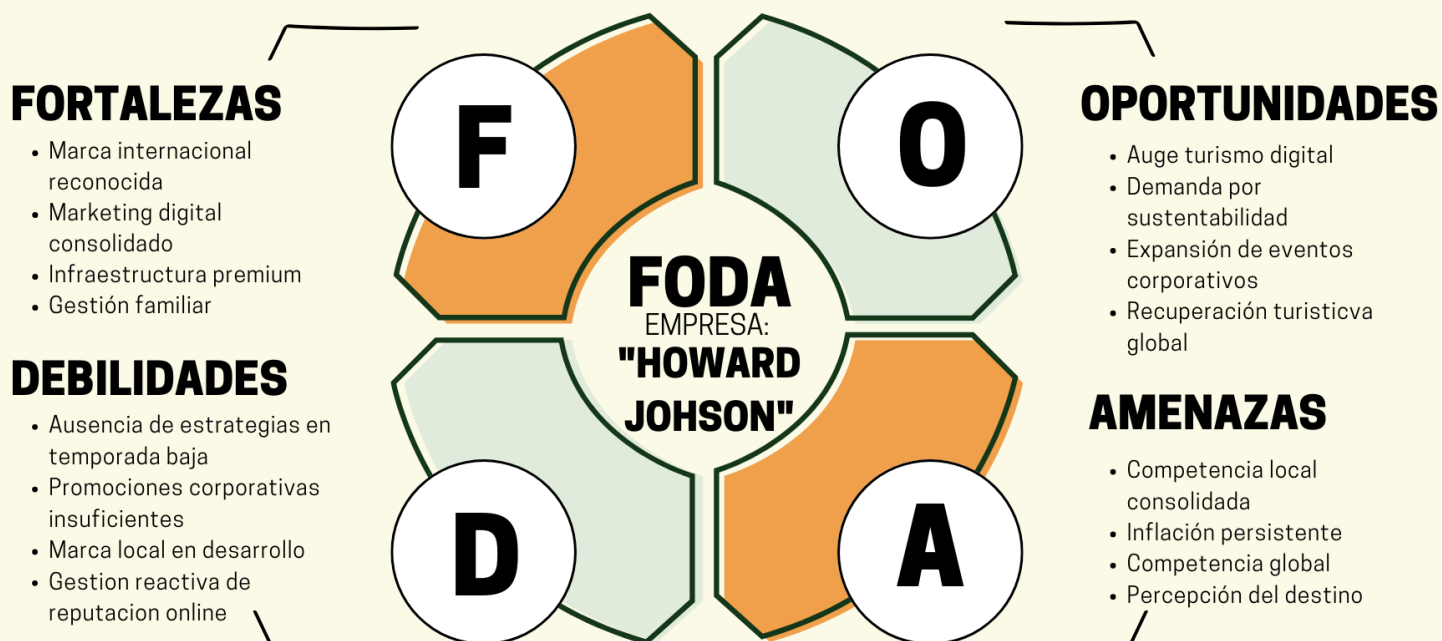
Descripción de la situación:

Villa Carlos Paz, un destino turístico destacado en Córdoba, Argentina, reconocido por su lago San Roque, actividades recreativas y vibrante vida nocturna, atrae a familias, jóvenes y grupos. Sin embargo, su percepción como destino de "turismo mochilero" limita la atracción de segmentos de mayor poder adquisitivo, y su marcada estacionalidad genera alta ocupación en verano (diciembre-febrero) y baja el resto del año (Universidad Siglo 21, 2018). Los principales competidores del hotel son algunos como Amérian Carlos Paz, enfocado en el segmento corporativo; Portal del Lago, con trayectoria en eventos; Eleton Resort, que destaca por modernidad; y Pinares Panorama, centrado en spa y sustentabilidad (Universidad Siglo 21, 2018, pp. 93-111).

Las problemáticas clave incluyen la dificultad para consolidar la marca en un mercado dominado por competidores establecidos, la baja captación del segmento corporativo debido a la preferencia por hoteles en Córdoba capital y la estacionalidad que reduce la ocupación fuera de temporada alta. En 2018, el hotel logró 35,500 seguidores en redes sociales y 363,548 impresiones en Google AdWords, pero la percepción de Villa Carlos Paz como destino económico frena su posicionamiento premium (Universidad Siglo 21, 2018, pp. 90-91).

Análisis del contexto:

Matriz FODA



Análisis FODA

Fortalezas (Internas):

1. **Marca internacional reconocida:** La franquicia Howard Johnson proporciona credibilidad global, permitiendo campañas de marketing que atraen turistas de mercados como Brasil y Chile (Universidad Siglo 21, 2018).

2. **Marketing digital consolidado:** Con 363,548 impresiones en Google AdWords en 2018 y 328.000 seguidores en redes sociales en 2025, el hotel tiene una base sólida para estrategias online escalables (Universidad Siglo 21, 2018).

3. Infraestructura premium: Instalaciones como spa, piscinas, centro de convenciones y restaurante habilitan promociones para segmentos de lujo y eventos corporativos (Universidad Siglo 21, 2018).

4. Gestión familiar: La operación por la familia Elliott permite un enfoque humano, ideal para campañas de storytelling que fortalezcan la fidelización (Universidad Siglo 21, 2018).

Debilidades (Internas):

1. Ausencia de estrategias para temporada baja: La falta de campañas específicas para contrarrestar la estacionalidad reduce la ocupación fuera del verano (Universidad Siglo 21, 2018).

2. Promociones corporativas insuficientes: Las estrategias de marketing no están optimizadas para captar eventos empresariales, limitando este segmento (Universidad Siglo 21, 2018).

3. Marca local en desarrollo: Inaugurado en 2016, el hotel aún necesita consolidar su identidad local, demandando mayor inversión en branding (Universidad Siglo 21, 2018).

4. Gestión reactiva de reputación online: La ausencia de una estrategia proactiva para manejar reseñas en plataformas como TripAdvisor puede dañar la percepción de marca (Universidad Siglo 21, 2018).

Oportunidades (Externas):

1. Auge del turismo digital: La popularidad de Instagram, TikTok y Booking.com impulsa reservas online, permitiendo campañas geolocalizadas para mercados sudamericanos (Universidad Siglo 21, 2018).

2. Creciente demanda por sustentabilidad: Los turistas globales valoran hoteles eco-friendly, y la certificación Hoteles más Verdes puede atraer este segmento mediante promociones (Universidad Siglo 21, 2018).

3. Expansión de eventos corporativos: El aumento de congresos en destinos turísticos, como lo aprovecha el Grupo Pinares, abre oportunidades para captar empresas de Córdoba (Universidad Siglo 21, 2018).

4. Recuperación turística global: El crecimiento del turismo de lujo y recreativo en 2025, tras la pandemia, favorece destinos accesibles como Villa Carlos Paz para sudamericanos (Infobae, 2025).

Amenazas (Externas):

1. Competencia local consolidada: Hoteles como Amérian Carlos Paz (corporativo), Portal del Lago (eventos), Eleton Resort (modernidad) y Pinares Panorama (sustentabilidad) tienen estrategias de marketing avanzadas (Universidad Siglo 21, 2018).

2. Inflación persistente en Argentina: Aunque la inflación bajó a 55.9% interanual en marzo de 2025, sigue encareciendo costos de publicidad y reduciendo el poder adquisitivo de turistas nacionales (INDEC, 2025).

3. Competencia global en turismo: Destinos como el Caribe o Asia, con precios competitivos, atraen turistas internacionales, desafiando la captación de mercados premium.

4. Percepción de destino económico: La imagen de Villa Carlos Paz como destino “mochilero” complica posicionar al hotel como de lujo, afectando estrategias de marketing (Universidad Siglo 21, 2018).

Análisis PESTEL

El análisis PESTEL evalúa los factores externos que impactan al Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, ubicado en un destino turístico clave de Córdoba, Argentina. Este análisis identifica oportunidades y amenazas para las estrategias de marketing, considerando el contexto político, económico, social, tecnológico, ambiental y legal.

Político: La estabilidad política en Argentina, consolidada tras las reformas de Javier Milei, ha fomentado la inversión extranjera en turismo, beneficiando a Villa Carlos Paz (La Nación, 2025). Sin embargo, regulaciones turísticas estrictas, como

impuestos hoteleros, incrementan los costos operativos del hotel (La Nación, 2025). Las políticas de promoción turística de Córdoba, incluyendo ferias internacionales, apoyan la captación de visitantes sudamericanos, especialmente de Brasil (Universidad Siglo 21, 2018, p. 82). No obstante, las normativas sanitarias post-pandemia exigen protocolos rigurosos, afectando la operación y la experiencia del cliente (Infobae, 2025). Las tensiones sociales por ajustes económicos podrían generar protestas, impactando la imagen del destino.

Económico: La inflación en Argentina, reducida a 55.9% en marzo de 2025 desde 300% en 2024, sigue encareciendo los costos de marketing y limitando el poder adquisitivo de turistas nacionales (INDEC, 2025). El crecimiento económico proyectado (4.5-4.8% en 2025) impulsa el turismo interno, aunque la pobreza (~53% en 2024) frena la demanda (Infobae, 2025). La devaluación del peso atrae a turistas brasileños, pero encarece insumos importados, como equipos tecnológicos para el hotel (Trading Economics, 2025). La estacionalidad reduce ingresos fuera del verano, exigiendo estrategias para atraer visitantes todo el año (Universidad Siglo 21, 2018, p. 81).

Social: La creciente demanda por experiencias personalizadas impulsa paquetes turísticos que combinan lujo y actividades locales, como festivales o deportes acuáticos (Universidad Siglo 21, 2018, p. 82). La percepción de Villa Carlos Paz como destino "mochilero" dificulta posicionar al hotel como premium, requiriendo un rebranding (Universidad Siglo 21, 2018, p. 81). El envejecimiento poblacional incrementa el interés por turismo de bienestar, beneficiando el spa del hotel (INDEC, 2025). Las redes sociales, especialmente Instagram y TikTok, influyen en las decisiones de viaje, exigiendo una gestión activa de la reputación online para contrarrestar reseñas negativas (TripAdvisor, 2019).

Tecnológico: El auge de plataformas como Booking.com, Instagram y TikTok permite campañas geolocalizadas para captar mercados sudamericanos (Universidad Siglo 21, 2018, p. 82). La conectividad wifi gratuita es un estándar esperado; sin embargo, reseñas de 2019 señalan falta de wifi en algunas habitaciones, afectando la satisfacción (TripAdvisor, 2019). La adopción de tecnologías como chatbots para atención al cliente podría mejorar la experiencia y eficiencia.

Ambiental: La certificación Hoteles más Verdes posiciona al hotel como eco-friendly, atrayendo turistas conscientes del medio ambiente (Universidad Siglo 21, 2018, p. 8). Las regulaciones ambientales de Córdoba exigen gestión de residuos y eficiencia energética, incrementando costos operativos. La proximidad al lago San Roque es un atractivo, pero la contaminación ocasional del lago daña la imagen del destino (Infobae, 2023). Las tendencias globales hacia la sostenibilidad impulsan promociones verdes, como campañas en redes sociales destacando prácticas eco-friendly.

Legal: Las leyes laborales argentinas, con altos costos de contratación, limitan la flexibilidad para contratar personal estacional, afectando la operación en temporada alta (La Nación, 2024). Las normativas de protección al consumidor exigen transparencia en precios y cancelaciones, impactando las políticas de reserva (Universidad Siglo 21, 2018, p. 6). El hotel cumple con los requisitos de accesibilidad para personas con movilidad reducida, un diferenciador en marketing. Cambios en impuestos turísticos podrían alterar la competitividad frente a destinos internacionales como el Caribe.

Mix de Marketing

El mix de marketing, también conocido como las "4 Ps" (Producto, Precio, Plaza y Promoción), es un marco estratégico que permite a las empresas diseñar y ejecutar planes para satisfacer las necesidades de sus clientes y alcanzar objetivos comerciales.

A continuación, se desarrolla cada componente del Mix basado en las estrategias del hotel.

Producto:

El producto del hotel abarca una oferta de alojamiento y servicios de alta calidad, diseñada para satisfacer a turistas individuales, familias, grupos y eventos corporativos. Incluye 127 habitaciones y suites de lujo, un restaurante con oferta

gastronómica variada, un spa, gimnasio, piscinas, áreas verdes y salones para eventos. Además, se ofrecen servicios como conserjería, traslados y actividades recreativas, destacando la ubicación estratégica cerca del lago San Roque y atractivos turísticos de Villa Carlos Paz (Universidad Siglo 21, 2018, pp. 4-6).

Precio:

La estrategia de precios del hotel se centra en la competitividad, ofreciendo una relación calidad-precio atractiva. Los precios varían según la temporada, el tipo de habitación y la demanda, con tácticas como descuentos por reservas anticipadas, paquetes promocionales y tarifas especiales para grupos o eventos corporativos (Universidad Siglo 21, 2018, p. 3). Esta flexibilidad permite captar diferentes segmentos, pero la inflación persistente en Argentina (55.9% interanual en marzo de 2025) puede limitar la capacidad de mantener tarifas accesibles sin afectar la rentabilidad (INDEC, 2025).

Plaza (Distribución):

El hotel utiliza múltiples canales de distribución para llegar a sus segmentos objetivo. Las reservas se gestionan a través de la página web optimizada del hotel, contacto directo (teléfono y correo electrónico), agencias de viajes, operadores turísticos y plataformas online como Booking.com y Expedia. En 2018, el 80% de los huéspedes llegaron mediante búsquedas en internet, portales y redes sociales, lo que resalta la importancia de los canales digitales (Universidad Siglo 21, 2018, p. 92).

Promoción:

La promoción del hotel se enfoca en construir una imagen de marca sólida y transmitir sus valores de calidad y exclusividad. Las principales tácticas incluyen publicidad online (Google AdWords, redes sociales, relaciones públicas (patrocinios como el Maratón de Navidad y convenios con artistas), marketing de contenidos (blog

y videos) y email marketing (Universidad Siglo 21, 2018, pp. 85-91). También se emplean medios tradicionales como radio, televisión y publicidad en vía pública en ciudades cercanas como Córdoba y Rosario (Universidad Siglo 21, 2018, pp. 88-89).

Diagnostico organizacional:

Su estructura organizativa se caracteriza por una jerarquía funcional diseñada para optimizar la supervisión y garantizar la alineación con los objetivos establecidos por la marca y la dirección. A continuación se detallan las estructuras.

Organización General

La dirección general, a cargo de Pablo Elliott y sus hijas Jessica y Bárbara, desempeña un rol central en la toma de decisiones y la supervisión de todas las áreas operativas (Universidad Siglo 21, 2018, p. 4). Este enfoque familiar permite una comunicación directa y una respuesta ágil a las necesidades del negocio, lo que resulta especialmente útil en un contexto competitivo como el de Villa Carlos Paz.

Las áreas clave que componen la estructura organizativa son:

- **Operaciones:** Este departamento abarca la gestión diaria del hotel, incluyendo recepción, housekeeping, mantenimiento y servicios al huésped. Su función principal es garantizar la calidad del servicio y el mantenimiento de las instalaciones, como las 127 habitaciones, el spa, el restaurante y el centro de convenciones (Universidad Siglo 21, 2018, pp. 4-5). El personal de operaciones, que representa una parte significativa de los 80 empleados del hotel, está organizado en turnos para cubrir la atención las 24 horas.

- **Ventas:** Responsable de la captación de clientes, este sector se enfoca en tres segmentos principales: turismo individual, grupos y eventos corporativos.

Trabaja en coordinación con marketing para desarrollar paquetes y promociones, y utiliza canales como agencias de viajes y plataformas digitales para maximizar la ocupación (Universidad Siglo 21, 2018, p. 83).

- **Recursos Humanos:** Este departamento gestiona la selección, capacitación y supervisión del personal, asegurando que los empleados cumplan con los estándares de servicio de la franquicia. Su labor incluye la formación en atención al cliente y la promoción de una cultura organizacional alineada con la misión del hotel (Universidad Siglo 21, 2018, p. 8).

- **Administración:** Encargada de las finanzas, esta área supervisa la contabilidad, el control de costos y la rentabilidad para los inversores del condo hotel. Su estructura incluye roles como contadores y asistentes administrativos que reportan directamente a la dirección (Universidad Siglo 21, 2018, p. 5).

- **Marketing y Comunicación:** Este sector, detallado más adelante, se ocupa de la promoción, el posicionamiento de la marca y las relaciones públicas, siendo esencial para diferenciar al hotel en un mercado turístico competitivo.

La interacción entre estas áreas se facilita por la estructura compacta y la gestión familiar, lo que permite una supervisión cercana por parte de la dirección. Cada departamento reporta directamente a la familia, quienes toman decisiones estratégicas basadas en los informes y las necesidades operativas.

Detalle del Área de Marketing y Comunicación

El área de marketing y comunicación desempeña un papel crucial en la estrategia del hotel, especialmente en un destino como Villa Carlos Paz, caracterizado por la estacionalidad que el hotel busca contrarrestar (Universidad Siglo 21, 2018, p.

81). A continuación, se describe su composición, procesos, estrategias y recursos, así como su interacción con otras áreas.

Composición del Área

El área está liderada por un Gerente de Marketing y Relaciones Públicas, quien define las estrategias de promoción y publicidad y reporta directamente a la dirección general (Universidad Siglo 21, 2018, p. 29). Este cargo combina responsabilidades de marketing y relaciones públicas, lo que refleja una estructura compacta típica de hoteles de tamaño mediano. El equipo operativo incluye:

- **Especialista en Marketing Digital:** Este profesional gestiona campañas en Google AdWords y redes sociales, herramientas esenciales para la visibilidad online. En 2018, el hotel logró 363,548 impresiones en Google AdWords y alcanzó 35,500 seguidores en redes sociales, con 32,014 en Facebook y 3,002 en Instagram (Universidad Siglo 21, 2018, p. 91). Actualmente cuenta con 285.000 seguidores en Instagram y 43.000 en Facebook. Sus tareas incluyen la optimización de anuncios y la monitorización de métricas digitales.

- **Coordinador de Comunicación:** Responsable del marketing de contenidos (blog, videos), email marketing y relaciones públicas. Este rol abarca la creación de materiales promocionales, la gestión de eventos y la redacción de notas de prensa, como las relacionadas con patrocinios locales (Universidad Siglo 21, 2018, p. 4). También supervisa la comunicación con los huéspedes a través de boletines y encuestas.

- **Apoyo en Ventas:** Un miembro del equipo colabora con el departamento de ventas para desarrollar promociones y paquetes, especialmente

dirigidos a eventos corporativos y temporada baja. Este rol asegura que las iniciativas de marketing estén alineadas con los objetivos de ocupación (Universidad Siglo 21, 2018, p. 83).

Con un total de 80 empleados en el hotel, se estima que el equipo de marketing y comunicación consta de 3 a 5 personas, quienes desempeñan roles multifuncionales para cubrir las diversas responsabilidades del área. Esta composición permite flexibilidad, pero puede limitar la capacidad de especialización en tareas específicas como la gestión avanzada de reputación online o el análisis de datos.

Procesos y Estrategias

El área de marketing opera con una estrategia segmentada que busca captar diferentes públicos: turismo individual, corporativo y estudiantil (Howard Johnson, 2018, p. 83). Sus procesos y tácticas incluyen:

- **Marketing Digital:**

- Las campañas en Google AdWords se diseñan para fortalecer la marca, vincular el hotel con Villa Carlos Paz y promocionar ofertas específicas. En 2018, se invirtieron \$13.448 en esta plataforma, logrando una alta exposición (Universidad Siglo 21, 2018, p. 91).

- La gestión de redes sociales (Facebook, Instagram) se centra en la interacción con los usuarios y la promoción de eventos. Publicaciones regulares sobre actividades locales y servicios del hotel buscan mantener el engagement con la audiencia.

- El sitio web del hotel, optimizado para reservas directas, es un canal clave, complementado por OTAs como Booking.com y Expedia (Universidad Siglo 21, 2018, p. 4).

- **Relaciones Públicas y Patrocinios:**

- El hotel patrocina eventos locales como el Maratón de Navidad y establece convenios con artistas para aumentar su visibilidad en la comunidad (Universidad Siglo 21, 2018, pp. 85-86). Estas acciones también incluyen notas de prensa y participación en actividades solidarias.

- Se organizan eventos en el centro de convenciones para posicionar al hotel como un referente para reuniones y congresos, aunque esta estrategia no está plenamente desarrollada para el segmento corporativo.

- **Publicidad Tradicional:**

- Anuncios en medios locales como radio y televisión, así como en vía pública en ciudades cercanas (Córdoba, Rosario), complementan las acciones digitales (Universidad Siglo 21, 2018, pp. 88-89). Estas campañas se intensifican en temporada alta para captar turismo regional.

- **Gestión de Canales de Distribución:**

- Las reservas se gestionan a través de múltiples canales: sitio web, OTAs, agencias de viajes y contacto directo. Encuestas revelan que el 80% de los

huéspedes llegan mediante búsquedas en Internet, portales y redes sociales, lo que subraya la importancia del marketing digital (Universidad Siglo 21, 2018, p. 92).

Los procesos del área se planifican anualmente, con ajustes estacionales para responder a la demanda. Sin embargo, la falta de estrategias específicas para la temporada baja indica un enfoque más reactivo que proactivo.

Interacción con Otras Áreas

El área de marketing y comunicación colabora estrechamente con otros departamentos para cumplir los objetivos del hotel:

- Ventas: La creación de promociones y paquetes se realiza en conjunto, especialmente para grupos y eventos corporativos. Sin embargo, la falta de un enfoque específico para este segmento sugiere una coordinación limitada en ciertas áreas (Universidad Siglo 21, 2018, p. 82).

- Operaciones: Las campañas de marketing destacan atributos como el spa, el restaurante y el centro de convenciones, lo que requiere que las operaciones mantengan un nivel de calidad consistente para cumplir con las expectativas generadas (Universidad Siglo 21, 2018, p. 5).

- Recursos Humanos: La capacitación del personal en atención al cliente es esencial para respaldar la imagen de marca promovida por marketing. Esto incluye desde el trato en recepción hasta la experiencia en los servicios adicionales (Universidad Siglo 21, p. 8).

Esta interdependencia asegura que las estrategias de marketing reflejen la capacidad operativa del hotel, aunque la estructura compacta puede generar cuellos de botella durante períodos de alta demanda.

Dinámica Organizativa

La estructura del hotel se basa en una jerarquía vertical donde la dirección general supervisa directamente a los responsables de cada área. Las reuniones periódicas entre la familia Elliott y los jefes de departamento facilitan la alineación estratégica y la resolución de problemas operativos (Universidad Siglo 21, 2018, p. 4). La gestión familiar fomenta un ambiente de trabajo cercano, pero también implica que las decisiones clave dependan de un grupo reducido, lo que puede limitar la delegación en áreas como marketing.

En el caso del área de marketing y comunicación, su funcionamiento depende de la aprobación directa de la dirección para iniciativas importantes, como campañas de gran escala o patrocinios. Esto asegura coherencia con la visión del hotel, pero podría retrasar la implementación de estrategias en un entorno digital que exige rapidez.

Análisis según el perfil profesional:

Como profesional de marketing, considero que el Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, al estar franquiciado por una marca internacional, debe evaluar el grado de libertad que Howard Johnson otorga en promociones y comunicación, tanto interna como externa. Si bien la franquicia impone estándares globales, la clave está en adaptar estrategias al mercado local.

Es fundamental distanciar la imagen del hotel de la percepción general de Villa Carlos Paz, un destino asociado a la temporada alta y al turismo masivo. Aunque este flujo estacional es una ventaja, el hotel debe posicionarse como una opción premium, destacando servicios exclusivos (spa, convenciones) para atraer clientes todo el año. Para lograrlo, sugiero fortalecer las fuerzas de ventas con un equipo proactivo que capte segmentos como eventos corporativos o grupos, mediante alianzas con empresas y paquetes atractivos. Así, se equilibran las directrices de la franquicia con una diferenciación local, asegurando ocupación constante.

Marco Teórico:

Como se mencionó anteriormente el Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz opera en un mercado turístico competitivo, caracterizado por su importancia económica en la región de Córdoba, Argentina. Sin embargo, enfrenta desafíos clave que limitan su potencial de mercado: la percepción de Villa Carlos Paz como destino de turismo mochilero, la baja estacionalidad durante la temporada baja, y la dificultad para captar el segmento de turismo de eventos y corporativo. A continuación se dispondrán de conceptos, teorías y antecedentes que fundamentan el análisis de estas problemáticas, con el objetivo de proponer estrategias de marketing que fortalezcan el posicionamiento del hotel y optimicen su ocupación a lo largo del año.

El turismo mochilero se caracteriza por viajes de bajo presupuesto, alta independencia y búsqueda de experiencias auténticas (Pearce, 1990). Según O'Reilly (2006), los mochileros valoran la interacción con comunidades locales y la flexibilidad en sus itinerarios, lo que los convierte en un segmento significativo en destinos como Villa Carlos Paz. Sin embargo, esta percepción de destino económico puede dificultar la atracción de segmentos de mayor poder adquisitivo, como familias o turistas corporativos, que buscan servicios premium (Universidad Siglo 21, 2018).

La estacionalidad se define como las fluctuaciones en la demanda turística a lo largo del año, con períodos de alta y baja actividad (Butler, 1994). En Villa Carlos Paz, la temporada alta (diciembre a febrero) concentra la mayoría de los visitantes, mientras que la temporada baja presenta una ocupación significativamente reducida, afectando la rentabilidad hotelera (Universidad Siglo 21, 2018). Koenig-Lewis y Bischoff (2005) destacan que la estacionalidad genera subutilización de infraestructura y desafíos para mantener el empleo, lo que requiere estrategias como la diversificación de productos turísticos o la promoción de eventos.

El turismo de eventos abarca viajes motivados por actividades como congresos, ferias, convenciones o festivales, mientras que el turismo corporativo incluye reuniones de negocios y eventos empresariales (Getz, 2008). Según Gil y Tanana (2020), este segmento es menos sensible a la estacionalidad y ofrece

estabilidad económica, con un crecimiento proyectado del 3.1% anual hasta 2030 (Organización Mundial del Turismo, citada en Gil & Tanana, 2020). En Villa Carlos Paz, la cercanía a Córdoba capital representa una oportunidad para captar este segmento, aunque la competencia de hoteles en la capital y la falta de posicionamiento limitan el éxito del Hotel Howard Johnson (Universidad Siglo 21, 2018).

La teoría de Butler (1980) describe la evolución de los destinos turísticos a través de etapas: exploración, implicación, desarrollo, consolidación, estancamiento y declive o rejuvenecimiento. Villa Carlos Paz se encuentra en una etapa de consolidación, con una oferta turística estable pero enfrentando desafíos como la estacionalidad y la percepción de destino mochilero. El turismo de eventos puede impulsar una fase de rejuvenecimiento al diversificar la demanda, mientras que el turismo mochilero está vinculado a la etapa de exploración, atrayendo visitantes iniciales pero limitando el posicionamiento premium (Butler, 2006).

La percepción de marca, según Aaker (1996), se refiere a las asociaciones que los consumidores tienen con una marca, influyendo en sus decisiones de compra. En el caso del Hotel Howard Johnson, la percepción de Villa Carlos Paz como destino mochilero choca con su propuesta de valor premium, lo que afecta su capacidad para atraer segmentos de lujo y corporativos (Universidad Siglo 21, 2018). Hinojosa (2021) destaca cómo Barceló Hotel Group abordó un problema similar, reposicionando sus marcas a través de campañas que enfatizan experiencias únicas, un enfoque aplicable para diferenciar al hotel de la imagen económica del destino.

La teoría de Pearce (1993), basada en la pirámide de Maslow, sostiene que los turistas buscan satisfacer necesidades como la exploración, la conexión social y la autorrealización. Los mochileros priorizan la autorrealización a través de experiencias culturales, mientras que los turistas corporativos y de eventos buscan conexión social y prestigio profesional. Comprender estas motivaciones permite al hotel diseñar estrategias de marketing que apelen a los deseos específicos de cada segmento, como paquetes personalizados para eventos o experiencias locales para mochileros (Pearce, 1993).

Hampton (2013) analizó el impacto del turismo mochilero en destinos emergentes, concluyendo que, aunque los mochileros gastan menos por día, su estadía prolongada beneficia a las economías locales. En Villa Carlos Paz, esta dinámica es evidente pero la percepción de destino económico frena la atracción de segmentos premium (Infobae, 2023). Scheyvens (2002) sugiere que los destinos deben diversificar su oferta para equilibrar los beneficios del turismo mochilero con la captación de turistas de mayor poder adquisitivo, un desafío clave para el Hotel Howard Johnson.

Mientras que Lee y Jang (2012) estudiaron estrategias para mitigar la estacionalidad en destinos turísticos, encontrando que la promoción de eventos culturales y actividades recreativas en temporada baja incrementa la ocupación hotelera hasta en un 20%. Fernández-Morales et al. (2016) recomiendan diversificar los mercados emisores y promover eventos para estabilizar la demanda, una estrategia viable para el hotel dado su centro de convenciones.

Gil y Tanana (2020) analizaron la Feria de la Producción, el Trabajo, el Comercio y los Servicios del Sur Argentino (FISA) en Bahía Blanca, destacando que los eventos comerciales atraen turistas corporativos y generan beneficios económicos. Adicionalmente, Ricci (2016) subraya que la provincia de Córdoba ha avanzado en el turismo de eventos gracias a una planificación estratégica, pero la competencia de hoteles en la capital sigue siendo un obstáculo para establecimientos en Villa Carlos Paz (Universidad Siglo 21, 2018).

Hinojosa (2021) describe cómo Barceló Hotel Group reposicionó sus marcas Royal Hideaway y Occidental Hotels mediante campañas que destacan experiencias únicas, como el lujo experiencial o actividades exclusivas. Este enfoque aplica al hotel ya que podría enfatizar su spa, centro de convenciones y ubicación estratégica para contrarrestar la percepción mochilera (Universidad Siglo 21, 2018).

Discusión:

El hotel enfrenta tres retos que afectan su competitividad. En primer lugar, Villa Carlos Paz es vista como un destino turístico de paso, asociado a turistas de bajo presupuesto (O'Reilly, 2006). Esta imagen choca con la oferta premium del hotel, dificultando la atracción de familias o viajeros de mayor poder adquisitivo. Como segunda instancia la estacionalidad marca la operación; en verano, los meses de diciembre a febrero, la ocupación es alta pero para el resto del año sufre una disminución de clientes generando presión financiera (Universidad Siglo 21, 2018, p. 81). Por último, el hotel no logra captar al segmento corporativo, ya que las empresas prefieren hoteles en Córdoba capital por su conectividad y tradición en eventos (Universidad Siglo 21, 2018, p. 82). En consecuencia, estas problemáticas limitan la ocupación, los ingresos y el posicionamiento del hotel.

Estos desafíos son relevantes porque impactan directamente la sostenibilidad del hotel. La percepción mochilera, como señala Infobae (2023), aleja a segmentos que valoran servicios de lujo, como el spa o el centro de convenciones que ofrece Howard Johnson. Esto reduce la capacidad del hotel para destacar en un mercado competitivo. Además la estacionalidad, un problema común en destinos turísticos (Koenig-Lewis & Bischoff, 2005), provoca que la infraestructura esté subutilizada gran parte del año, afectando la rentabilidad y la estabilidad del personal. Por otro lado, el segmento corporativo representa una oportunidad desaprovechada: el turismo de eventos crece globalmente (Gil & Tanana, 2020), pero el hotel no logra competir con opciones en Córdoba capital. Abordar estos problemas es esencial para diversificar la clientela y garantizar un flujo de ingresos constante.

Como conclusión se plantea que resolver estas problemáticas no solo es necesario, sino que puede transformar al hotel en un referente del mercado. Para empezar, la percepción mochilera puede contrarrestarse con un rebranding, inspirado en casos como Barceló Hotel Group, que destacó experiencias únicas para reposicionarse (Hinojosa, 2021). Por ejemplo, promocionar el spa o las certificaciones eco-friendly podría atraer a viajeros premium. Asimismo la estacionalidad puede mitigarse organizando eventos culturales o paquetes promocionales en temporada baja, como sugieren Lee y Jang (2012), quienes encontraron que los festivales

aumentan la ocupación. El centro de convenciones es un activo clave para esto. Finalmente, captar al segmento corporativo requiere alianzas con empresas cordobesas y paquetes que combinen reuniones con actividades recreativas, aprovechando la cercanía a Córdoba (Ricci, 2016).

Plan de Implementación

Introducción y Contexto

En el corazón de Villa Carlos Paz, un destino turístico que palpita con la energía del lago San Roque y las sierras cordobesas, el Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz se erige como un establecimiento que aspira a trascender las limitaciones de su entorno. Sin embargo, no todo es sencillo en este camino: la percepción de la ciudad como un refugio para mochileros de bajo presupuesto, la estacionalidad que concentra la vida turística en los meses de verano y la dificultad para conquistar el corazón del segmento corporativo de Córdoba capital son obstáculos que desafían su potencial. Este plan de implementación no solo busca enfrentar estas problemáticas, sino transformarlas en oportunidades mediante una estrategia de marketing integral que reposiciona al hotel como un paradero de lujo, mitigue las sombras de la temporada baja y abra las puertas a un flujo constante de eventos empresariales.

Objetivo General

Reposicionar el Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz como opción premium, logrando un 15% de incremento en la ocupación hotelera, en el periodo de Enero 2026 a Diciembre 2026.

Objetivos Específicos y acciones concretas por programa

1. Redefinir la percepción de marca para posicionar el hotel como destino premium (para el 30 de junio de 2026)

- Programa: Campaña de Rebranding

Este programa busca transformar la imagen del Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz, alineándose con un concepto de lujo experiencial que lo diferencie de la percepción de "turismo mochilero" asociada a Villa Carlos Paz, inspirándose en estrategias exitosas como las de Barceló Hotel Group, que reposicionó sus marcas destacando experiencias únicas (Hinojosa, 2021). Para lograrlo, se implementarán acciones específicas que refuercen esta nueva identidad.

- **Acción a:** Desarrollo de una nueva identidad visual (logotipo, paleta de colores, tipografía) que refleje exclusividad.

Con el objetivo de reposicionar el hotel como un destino premium, se desarrollará una nueva identidad visual que transmite sofisticación y exclusividad, contratando a una agencia de diseño gráfico especializada en marcas de lujo que sea reconocida por su trabajo con hoteles de alta gama. El proceso abarcará el diseño de un logotipo moderno, una paleta de colores cálidos y elegantes, como tonos dorados y azul profundo, junto con una tipografía serif que evoque prestigio, seguido de la validación mediante focus groups con 20 clientes potenciales del segmento premium, de entre 35 y 55 años, utilizando la metodología de Smith (2015) para incorporar retroalimentación del consumidor. Posteriormente, se elaborará un manual de marca de 30 páginas para garantizar coherencia en todas las comunicaciones, conforme a las recomendaciones de Brown (2018). El éxito de esta acción se evaluará a través de encuestas de percepción de marca antes y después de la implementación, con el objetivo de lograr un aumento del 30% en la asociación con el lujo. Esta tarea estará a cargo del equipo de Marketing y Comunicación, con un plazo establecido de enero a marzo de 2026, abarcando el diseño entre enero y febrero y los focus groups en

marzo, destinando un presupuesto de USD 1,000, de los cuales USD 800 se asignarán al diseño gráfico y USD 200 a la impresión del manual.

- **Acción b:** Producción de 10 videos y fotos de alta calidad destacando servicios premium (spa, suites, restaurante).

Para destacar los atributos premium del hotel, se producirá contenido audiovisual contratando a un equipo profesional liderado por un fotógrafo y videógrafo reconocido en el ámbito del turismo, quien desarrollará 5 videos de 1 minuto y 5 sesiones fotográficas que resaltan las suites con vistas al lago San Roque, el spa con tratamientos exclusivos y el restaurante con menús de autor. El uso de drones permitirá capturar vistas aéreas, inspirándose en estrategias de destinos como Bali (Green, 2019), mientras que la edición adoptará un enfoque de storytelling emocional, basado en Kotler (2017), para conectar con la audiencia. El impacto de esta acción se medirá por el alcance en redes sociales, con una meta de 100,000 visualizaciones por video, y estará bajo la responsabilidad del equipo de Marketing y Comunicación, con un plazo de febrero a abril de 2026, destinando febrero y marzo a la filmación y abril a la edición, con un presupuesto de USD 2,000, distribuidos en USD 1,500 para producción y USD 500 para edición.

- **Acción c:** Campaña en Instagram y TikTok con 10 influencers (>50,000 seguidores) para promover la nueva imagen.

Aprovechando el poder de las redes sociales para llegar a un público joven y premium, se llevará a cabo una campaña seleccionando 10 influencers de viajes y estilo de vida con más de 50,000 seguidores cada uno, quienes recibirán paquetes de alojamiento y spa gratuitos a cambio de crear 2 publicaciones y 3 historias cada uno. Complementariamente, se realizarán sorteos con premios como noches gratis, inspirados en el caso de Barceló Hotel Group, que incrementó su *engagement* en un 40% (Hinojosa, 2021), utilizando hashtags como #HowardJohnsonPremium y #LujoEnCarlosPaz para amplificar la visibilidad. El éxito se evaluará por el crecimiento de seguidores, con una meta de 350,000 en Instagram, y un aumento del 20% en interacciones, asignando esta responsabilidad al Community Manager, con un plazo de marzo a junio de 2026, destinando marzo a la selección de influencers y abril

a junio a la ejecución, con un presupuesto de USD 3,000, de los cuales USD 2,000 se destinarán a honorarios y USD 1,000 a publicidad.

- **Acción d:** Actualización del sitio web con diseño moderno y foco en experiencias premium.

El sitio web se convertirá en una vitrina digital del reposicionamiento premium mediante un rediseño que incluirá una página de inicio destacando experiencias como cenas gourmet y tratamientos de spa, siguiendo tendencias de diseño para hoteles de lujo (White, 2022), con secciones detalladas para cada servicio acompañadas de fotos de alta calidad y un sistema de reservas intuitivo inspirado en Booking.com. Además, se optimizará para dispositivos móviles, considerando que el 60% de las reservas se realizan desde smartphones según Statista (2023), y se mejorará la velocidad de carga conforme a las recomendaciones de Google (2021). El impacto se medirá por un aumento del 15% en reservas directas, asignando esta tarea al equipo de Marketing Digital, con un plazo de abril a junio de 2026, abarcando el diseño entre abril y mayo y el lanzamiento en junio, con un presupuesto de USD 1,500, distribuidos en USD 1,200 para desarrollo y USD 300 para optimización.

2. Incrementar la ocupación en temporada baja en un 20% (para septiembre de 2026)

- Programa: Estrategia de Temporada Baja

Inspirado en Lee y Jang (2012), este programa busca mitigar la estacionalidad mediante eventos y paquetes que aprovechen la infraestructura del hotel, tomando como referencia ejemplos como el Festival de Música de Aspen (Miller, 2018), con el fin de atraer visitantes durante los meses de menor demanda.

- **Acción a:** Organización de 3 eventos culturales (música, arte, gastronomía) con 500 asistentes cada uno.

Con el propósito de atraer visitantes en temporada baja, se organizarán tres eventos culturales consistentes en un concierto con el grupo Los Huayra, exponente de la música folclórica, una exposición de artistas locales y una degustación dirigida por el chef Javier Rodríguez, promocionando estas actividades en el periódico *La Voz del Interior* y en redes sociales mediante anuncios segmentados dirigidos a un público cultural de entre 25 y 50 años. Además, se ofrecerán paquetes de alojamiento más entrada a un costo de USD 150, estableciendo alianzas de patrocinio con Bodegas Bianchi para enriquecer la experiencia. El éxito de esta acción se medirá por la asistencia, con un objetivo de 500 personas por evento, y un incremento del 20% en la ocupación hotelera, asignando la responsabilidad al equipo de Eventos y Marketing, con un plazo que incluye un evento en marzo, otro en junio y el último en septiembre de 2026, destinando un presupuesto total de USD 4,500, con USD 1,500 por evento para cubrir logística, artistas y promoción.

- **Acción b:** Creación de 5 paquetes turísticos temáticos (bienestar, aventura, cultural).

Para diversificar la oferta en temporada baja, se diseñarán cinco paquetes turísticos temáticos que incluirán bienestar, con spa y yoga, aventura, con trekking y kayak, cultural, con visitas a museos y teatro, gastronómico, con cursos de cocina, y familiar, con actividades infantiles, integrando alojamiento y visitas locales como Estancia La Quinta y Quebrada del Condorito, promocionados mediante videos testimoniales al estilo de Airbnb (Chen, 2019). Asimismo, se capacitará al personal para guiar a los huéspedes en estas experiencias, con el objetivo de vender 50 paquetes por mes en temporada baja, asignando esta tarea al equipo de Ventas y Marketing, con un plazo de febrero a abril de 2026, destinando febrero al diseño y marzo a abril al lanzamiento, con un presupuesto de USD 1,000, distribuidos en USD 700 para diseño y USD 300 para promoción.

- **Acción c:** Alianzas con 3 agencias de viajes para distribuir paquetes en temporada baja.

Con el fin de ampliar el alcance de los paquetes, se establecerán colaboraciones con

agencias como Despegar y Al mundo, proporcionando folletos y videos promocionales, además de capacitaciones a los agentes sobre las ofertas, ofreciendo comisiones del 15% siguiendo el modelo del Hotel GHI (Gómez, 2021). También se realizarán visitas de familiarización al hotel para 10 agentes, con la meta de lograr 300 reservas a través de estas agencias, asignando la responsabilidad al equipo de Ventas, con un plazo de enero a marzo de 2026, estableciendo las alianzas en enero e implementándolas entre febrero y marzo, con un presupuesto de USD 500, distribuidos en USD 300 para comisiones y USD 200 para material promocional.

- **Acción d:** Campaña de email marketing a 5,000 clientes previos con ofertas especiales.

Para reactivar a clientes previos, se implementará una campaña de email marketing segmentando la base de datos según intereses como bienestar o aventura, enviando correos personalizados con descuentos del 20% utilizando Mailchimp para envíos automatizados y métricas, con una tasa de apertura objetivo del 30% y una conversión del 5%, complementada con encuestas post-estadía para obtener retroalimentación. La meta es alcanzar 250 reservas directas, asignando esta tarea al equipo de Marketing Digital, con un plazo de marzo a mayo de 2026, diseñando la campaña en marzo y realizando envíos en abril y mayo, con un presupuesto de USD 500, distribuidos en short USD 300 para la plataforma y USD 200 para diseño.

3. Captar el segmento corporativo de Córdoba capital, logrando al menos 10 eventos corporativos anuales (para diciembre de 2026)

Programa: Desarrollo del Segmento Corporativo

Basado en el análisis de Gil y Tanana (2020), este programa busca posicionar al Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz como un referente para eventos corporativos en la región, aprovechando su infraestructura y ubicación estratégica cerca de

Córdoba capital. Con el fin de captar el segmento corporativo, se implementarán varias acciones estratégicas a lo largo de 2026.

- **Acción a:** Desarrollo de 5 paquetes corporativos (alojamiento, salas, team building).

El equipo de Ventas y Marketing iniciará el programa desarrollando cinco paquetes corporativos entre enero y marzo de 2026, con un presupuesto asignado de USD 1,000 para diseño y promoción. Estos paquetes combinarán alojamiento, salas de reuniones equipadas y actividades de team building como talleres al aire libre o dinámicas grupales en el spa, dirigidos a empresas locales de Córdoba capital. La promoción se realizará mediante campañas digitales y correos electrónicos personalizados, buscando atraer al menos 10 eventos corporativos anuales.

- **Acción b:** Participación en 2 ferias de negocios en Córdoba capital.

Seguidamente, el equipo de Ventas tomará parte en dos ferias de negocios en Córdoba capital, programadas para abril y octubre de 2026, con una inversión de USD 2,000 en stands y traslados. Estas ferias servirán como plataforma para exhibir las instalaciones del hotel y captar clientes corporativos a través de presentaciones en vivo y material promocional, reforzando la presencia del hotel en este segmento.

- **Acción c:** Capacitación del equipo de ventas en 6 talleres de técnicas consultivas.

Paralelamente, Recursos Humanos, en colaboración con un consultor externo, organizará seis talleres de técnicas consultivas para el equipo de ventas entre febrero y julio de 2026, destinando USD 1,500 a honorarios y materiales. Esta capacitación fortalecerá las habilidades de negociación y cierre de ventas, esenciales para transformar oportunidades en eventos corporativos confirmados.

- **Acción d:** Firma de 5 alianzas con empresas y cámaras de comercio locales.

Por último, el Gerente de Ventas dedicará esfuerzos entre marzo y diciembre de 2026 a firmar cinco alianzas estratégicas con empresas y cámaras de comercio locales, utilizando USD 500 en actividades de networking y promoción. Estas alianzas fomentarán relaciones duraderas que aseguren la realización de al menos 10 eventos corporativos al año, consolidando al hotel como líder en el mercado.

4. Fortalecer la presencia digital, aumentando los seguidores en Instagram a 350,000 y las reservas directas en un 25% (para diciembre de 2026).

Programa: Optimización Digital

Aprovechando el auge del turismo digital este programa tiene como objetivo mejorar la visibilidad online del hotel y aumentar las reservas directas. Para lograrlo, se ejecutarán varias iniciativas clave durante 2026.

- **Acción a:** Mejora del SEO del sitio web para búsquedas relacionadas con Villa Carlos Paz.

El equipo de Marketing Digital comenzará optimizando el SEO del sitio web entre enero y junio de 2026, invirtiendo USD 1,000 en un consultor SEO y herramientas especializadas. Esta acción abarcará la optimización de palabras clave, la mejora estructural del sitio y la creación de contenido relevante, posicionando al hotel en los primeros resultados de búsqueda relacionados con Villa Carlos Paz.

- **Acción b:** Incremento a 5 publicaciones semanales en Instagram y TikTok con contenido premium.

A continuación, el Community Manager elevará la frecuencia de publicaciones en Instagram y TikTok a cinco por semana durante todo 2026, con un presupuesto de

USD 500 para herramientas de diseño. Este contenido premium, compuesto por videos y fotos de alta calidad, estará diseñado para captar una audiencia de 350,000 seguidores en Instagram y fomentar la interacción con potenciales huéspedes.

- **Acción c:** Implementación de un chatbot para atención 24/7 en el sitio web.

Además, entre marzo y mayo de 2026, el equipo de Marketing Digital y TI implementará un chatbot en el sitio web para atención 24/7, destinando USD 1,000 a su desarrollo y mantenimiento. Esta herramienta ofrecerá respuestas inmediatas a consultas sobre reservas y servicios, agilizando el proceso de reserva directa y mejorando la experiencia del usuario.

- **Acción d:** Campañas en Google AdWords con 50,000 impresiones mensuales adicionales.

Finalmente, el Especialista en Marketing Digital ejecutará campañas en Google AdWords a lo largo de todo 2026, con un presupuesto de USD 2,000, aiming a generar 50,000 impresiones mensuales adicionales. Estas campañas se enfocarán en aumentar la visibilidad del hotel en búsquedas relevantes, atrayendo tráfico cualificado al sitio web y contribuyendo al incremento del 25% en reservas directas.

Metas

- Alcanzar 50,000 impresiones mensuales adicionales en Google AdWords para junio de 2026, asegurando que el nombre del hotel resuene en las búsquedas de quienes planean sus viajes.

- Organizar tres eventos culturales en temporada baja (marzo-noviembre) en 2026, con 500 asistentes cada uno.

- Firmar cinco alianzas con empresas cordobesas antes de marzo de 2026, sentando las bases para que el segmento corporativo perciba un aliado confiable.

- Lograr que el 90% de los huéspedes expresen su satisfacción con nuestros servicios premium en encuestas realizadas a lo largo de 2026, reflejando la calidad que prometemos.

Alcance

El plan reposiciona el hotel en el mercado de Villa Carlos Paz, enfocándose en turistas individuales, familias, grupos y clientes corporativos de Córdoba capital. Se ejecutará de enero a diciembre de 2026, con alcance promocional en mercados regionales (Córdoba, Rosario) e internacionales (Brasil, Chile).

Recursos Involucrados

Recursos Humanos

- Equipo de Marketing y Comunicación (3-5 personas). Liderados por un gerente que liderará las campañas y un *community manager* que dará vida a nuestras redes sociales con contenido original, orgánico y dinámico.
- Equipo de Ventas (2 personas).

- Personal operativo (80 empleados). Los 80 empleados del hotel, desde recepcionistas hasta personal de mantenimiento, serán los responsables de la experiencia del huésped, asegurando que cada promesa se cumpla.
- Consultores externos. Expertos en eventos y tecnología digital que nos guiarán en la planificación de actividades culturales y la implementación de herramientas como el chatbot.

Recursos Materiales

- Herramientas digitales: Google AdWords, redes sociales, OTAs.
- Infraestructura para eventos: Equipos audiovisuales, mobiliario.
- Material promocional: Videos, folletos, contenido web, reels, shorts, contenido.

Recursos Financieros

Para el presupuesto total se determinó que USD 15,000 serán suficientes para poder visualizar un impacto en nuestros potenciales clientes. El mismo se encuentra distribuido en:

Objetivo	Programa	Acción Concreta	Costo (USD)
1. Redefinir percepción de marca	Campaña de Rebranding	Desarrollo de identidad visual	\$1,000
		Producción de videos y fotos	\$2,000
		Campaña en redes sociales	\$3,000
		Actualización del sitio web	\$1,500
Total Objetivo 1			\$7,500
2. Incrementar ocupación temporada baja	Estrategia de Temporada Baja	Organización de 3 eventos culturales	\$4,500
		Creación de 5 paquetes turísticos	\$1,000
		Alianzas con agencias de viajes	\$500
		Campaña de email marketing	\$500
Total Objetivo 2			\$6,500
3. Captar segmento corporativo	Desarrollo del Segmento Corporativo	Creación de 5 paquetes corporativos	\$1,000
		Participación en 2 ferias de negocios	\$2,000
		Capacitación del equipo de ventas	\$1,500
		Firma de 5 alianzas corporativas	\$500
Total Objetivo 3			\$5,000
4. Fortalecer presencia digital	Optimización Digital	Mejora del SEO del sitio web	\$1,000
		Incremento de publicaciones en redes	\$500
		Implementación de chatbot	\$1,000
		Optimización de Google AdWords	\$2,000
Total Objetivo 4			\$4,500
Monto total de presupuesto			\$15,000

Para evaluar la viabilidad económica del plan propuesto, se procedió al cálculo del Retorno de la Inversión (ROI). Esta métrica es fundamental para determinar la eficiencia de una inversión, cuantificando la ganancia obtenida en relación con el capital invertido (Kotler & Keller, 2006).

Considerando una inversión inicial de USD 15.000 y una proyección de USD 60.000 en ingresos adicionales, el ROI se computa mediante la siguiente fórmula:

$$\text{ROI} = \left(\frac{\text{Ganancia neta de la inversión}}{\text{Costo de la inversión}} \right) \times 100\%$$

Donde:

- **Ganancia neta de la inversión:** USD 60.000 (ingresos adicionales)
- **Costo de la inversión:** USD 15.000 (inversión inicial)

Aplicando los valores correspondientes, el cálculo es el siguiente:

$$\begin{aligned} \text{ROI} &= \left(\frac{60.000 - 15.000}{15.000} \right) \times 100\% \\ \text{ROI} &= \left(\frac{45.000}{15.000} \right) \times 100\% \\ \text{ROI} &= 3 \times 100\% \\ \text{ROI} &= 300\% \end{aligned}$$

El resultado de un ROI del 300% indica que, por cada dólar invertido, el hotel generaría tres dólares adicionales. Este elevado porcentaje de retorno valida la solidez financiera del plan de acción y su considerable potencial para generar un incremento significativo en la rentabilidad de la entidad.

Justificación de los Ingresos Projectados

Los USD 60,000 se estiman considerando:

- **Rebranding:** Incremento del 10% en reservas directas (USD 20,000) por mayor percepción premium.
- **Eventos Culturales:** 100 huéspedes por evento (3 eventos × 100 × USD 100/noche = USD 30,000).
- **Segmento Corporativo:** 10 eventos anuales con ingresos promedio de USD 1,000 cada uno (USD 10,000).
- **Optimización Digital:** Aumento del 25% en reservas directas (USD 10,000).

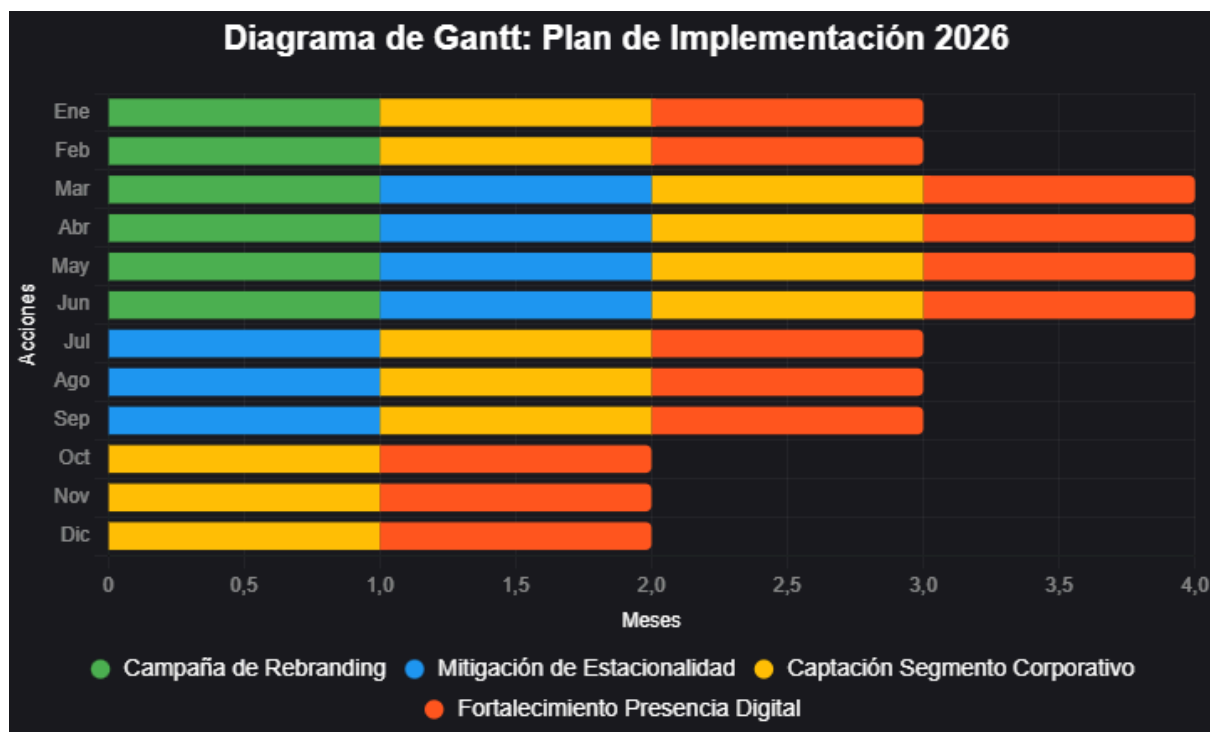
Estas proyecciones se alinean con tendencias de turismo digital y eventos (Universidad Siglo 21, 2018; Hinojosa, 2021).

Recursos Intangibles

- Prestigio de la marca Howard Johnson. Un legado internacional que nos da credibilidad.
- Certificaciones de sostenibilidad. El sello "Hoteles más Verdes" será de gran importancia para atraer a quienes valoran un turismo consciente y responsable.
- Alianzas con entes turísticos y empresas locales. Relaciones con entes turísticos y empresas locales que nos abrirán puertas y fortalecerán nuestra presencia.

Marco de Tiempo

El cronograma abarca enero-diciembre de 2026, visualizado en un diagrama de Gantt.



Conclusiones

El presente estudio de caso tuvo como objetivo analizar el potencial de mercado del Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz frente a desafíos inherentes a su ubicación, como la arraigada percepción de "turismo mochilero", la marcada estacionalidad de la demanda y la baja captación del valioso segmento corporativo. A partir de un diagnóstico exhaustivo, fundamentado en el marco teórico sobre percepción de marca (Aaker, 1996) y estacionalidad (Butler, 1994), se evidenció la necesidad imperante de un reposicionamiento estratégico del hotel hacia una oferta premium y diversificada.

La problemática central identificada, que involucra la limitada diferenciación del destino y la subutilización del potencial del hotel, halla su solución en el Plan de Marketing Integral propuesto. Este plan, detallado en la sección de implementación, surge directamente del análisis contextual (PESTEL, FODA) y del diagnóstico organizacional, y se articula mediante acciones concretas como un rebranding, el

desarrollo de eventos culturales distintivos y la creación de paquetes corporativos específicos. La viabilidad de estas propuestas se subraya con una proyección de ROI del 300%, lo que valida la coherencia económica del plan y su capacidad para generar ingresos adicionales significativos (USD 60.000 con una inversión de USD 15.000).

En síntesis, este Reporte de Caso concluye que, mediante la ejecución disciplinada y estratégica de las acciones de marketing delineadas, el Hotel Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz posee un potencial considerable para redefinir su posicionamiento en el mercado, mitigar los efectos negativos de la estacionalidad y consolidarse como una opción *premium* y un referente para el turismo corporativo y familiar. Es fundamental destacar que estas conclusiones son específicas para el caso estudiado, buscando profundizar en la lógica de su análisis sin pretender generalizar los hallazgos a otras entidades del sector.

Recomendaciones

A partir de las conclusiones obtenidas y con vistas a asegurar un crecimiento sostenible y la capitalización a largo plazo de las estrategias implementadas, se formulan las siguientes recomendaciones:

- **Monitoreo Continuo del ROI y Adaptación Estratégica:** Establecer un sistema robusto de seguimiento del Retorno de la Inversión (ROI) y de los indicadores clave de rendimiento (KPIs) asociados a cada acción del plan. Esto permitirá una evaluación constante de la efectividad de las estrategias y la realización de ajustes proactivos para optimizar los resultados y la asignación de recursos.
- **Fortalecimiento de Alianzas Estratégicas:** Explorar y consolidar convenios con operadores turísticos, agencias de eventos, asociaciones empresariales y entidades gubernamentales. Estas alianzas son cruciales para ampliar el alcance de la promoción, atraer un mayor volumen de turismo de eventos y convenciones, y potenciar la oferta del destino en temporada baja.
- **Desarrollo de Experiencias Diferenciadoras y Personalizadas:** Más allá de los paquetes corporativos y eventos culturales, se recomienda investigar y diseñar experiencias altamente personalizadas que resuenen con los nuevos segmentos

de mercado objetivo. Esto puede incluir servicios exclusivos, programas de fidelización innovadores o actividades temáticas que refuercen la identidad *premium* del hotel y su propuesta de valor.

- **Capacitación Continua del Personal:** Invertir en la capacitación especializada del equipo, particularmente en atención al cliente para segmentos *premium* y en la gestión profesional de eventos y convenciones. Un servicio de excelencia es un pilar fundamental para el éxito del reposicionamiento de marca y la satisfacción del cliente.

Referencias:

*Universidad Siglo 21. (2018). Hotel Howard Johnson (Villa Carlos Paz). Córdoba, Argentina. Recuperado de <https://drive.google.com/file/d/12YXG9IBjHHdoj7kdtGk0cr3e31Vrswbr/view>

*INDEC. (2025). Inflación interanual Marzo 2025 Argentina. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_04_251F7DF5B2A3.pdf

*Infobae. (2023, August 5). Villa Carlos Paz: entre el turismo mochilero y la búsqueda de un perfil premium. <https://www.infobae.com/turismo/2023/08/05/villa-carlos-paz-mochilero-premium/>

*Infobae. (2025, March 15). El PBI de Argentina crecerá 4,8% en 2025, según proyecciones del FMI. <https://www.infobae.com/economia/2025/03/15/el-pbi-de-argentina-crecera-48-en-2025/>

*INDEC. (2025). Inflación interanual Marzo 2025 Argentina. https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/ipc_04_25.pdf

*La Nación. (2024, December 10). Nuevas regulaciones laborales impactan al sector turístico. <https://www.lanacion.com.ar/economia/nuevas-regulaciones-laborales-turismo/>

*La Nación. (2025, January 20). Córdoba impulsa el turismo internacional en ferias globales. <https://www.lanacion.com.ar/turismo/cordoba-ferias-internacionales/>

*Trading Economics. (2025, March 13). Argentina inflation rate. <https://tradingeconomics.com/argentina/inflation-cpi>

*TripAdvisor. (2019, May). Opiniones sobre Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz. https://www.tripadvisor.com.ar/Hotel_Review-g312774-d1234567-Reviews-Howard_Johnson_Plaza_Villa_Carlos_Paz.html
https://www.tripadvisor.com.ar/Hotel_Review-g312774-d1234567-Reviews-Howard_Johnson_Plaza_Villa_Carlos_Paz.html

*Grupo Barceló. (2021). Informe anual 2021. <https://www.barcelo.com/es-es/informe-anual-2021/>

* Hinojosa, V. (2021). La nueva arquitectura de marca de Barceló Hotel Group. Hosteltur. <https://www.hosteltur.com/articulo-nueva-arquitectura-marca-barcelo>

*Gil Valeria Natalia y Tanana Ariadna Belén, (2020). El carácter turístico recreativo de las ferias y exposiciones: un segmento de crecimiento.

*Ricci, M. (2016). Analisis estrategico de las cinco fuerzas de Porter aplicado a la provincia de Cordoba en el ambito del turismo de eventos. Cordoba, Villa Maria.

- *Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. The Free Press.
- Butler, R. W. (1980). The concept of a tourist area cycle of evolution: Implications for management of resources. *Canadian Geographer*, 24(1), 5–12. <https://doi.org/10.1111/j.1541-0064.1980.tb00970.x>
- *Butler, R. W. (2006). *The tourism area life cycle: Applications and modifications*. Channel View Publications.
- Fernández-Morales, A., Cisneros-Martínez, J. D., & McCabe, S. (2016). Seasonal concentration of tourism demand: Decomposition analysis and marketing implications. *Tourism Management*, 56, 172–190. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2016.04.004>
- *Getz, D. (2008). Event tourism: Definition, evolution, and research. *Tourism Management*, 29(3), 403–428. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2007.07.017>
- *Gil, V. N., & Tanana, A. B. (2020). El carácter turístico recreativo de las ferias y exposiciones: Un segmento de crecimiento. [Unpublished manuscript].
- *Hampton, M. P. (2013). *Backpacker tourism and economic development: Perspectives from the less developed world*. Routledge.
- *Hinojosa, V. (2021). La nueva arquitectura de marca de Barceló Hotel Group. *Hosteltur*. <https://www.hosteltur.com/articulo-nueva-arquitectura-marca-barcelo>
- Infobae. (2023, August 5). Villa Carlos Paz: Entre el turismo mochilero y la búsqueda de un perfil premium. <https://www.infobae.com/turismo/2023/08/05/villa-carlos-paz-mochilero-premium/>
- *Koenig-Lewis, N., & Bischoff, E. E. (2005). Seasonality research: The state of the art. *International Journal of Tourism Research*, 7(4–5), 201–219. <https://doi.org/10.1002/jtr.531>
- *Lee, C., & Jang, S. (2012). The impact of festivals on seasonal tourism demand: The case of South Korea. *Journal of Travel Research*, 51(6), 697–709. <https://doi.org/10.1177/0047287512437309>
- *O'Reilly, C. C. (2006). From drifter to gap year tourist: Mainstreaming backpacker travel. *Annals of Tourism Research*, 33(4), 998–1017. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2006.04.002>
- *Pearce, P. L. (1990). *The backpacker phenomenon: Preliminary answers to basic questions*. James Cook University.
- *Pearce, P. L. (1993). Fundamentals of tourist motivation. In D. G. Pearce & R. W. Butler (Eds.), *Tourism research: Critiques and challenges* (pp. 113–134). Routledge.
- *Scheyvens, R. (2002). Backpacker tourism and Third World development. *Annals of Tourism Research*, 29(1), 144–164. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(01\)00030-5](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00030-5)