

**Universidad Siglo 21**



**Trabajo Final de Grado**

**Reporte de Caso**

**Licenciatura en Comercialización**

**“Estrategias de posicionamiento y diferenciación para un hotel de lujo  
en Villa Carlos Paz”**

**Autor: Juan Ignacio Pepe**

**DNI 30804029**

**Legajo: VMKT06450**

**Tutor: Javier Romero**

**Abril de 2021.**

## Índice de contenidos

Resumen .....	3
Abstract.....	3
Introducción.....	4
Análisis de situación.....	6
<i>Descripción de la situación</i> .....	6
<i>Análisis de contexto</i> .....	6
<i>Análisis de la competencia</i> .....	9
<i>Análisis específico según el perfil profesional</i> .....	13
Marco teórico.....	15
Diagnóstico y discusión.....	18
Plan de implementación.....	19
Conclusiones y recomendaciones .....	30
Bibliografía.....	32

## Índice de tablas

Tabla 1. Análisis FODA. ....	13
Tabla 2. Presupuesto total planes de acción .....	28
Tabla 3. Diagrama de Gantt.....	29

## Índice de esquemas

Esquema 1. Análisis 5 Fuerzas .....	9
-------------------------------------	---

## **Resumen**

El propósito de este trabajo es aumentar la percepción por parte del público objetivo sobre la calidad de servicio ofrecido por el Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, Argentina y reposicionarlo hacia un segmento de lujo aprovechando el renombre de la marca. Para ello, se elaboró un plan de marketing basado en los postulados teóricos de las estrategias de posicionamiento y las relaciones con los clientes. Además, se tuvo en cuenta la comunicación digital para proponer acciones en redes sociales y en la página web del hotel que permitan incrementar su imagen y reputación de marca en un 90%, en el público objetivo durante todo el año 2021. Es importante mencionar que, en tiempos actuales, la industria del turismo se encuentra colapsada por la alta competencia que existe en el sector, por ello el factor diferenciación es clave a la hora de posicionarse en la mente de los clientes actuales y potenciales. La diferenciación y el posicionamiento se retroalimentan por medio del uso de los recursos más fuertes internos y externos de la empresa.

Palabras claves: comunicación digital, hotel de lujo, imagen de marca, posicionamiento, diferenciación.

## **Abstract**

The purpose of this work was to increase the perception by the target audience about the quality of service offered by the Howard Johnson Hotel in Villa Carlos Paz, Argentina and reposition it towards a luxury segment, taking advantage of the brand's renown. For this, a marketing plan was developed based on the theoretical postulates of positioning strategies and customer relations. In addition, digital communication was taken into account to propose actions on social networks and on the hotel's website that allow to increase its image and brand reputation by 90%, in the target audience throughout the year 2021. It is important to mention, that in current times, the tourism industry is collapsed due to the high competition that exists in the sector, therefore the differentiation factor is key when it comes to positioning itself in the minds of current and potential customers. Differentiation and positioning feed into each other through the use of the strongest internal and external resources of the company.

Keywords: digital communication, luxury hotel, brand image, positioning, differentiation.

## Introducción

La industria hotelera refiere a un mercado que crece y se desarrolla continuamente, donde se encuentra el Hotel Howard Johnson que es un establecimiento de la gestión de la familia Elliott, donde su marca indica renombre y prestigio; su Misión expresa que el producto a desarrollar debe ser de alta calidad y debe superar las expectativas de los huéspedes con un trabajo en equipo profesional.

En Argentina, Howard Johnson desarrolla sus actividades desde el año 1997, inaugurando el primer hotel en la ciudad de Buenos Aires. En 2011, inaugura el Howard Johnson Plaza Carlos Paz, construido como un Condo Hotel, una modalidad comercial que combina el negocio inmobiliario con la actividad hotelera.

Cabe destacar los puntos fuertes que generan valor para el hotel a fin de lograr posicionarse como un hotel de lujo, ya que cuenta con variados recursos internos para poder hacerlo como el restaurante “The Lord”, “Illuminé Spa”, sus instalaciones y sus recursos humanos formados y capacitados para comunicar al segmento de turismo de “lujo” tanto nacional como internacional.

La problemática investigada en el Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz radica en que no brinda servicios acordes con los estándares de lujo de otros hoteles de la misma marca dado que no posee una estrategia clara de CRM (gestión de relaciones con el cliente, CRM por sus siglas en inglés), para los clientes reales y potenciales.

Por lo tanto, se considera que la relevancia de esta investigación es poder plantear estrategias de marketing que apunten a comunicar el concepto del servicio basado en el lujo y segmentar al público de acuerdo a los requerimientos de este tipo de servicio.

Es así, que el estudio de este caso tiene relevancia tanto para la sociedad como para el hotel analizado, debido a que convocará a un segmento de clientes de un alto poder adquisitivo para que disfruten de las sierras cordobesas en un establecimiento hotelero orientado al lujo, lo que generará en el lugar, ganancias tanto para el hotel como para su población local.

Los antecedentes investigativos al respecto de este tema fueron tres: en primer lugar, se tiene el trabajo de Mendoza Bohorquez (2018), donde se enfatizó en una

debilidad importante que tiene el Hotel Howard Johnson de la ciudad de Manta, Ecuador, y es la mala administración del personal, lo que conlleva a una baja calidad en el servicio, ya que la dirección es autoritaria, lo que hace que los empleados del hotel no se sientan a gusto en su lugar de trabajo. Para contrarrestar esa debilidad propone un estilo de comunicación más participativo, donde exista una fluida comunicación entre empleados y directivos para mejorar el clima laboral.

En segundo lugar, se encuentra la publicación de Jiménez Martínez (2008), que habla del importante rol que cumplen las cadenas hoteleras en el sistema turístico internacional. En la actualidad, las grandes cadenas hoteleras apuntan más a la rentabilidad que promete a sus accionistas que a satisfacer a los clientes. Por eso, lo que se buscó en el trabajo de mención fue el análisis de las cadenas hoteleras en México a fin de darles una identidad. Además, en este estudio se muestran datos de las mejores empresas hoteleras del mundo y la evolución de las 15 cadenas hoteleras a nivel global.

Por último, se encontró la investigación de Cuci (2015), sobre una empresa familiar ubicada en la ciudad de Salta Capital, dedicada al servicio de hospedaje y alojamiento de turistas y visitantes, principalmente extranjeros, que arriban a la ciudad. Para poder comprender el microentorno donde se encuentra la Posada, una de sus acciones principales fue elaborar un estudio de mercado “no probabilístico” por muestreo accidental y en base a ello, se elaboró una encuesta a los turistas para comprender sus preferencias y a que variables daban ellos importancia a la hora de elegir donde hospedarse en la ciudad de Salta.

En consecuencia a los estudios mencionados, la presente investigación se basó específicamente en aplicar estrategias tanto de segmentación como de cartera y mix de marketing, haciendo hincapié en la estrategia genérica de Porter de diferenciación para mejorar el servicio y orientarlo al lujo con el propósito de que el hotel estudiado pueda cambiar el perfil de cliente, equipararse a los hoteles de la misma marca logrando diferenciarse de la competencia.

Por lo tanto, el grado de novedad a nivel de conocimiento de este trabajo es la elaboración de un plan de marketing que contenga las acciones necesarias para que el Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz pueda brindar un servicio de lujo teniendo

como ventaja el renombre de la marca y las excelentes condiciones de sus instalaciones para orientar ello, a un servicio dirigido a un segmento de mercado de consumo específico.

## **Análisis de situación**

### *Descripción de la situación*

Howard Johnson es una marca de renombre en el mercado hotelero con prestaciones de una cadena de carácter internacional que le permite a sus franquiciados una libertad en las acciones de comercialización de sus servicios.

En el caso del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, las acciones comerciales están orientadas a brindar un servicio de hotel 4 estrellas dirigido un segmento familiar, jubilados y estudiantes, corporativo e individual que hace eco a la Misión establecida sobre:

Desarrollar un producto hotelero de alta calidad, que sorprenda y supere siempre las expectativas de nuestros huéspedes, basado en un equipo de trabajo profesional y con un elevado sentido de vocación de servicio, y en proveedores elegidos cuidadosamente, en pos del mantenimiento de esos estándares de calidad y de una excelente relación con el medio que nos rodea (...) (Manual de Inducción de Howard Johnson, 2018, p. 9).

### *Análisis de contexto*

Dentro de la industria hotelera, se debe considerar el contexto económico atravesado por la situación del dólar en Argentina dado que esta moneda marca el rumbo de las tarifas en las estadías del turismo interno y externo.

Al respecto, medidas de emergencia económica como el “dólar turista” intentan estimular el consumo interno en distintos tipos de productos y servicios, aunque a veces atentan contra ese propósito ya que, de acuerdo con Klempert (2019), “primero hubo una

baja sustancial del turismo emisor, pero luego los pasajeros se acostumbraron al nuevo tipo de cambio y retomaron sus viajes fuera del país, ya que la creciente inflación tornaba cada vez menos competitivos a los destinos domésticos.”

Por otra parte, como estrategia corporativa, Howard Johnson actualmente propone consolidarse en el mercado local con un fuerte foco en el turismo familiar y diseñar productos y servicios que se adapten a contingentes de jubilados y estudiantes. Sin embargo, este target puede alejarse del segmento de hotel de lujo debido a la adecuación de las tarifas para los grupos mencionados.

Es así, que el hotel analizado debe aprovechar tanto sus instalaciones como su servicio para poder lograr generar una ventaja competitiva para posicionarse como un hotel del segmento de “lujo”.

Es importante mencionar, que en Carlos Paz las barreras de entrada a la industria son altas debido a su gran cantidad de oferta hotelera por ser una ciudad de veraneo y por el estímulo del turismo interno a causa de la pandemia por Coronavirus (Covid-19) que mediante la Plataforma ViajAR resultó una “estrategia digital para la promoción turística nacional” (Ministerio de Turismo y Deporte de la Nación Argentina, s.f).

Además de lo expresado, es importante mencionar que hace falta una importante inversión para abrir un hotel de estas características basadas en el lujo pero que no resulta imposible si en Howard Johnson de Villa Carlos Paz se realizan acciones de convocatoria a un tipo de cliente que consuma los servicios de lujo; dichas acciones se plasmarán en el plan de aplicación de este trabajo.

### *Análisis de las 5 fuerzas*

Actualmente, las fuerzas del macro entorno no son favorables dado que a la situación actual sanitaria que golpea fuertemente al mundo y sobre todo a la industria del turismo debido a la pandemia de Covid-19, se le suma la situación actual de la economía y por ende, el descenso del consumo mundial. Sin embargo, ante toda amenaza se generan nuevas oportunidades, ya que existen nuevos modelos de negocios que deben ser generados por las empresas como un mecanismo de adaptación a la problemática actual y a la fluctuación constante de la economía de los países.

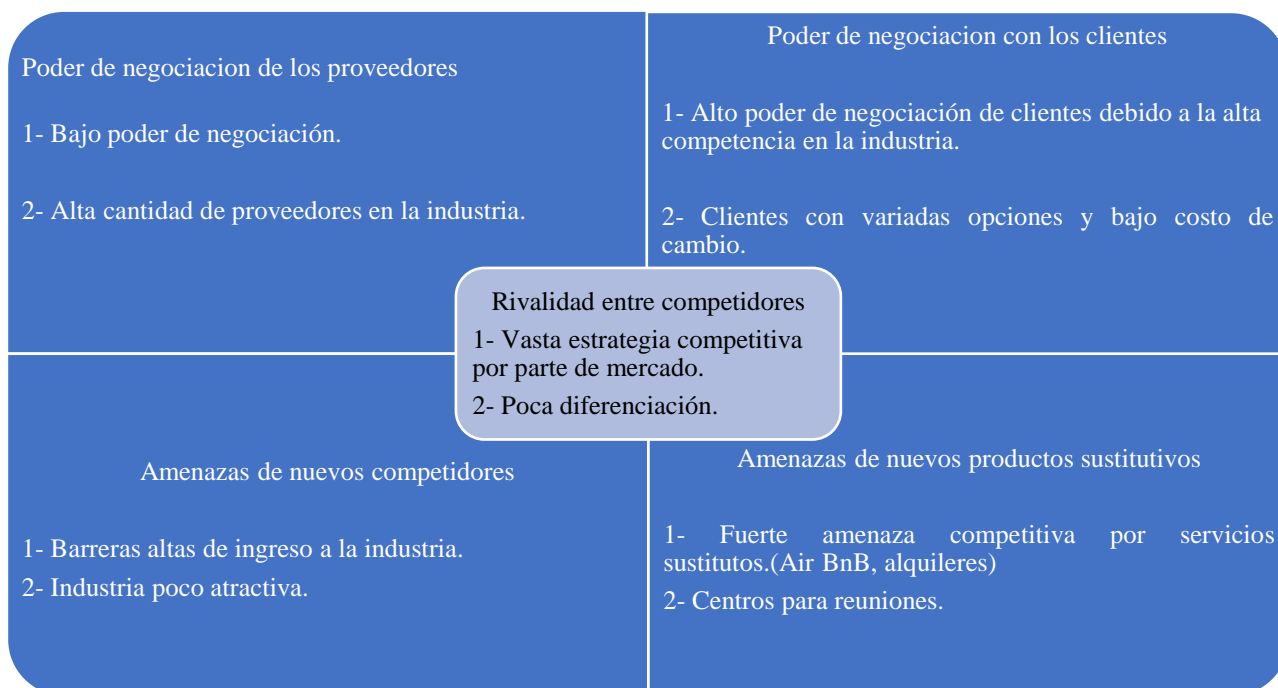
De acuerdo con García Amilivia y Munt (2020), “el gasto turístico argentino, a diferencia de otros países, es mayoritariamente nacional (en una relación 80-20) y eso favorece nuestra situación en términos comparativos, dado que se espera que el turista priorice viajes regionales en el corto plazo”. En cuanto a la variable de análisis sociocultural, los hábitos de consumo cambian constantemente; al respecto, González (2014), plantea que “un estudio revela que nueve de cada diez viajes de los argentinos son dentro del país y que de 2006 a 2013 el turismo interno creció un 48%, al incrementarse en 10 millones dichos viajes.”

En cuanto al comportamiento del consumidor, el sector turístico busca experiencia y hoy gracias a internet, el consumidor tiene más opciones ya que los motores de búsqueda se incrementaron en los últimos años y se actualizan constantemente; además de opciones para rentar apartamentos como lo son Airbnb que es “un mercado comunitario que sirve para publicar y reservar alojamiento de forma económica en más de 190 países a través de internet o desde un smartphone. Está basado en la modalidad “Bed and Breakfast” (de donde proviene el “bnb”).” (Silva, 2015)

De esta manera, se entiende que la tecnología evolucionó en los últimos 10 años y con ello, cambiaron los modelos de negocios y los hábitos de consumo; siguiendo a Galindo (2014), “el 81% de los consumidores afirman investigar antes de tomar la decisión final de compra ‘buceando’ por la red”, ya que es un consumidor que busca mucha información antes de tomar una decisión.”



### Esquema 1. Análisis 5 Fuerzas



#### Elaboración propia

#### *Análisis interno*

El hotel analizado tiene como misión desarrollar un producto hotelero de calidad que supere las expectativas de sus huéspedes siendo su estrategia corporativa es consolidarse en el mercado local como una empresa con un fuerte foco en el turismo familiar y joven.

Para ello, cuenta con instalaciones de calidad y un recurso humano capacitado y competente, aunque el restaurant funciona como una unidad de negocios separada que incumple con los estándares de lujo que promete. Por lo tanto, la expectativa sobre el renombre de la marca se encuentra desaprovechada debido las falencias en algunos servicios y al segmento de mercado con el que actualmente el hotel trabaja, pudiendo reposicionarse como un hotel de lujo al cambiar el enfoque de cliente al que se orienta y realizar acciones que resulten en la convocatoria del target asociado a este enfoque.

#### *Análisis de la competencia*

El hotel Howard Johnson posee dentro de su segmento a una vasta competencia en la ciudad de Carlos Paz dado que la propuesta existente de hoteles es amplia y a la vez,

existe una comoditización entre ellos, puesto que resulta difícil diferenciarlos en cuanto a sus amenities.

Se entiende que el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz logra una ventaja competitiva por sobre el resto gracias a su atención, servicio, compromiso con el medio ambiente y distinción en el segmento del lujo, además de contar con un recurso humano capacitado en atención al cliente. Entre los competidores principales del hotel analizado se mencionan:

- Pinares del Cerro
- Pinares Panorama suites & SPA
- Hotel Amérian
- Lusso Apart Hotel
- Tagore Suites Hotel

Cabe destacar, que en los últimos años se sumó a esta competencia hotelera el Air BnB, que tiene la ventaja de ofrecer alquileres iguales o más económicos y con las comodidades de una casa propia con respecto a la oferta hotelera.

## *Análisis PESTEL*

### *Factor político*

Sumado al gran bache económico por el que atraviesa el país y el mundo, en Argentina las decisiones políticas en los últimos meses han hecho que el sector turístico interno se viera afectado drásticamente. A pesar de ello, las pequeñas, medianas y grandes empresas se están reinventando y tratan de readaptarse a este nuevo modelo de vida.

De acuerdo con Klempert (2020), el gobierno de Alberto Fernández en abril de 2020 se reunió con los empresarios del ámbito privado, escuchó sus planteos y creó una mesa de trabajo para concretar acciones de asistencia, “mantuvimos una reunión muy clarificadora que nos permitió dar cuenta de la crisis que atraviesa el turismo”, dijo el presidente.”

### *Factor económico*

Ante la situación económica actual a nivel global como se mencionó anteriormente, continuando con el artículo publicado por Klempert (2020), se expresa que “ante toda amenaza se generan nuevas oportunidades, ya que cada vez existen más nuevas formas de hacer negocios, es decir, nuevos modelos de negocios como un mecanismo de adaptación a la problemática actual.”

Asimismo, de acuerdo con lo dicho por Manzoni (2019), “El turismo en la Argentina tendrá este año dos caras: una pujante, para el movimiento fronteras adentro del país, y una en retroceso, para todo lo que comprenden los viajes al exterior.” De esta manera, el tipo de cambio favorable ha hecho de Argentina un destino atractivo tanto para turistas como para encuentros de negocios.

### *Factor social*

Siguiendo a Schiffman (2005), “el comportamiento del consumidor se enfoca en la manera en que los consumidores y las familias o los hogares toman decisiones para gastar sus recursos disponibles en artículos relacionados con el consumo” (p. 5).

Actualmente, la sociedad se encuentra frente a un consumidor con una mentalidad global, en búsqueda continua de experiencias nuevas y enriquecedoras. En este sentido, el perfil de consumidor del Hotel Howard Johnson tiene las características que buscan las personas amantes del confort, exigentes en cuanto al servicio y es en ese perfil, que el hotel analizado debe aprovechar el renombre de la marca tanto como la calidad de sus instalaciones y de su recurso humano.

### *Factor tecnológico*

Uno de los factores más importantes es la tecnología dado que los motores de búsqueda han incrementado, por lo que el consumidor puede tener la dificultad para elegir con certeza lo que busca de la empresa y que, en este caso el hotel estudiado pueda brindarles una propuesta atractiva a través de dichos canales aprovechando el renombre con el que cuenta la marca.

Además, el hotel debe fomentar su comunicación digital en redes sociales que resultan la puerta de acceso a potenciales clientes quienes pueden tomar como atajo de búsqueda a Instagram o Facebook para interiorizarse a través de fotografías e información sobre los servicios, acciones y promociones.

#### *Factor ecológico*

El Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz debe prestar atención al cuidado de factores importantes como los arriba mencionados; además, concientizar sobre el reciclaje de los desechos, cuidar las zonas verdes y comunicar eficazmente a los huéspedes la importancia y el involucramiento por el cuidado del planeta a través de pequeñas acciones que ellos pueden llevar a cabo desde sus habitaciones en ahorro de agua y energía eléctrica.

#### *Factor legal*

En cuanto a la Ley Nacional de Turismo N° 25.997, tiene por objeto “el fomento, el desarrollo, la promoción y la regulación de la actividad turística y del recurso turismo mediante la determinación de los mecanismos necesarios (...)” En la publicación del diario digital ANB de Bariloche (2020), se expresa que en el “II Encuentro Binacional de Turismo 2020” se hizo un llamamiento a las normativas para el turismo integrado en la macrozona sur en protocolos homologados entre ambos países.”

A continuación, se muestran en una tabla todo lo expuesto sobre la situación del hotel que permite configurar la propuesta de las páginas venideras, presentado en un análisis FODA que, de acuerdo con Ponce Talancón (2006), es “una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas (Debilidades y Fortalezas) y externas (Amenazas y Oportunidades) en una matriz cuadrada.”

**Tabla 1. Análisis FODA.**

<p><b>Debilidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Carencia de valor añadido en los productos/servicios del hotel que no se orientan al lujo que sus instalaciones brindan.</li> <li>2- Falta de diferenciación con respecto a la competencia local, teniendo en cuenta el renombre de la marca a nivel mundial.</li> <li>3- Ausencia de posicionamiento a través de redes sociales, siendo canales poco trabajados en cuanto a dinámicas con los usuarios.</li> </ol>	<p><b>Amenazas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Pandemia Covid-19: ausencia de actividad y movilidad turística e incertidumbre en la forma de reactivación del rubro.</li> <li>2- Situación política y desaceleración económica de Argentina en el rubro turístico y hotelero.</li> <li>3- Vasta competencia en la industria hotelera local que pueden tener acciones de atracción de clientes desde la actualidad para llevarse a cabo luego de la pandemia de Covid-19.</li> </ol>
<p><b>Fortalezas</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Buen posicionamiento de marca y experiencia en el mercado mundial y local.</li> <li>2- Buen servicio y comentarios positivos en los motores de búsqueda digital (Booking, Despegar, etc.)</li> <li>3- Servicios en excelentes condiciones (piscina, spa, restaurante, espacios verdes).</li> <li>4- Ubicación (cercanía con aeropuerto y ciudad de Córdoba).</li> </ol>	<p><b>Oportunidades</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Instalaciones en excelentes condiciones que pueden orientar el servicio hacia el lujo.</li> <li>2- Renombre de la marca a nivel mundial.</li> <li>3- Propuesta de servicios de lujo que permitan direccionar los esfuerzos de la empresa a un segmento de mercado específico.</li> </ol>

**Elaboración propia.**

*Análisis específico según el perfil profesional*

Se recurrirá a lo establecido en el material otorgado por la Universidad Siglo 21 en cuanto al Manual de Inducción del hotel analizado (2018) para elaborar un plan de aplicación que combine distintas estrategias de marketing orientadas a que el servicio

brindado sea de lujo y se logre segmentar al cliente con un perfil de alto poder adquisitivo que consuma los servicios del hotel y cumpla con sus expectativas del renombre de la marca.

Para ello, se recurrió a distintas fuentes de información secundarias tales como publicaciones periódicas e informes digitales que aborden este tema para delinear un plan de aplicación en este trabajo.

## Marco teórico

En este trabajo se nombrarán los conceptos principales que fueron los pilares para cumplir con el objetivo principal de este trabajo; tales conceptos son el posicionamiento y sus estrategias, el marketing digital y el branding de marca dado que se busca reposicionar el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz.

Es así, que el posicionamiento refiere a todas las acciones que se realizan en una empresa, como el producto y el servicio ofrecidos, los recursos humanos, la sustentabilidad etc., comunicarán a su público objetivo y permitirá posicionarse en sus mentes para generar un buen vínculo con ellos.

En este sentido, Kotler y Keller (2012), definen al posicionamiento como “la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa, de modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores del mercado meta.” (p. 276)

En consecuencia, posicionarse en la mente de los consumidores de manera efectiva permite que la estrategia de diferenciación aplicada resulte efectiva, ya que permitirá diferenciar a una marca de la competencia reforzando la cadena de valor y la percepción del consumidor.

Además, el producto en sí no es lo único sino todas las acciones que se llevarán a cabo para posicionarse estratégicamente puesto que, según Al Ries (2001), el posicionamiento “no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los probables clientes o personas a las que se quiere influir; o sea, cómo se ubica el producto en la mente de éstos”. (p. 7)

También, es importante construir la marca para lograr el posicionamiento deseado, mediante la creación de branding permitiendo así, generar una percepción positiva del cliente cuando escucha el nombre de dicha marca como ocurre con Howard Johnson. De acuerdo con lo que expresan Kotler et al. (2011), el branding consiste en:

Transmitir a productos y servicios el poder de una marca, esencialmente mediante la creación de factores que los distingan de otros productos y servicios. Los especialistas en marketing deben mostrar a los

consumidores “quién” es el producto (dándole un nombre y empleando otros elementos de marca para ayudarles a identificarlo), así como qué hace y por qué deberían adquirirlo. (p. 243)

A su vez, definir una estrategia es fundamental para establecer un plan de acción que permita lograr los objetivos propuestos por Howard Johnson de Villa Carlos Paz, teniendo presente que Hill y Gareth (2011), definen la estrategia como “el conjunto de acciones relacionadas que los administradores toman para mejorar el desempeño de su compañía.” Para la mayor parte de las empresas, el desafío es registrar un desempeño superior al de sus rivales.

Una empresa puede diferenciarse de sus competidores ofreciendo un conjunto de ventajas competitivas. Se obtiene una ventaja competitiva ofreciendo a los consumidores precios más bajos que los competidores de productos similares o proporcionando más ventajas que justifiquen los precios más altos. (Kotler et al., 2011, p. 271)

Cabe destacar, que en el mundo de la hotelería, existen variados tipos de estrategias que permiten a la empresa diferenciarse de la competencia y lograr una ventaja competitiva sabiendo que “una empresa hotelera o un destino turístico debe diferenciar su producto/servicio de los competidores. Una empresa puede diferenciarlos por medio de sus características físicas, su servicio, su personal, su situación o su imagen.” (Kotler et al., 2011, p. 272)

Por lo tanto, la empresa deberá elegir de entre sus ventajas competitivas, cuáles serán las indicadas para su estrategia de posicionamiento a fin de diferenciar su producto/servicio del que ofrece la competencia, generando exclusividad en ellos y fomentando así el segmento de lujo.

Asimismo, dentro del posicionamiento existe la importancia de la intermediación online que de acuerdo con Flecha Barrio, (2016):



Se centra en el hecho de que un empresario del sector de alojamiento no podría por sus propios medios, llegar a sectores del mercado a los que los intermediarios a partir de sus recursos lo hacen, debido a que realizan millonarias inversiones en marketing y publicidad, investigación y desarrollo del mercado, entre otros.

Retomando lo establecido por Kotler et al. (2011), “La distribución es un conjunto de actividades que hace la empresa para que el producto esté disponible para sus clientes objetivo”. Por lo tanto, dentro de la industria hotelera, hacer saber sobre la marca y sus servicios es fundamental para posicionar al hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz.

El mercado de la distribución de alojamiento era un mercado fuertemente establecido que perdió fuerza con la aparición de nuevos y nuevas generaciones de intermediarios, ya que se daban tres condiciones principales: Era fácil la entrada de nuevos actores. El mercado era bueno para atacar. Era un mercado difícil de defender, cuando la tecnología llegó para quedarse. (Flecha Barrio, 2016)

Cabe destacar que, en la industria del lujo, la diferenciación debe ser una de las tareas más importantes. Al respecto, Kotler et al. (2011), plantea que las principales características a la hora de diferenciar una oferta del resto podrían ser “la mejor calidad, el mejor servicio, el precio más bajo, el mayor valor y la mejor localización.” (p. 276)

## Diagnóstico y discusión

El Hotel Howard Johnson necesita elaborar un plan de marketing ya que no posee una estrategia clara de posicionamiento ya sea a través de medios online como tradicionales. Cabe destacar, que las actividades que tiene el hotel no son acordes a un hotel de esa categoría ni al renombre de marca que ya posee.

Por lo tanto, la situación del hotel más significativa que puede requerir de un plan de marketing es su posicionamiento, ya que su público meta no se relaciona con su visión y objetivos. Además, no posee una estrategia claramente definida para el segmento de lujo, por lo que se deberá realizar acciones que sean convocantes para ese segmento de mercado. Asimismo, sus estrategias corporativas no se encuentran acordes con los objetivos del hotel, ya que dichas estrategias están diseñadas para consolidarse sólo en el mercado local poniendo su foco en el turismo familiar, en jubilados y estudiantes; por ende, como el objetivo es reposicionar al hotel en el segmento de lujo, estas estrategias deberán ser replanteadas.

En cuanto a las debilidades, el hotel se encuadra dentro de un sistema de franquicias que dan libertad a sus franquiciados para llevar la marca como ellos desean evitando así, posicionarse como la marca deseada y no siguiendo un solo camino que le brinde una identidad propia.

También, se deberá otorgarle sentido a las estrategias que utiliza el hotel para que sean congruentes con su posicionamiento en la mente de sus clientes, debido a que, como se mencionó, con dichas estrategias no logrará su objetivo principal ni tampoco darle una razón de ser a su misión. Para ello, se deberá ser creativo en cuanto a las estrategias que se planteen, así como también, se debe ser realista en las metas propuestas.

Es importante notar, que si el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz continúa utilizando estas estrategias tanto corporativas como de negocios correrá el riesgo entrar en un círculo vicioso del que luego le será difícil salir. En consecuencia, los resultados que esperan generar el posicionamiento buscado en el público objetivo del turismo de lujo y que la comunicación a su segmento sea la adecuada. Cabe mencionar, la carencia de acciones de branding que tiene el hotel analizado debido a que no realiza acciones en cuanto a posicionamiento de marca.

## Plan de implementación

**Objetivo general:** Reposicionar el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz como un hotel de lujo que permita incrementar su imagen y reputación de marca en un 90%, en el público objetivo durante todo el año 2021.

**Alcance:** Se trabajará con estrategias que permitan reposicionar la imagen de marca del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz para que se posicione en la mente del público objetivo como uno de los referentes principales de lujo turístico que existen en Argentina.

La instancia de investigación se circunscribirá al reposicionamiento y no a su impacto en la conversión. Las acciones del presente plan tendrán un alcance en la provincia de Córdoba, Buenos Aires, Mendoza y Rosario y se desarrollarán durante un periodo de tiempo de 1 (un) año.

### *Objetivo específico n° 1.*

Lograr el desarrollo de posicionamiento dentro del ecosistema digital en página web y redes sociales del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, mediante el uso de herramientas de canales online para generar un mayor tráfico, fidelización e interacción de los usuarios incrementando el número de seguidores reales en un 70% con respecto al año 2020.

### *Plan de acción n° 1*

1- Acción: Cambiar el concepto de imágenes publicadas en redes sociales del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz; fotografías, gráfica y anuncios particularmente en Instagram y Facebook, remplazándolas por imágenes nuevas, basadas en viajes y experiencias que reflejen los mejores atributos del hotel en cuanto a la calidad de sus instalaciones.

Para lograr el primer objetivo, se contratará un fotógrafo para generar un banco de imágenes que servirán al community manager y diseñador gráfico, responsables de gestionar y desarrollar la imagen del hotel en redes sociales y a su vez, aumentar la comunidad con el fin de detectar a potenciales clientes y suscriptores.

Las fotografías se realizarán tanto en el interior como en el exterior del hotel donde se mostrarán imágenes institucionales del mismo, su restaurant, los platos de la carta, Spa y áreas de descanso y recreación, jardines, piscina como también, imágenes del equipo que trabaja en el hotel incluyendo conserjes, personal de servicio, botones, administración entre otros, y de los principales eventos que se llevarán a cabo en sus instalaciones.

Además, tanto en Facebook como Instagram del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz se realizarán publicidades segmentadas creando un anuncio y definiendo el público objetivo con sus características demográficas y psicográficas, teniendo en cuenta los atributos del hotel y su target. El área de publicidad y prensa del hotel se encargarán de gestionar la interacción con los seguidores, respondiendo todas las consultas en comentarios y mensajes directos.

Se contratarán a dos *influencers* (persona que tiene credibilidad en las redes sociales y que puede influir en la opinión de grandes grupos de personas). Generalmente, los *influencers* son expertos en un tema o desarrollan una línea de contenido de forma consistente, lo cual los convierte en individuos reconocidos por una audiencia con la que comparten intereses comunes.

Cada *influencer* deberá tener más de 100 mil seguidores, con el propósito de que el público objetivo se sienta identificado con la marca Howard Johnson y brinden al hotel una presencia de marca en la industria hotelera.

Para lograr dicha acción, se realizarán posteos mensuales, con *story tellings* y mencionando al hotel en sus principales publicaciones logrando así, traccionar a sus seguidores que se vean identificados con la propuesta y a su vez, aumentar el número de seguidores del hotel.

Para el diseño y desarrollo de la página web del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz se contratarán los servicios de un desarrollador web especializado para que pueda seleccionar el mejor lenguaje de programación para el sitio, integrando imágenes y vídeos de experiencia y desarrollo de *e-commerce* para gestión de pagos y reservas. En cuanto al mantenimiento de la página, realizará pruebas y testeos periódicos para verificar la calidad, su velocidad de carga y posibles errores que puedan aparecer en la misma.

2- Recursos involucrados: El responsable de relaciones públicas y marketing del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz será el encargado de llevar adelante y auditar dichas acciones. Para manejar las redes sociales se destinarán \$30.000 mensuales en contratar a un community manager que será el encargado de construir y gestionar la imagen de marca del hotel y \$ \$11.245 anuales para el desarrollo de la presentación digital a cargo del diseñador gráfico.

También, se destinarán \$200.000 más 10 noches de hotel y servicios de spa gratis anuales en la contratación de los 2 influencers durante todo el año 2021 para realizar las campañas publicitarias.

Asimismo, \$25.000 serán destinados para el *restyling* y programación de la página web, más \$5.000 anuales que incluyen *hosting* y el dominio y \$900 mensuales para el mantenimiento de la página. Además, se le pagará un total de \$8000 pesos cada 2 meses al fotógrafo.

Por otra parte, se destinarán \$9.390 mensuales para publicidad segmentada en redes sociales de Facebook e Instagram del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz (20 días al mes, donde cada 10 días, la inversión será de \$4.695,69).

3- Marco de tiempo: Los servicios del community manager se llevarán a cabo durante todo el período del año 2021. Las imágenes se realizarán a partir del mes de enero de 2021 para luego, realizar una sesión de fotos cada 2 meses; siendo en total, 6 sesiones al año. El desarrollo de la página web se hará en 30 días comenzando el 02 de enero de 2021.

En cuanto a la publicidad segmentada en redes sociales, se realizarán 3 publicidades por mes, de 10 días cada una durante todo el año 2021. La contratación de los influencers será por todo el año 2021

4- Medición y evaluación de acciones (KPI): Como principales KPI para estas acciones se tendrán en cuenta: Cantidad de seguidores por mes, porcentaje de conversión de leads, cantidad de consultas mediante mensajes directos y comentarios en fotos, cantidad de clics en enlaces de contenido, cantidad de “me gusta” en las fotos, número de visitas en página web y perfiles de redes sociales.

Para el cálculo del *engagement rate*, se suma la cantidad de “me gusta” y los comentarios y dividiéndolos entre el número total de seguidores y se multiplica por cien. Dicha operación dará en porcentaje el resultado del ratio analizado.

- 4- Presupuesto total asignado a esta acción: Se destinarán para llevar adelante el objetivo N° 1 durante todo el año 2021: \$ 772.725.

### *Objetivo específico n° 2.*

Mejorar la notoriedad de marca para lograr reposicionar al hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz en los principales buscadores de internet, generando una mayor visibilidad de la empresa en los mismos y así, incrementar en un 65% dicha notoriedad con respecto al año 2020.

### *Plan de acción n° 2*

1- Acción: Crear un plan de posicionamiento web mediante el uso de herramientas SEO (*Search Engine Optimization*) y SEM (*Search Engine Marketing*) para estar visibles en los buscadores de internet, tener un mayor alcance y en consecuencia incrementar el ROI.

Para lograr dicha acción, en primer lugar, se definirán las palabras clave que permitirán al hotel ser encontrado con mayor facilidad por los potenciales clientes en la web. Para ello, se utilizará la herramienta de Google, SEMRUSH, la cual proporcionará ideas sobre palabras clave más utilizadas en la industria global de la hotelería y analizar la competencia.

Se utilizarán como palabras clave principales: “hotel”, “resort”, “lujo”. Luego, como palabras clave secundarias se utilizarán: “hoteles en Córdoba”, “hoteles en Carlos Paz”, “hoteles en Argentina”. Finalmente, en cuanto a las *Long Tail Keywords* se emplearán palabras como, “hoteles de lujo en Córdoba”, “hoteles de lujo en Carlos Paz” y “hoteles de lujo en Argentina”.

En segundo lugar, se creará una *buyer* persona, construyendo a un personaje ficticio con todas sus características psicográficas y demográficas que tengan que ver con el perfil del cliente objetivo.

Esta acción se realizará por medio de la herramienta “El fantástico generador de personas” que permitirá al hotel definir el perfil del tipo de cliente ideal y comprender mejor sus intereses y necesidades para aplicar las estrategias de buscadores correctas.

En tercer lugar, se utilizará la herramienta de Google, Hotel Adds, que es el buscador de hoteles de Google que permitirá publicitar el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz teniendo en cuenta la disponibilidad de habitaciones en tiempo real, para una fecha en particular y en virtud de una búsqueda realizada por un cliente potencial en Google con el objetivo de tener una mayor visibilidad en la industria hotelera en internet según las OTA (*Online Travel Agency*).

Finalmente, se mejorará el posicionamiento del hotel en los principales buscadores de agencias de viajes online (OTA), tales como: Despegar.com; Al mundo.com y Tripadvisor.com.ar.

Para ello, se seleccionarán las fechas en las que desee aumentar la visibilidad del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, que serán los meses de enero, febrero, julio, agosto y diciembre del año 2021. Luego, se elegirá el país donde se quiera realizar dicha acción, en este caso será Argentina; finalmente, se seleccionará la comisión a pagar al sitio seleccionado. Esta última acción se realizará por 6 meses para probar su ROI.

3- Recursos involucrados: El responsable de relaciones públicas y marketing junto con su equipo serán los responsables de llevar adelante las mencionadas acciones junto al control de la gestión.

Para la herramienta SEMRUSH se utilizará la versión gratuita que nos permitirá llevar a cabo 10 búsquedas de palabras clave al día. Para crear el *Buyer Persona* no se realizará inversión ya que es gratuito; se utilizará la herramienta SEO Hotel Adds en la que se pagará una comisión del 10% sobre cada reserva que se realice. En cuanto a TripAdvisor.com y Al mundo.com se pagará una comisión del 15% por cada reserva.

3- Marco de tiempo: La utilización de las herramientas SEO y SEM mencionadas se utilizarán continuamente durante todo el año 2021 y se iniciará su gestión el 01 de febrero de 2021. La acción del posicionamiento en las OTAs se realizará durante seis meses como período de prueba. Comenzará en febrero y finalizará en julio de 2021.

4- Medición y evaluación de acciones: Se utilizará la herramienta de *Google Analytics* como KPI para monitorear la cantidad de tráfico orgánico en la web, comprender la participación (tasa de rebote, paginas por visita, duración de la sesión).

Además, se utilizará la herramienta *Google Search Console* donde se podrá conocer con certeza cuánto tráfico está llegando al sitio por palabra clave o si la empresa debe cambiar algo en caso de que los resultados no sean los esperados.

En cuanto a las OTAs, la medición de resultados se basará en cantidad de reservas semanales y mensuales, cantidad y calidad de comentarios y cantidad de búsquedas del hotel en el buscador.

5- Presupuesto total asignado a dicha acción: El presupuesto asignado en el caso de dicha acción será el porcentaje de comisión que se pagará a los buscadores de hoteles de internet Google Hotel Adds, Tripadvisor.com y Al mundo.com. Las demás herramientas que se utilizarán serán con la versión gratuita.

### *Objetivo específico n° 3*

Incrementar el nivel de percepción de marca del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz por medio de los atributos de calidad, confort y excelente servicio en un 70% durante todo el año 2020.

### *Plan de acción n° 3*

1- Acción: Realizar una campaña de branding con el fin de lograr una notoriedad de marca y una gran relevancia en el público objetivo. Para ello, se contratará a un personaje famoso, en este caso al tenista cordobés David Nalbandian como embajador de la marca y se realizarán ocho alianzas estratégicas con diferentes marcas que serán: Mercedes Benz, Evian, Zurich, Fundación David Nalbandian, Topper, Banco ICBC, TyC Sports y diario La Gaceta de Córdoba para que el cliente potencial del hotel pueda asociar la marca Howard Johnson con los valores propios del personaje famoso y así, conseguir humanizar la marca y, a su vez, pueda relacionar las marcas de los aliados con los atributos del hotel.



La intervención de la imagen, tanto del tenista como la de las marcas aliadas, será en la participación de un proyecto desarrollado por el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz como así también, por las marcas que trabajen como aliadas del mismo.

La acción principal que se desarrollará junto a David Nalbandian se menciona en primer lugar la organización de un evento tenístico en el Córdoba Lawn Tennis Club donde se jugará la copa “Howard Johnson de Villa Carlos Paz” a beneficio de la Fundación David Nalbandian, en la que participarán tenistas amateurs de toda la ciudad de Córdoba.

Como primera acción, se especificará el perfil del participante del evento que será la categoría primera libre amateur que son jugadores muy avanzados. Luego, se realizarán dossiers con toda la información, planes y documentación sobre dicho evento que serán entregados a los gerentes de marketing de las 8 marcas patrocinadoras que estarán presentes en el evento. Se realizará el diseño de la copa, en la que figurará el nombre del torneo, la categoría y el nombre del ganador.

En tercer lugar, se establecerán los precios de las entradas y la cantidad de espectadores que asistirán al evento. El total de espectadores será de 300 personas. La recaudación total del evento irá destinada a la Fundación David Nalbandian. También, se utilizarán banners y cartelera con la marca del hotel colocados en diferentes puntos del club y del mismo hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz.

Además, se fabricarán medallas para los ganadores del torneo, una copa trofeo con la inscripción del hotel y una placa de reconocimiento a la Fundación David Nalbandian.

El ganador del torneo recibirá la copa, una medalla, un cheque por \$200.00 y el subcampeón recibirá una medalla, más 7 noches sin cargo en el Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz junto a un acompañante en el período del año que desee.

Una vez finalizado el torneo se realizará una cena en el salón de eventos del hotel en la cual estarán como invitados David Nalbandian, quien brindará un discurso de apertura y de cierre, los principales directivos de los 8 patrocinadores, junto con los jugadores y directivos del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz.

Al final de la cena, Jessica y Barbara Elliot harán entrega de una placa de reconocimiento y agradecimiento a David Nalbandian y su Fundación por su presencia en el torneo junto a un cheque con la recaudación de las entradas para el evento.

Dicho evento será transmitido y publicitado por el canal de televisión argentino Torneos y Competencias (TyC Sports) en vivo y publicado en el diario La Gaceta de Córdoba.

La cantidad de entradas que se pondrán a la venta será de mil y el precio unitario será de \$ 5.000 cada una, lo que generará una recaudación total de \$ 5 millones de pesos que serán destinados a la fundación David Nalbandian. Los canales utilizados para su venta serán: redes sociales, mediante publicación de historias; Córdoba Lawn Tennis Club; concesionarios de Mercedes Benz en la ciudad de Córdoba; oficinas de Zurich; Hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz; Banco ICBC de Córdoba y Carlos Paz; sitio oficial del Córdoba Lawn Tennis Club.

2- Recursos involucrados: La persona que llevará acabo esta acción será el responsable de relaciones públicas y marketing del Hotel junto a su equipo. Los gastos que se tendrán en cuenta serán: contratación de promotoras durante los dos días que se lleve a cabo el evento; asistencia médica y ambulancia; seguridad privada; comida y personal de camareros y cocineros; músicos; cartelería; carpas; impresión de las entradas; predio del Córdoba Lawn Tennis Club; fabricación de trofeo, medallas y placa para los ganadores y para la Fundación; gastos de luz y mantenimiento; estacionamiento de vehículos; vehículos para llevar a los deportistas y ejecutivos de las empresas patrocinadoras del hotel al club; material deportivo como pelotas de tenis, toallas con la inscripción de los patrocinadores, raquetas, gorras, remeras; *merchandising* del evento como pulseras para las entradas, pines, llaveros, gorras; fuegos artificiales; agua; premios del campeón y subcampeón. Gastos de transmisión del evento.

Los patrocinadores se harán cargo de parte de los mencionados gastos del evento. Mercedes Benz, cubrirá los gastos del transporte al club tanto de los deportistas como de los ejecutivos que se alojen en el hotel, así como el alquiler de carpas y de los músicos.

La marca de agua embotellada Evian proporcionará este suministro para los deportistas durante todo el torneo, incluida la cena. Asimismo, la marca de indumentaria deportiva Topper se hará responsable de los gastos de todo este material que se utilizará en el evento como gorras, remeras, pelotas, merchandising, entre otros.

Además, el banco ICBC proporcionará el premio de \$200,000 al ganador del torneo y la gigantografía del cheque que se entregará a la Fundación. En cuanto al servicio de promotoras, seguridad, servicio de ambulancia y servicio médico será Zurich la responsable de los gastos, TyC Sports brindará el servicio de difusión en televisión del evento y diario la Gaceta publicará el evento en el diario del domingo y lunes. La empresa Solucionarte se hará cargo de los gastos en cartelería a cambio de la promoción de su empresa durante el evento por medio de banners.

El alquiler del club será sin costo por parte del mismo, lo que le permitirá obtener un renombre de marca. El hotel se hará cargo del costo de la cena que se realizará en el salón de eventos del mismo junto al restaurante The Lord que aportará los insumos y el personal de servicio y además de los fuegos artificiales, teniendo un costo total para el hotel de \$305.000.

- 3- Marco de tiempo: Se comenzará a entregar dossiers y a elaborar la propuesta en el mes de julio de 2021. El evento se llevará a cabo durante los días 23 y 24 de octubre del 2021.
- 4- Medición y evaluación de acciones: El posicionamiento de marca se podrá medir mediante encuestas de percepción de marca y de satisfacción que se entregaran a nuestros clientes en el hotel cuando realicen el check out.
- 5- Presupuesto total asignado a dicha acción: Los gastos de la comida, bebida y personal de catering irán a cargo del hotel. Se calcula un gasto de \$305.000 por toda la comida para los dos días del evento, con el personal de catering y los fuegos artificiales.

*Tabla resumen de presupuesto total*

**Tabla 2. Presupuesto total planes de acción**

PLAN DE ACCIÓN	TAREA	DESCRIPCIÓN	PRESUPUESTO
Plan de Acción 1	1	Contratación fotografo	\$ 48.000
Plan de Acción 1	2	Contratación community manager	\$ 360.000
Plan de Acción 1	3	Contratación diseñador gráfico	\$ 11.245
Plan de Acción 1	4	Contratación influencers	\$ 200.000
Plan de Acción 1	5	Contratación desarrollador web	\$ 25.000
Plan de Acción 1	6	Hosting + dominio (pagina web)	\$ 15.800
Plan de Acción 1	7	Publicidad segmentada en Instagram y Facebook	\$ 112.680
Plan de acción 2	1	Herramienta de Google "Sem Rush"	Sin costo
Plan de acción 2	2	Creación Buyer persona	Sin costo
Plan de acción 2	3	Herramienta de Google "Hotel adds"	Sin costo
Plan de acción 3	1	Contratación David Nalbandian	Sin costo
Plan de acción 3	2	Contratación promotoras y Seguridad	Sin costo
Plan de acción 3	3	Asistencia médica	Sin costo
Plan de acción 3	4	Musicos	Sin costo
Plan de acción 3	5	Cartelería del hotel.(banners)	Sin costo
Plan de acción 3	6	Carpas.	Sin costo
Plan de acción 3	7	Impresión de entradas	Sin costo
Plan de acción 3	8	Fabricación trofeos, medallas y placa	Sin costo
Plan de acción 3	9	Gastos de luz y mantenimiento	Sin costo
Plan de acción 3	10	Combis para traslado	Sin costo
Plan de acción 3	11	Merchandising y elementos deportivos	Sin costo
Plan de acción 3	12	Fuegos artificiales	\$ 25.000
Plan de acción 3	13	Premios jugadores ganadores.	Sin costo
Plan de acción 3	14	Gigantografia	Sin costo
Plan de acción 3	15	Cena, bebidas y catering	\$ 280.000
	Costo total		\$ 1.077.725



## **Conclusiones y recomendaciones**

Como conclusión al análisis realizado se detecta que el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz posee debilidades en aspectos tales como el desaprovechamiento tanto de sus recursos internos como la falta de posicionamiento como marca debido a que con las fortalezas que posee puede apuntar a un segmento más alto del que apunta en la actualidad, para perfilar al hotel hacia el lujo, teniendo presente el renombre de la marca.

Como solución a la problemática planteada, se elaboraron objetivos, estrategias y acciones tendientes a lograr redireccionar la propuesta actual del hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz junto a su posicionamiento, pudiendo comunicar un servicio acorde a sus fortalezas y oportunidades orientados al lujo.

Con ello, se logrará superar las debilidades internas, aprovechando las oportunidades externas y a su vez, aprovechar sus fortalezas para enfrentar las amenazas del contexto que permitan reposicionar eficazmente al hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz en la mente de los consumidores.

Por medio de un proceso de investigación tanto externa como interna se logra determinar que la empresa se sitúa en una posición fuerte en cuanto a renombre de marca y recursos humanos y materiales, pero débil en cuanto al aprovechamiento del segmento al que la marca debe enfocarse.

En cuanto a la industria hotelera se infiere que la oferta es amplia en la ciudad de Villa Carlos Paz y que, en su mayoría, se trata de hoteles que apuntan al segmento para el que actualmente se encuentra posicionada la marca; por ello, aplicando el plan del presente trabajo se logrará generar una amplia ventaja competitiva por sobre la actual competencia debido a que se propuso realizar acciones de convocatoria a un segmento de lujo que resultarán en una estrategia de diferenciación única para el lugar donde está emplazado el hotel dado que cobrará relevancia la empresa y su comunidad tanto a nivel local como nacional.

En cuanto a las recomendaciones, se aconseja al hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz, continuar por el camino que transitaba en cuanto al mantenimiento de sus instalaciones, la capacitación continua del personal, el enfoque en la sustentabilidad y la interacción continua con sus clientes actuales y potenciales para lograr entender y

satisfacer sus necesidades y generar una ventaja competitiva. Se recomienda asimismo, realizar investigaciones de mercado para conocer y evaluar al público objetivo y su nivel de satisfacción advirtiéndole sus preferencias y exigencias en cuanto a los estándares de lujo que se pretende ofrecer.

Además, se deberá continuar con las mejoras en lo que a comunicación digital se refiere, utilizando los canales adecuados como principal medio de tracción de nuevos clientes e interacción continua con los actuales, sabiendo que las redes sociales representan el primer contacto que tiene el consumidor en su búsqueda por internet sobre los servicios y promoción de un hotel.

En cuanto al servicio, se recomienda elaborar un mapeo del mismo destacando los principales bloques de recorrido, para que la oferta al cliente sea entregada como éste espera recibirla.

Cabe destacar que, aunque el servicio y la atención actual de los clientes en el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz sea muy buena, se deberá rediseñar los procesos de atención al cliente para estar a tono con lo que el segmento del lujo demanda.

Para finalizar, hay que mencionar que el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz posee grandes recursos tanto internos como externos para lograr diferenciarse de la competencia, por lo que deberán aprovecharse al máximo con acciones de marketing planeadas y presupuestadas basadas en un diagnóstico de situación que le permita al hotel alcanzar al segmento meta propuesto en el presente reporte de caso.

Por ello, tanto la formación continua, como el perfeccionamiento y contratación de personal de marketing involucrado y cualificado harán que el hotel Howard Johnson de Villa Carlos Paz pueda comunicar sus fortalezas ofreciendo así, un servicio que esté a la altura de los grandes hoteles de lujo de Sudamérica y del mundo.

## Bibliografía

- Al Ries, J. (2001). *Posicionamiento*. México: McGraw-Hill-Management.
- ANB de Bariloche. (24 de agosto de 2020). Argentina y Chile debatieron por la activación del turismo. *Diario digital ANB*. Recuperado de <https://www.anbariloche.com.ar/noticias/2020/08/24/76448-argentina-y-chile-debatieron-por-la-activacion-del-turismo>
- Cuci, N. (2015). *Gestión Ecosustentable de Posada del Huayruro Modalidad: Empresa Familiar*. (Trabajo Final Integrador). Universidad Fasta, Argentina. Recuperada de [http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1260/2015\\_T\\_007.pdf?sequence=1](http://redi.ufasta.edu.ar:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/1260/2015_T_007.pdf?sequence=1)
- Flecha Barrio, M. (2016). El papel de las OTAs en el proceso de distribución de las cadenas hoteleras españolas. Madrid. *Esic Market Economics and Business Journal* Vol. 47, N.º 3, Septiembre-Diciembre 2016, 479-504. Recuperado de [https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/170111\\_040157\\_E.pdf](https://www.esic.edu/documentos/revistas/esicmk/170111_040157_E.pdf)
- Galindo, E. (2014). ¿Cómo se comporta el consumidor en Internet a la hora de comprar? *Reporte de Increnta*. Recuperado de <http://increnta.com/es/blog/consumidor-en-internet/>
- García Amilivia, G. y Munt, J. (19 de abril de 2020). Turismo en tiempos de coronavirus. *Diario digital Página 12*. Recuperado de <https://www.pagina12.com.ar/259934-turismo-en-tiempos-de-coronavirus>
- González, T. (2014). Plan conectAR 2014-2016. Comportamiento y perfil del turista argentino. *Edición Latam*. Recuperado de [https://www.hosteltur.com/lat/132500\\_comportamiento-perfil-turista-argentino.html](https://www.hosteltur.com/lat/132500_comportamiento-perfil-turista-argentino.html)
- Howard Johnson. (2018). *Manual de inducción Howard Johnson Plaza Villa Carlos Paz*.
- Hotel Howard Johnson. (s.f) *Sitio web oficial*. Recuperado de <http://hjavillacarlospaz.com.ar/galeria.html>



- Jiménez Martínez, A. (2008). Las cadenas hoteleras en el mundo y evolución de su operación en México al inicio del siglo XXI INNOVAR. *Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, vol. 18, núm. 32, julio-diciembre, 2008, pp. 167-194 Universidad Nacional de Colombia. Bogotá, Colombia. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81803211.pdf>
- Klempert, A. (2020). Argentina: Alberto Fernández prometió medidas específicas para el turismo. *Edición Latam*. Recuperado de [https://www.hosteltur.com/lat/135968\\_argentina-alberto-fernandez-prometio-medidas-especificas-para-el-sector.html](https://www.hosteltur.com/lat/135968_argentina-alberto-fernandez-prometio-medidas-especificas-para-el-sector.html)
- Klempert, A. (2019). Ya rige en Argentina el polémico “dólar turista”. *Edición Latam*. Recuperado de [https://www.hosteltur.com/lat/133544\\_ya-rige-en-argentina-el-polemico-dolar-turista.html](https://www.hosteltur.com/lat/133544_ya-rige-en-argentina-el-polemico-dolar-turista.html)
- Kotler, P. y Armstrong, G. (2013). *Fundamentos de marketing*. (11ª Ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P. y Keller, K. (2012). *Dirección de marketing*. (14ª Ed.). México: Pearson Educación.
- Kotler, P. et al. (2011). *Marketing turístico*. (5ª Ed.) Madrid: Pearson Educación.
- Hill, C. y Gareth, J. (2011). *Administración estratégica. Un enfoque integral*. (9ª Ed.) México: Cengage Learning.
- Ley Nacional de Turismo Argentino N° 25.997. Sancionada el 07/01/2005. República Argentina.
- Manzoni, C. (06 de enero de 2019). Las dos caras que mostrará el turismo este año. *Diario digital La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/dolar/las-dos-caras-que-mostrara-el-turismo-este-ano-nid2208146>
- Mendoza Bohorquez L. (2018). *Propuesta de inserción de un estilo de dirección participativo en la administración del Hotel Johnson, en la ciudad de Manta*. (Tesis de Administración de Hotelería y Turismo). Universidad de Machala, Ecuador.

Recuperado de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12051/1/ECUACE-2018-HT-DE00097.pdf>

Ministerio de Turismo y Deporte de la Nación Argentina. (s.f.) Plan Nacional de Turismo Interno. Recuperado de <https://www.argentina.gob.ar/turismo/plan-nacional-de-turismo-interno>

Ponce Talancón, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. *Revista editada por Grupo Eumed.net. Contribuciones a la Economía*. Recuperado de: <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>

Schiffman G. (2005). *Comportamiento del consumidor*. México: Pearson Educación.

Silva, C. (2015). ¿Qué es Airbnb? *Blog Entorno Turístico*. Recuperado de <https://www.entornoturistico.com/que-es-airbnb-y-como-funciona/>