

Trabajo Final de Grado Universidad
Empresarial Siglo 21 Licenciatura en
Comercialización



Nombre y Apellido: María Natalia Allayme

DNI: 29740988

Legajo: VMKT03684

Profesor: Javier Romero

Reporte de Caso

**Título: Plan de Marketing de Posicionamiento de la Agencia Lozada Viajes a
través de la Comunicación**

Índice Temático

Resumen.....	4
1 Introducción.....	5
2 Análisis de la situación	8
<i>Matriz PESTEL</i>	8
<i>Análisis del Sector</i>	9
<i>Análisis de la competencia</i>	11
<i>Cuadro comparativo de Competidores</i>	11
<i>Mapa de posicionamiento</i>	11
<i>Análisis de la demanda</i>	12
<i>Análisis Interno</i>	13
<i>Historia</i>	13
<i>Análisis 4 P</i>	14
<i>Cartera de Clientes</i>	16
<u><i>Matriz FODA</i></u>	17
3 Marco Teórico.....	18
4 Diagnóstico y discusión	22
5 Objetivos	24
6 Conclusiones y recomendaciones	33
Bibliografía	34
Referencias.....	37
Anexos	40

Lista de tablas

Tabla 1. Matriz PESTEL.....	11
Tabla 2. Matriz Probabilidad y Consecuencia	11
Tabla 3. El Poder de Negociación de los Clientes	11
Tabla 4. El poder de Negociación de los Proveedores.....	13
Tabla 5. Amenaza de nuevos Competidores.....	13
Tabla 6. Amenaza de los productos sustitutos	13
Tabla 7. Rivalidad entre los competidores existentes.....	13
Tabla 8. Cuadro comparativo de Competidores.....	15
Tabla 9. Análisis FODA	17
Tabla 10. Adecuación	17
Tabla 11. Presupuesto Omnicanalidad.....	27
Tabla 12. Plazo de distintas Actividades “CRM”	27
Tabla 13. Plazo de distintas Actividades “Omnicanal”	28
Tabla 14. Palabras clave a utilizar Google Ad Words	28
Tabla 15. Plazo de distintas Actividades “Google Ads”.....	29
Tabla 16. Presupuesto “Google Ads”.....	29
Tabla 17. Plazo de distintas Actividades “SEO”	30
Tabla 18. Presupuesto “SEO”	30
Tabla 19. Selección de diarios digitales de Argentina.....	31
Tabla 20. Plazo de distintas Actividades “Banner diarios digitales”	32
Tabla 21. Presupuesto contratación de espacios en diario digitales.....	32
Tabla 22. Cuadro de objetivos, programas y acciones.....	33
Tabla 23. Diagrama de Gantt	34

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 Mapa de Posicionamiento	111
Ilustración 2 Análisis de demanda turística	112



Resumen

Lozada Viajes es una agencia tradicional de viajes y turismo, que tuvo un importante crecimiento durante la última década y logró desarrollar una exitosa red de franquicias. Con la transformación tecnológica y los cambios en los hábitos de consumo, ingresaron al mercado nuevos competidores basados en plataformas omnicanal, con una agresiva política de ofertas.

Luego de evaluar las condiciones del mercado de turismo en Argentina, los casos de éxito de la competencia y las nuevas tendencias de consumo, así como las perspectivas de crecimiento del sector, el presente trabajo final de grado plantea como objetivo principal el posicionamiento de la marca en donde se describen las acciones a realizar en dos aspectos principales:

- La definición de una estrategia omnicanal, implicando también la adopción de un sistema CRM completo
- La realización de una campaña comunicacional en medios digitales y posicionamiento SEO y SEM.

Al implementar los pasos propuestos se pretende mantener la vigencia de la marca y asegurar el crecimiento futuro.

Palabras clave: Marketing – Comunicación - Agencia de Viaje – Posicionamiento – Omnicanal

Abstract

Lozada Viajes is a traditional travel agency, which enjoyed continuous growth during the last decade, managing to develop a successful franchise network. With technologies and changing consumer habits, new competitors entered the market with an aggressive commercial strategy.

After assessing the Argentinian travel and tourism market conditions, analyzing success cases from the competitors, evaluating new consumer tendencies as much as market growth potential, this final paper proposes the positioning of the brand as the main goal, where the course of action for two main aspects are described:

- Formulation of an Omni-channel strategy, including implementation of a full CRM project.
- Design and implementation of a communications campaign using social networks and SEO and SEM Positioning.

By following the proposed plan the company can expect to keep it's brand current and secure future growth.

Key Words: Marketing – Communication – Travel Agency – Positioning– Omnichannel

1. Introducción

Lozada Viajes es la red de agencias de viajes más grande del país bajo el sistema de franquicias. Cuenta con 80 puntos de venta en 11 provincias y 30 años de trayectoria cumpliendo los sueños de los viajeros mediante promociones, atención personalizada, servicios de calidad y financiación exclusiva.

Desde la casa central ubicada en Córdoba, se prestan servicios de soporte, *marketing*, diseño, gestión de la calidad, recursos humanos, *startup*, expansión y demás asistencia a la red de franquicias.

Lozada Viajes opera tanto en el mercado minorista, como en el mayorista en su rol de Operador Turístico.

La estrategia de liderazgo de Lozada Viajes consiste en gestión innovadora. Su diferencial se basa en brindar un servicio muy personalizado con altos estándares de calidad.

“Cree firmemente en que viajar es una necesidad; en que disfrutar de grandes vistas, conocer diferentes culturas y paisajes, tener nuevas sensaciones y vivir experiencias, solos o con familia y amigos, renueva el alma.” (Lozada viajes, 2019)

A lo largo del presente trabajo describiremos los desafíos que enfrenta Lozada Viajes en un mercado cada vez más dinámico y con alta tendencia a la concentración de la oferta y despersionización de la experiencia del cliente. Ante consumidores híper conectados, exigentes y cada día más informados, se hace imprescindible replantear la estrategia global que seguirá la compañía en el futuro.

La compañía británica *Inspiring Travel Company* representa un ejemplo de empresa que se especializó en un segmento específico, ofreciendo como ventajas competitivas la estructura de una Agencia Tradicional. *“No vendemos en Internet y nunca lo haremos porque hablando directamente con nuestros clientes les podemos ofrecer un mejor servicio”*, aseguró Atkinson (Diario La Nación, 2018)

En Argentina el sitio Swan Turismo *“Estamos convencidos que la calidad de servicios que brindamos es nuestra herramienta más competitiva”* (2019)

El nuevo viajero

Para el turista actual, muy conectado, con mucha información a su alcance y, por lo mismo, con exigencias cada vez más específicas.

“cualquier usuario que tenga acceso a Internet, ya sea con un ordenador o mediante un dispositivo móvil, puede reservar casi todos los aspectos de sus vacaciones fácilmente” (Álvaro Pérez, 2017)

Es necesario conocer este nuevo viajero, y responder a sus expectativas en tiempo y forma.

Hoy en día muchas agencias de viaje han perdido una gran cantidad de clientes debido a la crisis económica, los nuevos competidores, y la obsolescencia digital.

Los viajes ya no terminan con el regreso al hogar, sino que se prolongan en las historias que los viajeros comparten con su entorno inmediato e incluso con desconocidos con los que se conectan en de Internet.

Cifras globales

Desde el año 1990 el turismo ha crecido de manera sostenida a un ritmo promedio del 4% anual, según la Organización Mundial de Turismo (Secretaría Turismo Argentina, 2006). Ha demostrado históricamente, ser una actividad con rápida capacidad de recuperación luego de las crisis económicas, tal es así que sólo en el año 2018 ha contribuido con una cifra récord de 8.8 billones de dólares a la economía mundial y generó 319 millones puestos de trabajos. También el 2018 fue el octavo año consecutivo en el cual la tasa del crecimiento del sector fue superior a la tasa de crecimiento del Producto Interno Bruto Mundial (World Travel Turism Council, 2019).

En la Argentina

Respecto a la actividad turística nacional, las estadísticas muestran que 9 de cada 10 viajes realizados por residentes argentinos, tiene lugar dentro de las fronteras nacionales. La última década ha sido muy positiva para el turismo interno contabilizándose más de 16 millones de llegadas de turistas residentes a destinos locales.

La búsqueda de información sobre destinos turísticos se realiza mayoritariamente por internet 62.3%, mientras que en un lejano segundo puesto se encuentran las recomendaciones de otros viajeros 16.7%. (Subsecretaría de Promoción Turística Nacional, 2016)

Actualmente hay en la Argentina más de 5300 agencias registradas (Secretaría de Estadísticas de la Nación, 2019), lo que representa una competencia diversa y amplia.

Lozada Viajes tiene un doble desafío. Por un lado, debe adaptar su infraestructura y procesos al mundo digital, dado que hoy es requisito esencial para mantenerse en el mercado. Por el otro, debe mantener, explotar y desarrollar sus valores de cercanía, seguridad y atención personalizada, ventajas competitivas que formaron la base del éxito durante más de 30 años. Al final del camino se encuentra un nuevo estilo de servicio turístico que combina y potencia lo mejor de ambos mundos.

Este desempeño de la organización debe reflejarse en reconocimiento y participación del mercado, por ello es importante profundizar sobre las estrategias de comunicación Omnicanal.

La comunicación construye la imagen de la empresa en la mente de los consumidores y de ella depende el posicionamiento y la forma que el consumidor la percibirá. La identidad de la organización es su personalidad, es la forma que será reconocida y se diferencia de los competidores. Teniendo en cuenta que la marca es lo primero que recuerda el cliente en el proceso de compra, El presente Plan de Marketing tiene como objetivo el reposicionamiento de Lozada Viajes, analizar los múltiples factores de la demanda turística en el país, los elementos internos de la empresa y las tendencias futuras del mercado para posicionar la Agencia Lozada Viajes, desarrollando al máximo las ventajas competitivas y fidelizando los clientes actuales. El enfoque principal es en una estrategia de comunicación onmicanal que le permita consolidar la imagen de Lozada Viajes.

Como dijo Jeff Bezos, fundador y director ejecutivo de Amazon 1999. *“Ni la televisión ni los videos acabaron con los cines. Esos sí, las tiendas físicas tendrán que ser mejores, más atractivas, más prácticas, más eficaces. El comercio electrónico no va a reemplazar al comercio tradicional, sino le va obligar a cambiar”*.

2. Análisis de la Situación

Análisis Externo

El contexto externo de las empresas es complejo y dinámico. Los múltiples factores intervinientes hacen necesario el uso de herramientas para simplificar y modelizar la realidad.

El análisis PESTEL identifica los factores del entorno general que van a afectar a las instituciones. El término proviene de las siglas inglesas para "Político, Económico, Social, Tecnológico, Legal y Ecológico".

Para obtener la información necesaria se relevan fuentes secundarias como estadísticas oficiales nacionales y provinciales, artículos y publicaciones especializadas y material producto de otras investigaciones como así también información de páginas oficiales de los principales competidores.

Tabla 1: Matriz PESTEL

Político	Económico
P1. Políticas de fomento turístico. P2. Falta de planificación de actividades turísticas P3. Año electoral P4. Inestabilidad Política	E1. Situación económica actual con inflación constante E2. Crecimiento sostenido del turismo 4% por año E3. Tasas de desempleo E4. Empobrecimiento clase media E5 Vacaciones en la cesta de compras E6 Restricciones compra dólares
Social	Tecnológico
S1 El turismo no es una prioridad. S2. La oferta turística que se ofrece. S3. El avance en el uso de las nuevas tecnologías ayuda a la difusión. S5. Tendencia al consumo del turismo S6. Población Argentina 44.938.712 (Instituto Nacional de estadísticas y censos, 2019)	T1. Venta Online en crecimiento T2. Nuevas formas de comunicación con clientes T3. Bienestar y confort en los servicios turísticos que se prestan T4. Nuevas formas de acceso a Mercados T5. Nueva forma de comunicación con Proveedores
Legal	Ecológico
L1. Ley Nacional Agentes de Viaje 18.829 L2. Leyes laborales L3. Normas ISO 9001 L4 Ley Nacional de Turismo N°25.997 (Ley Nacional de Turismo 25.997 – Senado de la Nación Argentina , 2019)	Ec1. Leyes de Protección medio ambiente Ec2. Regulación consumo energía Ec3. Sociedad más concientizada, oportunidad para turismo enfocado. Ec4. La OMT (Organización Mundial del Turismo) promueve un Turismo Responsable, sostenible.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2: Matriz de Probabilidad

Baja	Probabilidad de Ocurrencia			Alta
0 a 25%	25 a 50%	50 a 80%	80 a 100%	Consecuencias
			E1	Negativa
Ec. 2	Ec.1	P2 E3 E4 S1 L2	T1 T2 P1 E6	Moderado
	L1 L4 T5	E2 S2 T3 L3 T4	P1 S1 S5 S6 Ec. 3 Ec4	Positiva

Fuente: Elaboración propia

Análisis del Sector

El turismo es un fenómeno social, cultural y económico relacionado con el movimiento de las personas a lugares que se encuentran fuera de su lugar de residencia habitual por motivos personales o de negocios / profesionales. Estas personas se denominan visitantes (que pueden ser turistas o excursionistas; residentes o no residentes) y el turismo tiene que ver con sus actividades.

En el año 2018 el sector de viajes y turismo a nivel global creció fuertemente reforzando el rol del sector turístico que en Argentina representa un 10% del PBI y un 9,4% de los empleos generados en el país (World Travel Turism Council, 2019)

Como análisis del sector, se utiliza el modelo de Porter de las 5 fuerzas. (Porter, Ser competitivo, 2008) Tabla 3: Fuerza 1: influencia de Poder de Negociación de los clientes

Poder de Negociación de los clientes	Influencia	
	Menor (-)	Mayor (+)
Volumen de Compras		X
Relación entre oferta y demanda	X	
Bajos costos de cambiar de Agencia		X
Beneficios para los compradores		X
Calidad de los Productos	X	
Productos Sustitutos	X	

Fuente: Elaboración propia

El poder de negociación de los clientes muy alto. Poseen mucha información, sufren costos bajos o nulos si deciden cambiar de agencia, y tienen ofertas muy similares en costo y calidad por parte de las diferentes empresas.

Tabla 4: Fuerza 2 influencia de poder de Negociación de los Proveedores

El poder de Negociación de los Proveedores	Influencia	
	Menor (-)	Mayor (+)
Relación entre oferta y demanda		X
Diferenciación de los productos de los proveedores	X	
Amenaza de integración vertical de los proveedores		X
Costos de Cambio del Proveedor	X	

Fuente: Elaboración propia

El factor más influyente en el análisis de poder de negociación de los proveedores, es la posibilidad cierta de que se conviertan en minoristas, integrándose verticalmente y desplazando a las agencias como Lozada.

Tabla 5: Fuerza 3 influencia de amenaza de nuevos Competidores

Amenaza de nuevos Competidores	Influencia	
	Menor (-)	Mayor (+)
Atractivo del sector		X
Diferenciación del Producto / Servicio	X	
Costos de Cambio de proveedor	X	
Acceso a canales de distribución	X	
Lealtad de los Clientes hacia Lozada Viajes	X	
Inversión Necesaria	X	
Políticas gubernamentales	X	

Fuente: Elaboración propia

No ofrece grandes barreras de entrada para nuevos competidores, es una amenaza significativa para la Agencia.

Tabla 6: Fuerza 4 influencia de amenaza de los productos sustitutos

Amenaza de los productos sustitutos	Influencia	
	Menor (-)	Mayor (+)
Disponibilidad de productos sustitutos		X
Precio relativo entre producto sustituto y el ofrecido	X	
Costos de Cambio para el Cliente	X	
Propensión del consumidor a la sustitución		X
Promociones de Sustitutos		X

Fuente: Elaboración propia

Los sustitutos a los servicios de Lozada son los servicios directos de hoteles, aerolíneas, etc.

Tabla 7: Fuerza 5 influencia de rivalidad entre los competidores existentes

Rivalidad entre los competidores existentes	Influencia	
	Menor (-)	Mayor (+)
Concentración de competidores		X
Diversidad de competidores		X
Costos de Cambio		X
Diferenciación del Producto	X	
Barreras de Salida	X	

Fuente: Elaboración propia

La concentración de la oferta y las políticas de precio agresivas representan la mayor amenaza.

Análisis de la competencia

La oferta de agencias de viajes autorizadas en Argentina, cómo se comentó anteriormente es amplia, actualmente hay más de 5300 agencias de viaje autorizadas distribuidas en todo el país. De éste enorme grupo en su mayoría no operan ventas online, ya que prefieren una venta personalizada y tradicional *face to face*. Considerando que la mayor venta de paquetes turísticos se realiza vía internet los principales competidores de Lozada Viajes operan online.

Cuadro comparativo de competidores- Benchmarking

Con el objetivo de simplificar la información de la competencia se realizó un cuadro comparativo separando diferentes actores de competencia directa que prestan el mismo servicio más información (ver Anexo 1).

Tabla 8: Cuadro comparativo de Competidores

	Atención al Cliente En local	Financiación	Venta online	Chat	Compra Tel.	CRM	Branding	Inteligencia Artificial	Seguidores Redes
Lozada Viajes	Si	Si	No	No	Si	No	Si	No	78.703
Despegar.com	No	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	1.340.1973
Booking.com	No	Si	Si	No	Si	Si	Si	Si	16.310.048
Almundo.com	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	Si	1.462.393
Viajes TDH	Si	Si	No	No	No	No	Si	No	95.013
Tripadvisor	No	Si	Si	No	No	Si	Si	Si	1.256.353

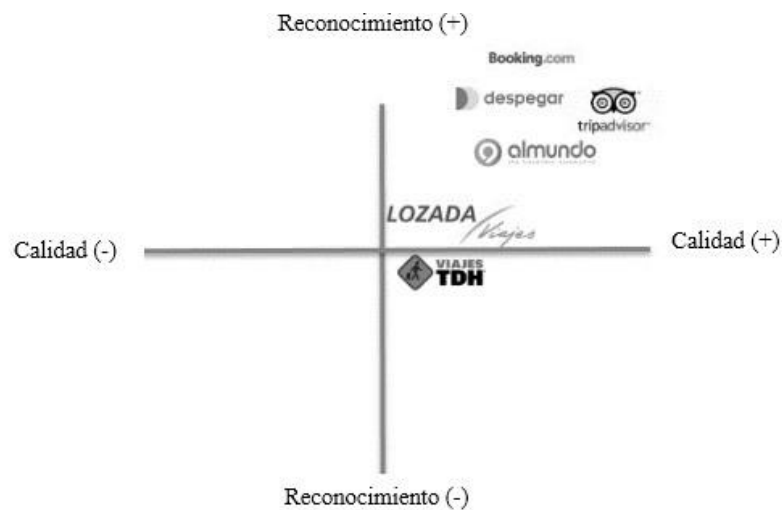
Fuente: Elaboración propia

Se detecta una tendencia de seguimiento de clientes mediante sistema CRM comunicación con inteligencia artificial y omnicanalidad.

Mapa de Posicionamiento

El mapa de posicionamiento es una representación gráfica del lugar que ocupa Lozada Viajes, en la mente de los consumidores.

En el gráfico podemos observar donde se ubica cada marca en base a la intersección de dos variables: En el eje x se grafica la percepción de calidad de servicio por parte del cliente o potencial cliente, mientras que en el eje Y, se ubica la marca en cuanto al nivel



Fuente: Elaboración propia

de reconocimiento de la misma. Para mantener la claridad, se muestran solo las principales firmas competidoras en el mercado online.

Ilustración 1 Mapa de Posicionamiento

En el ranking de Reportur, revista Argentina dedicada al turismo posicionó a Lozada Viajes en el primer puesto como Agencia con mayores puntos de venta del País, seguida por Almundo.com. (Reportur, 2016)

Análisis de la demanda

Comprender los flujos turísticos de los viajeros es vital para diagnosticar el punto de partida del Plan de Marketing, a fin de abordar estratégicamente el comportamiento del mercado.

Al desagregar la demanda de viajes al exterior por parte de turistas residentes en el país, se advierte que sólo el 22% viaja fuera de la región, mientras que la inmensa mayoría, el 78%, planifica sus viajes a hacia países limítrofes. (Subsecretaría de Promoción Turística Nacional, 2016)

El principal destino elegido por el Turismo

En los viajes internos el ranking es en Buenos Aires, con predominio de la Costa Atlántica, registrando el 33.2% de las llegadas, seguido por la región del Litoral y la provincia de Córdoba, con un 19.3% y 14.5%, respectivamente. Estos tres destinos acumularon el 67% del Turismo Interno (Subsecretaría de Promoción Turística Nacional, 2016)

Es fundamental saber hacia dónde viajan los turistas, pero es tanto o más importante conocer por qué lo hacen. La Pirámide de Jerarquía de las Necesidades Abraham Maslow (Shiffman & Kanuk, 2005) explica la teoría de la motivación humana que se basa en la noción de que existe una jerarquía, teniendo en cuenta que el turismo es una actividad recreativa, los viajes representan en la pirámide los niveles superiores. Se asciende en la pirámide cuando se ha satisfecho las necesidades inferiores.

Si se analizan los motivos de las personas para viajar dentro del país, se observa que el 60% lo hace por ocio o vacaciones, el 37% para visitar familiares y amigos, mientras que el 3% restante concentra los demás motivos. (Subsecretaría de Promoción Turística Nacional, 2016)

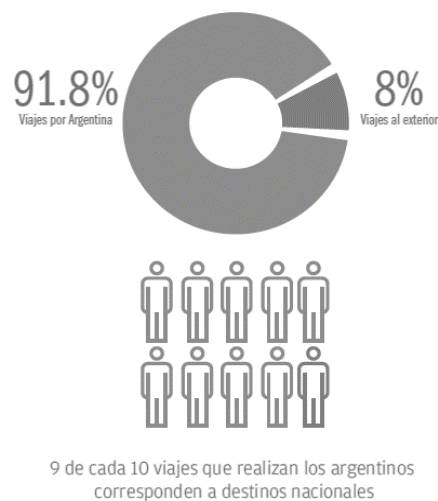


Ilustración 2 Análisis de demanda turística

Fuente: Subsecretaría de Promoción Turística Nacional

Análisis Interno

A continuación se analizará el micro entorno de la empresa, los distintos elementos que afectan a la Agencia de Viajes Lozada de manera directa. Los datos se obtienen de publicaciones hechas por la propia empresa y fuentes periodísticas.

Historia

Transcurría el año 1987 cuando en la provincia de Córdoba la Sra. Cecilia Trigo de Lozada, toma la decisión de emprender, junto a su marido Facundo Lozada, el proyecto de una agencia de turismo: “Lozada Viajes”.

Con el paso del tiempo, los hijos de Cecilia y Facundo, fueron encontrando su lugar en una agencia familiar que se expandía. Ya en el año 1993, Lozada Viajes ofrecía servicios para convenciones, viajes de negocios y otros productos corporativos además del turismo de placer que dio origen a la firma.

En el año 2011 el Operador Mayorista OLA adquiere a *Triad Tours* y se convierte así en el principal proveedor de Lozada Viajes.

Finalmente, en 2014 se renueva el equipo de trabajo y la gestión empresarial.

Visión

Ser la empresa de viajes más inspiradora y querida de la Argentina.

Misión

Facilitar el desarrollo de las personas a través del mundo de los viajes, creando valor y crecimiento para los socios franquiciados, dedicando servicios excelentes y con calor humano a los viajeros; despertando formas innovadoras y vanguardistas en la gestión.

Valores

Calidad, Creatividad, Calidez, Integridad, Maestría en el hacer, Relaciones asociativas.

*Análisis del marketing mix Servicio, Precio, Plaza y Promoción.**Servicio*

La cartera de productos Lozada está diseñada para adaptarse a un amplio abanico de potenciales clientes, atendiendo a diversos segmentos, según los gustos y preferencias de cada pasajero.

La cartera de productos que comercializan las franquicias Lozada Viajes es muy variada. Se pueden mencionar, principalmente, vuelos, hotelería, trenes, cruceros, excursiones y paquetes turísticos tanto en bus como aéreos, nacionales como internacionales. Se pueden encontrar servicios de una amplia gama de tarifas, desde productos económicos o promocionales a una tarifa relativamente baja, hasta productos de alta calidad, en muchas ocasiones realizados a medida del pasajero, que implican una tarifa más elevada.

A la hora de definir la cartera de productos de la empresa Lozada Viajes, cabe destacar que el rubro de comercialización turística responde a algunos patrones muy particulares. Por un lado, en su rol de intermediario, no trabaja con ningún stock, sino que el producto se adquiere una vez vendido; en segundo lugar, resulta imposible definir la longitud y profundidad exacta de la cartera debido a la infinita variedad de ofertas (Destinos, hoteles, etc.) que se comercializan a lo largo de todo el mundo.

Precios

Lozada Viajes no compra paquetes turísticos, los vende a comisión e informa a los grandes agentes lo sobre las transacciones realizadas. Los precios de los productos se fijan en base a la estrategia de “costo más margen”, realizando descuentos sobre este último al momento de negociar con los potenciales clientes.

Para los productos turísticos, la influencia del precio sobre la decisión de compra es mayor que para otros. La adquisición de viajes es una decisión de compra compleja, con alto grado de implicación y riesgo percibido, que conlleva un proceso de decisión de compra más lento y donde toman especial relevancia las etapas de búsqueda de la información y evaluación de las alternativas. Habitualmente el consumidor busca la información de los destinos turísticos a través de internet y recomendaciones de su entorno. Habitualmente las etapas de evaluación de las distintas alternativas y de decisión de compra del consumidor, suelen tener lugar en el hogar

Plaza

Lozada sólo ofrece dos canales tradicionales. La compra puede ser realizada presencialmente en cualquiera de las franquicias de la red o en su defecto, por vía telefónica.

Promoción

Todas las decisiones estratégicas de promoción se toman en la sede central. La misma brinda también servicios de apoyo comercial a toda la red.

El Área de Marketing elabora su plan de Acción de manera anual sobre los siguientes ejes:

- Atracción de emprendedores: Participación en grupos, Adhesión de Agencias, Plan Amigo, Publicidad, Eventos, etc.
- Fidelización de emprendedores: Programa de beneficios, Visitas a Franquicias, Espacios de Conversación, Tienda Lozada, etc.
- Atracción de proveedores: Comercialización de espacios propios y de terceros.
- Atracción de clientes finales: Comunicación productos temáticos, viajes para regalar, días de descuento, etc.

Se evidencia una comunicación tradicional con canales desconectados entre sí. Cada franquicia tiene sus propios canales de comunicación en redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram. Se pueden encontrar promociones específicas de cada sucursal, brindando información fragmentada. Generando una percepción del consumidor de una identidad corporativa confusa.

Se relevó el posicionamiento online de la marca usando herramientas disponibles con los siguientes resultados:

- *Google Trends*: Refleja el interés en un periodo de tiempo y lugar determinados, mediante un índice basado en las búsquedas. Podemos ver que la página de Lozada Viajes es mucho menos buscada que los sitios de la competencia (Ver Anexo 2). También se observa que las búsquedas están restringidas a algunas pocas provincias, mientras que la competencia despierta interés en todo el país. (Ver Anexo 3).
 - *Twitter*: Una búsqueda rápida refleja lo expuesto anteriormente sobre la fragmentación de la comunicación y la poca coordinación al momento de exponer la marca en redes sociales. (Ver Anexo 4)
 - *Página web*: con información general 1.0, unidireccional y botones de consultas y los datos de cada una de las franquicias, pero no posee venta online. Ranking de ubicación en Argentina 29.642 (Similar web, 2019) (Ver anexo 5)
 - *Herramientas de posicionamiento SERP (Search Engine Results Page)* Se relevó la posición de las webs de Lozada y su competencia buscando términos utilizados habitualmente por el
-

Viajero argentino como “caribe”, “Brasil” “vacaciones”, “Crucero” y otros. El resultado fue contundente. (Ver Anexo 6) Mientras que la competencia figuraba entre los primeros 10 resultados, Lozada respondía a partir del lugar 30, 50, u 80 para algunos casos

- Comunidades de Usuarios: Si bien la empresa es activa en Facebook, no se detectan grupos con identidad propia de usuarios que respondan a consignas o publiquen contenido relacionado a la marca.
- Colaboración con otras marcas: Solo se encontró una colaboración con la empresa “*Beach Lovers*” y la modelo-conductora Stefi Roitman publicitando una marca de bikinis.

Cartera de Clientes

La firma tiene una cartera dividida en dos segmentos claramente definidos. Por un lado se encuentra la red de franquicias, que revende alto volumen de servicios turísticos, a la vez que adquiere para sí, servicios de *branding* y *know how*. El otro segmento son los clientes finales, que adquieren los servicios de viaje para consumo final.

Al centrar el análisis en los consumidores finales, se observa que están muy informados, interconectados y son “multiplataforma”.

Si seguimos la clasificación propuesta por Sands, podemos ver que existen varios tipos de clientes que integran internet, dispositivos móviles y redes sociales durante un proceso de venta:

- Cliente ROPO (*Research Online, Purchases Offline*) busca o investiga *online* y finalmente adquiere el producto en tienda física.
- Cliente *showroomer*, aquel que investiga en tienda física y compra *online* al precio más bajo
- Cliente RTB (*Research, Testing and Buying*), aquel que investiga *online*, testea *offline* y finalmente compra *online*. (Sands, Ferraro, Campbell, & Pallant, 2016)

Dado que la firma no posee sistema de ventas online el cliente típico de Lozada es del tipo ROPO. Busca todo lo referido a su viaje principalmente *online*, y al momento de la compra debe acercarse a una agencia o realizar la transacción por vía telefónica.

La empresa tampoco ha implementado un sistema de CRM (*Customer Relationship Management*) para seguimiento detallado de sus clientes, por lo que le resulta difícil anticiparse a las tendencias o analizar patrones de consumo con datos fidedignos.

Análisis FODA

Tabla 9: FODA

Ponderación: 1) Considerable 2) Importante 3) Muy alto

Fortalezas	Pond.	Debilidades	Pond.
Experiencia en el sector	2	Modelo de negocios obsoleto tecnológicamente. Sistemas de información offline	3
Trayectoria	2	Comunicación fragmentada	2
Posicionamiento de marca en Argentina	2	Falta de expertise tecnológico	2
Red de Franquicias	2	No posee sistema de información que permita mejorar la información con los clientes	2
Cantidad de puntos de venta	2	Falta de análisis de clientes actuales	2
Cientes ROPO	2	Menciones en Redes Sociales	2
Equipo Humano	2	Interés en Google Trends solo desde Córdoba	2
		Falta de Alternativas de financiación	2
Oportunidades	Pond.	Amenazas	Pond.
Tecnología actual disponible	2	Crecimiento agresivo por parte de la competencia online principalmente	2
Crecimiento de la demanda turística	3	Crisis Económica en Argentina	2
Posicionamiento SEO	2	Exigencia por parte de los clientes en la mejora en la comunicación omnicanal	2
Comunidad Lozada Viajes	2	Posición en el ranking de <i>website</i>	2
9 de 10 Argentinos realiza turismo interno	2	Limitación compra divisas	2
El principal motivo de viaje es Ocio	2		
Cientes <i>showroomer</i> y RTB	2		

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Adecuación

<i>Factores Externos</i> / <i>Factores Internos</i>	Oportunidades	Amenazas
Fortalezas	FO (Maxi - Maxi) Estrategia Ofensiva	FA (Maxi - Mini) Estrategia Defensiva
	<ul style="list-style-type: none"> La experiencia en el sector brinda y el crecimiento de la industria le permiten un crecimiento sostenido brindando oportunidad para atraer nuevos clientes. Showroomer y RTB 	<ul style="list-style-type: none"> La cantidad de puntos de venta, y la trayectoria de la Agencia, brindan una amplia comunicación que con ayuda de un plan de comunicación omnicanal pueden brindar una experiencia de servicio diferente.
Debilidades	DO (Mini - Maxi) Estrategia de Reorientación	DA (Mini - Mini) Estrategia de Supervivencia
	<ul style="list-style-type: none"> Formación de los colaboradores en nuevas tecnologías. Adquisición de un sistema omnicanal Inversión en SEM Crear una Comunidad Lozada Realizar venta online para captar clientes <i>showroomer</i> y RTB 	<ul style="list-style-type: none"> Mejorar el sistema de información Implementación de un CRM Mejorar la comunicación debido a la exigencia de los clientes. Mejorar posición SEO

Fuente: Elaboración propia

Marco Teórico

A continuación, se dan a conocer las bases teóricas y esenciales para hacer un plan de marketing que optimice y garantice el posicionamiento y reconocimiento de la agencia de viajes que estamos estudiando.

Plan de marketing

El plan de marketing es un documento escrito que elabora el especialista donde resume lo que analizó del mercado e indica como la empresa puede alcanzar sus objetivos y coordina las herramientas de marketing. Este plan posee dos niveles: uno estratégico y uno táctico.

Marca

La marca es la representación gráfica que permite a la empresa ser reconocida y diferenciarse de los competidores. Los clientes reconocen sus productos o servicios y facilitando la decisión de la compra. *“Nombre, término, diseño, símbolo o alguna otra característica que identifique el bien o servicio de un vendedor y que lo diferencie de otros vendedores”* (American Marketing Association, 2019). *“Distintivo o señal que el fabricante pone a los productos de su industria, y cuyo uso le pertenece exclusivamente”*. (Real Academia Española, 2019)

Posicionamiento

Para que una empresa triunfe es necesario que se diferencie de otras. *“El posicionamiento se define 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”* (Kotler & Keller, Dirección de Marketing Decimocuarta Edición, 2012).

La imagen que tienen los clientes actuales y potenciales de una marca, es el posicionamiento. Como explican Schiffman y Kanuk, *“...constituye la esencia del marketing exitoso... es más importante para el éxito final que sus características reales...”*

En una sociedad sobre saturada de información es importante que a la hora de realizar tácticas de posicionamiento se tengan en cuenta ciertas consideraciones con respecto a las fortalezas y debilidades de la compañía interesada en elaborar la estrategia y la información necesaria que identifique a la competencia.

Se deben evitar errores de posicionamiento

1. Posicionamiento excesivo. Se ofrece más de lo que realmente puede cumplir la marca y tu producto o servicio terminas decepcionando a los consumidores.
2. Posicionamiento insuficiente. Los esfuerzos de marketing no alcanzan para dar a conocer la marca y nadie sabe de la presencia en el mercado.
3. Posicionamiento inexacto. Los consumidores conocen la marca pero no identifican claramente cuál es su función o propósito.
4. Posicionamiento negativo. La audiencia reconoce la marca pero con connotaciones desventajosas

Estrategias de Posicionamiento:

1. Según el uso del producto: Esta estrategia busca el posicionamiento de una marca insistiendo en cómo se usa el producto, cuándo, dónde y para qué.
2. Según la competencia activa en el mercado: En los mercados altamente competitivos, una opción a la que se recurre es la de resaltar las ventajas de los productos o servicios en comparación con los de la competencia.
3. Según la calidad o el precio: Otra opción es aludir a una alta calidad de insumos o de materiales con los que estén elaborados los productos. Al tener este sello distintivo, los consumidores apreciarán esto como una ventaja añadida de la marca.
4. Según los beneficios del producto: Se trata de una de las estrategias clásicas de posicionamiento de una marca. Se alude a los múltiples beneficios de un producto para que gane notoriedad en un mercado específico.
5. Según el estilo de vida: Hay productos que se posicionan interpretando acertadamente los cambios en los hábitos sociales y culturales.

Notoriedad de Marca

Es importante que nuestro nombre sea reconocido y recordado, de estos elementos primero es para confirmar la exposición previa de una marca cuando se le presentan marcas del mismo producto; mientras que la segunda implica recordar la marca cuando se le nombra la categoría o los atributos. En el estudio sobre el comportamiento del consumidor respecto a la notoriedad de marca se destacan algunas conclusiones “... 3 La notoriedad tiene una influencia directa en el proceso de decisión de compra, debido a que el recuerdo de una marca puede ser determinante

para su inclusión en el grupo que el consumidor va a tomar en consideración cuando va a realizar una compra. 4 El reconocimiento de una marca facilita a la empresa todas las labores relacionadas con la comunicación de ésta, tanto en su ayuda para dar a conocer las características y beneficios del producto como en la creación de la imagen de marca, contribuyendo así de forma indirecta a las decisiones del consumidor. 5 La notoriedad de marca supone para el consumidor una reducción del riesgo percibido cuando se va a realizar una compra debido a que un nombre reconocido puede una señal de sustancia, presencia en el mercado, y compromiso de la empresa, además de una sensación de familiaridad, por lo que puede ser un factor importante en la toma de decisiones en el proceso de compra” (Rodríguez, 1999)

Mapas perceptuales

Los mapas representan generalmente dos ejes, uno horizontal con dos cualidades opuestas y uno vertical también con dos cualidades opuestas diferentes que se cruzan.

“La técnica de los mapas perceptuales ayuda a los mercadólogos a determinar la manera en que sus productos o servicios deben aparecer ante los consumidores, en relación con las marcas de la competencia, en una o en varias características pertinentes” (Shiffman & Kanuk, 2005).

Omnicanalidad

La Omnicanalidad es una estrategia de comunicación que ofrece una atención completa y satisfactoria a los clientes otorgando la máxima visibilidad a la empresa. Busca brindar una experiencia de usuario de calidad y homogénea independientemente del canal elegido por el consumidor, a través de la integración y unificación de todos los canales.

En el libro “*El Auge del Marketing Omnicanal*” (Kotler, Kartajaya, & Iwan, Marketing 4.0 Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital, 2017) se describen comportamientos de los consumidores modernos

- El cliente 1 se entera de la existencia de un producto x por un anuncio de TV. Se dirige a una tienda para experimentar con el mismo y compararlo con productos competidores. Finalmente toma la decisión de compra y la ejecuta en una página web.
 - El cliente 2 conoce el producto por una publicación en línea, busca información sobre el mismo en la web, compara y revisa opiniones de otros compradores, para finalmente realizar la compra en una tienda física cercana a su domicilio.
-

En palabras del mismo P. Kotler:

“Los clientes se han vuelto cada vez más móviles y agnósticos del canal. Se mueven constantemente de un canal a otro, de en línea a fuera de línea y viceversa, y esperan una experiencia uniforme y consistente sin una desconexión notable” (Marketing 4.0 Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital, 2017)

Silvia Tenazhina Country Manager de Almundo.com respecto al trabajo omnicanal que realizan *“Lo importante para las empresas es entender que el consumidor ya está mucho más adelantado que ella para, así, facilitar nuevos canales de comunicación.”* (Güelmos, 2016)

22 Leyes del Marketing

Ries y a Jack Trout desarrollaron en el libro “Las 22 leyes inmutables del Marketing” reglas estratégicas para posicionar un producto en la mente de los consumidores. Las primeras leyes indican:

1. Ley del liderazgo. Es mejor ser el primero que ser el mejor.
2. Ley de la categoría. Si usted no puede ser el primero en una categoría, cree una nueva en la que pueda serlo.
3. Ley de la mente. Es mejor ser el primero en la mente que en el punto de venta.
4. Ley de la percepción. El marketing no es una batalla de productos, sino de percepciones.

Ries y a Jack Trout afirman que muchos gerentes dan por sentado que un programa de marketing bien diseñado, bien ejecutado, y bien financiado funcionará, pero no necesariamente es así.

Posicionamiento SEO y SEM

Es la estrategia que permite un página web pueda ser encontrada en los primeros lugares como resultado de los motores de búsqueda como Google. Para lograrlo, se deben efectuar varias acciones, analizar la categoría de tu sitio web y buscar las palabras claves relacionadas con los intereses en Google.

SEM (*Search Engine Marketing*) se refiere a la promoción de un sitio web en los buscadores mediante el uso de anuncios de pago a través de plataformas como Google Ads. El objetivo es dar visibilidad inmediata a nuestro sitio *Web*, ya que desde que configuramos las campañas nuestros anuncios tienen la posibilidad de aparecer.

CRM

La definición de CRM (en inglés *Customer Relationship Management*, o Gestión de las relaciones con clientes) es una aplicación que permite centralizar en una única Base de Datos todas las interacciones entre una empresa y sus clientes.

Como se indicó al comenzar, se detallaron los principales conceptos que se utilizarán en este Plan de Marketing de reposicionamiento de Lozada Viajes.

4. Diagnóstico y discusión

A lo largo de 30 años de trayectoria, la empresa Lozada viajes logró alcanzar una posición de privilegio en la mente del consumidor, gracias a la atención personalizada y la calidad de sus servicios. Sin embargo, con la llegada de nuevos canales de comunicación, innovaciones tecnológicas y el ingreso de múltiples competidores al mercado argentino de turismo, su posición de comenzó a tambalear.

Como es visible en el mapa de posicionamiento (ver ilustración 1), Lozada está lejos de los principales competidores en cuanto se refiere a reconocimiento y percepción de calidad. Es decir que aquellos factores que fueron durante décadas la base de sus ventajas competitivas, hoy ya no son suficientes. Por otra parte, el “Cuadro comparativo de competidores” (ver tabla 8) nos muestra de manera sintética el éxito en las redes sociales de las principales empresas. El análisis de *Google Trends* muestra la diferencia de interés entre Lozada y sus principales competidores a través de un índice basado en las búsquedas web en el territorio Argentino. La marca Lozada es requerida pocas veces y en un territorio acotada a la zona central del país. Las herramientas de posicionamiento SERP (*Search engine results page*) demuestran la ubicación del *web site* de Lozada en la posición 29.642 en Argentina, pero lejos de ser un simple ranking, estos datos, representa un benchmarking de las prácticas comerciales de dichas compañías.

Según lo expuesto anteriormente se puede establecer una relación entre lo que hacen las empresas, su posicionamiento en la mente del consumidor, la notoriedad de marca, su presencia en redes y su éxito comercial. Se puede concluir que aquellas empresas con un enfoque omnicanal, que aprovechan mayor cantidad de canales de venta (teléfono, web, presencial, redes sociales), con un mensaje coherente y coordinado (CRM, Inteligencia artificial) mejoran su posicionamiento y obtienen mayor porcentaje del mercado.

Como se pudo ver en el análisis de promoción, las deficiencias comunicacionales y comerciales de Lozada la ponen en desventaja al estar presente en menos canales de venta que la competencia y brindar una experiencia irregular a los consumidores, en aquellos en los que sí está.

Considerando que el 62.3% de las búsquedas de destinos turísticos en Argentina se realizan en internet, es prioritario posicionar a Lozada en esos resultados.

Con la implementación de una estrategia de comunicación omnicanal, coordinado con métodos modernos de CRM y un *branding* centralizado, creando notoriedad de marca, se espera lograr una

Recuperación del posicionamiento de marca, y un crecimiento sustentable de la participación del mercado. Para esto es fundamental potenciar los valores, trayectoria y percepción de calidad que diferenciaron a la compañía históricamente, adaptados a los nuevos comportamientos de los consumidores.

5. Objetivos

Como expresan Ries y Trout en “Las 22 leyes inmutables del Marketing” No se trata de una batalla de productos, sino una de percepciones. Lozada no tiene un problema de servicio. Sus viajeros repiten las compras y desarrollan relaciones a largo plazo con la firma. Es en el campo de la percepción donde pierde la carrera frente a marcas más nuevas y falla al atraer nuevos clientes.

Objetivo General

Mejorar la comunicación organizacional de la marca Lozada Viajes para lograr posicionarla entre las 100 primeras agencias más notorias de Argentina durante un año iniciando en enero de 2020

Objetivos Específicos

- Integrar los canales comunicación en un sistema único de gestión de contactos e implementar un sistema de CRM que permita gestionar la base de datos de clientes para obtener información actualizada durante un año iniciando en enero de 2020, llegando a los 13000 contactos.
- Mejorar el posicionamiento de la página web de Lozada hasta alcanzar la primera página de resultados de búsqueda en Google durante 6 meses iniciando en enero de 2020.
- Aumentar la notoriedad de la marca Lozada a través de publicidad en medios digitales nacionales hasta alcanzar 45 mil seguidores de la Fan Page de Facebook en diciembre 2020.
- Programa 1 “Lozada 360°”

Introducción: Mediante un conjunto de acciones utilizando medios digitales y software se busca mejorar el conocimiento de marca y servicios y generar contacto fluido con los clientes.

Acción 1 – Omnicanalidad

Metodología: Contratación de servicio de comunicación Omnicanal a empresa especializada, que cumpla los siguientes requisitos:

*Gestión centralizada de todas las fuentes de contacto: (Teléfono, mail, RRSS, web, etc.)

*Registración de todo tipo de contacto, emisión de reportes periódicos, estadísticas y gestión

integrada de base de datos de clientes en una suite CRM completa.

Responsables de la acción: Área Marketing - Guillermo Cuello y Laura Stancov Control:

Métricas de Omnicanalidad y CRM

- Cantidad de contactos
- Crecimiento de base de datos
- Preferencias de clientes
- Encuestas de satisfacción de usuarios
- Menciones, valoraciones y comentarios en Redes sociales
- Métrica específica de Omnicanalidad: (Índices de conversión visitas, *cross channel*, *Cross Selling*, *Up Selling*)

Tiempo: Inicio 02 enero 2020 Tiempo de realización: 12 meses Plazo diciembre 2020

Control: Permanente crecimiento en el número de clientes y potenciales clientes (personas que se contactaron con nosotros) en la base de contactos desde 0 a 13000 durante un año iniciando en enero 2020

Tabla 11: Presupuesto Omnicanalidad

Software "CRM"	\$0
Software Omnicanal	\$145.000
Costo total del programa	\$145.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 12: Plazo de distintas Actividades "CRM"

Actividad	Fecha Inicio	Fecha finalización
Apertura de cuentas y capacitación	01/01/2020	15/01/2020
Carga contactos	15/01/2020	31/12/2020
Generador de Reportes mensual	01/02/2020	31/12/2020
Reporte Anual	30/12/2020	31/12/2020

Fuente: Elaboración propia

Tabla 13: Plazo de distintas Actividades "Omnicanal"

Actividad	Fecha Inicio	Fecha finalización
Activación 10 operarios – Capacitación	01/01/2020	15/01/2020
Conexión con "CRM"	15/01/2020	20/01/2020

Integración con Redes sociales (Facebook -Twitter- Instagram)	15/01/2020	16/01/2020
Integración con llamadas	01/02/2020	06/02/2020
Integración con <i>Newsletter</i>	01/03/2020	06/02/2020
Integración chat en vivo	01/04/2020	06/02/2020
Seguimiento de casos semanal	01/02/2020	31/12/2020
Estadísticas mensuales	01/02/2020	31/12/2020

Fuente: Elaboración propia

- Programa 2 “Lozada posicionamiento web”

Como indica Ries en su tercera ley “Es mejor ser el primero en la mente que en el punto de venta”. El programa de posicionamiento web consiste en utilizar diferentes herramientas para aumentar la visibilidad y accesibilidad de los servicios web de la compañía en los resultados de búsqueda de los diferentes buscadores.

Acción 1– SEM – *Search Engine Marketing*- Google Ad Words

Fecha de Inicio: 2 enero 2020 - Tiempo de realización: 12 meses - Plazo 31 de diciembre 2020

Consiste en contratar anuncios pagos en Google Ad words para mejorar el ranking en el principal motor de búsqueda.

Tabla 14: Palabras clave a utilizar Google Ad Words

Viajes	Turismo	Paquetes Turísticos	Vacaciones	Escapadas
Vacaciones baratas	Agencia de viajes	Vuelos	Ofertas viajes	Viajes todo incluido
Paquetes	Playa	Hotel	Caribe	Costa Atlántica
Cuotas sin interés	Europa	Brasil	Cataratas	Cuotas sin interés

Fuente: Elaboración propia

Esquema de anuncio:

- Título del Anuncio: Lozada viajes. Agencia de Turismo. Ofertas y Promociones.
- Página web: www.lozadaviajes.com
- Ofertas disponibles. Cuotas Sin Interés. Todos los Destinos. Asistencia al Viajero, Traslados, Excursiones.
- Teléfono 0351 423-0903

Zona Geográfica de cobertura: Territorio Argentino.

Audiencia potencial según datos de google Ads: Promedio mensual de 4.534.143 personas que utilizan las palabras claves en búsquedas.

Responsables de la acción: Área Marketing - Guillermo Cuello y Laura Stancov

Control: Medición de la cantidad de “*Click Through*” que ingresaron al *web site* desde este origen.

Tabla 15: Plazo de distintas Actividades “Google Ads”

Actividad	Fecha Inicio	Fecha finalización
Contratación anual Google Ads	02/01/2020	02/01/2020
Verificación de la activación de la publicidad	02/01/2020	02/04/2020
Control mensual de permanencia del aviso	02/01/2020	31/12/2020
Registro mensual de “ <i>Click Through</i> ” a <i>web site</i> Lozada Viajes.	31/01/2020	31/12/2020

Fuente: Elaboración propia

Tabla 16: Presupuesto “Google Ads”

Contratación Google Ads Mensual	\$18.088
Costo Total por 12 meses	\$217.056

Fuente: Elaboración propia

Acción 2 – SEO – *Search Engine Optimization*

Fecha de Inicio: 2 enero 2020 - Tiempo de realización: 6 meses - Plazo 01 de junio 2020

Consiste en la contratación de servicio de posicionamiento SEO a empresa especializada de programación web para trabajar sobre la presencia *online* de Lozada a fin de mejorar el ranking de la página en los buscadores.

Aspectos técnicos a optimizar

- Diseño Responsivo
- Funcionalidad
- Calidad de Contenidos
- Palabras Claves
- Metadatos
- Estructura

Responsables de la acción: Área Marketing - Guillermo Cuello y Laura Stancov

Control: Ubicación en el ranking de SERP (*Search Engine Results Page*), control de mejora en la posición de búsquedas de motores, actualmente en posición 29.624, se debe llegar a la primera página del motor de búsqueda.

Tabla 17: Plazo de distintas Actividades “SEO”

Actividad	Fecha Inicio	Fecha finalización
Contratación por 6 meses SEO	02/01/2020	02/06/2020
Control mensual de ranking SERP	02/01/2020	31/12/2020
Registro mensual de “Click Through” a web site Lozada Viajes.	31/01/2020	31/12/2020

Fuente: Elaboración propia

Tabla 18: Presupuesto “SEO”

Contratación SEO mensual	\$15.000
Costo Total por 6 meses	\$90.000

Fuente: Elaboración propia

- Programa 3 “Publicidad medios digitales”

Mediante un conjunto de acciones utilizando medios digitales se busca mejorar el conocimiento de marca y servicios y generar contacto fluido con los clientes.

Acción 1 – Banner en diarios digitales

Metodología: Realización de una publicidad digital en los principales diarios del país, espacio desde *Desk* y móvil los 7 días de la semana

Banner 1140X150 px formato gif para publicidad portada principal *Desk*

Banner 300x250 px formato gif para publicidad portada principal móvil

Tabla 19: Selección de diarios digitales de Argentina

Diario Digital	Página web	Provincia
La Nación	https://www.lanacion.com.ar/	Distribución Nacional
La Voz del Interior	https://www.lavoz.com.ar/	Córdoba
El Litoral	https://www.ellitoral.com.ar/	Corrientes
El Heraldó	https://www.elheraldo.com.ar/	Entre Ríos
El Comercial	http://www.elcomercial.com.ar/	Formosa
El Pregón	http://www.pregon.com.ar/	Jujuy
La Arena	http://www.laarena.com.ar/	La Pampa
Los Andes	https://www.losandes.com.ar/	Mendoza
La Mañana	https://www.lmneuquen.com/	Neuquén
Río Negro	https://www.rionegro.com.ar/	Río Negro
El Tribuno	https://www.eltribuno.com/	Salta
Diario de Cuyo	https://www.diariodecuyo.com.ar/	San Juan
De la República	https://www.eldiariodelarepublica.com/	San Luis
Tiempo Sur	https://www.tiemposur.com.ar/	Santa Cruz
El Litoral	https://www.ellitoral.com/	Santa Fe
La Gaceta	http://www.lagaceta.com.ar/	Tucumán

Fuente: Elaboración propia

Responsables de la acción: Área Marketing - Guillermo Cuello y Laura Stancov

Control: Variación en la cantidad de seguidores de la Fan Page en Facebook, crecimiento mensual de 1000 seguidores desde enero a diciembre 2020

Tiempo: 6 meses distribuidos según estacionalidad en la demanda turística.

Tabla 20: Plazo de distintas Actividades “Banner diarios digitales”

Actividad	Fecha Inicio	Fecha finalización
Realización de ambos banners	02/01/2020	03/02/2020
Contratación de espacios y envío de material vacaciones de Invierno	01/06/2020	01/08/2020
Contratación de espacios y envío de material vacaciones de verano	01/09/2020	31/12/2021
Control mensual de “Click Through” que ingresan a en <i>Fun page</i>	01/06/2020	31/12/2020

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21: Presupuesto contratación de espacios en diario digitales

Contratación mensual 16 medios	\$80.000
Costo Total por 6 meses	\$480.000

Fuente: Elaboración propia

Tabla 21: Cuadro de objetivos, programas y acciones

Objetivos de Marketing	Programa	Acción	Costos	Inicio	Duración	Finalización	Responsables
Integrar los canales comunicación en un sistema único de gestión de contactos e implementar un sistema de CRM que permita gestionar la base de datos de clientes para obtener información actualizada durante un año iniciando en enero de 2020, llegando a los 13000 contactos.	Programa 1 “Lozada 360°”	Acción 1 Omnicanalidad	\$ 145.000	02 de Enero 2020	12 meses	31 de diciembre de 2020	Área Marketing - Guillermo Cuello y Laura Stancov
Mejorar el posicionamiento de la página web de Lozada hasta alcanzar la primera página de resultados de búsqueda en Google en diciembre de 2020.	Programa 2 “Lozada posicionamiento web”	Acción 1– SEM – Search Engine Marketing- Google Ad Words	\$217.056	02 de Enero 2020	12 meses	31 de diciembre de 2020	Área Marketing - Guillermo Cuello y Laura Stancov
		Acción 2 – SEO – Search Engine Optimization	\$90.000	02 de Enero 2020	6 meses	02 de junio de 2020	Área Marketing - Guillermo Cuello y Laura Stancov
Aumentar la notoriedad de la marca Lozada a través de publicidad en medios digitales nacionales hasta alcanzar 100 mil seguidores de la Fan Page de Facebook en diciembre 2020.	Programa 3 “Publicidad medios digitales”	Acción 1 – Banner en diarios digitales	\$480.000	01 de Junio 2020	6 meses	31 de Diciembre	Área Marketing - Guillermo Cuello y Laura Stancov

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22: Diagrama de Gantt

Programas	Acción	Actividades	2020											
			Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sep	Oct	Nov	Dic
Programa 1 "Lozada 360°"	Acción 1 - Omnicanalidad	Apertura de cuentas y capacitación CRM	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Carga contactos CRM	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Generador de Reportes mensual CRM	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Reporte Anual CRM	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Activación 10 operarios – Capacitación Omnicanal	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Conexión con " CRM" Omnicanal	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Integración con Redes sociales (Facebook -Twitter-Instagram) Omnicanal	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Integración con llamadas omnicanal	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Integración con Newsletter omnicanal	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Integración chat en vivo omnicanal	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Seguimiento de casos semanal omnicanal	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Estadísticas mensuales omnicanal	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
Programa 2 "Lozada posicionamiento web"	Acción 1 – SEM - Google Ads	Contratación anual Google Ads	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Verificación de la activación de la publicidad	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Control mensual de permanencia del aviso	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
	Acción 2 – SEO	Registro mensual de "Click Through" a web site Lozada Viajes.	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Contratación por 6 meses SEO terciarizado	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Control mensual de ranking SERP	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
Programa 3 "Publicidad medios"	Acción 1 – Banner en diarios digitales	Registro mensual de "Click Through" a web site Lozada Viajes.	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Realización de ambos banners	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Contratación de espacios y envío de material vacaciones de Invierno	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Contratación de espacios y envío de material vacaciones de verano	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											
		Control mensual de "Click Through" que ingresan a en Fun page	[Barra azul desde Ene hasta Dic]											

Fuente: Elaboración propia

6. Conclusiones y Recomendaciones

Conclusiones:

El objetivo de este trabajo final de grado es abordar el caso de una empresa que habiendo alcanzado el éxito con un modelo de negocio tradicional, se enfrenta a la necesidad de modernizar tanto su imagen como sus procesos, a fin de mantener su competitividad.

El aporte principal del escrito es el desarrollo de un plan que permite a la compañía mantener su vigencia y posicionarse en la mente del consumidor moderno al que no le importa el canal utilizado para concretar su compra. Así, Lozada viajes podrá satisfacer a viajeros que buscan datos en su móvil, consultan vía mail y finalmente se dirigen a una de las franquicias a cerrar el trato personalmente, todo ello sin sobresaltos y manteniendo una única línea de información. Esto solo es posible si en primer lugar, el potencial cliente puede encontrar a la empresa en su búsqueda inicial de información, por lo que también se desarrollan acciones de posicionamiento SEO, SEM y publicidad con el fin de alcanzar notoriedad en los motores de búsqueda

Recomendaciones:

Considerando la posición de la Marca Lozada en el Mercado la implementación de una estrategia Omnicanal y un sistema CRM no solo le permitirá alcanzar los niveles de servicio que demandan los clientes actuales, sino que además generan un cúmulo de información con un alto nivel de detalle que permitirá analizar los resultados de cada decisión tomada y anticiparse a futuras necesidades así como detectar oportunidades, es un paso necesario para profesionalizar la empresa.

Para futuros trabajos es interesante plantear un análisis detallado de la implicancia de potenciar canales *on-line* en conjunto con los presenciales (agencias físicas) y definir estrategias y procesos para que sea una integración que potencie las ventas totales.

Finalmente se hace fundamental utilizar la información recogida por el CRM para personalizar la experiencia de viaje al máximo posible, así como detectar nichos de mercado sub aprovechados.

Bibliografía

Bibliografía en papel

Clow, B. (2010). *Publicidad, Promoción y Comunicación Integral en Marketing. Cuarta Edición*. México: Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing Decimocuarta Edición*. México: Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Iwan, S. (2017). *Marketing 4.0 Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. México: Lid.

Porter, M. (2008). *Ser Competitivo*. Madrid: Editorial Deusto S. A. Ediciones.

Shiffman, & Kanuk. (2005). *Comportamiento del Consumidor. Octava Edición*. Mexico: Pearson.

Trabajos finales de grado y carrera

Álvaro Pérez, M. P. (2017). *Plan de Marketing: agencia de viajes, Universitat Politècnica de València. Facultad de Administración y Dirección de Empresas*. Recuperado de <https://riunet.upv.es/handle/10251/89753>

Coto Álvarez, V. (2018). *Milennials, una generación por descubrir: Hábitos de consumo y tendencias de marketing. Universidad de Valladolid*. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/31018/TFG-N.970.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Moncayo, M. (2018). *Universidad Espiritu Santo - Ecuador*. Recuperado de

<https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/04/omnicanalidad.html>

Ocampo, M., Fernanda, M., & Marcela, Z. V. (2010). *Propuesta para posicionamiento de marca a través de la comunicación en la empresa Manantial de Asturias. Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Comunicación y Lenguaje*. Recuperado de

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5442/tesis440.pdf>

Páginas web

Diario La Nación. (22 de Agosto de 2018). *Diario La Nación*. Recuperado de La agencia de viajes que es un éxito sin vender un solo pasaje de avión:

<https://www.lanacion.com.ar/economia/la-agencia-viajes-es-todo-exito-sin-nid2164387>

Economía Tic. (25 de septiembre de 2019). *Economía Tic*. Recuperado de Economía

Tic: <https://economytic.com/que-es-el-benchmarking/>

Güelmos, A. (2016). *Marketing Shake*. Recuperado de Marketing Shake:

http://amdia.org.ar/site/pdf/pdf_ebook_omnicanalidad_mkshake.pdf

Instituto Nacional de estadísticas y censos. (Agosto de 2019). *Instituto Nacional de estadísticas y censos*. Recuperado de Instituto Nacional de estadísticas y censos:

<https://www.indec.gob.ar/>

Ley Nacional de Turismo 25.997 – Senado de la Nación Argentina. (Agosto de 2019). *Infoleg*.

Recuperado de: [http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/100000-](http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/100000-104999/102724/norma.htm)

[104999/102724/norma.htm](http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/100000-104999/102724/norma.htm)

Lozada Viajes. (1 de 09 de 2019). *Lozada Viajes*. Recuperado de Lozada

Viajes: www.lozadaviajes.com

Reportur. (24 de Julio de 2016). Recuperado de Reportur:

<https://www.reportur.com/argentina/2016/07/24/ranking-de-agencias-argentinas-por-cantidad-de-puntos-de-venta/>

Secretaría de Turismo Argentina. (2006). Recuperado de <http://www.yvera.tur.ar/estadistica>:

<http://www.yvera.tur.ar/estadistica/documentos/descarga/bcd00d992d242e96765787d602994c3be0d1e0c4.pdf>

Secretaria de Estadísticas de la Nación. (Agosto de 2019). *Secretaria de Estadísticas de la Nación*. Recuperado de Secretaria de Estadísticas de la Nación:

<https://www.yvera.tur.ar/estadistica/> Secretaria de Estadísticas de la Nación

Subsecretaría de Promoción Turística Nacional. (Julio de 2014). *Subsecretaría de Promoción Turística Nacional*. Buenos Aires. Recuperado de Subsecretaría de Promoción Turística Nacional.

Subsecretaría de Promoción Turística Nacional. (2016). *Conectar Plan de Marketing de Turismo Interno Argentina 2014-2016*. Recuperado de

<http://repotur.yvera.gob.ar/handle/123456789/4410>

Swan Turismo. (Agosto de 2019). *Swan Turismo*. Recuperado de Swan

Turismo: <https://swanturismo.com.ar/index.php/quienes-somos/>

World Travel Turism Council. (06 de Marzo de 2019). *Cámara de Turismo Argentina*.

Recuperado de Cámara de Turismo Argentina:

<http://www.camaradeturismo.org.ar/section/noticias/la-industria-de-viajes-y-turismo-crecio-por-encima-del-pbi-global-en-2018-segun-el-informe-de-la-wttc>

Referencias

Bibliografía en papel

Clow, B. (2010). *Publicidad, Promoción y Comunicación Integral en Marketing. Cuarta Edición*. México: Pearson.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2012). *Dirección de Marketing Decimocuarta Edición*. México: Pearson.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Iwan, S. (2017). *Marketing 4.0 Transforma tu estrategia para atraer al consumidor digital*. México: Lid.

Porter, M. (2008). *Ser Competitivo*. Madrid: Editorial Deusto S. A. Ediciones.

Shiffman, & Kanuk. (2005). *Comportamiento del Consumidor. Octava Edición*. México: Pearson.

Trabajos finales de grado y carrera

Álvaro Pérez, M. P. (2017). *Plan de Marketing: agencia de viajes, Universitat Politècnica de València. Facultad de Administración y Dirección de Empresas*. Recuperado de <https://riunet.upv.es/handle/10251/89753>

Coto Álvarez, V. (2018). *Milennials, una generación por descubrir: Hábitos de consumo y tendencias de marketing. Universidad de Valladolid*. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/bitstream/handle/10324/31018/TFG-N.970.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Moncayo, M. (2018). *Universidad Espíritu Santo - Ecuador*. Recuperado de

<https://www.eumed.net/rev/caribe/2018/04/omnicanalidad.html>

Ocampo, M., Fernanda, M., & Marcela, Z. V. (2010). *Propuesta para posicionamiento de marca a través de la comunicación en la empresa Manantial de Asturias. Pontificia Universidad Javeriana Facultad de Comunicación y Lenguaje*. Recuperado de

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/5442/tesis440.pdf>

Páginas web

Diario La Nación. (22 de Agosto de 2018). *Diario La Nación*. Recuperado de La agencia de viajes que es un éxito sin vender un solo pasaje de avión:

<https://www.lanacion.com.ar/economia/la-agencia-viajes-es-todo-exito-sin-nid2164387>

Economía Tic. (25 de septiembre de 2019). *Economía Tic*. Recuperado de Economía

Tic: <https://economytic.com/que-es-el-benchmarking/>

Güelmos, A. (2016). *Marketing Shake*. Recuperado de Marketing Shake:

http://amdia.org.ar/site/pdf/pdf_ebook_omnicanalidad_mkshake.pdf

Instituto Nacional de estadísticas y censos. (Agosto de 2019). *Instituto Nacional de estadísticas y censos*. Recuperado de Instituto Nacional de estadísticas y censos:

<https://www.indec.gob.ar/>

Ley Nacional de Turismo 25.997 – Senado de la Nación Argentina. (Agosto de 2019). *Infoleg*.

Ley Nacional de Turismo 25.997 – Senado de la Nación Argentina Recuperada de:

<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/100000-104999/102724/norma.htm>

Lozada Viajes. (1 de 09 de 2019). *Lozada Viajes*. Recuperada de Lozada

Viajes: www.lozadaviajes.com

Reportur. (24 de Julio de 2016). Recuperada de Reportur:

<https://www.reportur.com/argentina/2016/07/24/ranking-de-agencias-argentinas-por-cantidad-de-puntos-de-venta/>

Secretaría de Turismo Argentina. (2006). Recuperada de <http://www.yvera.tur.ar/estadistica>:

<http://www.yvera.tur.ar/estadistica/documentos/descarga/bcd00d992d242e96765787d602994c3be0d1e0c4.pdf>

Secretaria de Estadísticas de la Nación. (Agosto de 2019). *Secretaria de Estadísticas de la Nación*. Recuperada de Secretaria de Estadísticas de la Nación:

<https://www.yvera.tur.ar/estadistica/> Secretaria de Estadísticas de la Nación

Subsecretaría de Promoción Turística Nacional. (Julio de 2014). *Subsecretaría de Promoción Turística Nacional*. Buenos Aires. Recuperada de Subsecretaría de Promoción Turística Nacional.

Subsecretaría de Promoción Turística Nacional. (2016). *Conectar Plan de Marketing de Turismo Interno Argentina 2014-2016*. Recuperada de

<http://repotur.yvera.gob.ar/handle/123456789/4410>

Swan Turismo. (Agosto de 2019). *Swan Turismo*. Recuperada de Swan

Turismo: <https://swanturismo.com.ar/index.php/quienes-somos/>

World Travel Turism Council. (06 de Marzo de 2019). *Cámara de Turismo Argentina*.

Recuperada de Cámara de Turismo Argentina:

<http://www.camaradeturismo.org.ar/section/noticias/la-industria-de-viajes-y-turismo-crecio-por-encima-del-pbi-global-en-2018-segun-el-informe-de-la-wttc>

Anexos

Anexo 1

Cuadro de cantidad de seguidores en redes sociales

	Facebook	Twitter	Instagram	Total redes sociales
Lozada Viajes	66054	749	11900	78703
Despegar.com	12567973	138000	696000	13401973
Booking.com	14849048	161000	1300000	16310048
Almundo.com	865393	109000	488000	1462393
Viajes TDH	65557	156	29300	95013
Tripadvisor	6763053	3500000	2300000	12563053

Fuente Elaboración propia

Anexo 2

Análisis de Google Trend, interés a lo largo del tiempo

Fuente: Google Trends

Anexo 3

lozada viajes

Google Trends



Interés por subregión. Argentina. Últimos 12 meses. Búsqueda web. ☰ ⋮*Análisis de Google Trends, interés por subregión Argentina de Lozada viajes*

Fuente: Google Trends

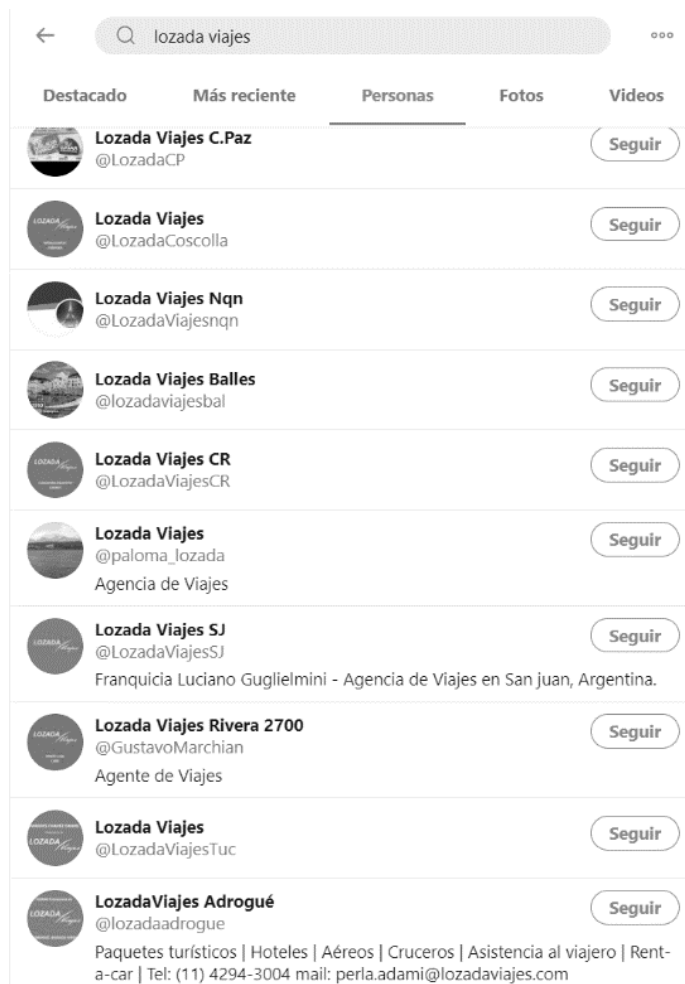
Almundo

Google Trends



Interés por subregión. Argentina. Últimos 12 meses. Búsqueda web. ☰ ⋮*Análisis de Google Trends, interés por subregión Argentina de Almundo*Fuente: Google Trends

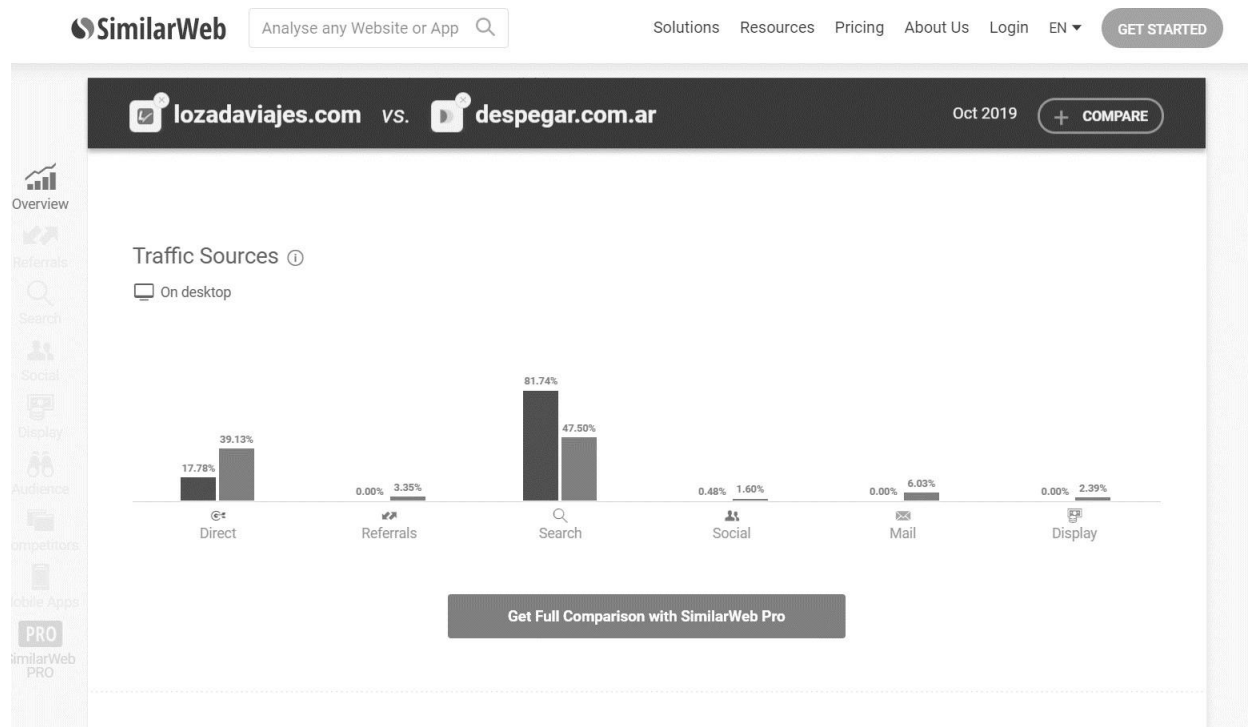
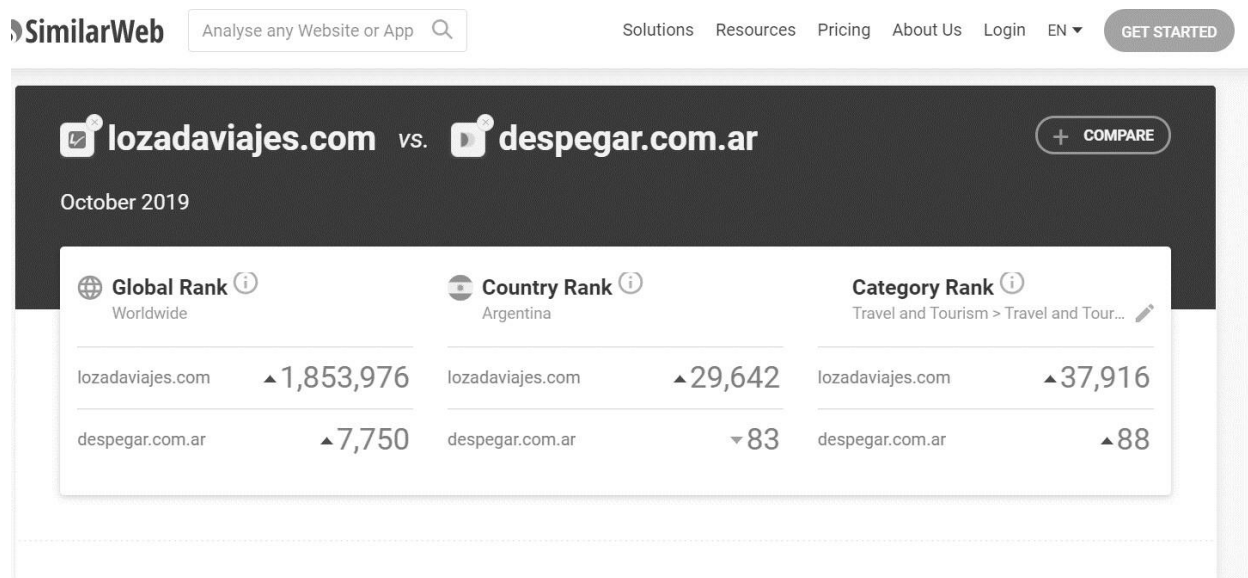
Anexo 4



Búsqueda de Lozada en Twitter

Fuente: Twitter

Anexo 5



Ranking de Sitio Web Lozada y Depegar.com

Fuente: www.similarweb.com

Anexo 6

Cuadro de resultados de posicionamiento SERP (*Search Engine Results Page*)

Result details:	
Keyword: caribe	Keyword: viajes
Position: 38	Position: 83
URL: https://www.lozadaviajes.com/paquetes/destinos/caribe/	URL: https://www.lozadaviajes.com/paquetes/destinos/argentina/
Competition:	Competition:
1. almundo.com.ar -> FOUND AT 1	1. almundo.com.ar -> FOUND AT 5
2. despegar.com.ar -> FOUND AT 81	2. despegar.com.ar -> FOUND AT 1
3. viajesfalabella.com.ar -> NOT FOUND	3. viajesfalabella.com.ar -> FOUND AT 3
Keyword: cruceros	Keyword: vacaciones
Position: Not Found in top 100!	Position: Not Found in top 100!
URL: Not Found in top 100!	URL: Not Found in top 100!
Competition:	Competition:
1. almundo.com.ar -> FOUND AT 2	1. almundo.com.ar -> FOUND AT 4
2. despegar.com.ar -> FOUND AT 3	2. despegar.com.ar -> NOT FOUND
3. viajesfalabella.com.ar -> NOT FOUND	3. viajesfalabella.com.ar -> NOT FOUND
Keyword: brasil	Keyword: costa atlántica
Position: Not Found in top 100!	Position: Not Found in top 100!
URL: Not Found in top 100!	URL: Not Found in top 100!
Competition:	Competition:
1. almundo.com.ar -> FOUND AT 54	1. almundo.com.ar -> NOT FOUND
2. despegar.com.ar -> NOT FOUND	2. despegar.com.ar -> FOUND AT 27
3. viajesfalabella.com.ar -> NOT FOUND	3. viajesfalabella.com.ar -> NOT FOUND
Keyword: playa	Keyword: rio de janeiro
Position: Not Found in top 100!	Position: Not Found in top 100!
URL: Not Found in top 100!	URL: Not Found in top 100!
Competition:	Competition:
1. almundo.com.ar -> NOT FOUND	1. almundo.com.ar -> FOUND AT 38
2. despegar.com.ar -> FOUND AT 81	2. despegar.com.ar -> FOUND AT 3
3. viajesfalabella.com.ar -> NOT FOUND	3. viajesfalabella.com.ar -> NOT FOUND
Keyword: mar del plata	Keyword: punta cana
Position: Not Found in top 100!	Position: Not Found in top 100!
URL: Not Found in top 100!	URL: Not Found in top 100!
Competition:	Competition:
1. almundo.com.ar -> FOUND AT 59	1. almundo.com.ar -> FOUND AT 35
2. despegar.com.ar -> FOUND AT 18	2. despegar.com.ar -> FOUND AT 2
3. viajesfalabella.com.ar -> NOT FOUND	3. viajesfalabella.com.ar -> NOT FOUND

Fuente elaboración propia