



Trabajo Final de Graduación

“Planificación Estratégica para Lozada Viajes”

Autor: Enzo Juan Tomas Castillo

DNI: 41018151

Numero de legajo: ADM04537

Carrera: Licenciatura en Administración

RESUMEN

En el presente Trabajo Final de Grado de la carrera Lic. en Administración de Empresas, dictada en la Universidad Siglo XXI se presentará un reporte de caso, desarrollando una planificación estratégica sobre la firma “Lozada Viajes”, destinada a lograr un aumento en las ventas a través del potencial uso de la tecnología y una omnicanalidad integrada que facilitará y atraerá a todos los viajeros en el proceso de búsqueda de un nuevo destino para la mitad del año 2021. Luego de haber realizado un estudio micro y macro del entorno y un análisis interno de la firma, se brindarán todas las herramientas y tácticas posibles a fin de desarrollar dicho objetivo y que la misma pueda contar con un crecimiento sostenido esperado. Finalmente, como se podrá observar en el cálculo del retorno de la inversión, se demuestra que la aplicación es viable y altamente recomendable.

Palabras clave: Planificación - Estratégica - Crecimiento – Omnicanalidad – Tecnología.

ABSTRACT

In this Final Degree Project of the Bachelor of Business Administration, carried out at the Universidad Siglo XXI, It will be presented a report case, developing a planning strategy on the firm "Lozada Viajes" destined to make a rise on the sales through the potential use of technology an integrated omnicanality which will facilitate and attract all the travelers in the process of searching of a new destiny for the year 2021. After having done a micro and macro study of the environment and an intern analysis of the firm, all possible tools and tactics will be provided in order to develop that objective and that it can have an expected sustained growth. Finally, as it will can see on the return on investment calculation, It will be showed that the application is viable and highly recommended.

Keywords: Planning – Strategic - Growth – Omnicanality - Technology

INDICE

Introducción.....	7
Análisis Situacional	9
Análisis del entorno - PESTEL.....	9
• Factores políticos	9
• Factores Económico.....	9
• Factores Sociales.....	10
• Factores Tecnológicos	10
• Factores Ecológicos	11
• Factores Legales.....	11
Análisis del sector - 5 fuerzas de Porter	11
• Poder de negociación del cliente:	11
• Poder de negociación de los proveedores	12
• Amenaza de los nuevos competidores	12

• Amenaza de productos sustitutos.....	12
• Rivalidad entre competidores existentes.....	12
Análisis interno –Análisis de la Cadena de valor:	13
Marco Teórico.....	14
Planificación estratégica	14
Estrategias competitivas genéricas	15
• El liderazgo en costos globales	16
• Diferenciación.....	16
• Enfoque o concentración.....	17
Diagnostico	18
Plan de Implementación.....	19
Nuevos lineamientos estratégicos propuestos.....	19
• Misión:	19
• Visión:.....	19
• Valores	19
• Políticas.....	19

Estrategia Corporativa: diferenciación	19
Objetivo general:.....	19
Objetivos específicos:	20
Tácticas a desarrollar	20
Táctica 1: Puesta en marcha y desarrollo de omnicanalidad.	20
Táctica 2: Alianza estratégica con metabuscadores.....	21
Táctica 3: Implementación de Big Data.	22
Táctica 4: Implementación de software CRM.	24
Táctica 5: Inversión en publicidad.....	25
Presupuesto	26
Retorno de la inversión (ROI)	27
Diagrama de Gantt	28
Conclusiones y recomendaciones profesionales.....	28
Referencias.....	30

INDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Presupuesto	27
Ilustración 2 Diagrama de Gantt.....	28

INDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Cotización dólar	32
Anexo 2 Sueldo auxiliar administrativo	32
Anexo 3 Sueldo de Community Manager.....	33
Anexo 4 Honorarios profesionales	33
Anexo 5 Costo software CRM.....	34
Anexo 6 Costo de disco duro externo.....	35

Introducción

En el presente trabajo se realizará un reporte de caso sobre la firma Lozada Viajes, con el fin de desarrollar una planificación estratégica basada en el enfoque de un segmento en particular del mercado, brindándole todas las herramientas que le permitan conseguir una mayor participación en el mercado y una nueva adaptación tecnológica. Lozada Viajes es la red de franquicias de agencia de viajes más grande del país, y con más 30 años de trayectoria dedicada al mercado turístico; que da sus primeros pasos en el año 1987 de la mano de Cecilia Trigo y Juan Lozada donde se inaugura la primera sucursal en Córdoba Capital. Luego Santiago Lozada, hijo de estos, asume en la empresa encargándose de las operaciones de verano en el destino de Brasil.

En 1996 se expande la estructura de la empresa y crece la cartera de productos de la empresa sumando viajes de negocios para las empresas de la provincia de Córdoba y viajes vacacionales. Ya con la integración a la empresa de los hijos Juan cruz, Iván y Javier Lozada.

En el año 2004 se inauguran las primeras 3 sucursales ubicadas 2 en su ciudad de origen, más precisamente en el Cerro de las Rosas y Las Varillas, y 1 en el microcentro de Buenos Aires.

Luego en el año 2009 la empresa VISA le otorga el reconocimiento a Lozada Viajes por ser la empresa de turismo preferida en el interior de Argentina, lo cual permite la tendencia del financiamiento en cuotas y la realización de nuevas campañas de marketing innovadora para la industria del turismo.

Finalmente, en el año 2014 Juan Cruz Lozada se convierte en el líder y presidente de la firma renovando el equipo y la gestión empresarial con el fin de continuar siendo la empresa líder de franquicias turísticas en argentina.

La firma cuenta con dos grupos diferentes de consumidores, por un lado, se encuentran las franquicias, que consumen la marca, por el otro, se encuentran los viajeros, quienes consumen, en definitiva, la experiencia de viaje.

Complementando lo dicho anteriormente, posee dos unidades de negocios:

- Venta Online: la cual surge con el objetivo de lograr la omnicanalidad, consiste en la venta de productos y servicios turísticos a través de la web oficial de la empresa. Esta unidad de negocio surge a mediados del año 2016 con la idea de

implementar un nuevo canal de ventas para acercarse a las nuevas generaciones que buscan la compra desde la comodidad de sus casas.

- Tour operador: a fines del año 2016 surge la idea de crear y comercializar productos propios caracterizados por el sello de la marca. El operador brinda servicios exclusivamente a franquicias de la firma. Este tiene contratos con cadenas de hoteles y navieras más importantes a nivel mundial, como así también convenios con distintas aerolíneas. Con esto se brinda servicios exclusivos como ventaja competitiva frente a la competencia.

En la actualidad, Lozada Viaje tiene como objetivo encargarse de 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. Buscando siempre ser la empresa de viajes más inspiradora y querida de la argentina.

Se puede observar una gran problemática dentro la empresa, que desembarca en la pérdida de potenciales clientes, y esto, no permite explotar los distintos tipos de mercados, como el de las nuevas generaciones. Dicha problemática nace en la falta de innovación tecnológica y participación en las plataformas digitales y metabuscadores encargados de ofrecer sus servicios. Lozada Viajes nace como una empresa familiar, acostumbrada al manejo tradicional de sus procedimientos; esto conlleva a una falta de adaptación en base a los niveles de globalización actual; hoy en día la implementación de las tecnologías deja de ser un lujo o una inversión y comienza a ser una necesidad, que permite a las empresas estar a la vanguardia de los nuevos tiempos. Contar con el sentido de marca dentro en una industria tan competitiva, como lo es el de las agencias de viajes, es una gran oportunidad para abarcar todos los mercados posibles y lograr un alto grado de fidelización con los clientes. Esto se podrá aprovechar si la empresa logra adaptarse realizando las innovaciones y modificaciones que sean necesarias.

Por lo que se propone la realización de un plan estratégico que le pueda brindar a la firma todas las herramientas posibles para aumentar la participación en las nuevas plataformas virtuales y metabuscadores de viajes y hospedajes. Abarcando así mayor cantidad de clientes.

Se creará un plan de gestión que permita desarrollar los distintos objetivos, que lograrán el cumplimiento de la estrategia elegida; como así también las distintas actividades que se llevarán a cabo para lograr la misma. En busca de aumentar la cartera

de clientes, elevando el número de ventas y logrando un mayor posicionamiento frente a la competencia.

Unos claros ejemplos de que la implementación de la tecnología con el objetivo de explotar al máximo las demandas del mercado e incrementar el nivel de la misma empresa, son: BBVA Bancomer, que en agosto del año 2018 lanzó al mercado un asistente virtual con inteligencia artificial, con el fin de interactuar con los clientes directamente por Whatsapp, y de esta forma lograba una mejor respuesta a las necesidades de sus consumidores. (Velazquez, 2018)

Luego podemos encontrar que la agencia de viajes Almundo, se ofrece al mercado de franquicias haciendo hincapié en la mejora tecnológica con la que cuentan; “La innovación es uno de nuestros valores. Ponemos en tus manos tecnología de primer nivel para que armar viajes sea simple, rápido y eficiente.” Demostrando que buscan la eficiencia de la mano de la tecnología. (Almundo, 2019)

Análisis Situacional

Análisis del entorno - PESTEL

- Factores políticos: Dentro de la crisis económica por la que está atravesando el país, el gobierno anunció las nuevas limitaciones para la compra de dólares, en busca de controlar el precio de la divisa y que no se siga devaluando la moneda local. Lo interesante es que desde la Casa Rosada se informó que las medidas no incluirán restricciones al turismo. Junto con este decreto se aclara que las personas físicas no podrán comprar más de U\$S 10.000 mensualmente, también se nombra que las personas no podrán realizar transferencias de fondos de cuentas al exterior por un monto superior a U\$S 10.000 por mes. Además, las empresas no podrán comprar dólares con el fin de atesorar y los exportadores deberán vender las divisas fruto de exportaciones en el mercado local dentro de un máximo de 5 días hábiles después del cobro o 180 días después del permiso de embarque. (ambito, 2019)

- Factores Económico: En el primer semestre del año se registró un récord de turistas extranjeros en Argentina, con más de 3,7 millones de turistas que ingresaron, con un crecimiento interanual de 9,7% lo que refleja una cifra histórica. El secretario de turismo de la nación aclaró: “seguimos trabajando para consolidar la actividad del sector turístico y su aporte a la economía nacional, mirando a futuro, apuntando a la Argentina

que nos propusimos construir desde el inicio de nuestra gestión” (Gustavo Santos, 2019)
El ingreso de turistas al país significa el ingreso de moneda extranjera dispuestas a gastarse en el mercado local. (Clarín, 2019).

Durante el mes de abril del presente año, el consumo cayó un 1,4 por ciento respecto al mes anterior, lo que demuestra lo que está sucediendo en la sociedad y la situación en la que se encuentra el país. Para brindar una perspectiva histórica según los datos ofrecidos por el Indec, desde el 2002 que el consumo no había descendido tanto como en los últimos meses; en aquel año fue cuando el consumo cayó un 15 por ciento culpa de la convertibilidad y el consecuente salto que tuvieron el dólar y la inflación. Hoy en día Argentina está soportando el segundo o tercer peor record histórico en materia de consumo. El ministro de producción y trabajo Dante Sica fue el encargado de advertir que "podemos tener una mejora en el consumo que puede impactar en la actividad”.

haciendo referencia a que el país ya había tocado su fondo y solamente quedaba despegar y tener un buen segundo semestre. A su vez, el ministro de Producción y Trabajo dio como argumento fundamental que ya hay 2 millones de trabajadores que recibieron el momento paritario y ya cuentan con nuevos salarios.(Infobae, 2019)

- Factores Sociales: Argentina ascendió este año a la séptima posición entre los países que más crecieron en el mundo en actividad turística. Como afirmó el secretario de turismo de la nación, Gustavo Santos, "es importante tener en cuenta que sólo dos países de Medio Oriente y cuatro de Asia tuvieron un mayor crecimiento turístico que Argentina, que aumentó más su actividad que todos los países de América y Europa". Se registro un aumento del 9,4 por ciento en el primer semestre de 2019 lo que llevo a que el país se posicione dentro de los 50 países más importantes del mundo. (Clarín, 2019)

- Factores Tecnológicos: La feria de turismo online destinada a empresas del sector en la Argentina, Travel Sale, se extendió varios días más a su finalización. Según dijo Tomas Devescovi: “tuvimos una venta de 60 por ciento por encima a la semana anterior al inicio del Travel Sale y los productos que más salieron fueron vuelos, hoteles y paquetes”. Gracias a esto el tráfico web sufrió un aumento del 25 por ciento en los primeros días dicha feria, lo que indica el gran consumo del turismo en estos últimos tiempos pese a la situación actual del país. Gran parte se debe a las grandes facilidades que ofrecen distintas plataformas virtuales como por ejemplo Lozada viajes, Airbnb, LATAM Travel, Almundo para poder adquirir vuelos, hospedajes o directamente paquetes con varios servicios incluidos. En definitiva, la tecnología de la globalización es la principal responsable del aumento turístico en el país. (Telam, 2019)

- Factores Ecológicos: Si bien viajar tiene muchos beneficios físicos y psicológicos para las personas, también genera un gran impacto en los ecosistemas. En los últimos años ha habido un gran exceso en el turismo en general, debido al crecimiento económico y a las facilidades de acceso a distintos lugares; siendo la huella de carbono la principal perturbación de estos destinos. Esta es el efecto colateral del uso desmedido de productos químicos y al mal manejo de residuos generando los gases del efecto invernadero; es decir, que en otras palabras altera los ritmos naturales tanto en zona rurales como en urbanas. El mal manejo de los residuos, el uso excesivo de energía y los medios de transportes tradicionales son unos de las principales causas de dicho efecto. Esto en definitiva es un desafío para las empresas de turismo en busca de fomentar el uso de destinos ecológicamente amigables y realizar colaboraciones con distintas empresas, principalmente de la industria hotelera. (MINUTO de DIOS, 2018)

- Factores Legales: La actividad de los agentes de viaje abocados directamente al turismo se ha convertido en una de las industrias más competitivas a nivel mundial, y esta no podía darse ejerciéndose sin una adecuada legislación. Este además cuenta con grandes responsabilidades como trámites y gestiones que representan grandes intereses económicos y espirituales que están directamente relacionados con el prestigio del país, es decir, es una gran influyente de la opinión internacional. El estado tiene el deber de mediante el dictado de legislaciones, brindar distintas calidades a los agentes, como los requisitos básicos que tienen que cumplir legalmente para que puedan ejercer su tarea. Se propone una modificación del límite establecido por la Ley 14.574 para el monto máximo de las sanciones que puedan aplicarse, adecuándolo al nivel actual del costo de la vida. Esto permitirá contar con un mayor seguimiento de los establecimientos comerciales que, dedicados a esta actividad, incumplan con los requisitos básicos cometan algún delito relacionado a la misma. Esto finalizaría aumentando el prestigio y la jerarquización de la actividad turística del país nacional e internacionalmente. (INFOLEG, 1970)

Análisis del sector - 5 fuerzas de Porter

- Poder de negociación del cliente: Los clientes son los encargados de vivir las experiencias que le ofrecen las agencias, y de brindarles la reputación necesaria que necesitan para demostrar mayor seguridad a sus potenciales clientes y poder destacarse dentro de la industria. Los mismos cuentan con grandes cantidades de información a la cual pueden acceder fácilmente y de esta manera

por decidir sobre cuál es la mejor oferta; por lo que, las agencias deberán encargarse de satisfacer sus necesidades teniendo en cuenta los conocimientos con los que cuentan. Es decir, los clientes cuentan con un gran poder de negociación.

- Poder de negociación de los proveedores: Los principales proveedores de las agencias de viajes son los hoteles y las distintas aerolíneas, que son los propietarios de los productos materiales que ofrecen las agencias en sus servicios y experiencias. Tienen un alto poder de negociación, ya que, si estas realizan un aumento de precio, las agencias deben adaptarse a sus proveedores, principalmente porque son su fuente de existencia.

- Amenaza de los nuevos competidores: Una de las principales barreras en la industria del turismo, son la gran cantidad de agencia de viajes que existen en la actualidad y el alto nivel de fidelidad que tienen los clientes con las mismas; ya que prefieren una marca ya reconocida y consolidada en el mercado, antes que una nueva empresa que se encuentra en su plena etapa de crecimiento. Para lograr dicho sentido de marca es necesario varios años de experiencia en el mercado y en una situación actual tan volátil económicamente se requiere una gran suma de dinero para poder subsistir los primeros años, sin embargo, tampoco garantiza la sostenibilidad a lo largo de los años; lo que significa que la amenaza de nuevos competidores es baja.

- Amenaza de productos sustitutos: En referencia a los productos sustitutos, podemos encontrar rápidamente a las aerolíneas Low Cost; ya que satisfacen la misma necesidad del cliente como viajar de un destino a otro, pero de una manera distinta, más simple. La amenaza de estos dependerá de las ventajas que le pueda mostrar en relación a un servicio completo como lo es de las agencias. El cliente finalizara su decisión si prefiere un viaje ligero o un viaje con maletas y equipaje. Por lo cual es una gran amenaza existente pero que no logra abarcar a todos los clientes.

- Rivalidad entre competidores existentes: Basándose en el mercado actual en la industria del turismo podemos encontrar una gran cantidad de competidores, tanto de agencias de viaje, como de plataformas virtuales que se encargan de ofrecer servicios similares en busca de captar la misma cartera de clientes. Las principales diferencias se encuentran en sus distintas formas de ofrecer sus servicios, ya que pueden buscar ofrecer paquetes mediante

asesoramientos en locales físicos, donde puede haber disputas por negociación de precios y una atención más personalizada, o se puede ofertar mediante plataformas digitales que se adaptan a la globalización actual y brindan servicios estandarizados.

Análisis interno –Análisis de la Cadena de valor:

Analizando la cadena de valor de la empresa se puede observar que las principales ventajas competitivas son algunas como el hecho de que la firma sea una red de franquicias, las cuales se encuentran distribuidas a lo largo del país y permiten una gran presencia favoreciendo el posicionamiento de marca. Si bien cada franquicia cuenta con cierta independencia en su accionar diario, es decir, en la selección y manejo de personal, de administración, contaduría interna, manejo de redes sociales y relaciones públicas, todas se encuentran bajo la supervisión de una casa central, que se encarga de brindarles el soporte, asistencia y asesoría externa que las mismas necesiten; la comunicación es diaria y fluida y se da por diversos canales, como vía telefónica, correo electrónico y en reuniones formales anuales, donde se realizan principalmente análisis sobre alcance de objetivos, análisis de situaciones actuales, resolución de conflictos puntuales, entre otras.

La firma cuenta con dos unidades de negocio más, las cuales son canal de venta online y tour operador. Se hará hincapié en el canal de venta online, ya que es el factor que se pretende mejorar con el fin de poder abarcar a las nuevas generaciones y aumentar la cartera de clientes. Esta surge con la idea de alcanzar la omnicanalidad, que refleja el mensaje que quiere dar la empresa a sus clientes y la forma en que esta lo realiza; Según la directora ejecutiva de Lozada Viajes “la omnicanalidad es el desafío de conectarlo todo”, busca de que todos los canales estén integrados hablándole con el mismo mensaje al cliente; en este camino las inversiones tecnológicas son costosas y llevan su tiempo. Este concepto habla de un viajero único, donde se brinda un 0800 para atención a viajeros, tanto para la venta telefónica como para la atención al cliente, un numero celular exclusivamente para franquicias, redes sociales centrales manejadas por la casa central y las páginas de Facebook de cada franquicia, que si bien tiene cierto manejo libre, la firma se encarga de mantener un estándar para brindarle al cliente siempre un mismo mensaje y principalmente una única web potente donde las franquicias ya tienen presencia y aprovechan el posicionamiento de marca. Estas son grande ventajas competitivas que ayudaran al cumplimiento del plan estratégico, si bien se cuenta con cierta falta de innovación tecnológica en las distintas áreas y principalmente en busca de contar con una

gran omnicanalidad, esta última nombrada junto con el aprovechamiento de la presencia en todo el país gracias a su red de franquicias y al posicionamiento de marca, más la innovación y la participación en las nuevas plataformas, llevara a poder desarrollar el canal de ventas online y conectar con el nicho de mercado al cual se pretende llegar, creando una relación directa con el cliente y poder fidelizarlo de la mejor manera.

Marco Teórico

Planificación estratégica

Según la Doctora Marianela Armijo en su “Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público” define la misma como:

La Planificación Estratégica, PE, es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen.

La Planificación Estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción para alcanzar dichos objetivos. (Armijo, 2009, pág. 5)

La elaboración de una planeación estratégica lleva un proceso formal y racional, que consta de una seguidilla de pasos enumerados taxativamente con el fin de cumplir una la misma de una manera exitosa.

1. Elegir la misión corporativa y las principales metas corporativas.

2. Analizar el entorno competitivo externo de la organización para identificar oportunidades y amenazas.
3. Analizar el entorno operativo interno de la organización para identificar sus fortalezas y debilidades.
4. Elegir estrategias que se basen en las fortalezas de la organización y corrijan sus debilidades con el fin de aprovechar las oportunidades externas y contrarrestar las amenazas externas. Estas estrategias deben ser consistentes con la misión y metas principales de la organización. Deben ser congruentes y constituir un modelo de negocio viable.
5. Implementar las estrategias. (Hill, Jones, 1986, pág. 11)

Estrategias competitivas genéricas

Como se nombra en la segunda edición del libro de Michael E. Porter “Estrategia competitiva”

“la estrategia competitiva consiste en tomar acciones defensivas u ofensivas para establecer una posición comprensible en una industria, afrontar de manera eficaz las cinco fortalezas competitivas y así conseguir un excelente rendimiento sobre la inversión para la compañía.” (Porter, 2015, pág. 110)

Las principales estrategias competitivas son:

- El liderazgo en costos globales: consiste en alcanzar el liderazgo en costos globales mediante un conjunto de políticas funcionales encaminadas a este objetivo básico. El liderazgo en costos exige la construcción agresiva de instalaciones de escala eficiente, la búsqueda vigorosa de reducción de costos a partir de la experiencia, un control riguroso de gastos variables y fijos, evitar las cuentas de clientes menores y minimizar los costos en áreas como I+D, fuerza de ventas, publicidad y otras. (...) La posición de costos bajos aporta a la compañía rendimientos superiores al promedio en su industria, a pesar de la presencia de potentes fuerzas competitivas. Le proporciona una defensa contra la rivalidad de los competidores, pues los costos bajos significan seguir obteniendo rendimientos después que estos hayan disipado las utilidades en la lucha.
- Diferenciación: diferencia el producto o servicio que se ofrece, creando así algo que en la industria entera se percibe como único. Las formas en que se logra son diversas: el diseño o la imagen de marca (Fieldcrest es líder en la línea de toallas y lencería; Mercedes, en automóviles), tecnología (Hyster, en montacargas; Macintosh, en componentes de estéreo; Coleman, en equipo para acampar), características (Jenn-Air, en cocinas eléctricas); servicio al cliente (Crown Cork and Seal, en latas de metal), redes de distribución (Caterpillar Tractor, en equipo para construcción) u otras dimensiones. (...) La diferenciación brinda protección contra de rivalidad porque los clientes son leales a la marca, lo que disminuye la sensibilidad al precio. También aumenta los márgenes de utilidad y permite prescindir de la posición de costos bajos. Se levantan barreras de entrada gracias a la lealtad de los

consumidores y a que los rivales deben superar el carácter especial del producto. La diferenciación genera márgenes más altos de utilidad para enfrentarse al poder de los proveedores; aminora además el poder de los compradores porque estos no disponen de opciones similares y, por tanto, son menos sensibles al precio. Por último, la compañía que se diferencia para conquistar la lealtad de sus clientes estará mejor posicionada frente a los sustitutos que la competencia.

- Enfoque o concentración: se centra en un grupo de compradores, en un segmento de la línea de productos o en un mercado geográfico; igual que la diferenciación, adopta multitud de modalidades. En contraste con los costos bajos y la diferenciación (estrategias que buscan alcanzar sus objetivos en toda la industria), esta procura ante todo dar un servicio excelente a un mercado particular, y diseña las estrategias funcionales al tener presente lo anterior. Se basa en la suposición de que la compañía podrá prestar una mejor atención a su segmento que las empresas que compiten en mercados más extensos. De ese modo, se diferencia al satisfacer de manera favorable las necesidades de su mercado, al hacerlo a un precio menor o al lograr ambas metas. Aunque esta estrategia no logra costos bajos ni diferenciarse desde la perspectiva del público en general, sí logra una o ambas metas frente a su pequeño nicho. (Porter,2015) página 116 (Porter, 2015, pág. 11)

Diagnostico

Comenzando un análisis sobre la situación actual de la empresa y sus factores internos, se puede observar que la misma cuenta con una unidad de negocio que no se está explotando al máximo y esto se debe principalmente por unas de sus debilidades, la falta de innovación tecnológica junto con la falta de participación en las nuevas plataformas de internet. La firma cuenta con un gran posicionamiento de marca en el país, debido a su antigüedad y a los distintos esfuerzos, a lo largo de estos años, realizado por sus integrantes; claramente es una de sus principales ventajas y fortalezas, pero que debe ser utilizada como herramienta para conseguir y abarcar nuevos mercados. Lozada no debe quedarse en el tiempo, debe adaptarse a los nuevos clientes y consumidores, que buscan hoy en día, adquirir sus productos, ya sean paquetes completos, viajes u hospedajes, desde la comodidad de sus hogares y de la forma más simple y concisa posible; esto surge como consecuencia de la sociedad globalizada que existe hoy en día, que desde sus principios con la llegada de la red internet no se ha detenido y forma los tiempos modernos donde es necesario adaptarse a los cambios, entenderlos rápidamente y aprovecharlos antes que la competencia.

Una de los objetivos de la firma es contar para el año 2022 con más de 200 sucursales en funcionamiento, siendo ya la red de franquicias más grande de toda la nación argentina con presencia en 12 provincias. Este es un gran desafío, que solo podrá llevarse a cabo si primero se resuelven los problemas de innovación y uso de plataformas tecnológicas, por lo que la implementación de un plan estratégico enfocando los objetivos comerciales en un nicho de mercado, en busca de atraer a las nuevas generaciones, que en la actualidad son los protagonistas de la globalización tecnológica, le permitirá a la firma poder consolidarse en la venta en línea y transformar esa debilidad en una fortaleza. En conclusión, el escenario actual brinda todas las posibilidades para que Lozada pueda completarse y ser la agencia de viajes mas elegidas por los argentinos, ya que, si logra implementar correctamente este plan estratégico, abarcara todas las generaciones, brindándoles servicios personalizados a los gustos de cada una.

Plan de Implementación

Luego de lo analizado en la empresa tanto en las variables internas como las externas y de haber realizado una conclusión sobre la situación actual de la misma, se brindarán los lineamientos correctos que guiarán el desarrollo futuro de la firma. Los mismos son la misión, visión y valores reformulados enfocados en el desarrollo pleno de la estrategia corporativa.

Nuevos lineamientos estratégicos propuestos:

- ❖ Misión: facilitar el desarrollo de las personas a través del mundo de los viajes, brindándoles un servicio simple y completo desde la búsqueda planificación de su viaje, como durante el mismo; destacando la calidez humana, acompañamiento constante y el profesionalismo eficiente
- ❖ Visión: ser la empresa más elegida por los viajeros argentinos.
- ❖ Valores: se respetan los valores actuales.
- ❖ Políticas: se respetan las políticas actuales.

Estrategia Corporativa: diferenciación

La estrategia corporativa del reporte de caso para Lozada Viajes, se basa en la realizar un enfoque en un segmento particular del mercado, el de las nuevas generaciones; siendo la participación en las plataformas virtuales y metabuscadores de viajes y hospedajes, junto con el desarrollo de la omnicanalidad, los elementos fundamentales de esta reformulación estratégica corporativa. Esto facilitará la comunicación y el proceso de compra, que tendrá como consecuencia la atracción de nuevos clientes, el aumento de un mercado joven y renovado, como así también, una nueva posibilidad de consumo a todos los clientes habituales.

Objetivo general:

- ❖ Aplicar una nueva planificación estratégica utilizando una estrategia de enfoque que permita abarcar un nuevo mercado, desarrollando la

omnicanalidad y mejorando el canal de venta online, a fin de aumentar un 15% las ventas de la empresa para julio del año 2021.

Se busca incrementar principalmente las ventas en un 15% debido a que el incremento en el total de ventas en el año 2017 fue del 19% con respecto al año anterior y en el 2018 de un 13%, sin inconvenientes de fuerza mayor, se podría lograr aumento del 15% para mediados del año 2021 ya que se considera que, al expandir la oferta a través del uso de las tecnologías enfocada a las nuevas generaciones, en conjunto con una omnicanalidad integrada, se abarcara una mayor cantidad de potenciales clientes y la demanda aumentaría indudablemente. (VIAJES, 2019)

Objetivos específicos:

- ❖ Optimizar la omnicanalidad transmitida por todos los medios de comunicación llevando al aumento de un 4% en las ventas para julio del año 2021
- ❖ Aumentar la presencia en el mercado, con una mayor participación en las plataformas virtuales incrementando en un 11% las ventas para julio del año 2021

Los objetivos recién mencionados son los encargados de cumplir el objetivo general de la empresa, el porcentaje de aumento esta dado en base a informes contables anteriores de la empresa donde se demuestra que han logrado una variabilidad similar, pero no tan grande como esta por lo menos en los últimos tres años. La distribución de los mismos porcentajes está dada de esta manera, ya que una mayor presencia en el mercado será la principal causa del aumento de ventas, pero la omnicanalidad es necesaria para poder completar el servicio brindado por la empresa hacia todos los viajeros, incentivando a que este adquiera nuestros servicios.

Tácticas a desarrollar

Táctica 1: Puesta en marcha y desarrollo de omnicanalidad.

Comenzando se realizará una contratación de un auxiliar administrativo a posicionarse en el área de gestión administrativa de clientes, siendo el objetivo principal de este será enfocarse directamente en la concertación de ventas online y un community manager encargado de crear estrategias de comunicación, analizar, entender y direccionar

la información producida por las redes sociales y principalmente monitorizar las acciones que se ejecutan. Ambos recibirán una capacitación en conjunto con todo el plantel de atención al público que tengan contacto directo con el cliente en la instancia de asesoramiento y adquisición del producto o servicio, en materia de lograr una comunicación omnicanal integrada mediante todos los canales de comunicación.

Se demostrará la flexibilidad que tiene la firma para poder asesorar al viajero, provocando que el cliente se sienta excelentemente asesorado por los diversos medios de comunicación y se logre un alto grado de fidelidad.

Se realizará una capacitación presencial en el Hotel Holiday Inn, con una duración de 5 días donde se instruirá al equipo de manera integral para el logro de objetivos. las mismas comenzara el día 13 de enero del año 2020 y finalizara el día 17 del mismo mes.

Lógica de trabajo:

- La primera semana del año 2021 se realizará una junta con los altos mandos de la firma, donde se formulará la capacitación que tendrá el personal y se definirán las pautas que deberán incorporar los mismos.

- Contratación de auxiliar de auxiliar administrativo y Community Manager en la tercera semana del año 2020.

- La capacitación comenzara el día 13 y finalizara el 17 de enero del año 2020 a cargo de la gerencia comercial.

- Una vez finalizada la capacitación se reconocerá y felicitara a todos los miembros por el conocimiento adquirido y los mismos se encargarán en el instante de transmitir todo lo aprendido, en el desarrollo de sus actividades diarias.

Recursos a utilizar:

- Recursos humanos: recursos humanos, gerencia comercial y todo personal que tenga contacto con los clientes y potenciales clientes.

- Recursos materiales o físicos: sala de capacitación con pizarra y proyector.

- Recursos técnicos: conocimiento sobre omnicanalidad para poder brindar dicha capacitación.

- Recursos financieros: hora de consultoría de administrador \$1680 pesos argentinos, alquiler de salón para capacitación \$18000 pesos argentinos por día.

Táctica 2: Alianza estratégica con metabuscadores.

Se realizará una alianza con los metabuscadores turismo city y best day, plataformas reconocidas nacionalmente con mayor presencia en la red, que cumplen el

roll de motor de búsqueda permitiendo ahorrar tiempo y dinero a sus clientes a la hora de planificar sus viajes. El objetivo de participar en estas plataformas es lograr un crecimiento sostenido en el canal de venta online y poder estar presentes en todas las búsquedas de cualquier viajero, captando una amplia cantidad de clientes que generen las utilidades esperadas. Durante la negociación en busca de encontrar beneficios para ambas partes, se concretará un acuerdo de un pago del 3% del total de ventas realizadas mensualmente, ya que es un costo al cual la empresa puede incurrir y a los metabuscadores les favorecerá la participación de la firma debido al posicionamiento de marca que tiene y su larga trayectoria

Lógica de trabajo:

- Entablar contacto con ambos metabuscadores en busca de crear una alianza.
- Establecer mediante una negociación el porcentaje que se le abonará a las mismas a cambio de la participación en su plataforma.
- Realizar un control mensual las ventas provenientes de cada metabuscador a fin de verificar la eficacia de las mismas.

Recursos a utilizar:

- Recursos humanos: gerencia comercial, área de marketing y diseño.
- Recursos materiales: equipo para realizar el control mensual de ventas en sitios online.
- Recursos técnicos: conocimiento en el uso de las plataformas web.
- Recursos financieros: hora de consultoría administrativa \$1680 pesos argentinos, a cada metabuscador se le abonará un 3% de las ventas concretadas.

Táctica 3: Implementación de Big Data.

El término Big Data representa el análisis e interpretación de una cantidad masiva de datos que son generados por todas las personas todo el tiempo, principalmente por las plataformas tecnológicas, redes sociales, y distintos sitios web, que generan información importante con la cual se podrá estar un paso adelante del resto, es decir, interpretando tendencias, teniendo conocimientos sobre las opiniones y preferencias de las personas a través de estudio estadísticos y de predicción sobre lo que estos demuestran en sus interacciones con las redes sociales.

Esto favorecerá a la firma para poder anticiparse a las necesidades de los viajeros y poder atraer a potenciales clientes creando campañas publicitarias y marketineras que puedan captar los gustos y preferencias de los mismos.

Sera una gran ventaja competitiva, que permitirá crecer en el mercado y por lo tanto aumentar el número de ventas.

Dentro de esta táctica se contratará un analista de datos encargado de desarrollar bussines intelligence, el cual trabajará conjunto a la firma trimestralmente, de manera presencial en casa central, una cantidad de 20 horas semanales cada cuatro meses durante todo el proyecto. Con el objetivo de que se planteen estrategias y acciones comerciales con plazos a 3 meses siguientes, aprovechando las tendencias sociales y respondiendo de manera eficiente a las necesidades del mercado.

Lógica de trabajo:

- Se contratará el servicio consultoría de analítica de datos y bussines intelligence.

- El análisis de datos se llevará a cabo durante 5 días seguidos en jornada de 4 horas, cada 4 meses dentro del periodo del mes de enero del año 2020 hasta el mes de mayo de 2021 incluido.

- Se utilizará toda la información brindada por el mismo y se invertirá en lo que se crea necesario para poder aprovechar los datos brindados por el mismo.

- La gerencia comercial se encargará de tener 1 reunión luego de cada participación del analista en la empresa, a fin de que el mismo le pueda volcar toda la información extraída de los datos recaudado a lo largo de la semana y estos pueda tomar las decisiones que le parezcan convenientes.

- Se establecerán reuniones entre la gerencia comercial, la dirección ejecutiva y la dirección financiera una vez cada dos semanas para que la gerenta pueda dar a conocer las acciones comerciales que le parecen correctas para poder aprovechar la información obtenida.

- Se realizarán acciones en conjunto al área Comercial y el área de Marketing y comunicación.

Recursos a utilizar:

- Recursos humanos: área de recursos humanos, analista de datos, mandos altos de la firma, área de marketing y comunicación.

- Recurso de materiales: no se requieren materiales particulares ya que es una asesoría externa.

- Recursos técnicos: capacitación virtual gratuita a la gerencia comercial sobre introducción a la analítica de datos y bussines intelligence.
- Recursos financieros: Hora de consultoría de administrador \$1680 pesos argentinos, hora de consultoría en analítica de datos y bussines intelligence \$35 dólares estadounidenses, disco duro de 5 Terabytes \$13.000 pesos argentinos.

Táctica 4: Implementación de software CRM.

De esta manera se verán afectadas las ventas directamente, si bien se obtendrá un menor margen de ganancia por unidad vendida, se buscará sustituirlo por un gran aumento en la cantidad de ventas realizadas.

En busca de una correcta gestión del manejo de información que ingresa al sistema, se implementara el uso del software CRM (customer relationship management), personalizado y adaptado a las necesidades de la firma. Se encargará de brindar a la firma información ordenada y detallada sobre el medio de comunicación provino el primer contacto con el cliente, cuáles fueron los tiempos de demora en la compra del servicio, el tipo de compra que realiza cada cliente y el número exacto de ventas concretadas a través de las plataformas digitales y principalmente ayudara al control de si estas acciones brindan los resultados esperados. El mismo trabaja en la nube por lo que no necesita de computadoras con altas capacidades de memoria.

Lógica de trabajo:

- Se contratará el servicio de software de CRM que brinda la empresa pipedrive,
- Derivar algún encargado o supervisor que se encargue de realizar esta tarea, que será controlada por la gerenta comercial de la firma.
- Se realizará un control mensual a través de informes generados por el sistema de software CRM en base ventas realizadas.

Recursos a utilizar:

- Recursos humanos: área de Marketing y comunicación y gerencia comercial.
- Recursos materiales: uso de computadoras disponible en casa central para el uso del software.
- Recursos técnicos: conocimientos brindados por pipedrive para los encargados de majear el software nuevo.
- Recursos financieros: hora de consultoría de administración \$1680, Costo de instalación del software CRM US\$90, abono mensual de servicio del software CRM US\$990 dólares estadounidenses mensuales.

Táctica 5: Inversión en publicidad.

A fin de promover y publicitar la nueva participación en metabuscadores, se realizará una gran inversión en publicidad tanto física como en línea, con carteles de señalética, como con propagandas y publicidades en línea. Hacerle conocer al cliente que también puede encontrar y adquirir los servicios en estas páginas tan conocidas nacionalmente, aumenta la presencia que tendrá la misma en el mercado y logrará una relación más directa con el cliente, demostrándole constante presencia en la búsqueda de satisfacer sus necesidades. El servicio se contratará hasta la finalización del proyecto.

Lógica de trabajo:

- Se contratará un servicio de publicidad paga, tanto en carteles de señalética, como con publicidades virtuales de manera paga.
- Se derivará algún encargado o supervisor que, en conjunto con el área de Marketing y comunicación, se encarguen del manejo de los tipos de publicidad a desarrollar, controlados por la gerencia comercial.

Recursos a utilizar:

- Recursos humanos: Supervisor, área de marketing, y gerencia comercial.
- Recursos materiales: no se utilizarán materiales extras.
- Recursos técnicos: conocimiento por parte de las áreas involucradas para crear publicidad atractiva y estratégica.
- Recursos financieros: Hora de consultoría administrativo \$1680 pesos argentinos, \$2.500.000 pesos anuales destinados a inversión publicitaria.

Presupuesto

Los honorarios profesionales sugeridos por el Consejo de Profesionales de Ciencias Económicas indica un valor de \$1680 pesos la hora; por lo que se estima una presencia y participación durante el proyecto de 450 horas totales, distribuidas en 5 días al mes en jornadas de 5 horas. El salario de \$35 dólares estadounidenses por hora de trabajo del analista de datos, se extrajeron a través de consultas propias a profesionales en la materia. El monto del salón para las capacitaciones se consultó mediante llamada al número de teléfono que figura en la web del hotel Holiday Inn, el cual tiene un costo de \$18.000 pesos por día. El disco duro que se necesitará para el almacenamiento de los datos extraídos que se consideren necesario a modo de back up, a criterio del analista de datos y de la gerencia comercial, tendrá un costo de \$9.905,18 pesos consultado en la web de www.mercadolibre.com. La comisión cobrada por los metabuscadores, es parte de la negociación que se llevara a cabo con ellos, el abono sugerido es de un 4% del ingreso por venta proveniente de los mismos. La implementación del software CRM tendrá un costo de \$990 dólares estadounidenses por mes, monto brindado por la empresa pipedriven.com que será la encargada de brindar el servicio. El monto destinado a inversión en publicidad y propaganda es de \$2.500.000 de pesos anual, el mismo se utilizará en base a las acciones que se desarrollaran a lo largo del proyecto.

Cabe destacar que los valores del tipo de cambio son obtenidos al día de la fecha, calculado con una cotización de 1 dólar a cambio de 60 pesos argentinos.

A continuación, se expondrá en imagen el presupuesto sugerido para la correcta ejecución del proyecto.

PRESUPUESTO - PLANIFICACION ESTRATEGICA LOZADA VIAJES					
	Concepto	Tipo de medida	Cantidad	Valor	Observaciones
Tactica 1					
Capacitacion del personal	Salon	Dia	5	\$ 90.000,00	\$ 18.000,00
Contrataciones	Comunity manager	Mes	18	\$ 741.000,00	\$ 38.000,00
	Administrativo	Mes	18	\$ 390.000,00	\$ 20.000,00
Tactica 2					
Contrataciones	Analista de datos	Hora	100	\$ 210.000,00	USD 35,00
Almacenamiento de datos	Disco duro	Unidad	1	\$ 9.905,18	\$ 9.905,18
Tactica 3					
Alianza estrategica con Turismo City	Comision	Porcentaje	4%	\$ 726.786,83	De los \$49.553.647,17 que se proyectan como ingresos por participacion en plataformas digitales, se prevee que el 50% del provenga de este metabuscador.
Alianza estrategica con BestDay	Comision	Porcentaje	4%	\$ 726.786,83	De los \$49.553.647,17 que se proyectan como ingresos por participacion en plataformas digitales, se prevee que el 50% provenga de este metabuscador.
Tactica 4					
Implementacion de software CRM	Instalacion	Unidad	1	\$ 6.000,00	USD 100,00
	Licencia	Mes	18	\$ 1.080.000,00	USD 1.000,00
Tactica 5					
Publicidad y propaganda	Publicidad en linea y señaleto	Anual	1,5	\$ 3.750.000,00	\$2.500.000 es el monto destinado a la inversion anual, en todo tipo de publicidad.
Total plan de accion				\$ 7.730.478,83	
Honorarios profesionales	Consultoria administrativa	Hora	450	\$ 756.000,00	\$ 1.680,00
Total presupuesto				\$ 8.486.478,83	

Ilustración 1 Presupuesto

Retorno de la inversión (ROI)

El retorno de la inversión es una métrica que compara el beneficio o la utilidad obtenida en relación a la inversión realizada. Anteriormente en el presupuesto demostrado se detalló la inversión total a realizar, la cual es de \$8.843.478,83.

El beneficio esperado se calcula en base al ingreso por ventas detallado en el estado de situación patrimonial del año 2018 de la firma, explicado anteriormente en el desarrollo de la justificación del objetivo general.

$$ROI = ((\text{Beneficios esperados} - \text{Inversión}) / \text{Inversión}) \times 100$$

$$ROI = ((49.553.647,167 - 8.486.478,83) / 8.486.478,83) \times 100 = \mathbf{483,9\%}$$

El resultado obtenido de 483,9% indica que, por cada peso invertido en el proyecto, se obtienen cuatro pesos con ochenta y tres centavos, lo que se traduce en

rentabilidad del proyecto, es decir, expresa que la inversión tendrá un rendimiento alto y eficiente.

Cabe aclarar que los valores obtenidos y cálculos realizados se realizaron bajo el supuesto de una economía estable y constante durante el periodo de realización del proyecto.

Diagrama de Gantt

A continuación, se graficará el diagrama de Gantt del proyecto.

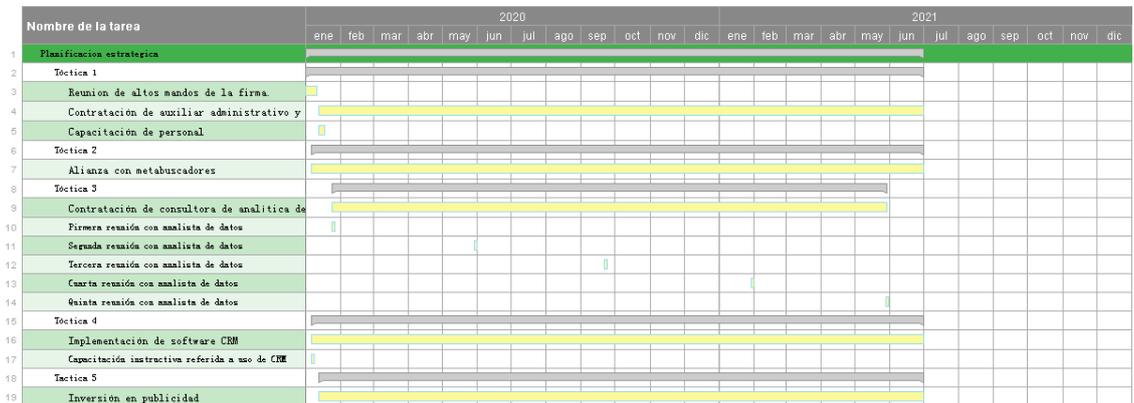


Ilustración 2 Diagrama de Gantt

Conclusiones y recomendaciones profesionales

A modo de cierre del proyecto desarrollado, se concluye en que la firma “Lozada Viajes” cuenta con amplias posibilidades de lograr un crecimiento sostenido en el mercado, en base a las ventajas competitivas con las que ya cuenta y actuando de manera responsable a la hora de realizar cambios para la adaptación del entorno.

En el caso abordado, se identificó que la firma no cuenta con desarrollo tecnológico necesario para los niveles de globalización actuales y no aprovecha su posicionamiento de marca para explotar un gran nicho de mercado como el de las nuevas generaciones. Por lo que se encuentra obligada a realizar los cambios necesarios para poder afrontar los próximos años y no perder presencia en el mercado.

En un contexto actual tan dinámico y cambiante, no caminar de la mano con la tecnología puede llevar al fracaso rotundo. Por lo que se recomienda profesionalmente la aplicación del proyecto anteriormente detallado, ya que no solo demuestra gran rentabilidad de inversión, con la importancia que esta conlleva, sino que refleja cómo el correcto desarrollo de las actividades internas y la interacción con el cliente en la línea, son la fórmula para el éxito.

Referencias

- Almundo. (2019). Obtenido de <https://almundo.com.ar/franquicias>
- ambito. (2019). Obtenido de <https://www.ambito.com/las-medidas-no-incluyen-restricciones-el-turismo-n5052024>
- Armijo, M. (2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*.
- Clarín. (2019). Obtenido de https://www.clarin.com/viajes/record-turistas-extranjeros-argentina-primer-semester_0_6xCHBVLxl.html
- Clarín. (2019). Obtenido de https://www.clarin.com/viajes/argentina-7-ranking-mundial-crecimiento-turismo_0_eYw0nsgl.html
- Hill, Jones. (1986). *Administración estratégica. Un enfoque integral*.
- Infobae. (2019). Obtenido de <https://www.infobae.com/economia/2019/05/24/el-consumo-se-hunde-con-la-argentina-en-el-fondo/>
- Infoleg. (1970). Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27128/norma.htm>
- Lopez, R. G. (2015). Obtenido de <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/25000-29999/27128/norma.htm>
- MIluto de Dios. (2018). Obtenido de <http://mdc.org.co/blog-i3-impacto-ambiental-causado-turismo/>

Porter, M. E. (2015). *Estrategia competitiva: técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia* .

Telam. (2019). Obtenido de <https://www.telam.com.ar/notas/201909/389208-la-feria-de-turismo-on-line-travel-sale-se-extendio-hasta-este-miercoles.html>

Velazquez, M. (2018). Obtenido de <https://blog.growthinstitute.com/es/las-empresas-m%C3%A1s-exitosas-que-han-adaptado-la-tecnolog%C3%ADa-a-sus-procesos-y-sistemas>

VIAJES, L. (2019). *INFORMACION FINANCIERA LOZADA VIAJES*. Obtenido de <https://siglo21.instructure.com/courses/5636/pages/reporte-de-caso-modulo-0#org8>

Anexo 1: Cotización del dólar a día 18 de octubre del 2019. Dato extraído de Banco Nación.

Dolar U.S.A

Monedas	Compra	Venta	Fecha
Dolar U.S.A	56,0000	59,5000	17/10/2019
Dolar U.S.A	56,5000	60,0000	18/10/2019

Anexo 1 Cotización dólar

Anexo 2: Sueldo de auxiliar administrativo promedio. Dato extraído de encuestasit.com

El sueldo promedio de Auxiliar Administrativo es de \$ 25.934 mensual.

Esta estadística de sueldos está compuesta por 9 sueldos publicados en Encuestas IT por trabajadores de Auxiliar Administrativo durante los últimos seis meses.

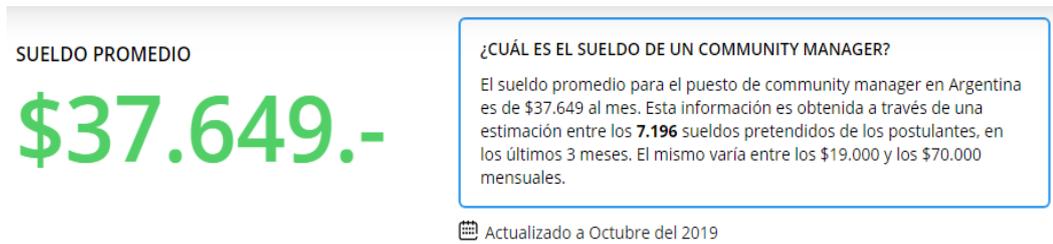
El sueldo puede variar de \$ 9.000 a \$ 48.000.

El 56% de la muestra indicó pertenecer al género femenino mientras que el 44% indicó pertenecer al género masculino.

- **Sueldo Auxiliar Administrativo general promedio: \$ 25.934**
- **Sueldo Senior promedio: \$ 39.611**
- **Sueldo Junior promedio: \$ 18.466**
- **Sueldo Trainee promedio: \$ 15.500**

Anexo 2 Sueldo auxiliar administrativo

Anexo 3: Sueldo de Community Manager promedio. Dato extraído de encuestasit.com



Anexo 3 Sueldo de Community Manager

Anexo 4: Hora de consultoría administrativa. Dato extraído del consejo de profesionales de ciencias económicas.

HONORARIOS MÍNIMOS SUGERIDOS

Vigencia: 1 de Octubre 2019

Según texto Ley N° 6.854

Los honorarios aquí establecidos son orientativos, pudiendo el profesional pactar libremente los mismos, de acuerdo a la naturaleza e importancia de la tarea realizada.

Arancel mínimo por actuación profesional: \$ 5685

Valor de la hora profesional: \$ 1680

Anexo 4 Honorarios profesionales

Anexo 5: Costo de software de CRM. Dato extraído de Pipedrive.com

The image shows the Pipedrive pricing page with four plans. The 'EMPRESA' plan is highlighted with a red circle. The page includes a navigation bar with 'Funciones', 'Precios', and 'Blog' menus, and a language selector for 'Español (América Latina)'. A 'Pruébalo gratis' button is visible in the top right corner.

Plan	Descripción	Costo	Botón
ESENCIAL	Configura fácilmente un proceso claro de ventas y organízate	US\$ 12 .50	Pruébalo gratis
AVANZADO	Automatiza tu proceso de ventas para dedicar menos tiempo a la gestión y poder cerrar más tratos	US\$ 24 .90	Pruébalo gratis
PROFESIONAL	Ideal para gestionar equipos y ampliar el rendimiento de las ventas para llegar a más clientes	US\$ 49 .90	Pruébalo gratis
EMPRESA	Presentación personalizada, configuración y servicio de asistencia	US\$ 99 .00	Contacta con nosotros

ESENCIAL
Configura fácilmente un proceso claro de ventas y organízate
US\$ 12 .50
Por usuario, por mes, con pago anual o \$13 por usuario si se paga mensualmente
Pruébalo gratis

AVANZADO
Automatiza tu proceso de ventas para dedicar menos tiempo a la gestión y poder cerrar más tratos
US\$ 24 .90
Por usuario, por mes, con pago anual o \$29 por usuario si se paga mensualmente
Pruébalo gratis

RECOMENDADO
PROFESIONAL
Ideal para gestionar equipos y ampliar el rendimiento de las ventas para llegar a más clientes
US\$ 49 .90
Por usuario, por mes, con pago anual o \$59 por usuario si se paga mensualmente
Pruébalo gratis

EMPRESA
Presentación personalizada, configuración y servicio de asistencia
US\$ 99 .00
Por usuario, por mes, con pago anual Min. 10 usuarios
Contacta con nosotros

Controla los embudos y las acciones

- ✓ Embudo y etapas personalizados
- ✓ Campos personalizados
- ✓ Vista de acciones y calendario

Vincula tu correo electrónico con tratos y contactos

- ✓ Buzón de entrada de correo

Todo lo que ofrece el plan Esencial y además:

Haz que los correos y las acciones sean fáciles

- ✓ Concordancia de la casilla de entrada en tiempo real
- ✓ Aperturas de correos y clics
- ✓ Plantillas de automatización de correo electrónico y tareas

Todo lo que ofrece el plan Avanzado y además:

Comunícate más fácilmente

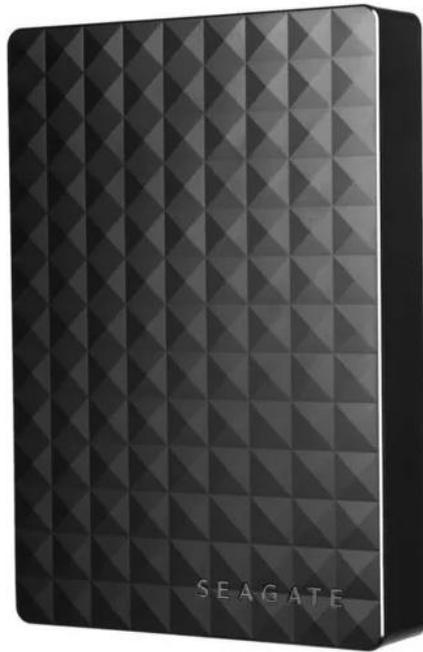
- ✓ Listas de distribución de correo electrónico
- ✓ Llamadas con un clic y seguimiento de llamadas
- ✓ Programación ilimitada de reuniones

Todo lo que ofrece el plan Profesional y además:

- ✓ Director de cuenta específico
- ✓ Configuración y asistencia continua gestionadas
- ✓ Personalización adicional para adaptarse a tu negocio
- ✓ Seguridad mejorada para proteger ingresos y datos

Anexo 5 Costo software CRM

Anexo 6: Costo de disco duro externo. Dato extraído de mercadolibre.com.ar



Nuevo - 2 vendidos

**Disco Duro Portátil 5tb
Expansion Portable Drive
Stea5000402**

\$ 9.905¹⁸

Stock disponible

 **Pagá en hasta 12 cuotas**
Con tu MASTERCARD terminada en 1858

[Más información](#)

 **Envío gratis**
Llega el martes 26 de noviembre
Beneficio Mercado Puntos
[Ver más opciones](#)

 **Devolución gratis**
Tenés 30 días desde que lo recibís
[Conocer más](#)

Color: **Negro**

Anexo 6 Costo de disco duro externo