

TRABAJO FINAL DE GRADO



Licenciatura en Comercialización

Estrategias adaptación a las tendencias de consumo del rubro turístico para la mejora del posicionamiento de marca

Luna Julieta Ailen

DNI: 40.665.825

Legajo: MKT02639

Índice General	
Resumen - Abstrac	2
Introducción	3
Análisis de la situación	5
Marco teórico	16
Análisis diagnóstico	18
Discusión	19
Plan de implementación	20
Conclusiones	29
Recomendaciones	30
Referencias	32

Índice de tablas

Tabla 1: análisis de competidores	8
Tabla 2: análisis de competidores	9
Tabla 3: Mapa de posicionamiento de competidores	10
Tabla 4: Análisis interno de marketing	13
Tabla 5: Fortalezas	14
Tabla 6: Debilidades	14
Tabla 7: Oportunidades	15
Tabla 8: Amenazas.....	15
Tabla 9: Indicadores programa 1.....	23
Tabla 10: Indicadores programa 2.....	25
Tabla 11: Indicadores finales	27
Tabla 12: Presupuesto	27
Tabla 13: Diagrama de Gantt	28

Resumen - Abstrac

El presente trabajo final de grado consiste en el desarrollo de un plan de marketing para conseguir el reposicionamiento de marca de una empresa de turismo.

Se inicio el proyecto con una investigación interna y externa de la cual se detectó que, en comparación a la competencia, la empresa presenta poca adaptación a nuevos hábitos de consumo actuales que son consecuencia del crecimiento de los medios tecnológicos. Además, sus clientes actuales no reconocen los atributos que la marca desea transmitir y como consecuencia de ello no hay diferenciación entre la competencia actual.

Para lograr proponer alternativas de solución al problema detectado se revisó bibliografía de autores claves en lo que refiere al posicionamiento. Luego se presentaron objetivos y programas de acción como solución a las problemáticas, con la meta de que la empresa logre el posicionamiento de marca esperado según las preferencias valoradas por el mercado.

Palabras claves: Posicionamiento – Omnicanalidad – Tendencias tecnológicas – Responsabilidad social – Promesa de marca – Diferenciación

This final degree project consists of the development of a marketing plan to achieve the brand repositioning of a tourism company.

The project began with an internal and external investigation, it was detected that compared to the competition, the company has little adaptation to new current consumption habits that are a consequence of the growth of technological means. In addition, its current customers do not recognize the attributes that the brand wants to convey and as a consequence there is no differentiation between the current competition.

In order to propose alternative solutions to the detected problem, a bibliography of referential authors was reviewed regarding positioning. Then, objectives and action programs were presented as a solution to the problems, with the goal that the company achieves the expected brand positioning according to the preferences valued by the market.

Keywords: Positioning - Omnichannel - Technological trends - Social responsibility - Brand promise - Differentiation

Introducción

Lozada es una empresa cordobesa que comercializa servicios de turismo desde el año 1987. Entre sus principales productos podemos mencionar: vuelos, hotelería, trenes, cruceros, excursiones, paquetes turísticos en bus y aéreos. También se encarga de comercializar el propio negocio, ya que tiene una amplia red de franquicias con más de 80 puntos de venta en todo el país. Es una empresa con 30 años de experiencia y con un posicionamiento de marca reconocido en Argentina especialmente en la provincia de Córdoba.

Una de sus directrices más fuerte, es el trabajo asociativo, que implica crear una relación firme, transparente y duradera con cada franquiciado y cada colaborador, logrando de esta manera, que cada una de las partes, cumplan sus metas individuales. De esta forma la empresa logra una fidelización interna guiada por valores.

La empresa se encuentra trabajando con el concepto de omnicanalidad y la transmisión al público sobre su compromiso por el bienestar de su comunidad. Actualmente, en lo respecta al concepto de omnicanal, se encuentra utilizando una base de datos de clientes y derivando las consultas entrantes a un vendedor que lleve la gestión comercial personalizada. Con respecto al segundo concepto, Lozada adhiere a la norma internacional de calidad ISO 9001 y a las buenas prácticas de administración de empresas. Entre estos dos conceptos se puede resumir que la empresa quiere estar a la vanguardia de las tendencias tecnológicas y del impacto sociocultural y ambiental que provoca como organización en su comunidad.

Reconociendo que la empresa necesita trabajar con mayor precisión los objetivos anteriormente mencionados, se realizará un reposicionamiento de marca con acciones de marketing concretas y de impacto para posicionar la marca Lozada en la mente de los consumidores argentinos y se trabajará con los atributos de marca que la empresa desea transmitir.

Lozada hace foco en la omnicanalidad reconociendo que las nuevas tecnologías permiten a los clientes actuales y potenciales comunicarse por nuevos medios digitales. Sin embargo, las estrategias omnicanales con las que hoy trabaja son muy básicas y no están a la altura de los deseos del consumidor actual, que se caracteriza por demandar inmediatez, disponiendo de la información solicitada por cualquier medio y en cualquier momento. Se puede concluir que uno de los desafíos actuales, que hoy presenta la

empresa, es ajustarse a las nuevas tendencias y preferencias del consumidor que son consecuencia del crecimiento exponencial de la tecnología. Debe adaptar sus estrategias comerciales a plataformas tecnológicas y además debe trabajar con sus canales actuales de comunicación.

El consumidor actual demanda que las empresas sean transparentes y que sean responsables de sus acciones en la comunidad con la que interactúa. En consecuencia, se puede concluir que la empresa debe reforzar su mensaje social y transmitir su compromiso, por medio de acciones, con la sociedad para poder ser elegida entre la masiva competencia.

Si la empresa no logra trabajar con los conceptos anteriormente mencionados, en un futuro no muy lejano, podría perder valor su marca debido a la poca diferenciación con la competencia y corre riesgo de que los clientes elijan a aquellas empresas modernas que se adapten a sus preferencias de consumo.

A continuación, se presentarán los antecedentes que se utilizaron como base del presente trabajo.

Como primer antecedente se presenta un estudio de mercado de la consultora Euromonitor internacional (2019) sobre las 10 tendencias globales de consumo para el año 2019. Entre las tendencias nombradas en el artículo, es relevante destacar: la posibilidad por parte de los consumidores de disponer de todo tipo de información y de ser expertos en lo respecta a conocimiento de productos; la demanda constante de la inmediatez; la preferencia de acceder a productos más individualizados; el impacto que generamos en el medio ambiente; las nuevas experiencias interactivas y la capacidad de conectarse con mayor facilidad con otras personas. Es importante hacer foco en las nuevas tendencias para poder lograr una imagen de marca reconocida y acorde a los deseos de los consumidores.

Como segundo antecedente se puede citar un paper de la revista institucional realizado por Hernández-Gil, C., Figueroa-Ramírez, E. F., & Correa-Corrales, L. E. (2018). Se puede destacar que las empresas no solo deben preocuparse por cumplir los objetivos a corto plazo, sino que deben trabajar con el posicionamiento de marca para resultados a largo plazo y una mejora competitiva. Afirma que un departamento de marketing es importante para la innovación continua mientras se integre con estudios de

mercado sobre el consumidor (su cultura y comportamiento). Explica la importancia de crear una marca que tenga una identidad única reconocida por los clientes.

El tercer antecedente utilizado es un trabajo de investigación de Victoria Albina Altamirano Fernández (2018) donde se estudia el posicionamiento online de una empresa. De este estudio se puede destacar la importancia de las redes sociales y la influencia del internet para reforzar el posicionamiento de marca en la mente del consumidor. También destaca la importancia de la integración de los medios offline con los medios online para transmitir un único mensaje con mayor impacto.

El presente reporte trabajará con el concepto de reposicionamiento, específicamente de la marca Lozada, siguiendo los lineamientos característicos de la empresa y reforzando los que son esenciales para distinguir a la marca.

El reporte será de importancia para ayudar a las empresas a trabajar el concepto de valor de marca y ayudar, con acciones de marketing, a definir estrategias más efectivas y acordes a lo que el mercado se encuentra demandando, sin perder la esencia característica de cada una y apoyándose en sus fortalezas para suprimir sus debilidades y enfrentar amenazas.

En resumen, se puede destacar que los beneficios del presente trabajo serán:

- Lineamientos estratégicos y objetivos mejores definidos
- Mayor reconocimiento de marca en el mercado
- Mayor fidelización en los clientes actuales
- Mejor adaptación de la empresa a las nuevas tendencias mundiales

Análisis de la situación

El crecimiento de nuevas tecnologías trajo consigo nuevos hábitos de compra, nuevas preferencias, nuevos comportamientos por parte del consumidor. Además, permitieron que pymes que ingresan al mercado puedan tener un mayor alcance debido a la facilidad de realizar estrategias publicitarias por medios digitales.

La empresa Lozada se encuentra con un panorama complicado en comparación a otros años. La pandemia causada por el Covid - 19 afectó y afecta al sector turístico fuertemente y, además, trajo consigo nuevos hábitos de consumo. Frente al presente contexto será fundamental trabajar con el posicionamiento de marca de la empresa.

A continuación, se realizará un estudio externo e interno de la empresa. Comenzando por la sección externa se estudiará al consumidor en el rubro turístico, luego se analizará la competencia y se realizará un análisis del macroentorno. Con los análisis anteriores se diagnosticará la situación actual de la organización.

Mercado

Cada cliente, que contrata un servicio turístico, tiene múltiples preferencias al momento de comprar. Por lo que se realizará una clasificación de clientes según la contratación de paquetes versus la contratación de servicios turísticos individuales entre los cuales se pueden mencionar: alojamiento, aéreos, bus y excursiones.

Como primera instancia se puede nombrar al cliente que compra paquetes de viajes *all inclusive*: es un cliente que busca relajarse y no tener que preocuparse por el alojamiento, transporte o alimentación. Prefiere pagar más por un servicio en el que todo se encuentre incluido y solo pueda disfrutar. Es común que demanden paquetes personalizados según sus preferencias. Tienen una tendencia a elegir experiencias culinarias para aprender de la gastronomía local, excursiones al aire libre, caminatas para observar la artesanía local, visitas a sitios históricos y patrimoniales. Prefieren las experiencias auténticas y aspiran a desarrollar una conexión con el destino visitado (Rogerio Basso, 2018)

En segundo lugar, tenemos al cliente que compra vuelos, excursiones o alojamiento de forma individual. Prefieren comprar servicios turísticos individuales por las siguientes razones: acceder a mejores precios, poder aventurarse, aprender por sus propios medios y manejar sus propios horarios o simplemente porque conocen el destino y tienen más confianza sobre cómo organizarse. El turista que contrata por separado es usuario frecuente de tecnologías utiliza con frecuencia aplicaciones móviles como Google *Maps* y servicios de internet para cualquier tipo de información que demande.

En tercer lugar, tenemos al cliente que compra pensión completa o media pensión. La mayoría de estos clientes contrata el servicio para poder acceder a precios accesibles y obtener un servicio que cubra sus necesidades básicas como alojamiento, dos o una comida al día y traslado. En algunas ocasiones compra las excursiones en el propio destino. Prioriza el precio ante otras variables.

Con el avance de las nuevas tecnologías y el acceso a internet se notaron nuevos comportamientos y preferencias en las personas, entre los cuales podemos mencionar:

Consumidor mejor informado que antes: Con el acceso a páginas web de las empresas, cualquier persona puede acceder a ver la cartera de productos y precios de cualquier marca. Esta situación nos lleva a encontrarnos con un consumidor más informado, que no solo recopilará información de nuestra empresa, sino que antes habrá consultado información de nuestra competencia directa o sustituta.

Consumidor más social: Con la llegada de las redes sociales, nos encontramos con un consumidor que quiere mostrar sus experiencias, de forma constante, a su entorno social. Este comportamiento es consecuencia de querer satisfacer necesidades sociales y de pertenencia. Pueden compartir diversos archivos multimedia o apreciaciones y comentarios sobre las marcas. Al momento de elegir destinos turísticos sin duda elegirá aquel cumpla con estas necesidades. Como ejemplo, se puede decir que un joven entre 20 y 30 años puede tener una tendencia a compartir imágenes de divertimento como fiestas o bares. Una persona mayor tal vez prefiera compartir sobre gastronomía y sitios históricos y un adulto que viaja con un objetivo laboral puede compartir fotos sobre ferias o jornadas internacionales.

Consumidor con poco tiempo: los clientes de hoy valoran más que antes su tiempo y no les gusta desperdiciarlo, por lo que la inmediatez es una característica del consumidor actual, las empresas deben estar disponibles en el momento que los clientes lo soliciten. En el caso de no satisfagan esa necesidad generaran rechazo y hasta corren riesgo de que el cliente elija a la competencia.

Consumidor que busca sensación de bienestar: la preocupación, por parte de las personas, de conseguir bienestar físico y emocional, y una mayor conexión con la naturaleza es consecuencia del estrés que enfrentan las personas de las últimas generaciones. Actividades como *trekking*, ciclismo, yoga y meditación son cada vez más realizadas. Al elegir un destino turístico el consumidor valorará si el lugar cumple con las condiciones para lograr un estado de tranquilidad esperado.

Además de los comportamientos de compra mencionados con anterioridad, actualmente Lozada se enfrenta al escenario causado por el COVID- 19. En donde los clientes demuestran miedo o rechazo a la exposición a multitudes de personas y valoran que los lugares que visitan cumplan las medidas necesarias de sanitización y limpieza.

La sensación de miedo se puede notar con más frecuencia en personas de mayor edad. Es difícil determinar con exactitud si el miedo persistirá a través de los años o será pasajero.

Como última tendencia se puede nombrar la preferencia del consumidor en realizar vuelos *low cost*. Cada vez son más los argentinos que viajan por aerolíneas más económicas, además este tipo de empresas nos permite llegar a consumidores con menos recursos económicos, es una oportunidad importante para las agencias de turismo.

Competidores

A continuación, se presenta un cuadro de doble entrada en donde se comparan los competidores de Lozada y las características más relevantes:

Tabla 1: Análisis de competidores

	Booking.com	Agencias independientes que integran el Grupo GEA
Cartera de productos	Traslados, alojamiento, vuelos	Grupo Gea: servicios de consultoría - Agencias independientes: diversos servicios de turismo
Años en el mercado	24 años	GEA: 24 años
Franquicias y puntos de venta o puntos de atención	Una tienda física en Buenos Aires	En Argentina son aproximadamente 740 agencias que integran el grupo GEA
Visión, misión y valores visibles en la web	Tiene misión y objetivos	No especifica misión y visión, pero si sus objetivos y directrices
Políticas sociales y sustentables	Apoya a ONGs vinculadas a políticas de ayuda al medioambiente	Certifica con las normas IRAM
Estrategias precios, segmentación, posicionamiento	Su objetivo es ofrecer servicios turísticos en todo el mundo. Tiene un fuerte posicionamiento a nivel mundial	Grupo Gea brinda soluciones comerciales, administrativas y legales. Busca integrar agencias de viajes para ayudarlas a ser más competitivas en el mercado del turismo
Características de la página web	Página web de fácil uso, tiene una sección de autogestión, el comercio electrónico es su fuerte, tiene una sección con noticias y recomendaciones	Página web de fácil uso, comparte noticias

Fuente: elaboración propia

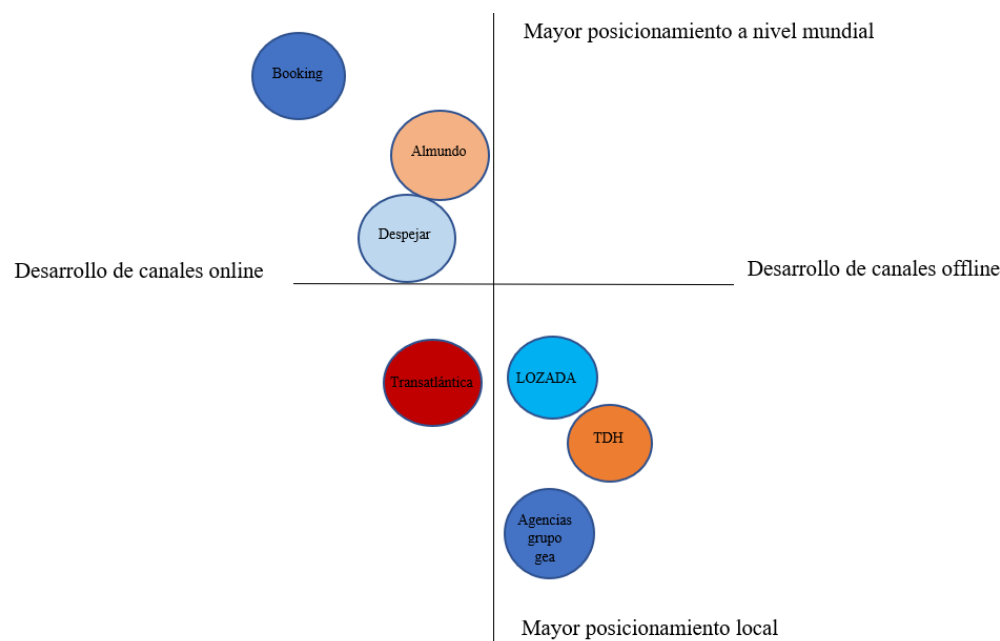
Tabla 2: Análisis de competidores

	TDH	DESPEJAR.COM	ALMUNDO.COM	Transatlántica
Cartera de productos	Vuelos, alojamiento, paquetes	Vuelos, seguros, alojamiento, paquetes, excursiones, alquiler autos	Vuelos, seguros, alojamiento, paquetes, excursiones, autos para alquiler	Vuelos, alojamiento, paquetes, autos para alquiler
Años en el mercado	10 años	20 años	28 años	50 años
Puntos de venta físicos	30 franquicias (28 en Córdoba)	No trabaja con franquicias	Aproximadamente 100 franquicias	5 franquicias
Visión, misión y valores visibles en la web	Tiene valores y objetivos. No tiene misión ni visión visibles	No tiene visión, misión, ni valores visibles.	Tiene misión, visión y propósitos	Tiene misión y visión
Políticas sociales y sustentables	No especifica	No especifica	Tiene convenios con UNICEFF	No especifica
Estrategia precio y posicionamiento	Trabaja con precios similares a Lozada. Tiene mayor posicionamiento en la provincia de Córdoba	Trabaja con precios similares a Lozada. Tiene un fuerte posicionamiento en Latinoamérica	En comparación a Lozada tiene precios más altos. Posicionamiento de marca a nivel mundial	Trabaja con la compañía OLA mayorista de viajes, lo que le permite vender a precios más accesibles. Posicionamiento en Rosario y Córdoba
Características de la página web	Página web básica, no trabaja con comercio electrónico	Página web moderna y de fácil uso, trabaja con comercio electrónico, tiene una sección de autogestión, exhibe comentarios de sus clientes	Página web moderna y de fácil uso, trabaja con comercio electrónico	Página web de fácil uso, trabaja con comercio electrónico.
Redes sociales y aplicaciones móviles	Tiene redes sociales por cada franquicia y una oficial. No tiene <i>app</i>	Tiene <i>app</i> , no tiene Instagram ni LinkedIn, tiene Facebook	Tiene <i>app</i> y trabaja con redes sociales	No tiene <i>app</i> , tiene redes sociales
Ventajas y desventajas competitivas visibles	Se puede decir que se enfoca en objetivos a corto plazo y carece de una estrategia de marketing definida visible	Es fuerte en el comercio electrónico	La empresa busca abarcar todo el mercado, ofreciendo servicios online y offline y de múltiples formas, adaptándose a lo que requiera el cliente. Trabaja con la omnicanalidad	Como ventaja se encuentra trabajando con la cadena de proveedores para acceder a mejores productos y precios

Fuente: elaboración propia

Del presente cuadro se puede notar que las todas las empresas competidoras tienen un elemento diferencial con el que trabajan. Algunas de ellas son fuertes en el comercio electrónico y débiles en el comercio físico. Otras trabajan con comercio electrónico y físico por igual y otras son fuertes en el comercio físico. También hay empresas que trabajan con sus proveedores para acceder a mejores productos y precios. En las empresas que tienen mayor posicionamiento internacional se puede notar que trabajan mejor con las tendencias del consumidor actual. Para poder entender mejor el posicionamiento de cada una, se presenta el siguiente mapa de posicionamiento:

Tabla 3: Mapa de posicionamiento de competidores



Fuente: elaboración propia

Análisis del macroentorno

A continuación, se presentará un análisis del macroentorno en donde se describirán variables: económicas, políticas, legales, socioculturales y tecnológicas

Económico: La inestabilidad económica del país afecta a las empresas y al comportamiento del consumidor argentino. Los porcentajes actuales de inflación, de devaluación de la moneda argentina, la caída del PBI y aumento del desempleo son factores que determinan las decisiones de consumo del consumidor argentino, generan incertidumbre y miedo, y estas emociones traen consecuencias negativas para el crecimiento de la economía. Nos encontramos con fuertes comportamientos como el

ahorro, comparación de precios antes de realizar una compra, se dejan de lado las compras impulsivas, se recurre a la financiación y hay preferencia por los descuentos.

Político/Legal: Como punto político se puede decir que, a causa de la pandemia actual, causada por el Covid - 19, el sector turístico se encuentra subordinado a lo que demande el gobierno actual. El gobierno se encuentra prohibiendo los viajes al extranjero, la mayoría de los hoteles se encuentran cerrados y la acumulación de gente en un mismo sitio está prohibida, lo cual es una gran barrera para el sector turístico. Se exigen números de personas limitados en cada lugar y normas sanitarias obligatorias. Como consecuencia de la pandemia, el gobierno estima que para las próximas vacaciones de verano se fomentara el turismo interno del país con medidas sanitarias establecidas.

Con respecto al aspecto legal, lo más relevante que podemos mencionar es la Ley 27541 llamada LEY DE SOLIDARIDAD SOCIAL Y REACTIVACIÓN PRODUCTIVA EN EL MARCO DE LA EMERGENCIA PÚBLICA¹. Una de las leyes más recientes e influyente. En la misma se especifica que se cobrará un impuesto del 30% sobre la compra de bienes y servicios en dólares, adquisición de servicios en el exterior contratados a través de agencias de viajes y turismo del país y compra de billetes y divisas en moneda extranjera, entre otras. El impuesto perjudica al sector ya que el turista tiene más limitaciones al momento de comprar una moneda extranjera o productos.

Como segundo aspecto legal se encuentra la oportunidad que ofrece el Estado del Programa Ahora 12, que facilita la financiación (entre 12 y 3 cuotas sin interés) para el consumidor final sobre productos locales, incluidos los servicios de turismo solo dentro de la Argentina.

Tecnológico: Como avances más relevantes en el sector tecnológico se puede nombrar el crecimiento de plataformas para el comercio electrónico. Hoy en día, en una misma plataforma se pueden realizar acciones como: comparar precios, marcas, servicios y comprar sin necesidad de acercarse a una tienda física o ser asesorado por un vendedor. Otro aspecto, vinculado a las plataformas tecnológicas, es el uso de las nuevas plataformas de pago virtuales como Mercado Pago o PayPal que permiten al consumidor realizar transacciones virtuales con su dinero, estas plataformas están teniendo preferencia por parte del consumidor ya que reducen las cargas emocionales negativas de

¹ Art.35 Ley 27541 - LEY DE SOLIDARIDAD SOCIAL Y REACTIVACIÓN PRODUCTIVA EN EL MARCO DE LA EMERGENCIA PÚBLICA – Senado y cámara de diputados de la Nación Argentina

acercarse hasta un cajero y además son prácticas y de fácil uso, en el caso de las grandes empresas permiten ahorrarse costos de traslado de dinero.

El permanente uso de smartphones, por parte de los consumidores, favoreció el crecimiento de las aplicaciones móviles. En el 2018 hubo un aumento del + 9% en aplicaciones móviles descargadas. Es una tendencia importante ya que hoy en día el 52.03% del tráfico de internet proviene de un dispositivo móvil (Julieta Schulkin, 2020)

Sociocultural: Se puede decir que el consumidor argentino es poco fiel a una sola marca, esto se debe a su adaptabilidad al contexto económico. Es un consumidor que modifica sus hábitos de compra en busca de lo que le conviene. Sin embargo, siempre trata de hacer un esfuerzo para elegir entre las marcas que prefiere. En consecuencia, de las masivas crisis económicas del país, el consumidor argentino es desconfiado por lo que valora los mensajes concisos y claros por parte de las marcas (Bae negocios, 2019).

Como tendencias culturales para tener en cuenta, se nombran los comportamientos del turista argentino que destaco una publicación realizada por la empresa DESPEJAR.COM (2019): el turista argentino arma sus propias guías de excursiones y actividades. Para informarse y busca ideas de los usuarios y en algunas ocasiones, recurren a los *influencers*. Antes de programar su viaje consultan blogs y sitios webs con opiniones de viajeros. Valoran los datos reales. Valoran información que se adapte a cada usuario y tipo de viaje. Al momento de viajar presentan las siguientes dudas o miedos sobre los temas: desenvolverse con el idioma, movilidad en el destino, como administrar el dinero en el destino, como acceder a internet en el lugar. Las mujeres argentinas, en particular, viajan más, planifican mejor y comentan sobre sus experiencias.

Por último, se debe mencionar el fuerte interés de los consumidores en elegir empresas que sean responsables de su impacto a la sociedad y al ambiente. Los proyectos sobre sostenibilidad y medio ambiente son los más valorados por el consumidor a nivel mundial, seguidos de planes para reducir las desigualdades sociales, educación y cultura (Compromiso empresarial, 2016).

Análisis interno

Como análisis interno se tomaron los conceptos de marketing con los que actualmente la empresa se encuentra trabajando y se realizó un cuadro a fines de presentar de forma sintética la información.

Tabla 4: Análisis interno de marketing

Estrategia Corporativa	Lozada tiene una estrategia corporativa definida. Trabaja con una visión, misión, objetivos, valores y una estrategia orientada al liderazgo en el mercado. Presenta un organigrama, planes de marketing a corto y largo plazo. Tiene políticas definidas para sus áreas: comercial, administrativa y de recursos humanos; también políticas ambientales
Marketing Mix	<ul style="list-style-type: none"> - Servicio: Paquetes turísticos, bus / aéreos, seguros y traslados, Lozada tour operador, comercializa franquicias. - Promoción: Para dar a conocer su marca trabaja con campañas en redes sociales, <i>mailing</i>, publicidad en radio, organiza eventos locales en donde se ubican las franquicias, tiene una fuerza de venta que atiende por un 0800 pero en un horario específico -Plaza: Una casa central y 80 franquicias distribuidas por todo el país -Precio: Trabaja con precios similares a la competencia, al tener múltiple variedad de productos hay un mayor margen para tener precios más accesibles
Marketing Digital	Apunta a trabajar con la omnicanalidad: se encuentra atendiendo a todas las consultas que ingresan desde las redes sociales y página web desde una plataforma general. Posee un WhatsApp general, no trabaja con un asistente virtual. Realiza campañas de <i>mailing</i> . No trabaja con comercio electrónico. No tiene <i>APP</i> . Trabaja con publicidad en medios digitales. Tiene un blog. No tiene opción de autogestión
Marketing Interno	Trabajo asociativo: posibilidad de constante de capacitación para los empleados; comisiones e incentivos para su público interno; posee un campus virtual para el acceso a información y capacitación
Marketing social	Adhiere a la norma internacional de calidad ISO 9001 y a las buenas prácticas de administración de empresas
Marketing directo	Por un precio diferencial adapta los paquetes a medida de lo que requiera el pasajero, pero no hay un programa definido en lo que respecta marketing uno a uno
<i>Blended marketing</i>	Para trabajar con el posicionamiento de marca se encuentra integrando campañas <i>offline</i> (en los puntos de venta) con campañas <i>online</i> . Las campañas <i>online</i> son gestionadas por la casa central y las campañas <i>offline</i> como: revistas, radio, eventos, <i>merchandising</i> según el lugar en donde se encuentre la franquicia.

Estrategia de fidelización	Su proceso de ventas actual tiene forma lineal y la relación con el cliente termina con una encuesta de satisfacción, no realiza programas de fidelización más específicos, solo utiliza las bases para campañas de email-marketing
----------------------------	---

Fuente: Elaboración propia

Diagnóstico de la situación

A continuación, se desarrolla diagnóstico de la situación actual de Lozada utilizando la herramienta FODA. Se realizará una ponderación del uno al cinco, siendo uno menos relevante y cinco más relevante, para las fortalezas y debilidades. Para las amenazas y oportunidades, se realizará la misma ponderación, pero se integrará un porcentaje de probabilidad de ocurrencia.

Análisis interno

Tabla 5: Fortalezas

Fortalezas	Grado de relevancia (1 a 5)
Estrategia corporativa definida	5
Fuerte posicionamiento en Argentina	5
Múltiples tiendas físicas permiten un alcance mayor	4
Sólida cultura organizacional	4
Tiene un departamento de marketing	4
Producto exclusivo Lozada tour operador	3
Trayectoria y conocimiento del mercado	4

Fuente: Elaboración propia

Tabla 6: Debilidades

Debilidades	Grado de relevancia (1 a 5)
No trabaja con comercio electrónico ni aplicaciones móviles.	5
Su página web es básica, no exhibe comentarios de clientes, no tiene asesor virtual	4
No cuenta con financiación en cuotas sin interés con tarjeta de crédito	4
No trabaja con atención al cliente 24 horas	3
No trabaja con una estrategia de fidelización	3

Fuente: Elaboración propia

Análisis Externo

Tabla 7: Oportunidades

Oportunidades	Grado de relevancia (1 a 5)	Probabilidad de ocurrencia (0% al 100%)
El crecimiento del internet permite llegar con más facilidad a públicos mayores por menos costos	5	100%
Financiación del gobierno AHORA 12	5	80%
Vuelos <i>Low Cost</i>	5	80%
Tendencia y valoración de adquirir nuevas experiencias por parte de los consumidores	4	90%
El crecimiento de las redes sociales permite que un cliente comparta sus experiencias con la marca por medio de fotos y videos	4	90%
Aplicaciones móviles, como <i>Google maps</i> , les dan seguridad al turista cuando se encuentra en un destino desconocido	4	100%

Fuente: elaboración propia

Tabla 8: Amenazas

Amenazas	Grado de relevancia (1 a 5)	Probabilidad de ocurrencia (0% al 100%)
Impuesto al dólar	5	100%
Restricciones del gobierno para realizar viajes al exterior	5	50%
Competencia masiva (directa y sustituta)	5	100%
El crecimiento del internet permite que pequeñas agencias se posicionen como competidores potenciales fuertes	4	90%
Inestabilidad económica del país	5	90%

Fuente: elaboración propia

Para poder llevar a cabo los análisis mencionados anteriormente y proceder con el siguiente informe se utilizaron herramientas de análisis como: un mapa de

posicionamiento de los competidores para evaluar a la competencia actual de la empresa y su posicionamiento con respecto a la misma ; análisis PESTEL para evaluar el entorno e identificar oportunidades y amenazas; tipos y estrategias de marketing para evaluar cómo se encuentra posicionada la empresa en su entorno comercial; matriz FODA para diagnosticar la situación actual de Lozada.

Marco teórico

A continuación, se abordarán conceptos de importancia referidos al marketing y más específicamente al posicionamiento de una marca con el objetivo de poder entender con mayor claridad el presente trabajo.

Los primeros autores en emplear el concepto posicionamiento fueron Al Ries y Jack Trout (1980) definiendo al mismo como la forma de diferenciarnos como marca en la mente de los clientes. En su libro, explican la importancia de la comunicación, y más específicamente, la comunicación publicitaria por medios masivos, para lograr un posicionamiento efectivo. Si bien la publicidad es un factor de importancia en el marketing, cabe aclarar que no alcanza para reforzar la posición de una marca. No es suficiente transmitir por medio de una publicidad la promesa de la marca, sino que debemos integrar múltiples estrategias en conceptos internos de la empresa (canales de atención al público, publicidad digital y tradicional, distribución del producto o servicio) y en conceptos externos como tendencias, formas de pensar y cultura del consumidor. Las organizaciones deben evaluar cada área de la empresa, y no solo marketing, como un todo, haciendo mayor foco en cada punto de contacto que tiene el cliente con el producto o el servicio.

El concepto de “integrar” mencionado anteriormente tiene relación con un tema desarrollado por Kotler y Keller (2012), denominado como marketing holístico. El concepto hace referencia a la mezcla de acciones de marketing integradas que buscan un objetivo específico. Entre las cuales menciona: publicidad, eventos, promoción de ventas, relaciones públicas, entre otras. Sin embargo, el concepto se desarrolla vagamente ya que no integra al marketing holístico nuevas estrategias de marketing digital, marketing interno y marketing social. Una empresa que trabaja entendiendo que el cliente es el foco de cualquier proceso se adaptará con mayor facilidad a los que los clientes demandan y a las tendencias, y podrá responder con eficacia a las acciones comerciales agresivas por parte los competidores.

Estudios más recientes de neuromarketing del autor Braidot Nestor (2013), explican que el posicionamiento es una construcción cerebral y el poder de una marca se construye con las emociones y estímulos sensoriales que la misma marca transmite. Es importante entender que no solo debemos vender un producto o servicio, sino que también debemos vender emociones positivas, sensación de satisfacción y no generar rechazo, trabajando con el factor psicológico con prioridad. El autor Santesmases (2012) relaciona el tema anterior con el concepto de percepción, explica que la percepción es un proceso que integra todos los estímulos externos que el cliente percibe de la marca. Es importante destacar que el cliente percibe los mensajes en función de lo que le interesa o no, eligen lo que quieren oír y ver e interpretan según su cultura o entorno social.

Como consecuencia de un marketing holístico efectivo con orientación al cliente y a sus preferencias, la empresa podrá lograr cambiar la imagen de marca actual por una identidad de marca proyectada. Para poder entender mejor los últimos conceptos mencionados el autor Santesmases (2012) define a la imagen de marca como las percepciones que los clientes tienen actualmente de la marca y a la identidad de marca como la promesa que la empresa desea transmitir. Si la identidad de marca es igual a la imagen de marca que los clientes tienen, se puede decir que hay posicionamiento de marca y que la empresa logra transmitir su promesa de forma efectiva.

Siguiendo con los conceptos anteriores Kotler y Keller (2012) señalan la importancia de trabajar con los atributos que los clientes consideran distintivos entre una marca y otra y que al mismo tiempo valoran para lograr una posición en la mente del consumidor. Menciona los conceptos de puntos de paridad y de diferencia, entendiéndose a este último como un elemento que el cliente valora de la marca y que no lo consigue en el competidor. Por el contrario, el punto de paridad es definido como atributo compartido entre las marcas. Trabajar con los conceptos anteriormente mencionados les permitirán a las empresas conocer con mayor profundidad lo que el cliente valora de la marca y lo que no valora para poder reforzarlo. Cabe aclarar que el modelo de atributos trabaja en función de los atributos que los clientes valoran utilizando un mapa de posicionamiento.

Los mapas de posicionamiento ayudan a las marcas a entender el escenario competitivo al que se enfrentan. Kotler y Keller (2012) sugieren realizarlo para identificar los atributos percibidos por los clientes con los que trabaja la competencia; además ayuda a identificar los puntos fuertes y débiles de los competidores y los diferentes miembros

de la categoría ayudando a identificar productos sustitutos que puedan afectar la venta de la empresa. Lo primordial para realizar el análisis es entender cuáles son los atributos que los clientes valoran para luego poder entender cuáles son los competidores fuertes y débiles en función de esos atributos.

Cuando la empresa logra entender cuál es la posición actual de su marca frente a la competencia y logra entender cuáles son los atributos que los clientes actuales valoran de ella, puede comenzar a trabajar con estrategias de branding. Siguiendo con Kotler y Keller (2012) los autores definen al branding como el accionar comercial, por parte de las empresas, de transmitir a sus productos el valor de la marca. El branding es el medio que las empresas utilizan para diferenciar al producto o servicio de la competencia, son las estrategias comerciales que se utilizan para lograr el posicionamiento deseado.

Como conclusión se puede resaltar que para lograr un posicionamiento proyectado se debe entender que toda acción comercial debe ser consecuencia de un estudio previo del cliente, de lo que valora, de lo que le produce insatisfacción y se debe trabajar con sus emociones y sensaciones, y de allí formular la estrategia comercial integrada que transmita un mensaje único pero potente. Las acciones de marketing individuales pueden ser efectivas a corto plazo, pero no serán suficientes para reposicionar un producto o servicio.

Análisis diagnóstico

Las tendencias actuales a nivel mundial causadas por el crecimiento de la tecnología modificaron hábitos, comportamientos y preferencias en los consumidores. Lozada no logra adaptarse correctamente a los nuevos hábitos. Su presencia en lo que respecta a los medios y tendencias tecnológicas es escasa y no logra adecuarse correctamente a las preferencias del consumidor actual, debe reforzar y trabajar con mayor detenimiento el concepto de la omnicanalidad y debe desarrollar con mayor detalle el comercio electrónico ya que no solamente lo demanda el cliente, sino que la competencia se encuentra trabajando en esas plataformas. Además, debe adaptarse a las preferencias individualización de productos que los clientes demandan, ya que las necesidades y preferencias al momento de contratar servicios de turismo son muy diversas y varían de un cliente a otro.

La empresa tiene objetivos y lineamientos comerciales definidos, pero no logra transmitirlos al público eficazmente. No logra comunicar con acciones concretas su

compromiso con la sociedad, ni su compromiso con sus colaboradores, tampoco logra diferenciarse de la competencia ni trabajar con las preferencias del consumidor actual. Se puede concluir que tiene toda una estructura estratégica definida pero que no logra llevarla a la práctica, la sociedad con la que interactúa no reconoce sus fortalezas ya que, la marca, no logra transmitir las acciones a la comunidad. Debe trabajar con mayor detalle el concepto de diferenciación para lograr resaltar entre los competidores.

Se puede decir que Lozada identifica las tendencias tecnológicas y nuevos comportamientos del consumidor, pero no logra llevar a la práctica las soluciones que la misma empresa plantea. Tiene un problema en lo que respecta llevar a cabo los objetivos planteados. Tiene una planificación concreta pero que no logra ser ejecutada. Si la empresa no se adecua y comienza a trabajar con sus objetivos planteados corre riesgo que los competidores logren un mejor posicionamiento y que la marca pierda el prestigio actual que logro con los años.

Es importante aclarar que la empresa en la actualidad tiene un posicionamiento reconocido debido a su trayectoria, pero no es suficiente en un mercado cambiante y exigente como el que hoy enfrenta, los clientes de hoy demandan nuevas exigencias a las marcas.

Se puede concluir que es importante trabajar con el posicionamiento de Lozada ya que no es suficiente considerar que por su trayectoria será siempre la preferida por el consumidor deberá actualizarse a la preferencias y cambios en el mercado.

Discusión

Si la empresa logra trabajar con su posicionamiento de forma constante adaptándose a lo que demandan las nuevas generaciones de clientes, pero siempre manteniendo la promesa de marca y la esencia de esta, será más fácil ser reconocida en la masiva competencia y además podrá adaptarse a nuevos cambios en el contexto con mayor facilidad. Como resultados consecuentes de un posicionamiento efectivo la marca podrá responder frente a acciones agresivas de marketing de los competidores, será preferida en el mercado, podrá vender a precios diferenciales, tendrá oportunidades de expandirse geográficamente, reducirá el riesgo de amenaza frente a nuevos competidores, tendrá oportunidades de ampliar su cartera de productos, logrará aumentar beneficios económicos, fidelizará a clientes actuales y logrará atraer a nuevos clientes.

Plan de implementación

Objetivo General: Mejorar la percepción e imagen de la marca en el 30% de clientes actuales y potenciales, por medio de vinculación de atributos, en el plazo de abril del 2021 a abril del 2022, para lograr posicionar y diferenciar de la competencia a la marca Lozada.

Objetivos específicos:

- Vincular a la marca Lozada con el atributo omnicanalidad, logrando que el 30% del público objetivo asocie a la marca con el atributo, en el plazo de abril del 2021 a abril del 2022.
- Vincular a la marca con el atributo individualidad y personalización logrando que un 20% de las visitas en la web soliciten información sobre servicios personalizados, en el plazo de abril 2021 a abril del 2022.
- Vincular a la marca Lozada con el atributo de empresa socialmente responsable, logrando que el 30% del público objetivo asocie a la marca con el atributo, en un plazo de abril del 2021 a abril del 2022.

Alcance

Con el presente plan se pretende mejorar la imagen de la marca Lozada para mejorar su posicionamiento a nivel país.

Se trabajará con plataformas virtuales y marketing digital para poder vincular el atributo de omnicanalidad a la marca, atributo que actualmente la competencia se encuentra trabajando con mayor ventaja. Más específicamente se desarrollará el comercio electrónico y medios de contacto con el cliente. Por cuestiones de presupuesto no se desarrollarán aplicaciones móviles, aunque la competencia se encuentre trabajando con las mismas, pero la empresa debe tener en cuenta que es fundamental que preste atención a la nueva tendencia y al uso constante de celulares por parte de los clientes.

Se desarrollarán programas para desarrollar el concepto de responsabilidad social empresarial y lograr vincular el atributo de conciencia social por parte de la empresa. Cabe mencionar que los presentes planes no tienen como objetivo aumentar las ventas sino sensibilizar al público y trabajar con la imagen de la marca.

Como mencionamos en el análisis de mercado, el rubro turístico tiene múltiples segmentos de clientes que tiene diferentes preferencias al momento de elegir un destino turístico. Por lo que, por medio de la página web e integrando la opción de comercio electrónico, se brindará la opción al cliente de elegir los servicios según sus preferencias y necesidades. Con las presentes acciones es posible que aumente la venta debido a que se atraerá a un segmento que actualmente compra por internet, sin embargo, el objetivo prioritario es vincular el atributo de personalización de paquetes con la marca Lozada y además trabajar juntamente con el objetivo de transacción de clientes por medios digitales.

Programa 1: Desarrollo digital

Para poder desarrollar el concepto de omnicanalidad la empresa deberá adaptarse tecnológicamente a los nuevos hábitos de consumo. Es imprescindible que el consumidor al ingresar a la página web encuentre la solución a cualquiera de sus solicitudes.

El presente programa trabajará con las siguientes preferencias del consumidor virtual:

- Comercio electrónico
- Atención las 24 horas, 7 días de la semana
- Atención por cualquier plataforma virtual: redes sociales, página web, email
- Creación de contenido a fines de satisfacer necesidades de información sobre lugares a visitar y recomendaciones sobre cuestiones para tener en cuenta al momento de viajar
- Opción de autogestionar documentación y pago de cuotas

Como primera instancia se integrará a la página web la posibilidad de la compra electrónica sin necesidad de consultar con un asesor comercial, más específicamente se desarrollará el comercio electrónico. Para llevar a cabo la tarea se contratará a un programador digital para el diseño y adaptación del software actual. La tarea del programador será mejorar y adaptar la página web, para que el cliente que ingrese pueda elegir entre toda la cartera de servicios Lozada ya sea paquetes o servicios por separado integrando la opción de un carro de compras donde podrán calcular los costos de los servicios y comprarlos en caso de querer adquirirlos, existirá la opción de abonar con tarjetas de crédito, débito, Mercado Pago, Todo Pago, transferencia bancaria o descargar el cupón para abonar en Pago fácil.

Es importante que el diseño de la página web sea ajustado de forma tal que el consumidor identifique con facilidad cuales son cada uno de los productos y servicios. El diseño deberá diferenciar entre los 3 tipos de paquetes (*All inclusive*, pensión completa, media pensión) y entre los servicios individuales (aéreos, alojamiento, traslados, excursiones y seguros).

Con la posibilidad de comprar online surge la necesidad de crear canales de atención las 24 horas todos los días de la semana, ya que el cliente puede comprar en cualquier momento de su día. Por lo que se desarrollará un chat de asesor virtual con respuestas automáticas cargadas con anterioridad. Las respuestas automáticas del asesor virtual serán creadas en función de los parámetros que mayor demanda de información requieren los clientes: Precios y medios de pago, documentación, autogestión, medios de contacto, contactos y dirección de tiendas físicas en el país.

Para consultas particulares, se utilizará la opción de comunicación por *WhatsApp*, también con atención las 24 horas, para que la consulta sea atendida por un vendedor en línea. Para ello se deberán organizar los horarios de los actuales vendedores de forma que un grupo de ellos se encuentren disponibles para resolver las consultas de potenciales clientes, cabe aclarar que la opción de comunicación por medio de la presente aplicación ya se encuentra integrada en la web, pero con horarios limitados de atención.

Actualmente Lozada trabaja con una plataforma de CRM que integra todas las consultas entrantes ya sea que provengan de redes sociales, *WhatsApp* o email; por lo que para cumplir con el objetivo de atención las 24 horas, solamente deberá contar con vendedores disponibles para atender. El objetivo es que cuando un cliente ingrese por las redes sociales de Lozada y solicite información, desde las mismas redes sociales el vendedor pueda cerrar la venta por el medio que el cliente prefiera.

La página web tiene un blog de noticias sobre destinos, por lo que, para mantener el blog actualizado se incluirán recomendaciones sobre: vestimenta para el destino, acceso a internet en el destino, lugares para recorrer en el destino, novedades turísticas, entre otras. Para generar contenido actual se cargará un mínimo de dos publicaciones mensualmente.

Para que el cliente pueda realizar sus gestiones personales sin necesidad de acercarse a la tienda física, se agregará a la plataforma la opción de autogestión para presentar documentación o realizar los pagos adeudados. El cliente deberá tener su

usuario, que será su correo electrónico, y su contraseña. Además, si el cliente ya tiene cargados sus datos en el sistema de autogestión, en el caso de que requiera realizar una compra electrónica solo deberá loguearse con sus datos de autogestión.

Para medir el presente plan se calculará la tasa de conversión y el tiempo promedio de permanencia de los clientes en la página web, al final de cada mes. Para medir la tasa de conversión se dividirá el número de ventas online totales, sobre el número de visitas totales en la web a fin de cada mes; lo ideal sería lograr un 1% de tasa de conversión que es una medida estándar que se probará en el transcurso de un año (tiempo de duración del programa). En el caso del tiempo de permanencia se espera que el promedio tiempo de todos los clientes a fin de mes sea de 5 a 8 minutos. Para poder obtener los tiempos de permanencia y número de visitas se utilizará la herramienta Google *Analytics*.

Tabla 9: Indicadores programa 1

Tasa de conversión en porcentaje	Valoración	Tiempo promedio de permanencia
Más del 1%	Excelente	Más de 8 minutos
Entre el 0,7% y el 1%	Muy buena	Entre 7 y 5 minutos
Entre 0,3% y 0,6%	Regular	Entre 4 y 2 minutos
Menos de 0,3%	Mala	Menos de 2 minutos

Fuente: elaboración propia

Programa 2: Personaliza tu viaje

Mensaje: “Confía en nosotros para planificar tu viaje, llena el siguiente formulario”

En este programa se busca que todas las personas cumplan sus expectativas al momento de contratar un viaje, que reciban un trato diferencial y que relacionen a los servicios Lozada como personalizados.

Junto con el objetivo 1 se hará hincapié en adaptar la página web al presente programa. En una sección de la página web que se agregará en el inicio, se integrará el mensaje “Confía en nosotros para planificar tu viaje, llena el siguiente formulario”. Al clicar el cliente podrá cargar sus preferencias y expectativas de viaje en un formulario que será enviado al área comercial. Entre las opciones se podrán elegir:

- 1) Recorrer lugares nuevos

- 2) Conocer la gastronomía local
- 3) Conocer sitios históricos y patrimoniales
- 4) Relajarse
- 5) Bienestar emocional y físico
- 6) Salidas al aire libre
- 7) Lugares conectados a la naturaleza
- 8) Lugares con abundante flora y fauna
- 9) Aventura
- 10) Actividades extremas: parapente, paracaidismo, entre otras.
- 11) Conocer personas
- 12) Divertimento: salidas a fiestas, casinos, teatros, espectáculos
- 13) Lugares céntricos
- 14) Preferencia de paquetes *all inclusive*, media/completa pensión, servicios por separado.
- 15) Compra de productos como tecnología, indumentaria, entre otras

Se incluirán opciones obligatorias a completar como: Limite económico dispuesto a invertir, datos personales , medio por el cual prefiere ser contactado

El cliente podrá calificar los ítems en orden de importancia y seleccionar hasta 5 de ellos.

Cuando el cliente seleccione cuáles son sus objetivos, preferencias de viaje y el paquete que prefiere, deberá cargar sus datos de contacto para que un vendedor se comunique con él ofreciendo un servicio adaptado a lo solicitado.

El objetivo principal del programa es asociar el atributo de personalización, y como resultado complementario se podrá optimizar el tiempo de venta y ayudar al vendedor a conocer de antemano cual es la preferencia del cliente, así podremos brindar un servicio diferencial adaptado a la demanda. Cabe mencionar que la información recibida en este programa será de utilidad para entender mejor cuales son las preferencias del cliente y adaptar la futura oferta.

Para poder medir la efectividad del programa se reportarán las visitas totales de la página web a fin de mes y la cantidad de formularios completos en el mismo mes. Se espera que entre un 15% y un 20% de las personas que ingresan al sitio web completen el formulario.

Tabla 10: Indicadores programa 2

Formularios completos (% en función de las visitas totales mensuales)	Calificación
Más del 20% de formularios completos	Excelente
Entre el 15% y el 20% de formularios completos	Muy buena
Entre el 9% y el 14% de formularios completos	Regular
Menos del 9% de formularios completos	Mala

Fuente: elaboración propia

Programa 3: viajar es cumplir sueños

“Viajar es cumplir sueños” es un concurso en el que podrán participar escuelas públicas y rurales apuntando a niños de entre 10 y 13 años de bajos recursos económicos en la Argentina.

La modalidad es la siguiente: Lozada otorgará un bono de \$200.000 en el viaje de estudios de 3 escuelas argentinas públicas. El bono será destinado para viajes de estudios de niños de que estén cursando sexto grado y que estén por comenzar el secundario y solo serán canjeables por servicios de Lozada en la provincia de Córdoba o Buenos Aires. Además de otorgar el bono de \$200.000 los gastos adicionales serán otorgados al costo para que los participantes puedan tener mayor facilidad de pago al momento de abonar.

Para dar a conocer el programa se realizará publicidad en las redes sociales de Lozada como *Instagram* y *Facebook*. Se creará una sección en la página web para que las escuelas puedan ver cuáles son los términos y condiciones para participar e inscribirse. El mensaje que se transmitirá en las redes sociales será el siguiente: “Viajar con amigos es más divertido, Lozada te regala un bono para cumplir el sueño de tu viaje de egresados”. Se contratará a un diseñador gráfico para la creación de las piezas graficas que aparecerán en la web y en las redes.

Para poder concursar los participantes deberán crear un video de 4 minutos contando porque es importante para ellos realizar su viaje de estudio y un video recorriendo la escuela. Ganará la escuela que más creativa sea al momento de presentar el video que será elegido por el departamento de marketing de Lozada.

El premio podrá ser utilizado en el plazo de 8 meses y el presupuesto para cada escuela es de \$200.000 bonificados más los servicios restantes al costo.

En todo su recorrido los integrantes serán fotografiados compartir la experiencia en redes sociales de Lozada y el blog de la página web, por lo que los padres deberán firmar su autorización para realizar la acción. Con las fotografías y videos realizados en el viaje se armarán piezas y videos en formato publicitario resaltando que la marca Lozada trabaja con su comunidad aledaña más vulnerable. La finalidad es transmitir una emoción de empatía, concientización y sensibilizar al público.

En la Argentina hay un total aproximado de 50728 escuelas públicas por lo que se espera que el 1% de ellas se inscriban al concurso. En caso de excedernos de ese porcentaje de disminuirá la publicidad a fines de minimizar las inscripciones y en caso de no alcanzar el porcentaje del 1% se aumentará la publicidad.

Para medir la efectividad del programa tiene que haber entre 500 y 1000 escuelas inscriptas de todo el país.

Indicadores finales

Para poder medir los objetivos 1, 2 y 3 se realizará una encuesta al público objetivo para evaluar si la empresa logro transmitir la imagen de marca proyectada y logrado en posicionamiento deseado. Para realizar la encuesta se tendrán en cuenta los siguientes parámetros centrales:

- Empresas de turismo que el encuestado pueda mencionar
- Reconocimiento o no de la marca Lozada (induciendo al encuestado en caso de que no sea espontanea su respuesta)
- Atributos o acciones de los cuales asocia a la marca
- Reconocimiento o no de comercio electrónico y redes sociales de la marca
- Reconocimiento o no de paquetes personalizados vinculados a la marca
- Reconocimiento o no de programas de responsabilidad social empresarial vinculados a la marca

La encuesta se realizará en formato telefónico y será realizada a clientes actuales y potenciales. El departamento de marketing se encargará de la elaboración y el departamento de ventas se encargará de ejecución, la fecha de la encuesta será a mediados de marzo ya que el área comercial dispone de mayor tiempo para llevar a cabo la misma.

El área de marketing será la encargada de capacitar al área comercial para llevar a cabo la encuesta. Para llegar al público objetivo de la encuesta, se tomarán datos del sistema de base datos actual de la empresa, de personas que consultaron por los servicios Lozada en *mailing* y redes sociales, personas suscriptas al *newsletter* y personas que completaron el formulario del programa número dos.

Un 30% de los encuestados totales que se tomaron de la base debe relacionar a la marca Lozada por lo menos con un atributo de los tres mencionados ya sea reconociendo los programas o describiendo a la empresa.

Tabla 11: Indicadores finales

Porcentajes de asociación	Calificación
30% de los encuestados asocian a Lozada con 2 atributos	Excelente: Programas efectivos
30% de los encuestados asocian Lozada con 1 atributo	Muy buena: Reforzar los atributos que no fueron identificados por los clientes
Entre el 20% y el 29% asocian la marca con por lo menos un atributo	Buena: Se puede reforzar los programas con mayor publicidad
Menos del 20% asocian la marca con por lo menos un atributo	Mala: cambiar las acciones de los programas

Fuente: elaboración propia

Recursos

Tabla 12: Presupuesto

Programa N° 1 y N° 2	Presupuesto	Presupuesto acumulado
Contratación de Programador web	\$ 200.000	\$ 200.000
Agregar la opción de comercio electrónico a la plataforma		
Agregar la opción de autogestión		
Agregar la opción de asesor virtual		
Agregar la opción de formulario del programa N° 2		
Programa N° 3		
Publicidad en redes sociales	\$ 300.000	\$ 500.000
Facebook Ads		
Instagram Ads		
Inversión viajes de egresados	\$ 600.000	\$ 1.100.000
Diseño de piezas gráficas	\$ 10.000	\$ 1.110.000
Total:		\$ 1.110.000

Fuente: elaboración propia

Diagrama de Gantt

Tabla 13: Diagrama de Gantt

		Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Responsable	
Programa 1	Coordinar tareas con el programador	█												Asesor externo + MKT	
	Integrar la opción de compra online en la web	█	█											Asesor externo	
	Integrar la opción de autogestión y asesor virtual	█	█											Asesor externo	
	Crear contenido para el blog	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	Área MKT+ comercial	
	Capacitar al personal de ventas	█	█											Área comercial	
	Coodinar horarios de atención 24hs	█	█											Área comercial	
	Revisar horarios de vendedores constantemente			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	Área comercial
	Puesta en marcha del programa y control			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	Área MKT+ comercial
Programa 2	Coordinar tareas con el programador web	█	█											Área MKT+ Asesor externo	
	Capacitar al personal de ventas	█	█	█										Área comercial	
	Puesta en marcha del programa y control			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	Área MKT + comercial	
	Servicio de postventa											█	█	Área comercial	
Programa 3	Crear flyers	█												Área comercial	
	Publicar concurso en la web con opción a inscripción	█	█											Asesor externo + MKT	
	Pautar publicidad en redes sociales		█	█										Área comercial	
	Contactarse con escuelas rurales y públicas	█	█											Área MKT	
	Elegir ganador y publicarlo			█										Área MKT	
	Subir videos/fotos de los ganadores en el viaje			█	tiempo de utilización del bono									█	Área MKT+comercial
Crear encuesta de vinculación de atributos y capacitar área comercial												█	█	Área MKT	
Realizar encuesta de vinculación de atributos con la marca													█	Área comercial	

Fuente: elaboración propia

Conclusiones

En el presente reporte se presentó como objeto de estudio a la marca Lozada y a su situación actual con respecto a su posición como marca.

Como resultado del primer análisis realizado se detectó que la empresa quería posicionarse en base a atributos modernos vinculados a las nuevas tendencias de consumo tanto tecnológicas como sociales. La marca lograba reconocer cuales eran las preferencias del consumidor moderno y estaba predispuesta a trabajar en consecuencia de ello. Al momento de analizar a la empresa internamente se encontró un plan estratégico perfectamente definido con objetivos y lineamientos claros, pero con falencias en los programas de acción para alcanzar los mismos. La falta de acciones concretas comerciales no eran el mayor problema, lo más importante para resaltar era que la competencia actual de la marca se encontraba trabajando, con mayor ventaja, los atributos que la empresa quería posicionar.

Para poder proponer una solución y para poder entender los problemas con fundamento teórico se investigó en fuentes bibliográficas clásicas de marketing. Como consecuencia del análisis, se llegó a la conclusión que se debía trabajar integralmente transmitiendo un único mensaje basado en los objetivos y estrategias comerciales, reduciendo al mínimo la insatisfacción del cliente y brindando una experiencia positiva con la marca adaptándose a los cambios del entorno. La importancia de reducir la insatisfacción del cliente no solamente radica en vender el servicio sino en vender un servicio adaptado a sus preferencias de consumo (empresas con servicios individualizados), por los medios que él demande (empresas con estrategias omnicanales), en el momento que lo demande (empresas con servicios 24.7) adaptándose a las necesidades de su sociedad (empresas socialmente responsables). Todos esos requerimientos y muchos más son los valorados por el consumidor de las nuevas generaciones.

Como solución a la idea anteriormente planteada el presente plan ofrece a la marca acciones concretas para trabajar con sus lineamientos principales. Haciendo foco, en mayor proporción, en el concepto de omnicanalidad que es lo más requerido por el cliente actual y luego en conceptos como: personalización de servicios y responsabilidad social empresarial para posicionar a la marca con los atributos valorados por el mercado.

Lozada es una empresa de servicios turísticos con una gran trayectoria que puede ser aprovechada para reforzar su posicionamiento en conceptos relacionados a las tendencias de consumo actuales. La empresa debe entender que la trayectoria es una fortaleza si la misma logra adaptarse, con el transcurrir del tiempo, a lo que demanda el consumidor de cada generación. El presente plan propone acciones que, como resultado de su implementación, mejoraran el posicionamiento de la marca y logran una diferenciación notable con respecto a su competencia.

Recomendaciones

Para llevar a cabo el presente plan, de manera eficiente, se enumeran a continuación las siguientes recomendaciones:

Como primer punto el departamento de marketing debe dejar en claro, con el personal involucrado en el plan, cuáles son sus tareas, objetivos y la importancia de llevar a cabo los mismos de forma eficiente. Los programas presentados en este proyecto involucran diversas áreas, desde el área de ventas hasta el área tecnológica, es importante que el personal de marketing transmita cuales son los roles y se asegure que todos entiendan la importancia de cumplir con sus tareas. Se aconseja dejar por escrito cuales son las tareas de cada colaborador y el tiempo para cumplir las mismas.

Como segundo punto se recomienda invertir en tecnología y mejorar los medios tecnológicos actuales. El presente consejo no solo es importante para desarrollar el plan, sino que es importante para la supervivencia de la empresa. La tecnología seguirá creciendo de forma exponencial y es importante que la empresa invierta en nuevas plataformas (como aplicaciones móviles, comercio electrónico o redes sociales) para acompañar el cambio. También, es importante que se investigue por cuales medios tecnológicos está comprando su cliente actual. La investigación de mercado de forma regular será crucial para no quedarse detrás de la competencia y entender cuáles son las necesidades no satisfechas por el mercado actual.

Como tercer punto se recomienda utilizar la herramienta Google *Analytics* para recopilar información sobre los informes de audiencia, adquisición, comportamiento y conversiones de nuestra página web. Con esos datos podremos saber el perfil del usuario que visita la web, cómo llegaron a nuestro sitio, cómo interactúan con la página y la cantidad de conversiones. La información recopilada será importante para entender si la página web es amigable con el usuario.

Como cuarto punto se recomienda realizar estrategias de fidelización. Actualmente, como se detectó en el análisis interno, la empresa tiene un ciclo de venta lineal. No debe dejar de lado la importancia de lograr que los clientes sean fieles a la marca ya que una estrategia de posicionamiento por sí sola no repercutirá en las ventas de manera directa. Es más costoso conseguir nuevos clientes que vender a los clientes actuales. Esta problemática se puede solucionar con estrategias concretas de fidelización que lleven a la recompra de los clientes y a un costo alto de cambio a la competencia.

Referencias

- Altamirano Fernández Victoria Albina (2018) *Estudio de Posicionamiento online de la Agencia de Viajes y Turismo MundoTours Perú 2019* (Tesis de grado). Universidad tecnológica del Perú. Recuperada de: <https://n9.cl/u9g7>.
- Basso Rogerio (28 de abril del 2018). Hoteles todo incluido: Claves para el crecimiento de América Latina y el Caribe. *Bid Invest*. Recuperado de: <https://n9.cl/c8ie>
- Braidot, N. (2013), *Neuromarketing en acción: ¿Por qué tus clientes te engañan con otros si dicen que gustan de ti?* (1ª ed.), Buenos Aires: Granica
- El 58% de los consumidores se interesa por el impacto social y ambiental de las marcas (25 mayo 2016). *CE: compromiso empresarial*. Recuperado de: <https://n9.cl/dk2q>
- Euromonitor International (16 de enero del 2019). Las 10 principales tendencias globales de consumo para 2019. *E&N*. Recuperado de: <https://n9.cl/5dhu>
- Hernández-Gil, C., Figueroa-Ramírez, E. F., & Correa-Corrales, L. E. (2018). Reposicionamiento de marca: el camino hacia la competitividad de las pequeñas y medianas empresas. *Rev.investig.desarro.innov*, 9(1), 33-46. doi: 10.19053/20278306.v9.n1.2018.8505. Recuperado de: <https://n9.cl/v4kd>
- Kotler, P., Keller K. (2012), *Dirección de marketing* (14ª ed.), México: PEARSON EDUCACIÓN
- Radiografía del consumidor argentino (15 de agosto 2019). *Bae negocios*. Recuperado de: <https://n9.cl/zzij6>
- Ries, A., Trout J. (1980), *Posicionamiento: la batalla por su mente* (2ª ed.) México: McGraw- Hill

Santesmases Mestre, M. (2012), *Marketing conceptos y estrategias* (6ª ed.), Madrid: Ediciones Pirámide

Schulkin Julieta (19 de abril de 2020). Crece el consumo de aplicaciones en cuarentena: las más descargadas y el avance de las web apps. *Infobae*. Recuperado de: <https://n9.cl/qk50>