



Plan de Marketing para posicionamiento digital de Lozada Viajes

Alumno: Laquis, Gustavo Yair - DNI: 33.892.776

Legajo: VMKT0802

Licenciatura en Comercialización

Resumen

El presente trabajo final de graduación propone un plan de marketing para el posicionamiento digital de la empresa Lozada Viajes.

Para su desarrollo se realizó un diagnóstico de la empresa y de la posición digital actual propia y de sus competidores, encontrando problemas de posicionamiento, sin un rumbo bien definido al respecto, y con una página web atrasada tecnológicamente. Tras el análisis se llega a la conclusión, de que la empresa debe seguir ofreciendo el servicio al cliente que lo representa, y que no resulta conveniente competir digitalmente con empresas ya posicionadas ofreciendo el mismo servicio, sino más bien diferenciarse.

Por esto, se propone el desarrollo de una plataforma digital de atención al cliente a través de videollamadas, ofreciendo el atributo de la omnicanalidad como un diferencial de la competencia, y revalorizando el asesoramiento experto que se brinda personalmente, y que ahora también puede ser brindado de manera virtual. Con toda la información Lozada Viajes podrá realizar el posicionamiento digital de la empresa diferenciándose de sus competidores.

Palabras claves: Marketing, Posicionamiento, Omnicanalidad, Digital, Videollamada.

Abstract

This final graduation project proposes a marketing plan for the digital positioning of the company Lozada Viajes.

For its development, a diagnosis was made of the company and its current digital position and its competitors, finding positioning problems, without a well-defined direction in this regard, and with a technologically backward web page. After the analysis, the conclusion is reached that the company must continue to offer the customer service that represents it, and that it is not convenient to compete digitally with companies already positioned offering the same service, but rather to differentiate itself.

For this reason, the development of a digital customer service platform through video calls is proposed, offering the attribute of omnichannel as a differential of the competition, and revaluing the expert advice that is provided personally, and that can now also be provided virtually. With all the information, Lozada Viajes will be able to carry out the digital positioning of the company, differentiating itself from its competitors.

Keywords: Marketing, Positioning, Omnichannel, Digital, Video call.

*Índice***Capítulo I: Introducción**

Marco de referencia institucional	4
Breve descripción de la problemática.....	4
Resumen de antecedentes.....	5
Relevancia del caso.....	6

Capítulo II: Análisis de situación

Descripción de la situación.....	8
Situación competitiva de la empresa.....	10
Análisis del contexto.....	13
Diagnostico organizacional.....	15
Análisis específico de Marketing.....	20

Capítulo III: Marco teórico

Posicionamiento de marca.....	21
Administración de relaciones con los clientes por medios digitales.....	22

Capítulo IV: Discusión

Declaración de problema.....	24
Justificación del problema.....	24
Conclusión diagnóstica.....	25

Capítulo V: Plan de implementación

Objetivos.....	26
Estrategias.....	26
Plan de acción	28

Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones

Conclusión.....	41
Recomendación.....	41

Capítulo VII: Bibliografía

Referencias.....	43
------------------	----

Índice de cuadros y tablas

FODA.....	19
Cuadro de objetivos, programas, y acciones.....	38
Diagrama de Gantt.....	40

Capítulo I: Introducción

Marco de referencia institucional

Lozada Viajes se desarrolla en la industria del turismo, enfocándose en el turismo emisivo. Es una empresa familiar, actualmente dirigida por la segunda generación, con 30 años de trayectoria, tiene presencia física en 11 provincias llegando en total a 80 puntos de ventas con atención personal al cliente.

La venta de servicios turísticos no es su único negocio, comienza a franquiciar su marca en conjunto con sus procesos de trabajo, aprovechando el posicionamiento y reconocimiento obtenido. Hoy en día Lozada es la red de franquicias de agencias más grande del país.

En el año 2016 incorpora el canal de ventas online, para acercarse a las nuevas generaciones, y alcanzar la omnicanalidad. Aunque la misma no se logra desarrollar de manera exitosa porque no logra un posicionamiento adecuado, actualmente sigue siendo un canal de venta. Su principal medio de venta actual al consumidor final, es la atención en punto de venta offline.

Breve descripción de la problemática

Actualmente la empresa se encuentra con una baja en el consumo muy importante a raíz de la pandemia, y con muchas limitaciones a la hora de ofrecer sus principales productos, viajes al exterior. Con una industria paralizada debe pensar de qué manera posicionarse en el mercado, y de qué manera acercarse al cliente, con las frecuentes restricciones para la atención cara a cara y con un consumidor con temor a salir de su casa.

La industria digital con gran crecimiento en los últimos años, durante la pandemia se vio potenciada aún más, pero con la particularidad de que los clientes que consumieron en plataformas online muestran descontentos por la falta de respuesta o soluciones, o la imposibilidad de contactarse fácilmente, teniendo largas gestiones y complicaciones para hacer una reprogramación de un viaje, o cancelar los mismos.

Competir de todas maneras con plataformas como Despegar.com digitalmente, resultaría muy difícil, por la inversión y tiempo que conllevaría eso, quedando casi como obsoleto en ese canal de venta, sin un productos que capte la atención al público.

La atención personalizada, y el asesoramiento profesional es una diferencia competitiva que tiene frente a estas plataformas, que hoy Lozada debería remarcar, pero a su vez debe

innovar en medios digitales para ofrecer una alternativa de atención a los clientes que se adecue a la realidad pandémica, llevando su modo de operar a un siguiente nivel tecnológico, mientras continua el desarrollo de la venta online automática en los próximos años.

Lozada tiene que acercarse al cliente de modo digital, pero manteniendo su ventaja competitiva, que es la relación con el cliente y el asesoramiento profesional.

Encontrar una solución hacia el consumidor final, también es encontrar una solución para las franquicias, también se le brinda una solución al cliente franquiciado, para que puede responder a las necesidades de los clientes.

Resumen de antecedentes

En el diario Prensario Latín América especificaban que el uso de la videollamada para mantener el contacto entre familia, amigos y colegas ha sido la gran tendencia en las telecomunicaciones en lo que fue del 2020. Mantener el cara a cara de forma virtual trae muchas ventajas para las empresas. Además de permitir a los clientes y agentes respetar las precauciones sanitarias, con las videollamadas en el contact center se genera un contacto más humanizado, sin la limitación de la distancia. Las videollamadas mejoran enormemente la experiencia del cliente en múltiples sentidos. En primer lugar, permiten sustituir las interacciones presenciales, dando al cliente la comodidad de resolver incidentes, hacer sus consultas o efectuar operaciones que requieran la atención de un agente, sin moverse de su casa. Cada vez más empresas implementan esta metodología. Una industria que ya fue testigo de este avance tecnológico es la medicina, conocida actualmente como la telemedicina.

“La pandemia aceleró los procesos de transformación digital, exigiendo dar un paso adelante, transversal a todas las industrias y relaciones. El desafío de rápida adaptación a la que se vieron enfrentadas las empresas, trajo consigo una brecha entre lo necesitado y la oferta existente en el mercado, que es casi nula”, explica José López, gerente de proyecto de ShowMe.

ShowMe ofrece ser un canal de contacto para empresas, de cualquier tamaño y de cualquier rubro que, no solo estén interesados en dar una buena experiencia a sus clientes - incluso internos-, sino también para los que ya comprendieron los beneficios económicos, de eficiencia y de control de la transformación digital.

“Nosotros no solo consideramos la videollamada, que es lo básico, sino que además las distintas formas de atención, gestión de colas, recopilamos y generamos información, 100% privacidad de datos, entregamos métricas y muchas cosas más, todo en el entorno 100% de la

marca. En conclusión, entregamos todas las herramientas para que las empresas puedan entregar la misma experiencia a sus clientes, que entregan presencialmente, tal como si fuese una sucursal o un local de venta más, pero con todas las bondades del mundo digital, incluso, sin siquiera tener una página web.”, explica López

Como antecedente de la industria del turismo podemos ver como Viajes Falabella ha sumado atención al cliente por videollamadas desde junio del 2020, logrando contactarse con sus clientes por este medio, y continuar con la atención personalizada que tanto busca.

Falabella explica que este nuevo canal de atención está disponible en toda la región y que el cliente podrá indagar sobre cualquier destino del mundo y conocer sus ofertas, en una experiencia que estará acompañada de videos y material audiovisual que complementará la asesoría, la videollamada se suma como un canal de atención que complementan los actuales. (K. Garzón en PlayMarketing, 2020)

Otra empresa que se suma a esta transformación digital es Almundo, una de las referentes del sector. ofreciendo lo mismo para sus clientes.

Relevancia del caso

Resulta indispensable en la actualidad ver la manera de seguir estando cerca del cliente, y aún más fundamental en una empresa que su principal diferencia competitiva es la atención personal a clientes, y que esta sumergida en una industria que tiene un crecimiento constante en lo digital.

Es real que las agencias no van a desaparecer nunca, porque siempre va a haber una parte del mercado que busquen el contacto físico y la atención personalizada, sumado al asesoramiento de un profesional de turismo.

Hoy es momento de buscar el modo, en que se pueda seguir ofreciendo al cliente, el contacto humano desde la virtualidad. Y que a su vez presenta una oportunidad por la falta de respuesta a los clientes de las plataformas digitales y presume una innovación para la industria.

El impacto que puede tener esta nueva implementación puede ser muy importante para la empresa, considerando que va permite volver estar cerca de sus clientes.

A su vez los clientes o consumidores pueden interpretar de como Lozada Viajes busca soluciones de calidad para estar siempre presente, incluso en esos momentos. De igual manera

las franquicias deberían ver una solución innovadora por parte de la empresa en el contexto actual.

El aporte en este caso va a ser significativo para la empresa y para la industria, se implementará un nuevo canal de venta que avale la metodología de empresa y potencia su principal diferencia competitiva frente al avance de la venta online, va a marcar una diferencia y será un gran aporte innovador.

Es un tema relevante para la actualidad del Marketing, considerando que fomenta la relación con el cliente, permite la atención personalizada buscando una solución en la actualidad utilizando las herramientas tecnológicas. Una solución a este problema posicionara a Lozada, fomentando su ventaja competitiva, pero a través de canales digitales, sin querer ser una empresa que venda de manera automática, sino más bien, impulsar digitalmente la atención personalizada y el asesoramiento de una profesional de turismo.

Es un tema importante en la actualidad, en relación con la pandemia, pero también se puede considerar que es una herramienta a futuro, ya que el comportamiento del consumidor se va adaptando a los nuevos canales digitales, y que permiten beneficios como el ahorro de tiempo. Las videollamadas tienen un tinte especial, debido a que se diferencian de otros canales, porque permiten evidenciar al cliente quien lo atiende del otro lado, y sigue siendo una atención personal como si estuviese en la empresa.

La pandemia acelero la aceptación de las videollamadas, ya que las personas las utilizaron de manera frecuente como medio de comunicación, y hoy resulta una posibilidad para las empresas la implementación de esta, teletransportando al cliente a la sucursal de atención al cliente, y permitiendo el ahorro y optimización de tiempos, tanto del cliente como de los asesores comerciales. Mantener la atención personalizada, digitalmente, fomentando la relación con los clientes, y obtener todos los beneficios de ello.

Capítulo II: Análisis de situación

Descripción de la situación

La industria del turismo ha presentado un crecimiento permanente y sostenido durante muchos años, llegando en 2018 a representar en Argentina un 10% del PIB y un 9,4% de los empleos generados en el país. Actualmente se encuentra en una gran crisis, debido a la pandemia, pero la industria tiene un papel primordial en la economía mundial, y presenta un potencial de mercado importante.

Las continuas restricciones del gobierno dejan sin poder operar a las agencias de viajes, quienes deber reprogramar los viajes vendidos, o bien reintegrar el dinero al cliente.

A fin de la describir la situación actual de la empresa se desarrolla las 5 fuerzas de Porter:

- Poder de negociación de los clientes: El cliente en la industria del turismo está cada vez más informado y cuenta con más medios para informarse, un ejemplo en el aumento de los influencers de viajes que proporción información constante, transmitiendo la experiencia que van viviendo. A su vez surgen nuevos elementos para los clientes, como plataformas de comparación de precios, calificaciones de clientes que ya vivieron la experiencia, y foros sobre qué hacer y cómo hacer las cosas en los destinos, lo que hace que cada vez el cliente de consumo digital tenga más información para tomar una decisión, y despeje dudas sobre decisiones que antes debía asesorar un experto.

También los consumidores comparan cada vez más entre distintas opciones, ya que el costo de realizar un viaje es elevado y por lo general los clientes son sensibles a los precios. Es valorado, aunque en menor medida, el asesoramiento profesional, atención personal, y acompañamiento de las agencias de viajes. Los consumidores que buscan asesoramiento son porque desconfían de las plataformas, o valoran el trabajo de un profesional de turismo y su conocimiento previo, y están dispuesto a pagar un precio mayor por tal fin, también buscan tener acompañamiento durante el viaje por cualquier eventualidad, ya sea una agencia a la cual recurrir e incluso clientes que desean viajar con un coordinador, o hacer viajes grupales para establecer relaciones durante el viaje.

- Poder de negociación de los proveedores: Los proveedores como los hoteles o de turismo receptivo tienen un alto nivel de negociación, debido a la gran demanda constante que posee el turismo. Hoy en día la situación no hace referencia a tal demanda por la pandemia y

las restricciones, pero en situación normal a veces la demanda supera la oferta rápidamente, por lo que los dichos servicios no están interesados en negociar, o bajar sus precios, o tomar decisiones que afecten su rentabilidad. Con más frecuencia se presenta que los alojamiento o servicios de turismo receptivo ofrecen el servicio directo al cliente, ya que de esa manera no ven afectada su rentabilidad con comisiones, por lo que se esfuerzan comercialmente para vender directo a los consumidores, a tal punto que frecuentemente se observa en la web de los hoteles, que si compras directo el precio es más económico que reservando por un alojamiento. Las aerolíneas de igual manera ofrecen sus productos directos a los clientes, y se esfuerzan a concretar directo, e incluso han sumado los demás servicios, como alojamientos y traslados, convirtiéndose casi en una propia agencia de turismo.

- Amenaza de nuevos competidores entrantes: En la industria hay amenaza constante de nuevos competidores sin pandemia, aunque en el último tiempo debido a la pandemia un 30% de agencias cerraron sus puertas. Por lo que puede presentar una oportunidad para posicionarse. La amenaza actualmente sería baja.

En lo que, respecta a la venta digital de servicios de turismo, surgen nuevas empresas, pero que siempre operan de modo digital al 100%, no ha surgido un referente bien posicionado de agencia física que realice venta online. Los operadores ofrecen diferentes herramientas para que todas las agencias puedan ofrecer comprar online, pero prácticamente ninguna agencia lo ve como un canal de venta, y quienes lo suman, lo hacen porque es algo sencillo, y no se ocupan de gestionar el canal, como por ejemplo con inversiones en Google Ads.

Respecto a la agencia con atención física, Lozada presenta una ventaja competitiva de trayectoria y reconocimiento de marca muy amplia en relación con la competencia. Las agencias nuevas demoran mucho en posicionarse, lo cual presenta una ventaja competitiva con los nuevos competidores entrantes.

El sector está protegido de permanentes ingreso de competidores, debido a que el Ministerio de turismo regula tal actividad, y conseguir una licencia para ofrecer servicios turísticos no es algo sencillo.

- Amenaza de nuevos productos sustitutos: La amenaza de nuevos productos sustitutos es media, ya que cada vez más empresas incursionan en los negocios del turismo, tratando de captar sus clientes, como es el caso de las tarjetas de créditos, de casa de electrodomésticos, obras sociales prepagas, entre otros rubros que ofrecen servicios turísticos

a sus clientes. Las empresas de distintas industrias quieren aprovechar sus bases de datos en ofrecer nuevos servicios, uno de ellos es el turismo, lo cual presenta una amenaza para las agencias de viajes. Ofrecer servicios turísticos de manera digital es cada vez más sencillo, las empresas tienen la posibilidad de venta online en apenas unos días, es un servicio que no requiere stock y no implica riesgos de capital, lo que hace que sea un atractivo.

- Rivalidad entre los competidores: El nivel de rivalidad es alto entre las agencias. Los competidores se esfuerzan por instaurar una marca en el mercado, ya que es muy difícil encontrar productos sobresalientes, ya que todas las agencias tienen acceso a los mismos productos, y lo que puede marcar la diferencia es la marca y su posicionamiento. Por lo que Lozada viajes tienen una gran ventaja en lo respecta a las agencias físicas, su trayectoria y profesionalismo lo avalan.

En relación con lo digital, los competidores también tienen una gran rivalidad, aunque en este caso Lozada se encuentra en desventaja, porque más allá de que posee venta online, hoy no es considerada por los consumidores que compran en esa metodología. Las empresas que operan por estos canales poseen estrategias digitales muy desarrolladas e invierten permanentemente en esos canales.

Diferentes empresas del sector han querido implementar el sistema de franquicias también, pero en su mayoría no fue de manera exitosa como Lozada, o poseen menos franquiciados. La única empresa que logró una mayor adhesión fue THD.

Situación competitiva de la empresa

Lozada Viajes presenta un diferencial frente a sus competidores, porque se posiciona como una agencia tradicional, valorizando la relación con los clientes, y recibiendo el asesoramiento de un profesional de turismo. Aunque hay otras empresas que también ofrecen la misma metodología, ninguna de ellas tiene la trayectoria y la envergadura de Lozada Viajes. Por lo que podríamos decir, que tiene liderazgo en las agencias que operan de ese modo. Dentro de las empresas del sector que el consumidor percibe la atención personalizada, el asesoramiento profesional, la parte humana de una empresa, sin duda Lozada es una de las líderes.

Respecto a lo digital, se encuentra en desventaja, no pudiendo ofrecer el mismo servicio y productos de los competidores líderes, y que no posee un desarrollo propio, sino más bien servicios integrados de operadores mayoristas, que cualquier agencia tienen acceso. Es decir,

no tienen un desarrollo propio con programadores y un sistema pensado para sus clientes, sino más bien es una canal que se sumó, como para no quedarse atrasado en el sector, pero ofrece un servicio irrelevante, sin desarrollo, por lo que sin duda en el canal digital no está preparado para competir. Si es un canal que se puede desarrollar aprovechando su posicionamiento de marca.

Principales competidores:

- Competidor: Despegar.com: Posicionamiento diferencial: Es la empresa mas grande de Lationoameria, referente del sector. Desde sus incios se posiciono como plataforma de viajes, actualmente se diversifica y busca nuevos negocios fuera de la plataforma, aunque sigue siendo principalmente venta online, actualmente posee franquicias directas en Argentina, y busca llegar al consumidor por medio de la venta personal, a tal punto que adquirio hace unos años a Falabella viajes, con presencia en varios puntos de Argentina. Tambien lanzo un programa de agencias afiliadas, que opera como mayorista ofreciendo una comision, y que tiene una gran adhesion. Este programa tambien esta acompañado de agencia afilidias ubicadas en lugares estrategicos, que las potencias con la marca, representando los locales con los nombres y los colores de Despegar, tal como si fuese una sucursal de ellos mismos. Sin duda Despegar es la empresa lider del sector. Una de las desventajas es que no posee buena atencion al cliente, ni un buen asesoramiento por medio de sus plataforma.

- Competidor: Almundo.com: Posicionamiento diferencial: Podemos ubicar a este empresa como un poco mas similar a Lozada, ya que posee venta Online y Offline, y tambien posee sistema de franquicias. Aunque una de las diferencias es que las franquicias actualmente tienen un costo de acceso mas alto en comparativa con Lozada, y Almundo no tiene la trayectoria y el posicionamiento de marca que posee Lozada en relacion a la eventa offline. Almundo es una empresa lationamerica CVC, que se viene posicionando como una de las lideres junto con Despegar, aunque tiene mejor desarrollado la venta offline que Despegar y ofrece permanente la atencion por un asesor, cuestion que Despegar no lo hace. De igual manera su principal sus principales esfuerzos comerciales estan puestos en la venta Online, y realizan importantes esfuerzos comerciales con desarrollarse en los canales digital, con plataformas de venta online 100% automatizadas.

- Competidor: OLA/Trasatlantica: Posicionamiento diferencial: es una empresa mayorista y minorista, con canal de venta online y offline. Tiene una gran trayectoria en el sector, mas de 20 años. Aunque en la actualidad su negocio principal es OLA, el canal

mayorista. Por lo que no implica una competencia relevante para Lozada, incluso es uno de los principales proveedores de la empresa. Recientemente redujo personal en Cordoba, para hacer frente a la pandemia. En lo que respecta el canal digital, la plataforma que usa para venta online en el canal minorista es la misma que usa Lozada, pero con la diferencia que no posee diferentes puntos de venta, y tiene un posicionamiento de marca inferior.

- Competidor: TDH: Posicionamiento diferencial: TDH nace como empresa de venta offline, al igual que Lozada, y rapidamente se posiciono en Cordoba como un referente del sector. Aprovechando el reconocimiento de marca lanzo un sistema de franquicias, enfocado en la venta offline, y con un gran éxito, aunque en la actualizada ha sufrido fuerte bajas de numero de franquicias. Aunque el reconocimiento de marca de la empresa es alto, esta enfocado en un consumo mas masivo que Lozada, reconocido por sus precios bajos, y no por la calidad de sus productos. TDH es el principal competidor de Lozada geograficamente hablando, y por la tipologia de venta, ya que su principal canal de ventas es Offline, y tiene un mayorista propio que opera principalmente para las franquicias. Recientemente lanzo una nueva web, mas moderna y dinamica, donde se ha posicionado mejor en dicho canal, aunque aun no ofrece la compra 100% online, ya que el cliente no puede efectuar el pago. Al momento no ha realizado inversiones para dicho canal de ventas.

- Competidor: Booking.com: Posicionamiento diferencial: La plataforma se posiciona como uno de los referentes de reservas de alojamientos en el mundo, aunque cabe destacar que no es una agencia de viajes, sino una plataforma de reservas, por lo que es un canal B2B2C, donde los alojamientos de todo tipo ofrecen sus servicios a cambio de una comision por las reservas concretadas. Su principales ventajas es que ofrece precios bajos por lo general mas bajos que la media del mercado, y agrega alojamientos que no son hoteles. Pero su desventajas es que no posee financiacion practicamente, ya que es una plataforma extranjera, y tambien debido a eso fija la tarifa en moneda extranjera a pagar en el momento de hospedarse, lo cual genera incertidumbre debido a la inestabilidad economica del pais. Al generar una reserva, no se puede recurrir a un profesional de turismo. Uno de los puntos a considerar es que es a su vez proveedor de Lozada, es decir, que los mismos productos que ofrece Booking en su web, Lozada puede ofrecerlos por medio de OLA, pero no es conveniente operar por sus bajos margenes de rentabilidad.

- Competidor: Agencia de viajes de diferentes aerolineas: Posicionamiento diferencial: Las distintas aerolineas hoy en dia son competidores de las agencias en su canal de ventas

online, ya que ofrecen comprar el aereo y sumarle alojamientos y traslados, aunque aun no ha adquirido gran relevancia en los consumidores, por que se inclinan mas hacia una agencia de venta online, o de venta offline. Por lo general los sistemas de las aerolineas no estan muy desarrollados. Una de las principales estrategias comerciales que ofrecen, y que a los consumidores les resulta interesante, es la suma de millas para luego canjear por pasajes, y por la cual en el futuro pueden conquistar mas compradores.

- Competidor: Agencias de viajes: Posicionamiento diferencial: Hay muchas empresas que operan del mismo modo de Lozada, pero sin trayectoria, y con menos puntos de ventas. Buscan llegar al publico cercano geograficamente, pero no pueden ampliarse mas. Pueden representar competencia para las franquicias, pero no en si, para Lozada en su totalidad. En el canales digitales hay empresas que tienen el mismo desarrollo que Lozada, suman a sus paginas web soluciones empaquetadas por proveedores, pero no poseen un desarrollo propio, ni invierten en dicho canal.

Hay grupos de agencias offline, como el grupo GEA, pero su union es con el objetivo de desarrollo conjunto, descubrimiento de nuevas tecnologias, analisis conjuntos de situaciones y proyecciones, y conseguir mayor poder de negociacion con proveedores, pero cada agencia sigue teniendo sus estrategias, metodologias y decisiones propias.

Análisis del contexto

El análisis del contexto actual se desarrolla con PESTEL

- Política: En la actualidad hay mucha incertidumbre política, la sociedad presenta descontento hacia el gobierno actual y el anterior, se evidencian conflictos internos en los distintos partidos políticos, por lo que la sociedad no tiene claridad ni como continuara en el futuro cada partido. Respecto al sector, se hicieron diferentes acciones para ayudar al turismo, pero las medidas resultan insuficientes, y recae en reclamos de los distintos jugadores del sector.

El gobierno participa en Fitur, presentando una nueva marca, la marca país. Buscando promover Argentina como turismo internacional, aunque al momento las restricciones no permiten que ingresen turistas extranjeros. Considero que la situación política es desfavorable para el turismo, y para cualquier actividad económica actual.

- Económica: Respecto a lo económico, se han sumado nuevos impuestos al dólar y e intervenciones para contener la moneda extranjera. Se crean diferentes precios del dólar, y

genera incertidumbre, lo que hace que la población se refugie comprando la misma. Respecto al turismo la creación de impuesto hacia el dólar genera baja en la demanda, y menos disposición de los clientes a la hora de comprar un viaje, ya que hoy en día, cuando compras un viaje al exterior debes abonar el 65% más.

Tasas de inflación elevadas, en este último mes fue del 4,8%, lo que se considera alto considerando la actualización de los sueldos, por lo que el poder adquisitivo bajo, y los clientes deberán acceder a viajes más económicos, o viajar con menos frecuencia.

Muchos hoteles y agencia de viajes cerraron a raíz de la pandemia, por lo que en la actualidad la competencia bajo, aunque no se presenta como una realidad absoluta, porque una vez finalizada la pandemia, pueden resurgir en cantidad. Las aerolíneas bajan las frecuencias, por lo que, al haber menos ofertas, los precios suben considerablemente.

- Social: Crece nuevamente el desempleo y aumenta la pobreza. En el sector del turismo se producen despidos masivos por la baja demanda. En la relación al interés, aumenta el deseo de viajes nacionales y cae el turismo internacional un 87%, aunque de igual manera no representa una realidad definitiva, ya que esto se debe a las restricciones y a las posibilidades que hoy de viajar. A medida que se habiliten turismos internacionales, esto puede cambiar.

- Tecnológica: El uso de tecnologías y el turismo están cada vez más cercanos, el consumo digital continúa creciendo de manera considerada, hay clientes cada vez más expertos y con más conocimientos que eligen organizar sus propios viajes. Se desarrollan nuevas herramientas para atención a los clientes, buscando brindar a los clientes que quieren atención personalizada, una atención por medios electrónicos. En el contexto actual gran parte de la población se ve prácticamente obligada a aprender a utilizar medios electrónicos para continuar con su vida, cuestión que antes quizás no le resultaba indispensable.

- Ambiental: Se presentó la etapa 2020 del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable en Argentina y sigue creciendo el consumo del turismo sustentable, aunque aún no está en una fase de gran consumo, ni se puede dimensionar cuantos clientes pueden inclinarse por estas tipos de políticas en los alojamientos. Durante la pandemia el interés por destinos que conecten con la naturaleza y no incluye aglomeración de personas creció considerablemente entre los consumidores, lo que pueden hacer que este proceso se acelere. Las plataformas de venta electrónico como Despegar no presentan al momento una oferta particular a tal fin.

- Legal: En la actualidad hay restricciones de viajes por la pandemia en Argentina, tanto como turismo emisivo como receptivo, como también restricciones en otros países para ingresar, en un cambio permanente y sin precedente. Lo que genera incertidumbre a la hora de consumir y baja la demanda en la industria del turismo.

Diagnostico organizacional

Lozada posee diferentes unidades de negocios las cuales desea desarrollar, tiene venta directa al consumidor y una red de franquicias con puntos de ventas en diferentes lugares del país, para desarrollar mejor sus productos crean el tour operador con productos propios, con el objetivo de ofrecer productos exclusivos a sus agencias que no estén en el mercado disponible para todas las agencias. Por último, posee su canal de venta online, creado desde hacer unos años, en lo cual vamos a centrar el análisis.

La venta online surge con el objetivo de lograr la omnicanalidad (omnichannel). Como su nombre lo indica, consiste en la venta de productos y servicios turísticos a través de la web oficial de Lozada Viajes. Esta unidad de negocio surge a mediados del año 2016 con la idea de incorporar un nuevo canal de ventas para acercarse a las nuevas generaciones que buscan la compra desde la comodidad de su casa, pero no se desarrolla de manera correcta y hoy en día es un canal que no genera consumo, ni inquietud en los consumidores.

El desarrollo de la venta digital se hace de una manera muy sencilla y común y no se apuesta a un desarrollo propio que genere impacto en el consumidor, tampoco se considera el posicionamiento de la marca, y por qué los clientes eligen a Lozada a la hora de planificar un viaje, sin duda los clientes que eligen a Lozada, no esperan realizar una compra de manera automática y autoadministrada.

- Lozada Viajes posee dos grupos bien diferentes de consumidores:

Franquicias: que consumen la marca Lozada y que valoran la accesibilidad al producto turístico, la rentabilidad diferencial, la financiación, tener acceso a un equipo experto, conseguir asesoramiento respecto al local, trabajar con una marca con solidez y trayectoria, y tener poder de negociación y acceso a conocimientos específicos.

Viajeros: quienes consumen, en definitiva, la experiencia de viaje, y valoran la accesibilidad al producto turístico, las oportunidades de compra dirigida, la financiación, la cercanía física a la franquicia, la experiencia, la solidez y trayectoria de la marca, y la agilidad para la solución de imprevistos durante el viaje.

- Productos que se ofrecen al consumidor final: La cartera de productos que comercializan las franquicias Lozada Viajes es muy variada. Se pueden mencionar, principalmente: Vuelos, hotelería, trenes, cruceros, excursiones y paquetes turísticos tanto en bus como aéreos. Todos los mencionados productos y servicios comercializados son tanto nacionales como internacionales.

En los productos que comercializa la red de franquicias Lozada, se pueden encontrar servicios de una amplia gama de tarifas, desde productos económicos o promocionales a una tarifa relativamente baja, hasta productos de una calidad alta, en muchas ocasiones realizados a medida del pasajero, los cuales implican una tarifa más elevada.

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

- Funciones específicas del Área de Marketing:

- Plan de marketing anual.
- Planes de marketing específicos para áreas.
- Seguimiento de tiempos y procesos del Área de Producción Gráfica.
- Gestión de cuentas de correo corporativas.
- Gestión integral de Mi Casa Lozada, intranet a través de la cual los socios y colaboradores pueden acceder a información clave de todas las áreas.
- Gestión de Tienda Lozada, micrositio de e-commerce desde donde se centraliza la venta de merchandising de marca de Lozada Viajes.
- Apertura de franquicias: contacto y seguimiento de la implementación de la marca y layout del punto de venta.
- Capacitaciones iniciales a nuevos franquiciados en jornadas introductorias, donde el equipo de marketing y comunicación capacita a nivel general acerca de los servicios brindados.
- Capacitación continua a través de cursos online del campus virtual con temáticas de marketing, publicidad, medios digitales, etcétera.
- Eventos institucionales y celebraciones de Lozada Viajes.
- Eventos organizados por Lozada Viajes para promocionar entre los clientes (franquicias) destinos, cadenas hoteleras o líneas aéreas.

- Manejo de redes sociales oficiales.
- Capacitación y asistencia a las franquicias para el manejo de redes sociales corporativas.
- Diseño de piezas gráficas.

- Planificación: En Lozada Viajes la sustentabilidad también se relaciona con trabajar a largo plazo, y por eso el plan estratégico fue formulado teniendo en cuenta un período de 5 a 7 años, desde el 2015 al 2020 o 2022, con miras al 2025.

En lo que respecta a sus metas a mediano plazo, se pueden mencionar las siguientes metas hasta el año 2022:

- Omnicanalidad, desarrollo del canal online y de todos los canales comerciales.
- Crecimiento del tour operador.
- Expansión de franquicias.
- Crecimiento del Campus Lozada.

- Tecnología: La venta online surge con la idea de alcanzar la omnicanalidad. Según la directora ejecutiva de Lozada Viajes, la omnicanalidad es el desafío de conectarlo todo.

La razón por la que Lozada Viajes quiere avanzar hacia la omnicanalidad es porque observa que las líneas que separaron los diferentes modelos de hacer negocio se van desvaneciendo: las OTA comienzan a ver los canales físicos para su distribución; los metabuscadores se convierten en OTA, los operadores mayoristas crean red de franquicias o web con e-commerce; los prestadores de servicios turísticos, como las compañías aéreas y cadenas hoteleras, venden de manera directa y con precios diferenciales al GDS (sistema de distribución global) o canal tradicional; las agencias de viajes aspiran a encontrar clientes por internet con las cartas blancas de mayoristas o con conectores online dentro de sus webs, pero sin tener posibilidades de que sean visibles debido a los altos costos que implica posicionar marcas. Lozada apuesta erróneamente a desarrollar su web con las marcas blancas de los mayoristas, pero no posee muchas posibilidades de triunfar, porque no es un desarrollo diferencial, es decir, cualquier agencia de viajes tiene acceso a estas integraciones web.

Para la omnicanalidad Lozada pone en marcha:

- Un 0800 555 LOZADA (6923): para atención a viajeros tanto para la venta telefónica como para la atención al cliente.

- El teléfono (0351) 561 1100: para atención exclusiva a franquicias.
- Redes sociales: entre ellas, se encuentran las centrales (Facebook, Instagram, LinkedIn y Twitter) y aquellas con las que cuenta cada franquicia, como el Facebook de cada una (Lozada Viajes utiliza una tecnología estandarizada para el ordenamiento y la comunicación para reforzar los mensajes, que como marca, quiere dar).
- Casas Lozada: renovación de la identidad de marca; mejora en el saber hacer implementando un sistema de gestión de la calidad ISO 9001, que se certificará próximamente, además del Campus Lozada y de las facilidades para la gestión del desarrollo de cada una de ellas, desde 2018 con back office operativo, administrativo y comercial.
- Mailing directo a la base de datos de viajeros.
- Una única web (www.lozadaviajes.com), donde las franquicias ya tienen presencia y aprovecharán el posicionamiento de la marca Lozada, aunque el desarrollo es muy escaso y no está adecuada la oferta a su segmento.

Actualmente Lozada cuenta con niveles tecnológicos que permiten la organización y la omnicanalidad, pero no posee el desarrollo suficiente para competir tecnológicamente con las plataformas de venta online, si lo comparamos con plataformas que están posicionadas y desarrollan permanentemente su web Lozada requiere muchísima inversión de dinero y tiempo para llegar a tal objetivo.

Otro error de Lozada está en presentar el canal de venta con la idea que su cliente se autoadministre, siendo que el cliente que busca a Lozada espera una atención personalizada por un profesional, y en su web no ofrece la atención personalizada de manera digital, sino que quiere competir con venta online. Da la impresión de que solo sumo el canal de venta, para decir que están presente online, pero sin un desarrollo a conciencia y planificado.

Todo esto hace en la actualidad que Lozada se complique más aun, porque no solo que la industria presenta una baja demanda, sino que la realidad actual hace que de manera indefectible se deba volcar en atención al cliente por medios electrónicos, volcándose en los medios tradicionales que pierden la esencia de Lozada, y uno de sus diferenciales en la industria del turismo, la atención personalizada al cliente, cara a cara.

Lozada es distintiva por su marca, su trayectoria, la confianza que brinda, pero también es distintiva por ser una agencia de viajes tradicional desde sus orígenes. Sabe que la tecnología viene a dar soluciones, e intenta aplicar para el desarrollo de la empresa, pero no está bien dirigida y planificada.

FODA

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Interés en desarrollar la venta online • Posicionamiento de marca en Argentina. • Red de franquicias. • Procesos de mejora continua. • Base de datos de clientes. • Poder de negociación con proveedores. 	<ul style="list-style-type: none"> • Modelo de negocios obsoleto tecnológicamente: sistemas de información offline • Falta de experiencia tecnológica • Puesta en marcha de canales digitales con marcas blancas de operadores mayoristas, sin desarrollo propio • No considerado su segmento de mercado a la hora de pensar una solución digital
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> • El turismo ha sido adoptado como una estrategia de desarrollo a nivel mundial, lo que implica crecimiento de la industria. • Base de datos de clientes que valoran la atención personalizada y asesoramiento profesional. • Disminución de cantidad de agencias físicas. • Agencias y plataformas digitales con mala atención al consumidores, y poco asesoramiento. • Modelo de negocio (atención personal por un profesional) más valorado frente a la pandemia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Crecimiento agresivo por parte de la competencia online • Interés de empresas online como Despegar, de poner puntos de atención física • Crisis en la industria frente a la pandemia • Disminución de los clientes por acercarse a la atención presencial • Restricciones permanentes para la comercialización de productos internacionales

Análisis específico de Marketing

En el inicio de su historia, Lozada no tenía competencia digital, eran agencias físicas las que prevalecían, en la actualidad con la creciente digitalización del consumo, Lozada se mantiene, por que hay consumidores que aun prefieren el asesoramiento personal, y por que esta sumergido en una industria que no todos los consumidores conocen, por lo que acuden a un asesor de viajes.

Pero la realidad también es que hay un crecimiento de conocimiento de los clientes en la industria de los viajes, una competencia cada vez mas feroz, con alojamientos y aerolíneas queriendo vender de manera directa, un despliegue de plataformas digitales y agencias digitales, que se adecuan a los cambios del mercado. Las empresas de venta online empezaron a desplegar estrategias para también ofrecer venta offline

Actualmente Lozada no presenta un plan de acción en corto plazo para responder a la problemática presentada por la pandemia, solo se espera la activación del sector, y puede encontrarse con un cliente que cambie su modalidad de consumo, buscando mas respuestas en lo digital.

Es llamativo que siendo una empresa que esta dispuesta a apostar a lo digital, no considere herramientas que le permitan mantener la relación estrecha con el cliente, y esta perdiendo foco en la relación con los clientes, que es una de los principales diferencias de la empresa. No esta brindando una solución en la actualidad y en el futuro, a un consumidor que cada vez es mas digital, pero que a su vez quiere ser atendido por un asesor.

Su estrategia de desarrollo en el canal digital es muy básico, y con muy poco desarrollo, sin un foco hacia su cliente. A su vez no tiene ningún plan de acción a futuro en el canal, se sumaron herramientas básicas que no cumplen las expectativas del mercado, por lo que no da frutos como canal de ventas.

Resulta indispensable iniciar con una estrategia de posicionamiento digital, que lleve la esencia de Lozada Viajes a un siguiente nivel tecnológico, que ofrezca asesoramiento profesional y atención personalizada. De esta manera optimizar los tiempos de los clientes y del personal, crear reuniones de valor y con acercamiento cara a cara, pero respetando la seguridad de la persona en los tiempos que vivimos, ampliar las posibilidades de atención a nuevos espacios geográficos, dar solución a los franquiciados para que atiendan a sus clientes.

Capítulo III: Marco teórico

En el marco teórico se desarrolla los conceptos de posicionamiento de la marca, donde se busca observar como el desarrollo digital de la marca de manera segmentada busca el posicionamiento de la empresa modernizándola y fomentando la relación de con los clientes de empresa o nuevos clientes, para lograr una sinergia entre el posicionamiento que tiene Lozada en el mercado, y un nuevo producto digital que respete tal posicionamiento y enfoque su oferta sobre el segmento que elige y elegiría a Lozada. Apoyarse en las tecnologías para mantener y fomentar la relación con los clientes en una de las principales soluciones en la pandemia, y que luego puede continuar como una metodología post pandemia, considerando los beneficios y un posible cambio de conducta de los consumidores en el futuro, como se evidencia en otras industrias.

Posicionamiento de marca

El posicionamiento de la marca es el lugar distintivo que las empresas quieren ocupar en la mente de los consumidores, y para tal objetivo diseñen una oferta e imagen específica, logrando una propuesta de valor centrada en el cliente.

Antes de iniciar con una estrategia de posicionamiento, las empresas deben identificar cual es el segmento del mercado y sus necesidades al cual van a diseñar su oferta e imagen, para poder lograr una propuesta bien acorde a ese segmento. No sirve ofrecer una solución digital para un segmento equivocado.

Según Lambin citado por Sainz de Vicuña Ancin (2020) “valorar un producto por sus características o atributos más diferenciadores (objetivos o reales) en comparación con los productos de la competencia, y ello respecto a los compradores para quienes ese elemento de diferenciación es importante.”

Una vez identificado tal segmento, se define la estrategia de posicionamiento que desarrollara la empresa, una de ellas es la estrategia de diferenciación. Hay distintas formas en que se puede diferenciar una empresa, Kotler y Keller (2016) explican que la forma más evidente de diferenciación y, por lo general la más convincente para los consumidores se basa en las características del producto o servicio.

Cuando no existe un producto físico para ofrecer, como en el caso de las agencias de viajes, la clave reside en ofrecer servicios valiosos, como lo sería el asesoramiento técnico, la

atención personalizada y la facilidad del pedido y entrega. Facilidad de pedido hace referencia a la facilidad con la que un cliente puede ordenar un producto y facilidad de entrega el modo en el servicio llega al consumidor, incluyendo la velocidad, precisión y atención en el proceso de entrega. Kotler y Keller (2016). El servicio que Lozada viene ofreciendo de manera presencial hace años, y que la posiciono en el mercado, hoy tiene el desafío de ofrecerlo de manera digital, es decir un servicio digital que cuida la relación con el cliente y que permita el asesoramiento de un profesional, rompiendo las barreras de la presencialidad.

Peppers D., Rogers M. y Dorf B. (2000) explican que en un centro de interacción los clientes tienen que poder hacer cualquier gestión, por lo que implicaría que si desean ser atendidos por una persona, deben tener esa posibilidad. El centro de interacción ideal ofrecería una atención individualizada, uno a uno. Donde exista un punto único de contacto para tratar las necesidades de cada cliente en un auténtico entorno de gestión de los clientes.

Administración de relaciones con los clientes por medios digitales

Bush y Ortinau (2004) explican que la ARC busca un trato personalizado con los clientes, para lograr una impresión positiva de los clientes para con la empresa. Como en el caso de Lozada, la relación con los clientes muchas veces forma parte del posicionamiento de la empresa, y es un atributo diferencial con la competencia, por ejemplo, Lozada frente a Despegar. En el contexto actual debemos ser conscientes que el modo en una empresa puede añadir valor en la atención personalizada es limitada, debido a que los contactos personales están limitados. Entonces Lozada Viajes, donde uno de sus principales atributos diferenciales es la atención y asesoramiento personalizado, debe buscar la manera de seguir conectado con los clientes, y que esa relación no se vea afectada, valorizando su posicionamiento.

Don Peppers y Martha Rogers describen cuatro fases para el marketing personalizado:

1. Seleccionar el público objetivo y los clientes potenciales
2. Diferenciar a los consumidores según sus necesidades y el valor que suponen.
3. Interactuar con los clientes de manera individual para conocer mejor sus necesidades y establecer relaciones más sólidas con ellos.
4. Personalizar productos, servicios, y mensajes para cada cliente.

Como bien explican en el punto tres, interactuar de manera individual, es el modo de conocerlos, de establecer mejores relaciones, y que hoy una atención al cliente llevado a canales

como WhatsApp, ChatBots, Email no va a conseguir el resultado esperado, debido al qué modo de interactuar no es el mismo, no permite un conocimiento a fondo del cliente y de lo que el necesita. Loudon y Della Bitá (1995) analizaban el merchandising basado en las telecomunicaciones, llegando a conclusiones que hoy nos permiten también pensar en una estrategia que colabore en este presente, pero que también persista en el tiempo luego, sacándole la temporalidad. Las telecomunicaciones son una herramienta para las empresas históricamente, hoy una de las herramientas son las videollamadas.

Alcatel-Lucent (2015) realizaron una extensa investigación que revela que los consumidores esperan, cada vez más, que los operadores les ofrezcan servicios de llamadas de voz y vídeo de alta definición sobre LTE y Wi-Fi confirmando desde hace años esta nueva metodología de comunicación que los consumidores quieren emplear. El avance de la tecnología hizo que muchísimas empresas iniciaran el proceso de digitalización, y la pandemia aceleró estos procesos, o bien, obligó a pensar en estas nuevas metodologías a empresas que no las consideraban como una opción, y priorizaban la atención al cliente personal, como es el caso de Lozada.

Campbell y Fransi realizaron un estudio donde buscan entender los efectos de la crisis producida por el coronavirus, y conocer qué herramientas se están usando para mitigar el impacto. Los autores en la conclusión especifican que:

La mayor parte de las empresas encuestadas ha estado monitoreando la actividad comercial con medidas relacionadas con llamadas a clientes existentes, oportunidades de negocios creadas y cotizaciones enviadas. Ante estos hechos los directivos deben acelerar y mejorar sus procesos de gestión comercial vía teletrabajo y teleconferencias. Por lo que se sugiere capacitar y formar a la fuerza de ventas en el uso de plataformas de trabajo online, así como en el desarrollo de aquellas competencias que los vendedores requieran para mejorar las tasas de conversión de oportunidades a negocios, dentro de las que podemos mencionar técnicas de ventas consultivas virtuales, escucha activa, empatía, negociación y de cierre de negocios. (Campbell y Fransi, 2020)

Capítulo IV: Discusión

Declaración de problema

Lozada Viajes brinda un servicio que es valorado por los clientes por su atención personalizada y asesoramiento por un profesional de viajes, pero en la actualidad la industria presenta un creciente interés del consumidor de resolver en la virtualidad. Lozada logra ver este crecimiento en la industria e intenta sumarlo como un canal de ventas, pero no ofrece un servicio que pueda competir frente a plataformas digitales y a su vez se olvida por completo de lo que busca su cliente. Esto se potencia aún más en la actualidad debido a las restricciones por la pandemia, y por los cuidados y precauciones que toman las personas antes de ir a un lugar personalmente. Hoy los consumidores prefieren resolver desde sus casas.

En el pasado, antes de la pandemia, ya había un crecimiento sostenido de los clientes que quieren resolver por medios electrónicos, y con la pandemia el proceso de la digitalización se aceleró. En el futuro por diferentes motivos ya mencionados y especificados, los clientes van a querer resolver por medios electrónicos.

Lozada debe encontrar el modo en poder adaptarse a estas nuevas formas de consumo, sin perder su ventaja competitiva. Encontrar la forma de romper las barreras digitales, manteniendo y ofreciendo su diferencial, logrando un servicio de este modo podrá posicionarse en el canal digital preservando su esencia.

Justificación del problema

Si bien Lozada Viajes ve la omnicanalidad y el desarrollo digital como una herramienta de crecimiento, ninguna de las herramientas utilizadas representa a la esencia de Lozada, y cuida esta relación lograda con el cliente durante tantos años.

Se concentra en el desarrollo de un nuevo canal de venta digital, pero que no resulta suficiente para competir frente a otras plataformas, en cuanto a ofertas y servicios, y que a su vez le quita la posibilidad al cliente de interactuar con un asesor de viajes, y recibir la atención personalizada que espera de la empresa.

Pone a disposición canales como WhatsApp o un 0800 que resultan medios que no van a remplazar la atención cara a cara. Por lo que se debería replantear ofrecer un servicio de videollamadas a los clientes o potenciales clientes, brindando una solución que cuide el posicionamiento de la empresa, ofrezca la atención de un asesor experto, cumpla con las

expectativas de los consumidores actuales y futuros, esperando resolver todo digitalmente o desde sus hogares. Independientemente de que ya hay empresas de turismo que lo ofrecen, Lozada tiene un posicionamiento en el mercado valorado por su atención, por lo que este servicio podría representar perfectamente a la empresa y su modo de operar.

Conclusión Diagnostica

Lozada es elegida por los consumidores por su trayectoria y su trato personal cara a cara con el cliente, como agencia física, y hoy en día resulta difícil brindar este servicio para la empresa. Pero también, es real que en el futuro el cliente cada vez más va a querer resolver de manera digital, desde su casa.

Luego de analizar y evaluar lo importante que resulta para la empresa mantener y fomentar su posicionamiento en el mercado, cuidando la relación con los clientes, tanto en la actualidad que vivimos, como en un futuro cercano donde lo digital es cada vez más preferido por los consumidores, se vuelve fundamental iniciar la implementación de una herramienta que combine el asesoramiento personal por un profesional de viajes, por canales digitales, innovar para permitirle al consumidor resolver desde su casa, pero sin perder la calidad del servicio de Lozada, fomentando y cuidando dicha relación.

Por ello, se recomienda posicionar la marca Lozada, dentro de una nueva era digital, donde la empresa trasmite que entiende que los clientes quieren resolver desde sus casas, y que por tal motivo se desarrolla una innovadora plataforma omnicanal que le permitirá cuidar la esencia de la empresa, cuidar la atención personalizada de un asesor experto, y la cercanía con el cliente. Es recomendable iniciar la implementación del servicio de atención al cliente por Videollamada, en conjunto con una plataforma de gestión para los clientes.

Luego de la implementación se espera que Lozada pueda posicionarse de manera digital dentro del segmento que opera, y a su vez se pueda pensar en un futuro segmento que quiera resolver por medios digitales pero que también valore la atención de un asesor y contar con una agencia de viajes que pueda atender a los clientes antes, durante y luego de la compra, cuidando la relación con los clientes, a modo diferencial de las plataformas digitales.

Capítulo V: Plan de implementación

Objetivos

Objetivo general:

- Desarrollar el canal digital de Lozada respetando el servicio de atención al cliente con asesoramiento profesional, para posicionarse de manera diferencial, logrando el atributo de omnicanalidad en el 50% del mercado en el plazo de 1 año.

Objetivos específicos:

- Generar la experiencia “Lozada Omnicanal” para el público objetivo, como un atributo diferenciador de la empresa, en el lapso de 2 meses.

- Posicionar a Lozada Viajes con los atributos de “Innovadora Tecnológicamente” y “Cercana al cliente”, mejorando la percepción en un 50% de los clientes actuales, tanto del consumidor final y de los franquiciados, en el lapso de 1 año.

- Ofrecer la experiencia digital “Lozada Omnicanal” a su público objetivo, logrando alcanzar una notoriedad del 50% en el lapso de 1 año.

Estrategias

Estrategia de posicionamiento

Se desarrollará el posicionamiento del producto. En la teoría Kotler y Keller (2016) explican que una de las mejores formas de diferenciación se basa en las características del producto o servicio, y cuando no existe un producto físico para ofrecer, como en el caso de las agencias de viajes, la clave reside en ofrecer servicios valiosos, como lo sería el asesoramiento técnico, la atención personalizada y la facilidad del pedido y entrega, es decir, que el cliente tenga un rápido y fácil acceso al servicio.

Para lograr diferenciarse en la industria del turismo, Lozada que es una empresa que se distingue por su atención y asesoramientos personalizado, buscara diferenciarse de las empresas competidoras al ofrecer productos digitales que el cliente podrá reservar o comprar por internet, pero en conjunto con una plataforma de atención al cliente, donde el mismo puede acudir al asesoramiento profesional de un asesor de viajes experto por medio de videollamadas, respondiendo así a la creciente demanda por canales digitales, y rompiendo las barreras digitales.

Como mencionaba Sainz de Vicuña Ancin (2020) “valorar un producto por sus características o atributos más diferenciadores (objetivos o reales) en comparación con los productos de la competencia, y ello respecto a los compradores para quienes ese elemento de diferenciación es importante.” En Lozada el atributo mas diferenciador es el asesoramiento profesional y la atención cara a cara a sus clientes, y lo que lo diferencia de cualquier competidor que venda online. También podemos sumar otros atributos diferenciadores, como la posibilidad de acudir a un lugar físico o la trayectoria de la empresa, pero en el mundo digital su principal fortaleza va a ser ofrecer algo que las demás empresas no ofrecen, el asesoramiento profesional.

Esta estrategia permitirá a Lozada seguir creciendo dentro del segmento que trabaja desde sus inicios, es decir, el cliente que necesita asesoramiento y valora el acompañamiento de un profesional de turismo. También le devolverá a sus clientes por este medio, la posibilidad de contactarse cara a cara, de contar con un asesor, pero respetando los protocolos actuales y optimizando en un futuro post pandemia, el tiempo de los clientes y el de los empleados.

Por ello, dentro de la estrategia, el diferencial con las empresas como Despegar, Booking o Al mundo será que los clientes podrán ser atendidos por profesionales de turismo, que ayuden a los clientes a diseñar sus viajes, brindando su experiencia, y no solo ofrecer una venta 100% online.

En relación con las demás agencias de venta offline, Lozada tendrá su diferencial desarrollando una plataforma innovadora, y no solamente acudiendo a las marcas blancas de los operadores, ya no se buscará que el cliente compre por sí solo, sino más bien que el cliente puede acudir digitalmente a la atención personalizada, es decir, por lo que siempre acudió a Lozada Viajes.

Y por su puesto será aprovechado su posicionamiento actual como referente en el sector de las agencias de venta offline, recatando su cercanía con el cliente, su profesionalismo a la hora de resolver, y que siempre ve el modo de estar conectado, de ayudar al cliente en su deseo de viajar.

Estrategia de segmentación

Es importante identificar el segmento del mercado y sus necesidades al cual se va a dirigir las acciones, y en base a eso diseñar su oferta e imagen, para poder lograr una propuesta

bien acorde a ese segmento. No sirve ofrecer una solución digital para un segmento equivocado.

La estrategia de segmentación será concentrada, las acciones serán dirigidos al público objetivo que valora el asesoramiento profesional, y que quiere ser atendido por un asesor, pero también considerando es un público que se anima a consumir o gestionar de manera online, o bien que, con el impulso de la pandemia, ha empezado a hacerlo. Aunque esta la posibilidad de que los clientes compren automáticamente en la página web, sin la necesidad de un asesor, ese público no es que esta dirige el plan, no se enfoque en ese consumidor, ya que como se mencionó, en tal debería competirse con plataformas mucho más avanzadas y posicionadas que Lozada.

El segmento se define como personas argentinas interesadas en viajar, que valoran ser atendidas y asesoradas por un representante experto en viajes, y que les gustaría resolver de manera digital sus necesidades.

Plan de acción

Programa 1

Nombre: Generar la experiencia “Mi asesor Lozada, en un click”

Este programa tendrá como objetivo desarrollar e implementar la plataforma virtual de atención al cliente por videollamada en la página web de Lozada llamada “Mi asesor Lozada, en un click”, ofreciendo al cliente la posibilidad de hablar con un asesor experto en el acto (dentro de los horarios comerciales) diferenciándose de la competencia que vende automáticamente en sus páginas web.

- Descripción: En primer lugar, se deberá contratar un programador que desarrolle la plataforma y la implemente en la página web. Para el desarrollo de la plataforma será necesario considerar que la misma debe dar la posibilidad a los clientes de solicitar atención en el acto, ya sea recibiendo la misma en ese preciso momento o bien ingresando a una cola de espera que comunique el tiempo aproximado de espera para la atención. Pero también el cliente puede tener la opción de programar la cita online en los próximos días y a un horario determinado. Para poder ingresar a la plataforma el cliente deberá dejar datos esenciales para su contacto o bien para acciones futuras, los mismos deben ser Nombre y Apellido, Teléfono y E-mail. Una vez que la llamada este en curso, se deberá proveer al asesor las herramientas para que puede efectuar la venta, como si estuviera atendiendo al cliente en el local, es decir, que el mismo

debe poder enviar archivos, mostrar fotos, videos, cotizar y hasta armar un itinerario de viaje visible para el cliente. La plataforma debe ser sencilla y de fácil uso para el cliente, considerando que personas de poco manejo de pc o celular podrían acceder, y por supuesto debe estar optimizada para todo tipo de dispositivo.

Respecto a la preparación de los asesores, los mismos deberán contar con todo el equipamiento tecnológico, como cámaras, micrófonos, parlantes y demás accesorios para que pueden prestar una excelente atención sin contratiempos. Detrás de la persona deberá estar situado el logo de Lozada, para que el cliente puede interpretar que se lo atiende desde una sucursal, en un escritorio. Durante la atención por videollamada deberá informarle al cliente que tiene la opción de continuar la compra personalmente o bien que podrá efectuarla de manera digital en todo momento, tanto en el proceso o solamente para el pago de esta. Los asesores deberán realizar la atención al cliente como si estuvieran en el local personalmente, no requiere ningún otro tipo de preparación especial. Una vez finalizada la atención al cliente, el mismo deberá enviarle un WhatsApp y un email, donde indique el nombre del asesor, los datos de contacto, y la oficina física donde puede ubicarlo, para quedar disponible por todos los medios de comunicación de la empresa.

- Alcance: El programa será desarrollado en la casa central de Lozada, y su alcance es para todas las provincias que opera la empresa, no tiene un límite geográfico en sí, ya que cualquier persona podrá acceder a la web y solicitar la atención por videollamada. Pero como corresponde a un programa más bien de desarrollo, podemos definir que el alcance, el desarrollo de todo el programa será en Córdoba, en la casa central de Lozada.

- Recursos:

- Los recursos externos que necesitara este programa son un programador o bien una empresa que brinde tal servicio, se considera según información recaba aproximadamente 25 horas de trabajo de programación, siendo su costo por hora de \$2.871 según la media del Consejo Profesional de Ciencias Informáticas de la Provincia de Córdoba. Costo total: \$71.775
- El área de Marketing de la empresa deberá desarrollar todas las piezas gráficas, textos y mensajes que serán visibles en la plataforma, independientemente de que forma parte del personal de la empresa, requiere inversión de tiempo. El tiempo estimado de diseño grafico es de 10 horas. En caso de contratar personal externo el costo por hora es de

\$2035 según la media del Consejo Profesional de Ciencias Informáticas de la Provincia de Córdoba, siendo el total \$20.350

- La persona responsable de Marketing de la empresa deberá invertir 20 horas de su trabajo para supervisar y coordinar el desarrollo de la plataforma, y por último la capacitación al sector de ventas y medición de los resultados. El costo de tal recurso queda sujeto al sueldo del puesto, suponiendo un sueldo de \$1.000 la hora el costo asciende a \$20.000
- Los asesores de venta deberán capacitarse para el uso de la plataforma, por lo cual se deberá disponer de dos horas de su tiempo para ello. El costo de tal recurso de igual manera queda sujeto al sueldo del puesto, y la mayoría de los casos, al ser franquicias no implican un costo en si para la empresa, pero a fin de estimar el presupuesto final vamos a estimar un costo de locales propios de \$14.000, calculo por 10 personas disponibles 4 horas.

Costo total: \$126.125

Acciones específicas:

- Contratar el programador que desarrolle la plataforma.
- Diagramar y pensar una interfaz sencilla en conjunto con el programador.
- Desarrollar la plataforma.
- Diseñar todos los elementos gráficos que requiera la plataforma.
- Realizar el control final e implementar la plataforma.
- Capacitar a todo el personal involucrado, incluyendo las franquicias.
- Evaluación del proceso de atención al cliente por medio de la plataforma.

- Marco de tiempo: El tiempo de desarrollo será de dos meses, iniciado el 01/09/2021

- Indicadores: Para la medición de este programa se realizará una evaluación del proceso de atención al cliente por medio de la plataforma, invitando a 20 clientes que sean los primeros en ser atendidos por medio de la plataforma, y midiendo el grado de satisfacción en una escala del 1 al 5, esperando lograr una calificación igual o mayor a 3. También se evaluará individualmente desglosando las siguientes percepciones: Facilidad de uso, tiempo de respuesta y calidad de atención por el asesor, de igual manera en una escala del 1 al 5, esperando lograr una calificación igual o mayor a 3.

Programa 2

Nombre: Lozada significa innovación para estar cerca del cliente.

Este programa tendrá como objetivo comunicar a los clientes de la nueva plataforma disponible en la página web, asociando a Lozada con los atributos “Innovadora Tecnológicamente” y “Cercana al cliente”.

- Descripción: Con este programa se les comunicara a todos los clientes de la Lozada la puesta en funcionamiento de la plataforma, y el interés de Lozada por seguir conectados con ellos, sin importar el contexto, sin importar si atiende a los clientes personal o digitalmente, Lozada siempre va a brindar el asesoramiento profesional, estando cerca de los clientes en todo momento. Para ello presenta una innovadora plataforma virtual donde el cliente podrá ser atendido como si estuviera en el local, pero sentado en el sillón de su casa.

La comunicación a los clientes se realizará por diferentes medios disponibles, de contacto directo con el cliente, y con la colaboración de las franquicias, es decir, las mismas deberán accionar con todos sus clientes, no debe ser una opción para elegir, sino que deberán hacerlo para lograr una comunicación a todos los consumidores finales. En este caso los franquiciados son colaboradores y beneficiarios de la acción en su conjunto, pero cabe destacar que es una acción que esta destinada al consumidor final, no al franquiciado como cliente.

A continuación se detalla el medio de comunicación y como se comunicara, buscando relacionar la marca Lozada con “Innovadora Tecnológicamente” y “Cercana al cliente”.

WhatsApp: Se enviará un mensaje de WhatsApp a todos los clientes de la empresa con el siguiente mensaje: “Estimado cliente, queremos seguir estando cerca suyo y sabemos cuánto valora nuestro asesoramiento profesional, por eso desarrollamos una innovadora plataforma web llamada Mi asesor Lozada a un click, donde va a poder ser atendido por uno de nuestros asesores como si estuviera en nuestro local, pero en la comodidad de su hogar. En la misma podrá reprogramar su viaje, o bien comprar nuevos viajes. A continuación, le enviamos un video explicando cómo funciona. LOZADA, siempre cerca suyo (Por último adjuntar el link de la página web)”. A demás del mensaje se deberá enviar un video, previamente cargado en YouTube, con el instructivo de cómo se utiliza la plataforma, al principio del video indicando la facilidad y practicidad de la plataforma, presentándola como una innovación tecnológica, y luego se debe mostrar ambas partes de la videollamada, por un lado, el asesor desde su oficina

atendiendo al cliente como siempre lo hizo, y del otro lado el cliente muy feliz y cómodo en su casa.

E-mail: En él envió del email se enviará el mismo mensaje que se envía por WhatsApp, respetando el texto, el link y el video. Se enviará email a todos los clientes de la empresa.

Telemarketing: Todos los asesores de venta, tanto de la casa central como de las franquicias deberán llamar a todos los clientes, independiente del envío por WhatsApp y por email. En el llamado deberán utilizar el siguiente speech: “Hola buenos/as días/tardes (Nombre del cliente), mi nombre es (nombre del asesor), soy asesor de viajes de Lozada, vimos en nuestro sistema que ya ha sido cliente ¿Cómo estás? (esperar respuesta) Te cuento que recientemente te enviamos por e-mail o WhatsApp la información de la nueva plataforma web, es una innovación tecnológica que desarrollamos para estar cerca de nuestros clientes en todo momento, ¿Puedo usted conocerla? (Esperar respuesta) Bueno, lo que buscamos es poder ayudarlo en sus próximos viajes, o bien si tiene reprogramaciones pendientes, y poder asesorarlo de manera virtual como si estuviese en nuestro local. Si la respuesta fue que ya conoce la plataforma, finalizar la conversación y quedar a disposición, si la respuesta fue que no la conoce, ofrecerse para que ingrese en ese preciso momento, y explicarle cómo funciona la misma, o bien si no puede en ese momento invitar a que ingrese pronto para conocerla”.

Locales de venta: En los locales de venta no se pondrá grafica al momento fuera del local, sino más bien, dentro del local, para los clientes que ingresen en las sucursales. El asesor de viaje que atienda a los clientes deberá comentarle y explicarle de la nueva plataforma, mostrando en la pc como funciona la misma, pero sin inducir a que se comunique por ese medio, para que el cliente no lo vea como que no se lo quiere atender en la sucursal, sino mas bien explicarle que es una opción tecnológica innovadora para poder estar cerca de los clientes en todo momento.

- Alcance: Sera dirigido a todos los clientes de Lozada, por lo que geográficamente abarcaría Córdoba, Buenos Aires, Catamarca, Entre Ríos, Mendoza, Rio Negro, Salta, San Luis, Santiago del Estero y Tucumán.

- Recursos: Para llevar a cabo este programa será necesario tiempo de trabajo del aérea de marketing, de los asesores y contar con el apoyo de todos los franquiciados. Por lo que no será necesario un gasto extra en la empresa, sino más bien disponer del tiempo de las personas que forman el equipo de Lozada. De todos modos, disponer de ese tiempo conlleva un costo,

por lo que vamos a desarrollar un presupuesto estimativo de los costos que implicaría para la empresa. Debido al personal que desarrolla las tareas vamos a estimar el precio de hora de acuerdo con el sueldo de empleado de comercio. Costo por hora \$350.

- Diseño de video y diseño gráfico: En este caso los diseños gráficos necesarios son muy básicos, pero si llevara mas tiempo el desarrollo del video, el cual resulta ser el elemento mas importante en la comunicación. Se estima que el mismo conllevara 10 hs. de trabajo. Costo \$3.500
- Personal del área de Marketing: El área de Marketing será responsable del envío de los mensajes de WhatsApp y E-mail, el tiempo en total llevará 4 hs, pero la repetirá 5 veces por lo que será en total 20 hs. También el departamento de Marketing será quien capacite y comunique los pasos a seguir a los franquiciados, y haga los controles del programa, estimando un tiempo de 20 hs más. En total 40 hs, y ascendería a \$14.000.
- Asesores comerciales: Los asesores comerciales deberán contactar telefónicamente a los clientes, según la dimensión del spech, un asesor abocado a eso puede contactar a 20 clientes por hora. A su vez se le sumara el costo de telefonía que implicaría \$11 por hora. Considerando que la mayoría de los clientes serán contactados por los franquiciados, y no representan un costo se estima un costo en relación con 5.000 clientes, siendo un total de \$90.250

Costo total: \$107.750

Acciones específicas:

- Diseño de las piezas gráficas y diseño del video.
- Comunicación y capacitación de los pasos a seguir a todos los franquiciados y asesores comerciales.
- Envío de WhatsApp a toda la base de datos de clientes.
- Envío de e-mail marketing a toda la base de datos de clientes.
- Llamado telefónico a todos los clientes.
- Repetición de la acción cada dos meses, por WhatsApp y por e-mail.
- Evaluación por medio de encuestas, de la asociación de los atributos de “Innovadora Tecnológicamente” y “Cercana al cliente” con Lozada Viaje, a los los franquiciados.

- Evaluación por medio de encuestas, de la asociación de los atributos de “Innovadora Tecnológicamente” y “Cercana al cliente” con Lozada Viaje, a los clientes.

- Marco de tiempo: Se desarrollará este programa a partir de 01/10/2021 hasta el 31/07/2022, ya que se iniciará con una acción inicial, pero luego se seguirá comunicando a los clientes, a modo recordatorio.

- Indicadores: El indicador de que el objetivo se logró, será conseguir el reconocimiento del 80% de los clientes de los atributos de “Innovadora Tecnológicamente” y “Cercana al cliente”. Para ello se realizará dos encuestas a 100 clientes, la primera será una vez finalizada la primera acción, luego de los llamados telefónicos, y la segunda será una vez finalizada toda la acción en su conjunto. La encuesta será con las siguientes preguntas:

- ¿Es usted cliente de Lozada? SI/NO (en caso negativo, desestimar encuesta)
- ¿Ha utilizado la plataforma Mi asesor Lozada en un click?
 - Si, cumple mis expectativas
 - Si, pero prefiero acercarme personalmente
 - No, no me interesa comunicarme por ese medio
 - No, no sabía de su existencia
- ¿Usted considera que Lozada Viajes es una empresa que está cerca de sus clientes? SI/NO
- ¿Usted considera que Lozada Viajes ha innovado tecnológicamente con la plataforma Mi asesor Lozada en un click? SI/NO
- En una escala del 1 al 5, cuanto considera que Lozada innovo tecnológicamente para poder estar cerca de sus clientes en todo momento. Siendo 1 poco y siendo 5 mucho.

Programa 3

Lozada Omnicanal. Compra online, con asesoramiento profesional

Este programa tiene como objetivo posicionar digitalmente a Lozada con el público objetivo, para lograr mayor notoriedad de la marca. Para tal fin se desarrollarán diversas acciones comunicando la nueva experiencia “Mi asesor Lozada a un click” invitando al público que ingrese a la página web para conocer esta nueva herramienta que le permitirá ser asesorado por un profesional de turismo de una empresa con gran trayectoria, y que podrá concretar su compra online, en la comodidad de su casa, o bien llegarse a una sucursal Lozada para efectuar el pago.

- Descripción: Se realizará la comunicación por diferentes medios de comunicación de la nueva plataforma de Lozada Viajes, donde los futuros viajeros podrán solicitar asesoramientos de un profesional por videollamada, lo que permitirá comprar de manera online como en cualquier otra plataforma, pero con el asesoramiento de un experto de viajes. Este programa tendrá como objetivo la comunicación de la plataforma, para posicionar a la marca digitalmente y lograr una gran notoriedad en el público objetivo.

A continuación, se detalla las acciones que se realizarán en cada medio:

Redes sociales: En las redes sociales se realizarán publicaciones en el feed 1 vez a la semana comentando la posibilidad de hablar con asesor por medio de la plataforma, enfocándose en explicar la omnicanalidad, también se deberá hacer mención en todas las publicaciones que se ofrezca algún producto. Se deberá comunicar por historias 2 veces a la semana, mostrando fotos de situaciones reales de clientes siendo atendidos por videollamada y también videos cortos explicativos de como funciona la plataforma. Por último, se pautarán anuncios pagos mensuales para tener mas alcance en las redes sociales. El público para segmentar son clientes que estén buscando viajes, o viajeros frecuentes.

Google Ads: Se realizarán anuncios pagos en la plataforma de Google para salir en los primeros tres resultados de búsquedas que correspondan a Paquetes Turísticos, Paquetes Turísticos por Argentina, Paquetes Turísticos internacionales. Marcando como marco geográfico las ciudades que Lozada posee sucursales. Dentro del anuncio, deberá figurar “Te presentamos la omnicanalidad. Habla con un asesor por videollamada” para evitar click innecesarios, y apuntar a clientes que le interese ese servicio.

Youtube: Se promocionará el video explicativo de cómo funciona la plataforma, en los primeros 5 segundos del video, se deberá mostrar la marca Lozada de fondo, y un asesor hablando a través de videollamada, y el video deberá decir “Somos omnicanal. Innovamos para seguir cerca tuyo, te contamos de la nueva plataforma”. La segmentación del publico se realizará de igual manera personas que estén buscando viajes, o viajeros frecuentes.

Cartelería en vía pública: Se realizará publicidad en la vía publica por medio de la empresa Ayi, especialista en el tema. Contratando espacios en las ciudades donde Lozada tiene sucursales, hasta con una distancia de 100 km del punto de venta. En la imagen que se muestre deberá aparecer un asesor Lozada en la sucursal atendiendo y del otro lado del escritorio una persona cómoda en su casa, con camisa y pantalones cortos, sentado en una reposera,

representando la comodidad del hogar y la reposera haciendo alusión a los viajes, y también para captar mayor impacto con algo llamativo. Deberá figurar la pagina web de Lozada, y el título “Mi asesor Lozada en un click”, con el slogan “Somos omnicanal, estamos siempre cerca tuyo, incluso digitalmente”.

Comunicación visual en los locales: Se pondrá un ploteo en cada local, con la frase “Podemos atenderte aquí o por videollamada, como si estuvieras aquí. lozadaviajes.com” con una imagen de un asesor Lozada con un micrófono.

- Alcance: Se desarrollará en las provincias en las cuales Lozada cuenta con al menos una franquicia, las mismas serian Córdoba, Buenos Aires, Catamarca, Entre Ríos, Mendoza, Rio Negro, Salta, San Luis, Santiago del Estero y Tucumán.

- Recursos:

- Redes sociales: Se realizará un costo de \$12000 mensuales, siendo un total durante el programa de \$96.000
- Google Ads: Se invertirá mensualmente \$20.000, habiendo posibilidad de modificarse el mismo según los resultados, pero tomamos ese monto como promedio, siendo un total de \$160.000
- Youtube: Se invertirá mensualmente \$10.000, habiendo posibilidad de modificarse el mismo según los resultados, pero tomamos ese monto como promedio, siendo un total de \$80.000
- Cartelería en vía pública: La cartelería en la vía publica representa el costo mas significativo, y varian los precios según las provincias, pero haciendo un promedio de todas, se estima un costo total de \$300.000
- Comunicación visual en los locales: La impresión de los ploteos tendrá un costo de \$20.000, aunque una parte lo absorbe cada franquicia.
- Personal de comunicación de la empresa: Para el desarrollo del programa se estima en total una inversión de tiempo de 100 hs, considerando el costo medio de un personal de comunicación en \$500 la hora, el total asciende a \$50.000.

Costo total: \$706.000

Acciones específicas

- Desarrollo de los elementos para cada medio de comunicación.
- Publicidad en Redes sociales.
- Publicidad en Google Ads.
- Publicidad en Youtube.
- Publicidad en la vía pública.
- Publicidad en sucursales.
- Medición de resultados por medio de encuestas al público objetivo.

- Marco de tiempo: Se desarrollará este programa a partir de 01/11/2021 hasta el 31/07/2022, ya que se comunica por diferentes medios y de forma reiterada en algunos casos.

- Indicadores: El indicador será la percepción del público objetivo de la experiencia de omnicanalidad de Lozada, medido a través de una encuesta que se realizará a 200 personas del público objetivo, la misma contendrá las siguientes preguntas:

- ¿Consume productos de turismo por medios digitales? SI/NO (en caso negativo desestimar la encuesta)
- ¿Conoce a Lozada Viajes? SI/NO
- ¿Conoce el nuevo servicio de Lozada, de atención por videollamada? SI/NO
- ¿Relaciona la palabra Omnicanalidad con la marca Lozada? SI/NO
- ¿Considera que Lozada a logrado ofrecer el mismo servicio por medios digitales que ofrece en sus sucursales? SI/NO

Costos totales del plan de acción

El plan de acción en su totalidad representa un costo de \$939.875, restando sumar el tiempo que invertirá el Gerente Comercial para todo el plan de acción. Suponiendo una inversión de tiempo de 20 horas mensuales en los primeros 4 meses donde es mas demandado, y un total de 8 horas en los meses restantes. Seria un total 136 horas, y a un costo de \$1.000 la hora, el costo total asciende a \$136.000. Por lo que el costo del plan completo es \$1.075.875.

Cuadro de objetivos, programas, y acciones

Objetivo General	Desarrollar el canal digital de Lozada respetando el servicio de atención al cliente con asesoramiento profesional, para posicionarse de manera diferencial, logrando el atributo de omnicanalidad en el 50% del mercado en el plazo de 1 año.		
Objetivos específicos	Generar la experiencia “Lozada Omnicanal” para el público objetivo, como un atributo diferenciador de la empresa, en el lapso de 2 meses.	Posicionar a Lozada Viajes con los atributos de “Innovadora Tecnológicamente” y “Cercana al cliente”, mejorando la percepción en un 50% de los clientes actuales, tanto del consumidor final y de los franquiciados, en el lapso de 1 año.	Ofrecer la experiencia digital “Lozada Omnicanal” a su público objetivo, logrando alcanzar una notoriedad del 50% en el lapso de 1 año
Programas	Generar la experiencia “Mi asesor Lozada, en un click”	Lozada significa innovación para estar cerca del cliente.	Lozada Omnicanal. Compra online, con asesoramiento profesional
Acciones	<ul style="list-style-type: none"> - Contratar el programador que desarrolle la plataforma. - Diagramar y pensar una interfaz sencilla en conjunto con el programador. - Desarrollar la plataforma. 	<ul style="list-style-type: none"> - Diseño de las piezas gráficas y diseño del video. - Comunicación y capacitación de los pasos a seguir a todos los franquiciados y asesores comerciales. - Envié de WhatsApp a toda la base de datos de clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollo de los elementos para cada medio de comunicación. - Publicidad en Redes sociales - Publicidad en Google Ads - Publicidad en Youtube - Publicidad en la vía publica

	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar todos los elementos gráficos que requiera la plataforma. - Realizar el control final e implementar la plataforma. - Capacitar a todo el personal involucrado, incluyendo las franquicias. - Evaluación del proceso de atención al cliente por medio de la plataforma. 	<ul style="list-style-type: none"> - Envío de e-mail marketing a toda la base de datos de clientes. - Llamado telefónico a todos los clientes. - Repetición de la acción cada dos meses, por WhatsApp y por e-mail. - Evaluación por medio de encuestas, de la asociación de los atributos de “Innovadora Tecnológicamente” y “Cercana al cliente” con Lozada Viaje, a los franquiciados. - Evaluación por medio de encuestas, de la asociación de los atributos de “Innovadora Tecnológicamente” y “Cercana al cliente” con Lozada Viaje, a los clientes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Publicidad en sucursales - Medición de resultados por medio de encuestas al público objetivo
Presupuesto	\$126.125	\$107.750	\$706.000
Indicadores	Evaluación del proceso de atención al cliente por medio de la plataforma y medición del grado de satisfacción de los clientes.	Reconocimiento del 80% de los clientes de los atributos de “Innovadora Tecnológicamente” y “Cercana al cliente”.	Percepción del público objetivo de la experiencia de omnicanalidad de Lozada.

Capítulo VI: Conclusiones y recomendaciones

Conclusión

Lozada Viajes presenta problemas para llegar al cliente en la actualidad por la pandemia, con el agravante que no está posicionada digitalmente, ni cuenta con la tecnología necesaria para forjar ventas por los canales digitales. Pretende la omnicanalidad, pero no ofrece la posibilidad de asesoramiento profesional y especializado en su página web, sino que espera que el cliente compre automáticamente, siendo que no es el cliente que actualmente consume en la empresa.

Lozada debe encontrar un punto de equilibrio que permita a la empresa posicionarse digitalmente con los atributos que diferencia a Lozada, buscando permanecer cerca del cliente, pero innovando tecnológicamente, para poder llegar a un público que cada vez busca resolver desde su hogar. También esto le permitirá aprovechar el descontento que muchos clientes tienen con las plataformas 100% online, y la falta de respuesta que hubo durante la pandemia.

Por este motivo, debe diferenciarse de la competencia y posicionarse digitalmente como una empresa innovadora y digital, pero con atención personalizada, y asesoramiento experto. Ofreciendo la omnicanalidad, incluso en los medios digitales.

Como solución para que Lozada logre posicionarse frente a la competencia y destacando sus atributos, se desarrollara una plataforma innovadora de atención al cliente por videollamadas, que permitirá a los clientes hablar con un asesor y que sean asesorados desde la comodidad de su hogar, sin la necesidad de ir hasta la sucursal. Esta plataforma permitirá acercarse al cliente de una manera más personalizada que por canales como WhatsApp o E-mail, y también poder gestionar toda la compra, y la concreción de esta por medios digitales como en el caso de las plataformas online. De esta manera Lozada se posicionará como una empresa omnicanal, impulsando los atributos de innovadora tecnológicamente y cercana al cliente.

Este trabajo final de grado hace un gran aporte dejando como contribución la herramienta videollamadas para posicionamiento digital en las empresas que se posicionan con un producto que fomente la relación con el cliente, logrando una relación más cercana con el mismo en el entorno digital y permitiendo, como a Lozada Viajes, posicionarse en el medio digital de acuerdo a sus atributos diferenciadores.

Recomendación

Para la implementación del plan nunca se debe perder de vista, que lo que se busca es brindar a los potenciales clientes o clientes actuales, la posibilidad del asesoramiento profesional por medios digitales, ya que, se puede vislumbrar consumidores en el futuro que quieran resolver de manera digital, pero como en el caso de las agencias de viajes que presentan un servicio, busquen el asesoramiento profesional, la atención personalizada.

Tampoco se debe perder de vista que el objetivo del plan no busca la compra automática en la página web, ya que ese es otro tipo de cliente, independientemente que en el futuro se pueda evaluar esta metodología y un producto para ese tipo de cliente, por ahora, el objetivo es el cliente que consume digitalmente, pero valora la cercanía y el asesoramiento.

Resulta muy valioso el desarrollo de la plataforma para poder lograr una interfaz sencilla para el cliente, pero suficiente para romper las barreras digitales y que el cliente pueda ser atendido como si estuviera en la sucursal. La capacitación del personal va a ser fundamental, ya que son los actores de esta, por lo que deben conocer perfectamente todas las funciones y poder asesorar al cliente sobre la misma, no sirve por ejemplo que el asesor de una impresión de que es una persona atrasa en tecnología, siendo que lo que se quiere transmitir es innovación tecnológica.

Iniciar este proceso de digitalización valorizando el asesoramiento profesional permitirá llegar a un mayor mercado geográfico el día de mañana, pudiendo evaluar el día de mañana abrirse a nuevos mercados sin puntos de venta, ofreciendo la plataforma, buscando el cliente que ya mencionamos, y que el cliente tenga la posibilidad de concretar su compra de manera online, ya sea con transferencia o link de pago, o bien el que prefiera acercarse a un punto Lozada donde solo se reciban pagos, o Rapipago por ejemplo.

Sería una buena opción a futuro implementar acciones que sigan valorizando estos atributos y la omnicanalidad, sumando acciones que acompañen tal desarrollo, como un canal de youtube donde un asesor experto explique sobre destinos, o bien contratar un influencer de viajes para la marca Lozada generando contenido en sus propias redes sociales.

Capítulo VII: Bibliografía

Referencias

- Kotler, P. y Keller, K.L. (2016). Creación de valor para el cliente, satisfacción y lealtad. *Dirección de marketing*. - (p.p. 120-136) México: editorial Pearson Educación.
- Hair J., Bush R, y Ortinau D.. (2004). Administración de las relaciones con los clientes y el proceso de investigación de mercados. *Investigación de mercados*. (p.p. 138-169) México: McGraw-Hill Interamericana Editores S. A. de C. V.
- Housset Á. L. (2020) Showme: *La nueva innovación chilena para atención a clientes*. Recuperado de <https://presslatam.cl/2020/10/showme-la-nueva-innovacion-chilena-para-atencion-a-clientes/>
- Humberto Minaya (2015) *Alcatel-Lucent analiza el impacto del Internet de las cosas*. Recuperado de <https://www.silicon.es/alcatel-lucent-analiza-el-impacto-del-internet-de-las-cosas-85042>
- Jorge Bullemore-Campbell y Eduard Cristóbal-Fransi (2020) *La dirección comercial en época de pandemia: el impacto del covid-19 en la gestión de ventas*. Recuperado de Google académico https://scielo.conicyt.cl/scielo.php?pid=S0718-07642021000100199&script=sci_arttext&tlng=en#B15
- K. Garzón (2020) *Falabella se reinventa con los viajes y lanza su canal de Asesoría Virtual*. Recuperado de <https://playmarketing.net/falabella-se-reinventa-con-los-viajes-y-lanza-su-canal-de-asesoria-virtual/>
- Loudon D. y Della Bitta A. (1995). Procesos de Compra. *Comportamiento del consumidor* (p.p. 571-611) México: McGraw-Hill Interamericana Editores S. A. de C. V.
- Peppers D., Rogers M. y Dorf B. (2000) *Uno por uno: herramientas para poner en practica su plan de marketing*. Argentina: Ediciones B Argentina S.A.
- Prensario TI Latin America. *Las ventajas de usar videollamas en atención al cliente*. Revista (2020) Prensario TI Latin America sobre enterprise & pymes, informática, telecomunicaciones y convergencia. Recuperado de <https://www.prensariotila.com/29305-Las-ventajas-de-usar-videollamadas-en-atencion-al-cliente.note.aspx>

Sainz de Vicuña Ancin J.M. (2020) El plan de marketing en la practica. Madrid: Esic editorial.

Paginas web consultadas

- <https://www.debmedia.com/atencion-virtual/>
- <https://viajesfalabella.blog/agenda-tu-cita-argentina/>
- <https://almundo.com.ar/formulario>