

TRABAJO FINAL DE GRADO
LICENCIATURA EN COMERCIALIZACIÓN



TIPO DE TRABAJO: Reporte de casos

TEMA: Plan de marketing para reposicionar producto / mercado

EMPRESA: Lozada Viajes

PROFESOR: Rodríguez Francisco Javier

ALUMNO: Torletto Ricardo Omar

DNI: 36.111.025

LEGAJO: MKT03366

ÍNDICE

Resumen	3
Introducción	4
Análisis de situación.....	7
Marco teórico	14
Diagnostico y discusión	16
Plan de implementación.....	18
Conclusiones y recomendaciones	27
Referencias.....	29

RESUMEN

El presente trabajo final de grado se llevó adelante desde la Licenciatura en Comercialización en la Universidad Siglo XXI. Tuvo el formato de un reporte de casos y se eligió como temática para su desenvolvimiento el plan estratégico de marketing tomando como principal variable el posicionamiento organizacional. Puntualmente la empresa objeto de estudio fue Lozada Viajes, una agencia de turismo reconocida a nivel provincial y nacional. En primer lugar, se llevo adelante un análisis situacional donde se identificaron las distintas problemáticas y oportunidades que presenta Lozada pudiendo observar que la misma necesitaba un reforzamiento en la vinculación comercial / institucional con sus actuales franquiciados y al mismo tiempo proyectar la captación de nuevos prospectos. Para esto se diseño un plan de marketing concentrado en la estrategia de posicionamiento, fidelización y captación. La esencia de este plan estuvo signada por tres planes de acción específico con actividades definidas para la potenciación de lo que actualmente es Lozada Viajes como franquiciante.

-Palabras claves:

Plan estratégico de marketing. Posicionamiento. Fidelización. Captación. Agencia de turismo. Franquicia.

ABSTRACT

The present final degree work was carried out from the Bachelor of Marketing at the Universidad Siglo XXI. It had the format of a case report and the strategic marketing plan was chosen as the theme for its development, taking organizational positioning as the main variable. The company under study was Lozada Viajes, a tourism agency recognized at the provincial and national levels. Firstly, a situational analysis was carried out where the different problems and opportunities that Lozada presents were identified, being able to observe that it needed a reinforcement in the commercial / institutional relationship with its current franchisees and at the same time plan the acquisition of new prospects. For this, a marketing plan was designed focused on the positioning, loyalty and recruitment strategy. The essence of this plan was marked by three specific action plans with defined activities for the promotion of what is currently Lozada Viajes as a franchisor.

-Keywords:

INTRODUCCIÓN

-Marco de referencia institucional

Lozada viajes es una reconocida empresa dedicada al turismo nacida en la ciudad de Córdoba, Argentina, fundada en el año 1987. Con su larga trayectoria, de más de 30 años en el mercado, ha logrado ser la red de franquicias de agencias de viajes más grandes del país, siendo en su totalidad 80, presentes en 12 provincias, con un 50% de las franquicias instaladas en la capital.

Lozada, decidió basar su estrategia de liderazgo en la innovación de la gestión. De ésta manera, dentro de un mundo cada vez más digitalizado, buscan constantemente nuevas oportunidades de mejora en la gestión de sus servicios y procesos de atención al cliente, permitiéndoles brindar un servicio de alta calidad y personalizado.

En el año 2018 y como parte de su estrategia de liderazgo, obtuvo una certificación internacional de calidad, avalada por el conjunto de normas ISO, siendo ésta un resultado fructífero obteniendo la certificación a la gestión de Calidad ISO 9001.

Su estrategia y política comercial, se basa en las relaciones comerciales con proveedores y franquiciados, actores fundamentales para el crecimiento de dicha empresa, trabajando de manera conjunta, mejorando los resultados y generando un buen clima laboral.

Sus unidades de negocios son tres: Las franquicias, cliente interno y el Tour Operador. Su gran abanico de servicios que ofrece, se adapta a todos los segmentos socioeconómicos, según los gustos y preferencias de los clientes. Su propuesta de valor se nutre por ofertas de promociones reales, atención personalizada, servicios de calidad y financiación exclusiva.

-Breve descripción de la problemática

Si bien la organización, ha sabido desenvolverse durante sus 30 años de trayectoria, luego de la pandemia Covid19, han quedado muchos aspectos que retomar y solidificar, algunos de estos fundamentalmente a los que refiere su vinculación con franquiciados al mismo tiempo con consumidores finales, dicha problemática podría ser una oportunidad de mejora para enfrentar y desarrollar, respecto a la identificación, conocimiento y consumo de los productos que ofrece la empresa, generando la confianza a partir del reinicio post pandemia.

La venta online no es su foco principal, siendo éste un problema de gran magnitud, teniendo en cuenta las tendencias de consumos actuales y la velocidad en las transformaciones digitales en empresas de turismo.

Apostando y buscando la omnicanalidad, se podría potenciar desde un plan estratégico de marketing al que está enfocándose Lozada; posicionando la empresa en brindar no solo el mejor servicio, sino que sea una experiencia única.

-Resumen de antecedentes

-Podemos tomar como antecedente, el estudio realizado en Bs. As. desarrollado por Souza Bispo (2012) “*Aprendizaje colectivo en el uso de la tecnología como práctica en las agencias de viajes*”

Éste, comprende y recomienda el uso de las tecnologías en las agencias de viajes teniendo la posibilidad de debatir sobre la vida cotidiana en el siglo XXI dando lugar a nuevas características con la llegada de internet y la evolución de los medios de comunicación. Se trata de un quiebre en el que las organizaciones tienen que aprender cómo se apropian de las prácticas de trabajo frente a las demandas que llegan. En este contexto las agencias de viajes se enfrentan a un redescubrimiento de su actividad y a cómo lidiar con ésta.

Otro antecedente es el de Rodríguez Vázquez Martínez-Fernández; Juanatey-Boga, Rodríguez Fernández, Bs As. Argentina (2014) “*El marketing de afiliación como herramienta de comunicación y gestión de las agencias de viaje en el mercado virtual*”. Aquí se advierte como la aplicación del marketing de afiliación en las agencias de viajes españolas se está desarrollando paulatinamente. Se trata de un proceso lento al requerir un periodo de adaptación tanto para las agencias como para los afiliados. La utilización de esta herramienta no tiene la misma importancia y repercusión en las agencias de viajes españolas offline que en las online. En estas últimas su modelo de negocio ha estado orientado desde el primer momento, al comercio online, y por eso ven más fácil la adaptación del marketing de afiliación a su actividad comercial. El sector travel en España está destinado a utilizar herramientas online, como el marketing de afiliación para comercializar sus productos. Ante este binomio los expertos vaticinan una relación duradera, ya que las agencias para sobrevivir y perpetuarse en el mercado deben abogar por buscar estrategias que contribuyan al ahorro de costes.

García, Gomez, Molina; Universidad Nacional de Colombia, Bogotá (2013) *“Posicionamiento de marcas-destino: Una aplicación en cinco regiones españolas”*

En este estudio se presentan evidencias empíricas de la contribución de las empresas turísticas al éxito de la marca-destino, aunque existen indicios que apuntan hacia una relación bidireccional, es decir, las empresas contribuyen a la imagen y el valor de la marca-destino pero, al mismo tiempo, también su marca corporativa se beneficia de esa imagen.

Gil, Aguiar Quintana; Buenos Aires, Argentina (2006) *“Diagnóstico, tendencias y estrategias de futuro para las agencias de viajes”*.

Existen algunos aspectos interesantes sobre la percepción y el comportamiento del cliente que han salido a relucir durante la realización del presente trabajo y sobre los que se necesita una mayor investigación para permitir definir mejor las estrategias adecuadas a desarrollar por las agencias de viajes en España: La sensación de lejanía del grupo de pertenencia y su círculo habitual que provoca aislamiento en el cliente corporativo cuando viaja; La importancia del componente tiempo para el cliente de empresa, tanto su componente psicológico como cronológico; El papel del agente de viajes en su relación con el cliente; La sensación de un gran número de no usuarios, que no utilizan los servicios de la agencia por no perder libertad e independencia; y la asociación realizada por muchos clientes de las nuevas tecnologías con frialdad e inseguridad; mientras que el contacto humano es relacionado con la calidez y confianza.

-Relevancia del caso

De esta forma, luego de advertir que Lozada Viajes, tiene toda la oportunidad en la omnicanalidad, sabiendo que su fuerte aún no ha sido el despliegue de herramientas Online y que además, el contexto viene prestándose para ello, es una oportunidad y éste trabajo aplicando el plan de marketing estratégico, toma relevancia porque apelando a este tipo de herramienta se le da florecimiento a la omnicanalidad, proporcionando un auge y un espacio para que comience a desencadenar un desenvolvimiento del marketing de afiliación, fortaleciendo el vínculo, posicionarse y re-posicionarse, ya que dicha empresa se encuentra en una situación de demanda y de necesidad fundacional a que debe restablecer sus bases post pandemia; el plan permitirá enfocar y generar así la confianza que necesitan los clientes / consumidores.

Como bien se advirtió en los antecedentes, a través de los trabajos realizados describen que, para llegar al consumidor de una manera sustancial, se debe apelar al método de la planificación. Teniendo en cuenta, lo que implica un plan de marketing para las organizaciones, se considera la

importancia y relevancia, entonces, de diseñar un plan de marketing que ayude al posicionamiento para Lozada Viajes.

ANÁLISIS DE SITUACIÓN

-Descripción de la situación

Como se dijo Lozada Viajes, tiene un desafío por delante y que viene reflatando de una situación crítica en la que tuvo su propia industria del Turismo después de 2 años de no salida al mercado. En ese sentido y teniendo en cuenta el resquebrajamiento del poder adquisitivo del consumidor, por lo tanto, la organización con esta estructura de más de 80 franquiciados, tiene que pensar en desenvolverse y debe sostener el mínimo de consumo y en esa línea es muy importante gestar nuevas actividades para retomar la confianza de los potenciales franquiciados y de los consumidores finales del producto / servicio.

-Análisis de contexto

- Mercado:

Para entender el mercado, antes que nada, se debe hacer un estudio en donde se manifieste el comportamiento del consumidor, competidores y roles que juegan en este espacio.

Si bien, ya hace aproximadamente un año se levantaron las restricciones dispuestas por el gobierno, se está recuperando a grandes escalas en donde las agencias de viajes tienen su mayor participación.

En junio del corriente año (2022) se presentó una encuesta realizada por MDZOL ONLINE demostró que el 51,8% disminuyó su poder adquisitivo respecto al nivel socioeconómico previo a la pandemia. El 35,5% mantiene sus ingresos y el 6,54% le aumentó, señalado por la quinta edición del estudio de consumo y turismo, con respecto con la capacidad de ahorro disminuyó un 62,7%, un 22,7% los mantuvo igual y un 14,5% lo aumentó, pero se obtuvo una respuesta muy importante y preocupante ya que el 56,4% no planea realizar viajes, mientras que el 25,5% realizará viajes nacionales y un 11,8% podría replantearse un viaje al exterior.

El destino turístico más elegido por los argentinos son Salta en primera instancia, le sigue Rio negro y por último Mendoza; en cuanto al turismo en el exterior se puede definir como Europa el principal destino. El 36% de los encuestados, manifestaron que realizaran viajes familiares mientras que el 28,2% en pareja. Se utilizaría en mayor proporción como principal el transporte aéreo, en menor medida el colectivo y demás transportes terrestres.

Volviendo a la empresa Lozada Viajes, se pueden definir dos grandes grupos de consumidores, por una parte, los franquiciados y potenciales franquiciados mientras que su otra unidad de mercado son los viajeros, ambos poseen atributos competitivos que destacan la marca. Siendo el principal el respaldo por la trayectoria, accesibilidad al producto y la financiación. Mientras que cada segmento define el excelente servicio de brindar soluciones ante acontecimientos inesperados, cercanía a franquicias, asesoramiento personalizado en cada destino.

El mercado con el que interactúa es nacional enfocado en los consumidores finales, la gran desventaja es que hay muchos competidores que ofrecen el mismo, pero no con la misma confianza generada por el posicionamiento del servicio.

Se puede observar el comportamiento de compra en los viajeros, siendo esto una idea crucial para entender y llevar adelante una experiencia única, ya que el sector turístico es uno de los más complejos de comprender y analizar, por eso es importante conocer dónde comienza la búsqueda de información y dónde finaliza para hacer un funnel de compra (embudo), conocido como modelo de atribución entendiendo cada paso e identificado los factores que influyen.

El mercado en Argentina, puede estar configurado justamente por el proceso descrito como funnel de compra o el embudo, donde articula siempre desde la inspiración, luego planifica, compra y finaliza teniendo la experiencia. En primera instancia es el punto inicial del viaje, donde el cliente quiere disfrutar un acontecimiento especial o simplemente descansar del trabajo, de la rutina o el simple hecho de sumar una experiencia en su vida, siendo un factor principal las redes sociales, blogs, agencias de viajes tradicionales para incentivarse o bien dicho inspirarse. En segunda instancia se tiene la planificación en donde el consumidor arma un itinerario de lo que aspira, viendo opciones tentadoras y es ahí donde la agencia tiene una labor especial recomendando y convenciendo al cliente en la experiencia que quiere realizar, el siguiente es la propia compra o la reserva como principal acción que sea en su propia web o de manera personal, fidelizando al cliente, ésta etapa es una de las más difíciles ya que el 86% de los clientes reservan de manera online y no presencial. Por último la experiencia siendo la etapa más esperada por el pasajero, la personalización, el acompañamiento, las sugerencias, tendrán repercusiones en la fidelización y posicionamiento de la marca.

- Competencia

Los principales competidores pueden ser descripto:

Despegar.com: Cuenta con un canal online donde brinda diferentes servicios, ya sea paquetes, vuelos, hotelería, actividades, escapadas, autos, Disney, asistencia, traslados e inauguró su nuevo segmento de alquileres temporarios de casas, cabañas, departamentos; también cuenta con un canal físico donde comprende 6 franquicias ubicados en la ciudad de Córdoba Capital.

Almundo.com: Cuenta con canal online y offline, puntos de ventas modelos, por ejemplo, en los destacados shoppings donde concurren grandes volúmenes de personas.

Ola / Transatlántica: Empresa mayorista con canal offline y online (minorista) siendo ésta con baja presencia.

TDH: Canal offline con franquicias en crecimiento (más de 50 aproximadamente)

Booking.com: Canal Online, solo alojamiento, siendo ésta proveedor de Lozada.

Grupo GEA: Pool de agencia de viajes, canal offline (más de 350 agencias adheridas en Argentina, principalmente en Bs. As.

TripAdvisor: Canal online a nivel global.

Agencia de viajes de diferentes Aerolíneas: Canal online y offline.

De las empresas descriptas anteriormente se puede decir que todas son competidores teniendo sus propios atributos y la mayoría son grandes con cadenas de franquicias, pero el más directo es TDH ya que ofrece productos similares y cuenta con muchas franquicias. Siendo a nivel Nacional la empresa Almundo.com y Despegar, la empresa turística más grande de Latinoamérica. Ahora bien, lo que puede diferenciarse Lozada Viajes a éstos es a una excelente presencia física sobre todo en la ciudad de Córdoba para comenzar a restablecer su mercado y en ese marco la vinculación personalizada con los clientes termina siendo una ventaja competitiva para comenzar la estrategia de fidelización.

- Entorno – PESTEL

A continuación se presenta un análisis del macro entorno a través de las variables

Políticas y Legales, Económicas, Sociales, Tecnológicas y Ambientales.

Políticas y Legales: El ministerio de Turismo y Deporte de la Nación creó diferentes resoluciones entre ellas, la más importante es que las Agencias de Viajes se encuentran dispensadas del pago de los aranceles que por cualquier concepto deban abonar a este Ministerio de Turismo y Deportes hasta el día 31 de julio de 2022 (Boletín Oficial de la Nación, 2022).

Económico: A través de la investigación realizada, se puede recalcar el quiebre que hubo durante la pandemia por el Covid19, siendo el sector turístico el más golpeado, sin embargo durante el último informe por el INDEC el 29 de agosto del corriente, la actividad económica turística subió un 6,4% interanual en junio y 1,1% respecto a mayo, siendo un acumulativo de 6,3%. Con un alza del 39,2% la hotelería y restaurantes fue el sector que lideró en junio, dicho crecimiento fue de la mano con el programa PreViaje iniciado en el año 2021, en donde más de 300.000 turistas accedieron a la segunda edición utilizados en la temporada de invierno 2022, en septiembre del corriente año, se lanzó la tercer temporada del programa PreViaje, en donde ayudaría al crecimiento del sector. (Gobierno de la Nación, 2022).

Social: A inicios del Siglo XXI, Argentina es una sociedad mucho más desigual, polarizada, segmentada y excluyente, con más pobres y empobrecidos, desocupados, precarios y precarizados que hace una década. A lo que va de la segunda década, las brechas sociales han aumentado y los espacios de encuentro entre los más y los menos favorecidos se han reducido. La última medición oficial marcó que el 37,2% de la población (aproximadamente 17.000.000 de personas) es considerado pobre en la Argentina y el 8,2% vive en condiciones de indigencia. (Infobae, 2022)

Tecnología: Existen problemas tecnológicos en Argentina, en donde el principal es el abastecimiento energético y en cierto punto el cierre de importaciones, siendo un impacto negativo. Ahora bien, en lo referido específicamente al turismo, el pasado mes de Mayo 2022 la secretaria de Desarrollo Estratégico se reunió con el presidente de la Agencia de Promoción de la Investigación, el desarrollo Tecnológico y la Innovación en el ámbito del turismo, donde abordaron estrategias para la preparación de contenidos en torno a circuitos turístico, en donde vincule la comunidad científica con las iniciativas de turismo en los grandes centros urbanos con propuestas culturales, de naturaleza para nómades digitales. También se analizó la posibilidad de desarrollo

tecnológico tanto para el relevamiento de datos en el sector turístico como para la organización de experiencias científicas en el marco de “La Ruta Natural” (Gobierno de la Nación, 2022).

Ambiente: Luego de la pandemia sufrida, se volvió clave vacacionar en la naturaleza, cerca del 70% de los Argentinos tienen pensado visitar un destino que les permita estar en contacto con la naturaleza, para eliminar el estrés post Covid, en donde las agencias tienen un punto clave para fomentar el turismo responsable y sustentable. Las claves principales son (Infobae, 2022):

- Minimizar al máximo la cantidad de residuos que producen.
- Hidratarse y llevarse un termo propio.
- Consumir productos locales.
- Elegir tours locales.
- Hospedarse de forma responsable.
- Investigar sobre los destinos turísticos y actividades.
- Respetar la Flora y Fauna.
- No extraer especies vegetales o animales.
- Optar por el uso de bicicletas.
- Adecuarse al lugar y costumbres del destino.

-Diagnóstico organizacional

-Análisis interno

Lozada, es una agencia de viaje que cuenta con una trayectoria en el mercado, la misión de la misma es facilitar el desarrollo de las personas a través del mundo de los viajes y crecimiento para los socios franquiciados, dedicando servicios excelentes y con calor humano a los viajeros, despertando formas innovadoras y vanguardista de la gestión, mientras que su Visión es ser la empresa de viajes más inspiradora y querida de la Argentina. Sus valores principales calidad, creatividad, calidez, integridad, maestría en el hacer y relaciones asociativas.

Como política general de la empresa, destacan el compromiso y responsabilidad de lograr el camino de la excelencia a través del desarrollo humano, crecimiento profesional y trabajo asociativo. Cuentan con política de calidad (visión humanística, interés por el bien común, conocimiento profundo de las partes interesadas, cultura de confianza y creatividad, producir calidad, uso responsable de recursos, relaciones asociativas, líderes participativos. Política ambiental, la sustentabilidad en Lozada, se relaciona con trabajar a largo plazo, por eso formulan

una estrategia teniendo en cuenta un periodo de 5 a 7 años 2015 a 2022 con miras al 2025. Política de seguridad y salud ocupacional, la prevención relacionada con las condiciones salubres y seguridad de los colaboradores. Política comercial accionando correctamente, respetando las prácticas comerciales, integridad en los colaboradores, información confidencial, promover la capacidad de los proveedores, trabajar en equipo, respeto por la diversidad, identidad de marca. Política de recursos humanos donde se impulsa el desarrollo y el crecimiento profesional de los trabajadores, motivando, capacitando. Creando, sosteniendo y desarrollar el capital humano convirtiéndolo en una ventaja competitiva. Política financiera y administrativa, contribuyendo el crecimiento dinámico, aplicar rigurosidad y disciplina, proteger los bienes, auditar y controlar la gestión contable.

Con el fin de lograr la omnicanalidad, el desafío se encuentra todo conectado surgiendo la venta online, siendo una amenaza para la agencia, cerca del año 2018. Sin embargo, la empresa vio oportunidades en lugar de sentirlo como una amenaza. El avance tecnológico para desarrollar nuevos negocios requiere tiempo e inversiones, desde Lozada fueron implementando varias líneas de comunicación.

- Teléfono para el servicio al viajero tanto ventas, asesoramientos y atención a clientes.
- Teléfono exclusivo para franquicias.
- Redes sociales tanto como Facebook, Instagram, LinkedIn y Twitter.
- Mailing directo a cartera de clientes.
- Única web directa.

Lozada Viajes, debe ingresar en el mundo online de los viajes y el turismo, ya que de a poco va quedando obsoleto frente a los avances. Debe aprovechar el conocimiento que les dio la trayectoria, sobre todo como funciona la industria y como se comportan los clientes para poder, una vez más estar cerca de ellos, pero ahora no de forma física sino asistirlos en cualquier lugar del mundo, siendo ésta una gran ventaja, adaptándose a las nuevas tecnologías y requerimientos de los consumidores.

ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> -Personal capacitado -Flexibilidad para adaptarse a los clientes -Calidad de procesos – ISO 9001 -Experiencia -Trayectoria -Red de franquicias 	<ul style="list-style-type: none"> -Canal de venta online básico -Poco control de lineamientos de comunicación para franquicias -Estrategia de comunicación digital poco desarrollada. -Necesidad de reestablecer su posicionamiento como marca.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> -Industria del turismo en crecimiento -Avance tecnológico -Cambio de hábitos de consumidores -Perspectiva de ayuda del Gobierno para el turismo 	<ul style="list-style-type: none"> -Inflación -Pobreza -Poder adquisitivo de consumidores -Post pandemia -Competencia online

-Análisis específicos

Considerando la industria del turismo que está reestableciéndose poco a poco, en donde aún queda mucho por hacer para que los ciudadanos sigan desempeñándose como turistas, hay que saber acompañarlos y en esa nueva salida o nueva experiencia éstos usuarios están pendiente de analizar que agencias se proyectan de mejor manera, quienes tienen propuestas innovadoras y al mismo tiempo que esas propuestas sean ofertas sustentadas desde empresas con experiencias, en ese sentido se atribuye el concepto que se describía como debilidad, la necesidad de reestablecer un posicionamiento, es decir, es imprescindible trabajar desde el marketing enfocados en reposicionar la agencia y eso es justamente lo que necesita Lozada, volver a borrar los espacios que han quedado vacíos y que pueden ser, entonces, una oportunidad o amenaza, de acuerdo a como se establezcan y se direccionen las estrategias tanto genéricas o funcionales de

comercialización. En ese aspecto diseñar un plan de marketing enfocados en el posicionamiento, considerando la propuesta de valor que tiene Lozada con toda su experiencia, trayectoria, conocimiento, será un desafío.

MARCO TEÓRICO

En los inicios del siglo XXI, las organizaciones deben concentrarse sistemática y profesionalmente para hacer frente a las complejidades del entorno y no generarse problemáticas que las lleven a desaparecer / desintegrarse o no entender a sus mercados. Para evitar estos escenarios existen herramientas tales como la planificación estratégica concentrada en la comercialización. Es decir, el plan de marketing estratégico es una herramienta que posibilita a las organizaciones, entre otras a adaptarse al contexto que se desenvuelve (Sainz de Vicuña Ancín, 2015).

Concretamente el plan estratégico de marketing no es solamente la aplicación de herramientas, sino que confiere a todo un proceso que va desde un análisis situacional a un diagnóstico y luego sí las acciones buscando llegar a los distintos grupos de interés.

Según Kotler (2006) es el marketing la perspectiva o la disciplina que se enfoca justamente en identificar las necesidades y los deseos de los consumidores y es el plan de marketing lo que profesionaliza y permite realizar dicha actividad de una manera instrumental. Para esto siguiendo a Sainz de Vicuña Ancín (2015) el profesional junto a la empresa debe considerar las distintas etapas de un plan:

- ⇒ Análisis Situacional.
- ⇒ Diagnóstico.
- ⇒ Definición de objetivos.
- ⇒ Definición de estrategias.
- ⇒ Determinación de acciones.

En la primera de estas etapas en el análisis situacional se buscan identificar las tendencias que podrían incidir de forma positiva o negativa tanto en el sector como en la propia organización, aquí se pueden trabajar aspectos tales como el macroentorno y el microentorno, en macroentorno trabajado desde la matriz Pestel y el microentorno trabajado desde las cinco fuerzas de Porter, la idea del análisis del macroentorno es considerar, justamente aquellas fuerzas que podría incidir de forma indirecta en el abordaje organizacional mientras que el microentorno refiere a un análisis

del contexto directo, es decir que el sector y de la industria que se encuentra inmersa la propia organización, en ese análisis situacional también se podrá llevar adelante una descripción del fuero cercano e interno de la propia organización, es decir el análisis interno, pudiendo identificar aquí los aspectos que refieren las ventas y las desventajas, fortalezas o debilidades que presenta una organización o en materia y palabras de Hill, y Jones, R (2009) en lo que aplica a identificar sus procesos de sus competencias competitivas y allí una posible ventaja competitiva.

Es decir, el análisis situacional puede describirse en tres subsistencias, el análisis del macroentorno, el análisis del microentorno y el análisis interno.

Habiendo identificado el análisis situacional es posible continuar con la siguiente etapa que es el diagnóstico, aquí es posible generar un análisis de lo que es el escenario global en el que se encuentra la organización, en este punto es posible valerse de distintas herramientas, como por ejemplo la matriz FODA o cualquier otra, pero que ésta es una de las herramientas simbólicas que permiten entender como se materializan los diagnósticos. Según Sainz de Vicuña Ancín (2015) el FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas), siendo las fortalezas y debilidades referidas a los aspectos internos y las oportunidades y amenazas referidas a los aspectos externos, una vez clasificados consecuentemente, es posible contrastarlos e ir determinando las posibles estrategias a futuro que podrían seguir adelante las organizaciones, ya sea para mitigar las debilidades o para potenciar sus fortalezas en relación a lo que el entorno le depara.

Habiendo generado el diagnóstico como segunda etapa del plan estratégico de marketing es importante pasar a la instancia de la implementación, referida a las tres etapas finales, donde se definen los objetivos, las estrategias y las acciones. En estas etapas la definición de las estrategias refiere al aspecto más determinante del plan de marketing, aquí puede narrarse las estrategias de mercado, estrategias competitivas, y específicamente de las estrategias más enfocadas en el marketing o la comercialización, tales como la segmentación, el posicionamiento y más específicamente aún las estrategias funcionales. Dentro de las estrategias de mercado pueden describirse las de penetración, la del desarrollo de producto, desarrollo del mercado o la diversificación, dentro de las estrategias de segmentación es posible conceptualizar que para poder segmentar en primera instancia es importante conocer el mercado y allí Kotler y Keller (2006) desglosan el mercado de la siguiente manera:

⇒ Mercado potencial; como el conjunto de consumidores que presenta un nivel de interés suficientemente elevado por la oferta de mercado.

- ⇒ Mercado disponible; como el junto de consumidores que tienen interés por una oferta, que cuentan con los ingresos necesarios para adquirirla y que disponen de acceso a la misma.
- ⇒ Mercado Meta; como la proporción del mercado calificado a la que la empresa decide atender.
- ⇒ Mercado penetrado; como el conjunto de consumidores que adquieren el producto de la empresa.

Teniendo conocimiento del mercado fraccionando sus abordajes, será posible trabajar la idea del posicionamiento.

Según Lamb, Hair y Mc Daniel (2011), la posición es el lugar que un producto, marca o grupo de productos ocupa en la mente del consumidor en relación a la competencia existente. El posicionamiento es el desarrollo de un marketing mix específico para influenciar a potenciales clientes con el objetivo de proyectar la identidad de una marca, de una línea de productos o de la organización en general para lograr la posición deseada en la mente del consumidor.

DIAGNOSTICO Y DISCUSIÓN

Considerando el análisis situacional donde se describió un escenario crítico para la industria se esta ante una realidad pos pandemia en la que el sector del turismo y de las distintas industrias han experimentado bajas, no solamente a nivel comercial sino también en su desarrollo conceptual, equipos de trabajo y hasta inclusive una desmotivación respecto al perfil de los modelos de negocio. Puede decirse que Lozada como actor dentro de la industria de las agencias de turismo ha estado atravesada justamente por este debilitamiento de la salud del turismo, y en consecuencia la principal problemática es su disminución en la comercialización, producto del cierre de franquicias y la no vinculación y fortalecimiento con las actuales, y por supuesto, la imposibilidad de haber llevado adelante uno de sus objetivos estratégicos alusivo a la apertura de nuevas franquicias. Cabe destacar que antes de la pandemia, Lozada Viajes tenia como propósito la apertura de más de 220 franquicias en el mediano plazo, meta que de ninguna manera pudo materializarse.

Es decir, Lozada no ha puesto en marcha ninguno de sus lineamientos estratégicos y menos aún su desenvolvimiento del plan estratégico de marketing buscando solidificar y fortalecer el vínculo institucional corporativo / comercial con sus franquiciados y menos aún la formalización de nuevos franquiciados.

Como bien se describía desde las perspectivas teóricas y conceptuales un plan de marketing implica un desarrollo de estrategias y de acciones concretas pendientes al posicionamiento y al incremento de su abordaje comercial, éstos elementos no han sido trabajados y de ninguna manera se han hecho presentes en la realidad organizacional y comercial de la agencia y de sus distintas franquicias, por lo tanto se advierte una problemática específica que, por el momento no ha podido ser gestionada por la organización, y que en el corto/mediano plazo no ha estado siendo solucionada, no por una indiferencia concreta sino que Lozada Viajes tiene problemáticas administrativas, de desarrollos internos que ir solucionando y en consecuencia no ha hecho énfasis en aquel objetivo de crecimiento referido a la apertura de nuevas franquicias.

Si bien Lozada Viajes ha expresado su intención de desarrollo de omnicanalidad, estas prácticas y acciones no han sido materializadas de forma organizada y estratégicamente. Aún no ha estipulado un desarrollo integral de todas sus plataformas y enfocados en su vinculación con los franquiciados, por lo tanto, no se advierte tal omnicanalidad y en ese marco puede decirse que la organización esta dejando terreno a otras agencias para que puedan generar una vinculación con el consumidor final, es decir desde la vinculación 360 o el relacionamiento global llegando a los clientes de forma completa.

Otro aspecto como falencia en lo estrictamente comunicacional / promocional que apela a su posicionamiento, se ha advertido que Lozada, no ha sabido unificar su concepto como empresa ya que en algunos momentos comunica ciertas ideas y conceptos, por ejemplo cuando se dirige a sus franquiciados y en otras instancias cuando se dirige a sus consumidores finales comunica otras ideas, si bien la comunicación debe ser diferenciada porque son públicos diferentes, el denominador común de lo que se expresa debe estar anclado a un mismo sentido conceptual y esto no se logra.

Además continuando con esta idea del posicionamiento, luego de la pandemia, es importante que las agencias solidifiquen su gestión de comunicación buscando la revilitación de su posicionamiento y claramente Lozada aún no ha desarrollado y no se ha concentrado en fortalecer estos aspectos, por lo tanto es una amenaza o también una oportunidad el hecho de que el panorama o el escenario del mercado donde están los consumidores se encuentre desconcertados; esto podría ser aprovechado por aquellas agencias que logren una comunicación que genere confianza y que se reintegre fuertemente en la percepción de todo el mercado, ya sea de los consumidores finales como también de los intraemprendedores o emprendedores del turismo que son clientes corporativos de Lozada Viajes.

Como conclusión, es posible decir que, al advertir que no se logra aprovechar estos espacios en el mercado con un posicionamiento fuerte, la idea en esencia de la intervención profesional estará basada en retomar aquella perspectiva estratégica de crecimiento, pudiendo convertirse nuevamente en un referente de la industria y del mercado, esto sin lugar a dudas incrementará su nivel de comercialización. Actualmente la organización tiene 80 franquicias, si logra abrir al menos un 25% de lo que pretendía desarrollar estaría teniendo grandes beneficios. De igual manera, si puede establecer un desarrollo de omnicanalidad y fortalecer sus plataformas y llegar al consumidor final, estaría nuevamente generando un flujo comercial tendiente a efectivizar aquel objetivo estratégico de crecimiento.

PLAN DE IMPLEMENTACIÓN

OBJETIVO GENERAL:

- Lograr el desarrollo de crecimiento de Lozada Viajes mediante el incremento de sus ventas en un 25% para diciembre del año 2023, a través de un diseño de plan de marketing concentrado en su posicionamiento, fidelización, captación de nuevos clientes y captación de nuevo franquiciados.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Lograr el posicionamiento de Lozada como una de las tres primeras agencias de viaje a nivel nacional para diciembre del año 2023.
- Fidelizar a los actuales franquiciados logrando que el 100% de su actual plantilla de clientes se mantenga vinculándose comercial con la empresa para diciembre del año 2023.
- Captar al menos un 25% de nuevos franquiciados para diciembre del año 2023.

-Introducción al Plan de Marketing

Este plan de marketing estará concentrado en tres perspectivas estratégicas. Por un lado, la idea de generar una proyección de ideas que busquen el posicionamiento, es decir generar el conocimiento y notoriedad en las distintas plazas alusivas a franquicias y potenciales

franquiciados. Cabe destacar que este es un plan enfocado específicamente en el grupo de interés franquiciados y potenciales franquiciados, en ese sentido las actividades estarán contempladas desde el posicionamiento, la fidelización, y la captación. Es decir, posicionamiento para generar, como bien se decía, el conocimiento y la notoriedad y mantenerse frescos a nivel corporativo y conceptual marcario en la mente de los franquiciados y al mismo tiempo colaborar para que nuevos franquiciados vayan incorporando la marca como una idea de potenciales aliados estratégicos. La fidelización enfocada en mantener un vínculo con los actuales franquiciados, que bien se describió asumen a un total de 80, que pretendían ser potenciados en su número, y que, debido a la pandemia, también a la falta de desarrollo en la planificación estratégica no pudo ser establecido dicho plan. Es por esto último que en este plan estratégico de marketing se hace una referencia directa a la captación de nuevos franquiciados, buscado incrementar al menos un 25% de los mismos.

Es así que para las actividades de posicionamiento se trabajaran intervenciones desde aspectos que busquen la llegada tanto a los actuales franquiciados, como a potenciales clientes corporativos. En lo que aplica a la fidelización se llevaran actividades de intervención buscando fortalecer el vínculo corporativo, mientras que para la captación se realizaran actividades también de intervención, pero con un sentido mucho más comercial y de atracción.

⇒ Plan de acción número 1: Posicionamiento

Este primer plan comenzará con un trabajo de desarrollo identitario y también entendido como la depuración de su concepto a nivel marca. Bien se estableció en la etapa diagnóstica que Lozada experimenta signos de desfasaje y de falta de unificación en cuanto a sus desarrollos conceptuales y en la forma en la que proyecta sus ideas ya que por momentos lo hacen asentándose en determinados conceptos y en otras instancias lo hace apoyándose en otras significaciones, como por lo tanto si se pretende generar un desarrollo del posicionamiento será indispensable comenzar en primer lugar por la determinación y una depuración de su desarrollo identitario. Posteriormente a esto la organización estará en condiciones de llevar adelante actividades tanto de comunicación corporativa como de intervenciones en distintos espacios donde se pueda proyectar de una manera consistente. Es así que se le recomienda generar acciones de intervención en participación en el sector turístico más especialmente en ferias, cómo lo es la Fit o la Fico.

Complementariamente será indispensable en búsqueda de posicionamiento participar en espacios de negocios y por ello la recomendación de publicaciones corporativas en la revista Infonegocios. Esta intervención tendrá la particularidad de gestarse no desde la promoción de su

oferta a nivel productos, sino más bien demostrar a Lozada como una oportunidad de negocio a nivel institucional, justamente buscando seducir aquellas agencias que han quedado debilitada luego de la pandemia, como así también a potenciales empresarios que busquen invertir en algún negocio. proyectivo saludable.

Esta misma idea de publicación corporativa sean replicadas en un planning de distintos medios masivos tanto gráficos, radiales y televisivos ya que es importante que Lozada tenga una presencia directa en espacios de esta naturaleza, obviamente estipulando una diferenciación y una segmentación en medios y soportes específicos, Es por ello que un trabajo de branding y al mismo tiempo de plan de medios será la integración y articulación pertinente para lograrlo.

	Actividades	Temporalidad	Recursos Humanos		Recursos Económicos
		Desde	Responsable	Área	
Plan de acción 1: Posicionamiento	Determinación y depuración de su desarrollo identitario	Enero a Marzo 2023	Asesor externo	Marketing	\$ 150.000
	Participación en la feria FIT	Septiembre a Octubre 2023	Asesor externo	Marketing Comercial	\$ 250.000
	Participación en la feria FICO	Marzo a Abril 2023	Asesor externo	Marketing Comercial	\$ 130.000
	Publicaciones institucionales/corporativas en la revista Infonegocios	Marzo a Septiembre 2023	Asesor externo	Marketing	\$ 150.000
	Branding	Marzo a Octubre 2023	Asesor externo	Marketing Comercial	\$ 100.000
	Blog Coporativo para franquiciados	Enero a Diciembre 2023	Asesor externo	Marketing	\$ 75.000
	Eventos lanzamiento de temporadas	Marzo, Junio, Septiembre, Diciembre 2023	Asesor externo	Marketing Comercial	\$ 250.000
	Publicidad corporativa en medios masivos	Marzo, Junio, Septiembre, Diciembre 2023	Asesor externo	Marketing	\$ 50.000
	Publicidad corporativa en medios no tradicionales	Febrero, Abril, Mayo, Agosto 2023	Asesor externo	Marketing	\$ 50.000
	Presupuesto Total				

Cuadro Plan de acción 1 (elaboración propia)

⇒ Plan de acción número 2: Fidelización

En este segundo plan de acción, alusivo a la fidelización, se definen actividades que conciernen al acercamiento y al fortalecimiento del vínculo corporativo, es por ello que, aplicaciones como lo desayunos empresariales, capacitaciones, gestión de mailing con novedades coma eventos de premiación a la actividad empresarial de los franquiciados, visitas

corporativas a la casa central, entre otros refieren justamente a una idea, dónde se buscara estrechar el vínculo actual con sus actuales 80 franquiciados.

Es importante no olvidar que esto intraemprendedores vienen de haber experimentado las bajas y el debilitamiento de su desarrollo comercial durante la pandemia, y que actualmente se encuentran restableciéndose, y en ese sentido, el acompañamiento, y el percibir la cercanía o por parte de casa central será fundamental, y mas aun con cada una de esas intervenciones se demuestra un desenvolvimiento con un estilo formativo coma proyectando la predisposición a enseñar y a acompañar en dudas, incertidumbres, entre otros aspectos propios de una post crisis.

Tanto los desayunos empresariales como las capacitaciones serán programadas considerando la cantidad de franquicias, por supuesto en un desayuno empresarial no será pertinente trabajar con 80 y al igual que las capacitaciones, sino que el número máximo que se estipularán será de 20, considerando esta forma una progresión de entre 4 y 5 intervenciones (tanto desayuno como capacitaciones durante el año de implementación del plan). En cuanto a los mails y el diseño de una sección especial en la web, esto generará una actividad que anteriormente no se establecía en Lozada demostrándoles entonces a los franquiciados unos nuevos canales donde podrán apoyarse y sustentarse de mayor información no solamente en el marco comercial sino también funcional administrativo e institucional principalmente en lo que refiere a la pagina web.

En lo que atañe a las visitas corporativas a casa central esto será muy similar a las capacitaciones, es decir, una programación donde un numero máximo de 20 franquiciados pueda sumarse a estas visitas para poder hacerlo de forma ordenada y que todos puedan experimentar un enriquecimiento a partir de dichas visitas.

En cuanto a actividades como las de outdoor de franquicias y los programas de fidelidad estos buscaran no solamente el acercamiento sino también la integración estableciendo un desenvolvimiento de tinte informal en donde el outdoor posibilite una vinculación de mayor cercanía y de conocimiento entre quienes dirigen la marca a nivel empresarial y de quienes son sus referidos.

	Actividades	Temporalidad	Recursos Humanos		Recursos Económicos
		Desde	Responsable	Área	
Plan de acción 3: Captación	Organización de la conferencias	Junio a Octubre 2023	Asesor Externo	Marketing RRHH Comercial	\$ 30.000
	Campañas de captación en redes sociales	Enero a Julio 2023	Asesor Externo	Marketing	\$ 25.000
	Participación en la feria de Franquicias	Octubre a Noviembre 2023	Asesor Externo	Marketing Comercial	\$ 50.000
	Newsletter	Julio a Octubre 2023	Asesor Externo	Marketing	\$ 15.000
	Experiencias reales a futuros franquiciados	Julio a Agosto 2023	Asesor Externo	Marketing Comercial	\$ 250.000
	Marketing de afiliacion	Marzo a Julio 2023	Asesor Externo	Marketing	\$ 27.000
	Anuncios Online	Junio a Septiembre 2023	Asesor Externo	Marketing	\$ 25.000
	Colaboraciones comerciales	Agosto a Septiembre 2023	Asesor Externo	Marketing	\$ 80.000
	Eventos de lanzamientos de nuevas franquicias	Febrero, Junio, Septiembre 2023	Asesor Externo	Marketing Comercial	\$ 100.000
	Presupuesto Total				

Cuadro Plan de acción 2 (elaboración propia)

⇒ Plan de acción número 3: Captación

Finalmente, en este último y tercer plan las actividades estarán destinadas a un desarrollo de captación, donde la comunicación y el mensaje propiamente dicho estará diseñado para llegar a aquellos potenciales franquiciados que aún no conocen a Lozada a nivel empresarial.

Bajo este sentido es que la primera actividad clave dentro de este plan de acción de capacitación será la organización de una conferencia que generará una proyección de capacitación, donde todos los interesados en desarrollarse en la industria del turismo como empresarios podrán entender las lógicas del sector y de las distintas industrias que lo componen.

Será una conferencia a nivel nacional, es decir que habrá invitados de todo el país y la misma se realizará en la ciudad capital de Córdoba contando con diversos disertantes que aborden temáticas específicas sobre el desarrollo del sector turístico y la configuración estratégica de emprendimientos que puedan aprovechar las oportunidades que brinda el sector.

Para complementar a esta primera actividad clave será fundamental la campaña global de captación a través de promoción institucional en redes sociales y lo que es Lozada a nivel marca y su potencialidad de franquicias, de la misma manera Buscar esta integración la participación en la

feria de franquicias que habitualmente se lleva adelante de la ciudad de Córdoba entre octubre y noviembre de cada año.

El newsletter serán un trabajo también corporativo buscando mediante la generación de contenido captar potenciales interesados en el desarrollo de el emprendimiento turístico.

Ya de forma más adentrada y buscando tomar contacto directo con los potenciales franquiciados se espera una articulación que se establezca como la prueba de experiencias reales a los futuros franquiciados. Esto refiere concretamente a una demostración directa sobre lo que sería la gestión de una franquicia de Lozada viajes. La misma contará de la visita a algunas de las franquicias que ya se desenvuelven, la descripción de las actuales gestiones, las formas de evidenciar y de llevar adelante dicho negocio y la posibilidad de conocer los distintos detalles que refieren a dicha gestión.

Con el marketing de afiliación se le dará la oportunidad abierta de comenzar a afiliarse de una manera promocional y todo lo planteado estará han descrito y publicitado en los anuncios online conjuntamente a las colaboraciones comerciales y dando inicio y réplica de estas actividades en los eventos lanzamientos para nuevas franquicias buscando de esa forma de comenzar un trabajo de integración y fortalecimiento desde el momento cero.

	Actividades	Temporalidad	Recursos Humanos		Recursos Económicos
		Desde	Responsable	Área	
Plan de acción 3: Captación	Organización de la conferencias	Junio a Octubre 2023	Asesor Externo	Marketing RRHH Comercial	\$ 30.000
	Campanñas de captación en redes sociales	Enero a Julio 2023	Asesor Externo	Marketing	\$ 25.000
	Participación en la feria de Franquicias	Octubre a Noviembre 2023	Asesor Externo	Marketing Comercial	\$ 50.000
	Newsletter	Julio a Octubre 2023	Asesor Externo	Marketing	\$ 15.000
	Experiencias reales a futuros franquiciados	Julio a Agosto 2023	Asesor Externo	Marketing Comercial	\$ 250.000
	Marketing de afiliacion	Marzo a Julio 2023	Asesor Externo	Marketing	\$ 27.000
	Anuncios Online	Junio a Septiembre 2023	Asesor Externo	Marketing	\$ 25.000
	Colaboraciones comerciales	Agosto a Septiembre 2023	Asesor Externo	Marketing	\$ 80.000
	Eventos de lanzamientos de nuevas franquicias	Febrero, Junio, Septiembre 2023	Asesor Externo	Marketing Comercial	\$ 100.000
	Presupuesto Total				

Cuadro Plan de acción 3 (elaboración propia)

Plan de acción	Actividades	AÑO 2023											
		E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Plan de acción 1: Posicionamiento	Determinación y depuración de su desarrollo identitario	■	■	■									
	Participación en la feria FIT									■	■		
	Participación en la feria FICO			■	■	■							
	Publicaciones institucionales/corporativas en la revista Infonegocios			■	■	■	■	■	■	■			
	Branding			■	■	■	■	■	■	■	■		
	Blog Coporativo para franquiciados	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Eventos lanzamiento de temporadas			■	■		■			■	■		■
	Publicidad corporativa en medios masivos			■	■		■			■	■		■
	Publicidad corporativa en medios no tradicionales		■		■	■			■	■			
Plan de acción 2: Fidelización	Desayunos empresariales con franquiciados				■	■	■	■	■	■	■		
	Capacitaciones				■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Mailing				■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Evento de premiación												
	Diseño de una sección especial en la web				■	■	■	■	■	■	■	■	■
	Visitas corporativas a Casa central						■			■	■		■
	Programa de referidos							■	■	■	■	■	■
	Outdoor de franquiciados									■	■		
	Becas para cursar diplomaturas de gestión	■		■			■						
Programa de fidelidad				■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Plan de acción 3: Captación	Organización de conferencia							■	■	■	■		
	Campañas de captación en redes sociales	■	■	■	■	■	■	■					
	Participación en la feria de Franquicias										■	■	■
	Newsletter								■	■	■	■	
	Experiencias reales a futuros franquiciados								■	■	■	■	
	Marketing de afiliación				■	■	■	■	■				
	Anuncios Online							■	■	■	■		
	Colaboraciones comerciales								■	■			
Eventos de lanzamientos de nuevas franquicias		■				■			■				

Diagrama de Gantt

Plan 1		Año	2023	Total del plan 1
Actividades				
Determinación y depuración de su desarrollo identitario	\$	150.000		
Participación en la feria FIT	\$	250.000		
Participación en la feria FICO	\$	130.000		
Publicaciones institucionales/corporativas en la revista Infonegocios	\$	150.000		
Branding	\$	100.000		
Blog Coporativo para franquiciados	\$	75.000		
Eventos lanzamiento de temporadas	\$	250.000		
Publicidad corporativa en medios masivos	\$	50.000		
Publicidad corporativa en medios no tradicionales	\$	50.000		
Presupuesto Total anual	\$	1.205.000	\$ 1.205.000	

Presupuesto plan de acción 1 (elaboración propia)

Plan 2		
Actividades	Año	Total del plan 2
	2023	
Desayunos empresariales con franquiciados	\$ 10.000	
Capacitaciones	\$ 75.000	
Mailing	\$ 15.000	
Evento de premiación	\$ 150.000	
Diseño de una sección especial en la web	\$ 50.000	
Visitas corporativas a Casa central	\$ 15.000	
Programa de referidos	\$ 75.000	
Outdoor de franquiciados	\$ 175.000	
Becas para cursar diplomaturas de gestión	\$ 75.000	
Programa de fidelidad	\$ 50.000	
Presupuesto Total anual	\$ 690.000	\$ 690.000

Presupuesto plan de acción 2 (elaboración propia)

Plan 3		
Actividades	Año	Total del plan 3
	2023	
Organización de la conferencias	\$ 30.000	
Campañas de captación en redes sociales	\$ 25.000	
Participación en la feria de Franquicias	\$ 50.000	
Newsletter	\$ 15.000	
Experiencias reales a futuros franquiciados	\$ 250.000	
Marketing de afiliacion	\$ 27.000	
Anuncios Online	\$ 25.000	
Colaboraciones comerciales	\$ 80.000	
Eventos de lanzamientos de nuevas franquicias	\$ 100.000	
Presupuesto Total	\$ 604.023	\$ 604.023

Presupuesto plan de acción 3 (elaboración propia)

- Indicador para el objetivo general:

Al plantear como objetivo el incremento de las ventas el primer indicador será llevar adelante un contraste entre la cantidad de venta lograda y la cantidad de ventas proyectadas.

En complemento se podrá realizar un contraste referido a el beneficio logrado en contraste con los costos del plan estipulando, así como metodología de medición el ROI es decir el retorno sobre la inversión.

- Indicador del primer objetivo específico:

El indicador concretamente será el nivel de conocimiento que tengan los potenciales franquiciados sobre la existencia de Lozada y otro de los indicadores serán la jerarquía y priorización de la mención de Lozada dentro de al menos las tres primeras agencias de viaje a nivel nacional.

Para medir estos resultados se utilizará como técnica la encuesta describiendo específicamente dos preguntas, por un lado, los conceptos con los que asocian a Lozada y en segunda instancia la priorización y jerarquización que le asignan en comparación a otras empresas del sector.

- Indicador del segundo objetivo específico:

El primer indicador será el nivel de mantenimiento de franquiciados de decir que los 80 actuales franquiciados luego de la aplicación de este plan aún se mantengan como franquiciados directos de la marca.

El segundo indicador de medición será el de el nivel de predisposición de continuar vinculándose con la marca.

Para la evaluación se utilizará como técnica la encuesta donde se les preguntará directamente a los actuales franquiciados su predisposición, y para la medición del primer indicador se utilizará la observación y el check-list de lista de la actual plantilla de franquiciados.

- Indicador del tercer objetivo específico:

El primer indicador será el del contraste entre la cantidad de nuevos franquiciados captados en contraste con la cantidad de franquiciados proyectados que asumirá un porcentaje del 25% es decir un total de 20%.

El segundo indicador será realizarles una encuesta a estos nuevos franquiciados para conocer las razones por las cuales decidieron integrarse a la marca Lozada viajes.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber llevado adelante este reporte de caso que tuvo como herramienta de aplicación el plan estratégico de marketing enfocado en el posicionamiento de la empresa Lozada Viajes, puede decirse que esta aplicación ha sido un abordaje que cumplimento con las cinco etapas de un plan estratégico como el análisis situacional, diagnóstico, determinación de objetivos, estrategias y planes de acción. En cada una de estas fases se trabajó buscando la consistencia alusiva a la experiencia de Lozada como una empresa, estando en el sector del turismo, un espacio que ha sido atravesado duramente por la pandemia, necesita de una intervención que busque reafirmar y revitalizar lo que es su modelo de negocio. En ese sentido, una de sus vertientes del modelo es su ramificación en franquicias, y esto es justamente lo que se identificó en el análisis situacional y en el diagnóstico (las dos primeras fases del plan estratégico) pudiendo comprender que Lozada debe ser gestionada buscando solidificar estas dimensiones, y es por ello que se le planteó un plan estratégico contemplando el fortalecimiento de su proyección comercial con sus actuales franquiciados y potenciales prospectos de esta envergadura.

Concretamente en el plan estratégico se consideró la estrategia de posicionamiento y la de fidelización para finalmente fortalecer su desempeño comercial mediante la captación de nuevos clientes. La particularidad de este plan de implementación fue estar configurado en un alcance de un año comenzando su diseño en enero del 2023 y culminando esta materialización en diciembre de dicho período con la salvedad, y recomendando a Lozada que sería pertinente continuar con el desglose y encastramiento estratégico que se logrará a partir de estos primeros doce meses de articulación estratégica.

Otras de las particularidades es que el plan estuvo configurado por tres planes de acción, cada uno de ellos estipulados según los tres objetivos específicos, como bien se dijo, refirieron a el posicionamiento, la fidelización y la captación. Estos tres planes tuvieron a su vez diez

actividades claves que también pueden ser definidas como sub planes de acción integrando acciones en búsqueda de dar a conocer y potenciar el conocimiento que ya existe en el mercado sobre Lozada Viajes, fortalecer el vinculo corporativo y comercial con sus actuales franquiciados, que hasta el momento son 80 y cabe destacar que antes de la Pandemia de Covid 19 la empresa tenia como perspectiva aspiracional llegar a 220 franquicias, aspecto entonces que es fundamental reconsiderar para que éste posicionamiento y la captación que se busca establecer puedan sentar las bases que para en un futuro inmediato (2024-2025) la empresa comience a retomar aquel objetivo corporativo de crecimiento.

Como recomendaciones puede describirse para Lozada, reiniciar su integración de plan estratégico desde casa central hacia sus franquicias, incorporar mayores sistemas de gestión para su vinculación administrativa con las distintas franquicias y más aún si se pretende continuar incorporando nuevos clientes corporativos. En esa misma línea las capacitaciones sobre el management a cada uno de los nuevos prospectos que den inicio a esta actividad de gestión, será otro echo fundamental que Lozada deba tener en cuenta y por supuesto que estas acciones son aquellas intervenciones que no terminan de ser netamente comerciales pero que si repercutirán en la reputación sobre los nuevos franquiciados ya que mucho se puede proponer y hacer comercialmente pero que de no solidificar o de no demostrar la capacidad de gestión de nada servirá haberlos captado desde una perspectiva comercial, es por ello que estas son las tres recomendaciones claves a nivel gestión que debe aplicar la organización. Y a nivel comercial, como bien se expreso este es un plan que sentará las bases y por lo tanto Lozada deberá continuarlo y replicarlo al menos hasta el año 2025.

De esta forma se llega a la conclusión final de este trabajo diciendo que el abordaje de un plan estratégico de marketing siempre significa un desafío tanto para las empresas como así también para los profesionales de comercialización. Quizás en muchas situaciones aplicar un plan estratégico demande actividades que, a priori, parezcan insustanciales, sin embargo es importante respetarlas y materializarlas, buscando que los clientes, es decir, los asesorados por el profesional de comercialización comprendan y se integren a estas líneas estratégicas, tácticas y operativas, y por ellos resulta un gran desafío para el profesional legitimar este tipo de herramientas que son fundamentales y trascendentales para la consolidación y el crecimiento de las organizaciones.

REFERENCIAS

de Souza Bispo, (2012). “*aprendizaje colectivo en el uso de la tecnología como práctica en las agencias de viajes*”. Un abordaje etnometodológico. Estudios y Perspectivas en Turismo, 21(6),1541-1557. Fecha de Consulta 20 de agosto de 2022. ISSN: 0327-5841. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180725030010>

Martínez-Fernández, Juanatey-Boga, Rodríguez Fernández, Rodríguez Vázquez, (2014). “*El marketing de afiliación como herramienta de comunicación y gestión de las agencias de viaje en el mercado virtual*”. Estudio del caso español. Estudios y Perspectivas en Turismo, 23(1),60-80. Fecha de Consulta 20 de agosto de 2022. ISSN: 0327-5841. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180729920004>

Gómez, García, Molina (2013). “*Posicionamiento de marcas-destino: Una aplicación en cinco regiones españolas*”. INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales, 23(50),111-127. Fecha de Consulta 20 de Agosto de 2022. ISSN: 0121-5051. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81828692009>

Aguiar Quintana & Moreno Gil (2006). “*Diagnóstico, tendencias y estrategias de futuro para las agencias de viajes*” El caso del sector español. Estudios y Perspectivas en Turismo, 15(4),327-345. fecha de Consulta 20 de agosto de 2022. ISSN: 0327-5841. Disponible en:

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=180713892003>

Boletín Oficial de la Nación (2022). *Legislación y Avisos Oficiales empresas de turismo*, disponible en links.

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/256766/20220128>

Boletín Oficial de la Nación (2022) *Con el impulso del sector turístico, crece la actividad económica*, Disponible en:

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/con-el-impulso-del-sector-turistico-crece-la-actividad-economica>

Boletín Oficial de la Nación (2022) *Trabajo articulado para la innovación en el sector turístico*, Disponible en:

<https://www.argentina.gob.ar/noticias/trabajo-articulado-para-la-innovacion-en-el-sector-turistico>

Infobae (2022) *La inflación en la Argentina* . Disponible en:

<https://www.infobae.com/economia/2022/07/21/la-canasta-basica-aumento-un-46-en-junio-y-una-familia-necesito-104217-para-no-caer-en-la-pobreza/>

Infobae (2022) *La tendencia de los viajes sustentables: cómo viajar sin dañar el medio ambiente, qué opciones hay en Argentina y qué se hace en el mundo*. Disponible en:

<https://www.infobae.com/economia/2022/02/09/la-tendencia-de-los-viajes-sustentables-como-viajar-sin-danar-el-medio-ambiente-que-opciones-hay-en-argentina-y-que-se-hace-en-el-mundo/>

MDZ online (2022) “*La encuesta que revela los gustos turísticos de los argentinos*” Disponible en: <https://www.mdzol.com/sociedad/2022/6/19/la-encuesta-que-revela-los-gustos-turisticos-de-los-argentinos-252438.html>

Sainz De Vicuña Ancín, J (2015). *El plan estratégico en la práctica*. Editorial ESIC. Madrid.

Hill, C y Jones, R (2009) *Administración Estratégica*. McGraw-Hill. México

Lamb, Hair, Mc Daniel (2011). *Marketing*.