



Carrera: Licenciatura en Comercialización

Materia: Trabajo final de grado – Reporte de caso

Nombre: Plan de integral de marketing para mejorar el posicionamiento de mercado de Lozada Viajes.

Autor: Martín Ignacio López Irrazabal

DNI: 30.875.679

Legajo: VMKT04559

Director de seminario final: Prof. Javier Romero

Índice

Resumen ejecutivo/abstrac	pag. 3
Introducción	pag. 3
Marco de referencia institucional	pag. 3
Problemática	pag. 4
Antecedentes	pag. 4
Relevancia del caso	pag. 8
Análisis de situación	pag. 8
Descripción de situación	pag. 8
Análisis de contexto	pag. 8
Mercado	pag. 8
Competencia	pag. 11
Entorno	pag. 13
Diagnóstico organizacional	pag. 14
Análisis interno	pag. 14
FODA	pag. 16
Marco teórico	pag. 17
Conclusión diagnóstica	pag. 19
Plan de implementación	pag. 20
Objetivos	pag. 20
Planes de acción	pag. 21
Conclusión y recomendaciones finales	pag. 29
Bibliografía	pag. 31

Resumen ejecutivo

El presente trabajo está basado en la empresa Lozada Viajes, compañía que se desempeña en el ámbito turístico desde hace más de 30 años, con base en la ciudad de Córdoba. Luego de la pandemia mundial por Covid-19 muchas costumbres y metodologías de consumo han cambiado, y la industria del turismo fue una de las más impactadas, desafiando así a las compañías del sector a comprender, analizar y detectar oportunidades en un entorno turbulento e impredecible para lograr sobreponerse a circunstancias impensadas. Mediante el estudio en profundidad del caso seleccionado se pudo establecer un diagnóstico de situación, que representa con claridad las fortalezas y debilidades propias, como así también las oportunidades y amenazas del entorno, las áreas en las que trabajar y los aspectos a mejorar. Se propone entonces el siguiente plan de marketing que tiene como objetivo lograr un adecuado posicionamiento de mercado, mediante el aumento de la notoriedad, asociar la marca a categorías adecuadamente seleccionadas y lograr una sólida percepción que represente el espíritu y esencia de la empresa. Se establecen objetivos claros con planes de acción que ofrecen soluciones concretas al diagnóstico realizado.

Palabras clave: notoriedad de marca, posicionamiento, percepción de atributos, omnicanalidad, branding.

Abstract

This work is based on the company Lozada Viajes, a company that has been working in the tourism field for more than 30 years, based in the city of Córdoba. After the global pandemic caused by Covid-19, many consumption customs and methodologies have changed, and the tourism industry was one of the most impacted, thus challenging companies in the sector to understand, analyze and detect opportunities in a turbulent and unpredictable environment. to overcome compensating circumstances. Through an in-depth study of the selected case, it was possible to establish a diagnosis of the situation, which clearly represents its own strengths and weaknesses, as well as the opportunities and threats of the environment, the areas in which to work and the aspects to improve. The following marketing plan is then proposed, with the objective of achieving an adequate market positioning, by increasing awareness, associating the brand with properly selected categories and achieving a solid perception that represents the spirit and essence of the company. Clear objectives were established with action plans that offer concrete solutions to the diagnosis made.

Keywords: brand awareness, positioning, perception of attributes, omnichannel, branding.

Introducción

Marco de referencia institucional

Lozada Viajes es una de las redes de agencias de viajes más grande del país, originaria de la ciudad de Córdoba donde radican sus oficinas centrales, cuenta con 80 puntos de venta en 11 provincias y 30 años de trayectoria. Su misión es facilitar el desarrollo de

las personas a través del mundo de los viajes, creando valor y crecimiento para los socios franquiciados, dedicando servicios excelentes y con calor humano a los viajeros; despertando formas innovadoras y vanguardistas en la gestión. Con el propósito de cumplir los sueños de sus viajeros brindando promociones verdaderas con atención personalizada, servicios de calidad y financiación exclusiva, desarrolla sus actividades basándose en sus principales valores: calidad, calidez, creatividad, integridad, maestría en el hacer y relaciones asociativas. Lozada Viajes cree firmemente en que viajar es una necesidad; en que disfrutar de grandes vistas, conocer diferentes culturas y paisajes, tener nuevas sensaciones y vivir experiencias, solos o con familia y amigos, renueva el alma. Comprometida a construir relaciones asociativas y sólidas con todos los colaboradores, ya sean internos o externos y reconociendo la premisa de que la empresa se construye entre todos sus miembros, Lozada Viajes logró ocupar una posición destacada en la mente de sus consumidores gracias a trabajar en su marca por más de 30 años.

Fuente: Web oficial Lozada Viajes. Recuperado de <https://www.lozadaviajes.com/nosotros>

Problemática

Lozada viajes se desarrolló prósperamente durante más de tres décadas en un mercado con enormes competidores, industria que se vio atravesada por la revolución tecnológica y de la información que sin dudas cambio los hábitos de todos nosotros. Situación que se complejizó desde el año 2020, enfrentando una pandemia mundial sin precedentes que afecto directamente a la industria del turismo que ha sido prácticamente una actividad inexistente en Argentina durante un largo periodo de tiempo. A través de las restricciones introducidas para manejar la propagación de la pandemia, se cerraron todas las fronteras del país, se prohibió la movilidad interprovincial entre otras medidas locales. La problemática sanitaria global no fue el único escollo que enfrentó la industria, a nivel local las políticas cambiarias, económico financieras representan hasta hoy en día, una realidad dinámica y compleja. Encontramos de esta manera, actores que supieron capitalizar oportunidades, hacer valer sus fortalezas repensando el negocio y preparando propuestas de valor para cuando el contexto permitiese arremeter como así también otros que no pudieron resolver las dificultades para hacer frente a tan compleja situación quedando disminuidos en el camino, perdiendo terreno y lugar en la mente de los consumidores, como es el caso de Lozada Viajes, que sin perder el horizonte, deberá enfocarse más que nunca en el consumidor, sus necesidades y la manera en la que se vincula con él, para volver a ocupar un lugar de privilegio.

Antecedentes

Las restricciones a la circulación, la emergencia y la incertidumbre asociadas a la pandemia resintieron el turismo en todo el mundo. El Covid-19 también fue un punto de ruptura que transformó patrones de consumo, estilo de vida y uso de tecnologías. Pero todo ello, a su vez, generó nuevas posibilidades de recuperación para empresas y trabajadores de un sector cuya cadena de valor integra viajes, cultura, entretenimiento, gastronomía y naturaleza. El impacto de la pandemia en el turismo aún está presente y a nivel global, en el primer semestre del 2021 se registró un descenso del 80% en los arribos internacionales con respecto al mismo periodo de 2019, según la Organización

Mundial del Comercio. En la Argentina, durante los primeros ocho meses del 2021, llegaron 74.600 turistas no residentes, lo que implica una caída del 88,8% en comparación con 2020, de acuerdo con el Indec. Sin embargo, con la gradual apertura de fronteras, el avance de la vacunación y la flexibilización de restricciones y protocolos, la ocupación hotelera en julio del 2021 creció 2.6% y en agosto se expandió 2.5% respecto a los mismos meses de 2020, según el Indec. Sin dudas la gran apuesta fue el turismo local. Se observó, al principio, una reconversión relacionada con adaptarse a un contexto que podía ser temporal, hoteles que ofrecían sus habitaciones como oficinas o locales de gastronomía que funcionaban como delivery, y hubo una fuerte apuesta al turismo de cercanía.

¿Cómo capitalizaron las oportunidades que presentó la pandemia los líderes de la industria del turismo? ¿Cómo lograron revertir las amenazas del entorno en oportunidades y diferenciales ante otros competidores?

La agencia de turismo receptivo, **Latitud Ushuaia**, cuyo mercado fue históricamente B2B (prestaban servicios a otros operadores) y centrado en el mercado francés, sobrevivió a fuerza de tomar crédito a dos años y medio de plazo total y así mantuvo su personal, al tiempo que se preparó durante buena parte de 2020 para el momento de recuperación. Una de sus preocupaciones fue la subsistencia de sus clientes, las agencias que tienen contacto directo con los pasajeros. Para mantenerse activos y al mismo tiempo darles su apoyo, la firma realizó actividades de capacitación, al tiempo que aumentó su presencia en redes sociales, desarrolló productos nuevos, armó paquetes adaptados al requerimiento del mercado nacional, colaboró en acciones de promoción de Infuetur, el ente de turismo de Tierra del Fuego. Asimismo, la agencia se preparó para aplicar al sello SafeTravels - que otorga el Consejo Mundial de Viajes y Turismo (WTTC, por su sigla en inglés) y que certifica que un prestador emplea protocolos de seguridad sanitaria-, y se reorganizó para adaptarse al home office, lo cual también permitió introducir otras innovaciones, como eliminar el uso de papel.

Alohar es el resultado de la unión de tres amigos marplatenses que estaban indignados por el monopolio de Airbnb incluso dentro del país, lo que los obligaba a pagar en dólares más varios impuestos. Así, en 2019 idearon Alohar, una opción argentina para el turismo interno que en 2021 ya facturó \$45 millones, resultado de innovar frente a las oportunidades que ofrece el mercado. La estadounidense Airbnb monopolizaba el mercado de los alquileres temporarios, pues ninguna empresa argentina ofrecía un servicio similar. Pero de la indignación pasaron a la acción, y a fines de 2020 lanzaron una plataforma de alquileres de viviendas temporarias, que se paga en pesos, logrando el éxito en solo seis meses de vida. La plataforma está activa en los principales puntos turísticos del país y tiene más de 1500 alojamientos registrados entre departamentos, casas y cabañas. La plataforma no está pensada únicamente para el turismo de descanso, sino también para viajes laborales, de estudio o personales. Un tema no menor, en estos tiempos en los que el turismo necesita incentivos, es que los socios cerraron convenios con algunos bancos y están ofreciendo hasta seis cuotas sin intereses para pagos con tarjeta de crédito.

Fuente: Pernas, M. (Diciembre 2021). Turismo, reinventate y anda. *Innovación para Pymes y Emprendedores*. Recuperado de <https://empretec.org.ar/revista-innovacion/>

Despegar. La empresa de Viajes Despegar anunció una alianza con la entidad financiera no bancaria Efectivo Sí, de Galeno, que permitirá a los usuarios de la plataforma pagar viajes, estadías y/o servicios en hasta 12 cuotas con un crédito personal. Esta alianza es parte de la estrategia que tiene la compañía de ofrecer todos los medios de pago posibles. Constituye un claro ejemplo de cómo repensar el negocio, encontrar alternativas y salir resilientes frente al contexto adverso y a la competencia. Cabe recordar que, a fines del año pasado, el Gobierno prohibió la venta de pasajes y alojamientos en el exterior en cuotas con tarjetas de crédito por la escasez de dólares.

Fuente: (30 de Marzo de 2022). Despegar selló una alianza con Efectivo Sí para que los clientes puedan sacar pasajes en cuotas. *La Nación*. Recuperado de <https://www.lanacion.com.ar/economia/>

Por su parte Lozada Viajes plantea como uno de los pilares fundamentales la implementación de una estrategia omnicanal con sus clientes, se cree firmemente en que la omnicanalidad hará dar a la empresa otro gran paso, innovando en la forma de hacer negocios y atender al consumidor. *¿Es un objetivo realmente logrado hoy en día?*

Una estrategia omnicanal es un enfoque multicanal con respecto al marketing, las ventas y el servicio a los clientes, de tal manera que se cree una experiencia cohesiva, sin importar cómo interactúen los usuarios, un enfoque comercial que brinda al cliente una experiencia única por medio de varios canales. Busca aprovechar los diversos canales que tiene la empresa para crear una experiencia homologada, tanto en una plataforma como en otra, con la misma optimización y rendimiento de cada una de ellas, para mejorar y facilitar la experiencia de compra del usuario.

¿Cómo resolvieron exitosamente las empresas y/o industrias el desarrollo de la omnicanalidad?

Una cosa es la teoría y otra la práctica. Algunos casos de empresas brillantes que ya implementan la omnicanalidad en sus estrategias son:

Almundo. Más personalización, omnicanalidad y experiencia. En 2017 la agencia reinauguró una de sus principales oficinas en el barrio de Belgrano dando inicio a una etapa de máxima innovación, cuyo paradigma es profundizar la omnicanalidad. Con una estética que evoca a Apple, las flamantes oficinas se presentaban aún más modernas dotadas de tecnología VTravel, hologramas, imágenes aspiracionales y un espacio singular en la que ya no hay un vendedor detrás del mostrador sino que son mesas en las que cliente y vendedor se disponen a la par, con un espíritu de trabajo y asesoramiento, pero en un espacio colaborativo. Ofreciendo diversos canales: retail, contact center, sitio web, app mobile, el cliente puede empezar la transacción en cualquiera de esos canales y terminarlo en otro. Para entonces Almundo era la única agencia con esta característica.

Disney. Disney ofrece una experiencia omnicanal increíble hasta en los detalles más pequeños. Este gigante del entretenimiento comienza con la experiencia de usuario ideal en un colorido sitio web con diseño adaptable. Esto se extiende al resto de sus sitios, como por ejemplo en su página web para planificar viajes, la cual funciona correctamente en dispositivos móviles, algo que de por sí es difícil de encontrar. Una vez reservado el viaje, se puede usar la herramienta My Disney Experience para

planificar todo, desde los restaurantes donde cenar hasta la reserva de un Fast Pass, dentro de un parque localizar las atracciones a visitar; y también ver el tiempo de espera estimado en cada una. La creatividad de la empresa va más allá con el lanzamiento de su programa Magic Band. Esta herramienta funciona como llave de habitación del hotel, dispositivo para almacenamiento de las fotos que se tomen con los personajes de Disney y una aplicación para pedir comida; e incluso se integra con el Fast Pass para que las vacaciones transcurran sin sobresaltos. Esta es una verdadera experiencia omnicanal, que destaca a Disney siempre a la vanguardia.

Fuente: Hammon, M. (). Qué es omnicanalidad y 15 ejemplos excepcionales. *Hubspot*. Recuperado de <https://blog.hubspot.es/>

Ahora bien, con adaptarse al entorno tan dinámico no basta, es necesario adelantarse, ser proactivo en la búsqueda de nuevas acciones que generen valor y diferenciación ante el cliente, repensar cada estrategia y observar cómo se mueve el mercado, la competencia, que necesidades insatisfechas están latentes, que ideas pueden tomarse de otras industrias o rubros para ser aplicadas en el negocio aprovechando oportunidades y/o debilidades ajenas, lograr excelencia en los procesos es fundamental. También la forma de relacionarse con los clientes debe ser un pilar estratégico, el camino hacia la omnicanalidad no puede quedar a medias, debe ser eficiente para generar una experiencia contundente, caso contrario puede ser perjudicial corriendo el riesgo de perder clientes por una experiencia frustrante. Cuando el cliente desplaza de su mente a un determinado producto, servicio o marca es un inconveniente mayúsculo para toda empresa, que debe imperiosamente recuperar terreno, reposicionarse estratégicamente antes de que sea tarde.

¿Cómo lograron reposicionarse otras empresas ante este contexto?

Aunque a menudo es más fácil evitar el desafío de transformar estratégicamente una compañía en el corto plazo, las consecuencias de seguir "haciendo más de lo mismo" pueden ser devastadoras, especialmente cuando el ritmo del desarrollo tecnológico se acelera a cada minuto. Pocas empresas pueden presumir de haber alcanzado el éxito siguiendo un camino recto. La mayoría de las grandes firmas tropezaron en algún momento de su trayectoria, y algunas cayeron varias veces. El modelo de negocios de una empresa puede comenzar a quedar obsoleto por varias razones: los cambios en el mercado, la preferencia del cliente por los productos de otra empresa o por el surgimiento de nuevas tecnologías. Y es en estos casos cuando se debe tomar la decisión de darle un renfoque a nuestro modelo de negocio.

Despegar. En 2018 la empresa dio un giro radical en su posicionamiento, paso de vender por precios a vender experiencias. La agencia online promociona sus paquetes imbatibles centrados en la "experiencia", término que antes no usaba. Si hasta hace unos meses los paquetes imbatibles subrayaban el precio ahora apuntan a que lo imbatible sea la experiencia desde vuelos, traslados, actividades y hasta agentes que asesoran en destino, algo totalmente inédito para la marca. Tras años de experiencia en el análisis de comportamiento de viajes comprobaron que para el viajero latinoamericano es prioridad

vivir experiencias que lo transformen más que centrarse en búsqueda de promociones y ofertas. Parándose así mucho más cerca de su competidora Al mundo que viene subrayando esta cuestión hace años y asumió en toda su estrategia que la experiencia está por encima de cualquier otra variable.

Relevancia del caso

La relevancia del caso para Lozada Viajes es de suma importancia, detenerse en un análisis situacional, observar el recorrido realizado, aprender de experiencias pasadas, errores y aciertos, es fundamental para poner un punto, tomar distancia y pensar en cómo encarar nuevamente el negocio, que atributos son destacables y cuales son puntos de mejora. Conocer en profundidad la capacidad operativa, los cuellos de botella, ventajas competitivas, las oportunidades y amenazas del entorno, son de vital importancia para planificar estrategias que permitan un reposicionamiento.

Para mí particularmente, se presenta un desafío con un caso real, concreto, en el que podré poner en práctica los conocimientos y experiencias adquiridas durante un largo recorrido, con profesionalismo para estar a la altura de las circunstancias en un universo tan exigente como el de los negocios.

Análisis de situación

Descripción de la situación

Lozada Viajes enfrenta un desafío importante, recuperar terreno en una industria vapuleada por una crisis global y por condiciones locales que no dejan de complejizar el contexto. Si bien la industria tiene fuertísimos competidores y líderes de diversos segmentos, es un momento en el que también se presentan nuevas y buenas oportunidades para desarrollar la actividad turística, que empieza a reactivarse gracias al efecto rebote que significa hoy la posibilidad de poder moverse, viajar dentro y fuera del país, luego de un largo periodo de restricciones.

Análisis de contexto

Mercado

Del auge del turismo local a la necesidad del contacto consciente con la naturaleza, las actividades al aire libre y la simplificación de itinerarios. Así es el perfil del nuevo viajero en la Argentina. Desde la pandemia, los viajeros prefieren destinos nacionales o, en lo posible, buscan lugares para vacacionar donde no tengan que presentar PCR. Según un informe realizado por Expedia Group en 2020, una tercera parte de los 30.000

viajeros encuestados realiza más viajes nacionales. Incluso cuando la decisión es viajar al extranjero, hay una tendencia a preferir destinos dentro de América, frente a opciones más lejanas como Europa, Asia y Oceanía. Después de meses enteros protagonizados por el encierro y una rutina sedentaria, la gente opta por escapadas a lugares donde la vegetación es más exuberante y el aire está menos contaminado. Según las estadísticas de What Travelers Want, el informe compartido por Expedia Group, un 48% de los viajeros argentinos encuestados optó por destinos de playa a la hora de elegir alojamiento, el estudio de Expedia Group reveló que un 41% de los viajeros argentinos encuestados valora el servicio de tener bicicletas sin cargo; un 36% valoran las propiedades con energías renovables, como la solar y la eólica; un 35% valoran que la propiedad tenga ventanas y cortinas que puedan abrirse para reducir el uso de aire acondicionado; y un 33% valoran que los alimentos sean producidos de manera local. Una de las revoluciones que se potenciaron desde que nos iniciamos en la era del Zoom y la cuarentena es la de trabajar a distancia, suponiendo una nueva libertad que no todos esperaban pero que muchos aprovecharon para darle chance a todos esos viajes que no eran compatibles con una las viejas y anticuadas jornadas laborales. El boom del trabajo remoto también potenció los coworking, donde los nómades digitales se instalan durante horas con sus laptops y demás asistentes tecnológicos para realizar sus tareas laborales. Después de una etapa llena de inestabilidad y miedo, que dificultó muchísimo la posibilidad de planear y prever, el turista que vuelve al ruedo prefiere tomarse los viajes con calma y disfrutar del momento. La pandemia cambió radicalmente los gustos y preferencias del turista argentino. Las prioridades ya no son las mismas y la industria lo sabe. De cara a un futuro cercano, se habla de cambios que llegaron para quedarse. Esto hizo que el viajero adoptara también ciertos recaudos antes de viajar. Hoy en día, a la hora de planificar un viaje toma principal protagonismo contar con el respaldo de asistencia al viajero, un respaldo para resolver cualquier imprevisto que pueda surgir en el viaje, desde asistencia médica hasta un vuelo perdido o equipaje extraviado. También le da certidumbres al cliente en tiempos de Covid-19, con protección ante eventuales pérdidas económicas por cancelación de viajes.

La consultora mundial, Kantar, dio a conocer los resultados de su estudio Barómetro. Luego de realizar más de 11 mil entrevistas en 21 países sobre preocupaciones, comportamientos de compra, consumo y expectativas, reveló cuáles son los nuevos hábitos que la pandemia trajo en el sector turístico de América Latina. Entre todos los encuestados se notó la necesidad de retomar actividades de ocio y volver a viajar está entre los intereses de las personas. En esta nueva normalidad, el 56% de los argentinos mencionó que elegiría el auto como primera opción para tomar unos días de descanso. Por otro lado, 2 de cada 10 argentinos considera la posibilidad de viajar en transporte público (tren o colectivo). Por miedo al contagio los viajeros están en la búsqueda de alternativas de hospedaje. El 40% de los argentinos dijo que no quiere optar por hoteles concurridos. Los consultados hablaron sobre la posibilidad de hospedarse en pequeños hoteles, acampar o pagar un Airbnb.

¿Qué preferencias tienen los argentinos a la hora de armar un viaje?

Cada persona tiene sus preferencias a la hora de viajar. Para algunos, representa aventura y adrenalina, mientras que para otros es sinónimo de relajarse y descansar. Una investigación llevada a cabo por Booking.com, revela que el 85% de los viajeros dicen

que “tener tiempo para relajarse” es una motivación de viaje importante. A los argentinos los atrae la nostalgia (un 73% dice que viaja para “revivir momentos del pasado”). Además de la motivación para viajar, el destino elegido también puede variar, la mayoría de los turistas de todo el mundo eligen los destinos de acuerdo a categorías como seguridad personal o limpieza, pero muchas nacionalidades priorizan la belleza natural o la buena gastronomía local.

Según la escuela de management en turismo, Ostelea, las 5 tendencias del nuevo turismo son:

Digitalización. No es ninguna novedad que la tecnología avanza a pasos agigantados sobre muchos aspectos de las vidas de las personas, hoy por hoy, no estar con el celular en el bolsillo se siente casi como andar desnudo y, prácticamente todo, puede hacerse a través de una aplicación móvil o la web. Cada vez hay más aplicaciones y sitios de internet para poder gestionar las reservas de un viaje. Ya no se acude al teléfono sino que, a través de una interfaz, es posible seleccionar todas las preferencias que se quiera sobre el destino, desde qué tipo de alojamiento se busca, hasta cuánto tiempo durará el viaje. A la hora de hacer un viaje al exterior, los buscadores de vuelos o las empresas de asistencia al viajero ofrecen mapas interactivos donde el viajero podrá visualizar las restricciones y requisitos de ingreso para tal o cual destino. Revisar e informarse sobre este tipo de cosas se ha vuelto indispensable, y las herramientas digitales ofrecen formas prácticas y rápidas. Las principales aseguradoras de viajeros de Argentina, indicaron que en sus coberturas Covid-19 comenzaron a ofrecer servicios de telemedicina en casos de contagios durante el viaje.

Flexibilidad. Tanto las aerolíneas, como los alojamientos y otros prestadores de servicios para el turista, comenzaron a incluir la palabra ‘flexible’ en sus reservas. ¿Qué quiere decir esto? Que esa contratación contempla la posibilidad de modificaciones por distintos motivos sin aplicar cargos extra o penalidades. Por un lado puede suceder que el país de destino, o el de origen, imponga nuevas restricciones que impidan viajar, también puede pasar que el viajero contraiga la infección y deba permanecer aislado, o puede suceder que la aerolínea cancele el vuelo por no contar con el suficiente personal sano para operar, en definitiva, aparecieron múltiples variables que antes no existían y que pueden inferir en el normal desarrollo de un viaje. Por ello, hoy por hoy, a la hora de hacer una reserva para un viaje hay muchas empresas que ofrecen estas opciones ‘flexibles’. La recomendación es, por supuesto, que se busque esta clase de servicios, ya que es un reaseguro del dinero invertido y podrá ahorrarle a los viajeros varios dolores de cabeza, y de bolsillo.

Sostenibilidad. La conciencia climática de la gente está despertando y cada vez es más importante para los viajeros que se respete la biodiversidad a la par de que se realiza un viaje. Por ello, aparecen más opciones sustentables para vacacionar. Desde agencias de viaje especializadas, hasta ofertas especiales en destinos naturales donde se pregona el cuidado del medioambiente.

Especialización. Antes, mucha gente quería conocer las grandes ciudades del mundo, los monumentos más importantes, los destinos más populares, sin darle importancia a la cantidad de turistas internacionales que iba a encontrarse allí. Antes de la pandemia, era muy normal ver aglutinamientos de viajeros en, por ejemplo, museos, parques de

atracciones, y más. No es que la gente haya perdido el interés por los grandes atractivos del mundo, pero sí ha desarrollado un miedo justificado a las grandes aglomeraciones de personas, antes no era nada raro estar rodeado de miles de turistas tratando de observar la Mona Lisa en el Louvre, pero hoy en día la idea de estar en un espacio cerrado, con mucha gente alrededor se vuelve un poco extraña y hasta incómoda. Por ello, la especialización se ha vuelto central. Cada vez más viajeros buscan opciones alternativas a los destinos más clásicos, en busca de evitar cruzarse con tantos turistas. Esta tendencia es positiva para los destinos que no cuentan con una economía turística fuerte, ya que pueden aprovechar la oportunidad para promocionarse, atraer visitantes y posicionarse como una alternativa más.

Slow Travel. La forma de viajar ha cambiado porque la gente ha cambiado. Es decir que ahora muchos turistas buscan tomarse el viaje con calma y sin prisas. El estrés que produce la pandemia, el miedo y la incertidumbre constante, han hecho que más viajeros busquen destinos tranquilos, en muchos casos en entornos naturales, para desconectar de la rutina diaria y del bullicio de las ciudades, y disfrutar del paisaje, la gastronomía que ofrece y las experiencias que ofrece el destino. Es una nueva forma de viajar sin apuro, sin la necesidad de conocer todo en una semana, sino que se le está dando más importancia a cada destino para poder vivir una experiencia renovadora que sirva para recargar las energías y relajarse del estrés de la pandemia.

El gobierno nacional está implementando en estos días un paquete de medidas para impulsar al sector, que comprende la tercera edición del previaje, sistema por el cual se pueden realizar reservas anticipadas de alojamientos, traslados, actividades, etc. con el posterior reintegro del 50% del total para su uso en la atmosfera del turismo, descuento que asciende al 70% para jubilados. Medida que ya demostró en sus ediciones anteriores ser un motor de impulso al sector extraordinario, logrando un gran impacto debido a la necesidad latente de viajar por parte del consumidor, sumado al incentivo por los reintegros del programa implementado.

Fuente: Garcia Ruiz, F. (Septiembre de 2022). Luego del coronavirus ¿Se ha recuperado el turismo en América Latina?. *Clarín*. Recuperado de <https://www.clarin.com/>

LifeStyle (Febrero de 2019). ¿Qué preferencias tienen los argentinos a la hora de armar un viaje?. *Ambito*. Recuperado de <https://www.ambito.com/lifestyle>

Economía (Febrero de 2022). Las 5 tendencias que cambiarán la forma de hacer turismo en la era post Covid. *Infobae*. Recuperado de <https://www.infobae.com/economia>

Competencia

Sin dudas el mercado de competencia del sector tiene enormes jugadores, con presencia no solo en el país, sino también a nivel regional y global, son innumerables los operadores turísticos virtuales que el usuario puede encontrar a un solo click. Si bien Lozada Viajes presenta otra formato y estructura, (agencia presencial, virtual y con sistema de franquicias), no se pueden obviar los principales operadores virtuales que lideran el segmento en la región:

Despegar. Es la empresa de viajes líder en Latinoamérica. Desde hace 22 años revoluciona la industria del turismo a través de la tecnología, y, con su continua apuesta

al desarrollo del sector, hoy forma un Grupo consolidado que integra a Best Day, Viajes Falabella y Koin, convirtiéndose en una de las compañías más relevantes de la región y capaz de ofrecer una experiencia personalizada a más de 29 millones de clientes. Opera en 20 países, con el propósito de crear experiencias para que los viajes enriquezcan la vida de las personas y transformar la experiencia de compra, ha desarrollado métodos de pago alternativos y financiamiento, democratizando el acceso al consumo y acercando a los latinoamericanos a su próxima experiencia de viaje. Basa su éxito en la enorme oferta a un solo click, el usuario puede comprar pasajes aéreos, alojamientos, paquetes, traslados, ofertas especiales, actividades, asistencia al viajero, alquiler de autos, alquileres temporarios y hasta una sección especial para acceso a eventos de Disney. Propuesta omnicanal, mediante web ágil, dinámica, intuitiva, con claridad de contenidos y amigable para el usuario que accede una experiencia agradable desde el primer contacto con la empresa, a lo que se suman la venta telefónica, una app y contenidos en las principales redes sociales Facebook, Instagram, Twitter y Youtube. Con el propósito de generar experiencias enriquecedoras, otorga valor agregado con un sistema de puntos para usuarios frecuentes, en la sección Pasaporte Despegar. Difícil encontrar puntos flacos, que tal vez estén relacionados con la despersonalización a la hora de atender reclamos o imprevistos cuando el cliente necesita que un operador esté disponible para resolver rápidamente sus necesidades.

Booking. Booking.com se fundó en 1996, en Ámsterdam, y ha pasado de ser una pequeña start-up neerlandesa a convertirse en una de las empresas de viajes digitales más importantes del mundo. Su misión es hacer que descubrir el mundo sea más fácil para cualquier persona. Apuesta por la tecnología para conectar a millones de viajeros con experiencias únicas, diversas opciones de transporte y alojamientos increíbles, desde casas hasta hoteles. Su estrategia, independientemente donde el cliente quiera ir, con Booking será fácil. A su vez adoptó un enfoque en sustentabilidad, sumándose a las nuevas tendencias globales de consumo, en asociación con el Consejo Mundial de Turismo Sostenible para encontrar una solución colectiva para hacer que los viajes sean más sostenibles. De igual manera, son signatarios de la Iniciativa Global de Plásticos en el Turismo, creada por la OMT, el PNUMA y la Fundación Ellen MacArthur con el objetivo de acabar con la contaminación global por plásticos en el turismo.

Si centramos la comparativa en modelos de negocios similares, los principales actores del mercado son:

Almundo. “Somos líderes en atención”, su eslogan de presentación. Claramente centran su posicionamiento en el servicio al cliente, ofrecen, según ellos, el mejor servicio de atención personalizada para acompañar al usuario antes, durante y después del viaje: por chat en la web, por teléfono las 24 H y en más de 100 sucursales en expansión. Su estrategia diferencial es tener la flexibilidad para que cada usuario, por más heterogéneo que sea, pueda encontrar una verdadera experiencia de compra, ya sea armando su propio viaje, o dejando en manos de expertos la organización de vacaciones según gustos, preferencias y presupuesto, con descuentos exclusivos y todo el asesoramiento.

Babelviajes. Con un posicionamiento centrado en a la premisa precio / calidad. Su estrategia parte de segmentar los mercados y lograr el mayor grado de eficiencia en la captación y atención de cada uno de ellos, utilizando distintos canales de comunicación

y aprovechando las innovaciones tecnológicas disponibles. Innovando en la zonificación estratégica del mercado, prestando servicios a través de sucursales propias, franquicias o de representantes locales, con el propósito de ser la empresa de viajes y turismo de mayor presencia física a nivel nacional. Proveer a sus clientes un amplio abanico de posibilidades a la hora de elegir su próximo viaje, brindando el mejor precio y teniendo en cuenta la relación costo / beneficio.

Fuente: recuperado de web oficial (<https://www.despegar.com/media-kit/>), (<https://www.booking.com/content/about.es>), (<https://almundo.com.ar/institucionales/quienes-somos>) y https://www.babelviajes.com.ar/quienes_somos.

Entorno

El análisis del entorno es fundamental para conocer cuáles son los factores más relevantes para la industria y poder tomar decisiones asertivas, capitalizando las oportunidades como así también prepararse para responder de la mejor manera ante amenazas externas.

Factor político. El Programa de Incentivo para Inversiones Turísticas de Pequeños Prestadores (InTur) busca promover inversiones en micro y pequeños prestadores que mejoren su oferta de productos y servicios turísticos, fortaleciendo la cadena de valor del sector y el desarrollo de las economías regionales. Para estimular el movimiento turístico durante los meses de temporada baja, el Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación lanzó la tercera edición de PreViaje, un programa de preventa turística que reintegra el 50% del valor del viaje en crédito, para viajar y disfrutar de todos los destinos de Argentina.

Factor económico. El contexto económico es complejo, los datos duros desnudan una problemática de difícil disolución. La actividad económica EMAE presentó 1,08% de variación mensual en junio 2022, la tasa de desempleo del 7% y un IPC de 7,4% intermensual. El Dólar Turista, llamado formalmente Impuesto para una Argentina Inclusiva y Solidaria (PAIS), es un nuevo tipo de impuesto como resultado de la emergencia pública en el año 2019. Se trata de una sobretasa del 30% que se agrega al precio de lo que cotiza la moneda norteamericana en el mercado oficial. El Dólar Turista tiene como intención cumplir, principalmente, con tres finalidades, regular la salida de dólares del sistema financiero nacional, incentivar el turismo local y fomentar la compra de bienes y servicios de origen argentino. Cabe destacar que en noviembre del año pasado y ante las constantes dificultades para hacerse de dólares, el Banco Central prohibió a las tarjetas de crédito vender pasajes, hoteles o cualquier otro servicio turístico en el extranjero en cuotas.

Factor social. Tal como se abordó anteriormente, la nueva normalidad post pandemia se caracteriza por el deseo de la gente a poder viajar libremente luego de mucho tiempo de encierro y restricciones. Con un nuevo perfil de acuerdo a preferencias por destinos locales y en contacto con la naturaleza, alejados de las grandes conglomeraciones y adaptados a la nueva dinámica de trabajo remoto que llegó para quedarse, muchos viajeros locales explican la reactivación del sector en lo que va del año. Según el INDEC en junio de 2022, se estimaron 2,9 millones de pernoctaciones en

establecimientos hoteleros. Esto implicó un aumento de 355,8% respecto al mismo mes del año anterior.

Factor tecnológico. El Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación informa que entra en vigencia un nuevo régimen de “local virtual” para las agencias de viajes. El nuevo régimen permite a las agencias operar la atención al público con un “local virtual” de forma permanente, que deberá funcionar obligatoriamente en una web .tur.ar, y promoverá un control y fiscalización más eficientes sobre las agencias que lo utilicen. Desde el Consejo Federal de Ciencia y Tecnología – COFECyT, está en vigencia el programa de apoyo tecnológico al sector turístico, con la financiación de proyectos que fortalezcan destinos y productos turísticos que requieran innovación tecnológica para responder a la demanda existente.

Factor ecológico. Argentina no es la excepción a las nuevas tendencias globales y cada vez se suman más usuarios en la búsqueda de destinos eco friendly. El turismo sostenible se expande en nuestro país y en todo el mundo. Busca crear conciencia sobre el lado negativo que puede tener el turismo en el impacto ambiental, y generar más empleo y beneficios económicos para ese sector. Desde el gobierno nacional se creó el programa “Promover Turismo Federal y Sostenible”, con el fin de promover destinos emergentes con potencial turístico, abordando la diversificación y federalización de la oferta turística y la maximización del impacto económico local del turismo.

Fuente: <https://www.argentina.gob.ar/>.

Diagnóstico organizacional

Análisis interno

Lozada Viajes es una de las redes de franquicias de agencias de viajes más importantes a nivel local, las mismas se encuentran distribuidas a lo largo de todo el país bajo la gestión de una casa central, la cual se establece geográficamente en la ciudad de Córdoba y brinda los servicios externos de soporte, como marketing, diseño, calidad, recursos humanos, expansión y startup y toda la asistencia y asesoría externa que necesiten las franquicias. Además de la red de franquicias existen otras dos unidades de negocio importantes: venta online, que 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. Y tour operador con productos propios, que brinda servicios exclusivamente a franquicias Lozada mediante contratos con las cadenas hoteleras y navieras más importantes a nivel mundial, como así también convenios con diversas aerolíneas comerciales. Lozada basa su estrategia de liderazgo en innovar en la gestión mediante un servicio ágil, cómodo, personalizado, con altos estándares de calidad. Hace más de 30 años que es empresa y trabaja su marca entendiendo que es un diferencial importante basado en la idea de que cada vez más los clientes buscan comprar marcas, logrando de esta manera un lugar importante en la mente de los consumidores. Comprometida socialmente adhiere a la norma internacional de calidad ISO 9001 y a las buenas prácticas de administración de

empresas. La identidad corporativa de Lozada Viajes se puede identificar plasmada en sus valores declarados, calidad, creatividad, calidez, integridad, maestría en el hacer y relaciones asociativas. La empresa se esfuerza por generar y mantener su denominado “espíritu Lozada”, pregonando ser un lugar valioso donde trabajar donde las personas que colaboran en la empresa le dan vida a diario, por eso tienen el derecho de trabajar en un lugar saludable, orgánico, transparente; donde se valoran los talentos, la diversidad, la generosidad, el respeto, la confianza y aprendizaje continuo.

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

Con gran acierto desde hace unos años la empresa sostiene que, en una industria tan dinámica como la del turismo, resulta de vital importancia que se comprenda cada vez mejor la revolución digital y cómo esta se aplica a través de las nuevas tecnologías, motivo por el cual se planteó el desafío avanzar firmemente hacia la comunicación omnicanal. Lozada mantiene presencia en las principales redes sociales (Instagram, Facebook, LinkedIn, Spotify, YouTube y Twitter) con contenidos diversos pero que denotan un mensaje corporativo alineado. Sin embargo, el modelo de negocios actual parece obsoleto tecnológicamente, con la necesidad de complementar los sistemas mediante vías de información offline, como podría ser una aplicación para dispositivos móviles, medio por el cual la mayoría de los usuarios tienen como preferencia y con los que ya cuentan la mayoría de los competidores.

Como se ha mencionado anteriormente, Lozada Viajes es una empresa que le otorga gran valor a su capital humano y prioriza su bienestar y desarrollo, posee acuerdos comercial-académicos con diversas universidades, de acuerdo con los cuales los alumnos de estas últimas realizan sus prácticas profesionales en la organización. Los colaboradores internos de Lozada Viajes tienen la posibilidad de constante capacitación mediante su propio Campus Virtual, al cual tienen acceso todos los miembros de la red de franquicias y en el cual se encuentran cargados diversos contenidos, como por ejemplo, capacitaciones del GDS Amadeus, capacitaciones de cadenas hoteleras, capacitaciones sobre destinos, capacitaciones sobre técnicas de ventas, etcétera. Por el momento la empresa no cuenta con un plan de desarrollo profesional planificado, aunque sí posee un sistema de comisiones e incentivos para su público interno.

La cartera de productos que ofrece Lozada es variada, incluye contratación de transportes, alojamientos, paquetes turísticos cruceros y excursiones, también una sección con cobertura de riesgo en alianza con Universal Assistance, y además un apartado para la contratación de productos Disney. Si bien la oferta es completa, la plataforma web no es intuitiva, contiene mucha información en la que el usuario debe bucear para poder encontrar sus preferencias, de igual manera si un cliente quiere elegir el destino, fechas específicas, cantidad de días, etc, se torna difícil de lograr, cuestiones que tal vez se deben a la falta de expertise tecnológico. Estas cuestiones, ante un universo de posibilidades a un solo click, posiblemente hagan que muchos usuarios abandonen rápidamente el sitio en busca de más simplicidad.

Un aspecto a mejorar es la falta de alternativas y medios de financiación para el viajero. Con las restricciones del gobierno nacional, y la imposibilidad de pagar viajes al exterior en cuotas, es imperioso realizar alianzas que simplifiquen la gestión brindando alternativas confiables a los usuarios.

Análisis FODA

Fortalezas	Debilidades
- Experiencia de más de 30 años	- Web poco amigable
- Red de franquicias madura y establecida	- Falta de desarrollo en Omnicanalidad
- Desarrollo y apuesta al equipo humano	- Carencia de contenidos Offline (App)
- Certificación IRAM ISO-9001 en gestión de calidad	- Falta de alternativas de financiación
- Inmersa en el camino hacia la sustentabilidad	- Perdida de imagen de marca frente a la competencia
- Campus Virtual de capacitación propio	
- Tour operador propio	
Oportunidades	Amenazas
- Efecto rebote post pandemia y necesidad de viajar	- Inestabilidad socioeconomica y financiera del país
- Auge por turismo local en plena expansión	- Crecimiento y expansión de la competencia
- Medidas que impulsan al sector (Previaje)	- Crecimiento en preferencia por plataformas de alojamientos particulares (Airbnb - Alohar)
- Reactivación de viajes corporativos	
- Nueva modalidad de trabajo remoto	
- Flexibilización a restricciones sanitarias globales	

Fuente: elaboración propia.

De esta manera podemos concluir en que Lozada Viajes se encuentra en una realidad desafiante para el corto y mediano plazo. Con grandes fortalezas que son fundamentales para lograr una diferenciación de la competencia y poder capitalizar las oportunidades externas. Entorno que por su parte se estima continúe siendo propicio para el desarrollo de la actividad turística en el corto y mediano plazo, con muy buenos índices de recuperación del sector y con la proyección de una temporada estival nuevamente record. Por supuesto que será un desafío sortear de la mejor manera posible las amenazas externas, con el condimento siempre presente de la inestabilidad socio económica que caracteriza a nuestro país. Poner el foco en las debilidades y actuar en consecuencia es una necesidad urgente, en un mercado voraz que para estar en la pelea por un lugar en la mente de los consumidores no se pueden dar tantas ventajas.

Análisis específico según perfil profesional

El caso de referencia resulta tan interesante como desafiante. Se podrán poner en practica conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera para ser implementados en una caso real, estudio de mercado y de la competencia, análisis de preferencias del

consumidor, estrategias y planes de acción con objetivos concretos, son solo algunos de los contenidos a desarrollar, que me permitirán crecer como profesional de marketing, mantenerme actualizado de las tendencias actuales y continuar aprendiendo en un área de desarrollo tan dinámico como es el universo de la comercialización.

Marco Teórico

En tiempos como los de hoy, donde predomina el desarrollo de tecnologías e información, en un mundo ultra globalizado y conectado, es imperioso para la supervivencia y éxito de todo negocio lograr un lugar destacado en la mente de sus consumidores, que son cada vez más ávidos buscadores, selectivos, exigentes cambiantes y volátiles. Es por ello que en este apartado analizaremos conceptos y textos de diferentes autores, que aporten al análisis y relevancia del caso para el posicionamiento marca y la forma en que la empresa se comunica con sus clientes.

Marca, imagen y Branding. La marca, en su definición más elemental, puede considerarse como un nombre o un símbolo asociado a atributos tangibles y emocionales, cuya función principal es identificar los productos o servicios de una empresa y diferenciarlos de la competencia (Seetharaman, Mohd y Gunalan, 2001). Según (Blackett y Boad, 2001), la marca es una expresión polivisual, que representa los valores de un producto o servicio, que lo diferencian de la competencia, lo vuelven deseable y promueve la decisión de compra. Complementando la idea, más que una expresión polivisual, es una expresión polisensorial, porque su concepto incluye símbolos identificadores como aromas, sonidos y formas tridimensionales. (Hoyos Ballesteros, *Branding el arte de marcar corazones*, 2016).

Imagen de marca, según Capriotti “Es la actitud que tienen los públicos acerca de una determinada marca o nombre de fantasía.” (Capriotti; 1992; 29). En coincidencia con Billorou, adhiero que la imagen de marca es el conjunto de creencias y asociaciones que poseen los públicos que perciben comunicaciones directas o indirectas de personas, productos, servicios, marcas, empresas o instituciones. La percepción que se tenga de la marca es lo que le dará la forma y el contenido, no deja de ser abstracción, concepción mental de las características del producto y los valores que se le atribuyen a la publicidad y la promoción para conseguir la preferencia de los consumidores (Aaker 2011). Si se visualiza desde el punto de vista corporativo, la imagen corporativa no es más que según Túnez (2009) "Los rasgos que el público asocia y recuerda como representativos de la organización", y los asociamos con el concepto de identidad.

“El branding es el proceso de hacer concordar de un modo sistemático una identidad simbólica creada a propósito con unos conceptos clave, con el objetivo de fomentar expectativas y satisfacerlas después. Puede implicar la identificación o la definición de estos conceptos; prácticamente siempre, supone el desarrollo creativo de una identidad” (2009. Healey M. *Que es el branding*. p. 248). También como lo destaca Ries y Ries (2001), branding es la acción de crear y desarrollar una marca. De una manera más integral, se puede definir como el ejercicio orientado a “capturar la esencia de una oferta o producto, trabajar a fondo una personalidad atractiva, diferente, llena de significados para el cliente potencial, y conectarla a un nivel emocional con la marca en cuestión,

dotándola de cierta magia” (Olle y Riu, 2004). El branding o la creación de una marca es un proceso integrativo, que busca construir marcas poderosas; es decir, marcas ampliamente conocidas, asociadas a elementos positivos, deseadas y compradas por una base amplia de consumidores. Esto incluye la definición de la identidad o imagen que se quiere tener en un mercado, su diseño gráfico y la puesta en escena de la marca frente a determinados públicos, de manera que tome relevancia y, además, rentabilidad a través de todos los procesos de compra y recompra de la misma, así lo expresa Hoyos Ballesteros en su libro, *Branding el arte de marcar corazones*, (2016).

Posicionamiento de Marca. El posicionamiento se define como la acción de diseñar la oferta y la imagen de una empresa de tal modo que éstas ocupen un lugar distintivo en la mente de los consumidores. (Kotler, P y Keller K.; *Dirección de Marketing*; Ed. Pearson. México; 2006; Pág. 310). Al Ries y Jack Trout, los creadores del término posicionamiento, sostienen que “el posicionamiento comienza con un producto: una mercancía, un servicio, una empresa ó incluso una persona. Pero posicionamiento no es lo que se hace con el producto; sino lo que se construye en la mente de las personas. Meldini Adriana (2015), sostiene que “el posicionamiento es un término que indica en qué lugar se encuentra la marca de un producto o servicio, en la mente de los usuarios. Por ello se importante encontrar una cualidad o atributo de la cual hará un prototipo para que un sello se apropie de un mercado de mentes humanas”. Ocupar un lugar en la mente de los consumidores es lograr que éstos elijan una marca por encima de otra, se identifiquen con ella, perciban el valor de consumirla, la destaquen por sobre el resto, ocupando un lugar privilegiado ante la ocurrencia de consumo. Para que esto suceda deben atenderse tres aspectos:

- Notoriedad de marca: existen diferentes niveles de notoriedad, marca dominante es la de mayor nivel de notoriedad y es básicamente la única recordada y nombrada espontáneamente por el consumidor, ocupa un nivel superior en la mente. Otro nivel es el representado por aquellas marcas que responden al recuerdo asistido, cuando se interroga al encuestado sobre una determinada marca o categoría, y la notoriedad surge de la búsqueda interna del usuario, reconocimiento que no es espontaneo. Por último las marcas no reconocidas son aquellas que por más que el consumidor intente encontrar respuestas no logra identificar la respuesta, y estas marcas se ubican en el nivel inferior de notoriedad.
- Asociación de categorías: es un componente imprescindible para que exista un capital de marca. Las asociaciones representan el significado que tienen las marcas para el individuo, producto de las acciones de comunicación desarrolladas por la marca y la experiencia adquirida del consumidor en su contacto con la marca. Es precisamente el significado que motivará al individuo a elegir la marca por sobre otras opciones, según su personalidad, necesidades, preferencias e incluso el entorno social y cultural que lo rodea.
- Atributos asociados percibidos: íntimamente relacionado con los anteriores aspectos, la percepción de los atributos es un componente necesario para lograr capital de marca. Un atributo como la calidad, representa en el consumidor una percepción de superioridad de la marca respecto de sus propósitos, funciones y

beneficios, cuando es comparada con otras alternativas. (Calderon Garcia, Jimenez Zarco. 2004)

Medición de posicionamiento. el posicionamiento constituye un factor muy importante para el marketing estratégico, pues utiliza datos vinculados con los elementos psicoemocionales y con los comportamientos de los clientes y consumidores o usuarios; que se relaciona con la forma en que una organización quiere ser percibida por sus segmentos meta en comparación con sus competidores, es decir, implica adquirir valor, relevancia y capacidad para diferenciarse; y que su punto de referencia así como la medida de su efectividad, es la percepción de sus clientes y consumidores o usuarios (Chedraui, 2017; Kotler y Armstrong, 2012; Lehmann y Winer, 2002; Serralvo y Tadeu, 2005). Una importante etapa del proceso de posicionamiento comprende la implementación de las tácticas establecidas, así como la evaluación y el control de estas. El proceso de posicionamiento no implica una sucesión rígida de pasos, pues muchos de ellos pueden ejecutarse de manera paralela o simultánea, considerando que lo importante es que se lleven a cabo de forma adecuada. El posicionamiento es un proceso que requiere un trabajo constante y a largo plazo, dado que se logra conseguir que este sea coherente y consistente si se comunica de forma clara, se involucra a todos los niveles de la organización y existe apoyo real de la alta gerencia, en favor de coordinar las actividades de las áreas tanto estratégicas como operativas, para alinearlas con las metas y los objetivos planteados. (Urbina Neiro. 2021. El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas. *RAN Revista Academia y Negocios*).

Conclusión diagnóstica

En este apartado retomaremos la problemática planteada entorno al análisis de situación realizado, como punto de partida para encontrar un desarrollo fundamentado por el marco teórico que permita abordar una propuesta relevante en post de lograr un mejor posicionamiento en la mente de los consumidores como punto inicial de recuperación en el mercado. Lozada Viajes es una empresa que supo ocupar un lugar distintivo en la mente de sus usuarios, lugar que poco a poco fue siendo desplazado por otras empresas que lograron ver antes y capitalizar mejor las oportunidades y necesidades que presentaba el mercado. Como son los casos presentados en el resumen de antecedentes, empresas que supieron adelantarse o rearmarse rápidamente, posicionándose en segmentos de mercados estratégicamente, ofreciendo alternativas o soluciones a las complejidades del momento, marcadas principalmente por la situación sanitaria global, y la particularidad económico financiera que tanto caracteriza a nuestro país desde hace tiempo.

Este es un problema sumamente relevante, ya que consecuentemente se traduce en pérdida de mercado, desaceleración de crecimiento y estancamiento en el logro de objetivos para la empresa. A su vez el terreno perdido, en un mercado tan competitivo, requerirá mayúsculos esfuerzos para retomar el camino de crecimiento. Como se observó en los antecedentes expuestos, un adecuado posicionamiento en contrapartida

de haber detectado una necesidad carente es determinante para toda empresa que pretende mantenerse en el top mind del consumidor.

Por lo expuesto, considero necesario resolver la situación planteada. Particularmente en el ámbito digital por la importancia que representa hoy en día la elección de los canales virtuales por parte de los usuarios a la hora de bucear en busca de información turística, paquetes y alternativas. Es sin dudas el terreno donde más ha perdido Lozada en contrapartida con sus principales competidores en los últimos años y donde evidentemente la propuesta omnicanal aún no fue resuelta exitosamente. Elaborando una estrategia de marketing holístico, con planes a corto, mediano y largo plazo, es posible desarrollar una comunicación efectiva, de calidad real y percibida, que permita nuevamente el acercamiento al cliente, poniéndolo en el centro, y capitalizando todas las fortalezas que la empresa tiene, como el profundo conocimiento del negocio con una experiencia de décadas recorridas y los diversos puntos de cercanía, fruto de la red de franquicias desarrollada. De igual forma continuar fortaleciendo y construyendo la imagen de marca que proyecte los valores y compromiso que representa la razón de ser de la compañía. Se espera de esta manera lograr un aumento de notoriedad y mejor percepción de marca, una contundente asociación de categorías, que impulse la proyección de la empresa principalmente en el segmento de turismo local. Para mi particularmente, representa un desafío y la oportunidad de volcar el conocimiento adquirido en el recorrido de la carrera, oportunidad de seguir aprendiendo, pero ya inmerso profesionalmente en un caso real, con el deseo y la convicción de lograr un trabajo que represente beneficios concretos para la empresa seleccionada, principalmente sobre la notoriedad de marca y sus asociaciones, que serán el vehículo para lograr los objetivos y resultados deseados en el plan estratégico planteado por la empresa en el año 2015, la expansión de franquicias y un desarrollo eficiente de los distintos canales de comunicación.

Plan de implementación

Objetivo general:

- Proporcionar a Lozada Viajes un plan de marketing integral que mejore la notoriedad en redes sociales, la asociación de categorías a la marca y la percepción de atributos valorables, en un plazo de 12 meses.

Objetivos específicos:

- Aumentar sustancialmente la notoriedad de marca en redes digitales (Instagram, Facebook, Twitter y Tik Tok) en un 50 %, realizando un restyling de logotipo, y proporcionando una campaña de marketing de contenidos que incluya historias cautivadoras que atraigan atención, generen sentimiento de pertenencia e identificación con la marca, permitiendo interacción y que sirva de puente para construir comunidad de clientes. Plazo de 12 meses.

- Lograr la asociación de Lozada viajes a la de una empresa que representa personas libres, seguras de sí mismas, buscando vivir experiencias de viajes increíbles porque, ¡el momento es ahora!, desarrollando una propuesta de valor bajo una estrategia de comunicación coherente, omnicanal, representada por interacciones en los diferentes puntos de contacto con el cliente manteniendo identidad, concordancia, que refleje una intención bidireccional y trato personalizado. Plazo de 12 meses.
- Desarrollar los atributos experiencia y confiabilidad, que fomenten percepción de marca, respetando los valores y la esencia, que contemplen: relevancia, consistencia, posicionamiento en el segmento adecuado, sostenibles, creíbles, inspiradores y singulares, en un plazo de 12 meses.

Planes de acción:

Los siguientes programas permitirán bajar al campo las acciones concretas que determinarán el logro de objetivos establecidos, íntimamente relacionados entre sí, con la finalidad de lograr un adecuado posicionamiento que mejore la percepción y notoriedad de la marca Lozada Viajes, apalancados en la correcta asociación de mercados y atributos diferenciadores.

Plan 1:

Nombre: ¡Al top of mind sin escalas!

Objetivo al que responde: Aumentar sustancialmente la notoriedad de marca en redes digitales (Instagram, Facebook, Twitter y Tik Tok) en un 50 %, mediante un restyling de logotipo, y proporcionando marketing de contenidos que incluya historias cautivadoras que atraigan atención, generen sentimiento de pertenencia e identificación con la marca, permitiendo interacción y que sirva de puente para construir comunidad de clientes.

Introducción: Considero que es necesario, desde el inicio del plan, establecer una base sólida, mostrarse diferente a como el público objetivo reconocía, imponer una imagen renovada que conceptualice un cambio de estrategia y posicionamiento para despertar el interés y atención del usuario. Una marca conocida es sin duda muy rentable, porque transmite una sensación de familiaridad y seguridad en el proceso de decisión de compra. Una historia extraordinaria permite el reconocimiento de tus clientes y te diferencia de la competencia. Por lo general los clientes recompensan con fidelidad a las marcas que ofrecen contenidos interesantes, útiles y entretenidos, permitiendo a su vez un contacto fluido que genera confianza y es sin dudas el espacio virtual donde hoy en día el público se manifiesta, identifica y busca exteriorizar gustos, preferencias, moda, estilos de vida, etc, en un contexto de alta exposición.

Actividades:

- **1-** Desarrollo de nuevo logotipo con soporte de agencia de diseño externa, que represente mediante su fuente y colores, libertad y acción. Haremos foco en un público comprendido por personas de entre 25 y 40 años, seguros, independientes, libres, audaces y con ganas de vivir experiencias de viajes solos y/o en pareja o entre amigos). Se establece un plazo de 45 días para entregar las

primeras muestras y 15 días adicionales para correcciones y presentación de logotipo final.

- **2-** Creación de un nuevo sector de contenidos, integrado al área de marketing y con foco en el desarrollo digital para redes. Tendrá la función de proponer y generar contenidos semanales, interactivos, útiles, interesantes que aporten entretenimiento, hiperconectividad con clientes y que expresen también el conocimiento que la empresa tiene de su público. Se establece un plazo de 30 días para la selección del personal competente y creación del sector.
- **3-** Desarrollo en conjunto con agencia externa, de una APP atractiva, dinámica y amigable, que será un importante vehículo por el cual la nueva imagen de Lozada ingrese a cada usuario, también permitirá conocer más a nuestros clientes, que preferencias tienen, que, como y cuando consumen. Aportar a la creación de comunidad, interactuar con ellos de manera fluida y natural.
- **4-** Crear un canal oficial de Lozada en YouTube donde se reproduzcan pequeños cortos de viajes y experiencias divertidas. El área de marketing con el nuevo sector de contenidos creará una historia mensual que servirá de spot como medio para la implementación de estrategias comunicacionales, tendrán como hilo conductor “el momento es ahora” y reflejará historias de grupos meta compartiendo experiencias de plenitud acompañadas y sostenidas por la marca.
- **5-** Generar nuevos contenidos en comunidad de Facebook, semanales y que tengan una misma temática mensual. Fomentando más participación para lograr llegar a 60.000 seguidores.
- **6-** Desarrollar pautas publicitarias mensuales para Instagram, que sirvan de anzuelo para lograr más notoriedad en la plataforma y aumento de cantidad de acceso al perfil para llegar a 30.000 seguidores. (%50 más que en la actualidad).
- **7-** Desarrollo de trivias semanales para redes (Instagram, Twitter, Facebook y Tik Tok), que fomenten la interacción, orientadas a conocer más al cliente mediante sus opiniones, con recompensa de sorteos de termos Stanley para acompañar cada viaje.
- **8-** Generar mayor presencia en Tik Tok proponiendo al Youtuber Pablo Agustín, Lean Riccio o Luli Gonzalez (tres de los 10 más influyentes de argentina), la generación de contenidos mensuales vinculados a viajes y momentos con amigos, para aumentar la cantidad de seguidores a 20.000 en Tik Tok.
- **9-** Crear el concurso reels en Instagram “el momento es ahora” donde se ofrezca un viaje para 4 personas a Bariloche (traslados y alojamiento) en el mes de octubre 2023, al reel más original y que logre más reproducciones. (la empresa deberá poner costear los gastos que representa el viaje).
- **10-** Recuperar en Twitter un perfil dinámico, actualizado y formal que aporte información valiosa para viajes, (contexto climático, mejores destinos según época, requisitos para el ingreso a distintos países, actualización del mercado cambiario, cuestiones tributarias, etc). Desde diciembre 2020 no se realizan publicaciones.

Responsable: Gerencia de Marketing y publicidad, con soporte de depto. desarrollo tecnológico.

Presupuesto:

Acción	\$
Desarrollo de nuevo logotipo	\$ 30.000,00
Creación de nuevo puesto para contenidos en redes	*
Desarrollo de APP	\$ 100.000,00
Canal Youtube	\$ 0,00
Generación de contenidos y soporte para redes. **	\$ 400.000,00
Acuerdo con Youtuber	\$ 500.000,00
Sorteo de termos Stanley	\$ 250.000,00
Publicidad en Instagram	\$ 250.000,00
Total: \$ 1.530.000,00	

* la compañía debe afrontar la inversión que representa la generación de un nuevo puesto.

** se contemplan gastos de soporte, fotografía, producción, edición y producción para la totalidad de contenidos destinados a las redes FOCO.

Tiempo de ejecución: 12 meses

Control/KPI:

- **1-** Se espera conseguir un aumento del 50% de notoriedad en Redes, se realizarán monitoreos semanales que reflejen crecimiento sostenido de indicadores con proyección al cumplimiento de objetivos, se esperan conseguir en el plazo de 12 meses:
 - o 10.000 visitas al canal YouTube
 - o 60.000 seguidores en Facebook
 - o 30.000 seguidores en Instagram
 - o 20.000 seguidores en Tik Tok
 - o 10.000 seguidores en Twitter
- **2-** Grupo engagement, se esperan conseguir:
 - o 1.000 suscripciones a Youtube en los primeros 3 meses
 - o 2.500 menciones en Facebook en 6 meses
 - o 2.500 reels en Instagram “el momento es ahora” a septiembre 2023
 - o 2.000 #lozadaviajes en twitter en 3 meses.

Diagrama de Gantt:

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD	PLAN DE EJECUCION EN MESES - Inicio 11-2022											
	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct
Desarrollo de logotipo	Bocetos	Definitivo										
Creación de sector contenidos	Selección											
Desarrollo de APP	Selección de agencia y desarrollo de APP											
Canal YouTube	Apertura	Story 1	Story 2	Story 3	Story 4	Story 5	Story 6	Story 7	Story 8	Story 9	Story 10	Story 11
Contenidos Facebook (1 por semana con temática mensual)		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Publicidad Instagram		Desarrollo	Pauta 1	Pauta 2	Pauta 3	Pauta 4	Pauta 5	Pauta 6	Pauta 7	Pauta 8	Pauta 9	Pauta 10
Sorteos trivias en las distintas redes (2 termos por sorteo)			Sorteo		Sorteo		Sorteo		Sorteo		Sorteo	
Contenidos Youtuber	Selección	Pautas	Cont 1	Cont 2	Cont 3	Cont 4	Cont 5	Cont 6	Cont 7	Cont 8	Cont 9	Cont 10
Reels "el momento es ahora" - Viaje a Bariloche		Desarrollo	Exposicion	refresh	refresh	refresh	refresh	refresh	refresh	refresh	Resultados	Viaje
Proyecto de relanzamiento en Twitter		Anuncios	Comunicación diaria, fluida y actualizada.									

Plan 2:

Nombre:

Objetivo al que responde: Lograr la asociación de Lozada viajes a la de una empresa que representa personas libres, seguras de sí mismas, buscando vivir experiencias de viajes increíbles porque, ¡el momento es ahora!, desarrollando una propuesta de valor bajo una estrategia de comunicación coherente, omnicanal, representada por interacciones en los diferentes puntos de contacto con el cliente manteniendo identidad, concordancia, que refleje una intención bidireccional y trato personalizado. Plazo para desarrollo de conceptos de 5 meses. Comunicación, refuerzo y mantenimiento de 7 meses.

Introducción: Se desarrollará una propuesta de comunicación omnicanal que refleje la identidad de una marca asociada a la libertad, seguridad y experiencias increíbles porque el tiempo de vivirlas es ahora. La asociación de marca describe la conexión mental entre una marca y un concepto. En otras palabras, describe los pensamientos que entran en la mente de un consumidor cada vez que piensa en una marca. La asociación de marca se basa en tres elementos fundamentales básicos: imágenes, lenguaje y personificación. El storytelling debe tener una solidez y coherencia en todos los canales, ya sea en los correos electrónicos o en las redes sociales, así como la página web o el servicio de atención al cliente. Debe realizarse una estrategia de comunicación integrada y coherente. Se crearán contenidos expresos para lograr asociación a conceptos definidos y se apoyarán activamente eventos sociales representativos y significativos para lograr el objetivo.

Actividades:

- **1-** Establecer agenda con gerencia general y marketing en los primeros 15 días para definir el marco de referencia, conceptos, ideales, contexto, valoraciones, orden de prioridades y procedimientos a desarrollar. Se mantendrán reuniones mensuales para presentación, actualización y monitoreo de actividades.
- **2-** Selección de agencia publicitaria externa de soporte, que proveerá también el equipo técnico, producción y ejecución actividades anexas.
- **3-** Desarrollo de tres primeros conceptos de asociación a libertad, anclados en ejemplos comunes del público objetivo promedio, que reflejen personalidades con determinación, capacidad de actuar bajo su propia voluntad y libres de expresarse sin prejuicio alguno. Deben tener la potencia suficiente para lograr identidad en personas de entre 25 y 45 años sembrar inspiración, pertenencia y ser motivador de impulsos. Deben estimular la mención o reproducción por parte del usuario, que luego servirá de métrica.
- **4-** Desarrollo de tres primeros conceptos de asociación a seguridad, en ejemplos comunes del público objetivo promedio, que reflejen personalidades con autoconfianza, seguridad en sí mismos y convicción de lograr lo que se propongan. Deben tener la potencia suficiente para lograr identidad en personas de entre 25 y 45 años sembrar inspiración, pertenencia y ser motivador de

impulsos. Deben estimular la mención o reproducción por parte del usuario, que luego servirá de métrica.

- **5-** Desarrollo de tres primeros conceptos de asociación a vivir el momento, anclados en ejemplos comunes del público objetivo promedio, que reflejen personalidades con la capacidad de disfrutar las cosas ahora, que no se detienen en el pasado ni posponen la felicidad a un futuro lejano. Deben tener la potencia suficiente para lograr identidad en personas de entre 25 y 45 años sembrar inspiración, pertenencia y ser motivador de impulsos. Deben estimular la mención o reproducción por parte del usuario, que luego servirá de métrica.
- **6-** Apoyo expreso al mes del orgullo LGBT+ 2023 en el mes de junio, mes en el que se estima se realizaran las habituales convocatorias mundiales. Se generarán en ese mes contenidos gráficos y audiovisuales para ser proyectados en las diferentes plataformas y redes.
- **7-** Participación y promoción en redes y medios de la maratón 42k de Bs As durante el mes de septiembre 2023. Presencia de Stand con DJ en vivo (obsequio de riñoneras)
- **8-** Crear “Lozada week”, donde se pongan en vigencia paquetes, ofertas y/o descuentos para aprovechar el momento y fomentar viajes en temporadas donde vaya la actividad del sector. Se implementarán en los meses de Mayo, Agosto y Octubre. (meses de temporada baja pero con feriados turísticos que sirvan de puente).
- **9-** Creación de vínculos financieros y comerciales con entidades del sector para ofrecer mayores posibilidades de acceso a los productos y servicios, (financiación en cuotas sin interés, flexibilización para el acceso a pequeños créditos y descuentos por compra anticipada) demostrando compromiso y conocimiento de las necesidades del cliente y fomentando el lema “el momento es ahora”.
- **10-** Campaña de mailing publicitario que refuerce las asociaciones y conceptos generados. Deben ser mensajes con contenido audiovisual, cortos, concretos y sutiles con el objetivo de aumentar presencia y contacto con el público, pero sin ser percibidos como molestos. Se recomienda para su implementación la plataforma Nuthost con un alcance de 17.000 mails en los tres meses seleccionados.

Responsable: Gerencia de Marketing y publicidad, con soporte de agencia publicitaria bajo la supervisión de la Gerencia general.

Presupuesto:

Acción	\$
Contratación de agencia externa y desarrollo de contenidos para todo el plan	\$ 500.000,00
Participación en 42 k Bs As (DJ + Stand)	\$ 100.000,00
Costo de convenios financieros	*
Campaña de mailing	\$ 50.000,00
Total:	\$ 650.000,00

* se estima negociar un canon de 8 a 10% sobre los paquetes contratados

Tiempo de ejecución: 12 meses

Control/KPI:

- **1-** Se realizarán encuestas para conocer si las asociaciones pretendidas a la marca fueron recibidas y lograron su objetivo. De libre participación, frecuencia cada tres meses, en las distintas plataformas y canales de contacto, físicos y virtuales. Se espera lograr la asociación de la marca a conceptos de libertad, seguridad y autoconfianza dentro de las 10 principales respuestas en promedio.
- **2-** Análisis de tráfico directo de Google Analytics y branded keywords, supervisión de menciones de marca en redes sociales. Se pretende obtener un crecimiento de tráfico de un 35% a 12 meses de la implementación.

Diagrama de Gantt:

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD	PLAN DE EJECUCION EN MESES - Inicio 11-2022											
	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct
Fijar agenda de reuniones internas	Marco	Reuniones mensuales de monitoreo, ajuste y control de acciones										
Sellección de agencia de medios		Entrevistas										
Desarrollo de conceptos asociados a libertad			Desarrollo			Puesta en vigencia, asociativamente conectado al plan 1, integrando con la generación de contenido para redes. Comunicación omnicanal en todos los medios de contacto y bidireccional para permitir una retroalimentación						
Desarrollo de conceptos asociados a seguridad y confianza			Desarrollo									
Desarrollo de conceptos asociados a vivir el momento			Desarrollo									
Mes del orgullo LGBT+						Desarrollo	Exposición					
Evento 42K Bs As								Preparación		Exposición		
Lozada week			Creación y desarrollo de propuestas				Week 1			Week 2		Week 3
Convenios financieros		Selección de partners y cierre de acuerdos										
Campaña de mailing						1			2		3	

Plan 3:

Nombre: Experiencia Lozada.

Objetivo al que responde: Desarrollar los atributos experiencia y confiabilidad, que fomenten percepción de marca, respetando los valores y la esencia, que contemplen: relevancia, consistencia, posicionamiento en el segmento adecuado, sostenibles, creíbles, inspiradores y singulares, en un plazo de 12 meses.

Introducción: De la mano a los objetivos anteriores y complementario al objetivo general, lograr una adecuada percepción de marca es condición indispensable para que todo el plan resulte exitoso. Cada interacción es una oportunidad para mejorar la percepción de marca y fidelizar a los consumidores. Además, los nuevos consumidores están más informados gracias a la globalización y accesibilidad a la información, lo que influye de un modo determinante en sus decisiones de compra. Ya no solo se conforman

con la información que ofrecen las marcas, sino que conectan con otras personas para intercambiar opiniones y experiencias. Lozada debe ser percibida como una empresa sólida, confiable y con el respaldo de más de 30 años de experiencia en el mercado. Haciendo alusión al término experiencia, se proponen actividades que ofrezcan experiencias increíbles. Atributos que funcionarán como elemento diferenciador ante clientes actuales y potenciales, y como guía de la estrategia de marketing comunicacional.

Actividades: se plantean actividades complementarias a las ya expuestas anteriormente en los planes 1 y 2.

- **1-** Durante los primeros 30 días, desarrollo de sello para el cierre de spots publicitarios, bajo el lema: experiencia Lozada, más 30 años de experiencia. Se utilizará como cierre y hashtag de menciones en redes. Durante los 11 meses siguientes se desarrollarán contenidos nutridos de las distintas experiencias compartidas por usuarios, que reflejen y sintetizen experiencias inolvidables. Serán proyectados en formato Reels en todas las plataformas y canales de contacto bajo el hashtag #experiencialozada, servirá de parámetro de control y de retroalimentación con los usuarios.
- **2-** Experiencia Lozada trekking. Organización y promoción a vivir la experiencia de trekking en el valle de Calamuchita. Incluirá la excursión de senderismo por el cerro Champaqui all inclusive. Se propone la asociación con la empresa de trekking Alto Rumbo. Se implementará en el mes Enero 2023.
- **3-** Experiencia Lozada Off Road. Organización y promoción a vivir la verdadera experiencia off road en Pinamar. Se ofrecerá un paquete que incluya el traslado, alojamiento y organización de travesía en médanos de Pinamar. Se propone la asociación con la marca Jeep que posee una importante experiencia en la actividad y un predio preparado para clínicas de manejo 4x4 en el lugar. Se implementará en el mes de Febrero 2023 aprovechando la temporada de verano.
- **4-** Experiencia Lozada Gourmet. Organización y promoción de una increíble experiencia para recorrer los caminos del vino en Mendoza. Se ofrecerá un paquete que incluya traslados, alojamiento y organización de recorrido con pases a las principales bodegas de Lujan de Cuyo, Valle de Uco y San Rafael. Se implementará en el mes de Marzo 2023.
- **5-** Experiencia Lozada campo y relax. Organización y promoción de escapada de 4 días a importante estancia de la provincia de Bs As. (se propone la Candelaria en la localidad de Lobos). Se ofrecerá un paquete que incluya traslados, alojamientos, media pensión y actividades ofrecidas en el establecimiento (cabalgata, degustación de productos regionales, spa y contacto con la naturaleza). Se implementará en el mes de Abril 2023.
- **6-** Experiencia Lozada Cuyo. Organización y promoción que invite a recorrer el impactante paisaje que ofrecen San Juan y La Rioja. Organización y promoción de un paquete que incluya traslados, alojamientos y tour por el Paque Prov. Ischigualasto (Valle de la Luna), Parque Nacional Talampaya y Parque de Dinosaurios Sanagasta. Se implementará en el mes de Mayo 2023.

- **7-** Experiencia Lozada Tandil. Organización y promoción que invite a conocer las sierras bonaerenses. Se ofrecerá un paquete de 3 noches que incluya traslados y alojamiento Premium en Amaike Golf & Spa, para recorrer la ciudad y explorar los sabores regionales, disfrutar de las instalaciones del hotel con la opción de reserva de cancha de golf. Se implementará en el mes de Junio 2023.
- **8-** Experiencia Lozada Patagónica. Organización y promoción de un paquete que permita recorrer el camino de los 7 lagos en la Patagonia argentina. Duración 5 noches, con traslados aéreos hacia San Martín de los Andes y retorno desde Bariloche, alojamientos incluidos en el recorrido (San Martín, Villa la Angostura y Bariloche). Se implementará en el mes de Julio 2023.
- **9-** Experiencia Lozada Catedral. Organización y promoción de un paquete turístico de 3 noches para disfrutar de una de las pistas de sky más importantes de Sudamérica en Cerro Catedral, que incluya traslados aéreos a Bariloche, alojamiento y pase de acceso a Cerro Catedral para dos días. Se implementará en el mes de Agosto 2023.
- **10-** Experiencia Norteña. Organización y promoción de un paquete de 4 noches para conocer y recorrer los principales lugares turísticos del norte argentino, que incluya traslados aéreos a Salta y alojamientos en Salta y Jujuy, tour de recorrido por Purmamarca, Grandes Salinas, Quebrada de Humahuaca, Tren de las Nubes y Parque Nacional los Cardones. Se implementará en el mes de Septiembre 2023.

Responsable: Gerencia de Marketing y publicidad.

Presupuesto:

Acción	\$
Desarrollo de spot, sello Experiencia Lozada *	\$ 0,00
Desarrollo de contenidos experiencias compartidas *	\$ 0,00
Gastos para encuestas de percepción de los 3 planes	\$ 250.000,00
Gastos operativos para organización, producción y ejecución de experiencias	\$ 70.000,00
Total:	\$ 320.000,00

* Contemplados en presupuestos de planes 1 y 2.

Tiempo de ejecución: 12 meses

Control/KPI:

- **1-** Se realizarán encuestas de percepción de marca, cada tres meses, en puntos estratégicos de alto flujo del público objetivo en centros comerciales de las ciudades de Córdoba, CABA, Rosario y Mendoza mediante la contratación de una agencia externa. Se evaluará y determinará, si Lozada Viajes es reconocida por su trayectoria y experiencia de más de 30 años, esperando una respuesta afirmativa en el 40% de los encuestados.
- **2-** Se evaluarán las interacciones de usuarios y cantidad de menciones #experiencialozada, en los distintos canales, redes, web, app, buscando alcanzar

un mínimo de 10.000 menciones. También se evaluará el porcentaje de adherencia a los nuevos paquetes turísticos y experiencias implementadas en el plan, esperando obtener un promedio 35% de contrataciones del total de consultas registradas por cada experiencia promocionada.

Diagrama de Gantt:

DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDAD	PLAN DE EJECUCION EN MESES - Inicio 11-2022											
	Nov	Dic	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct
Desarrollo de sello #experiencialozada	Desarrollo		Generación y proyección de contenidos como resumen de cada experiencia.									
#experiencialozada Trekking		Convenio	Ejecución									
#experiencialozada Off Road			Convenio	Ejecución								
#experiencialozada Gourmet				Convenio	Ejecución							
#experiencialozada Campo y Relax					Convenio	Ejecución						
#experiencialozada Cuyo						Convenio	Ejecución					
#experiencialozada Tandil							Convenio	Ejecución				
#experiencialozada Bariloche									Ejecución			
#experiencialozada Catedral										Ejecución		
#experiencia Norteña											Ejecución	

Consideraciones generales:

Plazo de ejecución total: 12 meses (Inicio en Noviembre 2022)

Presupuesto total:

Acción	\$
Implementación y ejecución de Plan 1	\$ 1.530.000,00
Implementación y ejecución de Plan 2	\$ 650.000,00
Implementación y ejecución de Plan 3	\$ 320.000,00
Total:	\$ 2.500.000,00

Conclusiones y recomendaciones finales

Luego del recorrido realizado en la confección del TFG, he logrado conocer e interpretar el contexto de un mercado singularmente marcado en los últimos años por el impacto que la pandemia mundial de Covid provocó, con una enorme evolución en el plano virtual, y con actores fuertes, algunos con varios años de experiencia y permanencia en posiciones de liderazgo, como también otros que surgieron más recientemente producto de una excelente interpretación de necesidades latentes y oportunidades de diferenciación y posicionamiento. Pude identificar la posición competitiva de la empresa seleccionada, diagnosticando una notable pérdida de participación de mercado, quedando en los últimos años y pandemia de por medio en

una posición relegada con respecto a los líderes del segmento y en consecuencia estudiar y desarrollar propuestas efectivas que bajo mi juicio darán frescura, impulso y dinamismo para establecer un lugar destacado en la mente de los consumidores, apalancado en un aumento sustancial de notoriedad, con asociación de categorías seleccionadas según el posicionamiento buscado, y con desarrollo de percepción de atributos de la marca distinguidos, que representan el espíritu y la esencia de la empresa. Pude identificar, en base a lo estudiado, que existe un público objetivo, representativo de nuevas tendencias, característico, hiperconectado, con potencial para fomentar comunidad y empatía con la marca. Pude establecer planes de acción concretos, con un mismo hilo conductor, enfocados en aumentar notoriedad, asociación a categorías y percepción de atributos, pilares fundamentales para un posicionamiento adecuado, comprendidos en un plan integral de marketing.

Por último, recomiendo continuar invirtiendo en acciones que permitan conocer más y mejor los gustos, preferencias y necesidades de un público muy cambiante. Monitorear adecuadamente cada acción y su impacto para lograr una correcta retroalimentación, aprendizaje y ajuste, y permanentemente repensar el negocio, buscar propuestas que generen valor real para el usuario, estar muy atentos a la competencia y no perder de vista las nuevas tendencias emergentes.

Bibliografía

- Aaker. *Brand Relevance: Making Competitors*. 2011
- Blackett, T. Boad. *La Ciencia de La Alianza de Blackett*. 2001
- Calderon Garcia, Jimenez Zarco. *Dirección de productos y marcas*. Barcelona. 2004
- Capriotti. *La imagen de la empresa*. 1992
- Chedraui, L. *El poder del posicionamiento*. INNOVA Research Journal. 2017
- Healey M. *Que es el branding*. Barcelona. 2009
- Hoyos Ballesteros. *Branding el arte de marcar corazones*. 2016
- Kotler, P. y Armstrong. *Marketing*. 2012
- Kotler, P y Keller K.; *Dirección de Marketing*; Ed. Pearson. México. 2006
- Lehmann, D. y Winer, R. *Product Management*. New York. 2002
- Meldini Adriana. *Branding emocional para deseos personales*. 2015
- Ollé, R. y RÍU, D. *El reto de construir marca día a día*. *Marketing & Ventas*. 2004
- Ries Al, Laura Ries. *Las 22 leyes inmutables de la marca*. Madrid. 2001
- Seetharaman, Mohd y Gunalan. *Journal of Product & Brand Management*. 2001
- Serralvo, F. y Tadeu, M. *Tipologías del posicionamiento de marcas. Un estudio conceptual en Brasil y en España*. 2005
- Urbina, N. *El proceso de posicionamiento en el marketing: pasos y etapas*. RAN Revista Academia y Negocios. 2021