Planificación Estratégica Grupo Meta: Desarrollo De Nueva Unidad De Negocio: Agencia De Turismo De Experiencias En San Carlos De Bariloche.

DE LA VEGA, RAMIRO
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
delavegarami29@gmail.com

UNIVERSIDAD SIGLO 21
OPEN LAB 2025

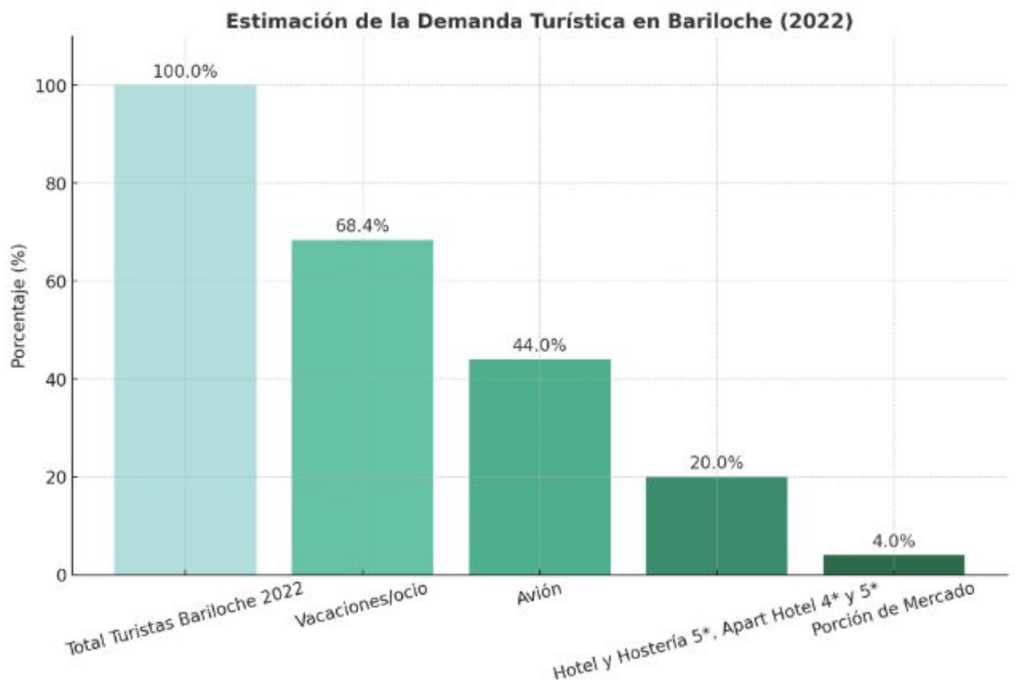
Tema

El siguiente Trabajo Final de Grado se desarrolló mediante reporte de caso implementando una planificación estratégica para la empresa Grupo Meta. Se propuso una estrategia corporativa de crecimiento mediante diversificación, la cual llevó a la creación de una nueva unidad de negocio en el mercado del turismo en Argentina, específicamente una empresa de turismo de experiencias en San Carlos de Bariloche. El objetivo es ir más allá de lo que espera el turista, se buscan crear experiencias inmersivas que generen recuerdos duraderos y conexiones significativas con el destino (Terry, 2024).

Objetivo General/Específicos

Alcanzar un 6% de rentabilidad neta para Diciembre 2029

- Alcanzar 6000 ventas para Diciembre de 2029, reflejando un crecimiento sostenido del 5% anual.
- Alcanzar una tasa de conversión de cotizaciones a ventas del 15% para Diciembre 2027.
- Obtener un NPS de 40 y un CSAT 80% en en las encuestas de satisfacción al cliente para Diciembre 2026, promoviendo una experiencia personalizada que incremente la recomendación de clientes y, en última instancia, el crecimiento del negocio.



Discusión

Se empleó un enfoque exploratorio y descriptivo con metodología de caso aplicado. Se analizó el entorno externo mediante PESTEL y el microentorno con las cinco fuerzas de Porter, complementado por un estudio de mercado. El análisis interno se realizó con la Cadena de Valor de Porter. Se diseñó un plan estratégico con objetivos y acciones específicas organizadas en un diagrama de Gantt. En el plano financiero, se elaboró un flujo de caja a cinco años que incluyó una estimación detallada de ventas y costos variables. Finalmente, se evaluó la rentabilidad mediante VAN, TIR, ROI y el período de recupero de la inversión.

Componentes del Flujo de Caja a determinar	Proceso Realizado
QV	Estimación Demanda
Precio de Venta	Estimación de Pack Genérico *Experiencias (Gold, Silver, Bronce)* *Alojamiento* *Traslado* *Comida*
Costo Variable	

Principales resultados

- El contexto externo es favorable, con alta demanda de turismo experiencial, buena conectividad aérea y un perfil de visitante que valora propuestas innovadoras, por lo que la estrategia más adecuada es la diferenciación.
- Grupo Meta cuenta con capacidades organizacionales, experiencia operativa descentralizada y activos preexistentes que permiten generar sinergias.
- Financieramente, se proyecta un VAN positivo de $100,7 millones, una TIR del 53,34% y un ROI de 288,57%, con un recupero de inversión inferior a tres años.

Marco teórico

Se fundamenta en los enfoques clásicos de estrategia corporativa y de negocio. Se abordaron conceptos como crecimiento por diversificación (Robbins y Coulter, 2014), estrategias de diferenciación (Hill, Jones y Schilling, 2015), y la configuración organizacional multinegocio (Mintzberg y Quinn, 1998), brindando el sustento conceptual para el diseño estratégico propuesto.