



Técnicas de Relaciones Públicas como estrategias de mejora en la industria turística: Lozada Viajes, reporte de un caso.

Nadir Emilio Ayrad

DNI: 35.970.978

Legajo: VRPI 04083

Lic. en Relaciones Públicas e Institucionales

2020

RESUMEN

En el presente Trabajo Final de Graduación de la Licenciatura en Relaciones Públicas de la Universidad Siglo 21, se ha realizado un reporte de caso en relación a las comunicaciones externas de la compañía argentina Lozada Viajes. A través del mismo se observó que ante el avance de las competencias en la industria turística apoyado por la fuerte apuesta en tecnologías de información, comunicación y gestión, y sumado al complejo contexto político y económico donde la empresa se desarrolla, se debían implementar estrategias que aseguren el reposicionamiento de la agencia frente a sus públicos externos. Se destacó también la importancia de contemplar y trabajar sobre el impacto ambiental, cultural y económico que la actividad genera en las comunidades en las que se desarrolla. De esta manera, se propuso la intervención estratégica con técnicas que proveen las Relaciones Públicas para abordar de una manera sistémica y holística las dimensiones de imagen global, identidad y comunicaciones externas de la compañía.

Palabras clave: Comunicación Externa, imagen global corporativa, técnicas de relaciones públicas, turismo, omnicanalidad.

ABSTRACT

In this Public Relations' Degree Final Project for the university Siglo 21, it is shown a case report that is related to the external communications spectrum of the Argentinean company *Lozada Viajes*. Throughout its development, it was observed that, given the advancement of the competition in the tourism industry, supported by the strong commitment in the use of information, communication and management technologies, and added to the complex political and economic context where the company develops, different strategies should be implemented to ensure the repositioning of the agency in front of its external audiences. It has been also highlighted the importance of contemplating and working on the environmental, cultural and economic impact that the activity generates in the communities where the agency's work is carried out. In this way, it was proposed to strategically intervene with techniques that are provided by the Public Relations to address in a systemic and holistic way the dimensions of the company's global image, identity and external communications.

Key words: External Communications, global corporate image, public relations techniques, tourism, omnichannel.

TABLA DE CONTENIDOS

Resumen, Palabras clave; Abstract, Key words	
Capítulo 1: Introducción	
1.1 Marco de referencia institucional	5
1.2 Breve descripción de la problemática	7
1.3 Resumen de antecedentes	7
1.4 Relevancia del caso	10
Capítulo 2: Análisis de Situación	
2.1 Descripción de la situación	11
2.2 Análisis del contexto	14
2.3 Diagnóstico organizacional	19
2.4 Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera	21
Capítulo 3: Marco Teórico	
3.1 Comunicaciones externas	23
3.2 Relaciones Públicas en el turismo	24
3.3 Las Relaciones Públicas como estrategia para mejorar el servicio	25
Capítulo 4: Diagnóstico y Discusión	
4.1 Declaración del problema	27
4.2 Justificación del problema	27
4.3 Conclusión diagnóstica	28
Capítulo 5: Plan de Implementación	
5.1 Objetivo general	29
5.2 Objetivos específicos	29
5.3 Tácticas	29
5.4 Marco de tiempo	41
5.5 Cuadro de gastos	43
5.6 Evaluación general del plan	45
5.7 Alcance del plan	46
Capítulo 6: Conclusiones y recomendaciones	
Recursos bibliográficos y web	
	48

Capítulo 1: Introducción

1.1 Marco de referencia institucional:

Lozada Viajes es una compañía turística Argentina originada en 1987 en la Ciudad de Córdoba. Iniciada como empresa familiar entre el matrimonio Lozada y sus hijos, en 1999 comienza su expansión en el rubro sumando nuevos productos a su oferta, los viajes empresariales. En 2004 inician lo que cambiaría su historia y la de las agencias de viajes en el país, abren las primeras sucursales de la agencia, dos más en la ciudad de Córdoba y una en la Ciudad de Buenos Aires. Establecen así las bases para en 2005 convertirse en la primera agencia de viajes con un sistema de franquicias. En 2009 inician una alianza estratégica con la financiera VISA, beneficiándose de promociones en conjunto y dándole mayor empuje a la marca. En 2014 uno de los hijos del visionario matrimonio, Juan Cruz Lozada, toma el mando de la compañía. Con él inicia un proceso de reestructuración, modificando y ampliando el equipo de trabajo y encausando nuevos caminos centrados en la gestión de la empresa en su totalidad, haciendo foco en la expansión de la misma a través de sus franquicias, logrando la mejor representación de la marca.

La agencia lleva como estandarte la misión de *“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.”* (Lozada Viajes, Misión)¹

En este sentido la empresa se ha convertido en pionera en la industria turística en nuestro país. Hoy con 80 franquicias, abre su mirada hacia los nuevos desafíos que presentan los consumidores. Así se propone incorporar nuevas tecnologías centradas en el cliente, facilitando los procesos de compra y comunicación con ellos. Es importante también destacar que la calidad de la gestión se ve plasmada en su certificación de normas ISO 9001, lograda en el año 2018, luego de varios años de arduo trabajo.

¹ <https://www.lozadaviajes.com/nosotros>. Recuperado el 21 de abril de 2020

Ficha técnica de la empresa

Nombre Comercial: Lozada Viajes

Razón Social: FRANQUICIAS TURÍSTICAS DE ARGENTINA S.A.

Número de Registro Fiscal: CUIT: 30-71170073-7

Descripción del negocio: Asesoramiento y comercialización de todos los servicios de viaje del mundo

Rubro: Viajes y Turismo

Registro: EVT - Legajo: 1518 - Disp: 577/2015

Año de registro fiscal: 2009

Año de fundación: Año 1987

Dirección Lavalleja 785, pisos 2, 3 y 6 - Localidad: Cofico, Provincia: Cordoba - Argentina

Teléfono: 0810 555 6923

Sitio Web: www.lozadaviajes.com

Sistema de Franquicias:

Institución de la primera franquicia: 2005; Locales propios: 3; Franquicias en operación: 80;

Presencia regional: 11 provincias.

Normas de Calidad: ISO 9001

Misión:

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.²

Visión:

Ser la empresa de viajes más inspiradora y querida de la Argentina.³

Valores:

Calidad, calidez, creatividad, integridad, maestría en el hacer, relaciones asociativas. 2

² <https://www.lozadaviajes.com/nosotros> Recuperado el 21 de abril de 2020

³ <https://www.lozadaviajes.com/nosotros> Recuperado el 21 de abril de 2020

1.2 Breve descripción de la problemática

Lozada Viajes se propone ser la empresa de viajes más inspiradora y querida de la Argentina.

Bajo esta premisa, la compañía establece distintas tácticas en sus diferentes planes estratégicos anuales para poder alcanzar sus nuevos objetivos, siendo el principal la *omnicanalidad* en los procesos de venta. Amén de esto, se identifica la falta de planificación en estrategias de comunicación externa efectivas que aseguren la fidelización de todos sus públicos objetivo, haciendo foco en sus clientes actuales y los potenciales. Se deberá trabajar sobre tácticas que permitan el correcto entendimiento de las necesidades de estos, reflejándolo finalmente en el servicio otorgado.

Dicha problemática se evidencia en la realidad de que Lozada aún no ha logrado acercarse al nivel deseado de innovación en el área turística, enfrentándose a grandes desafíos a la hora de compararse en un mercado cambiante que la deja cada vez más atrás.

1.3 Resumen de antecedentes

En los últimos años han surgido numerosos estudios e informes que reflejan una similar problemática a las que se enfrenta Lozada. El denominador común de estos escritos es la necesidad de reinención por parte de las agencias de viaje en un contexto de cambio constante, haciendo hincapié en la necesidad de captar a los nuevos consumidores, quienes se engloban en el público *millennial*. En este marco, Johnny Jet⁴ (2017) de la revista Forbes y Aditi Shrikant (2018) para la revista en línea Vox⁵ remarcan el resurgimiento de las agencias de viaje que ofrecen servicios diferenciales bajo la voz autorizada de un experto en turismo.

Ambos señalan estadísticas globales de la consultora experta en marketing para turismo MMGY Global que muestran que el 33 por ciento del público nombrado contrataría los servicios de un agente. Asimismo, el vicepresidente de la consultora, Brandon Billings (2020)⁶ también analiza la importancia que juegan las redes sociales al momento de lograr la

⁴ Jet, J (2017) Forbes. Do People Still Use a Travel Agency? <https://www.forbes.com/sites/johnnyjet/2017/11/06/do-people-still-use-a-travel-agency/#6c17971455e6>. Recuperado el 22 de abril de 2020

⁵ Shrikant, A. (2018) Vox. How travel agencies avoided extinction and became a luxury service. <https://www.vox.com/the-goods/2018/9/21/17879864/travel-agency-millennials-transformative-travel>. Recuperado el 22 de abril de 2020

⁶ Billings, B. (2020) hotelexecutive. https://www.hotelexecutive.com/feature_focus/6458/growing-hotel-revenues-by-activating-the-social-voice-of-traveler-data Recuperado el 24 de abril de 2020

resignificación por parte de la industria turística, estrategia fundamental en las comunicaciones externas y tema que trataremos más adelante.

En contraposición al alentador panorama de los análisis anteriores, Chloe Szilagyi (2019)⁷ en un artículo donde enumera diferentes desafíos a los que se enfrenta la industria turística, recupera informes de The Local Data Company (2018) donde alertan el cierre masivo de agencias de viaje en Reino Unido en el año 2017, donde al rededor de 700 agencias cerraron sus puertas. Este análisis se ve reforzado por informes realizados por la auditora RSM Group de RU, bajo un análisis muestral de 2000 casos, demuestran que ese año solo el 19% de las operaciones turísticas contratadas han sido de manera off-line. También destaca que los *millennials* están dispuestos a gastar un 25% más en sus planes de viaje. Esto sustenta, una vez más, la necesidad de acercarse a dicho público (RSM Group, 2017).

Por su parte, Antonia Pérez-García (2018) analiza diferentes técnicas de relaciones públicas que aplican los Agentes para el Desarrollo Local (ADL) en la provincia de Coruña, España. Dicho artículo hecha luz sobre la importancia de la intervención de los profesionales de las Relaciones Públicas bajo un enfoque interdisciplinar que permita “(...) comprender mejor las problemáticas derivadas de la interacción con los diferentes actores sociales, además de ayudar al ADL a buscar estrategias de información y comunicación que van más allá de la promoción a través de tácticas publicitarias” (Pérez-García, A., 2018, P. 109). De esta manera, propone un análisis social y económico de la importancia del turismo para el desarrollo tanto personal como de las economías regionales, donde las relaciones públicas son una estrategia fundamental para facilitar e impulsar crecimiento económico. Son así una herramienta necesaria y eficaz para potenciar los mensajes turísticos de las regiones y, por extensión, de las compañías que se desarrollan en ese mercado.

Menester de la problemática (y propuestas de soluciones) que aquí se plantean para Lozada Viajes, Martínez-Sala, A.M y Campillo-Almaha, C. (2018) realizan un importante análisis del impacto del uso de las redes sociales para el ámbito del marketing turístico, más específicamente a favor de las Organizaciones de Marketing de Destinos. Se plantea allí el impacto positivo que tiene la utilización bien administrada de las plataformas digitales de

⁷ Szilagyi, C. (2019) sitevisibility. <https://www.sitevisibility.co.uk/blog/2019/03/08/top-challenges-facing-travel-industry-2019/#gref>. Recuperado el 25 de abril de 2020

comunicación como dispositivos de comunicación entre las compañías y sus actuales o potenciales consumidores. Se destaca de esta manera lo fundamental que es tomar seriamente su utilización, no solo por su beneficio, si no también por la responsabilidad que conlleva. Si se aprovechan correctamente estos recursos, como ejemplifican los autores en la correlación que existe entre las comunicaciones establecidas entre las organizaciones y los clientes y el índice de *engagement* o compromiso, se podría lograr una correcta comunicación bidireccional. De esta manera se aseguraría el correcto entendimiento de las necesidades de los consumidores y usuarios, brindándoles servicios de excelencia, en pos del beneficio mutuo.

Acercándonos a nuestra región, Peral M. V (2006) en su Trabajo de Aplicación Profesional para la Universidad Siglo 21 propone estrategias de comunicación externas propias de las relaciones públicas para el posicionamiento de la Ciudad de Córdoba, Argentina, como polo de atracción a el turismo de reuniones. Aquí una vez más se destaca la importancia de la utilización de las técnicas de comunicación externa propias de la profesión. Destaca que si bien es trabajo del profesional de marketing y de la publicidad lograr el posicionamiento de las marcas (u organizaciones) en los públicos objetivos, será nuestro trabajo el de lograr que esas estrategias sean bien implementadas. Esto se logra a través del proceso de la RPI, el cual abordaremos más adelante. Por su parte, María Laura Tomé Gamez (2005) hace un acercamiento similar también para su Trabajo Final de Graduación de la institución académica, pero para la provincia de Jujuy, Argentina. Remarca que las RPI serán un medio para obtener mejores resultados en las tácticas anteriormente mencionadas, a través del “establecimiento y mantenimiento de mutuas líneas de comunicación, entendimiento, aceptación y cooperación entre una organización y sus públicos” (Tomé Gamez, M. L., 2005, P. 35). Observamos así la importante correlación que existe entre el turismo como actividad que expande el conocimiento y el auto conocimiento de las personas y la profesión. De esta manera la industria turística aparece como un ámbito ideal para el desarrollo de nuestro campo. Ambos precisan trabajar con el entendimiento, comunicación, el deseo, la imagen y persuasión para lograr satisfacer las necesidades de sus públicos objetivo y todos los actores involucrados en el proceso.

1.4 Relevancia del caso

Las Relaciones Públicas, como mencionamos anteriormente, nos otorgan herramientas para lograr el correcto entendimiento entre una organización y sus públicos. Es así como las problemáticas reconocidas en el caso Lozada Viajes anticipan una posible brecha entre la visión Lozada y la respuesta real de los consumidores. Estas nos permiten entonces un acercamiento desde nuestra profesión para así incrementar el interés y compromiso de sus clientes y socios para con la marca. Ese será nuestro desafío. Es de suma importancia el establecimiento de tácticas que establezcan una correcta comunicación constante y fluida desde la compañía hacia sus públicos, no solo con el objetivo de incrementar sus ventas, si no, por sobre todas las cosas, alcanzar su visión en un contexto cambiante que plantea nuevos desafíos. Será entonces a través de la aplicación de estrategias de comunicación externa, en un trabajo sistémico con todos los aspectos que constituyen la cultura empresarial, que alcanzaremos estos objetivos.

Capítulo 2: Análisis de la Situación

2.1 Descripción de la situación

Con una historia de más de 30 años, Lozada Viajes se ha impuesto en el mercado turístico de argentina como la agencia de viajes más importante de la región. Esto lo ha logrado prestando especial atención en la cultura interna de la empresa, fomentando los sentimientos de pertenencia tanto a sus socios en casa matriz como en las 80 franquicias distribuidas a lo largo del país. De esta manera, ha sabido instalarse en la mente de los consumidores de manera adecuada, gracias a la imagen construida y sostenida en el tiempo y, sin dudas, el buen servicio otorgado. Hoy la compañía se enfrenta a un nuevo paradigma.

En un contexto global donde las ventas en línea han avanzado por encima del comercio tradicional, el universo del turismo no se ve ajeno a ello. Si bien las agencias de viajes que operan exclusivamente de manera remota existen hace más de 25 años⁸, han capturado la mayoría de mercado en los últimos 10 años. Los compradores actuales buscan la inmediatez en la acción de compra, si van a adquirir un producto o servicio desean tener el mayor control posible sobre la adquisición. El usuario actual de las agencias de viajes desea asegurarse el mejor servicio al mejor valor. Así el comercio en línea juega un papel fundamental, ya que permite al cliente acceder a comparaciones de cientos de plataformas de empresas de viaje en pocos segundos desde la palma de su mano. Amelia Ferrer, Directora Ejecutiva de la empresa, hace referencia al comercio on-line como uno de los pilares a los cuales se debe apuntar para lograr la sustentabilidad hoy en día. De este modo, la omnicanalidad aparece como necesaria para atraer a los clientes más jóvenes y afianzar a los que siguen eligiendo Lozada. Es fundamental en este punto entender la importancia del concepto para la industria y cómo este se ve en relación estrecha con las herramientas que proveen las Relaciones Públicas. La Omnicanalidad o, como se puede encontrar en la literatura, *Omnichannel* (de origen inglés) denota la integración holística de todos los puntos de contacto con el cliente,

⁸ Cossey, C. (2017) vroomvroomvroom.com <https://blog.vroomvroomvroom.com/2017/05/online-travel-history.html>. Recuperado el 22 de abril de 2020

asegurando la consistencia en los mensajes (y experiencias) recibidas (Romero San José, M. J. et. al. SF) .

En este marco, Karina Pacheco, Gerente de la división Lozada Tour Operador remarca (2017)

“(…) Queremos aplicar las estrategias y herramientas que nos ofrece el mundo tecnológico, ya que nos permiten expandirnos, y mejorar la cadena de valor turística al viajero y al emprendedor de Lozada Viajes. Esto sin perder de vista la personalización y diferenciación que nos caracteriza y que han logrado que seamos una empresa vanguardista”⁹ -.

Aquí se presenta, necesariamente, un desafío, el de acercar el mundo Offline al online, dado que aquellos puntos de contacto de los que hablamos se encuentran en gran porcentaje facilitados por los dispositivos electrónicos y la internet. En relación con la industria turística, Íñigo Valenzuela para SmartVel¹⁰ remarca la inclinación de los consumidores en optar experiencias por sobre los bienes físicos, alentando a las agencias de viajes a escuchar estas tendencias. Una vez más se denota la elección por parte de los viajeros de contratar servicios que aseguren una experiencia enriquecedora sin asperezas, desde el preciso momento en que se idea un viaje hasta la culminación de este. Así, las agencias de viajes deben comprometerse en la integración de los canales de comunicación y que estos sean fiel reflejo del servicio ofrecido en todo momento.

Como citábamos anteriormente, las agencias de viaje, como muchos negocios, se ven amenazadas por el avance de las compras *on-line*. Aunque en nuestro país se ha notado un leve detrimento en la cantidad de agencias de viajes operativas en nuestro país¹¹, los números no son tan desalentadores como hemos visto en otras regiones. No obstante, es importante notar el incremento constante en las ganancias de las agencias que operan de manera *on-line* (15.4% mayor entre 2017 y 2018)¹². En Argentina, la tendencia que se mantiene es similar a la de nivel global con un, aproximadamente, 60% de las operaciones convertidas en línea,

⁹ Revista La Agencia de Viajes (2017) <https://www.lozadaviajes.com/blog/espirtulozada/entrevista-kari-pacheco-ladevi>. Recuperado el 21 de abril de 2020

¹⁰ Valenzuela, Í. (2019) Smartvel - Phocuswire <https://www.phocuswire.com/Travelers-brands-omnichannel-experience>. Recuperado el 25 de abril de 2020

¹¹ Comparación Anuarios Estadísticos de Turismo 2013, 2014, 2015, 2016. Fuente <https://www.yvera.tur.ar/estadistica>. Recuperado el 2 de mayo de 2020

¹² Statista (2018) Online travel market - Statistics & Facts <https://www.statista.com/topics/2704/online-travel-market/> Recuperado el 2 de mayo de 2020

como también sucede en España¹³. En un relevamiento realizado por la Agencia Nacional de Noticias Télam¹⁴ (2017) el turismo *on-line* ocupaba el 40% total de las facturaciones realizadas a través del *e-commerce*, siendo un claro indicador hacia donde deben apuntar las agencias tradicionales.

Continuando, lo anteriormente expuesto refuerza entonces la necesidad de captar a los públicos que operan por vías electrónicas, entendiendo por qué lo hacen, cuáles son las ventajas y desventajas que se presentan en ambos sectores: el *on-line* vs el *off-line*. Entender estas diferencias otorgarán la clave para el correcto abordaje de la problemática planteada y, por consiguiente, de las tácticas a aplicar y la manera de comunicárselo a los públicos.

Estudios realizados por Engvall et. al. (p. 44, 2012) arrojan luz a las preferencias de los viajeros al momento de comprar su próximo viaje. A continuación, se presenta un resumen de dichos resultados que ayudan a situarnos:

Ventajas de las compras On-Line

- 1 - Provee una manera más fácil de comparar precios
- 2 - Mayor disponibilidad de plaza
- 3 - Es más cómodo
- 4 - Evita la presión de compra por parte de los vendedores

Ventajas de la compra por agencias tradicionales

- 1 - Servicio personalizado
- 2 - No tener que pensar por si solo todo el itinerario o servicios a contratar
- 3 - Inseguridad en el proceso de pago
- 4 - Puede ser más rápido

Es importante destacar, una vez más, que la mayoría del universo que realiza las compras de sus viajes a través de agencias *on-line* corresponde a un público joven, acostumbrado al uso de las redes para concretar sus operaciones.

¹³ SmartTravel (2018). <https://www.smarttravel.news/2018/03/16/agencias-online-vs-agencias-offline-valores-usos-una/> Recuperado el 26 de abril de 2020

¹⁴ Télam (2017) <https://www.telam.com.ar/notas/201702/180485-turismo-comercio-electronico.html> Recuperado el 29 de abril de 2020

Finalmente, para lograr convertirse en la empresa de viajes más inspiradora y querida de Argentina será preciso, como adelantábamos, captar a la mayoría del público. Esto se logrará acercándonos a aquellos viajeros que hoy por hoy eligen las comprar en línea por sobre las agencias tradicionales. Será necesario encontrar los dos mundos, traer la experiencia de años de servicio a aquellos que eligen la autogestión. Lozada Viajes lo tiene en claro, el turismo es una industria dinámica y precisa sumarse a las revoluciones tecnológicas. El diferencial estará marcado en cómo la compañía se sume a esta tendencia. Es por esto que se acentúa la necesidad de emprender esta nueva etapa con la mirada puesta en las comunicaciones externas, para lograr transmitir de manera correcta qué es lo que el cliente encontrará en Lozada. Establecer un diálogo constante, donde los socios y consumidores vean reflejadas sus voluntades, sus deseos, preocupaciones y sobre todas las cosas, acompañen el sentimiento que prima al momento de viajar, ayudando a expandir el conocimiento y bienestar de su comunidad.

2.2 Análisis del contexto

El sector turístico en nuestro país se ha visto afectado en los últimos años por numerosos cambios en materia política, económica y legal, ya sea directa o indirectamente. Con políticas cambiarias que se transforman con los gobiernos, la incertidumbre económica y social que deviene de tasas inflacionarias volátiles y sin techo aparente, la industria se ve ante un real desafío para hacer sostenible su actividad. Las compañías deben buscar nuevas estrategias para hacer frente al inevitable detrimento de sus ingresos, reflejo de inestabilidad social que el contexto genera, que impacta directamente en el consumo de los *commodities*, quedando el turismo no exento de esto. Por este motivo nos proponemos un repaso por sobre las diferentes circunstancias políticas, económicas, socioculturales, tecnológicas, ecológicas y legales que afectan positiva o negativamente al desarrollo de Lozada Viajes.

En materia política no podemos hacer caso omiso a que Argentina se ve, una vez más, frente a un giro en su dirección. Luego de un período de 4 años bajo el gobierno de Mauricio Macri el país enfrenta un nuevo, o mejor dicho conocido, rumbo con el ascenso del Presidente

Alberto Fernandez en diciembre de 2019¹⁵. Así la sociedad se encuentra otra vez comandada por el partido que encabezaba Cristina Kirchner, retomando el poder político que había comenzado con su marido en 2003¹⁶ y que había sufrido una pausa con el gobierno de Cambiemos¹⁷. Ciertamente muchos expertos marcan este cambio no de una manera aislada, si no como parte de un movimiento sociopolítico que se anticipaba en toda la región latinoamericana¹⁸. Pero también es cierto que el retornar a modelos que se habían abandonado en el pasado trae sus consecuencias esperadas. Los miedos del sector turístico y de varios de los sectores productivos del país en relación políticas cambiarias, alertadas por los especialistas y medios internacionales¹⁹ se hacía realidad. Si bien las políticas económicas establecidas en 2011²⁰ que afectaban a la industria del turismo con, inicialmente, un 15%, luego un 20% y finalmente un 35% de incremento sobre la tasa de cambio oficial para quienes realizaban viajes y/o compras en el exterior del país, se habían dejado de lado a los pocos días de tomar el mando Cambiemos²¹, retornaron en similar forma al ser anticipado por el actual Ministro de Economía, Martín Guzmán²², que se implementarían medidas de restricción monetaria. Así, entre otras acciones aparece el Dólar Turista²³, que según el artículo 35 del DNU, plasmado en la Ley 27541²⁴ determina, entre otras cosas, un nuevo incremento en la tasa de conversión a moneda extranjera del 30% para la “Adquisición de servicios en el exterior contratados a través de agencias de viajes y turismo -mayoristas y/o minoristas-, del país”.

¹⁵ Télam (2019) <https://www.telam.com.ar/notas/201912/415203-alberto-fernandez-jura.html>. Recuperado el 29 de abril de 2020

¹⁶ Rodriguez Yebra M. (2003) <https://www.lanacion.com.ar/politica/kirchner-asumio-con-un-fuerte-mensaje-de-cambio-nid499010>. Recuperado el 29 de abril de 2020

¹⁷ France24 (2019) <https://www.france24.com/es/20191017-gobierno-mauricio-macri-argentina-balance>. Recuperado el 29 de abril de 2020

¹⁸ Economis (2019) <https://economis.com.ar/cambios-politicos-en-argentina-y-la-region/>. Recuperado el 29 de abril de 2020

¹⁹ The Economist (2019) <https://www.economist.com/the-americas/2019/05/18/cristina-fernandez-de-kirchner-threatens-to-upend-argentina-again>. Recuperado el 29 de abril de 2020

²⁰ Clarin (2019) https://www.clarin.com/politica/control-cambios-anos-cepo-cristina-kirchner_0_f-aeZcgem.html Recuperado el 29 de abril de 2020

²¹ Télam (2015) <https://www.telam.com.ar/notas/201512/130280-anuncio-levantamiento-cepo-cambiario-divisas-ministerio-de-hacienda.html> Recuperado el 29 de abril de 2020

²² La Voz (2019) <https://www.lavoz.com.ar/politica/una-por-una-guzman-explico-medidas-economicas> Recuperado el 30 de abril de 2020

²³ Torres C. D. (2019) <https://www.lanacion.com.ar/economia/dolar-turista-punto-punto-lo-hay-saber-nid2318330> Recuperado el 29 de abril de 2020

²⁴ Min. De Justicia y Derechos Humanos Argentina (2019) <http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/330000-334999/333564/norma.htm> Recuperado el 1 de mayo de 2020

Estas medidas traen aparejadas una inminente preocupación por las agencias de viajes. Julián Gurfinkel, dueño de una de las agencias en línea más importantes de país, Turismocity, en diálogo con el medio Infobae anticipaba una fuerte caída en las ventas por parte de las agencias. En efecto, declara, que se ha visto un incremento mayor al 50% para el período comparativo en diciembre de 2019 anterior a la implementación de la Ley²⁵. Así, como anticipaba, la Federación de Empresas de Viajes y Turismo (FAEVyT)²⁶ informa una caída en la venta de paquetes al exterior en un 58%.

Con relación al impacto por sobre los viajeros, un análisis preliminar de las estadísticas provistas por INDEC (2019) denotan que, si bien desde la baja del llamado Cepo el turismo emisor veía un incremento interanual constante, se retrae drásticamente a partir de la devaluación de octubre 2018²⁷, iniciando un descenso que dura hasta hoy. La otra cara de la moneda es que, hasta julio 2019, la devaluación favoreció el turismo receptivo. Sí es importante entender el contexto regional (ya que recibimos la mayoría de los visitantes desde nuestros países limítrofes) donde también se encuentran en épocas de turbulencias sociales, políticas y económicas como mencionábamos anteriormente. Por ejemplo, podemos citar la devaluación que viene sufriendo nuestro carioca vecino, donde sin dudas siendo el principal país de donde recibimos visitantes levanta una alerta necesaria en la industria²⁸. Así se marca el por qué de la desaceleración y retracción también en la cantidad de turistas extranjeros que alojamos. No obstante el panorama desalentador, si debemos tener en cuenta que aún prevalece el beneficio para los extranjeros que visiten Argentina en la devolución del impuesto al valor agregado, del 21%, en alojamiento, sumado al existente por sobre la compra de productos de confección nacional. Esta medida fue establecida a partir de su publicación en el Boletín Oficial a fines del 2016 (Boletín Oficial de la República Argentina. 2016, P. 21).

²⁵ Infobae (2020) <https://www.infobae.com/economia/2020/01/28/efecto-30-hay-preocupacion-en-las-agencias-de-turismo-por-la-caida-de-la-venta-de-pasajes-al-exterior-y-las-aerolineas-podrian-reducir-las-rutas-menos-rentables/> Recuperado el 25 de abril de 2020

²⁶ Muscatelli N. (2020) https://www.clarin.com/economia/economia/cae-58-venta-pasajes-exterior-permiten-emitarlos-dolares-incide-precios_0_2uo2lkUd.html Recuperado el 29 de abril de 2020

²⁷ Gasalla J. (2018) <https://www.infobae.com/economia/2018/08/30/en-el-transcurso-de-2018-el-peso-argentino-perdio-mas-de-la-mitad-de-su-valor/> Recuperado el 29 de abril de 2020

²⁸ Schpoliansky F. (2019) <https://www.lmneuquen.com/como-afecta-la-devaluacion-brasil-la-argentina-n666962> Recuperado el 29 de abril de 2020

El Siglo XXI trajo consigo muchos cambios a nivel sociocultural, y el turismo no quedó ajeno a ello. Cuando se analiza que a nivel global el turismo representa el 10.3% del PBI mundial y el 8.8% en Latinoamérica²⁹ es importante entender por qué la industria ha crecido de esta manera. La necesidad de viajar se ve alentada por las facilidades y propuestas cada vez más alentadoras. Las compañías *low-cost* y los emprendimientos orientados al turismo proporcionan la facilidad de acceder rápida y económicamente a destinos que antes eran solo gustos de algunos pocos. El modelo *All Inclusive* crece, acompañado de la expansión de la industria naviera de turismo. El turismo de experiencias, el cultural y el de reuniones se imponen como fuente de intercambio comercial y cultural entre los países (Moragues Cortada, D. 2006)

Por su parte, los Millenials, público objetivo que se propone prestar especial atención para Lozada Viajes, se convirtieron en el foco de la mayoría de las agencias de viajes en línea^{30 31}. Si bien el viajar se ha convertido en la actividad recreativa por excelencia a nivel global, los jóvenes optan por vivir experiencias antes que acaparar bienes materiales. El consumidor pasa a tener mayor conciencia social de su contexto y entorno, motivado por el conocer nuevas y diferentes culturas. El viajar se convierte en “(...) un ámbito de descubrimiento intelectual y de enriquecimiento humano” (Moragues Cortada, D. 2006, P. 45).

Las nuevas tecnologías tienen un impacto directo también en la industria. El usuario se ve inmerso en un mundo donde la inmediatez, la autogestión y la despersonalización en los procesos de compra que requieren que se vean trasladados al momento de ejecutar su plan de viaje. Las tecnologías de la información alientan el conocimiento de destinos que anteriormente podían estar catalogados de “exóticos” y para unos pocos. Las redes sociales se convierten en la nueva bitácora de viaje, y los *followers* en compañeros virtuales²⁷. Estas se convierten también en las mejores aliadas de los destinos, los alojamientos, las empresas de transporte y, consecuentemente de las agencias³². Claro, también se pueden convertir en los peores enemigos. Retomando el concepto de omnicanalidad, la industria debe mantenerse atenta a todas las vías de contacto que existen con el consumidor. En este sentido la

²⁹ World Travel and Tourism Council (2020) <https://wtcc.org/Research/Economic-Impact> Recuperado el 2 de mayo de 2020

³⁰ Iruziaga B. (2019) <https://www.turijobs.com/blog/los-millennials-una-generacion-apasionada-por-viajar/> Recuperado el 1 de mayo de 2020

³¹ Vitale S. (2019) <https://www.lanacion.com.ar/lifestyle/millennials-mundo-como-viajan-donde-5-cosas-nid2311877> Recuperado el 29 de abril de 2020

³² Billings B. (2020) https://www.hotelexecutive.com/feature_focus/6458/growing-hotel-revenues-by-activating-the-social-voice-of-traveler-data Recuperado el 24 de abril de 2020

tecnología juega un papel esencial. Giraldo Cardona, C. y Martínez, S. (2017) destacan la importancia para las empresas de turismo de mantener una buena reputación en los medios de comunicación digitales y las redes sociales, puesto a que estas son medios de validación para potenciales clientes y ayudar a mantener y fidelizar los actuales.

En relación con el medioambiente, el turismo representa casi una décima parte de las emisiones de gases de efecto invernadero³³, cifra que no debe pasar desapercibida. También es sabido lo alarmante que es el impacto de turistas en áreas que anteriormente se poblaban solo por sus autóctonos: afecciones a la flora y fauna, aumento en los índices de contaminación, falta de regulaciones en términos de urbanismo y planificación (UNESCO, 2008). En este aspecto, la Organización Mundial del Turismo (1995, p. 2) señala

“...el turismo tendría que contribuir al desarrollo sostenible, integrándose en el entorno natural, cultural y humano, debiendo respetar los frágiles equilibrios que caracterizan a muchos destinos turísticos [...], la actividad turística deberá prever una evolución aceptable respecto a su incidencia sobre los recursos naturales, la biodiversidad y la capacidad de asimilación de los impactos y residuos producidos.”

Las agencias de viaje ayudan sin duda alguna a aumentar los ingresos de las regiones con las que trabajan, así como participan de una industria que favorece millones de puestos de trabajo, pero deben a la vez alentar al desarrollo sostenible de los destinos con los que trabajan y de su propia comunidad. Deben alentar a los consumidores a ser *ciudadanos del mundo* de una manera consciente, generando sentido de pertenencia con cada lugar que visiten.

En el marco legal, más allá de lo que se ha expuesto anteriormente, se debe destacar que, en Argentina, desde el año 2005, se aplica la Ley Nacional de Turismo (Ley N° 25.997), que expande sobre la Ley N° 25.198 (1999). En ella se determina la actividad turística como de interés nacional para el beneficio socioeconómico, estableciendo un Fondo Nacional de Turismo, incentivos para la actividad y el Programa de Inversores Turísticos, los cuales tienen injerencia directa sobre la actividad de las agencias de viaje. Se destaca también que, en los

³³ Tendencias21 (2018) https://www.tendencias21.net/El-turismo-ya-es-una-de-las-industrias-mas-contaminantes_a44533.html Recuperado el 29 de abril de 2020

momentos de iniciar con su proyecto de expansión hacia el sistema de franquicias, entre 2002-2003 las legislaciones referentes a la industria no permitían el establecimiento de franquicias. Es así como Lozada sentó precedente, gracias a 2 años de trabajo, convirtiéndose en la primera agencia de turismo con franquicias en el país.

2.3 Diagnóstico Organizacional

Fortalezas:

En Lozada Viajes se identifica una fuerte cohesión grupal en sus socios internos. Esto se ve reflejado en los dueños de la compañía, que participan activamente junto con sus empleados, promoviendo constantemente la confianza y la creatividad en el grupo de trabajo.

Esto se alienta también en sus franquicias, las cuales además mantienen un flujo de comunicación constante con la casa matriz.

La capacitación y formación del personal es un eje fundamental para la Agencia. De esta manera se creó el Lozada Campus para facilitar la capacitación de sus socios, asegurando así la actualización constante de sus socios internos y el mantenimiento de la calidad en la atención a lo largo del país.

Otra de las grandes fortalezas es su posicionamiento de la marca a nivel país. Por más de que Lozada cuenta con más de 30 años en la industria, sigue prestando especial atención al afianzamiento de su imagen y a la proyección de misma de manera transversal a través de todos sus medios de comunicación. Esto se ve reforzado por el manual de marca y el manual de franquicias. Se destaca también la presencia en los medios de comunicación, que denota el reconocimiento de la comunidad.

Con relación a las franquicias, es importante destacar que a la fecha cuenta con 80 en todo el país, factor que demuestra la solidez y confianza en sus operaciones. Si bien las franquicias cuentan con el apoyo constante del equipo especializado en comunicación de la empresa, tienen independencia comunicacional. Gestionan por sus medios y preferencias sus redes sociales y acciones de relaciones públicas. Si bien este punto debe analizarse y verse también como una posible debilidad, se destaca que al trabajar en distintas regiones esto puede alentar al desarrollo más correcto de la franquicia con su comunidad.

La experiencia también se ve reflejada en la calidad de servicio otorgado, mejores opciones a los viajeros, respuesta ante lo imprevisto o solución de problemas. El cliente también puede

beneficiarse del Blog Lozada, su plataforma web con información sobre viajes, expandiendo las posibilidades al momento de planificar la contratación de servicios.

Finalmente es importante remarcar que en 2018 ha logrado la certificación ISO 9001 en todos los aspectos de la empresa, como ser sus procesos de gestión de clientes, ventas, puestos de trabajo, marketing, entre otros.

Debilidades:

La mayor debilidad que se encuentra está relacionada a la falta de experiencia tecnológica. Si bien sus procesos de gestión son correctos, sus sistemas son obsoletos tecnológicamente. No cuenta con un sistema de gestión o contabilidad digital que sirva para el entendimiento total de la situación a través de toda la empresa, incluyendo el seguimiento de las franquicias. En relación con la tecnología, aunque sus comunicaciones son correctas, se identifica escasa presencia en las plataformas digitales y redes sociales.

Con relación a los servicios al cliente, Lozada podría establecer más alianzas estratégicas, por ejemplo, con entidades financieras que faciliten aún más la financiación. Tampoco cuenta con un sistema efectivo de reservas de manera on-line y automática, poniéndola en desventaja frente a sus mayores competidores. También en el marco de relacionamiento con el cliente, la compañía no hace foco en la totalidad de los públicos objetivo. Sumando a esto, no existe un real seguimiento en el servicio de posventa. Estos aspectos denotan una falta de escucha, perdiendo así posibilidades de venta.

Oportunidades:

La actividad turística, donde Lozada Viajes se desarrolla con gran experiencia, mantiene un auge sostenido, representado más del 10% del PBI Mundial. Así también se ha notado un incremento en la demanda del consumo de “experiencias” por sobre los bienes, siendo el turismo proveedor fundamental.

La industria a nivel local también se ve beneficiada por la expansión de las líneas aéreas en nuestro país, acompañado de la apertura de nuevas rutas. También las líneas de cruceros turísticos aumentan la presencia en Argentina como punto de partida o puerto en viaje. Estos aspectos le dan una gran oportunidad a la Agencia de ampliar su cartera de ofertas tanto para el turismo emisor como para el receptor.

Finalmente, y con relación a una de sus fuertes debilidades, la industria tecnológica ofrece cada vez más soluciones para las agencias de viajes. Sumado a esto, hay un avance sostenido del comercio en línea por sobre las ventas tradicionales. Lozada podría encontrar la solución

para canalizar sus comunicaciones y ventas de manera comprensiva, orientándose hacia su objetivo de omnicanalidad.

Amenazas:

La compañía se ve afectada por el crecimiento por parte de la competencia *on-line* en tan corto plazo. Mientras las otras compañías mantienen el foco hacia el mercado de mayor expansión y cuentan con el bagaje y recursos necesarios para satisfacer esas necesidades, Lozada puede quedar en segundo plano.

Transversal a todas las industrias, el turismo se ve desfavorecido por la gran devaluación económica constante y en expansión. A este factor se le suma la actualización en las políticas cambiarias que afectan directamente a la industria.

2.4 Análisis específicos según el perfil profesional de la carrera

Para realizar el análisis y diagnóstico del caso planteado, detectando así las problemáticas a desarrollar, se ha recurrido a distintas fuentes de información en las temáticas de turismo, economía y sociedad del turismo, relaciones públicas, tecnología aplicada a la industria turística y, principalmente, a trabajos en conexión a las relaciones públicas y comunicación en el turismo. Entre estos recursos teóricos se encuentran: publicaciones, artículos, libros y revistas especializadas, estadísticas, publicaciones gubernamentales y de organismos de regulación internacionales, notas periodísticas de investigación y de opinión. También se ha tomado como fuente principal a la información brindada por la compañía a través del material disponible en nuestra Universidad, así como en la web de esta.

Se han analizado las redes sociales de Lozada y, teniendo en cuenta que cada franquicia es gestora de su propia comunicación, se han comparado entre sí y con las de otras agencias. Se han contemplado los índices de comentarios y respuesta, diseño y redacción original o guiada, información publicada, oferta, cantidad de seguidores e interacciones. Se notó, de esta manera, una falta de producción original por parte de las agencias franquiciadas.

También se destaca la poca cantidad de publicaciones que realicen un *call to action* (o llamada a la acción), si bien asocian una imagen propuesta con un destino específico para posiblemente alentar al consumidor a querer viajar a ese destino, no se utiliza el recurso de link directo a algún servicio, paquete de viaje o siquiera forma de comunicación.

Se comparó el sitio web con los de agencias que operan de manera *on-line* y *off-line* profundizando en las funcionalidades, diseño y claridad de comunicación. En los últimos dos puntos Lozada cumple con lo necesario para otorgar una plataforma amigable y clara.

Transmite correctamente la imagen pretendida de la empresa y es reflejo de solidez, experiencia y servicio. Las áreas por mejorar se encuentran sobre todo relacionadas a la funcionalidad y en menor medida en la actualización de información. Este último punto aparece en las pocas y poco frecuentes entradas al Blog Lozada. Si bien es un muy buen recurso de contenido adicional para el consumidor, si no se actualiza la información puede ser contraproducente. En tanto a la funcionalidad, el mayor problema que se encuentra es la falta de un motor de multi búsqueda como cuenta la competencia. El proceso de compra pasa a ser, en cierto modo, obligatoriamente de manera *off-line*, es decir con la intervención previa de un asesor. Si bien los medios de comunicación están claros y quedan bien expuestos, la web no otorga una solución al público que hemos planteado como posibilidad hacia el que debe expandirse. En una entrevista para InfoNegocios (2017) la Directora Ejecutiva, Amelia Ferrer, declara que solo el 1% de las ventas se convierte a través de los canales digitales de la compañía.

También se han tomado como referencia institucional distintas entrevistas o fragmentos de estas. Entre estas entrevistas se desatacan comentarios de Amelia Ferrer, Directora Ejecutiva de Lozada Viajes, Karina Pacheco, Gerente de Lozada Tour Operador y de Juan Cruz Lozada, presidente de Lozada Viajes. Se han analizado de manera interpretativa, permitiendo reconocer que los planes de la compañía se ajustan a las oportunidades y también las debilidades que esta encuentra.

Para poder analizar el contexto en que se encuentra inmersa la compañía, se aplicó la matriz PESTEL y a continuación se recurrió a FODA para poder realizar un diagnóstico organizacional comprensivo.

Finalmente, se destaca la importancia de conocer, analizar e interpretar el contexto y la organización para poder abordar correctamente una propuesta de trabajo. El presente trabajo propondrá, entonces, tácticas desde las herramientas que nos ofrecen las Relaciones Públicas, enfocadas en la comunicación externa para lograr esos objetivos.

Capítulo 3: Marco Teórico.

El Reporte que aquí se expone hace foco sobre el análisis del desarrollo de Lozada Viajes en los campos de las comunicaciones externas y las herramientas que nos proponen las Relaciones Públicas para que se conviertan en tácticas que permitan sobresalir a la compañía. En este sentido, se analizarán diferentes aportes de teóricos en la materia, pioneros, expertos e investigadores que nos proveen de un marco referencial para el futuro diagnóstico comparativo y el abordaje de las acciones propuestas. Los temas por abordar serán la relevancia de las comunicaciones externas y la utilización de las tecnologías de la comunicación, las relaciones públicas en el turismo y la orientación al servicio como estrategia.

3.1 Comunicaciones externas

Gruning y Hunt (2000) hablan del profesional de las Relaciones Públicas como un articulador esencial entre la organización y los grupos o individuos externos con los que esta se relaciona. Se buscarán formas estratégicas de comunicación, focalizadas en obtener el entendimiento y aceptación por parte del público para establecer una buena relación con la organización, sobre todo en la construcción de la imagen positiva de esta (Curtin, P. y Gaither K., 2007). Por su parte Daniel Scheinsohn (2009) remarca la importancia de siempre planificar las comunicaciones de forma estratégica, estableciendo una sinergia significativa en el mensaje que transmite la organización hacia sus públicos. Esto se logrará estableciendo una relación coherente entre lo que se quiere comunicar y lo que finalmente se comunica, entre lo implícito en el mensaje y lo que se expresa, entre los motivos de la comunicación y como se establece finalmente y, por último y no por ello menos importante, entre lo que se dice que se hace o va a hacer y se efectúa en realidad (Scheinsohn, D., 2009)

En un mundo saturado de información y ofertas de todo tipo, el desafío se encuentra en posicionar la marca de una compañía de manera tal que los públicos construyan y mantengan una imagen positiva de ésta. Así, las Relaciones Públicas “no sólo se encargan de administrar la buena voluntad; pueden encontrar formas de hacer que su marca esté en las conversaciones diarias de los clientes clave.” (O’Guinn et. al. 2013, P. 633)

A través de las herramientas de comunicación externa y promoción que las relaciones públicas desarrollan, se facilita el establecimiento o refuerzo de las conexiones entre la organización y sus públicos (Petrovici, A. 2014). Estas actividades implican esfuerzos planificados, sostenibles en el tiempo que logren el mantenimiento de las relaciones a largo plazo, la confianza y entendimiento mutuo. De esta manera se busca el establecimiento de relaciones positivas entre la organización y sus públicos, entre la organización y el medioambiente, estableciendo siempre canales de comunicación bidireccionales (DiMeco, 2002, cit. en Petrovici, A 2014).

3.2 Relaciones Públicas en el Turismo

Las Relaciones Públicas juegan un papel importante en la industria turística, no solo en la promoción del destino, que aporta un beneficio directo al desarrollo local (García Iglesias, D., 2013), si no también porque aportan diferentes acciones comunicativas bajo una perspectiva interdisciplinar que permiten la correlación entre todas las empresas y organizaciones del sector, la comunidad receptora y sus públicos, los turistas. (Pérez-García, A. 2018). De esta manera, en el sector turístico, las relaciones públicas son más que una necesidad (Petrovici, A. 2014). También, como hemos analizado, ante los cambios constantes que suscitan en la industria, se torna fundamental que las relaciones públicas evolucionen en una función de gestión, con un enfoque responsable (Villafañe, J. 1993).

Wilcox, Cameron y Xifra. (2012) proponen que las relaciones públicas representan la quinta "P" de una estrategia de marketing: producto, precio, posición y promoción. Sin embargo, se deber realizar un abordaje consciente, ya que cultivar las relaciones públicas llevan tiempo, pero cuando se activan pueden contribuir a promover la compañía en el mercado (Kotler, Rackham, 2006). Siendo conscientes de esto también nos podemos remitir a las recomendaciones de los expertos, que remarcan tres pasos en la gestión de las relaciones públicas en materia turística: a) Activar el deseo de posibles turistas de visitar un destino, b) Realizar todo lo necesario para que éstos lleguen al destino, c) Asegurar la

comodidad de los turistas, el trato adecuado y la planificación del entretenimiento durante su estancia. (Wilcox et. al. 2012).

Finalmente, el mayor desafío consistirá en identificar las formas más eficientes de promover productos turísticos, construyendo una imagen positiva, aumentando la visibilidad de las compañías y los destinos turísticos. Así, en el sector turístico, las empresas necesitan desarrollar una marca fuerte para sobrevivir en un entorno tan competitivo con la intención de despertar en el consumidor una concientización, una compra y una lealtad hacia el producto o servicio (Martorell y Servera, 2004)

3.3 Las Relaciones Públicas como estrategia para mejorar el servicio.

Las empresas que hoy trascienden son aquellas que marcar un diferencial en la vida de de sus públicos. Esto se logra gracias al real entendimiento y establecimiento de una comunicación mutua efectiva entre los consumidores y aquellos que proveen los bienes o servicios. Son cada vez más las organizaciones que centran sus procesos de diseño en el usuario, donde la innovación parte de un diálogo empático con sus públicos (Ramos, O. 2019). Así nuevas técnicas del *management* y diseño como el *Design Thinking* se abren paso sobre las empresas tradicionales. En este sentido, Kotler (2004, cit. En Serrano Cobos, 2006) habla de una necesidad del marketing en evolucionar, desde lo transaccional a lo relacional, donde la clave está en el establecimiento de relaciones personalizadas con los consumidores, actuales o potenciales, para así lograr su fidelización (Martínez-Sala, A y Campillo A. C. 2018).

Las redes sociales aparecen también como un importante aliado en las estrategias comunicacionales, pero es importante prestar atención a que su gestión no sea solo con objetivos publicitarios, si no que se lleven hacia las relaciones públicas para lograr captar su interés y establecer así más canales de diálogo (García Carballo, 2012). En este sentido, y desde la perspectiva de la Teoría Situacional de los Públicos (Grunig, 1997; Grunig y Hunt, 2000), se requiere una gestión de las redes sociales que sirva a la generación y mantenimiento de públicos activos (Martínez-Sala, A y Campillo A. C. 2018).

Un estudio realizado por Chung, Lee y Heath (2013) concluye en que el establecimiento de una correcta relación entre la empresa y el cliente refuerzan la imagen positiva de esta, sobre todo cuando se trata de compañías que ofrecen servicios, ya que lo que el cliente espera es establecer, justamente, una relación sostenible con el proveedor. Allí resaltan también la intervención de las relaciones públicas para “ayudar a construir un valor

de marca basado en el cliente, al trabajar para mejorar las relaciones mutuamente beneficiosas con los clientes externos e internos”. (Chung et. al 2013 p. 439)

Existe una gran cantidad de aportes de diferentes expertos que nos brindan herramientas para abordar problemáticas como la que se plantea en este trabajo. Vimos en manera contextual trabajos relacionados a los ejes temáticos sobre los que se abordarán en las tácticas de intervención profesional para Lozada Viajes. Lo cierto es que se debe tener siempre en consideración la realidad de cada organización, para así seleccionar y elaborar sobre la estrategia que más se adapte a la misma y permita su control para lograr así los objetivos planteados.

Capítulo 4: Diagnóstico y discusión

4.1 Declaración del problema

En el presente Reporte se ha tomado como punto de partida la premisa que Lozada Viajes declara en su visión, el convertirse en la empresa de viajes más inspiradora y querida de la Argentina. Si bien busca lograrlo a través de la omnicanalidad, los diagnósticos realizados denotan que la misma aún no ha logrado acercarse al nivel deseado de innovación en el área turística. Asimismo, el análisis del contexto en el que la compañía se encuentra inmersa plantea grandes desafíos a la hora de destacarse por sobre la competencia. Como se ha expuesto, los expertos recomiendan la utilización de estrategias de comunicación externa, favorecidas por el abordaje interdisciplinar de las relaciones públicas. Se precisa trabajar sobre el entendimiento de las necesidades de la totalidad de clientes y establecer un diálogo constante. Este diálogo debe ser mantenido aún mucho después de la conversión de la venta, enfocándose también en el servicio de posventa. Estas estrategias permitirán el acercamiento y relacionamiento de la Agencia con sus públicos, asegurando la sostenibilidad de la imagen y posicionamiento de la empresa, alcanzando así su visión.

4.2 Justificación del problema

En una industria tan competitiva, que se refuerza cada día más con el avance de las tecnologías de la información y servicio, es preciso que las compañías encuentren el diferencial en el posicionamiento de su marca en la mentalidad de sus públicos. Esto se logrará solo si la compañía establece canales de comunicación constantes y recíprocos con sus públicos. Prestar especial atención al abordaje relacional en los servicios es fundamental

para el establecimiento de una imagen fuerte y consolidada. Recordemos la importancia de mantener la coherencia en el discurso, en aquello que la compañía pretende proyectar y lo que el mundo realmente recibe de esta. De esta manera se deben establecer estrategias comunicacionales transversales a toda la compañía que reflejen el sentimiento de calidez, seriedad y calidad, estandartes de Lozada Viajes. Esto debe estar presente en todos los puntos de contacto entre la compañía y el usuario.

4.3 Conclusión diagnóstica:

Tomando en consideración los diagnósticos tanto internos como externos a la compañía, prestando especial atención al contexto desafiante en que esta se encuentra inmersa, procesos concluidos en las etapas previas de este reporte y los aportes teóricos obtenidos de la revisión bibliográfica, se considera que será a través de tácticas de comunicación externa, herramientas propias de las relaciones públicas que se abordará la propuesta de mejora para las problemáticas reconocidas. Se trabajará sobre todos los puntos fuertes que tiene la organización, profundizándolos, transmitiendo el sentimiento Lozada a las nuevas generaciones, construyendo vínculos que se sostengan en el tiempo gracias a la satisfacción de sus necesidades. Este abordaje permitirá alcanzar el entendimiento mutuo entre la organización y sus públicos, el sostenimiento y refuerzo de su imagen, logrando la diferenciación positiva por sobre la competencia, en pos de la fidelización de sus públicos.

Capítulo 5: Plan de Implementación

5.1 Objetivo General

Afianzar el posicionamiento y la imagen global institucional de la compañía Lozada Viajes para con sus públicos externos conforme al desarrollo del plan estratégico de comunicaciones externas de la compañía.

5.2 Objetivos Específicos

- Consolidar la imagen de la empresa como actor social.
- Reforzar y mejorar los canales de comunicación externa de la compañía con sus públicos objetivo.
- Afianzar los vínculos con los clientes y potenciales clientes de Lozada.

5.3 Tácticas

Se instrumentarán acciones específicas construidas alrededor de los objetivos del plan. Bajo esta premisa, se identifican tácticas según el grupo de interés al que estén dirigidas. A continuación se detallan las actividades propuestas conjunto a sus objetivos, destinatarios, tiempo de puesta en funcionamiento y mecanismos de evaluación o control. La propuesta de intervención se comprende entre los meses de octubre 2020 y octubre 2021.

- Programa 1: Programa de Responsabilidad Social Empresarial: Sustentabilidad Lozada
Las acciones que aquí se proponen están orientadas a consolidar la imagen de la compañía como un actor social responsable con su entorno. Como se ha comentado anteriormente, la industria turística genera un gran impacto positivo en las comunidades donde desarrolla, pero también afecta ampliamente a su entorno ecológico, social y cultural. En este sentido, se

proponen establecer lineamientos de trabajo identificando socios estratégicos del tercer sector que pregonen el cuidado de medioambiente así también como la implementación de comunicaciones específicas dirigidas a garantizar la sustentabilidad de la actividad.

- Táctica 1: Padrinazgo con Fundación Garrahan.

Reconociendo a la institución como un importante actor social en el país en torno a acciones de asistencia para la salud infantil, la formación de profesionales y el cuidado del medioambiente, se establecerá un programa de padrinazgo para con la misma.

Donaciones por cliente convertido: por cada operación comercial que se realice a favor de Lozada Viajes, la empresa donará a la Fundación el equivalente al 5% del ingreso neto de dicha transacción.

Recursos:

Humanos - Personal del área de administrativo/ contabilidad afectado al seguimiento de ventas y rendición de cuentas.

Tecnológicos - Mismo sistema de gestión administrativa existente y mejorado en función de las otras tácticas del plan. Se aprovecharán recursos de las acciones de capacitación mencionadas más adelante.

Evaluación: encuestas trimestrales de percepción específicas por las tácticas del programa a los gerentes de las franquicias y sucursales. Índices comparativos de ventas con períodos anteriores. Informes contables mensuales de transferencias de fondos a la institución beneficiada.

Participación en el Programa de Reciclado y Medioambiente de Fundación Garrahan:

Se implementará la participación de todas las sucursales de la red en el Programa de reciclado de la institución. Las agencias servirán de punto de recolección de donaciones de materiales reciclables: papel, tapas de plástico (polipropileno) de bebidas y llaves de bronce, otros materiales se analizarán según disponibilidad de espacio en cada sucursal. Además de perseguir metas de comunicación para sus públicos externos, la presente acción ayudará a reforzar el espíritu de pertenencia, participación y colaboración de los socios internos. La propuesta servirá de plataforma para realizar actividades “competitivas” a nivel local, regional y nacional, actividades que afianzarán los lazos entre los empleados, facilitando el contacto a

sucursales de distintas regiones entre sí y ayudarán a una Fundación tan importante como la que se propone.

Recursos:

Humanos - el personal de Recursos Humanos será el encargado de la implementación y control de la acción. El personal de cada sucursal el encargado de la promoción en su área, acopio de materiales y comunicaciones con la central del Programa de Reciclado.

Tecnológicos - Los controles e informes se podrán realizar a través del mismo sistema de gestión administrativa existente o por planillas de Google Sheets compartidas. Se aprovecharán recursos de las acciones de capacitación mencionadas más adelante.

Evaluación: Reportes sincrónicos de las sucursales con relación al Programa de Reciclado (cantidad de Kgs de material recuperado). Encuestas trimestrales de percepción específicas por las tácticas del programa a los gerentes de las franquicias y sucursales.

- Táctica 2: Campaña de promoción y concientización de buenas prácticas en el turismo
Generación de piezas comunicacionales generales y según destino: Siguiendo linimientos de normas y recomendaciones internacionales en torno al impacto de la industria turística en las comunidades receptoras, se generarán contenidos de comunicación digital y audio visual con el objetivo de promover la concientización de las buenas prácticas en el turismo. Se buscará trabajar con los proveedores locales para producir material en conjunto que sea acorde a cada región/ destino. El material obtenido será utilizado en las tácticas de comunicación del programa, para ser difundido por casa central y franquicias según lo establece el presente plan.

Recursos:

Humanos - Personal del equipo de comunicación y marketing en contacto con los proveedores locales para el contenido. Personal de la compañía especializado en diseño y producción audiovisual. Se preverá la contratación temporal adicional para hacer frente a la acción.

Tecnológicos - equipamiento acorde para el diseño digital y audiovisual menester de la acción. Se prevé que esté dentro de la compañía o incluido en la contratación del servicio temporal.

Evaluación: Antes de su implementación, encuestas aleatorias a clientes y proveedores con el objetivo de determinar qué información debe estar incluida. Informes de materiales producidos. Una vez producidos, encuestas de percepción (calidad, claridad e impacto) a personal de la compañía y franquicias - selección aleatoria - proveedores y agencias de turismo de destinos.

- **Táctica 3: Comunicaciones Integradas del Programa Sustentabilidad Lozada:**
Disponibilidad de información en Campus y Blog Lozada: Todo material generado en las tácticas anteriores estará disponible en las plataformas de comunicación propias de la compañía. Cada plataforma comunicacional contará con material específico según sus objetivos. En Campus Lozada se podrán a disposición videos en torno al Programa de Padrinazgo, Reciclaje y Donación con el objeto de capacitar a los socios internos en dichas acciones, así como también orientadas a la correcta promoción del espíritu de sustentabilidad que persigue el programa. En Blog Lozada estarán disponibles piezas generales de promoción de las acciones y las producidas en torno a turismo responsable en cada destino.

Recursos: se contará con la intervención de los recursos existentes destinados a Campus y Blog Lozada. La supervisión de la táctica estará a cargo del departamento de comunicación de casa central.

Evaluación: Reportes de apertura en Campus y Blog Lozada, comparaciones con períodos anteriores. Encuestas trimestrales de percepción específicas por las tácticas del programa a los gerentes de las franquicias y sucursales.

Comunicación en redes sociales: Se generarán piezas específicas de promoción del programa para ser comunicadas en las redes sociales de la compañía. Estas también servirán de material soporte para acciones con líderes de opinión. Finalmente, desde casa central se brindará un “paquete” de comunicaciones hacia las franquicias para ser utilizadas por estas para la promoción del programa según sus planificaciones

Recursos:

Humanos - Personal del equipo de comunicación y marketing para la generación de contenido. Personal de la compañía especializado en diseño y producción audiovisual. Se preverá la contratación temporal adicional para hacer frente a la acción como se mencionaba en la acción anterior.

Tecnológicos - equipamiento acorde para el diseño digital y audiovisual menester de la acción. Se prevé que esté dentro de la compañía o incluido en la contratación del servicio temporal.

Evaluación: índices de participación en redes sociales - cantidad de veces que fue compartida una publicación, cantidad y tipo de “reacciones”, cantidad de comentarios y su análisis cualitativo interpretativo.

Mailing: Se utilizarán las herramientas de envío masivo de correo electrónico para comunicaciones generales del programa de sustentabilidad orientadas al conocimiento por parte de los clientes activos y su fidelización. Se procurará que cada cliente o potencial cliente reciba un correo bimestral con actualizaciones. Con motivo de realizar un correcto análisis de contenido y no provocar saturación del sistema, los envíos se dividirán en 2 a 4 grupos objetivo. También por este canal se establecerá comunicaciones con aquellos clientes que se encuentren próximos a realizar viajes a un destino específico, en ese caso se les enviará material de promoción de buenas prácticas para esa región.

Recursos:

Humanos - Personal del equipo de comunicación a cargo de comunicaciones externas.

Tecnológicos - Plataforma de mailing existente. Se evaluará eventualmente la necesidad de cambiar o ampliar la contratación. Es importante destacar que esta acción requiere de la información obtenida a partir de las tácticas que se mencionan más adelante referentes a la implementación de tecnologías de la información

Evaluación: reportes de apertura y acción brindados por la misma plataforma de mailing. También se aprovechará información obtenida por las encuestas de satisfacción al cliente, donde se contemplan preguntas específicas de las tácticas del programa.

- Programa 2: alianzas con *influencers*

Existen muchos factores que ayudan a lograr la fidelización de los clientes. Sin dudas el hecho de que el producto o servicio adquirido satisfaga las necesidades de éstos es fundamental, pero también lo es todo el universo intangible que se construye en torno a las empresas y organizaciones, la imagen que se construye en la mente del consumidor. En este

sentido, aparecen herramientas que pueden ser de gran ayuda para que la construcción sea positiva. Así los líderes de opinión juegan un papel esencial en la comunidad, ya que favorecen a los procesos de comunicación, alentando a la llamada satisfacción de pertenencia y generando que los integrantes de los grupos de interés de la empresa no solo emitan opiniones favorables sobre está, si no también se conviertan en replicados de sus mensajes. (Scheinson, D., 2009). Las acciones que aquí se plantean permiten alcanzar las metas propuestas, haciendo especial foco en las comunicaciones externas y la construcción positiva de la imagen corporativa. Se orientarán especialmente a la fidelización de clientes comprendidos en la edad de 25 a 40 años.

Táctica 1: Alianzas estratégicas con personalidades de la industria del espectáculo: Se identificarán 3 líderes de opinión del mundo del espectáculo de nuestro país con gran participación en las redes sociales, que tengan especial conexión con los públicos objetivo de la empresa y se alineen a los valores de esta. A cada uno se le ofrecerá un viaje para dos personas con los gastos cubiertos de alojamiento, traslado y dos actividades por destino por persona, por 5 noches (pueden decidir extender). a un destino estratégicamente seleccionado en función del público objetivo al que esa personalidad se dirige. El famoso se comprometerá a documentar su viaje y participar en la generación de piezas audiovisuales que se mencionan en las siguientes acciones.

Recursos:

Humanos - Personal del equipo de relaciones institucionales/ relaciones públicas de la compañía para el contacto con los líderes de opinión, las tres personalidades “contratadas”.

Tecnológicos - No se precisa de material adicional por parte de la empresa.

Otros - Erogación de fondos (ver en anexo de costos) o acuerdos con proveedores para la adquisición de 6 pasajes, 6 traslados in-out o 3 alquileres de auto, 15 noches de alojamiento en base doble y 12 vouchers de actividades recreativas en 3 destinos a definir.

Evaluación: Encuestas de percepción y satisfacción a los líderes de opinión con los que se hayan realizado la acción. Informes del equipo de trabajo encargado de llevar a cabo la acción.

Táctica 2: Material Audio Visual: Se hará una selección del material generado por *influencers* y se generará nuevos conjuntos a estos. El objetivo será mostrar todo el proceso de relacionamiento del cliente con la compañía, desde el momento de la

decisión, la selección de la agencia, destino, productos a adquirir, las experiencias vividas durante el viaje y posterior a este. Es importante destacar que se hará foco en divulgar la implementación de nuevas tecnologías y modificaciones generadas en torno a la imagen de la compañía que se proponen a través de las tácticas del presente plan. Se buscará resaltar la excelencia en el servicio ofrecido por Lozada Viajes.

Recursos:

Humanos - Personal de comunicación y marketing para la generación de contenido. Personal de la compañía especializado en diseño y producción audiovisual. Se preverá la contratación temporal adicional para hacer frente a la acción como se mencionaba en la acción anterior.

Tecnológicos - equipamiento acorde para el diseño digital y audiovisual menester de la acción.

Evaluación: Reporte de material generado. Encuesta de percepción por selección aleatoria al personal de la compañía y franquicias para evaluar calidad e impacto.

Táctica 3: Sorteo en redes sociales: Se realizarán dos sorteos por un viaje para dos personas a un destino a definir. Los mismos se ejecutarán en el segundo semestre del plan. Para lograr una chance en el sorteo será necesaria la participación activa por parte del público con reglas específicas según cada una de las redes sociales. Aquellas personas que hayan sido clientes de Lozada triplicarán sus oportunidades en el concurso.

Recursos:

Humanos - Personal del equipo de comunicación y marketing para la generación de contenido y seguimiento de la acción. Se requerirá la presencia de un escribano público para documentar el momento de la realización del sorteo.

Tecnológicos - Plataforma de sorteos en línea especializada en redes sociales para la correcta captura de datos para la correcta participación en el sorteo según bases y condiciones que se establecerán oportunamente para el mismo.

Otros - Erogación de fondos (ver en anexo de costos) o acuerdos con proveedores para la adquisición de 4 pasajes, 4 traslados in-out o 2 alquileres de auto, 10 noches de alojamiento en base doble y 4 vouchers de actividades recreativas en 2 destinos a definir.

Evaluación: índices de participación activa en redes sociales - cantidad de veces que fue compartida una publicación, cantidad y tipo de “reacciones”, cantidad de comentarios y su análisis cualitativo interpretativo.

Táctica 4: Plan de comunicación en redes: Todo el material producido estará destinado a comunicaciones pautadas en las redes sociales. Junto a estos y la estrategia del sorteo, se buscará la participación activa de los clientes actuales y los potenciales para lograr una mayor diseminación de los mensajes corporativos. Desde Casa Central se generarán piezas específicas de comunicación junto con una planificación para que las comunicaciones sean replicadas de manera estratégica por los franquiciados.

Recursos:

Humanos - Personal del equipo de comunicación y marketing para la generación de contenido y gestión de la información captada en las redes sociales.

Tecnológicos - No supone recursos adicionales.

Evaluación: índices de participación activa en redes sociales - cantidad de veces que fue compartida una publicación, cantidad y tipo de “reacciones”, cantidad de comentarios y su análisis cualitativo interpretativo. Encuestas trimestrales de percepción específicas por las tácticas del programa a los gerentes de las franquicias y sucursales.

- Programa 3: Plan estratégico de comunicación integral con el cliente y mejora del servicio. Las acciones que se plantean en este programa estarán destinadas al reforzamiento de la imagen global de la compañía, la fidelización de clientes actuales y captación de potenciales. Se buscará a través de estrategias de comunicación externa y el mejoramiento de las plataformas tecnológicas que permiten brindar el servicio que la compañía ofrece alcanzar estos objetivos. Se remarca una vez más la necesidad de trabajar sobre el concepto de omnicanalidad y el tratamiento holístico de las experiencias que el cliente vive con la empresa. Se encausarán estas acciones bajo el lema “la autogestión se encuentra con el servicio”, persiguiendo el objetivo de acercar la experiencia, el servicio, la personalidad Lozada al mundo de las compras en línea. Asegurando que los públicos se encuentren con la misma calidez y calidad yendo a una Agencia Lozada Viajes como adquiriendo un paquete

turístico desde la comodidad de su hogar. Otorgando el “toque humano” a la despersonalización que conllevan el uso las plataformas digitales de comunicación y compras.

Táctica 1: Integración comunicacional de las plataformas digitales: Se trabajará en rediseñar transversalmente todas las plataformas de comunicación y servicio de Lozada Viajes. Se buscará que el *Look and Feel* de cada una de ellas sea igual en relación a las otras, es decir, que el cliente se encuentre con la misma experiencia comunicacional en cualquiera de las plataformas con las que se conecte con la compañía. Se integrarán colores, formas, tipografías y recursos. Se realizarán ajustes a nivel de programación para reducir al mínimo la necesidad de acción por parte del público, priorizando la misma secuencia de búsqueda e interacción a través de todas las plataformas.

Recursos:

Humanos - Personal del equipo de comunicación y marketing de la compañía, con especial participación de los responsables de diseño. Contratación temporal de empresa proveedora de servicios comunicación digital y diseño web.

Tecnológicos - recursos específicos para el diseño y programación, a cargo de la empresa a contratar.

Evaluación: antes, durante y después de su implementación, encuestas de percepción a grupo de clientes actuales (selección aleatoria), personal de la compañía y franquicias. Encuestas aleatorias a visitantes de las plataformas.

Táctica 2: Implementación de la APP Lozada Viajes: Se establecerá una aplicación para dispositivos móviles para así ofrecer un canal más de compras y comunicación al cliente. La misma se irá desarrollando a lo largo del tiempo conforme al avance de la integración de otras tecnologías. La primera versión contará de: Compra (hotelería, vuelos, cruceros, paquetes turísticos, actividades y alquiler de autos); Mis Viajes; Mi Lozada; Contacto. El lanzamiento de la aplicación será comunicado por campañas de publicidad pagas en redes sociales y mailing. También se mostrará su implementación a través de los materiales audiovisuales generados y divulgados por otras tácticas del presente plan.

Recursos:

Humanos - Personal del equipo de comunicación, marketing y ventas. Contratación temporal de empresa proveedora de servicios de programación para

dispositivos móviles y API web. Se buscará que la empresa que provea este servicio sea la misma para las siguientes acciones.

Tecnológicos - recursos específicos para el diseño y programación, a cargo de la empresa a contratar.

Evaluación: Dos meses antes de su implementación final, se hará una selección de clientes, socios estratégicos externos y socios internos para realizar las pruebas “beta” para obtener uso percepción. Además, la táctica se valdrá de información obtenidas de índices de participación activa en redes sociales - cantidad de veces que fue compartida una publicación, cantidad y tipo de “reacciones”, cantidad de comentarios y su análisis cualitativo interpretativo. Reportes de apertura y acción de plataforma de mailing. Reportes de cantidad de descargas y calificaciones en plataformas Google Play Store y Apple App Store. Encuestas trimestrales de percepción específicas por las tácticas del programa a los gerentes de las franquicias y sucursales.

Táctica 3: Implementación de tecnologías de la información: Se buscará la alianza con un socio estratégico de la industria de servicios de programación informática para la información, específicamente en el área turística. En este sentido se trabajará sobre diferentes ejes que apunten a las comunicaciones y servicios integrados hacia el cliente: Inteligencia Artificial (AI) aplicada a los procesos de información, búsqueda, comunicación, captura y manejo de datos y procesos de compra. A través de las AI aplicadas a la información orientada a la captación y fidelización de clientes se permitirá obtener reportes para una correcta segmentación de públicos en relación con sus preferencias de destinos, actividades, atención, servicio, entre otros. Esta táctica provee una ventaja clave por sobre la competencia del sector, ya que permitirá el correcto entendimiento de las necesidades de los públicos externos. Con relación al manejo de datos, permitiría una gestión ágil en los procesos de búsqueda, compra y atención a los clientes, reforzando una vez más los lazos entre éstos y la compañía. Su implantación posibilitará también realizar un óptimo seguimiento de los clientes, sea que hayan elegido o no a Lozada para su siguiente viaje.

Recursos:

Humanos - Personal del equipo de comunicación, marketing y ventas.

Se buscará un contrato por servicios de mantenimiento y mejora constate con la empresa contratada para el presente programa.

Tecnológicos - recursos específicos a cargo de la empresa a contratar. El mismo programa busca la generación de tecnologías ad-hoc personalizadas.

Evaluación: Encuestas mensuales de percepción específicas por las tácticas del programa a los gerentes de las franquicias y sucursales. Reportes comparativos desde el área de contabilidad para analizar impacto en ventas. Encuestas de satisfacción a cliente convertido antes, durante y al finalizar el servicio.

Táctica 4: Normas y procedimientos de comunicación con el cliente: Se establecerán normas y procedimiento de abordaje de las comunicaciones con el cliente ante, durante y posterior al viaje. El objetivo será lograr el sentimiento de contención, cuidado y apoyo, reflejando la excelencia en el servicio. Gracias a los aportes de las tecnologías de la información de la anterior táctica se mejorarán los procesos de captación y comunicación con el cliente. Las áreas de trabajo en las que trabajarán las normas serán: captación de clientes, envío segmentado de información sobre destinos (en función de reconocimiento de búsqueda en redes sociales, buscadores web); Soporte 24hs en los procesos de venta *on* y *off line*; Envío de recomendaciones en función de las preferencias y gustos del cliente, con ofertas competitivas; Comunicaciones posteriores al viaje, encuestas de calidad, comunicaciones orientadas a la fidelización en función del tiempo transcurrido desde el último viaje.

Recursos:

Humanos - Toda la estructura gerencial y directiva deberá estar involucrada en el delineamiento de la acción. Se precisará especial participación de los integrantes del equipo de comunicación, marketing y ventas.

Se contratará un asesor externo especialista en comunicación institucional y gestión de tecnologías de la comunicación.

Es probable que se deba contratar personal de atención al cliente adicional para hacer frente a la propuesta de soporte 24 hs.

Las acciones de comunicación directa con el cliente estarán a cargo del área especializada para tal fin.

Tecnológicos - El programa donde se encuentra inmersa la presente acción busca la generación de tecnologías ad-hoc personalizadas. Serán dichas tecnologías los recursos que se empezarán a utilizar en los procesos comunicacionales de la compañía con sus públicos externos.

Evaluación: Reportes comparativos desde el área de contabilidad para analizar impacto en ventas. Encuestas de satisfacción al cliente convertido antes, durante y al finalizar el servicio. Encuestas de satisfacción al cliente no convertido. Reportes del área de atención al cliente en relación con la cantidad de casos atendidos. Encuestas mensuales de percepción específicas por las tácticas del programa a los gerentes de las franquicias y sucursales.

- Programa 4: Capacitación a Socios Internos:

Si bien el presente plan hace foco en estrategias de comunicación externa, no se puede dejar de lado la necesidad de capacitación del personal de la compañía para lograr el éxito de estas. Por lo tanto, se realizarán encuentros virtuales entre los franquiciados y la casa matriz para iniciar, controlar y evaluar los programas llevados a cabo. Cada acción hará provecho también, según corresponda, de la plataforma Campus Lozada para la formación de los socios en torno a las acciones.

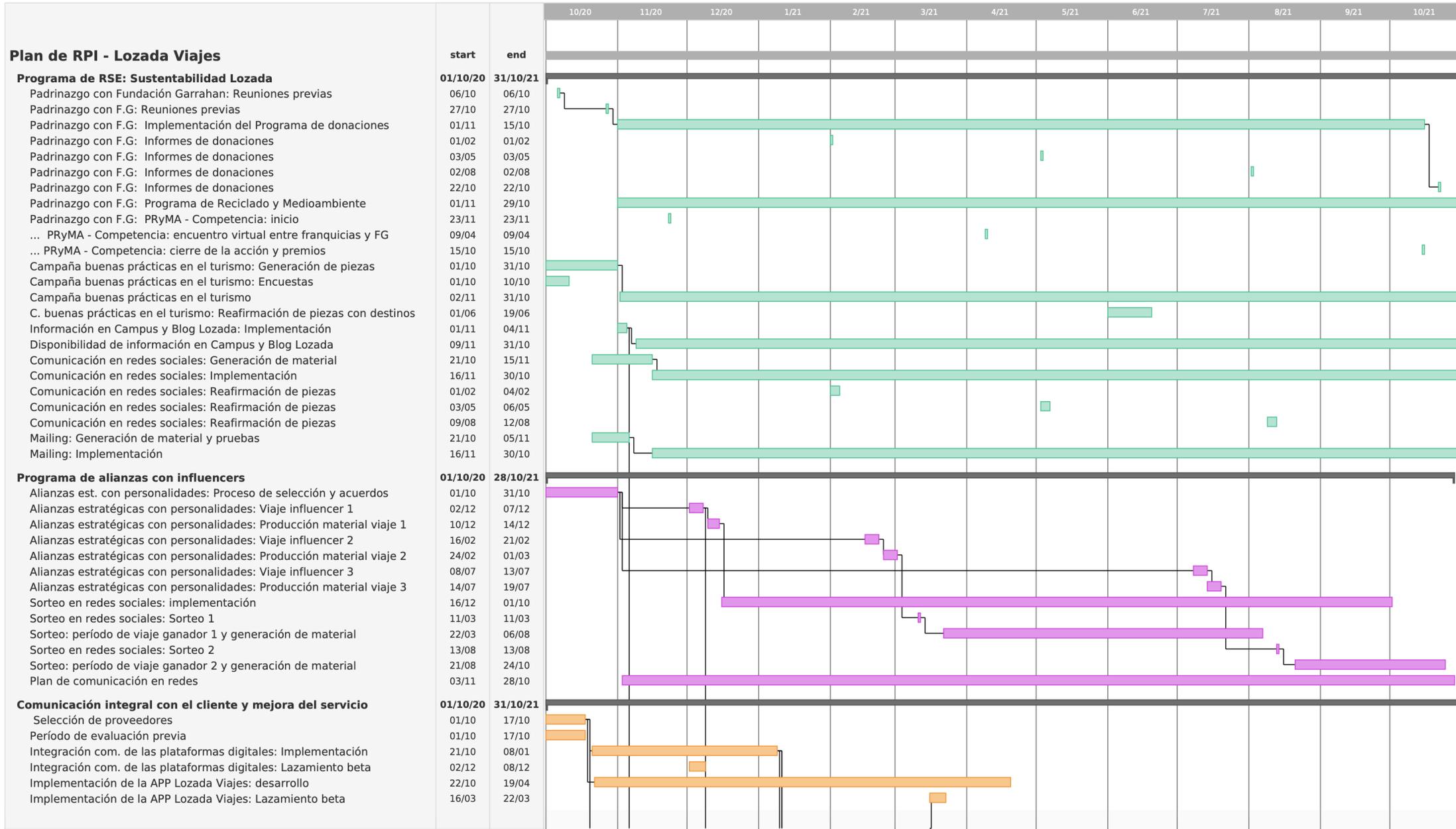
Recursos:

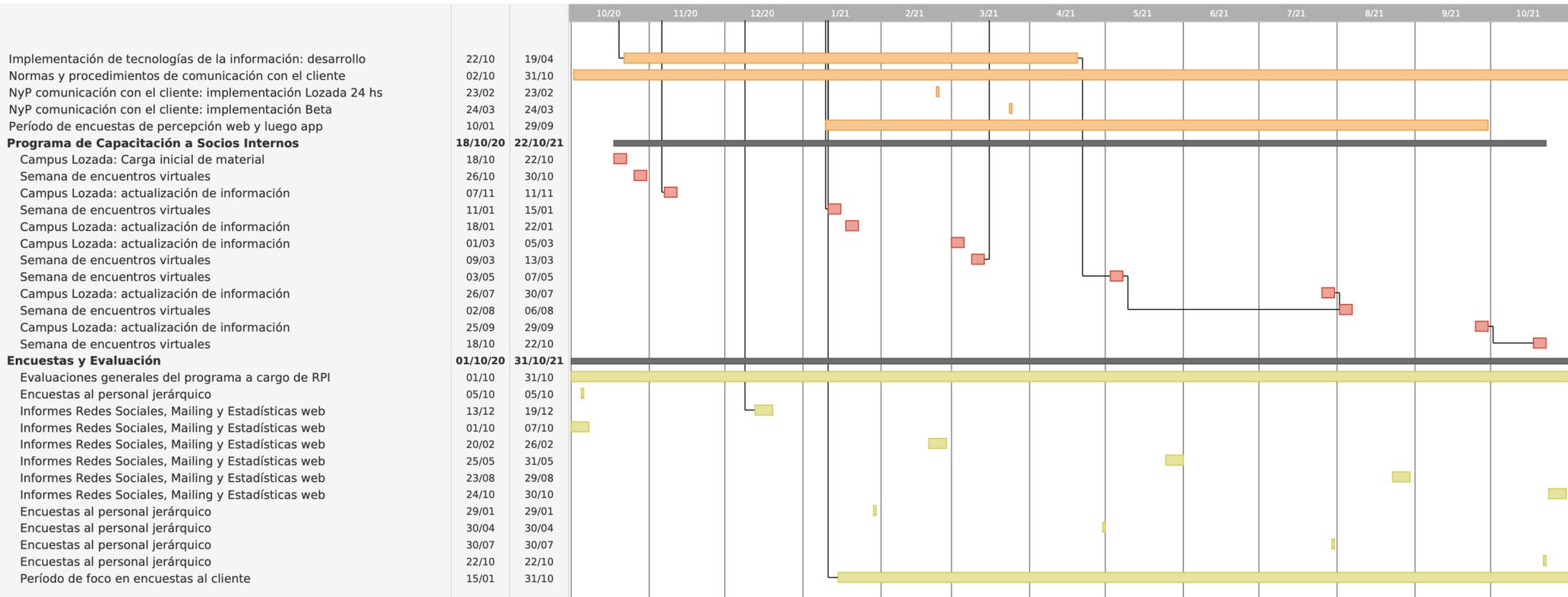
Humanos - Personal de recursos humanos, el sector gerencial de cada sucursal y franquicia. El personal del equipo de comunicación estará a cargo de la carga y disponibilidad de material digital para los talleres o en Campus Lozada.

Tecnológicos - Recursos existentes, en especial Campus Lozada.

Evaluación: Encuestas de satisfacción, opinión y percepción luego de cada encuentro a todos los participantes. Reportes de participación desde el departamento de RRHH y de la gerencia de cada sucursal y franquicia. Reportes de análisis de clima laboral, generados por RRHH.

5.4 Marco Temporal





5.5 Tabla de Costos*

Acción	Recurso	Costo Parcial de la acción o recurso	Se comparte con otra acción o recurso
Programa de Responsabilidad Social Empresarial: Sustentabilidad Lozada			
Padrinazgo con Fundación Garrahan.		N/A 1	
Participación en el Programa de Reciclado y Medioambiente.		N/A 2	
Generación de piezas comunicacionales generales y según destino	Productora de contenidos digitales y audiovisual (6 meses)	\$540,000	Si
Disponibilidad de información en Campus y Blog Lozada		N/A	
Comunicación en redes sociales	Productora de contenidos digitales y audiovisual (6 meses)		Si
Mailing	Plataforma de Mailing (anual) 3	\$94,800	Si
Costo total del programa:	\$634,800		
Programa de alianzas con influencers			
Alianzas estratégicas con personalidades de la industria del espectáculo. 4	6 pasajes aéreos	\$522,000	
	6 traslados in-out o 3 alquileres de auto	\$50,750	
	15 noches de alojamiento en base doble	\$163,125	
	12 vouchers de actividades recreativas	\$87,000	
	Impuesto país	\$246,863	
Material Audio Visual	Productora de contenidos digitales y audiovisual (6 meses)		Si
Sorteo en redes sociales	Escribano público (2 jornadas)	\$17,000	
	4 pasajes aéreos	\$348,000	
	4 traslados in-out o 2 alquileres de auto	\$33,800	
	10 noches de alojamiento en base doble	\$108,750	
	4 vouchers de actividades recreativas	\$29,000	
Plan de comunicación en redes		N/A	
Costo total del programa:	\$1,606,288		

Acción	Recurso	Costo Parcial de la acción o recurso	Se comparte con otra acción o recurso
Plan estratégico de comunicación integral con el cliente y mejora del servicio.			
Integración comunicacional de las plataformas digitales	Compañía de desarrollo y diseño web (3 meses de desarrollo y 9 de mejoras)	\$660,000	
Implementación de la APP Lozada Viajes	Empresa proveedora de servicios de programación para dispositivos móviles y API web (6 meses de desarrollo e implementación y 6 meses de mejoras)	\$2,320,000	Si
Implementación de tecnologías de la información	Empresa proveedora de servicios de programación para dispositivos móviles y API web		Si
Normas y procedimientos de comunicación con el cliente	Asesor externo (6 meses)	\$258,000	Si
	Plataforma de Mailing (anual)		Si
	Tecnologías generadas en el plan		Si
Costo total del programa:	\$3,238,000.00		
Programa de Capacitación a Socios Internos			
No supone costos adicionales			
Otros			
Encuestas	Formularios web (externo - anual)	\$10,440	
	Sistema de tabulación y análisis (anual)	\$17,400	
Pautas publicitarias en redes sociales	Plataformas familia Facebook (anual)	\$287,500.00	
Costo total del Plan de Implementación:	\$5,794,428		

* Existen costos que han sido presupuestados en dólares estadounidenses y convertidos al peso argentino con un tipo de cambio de 77.5 pesos argentinos por dólar estadounidense (BCR 12 de junio de 2020).

- 1 - No supone costos directos adicionales, si no una reducción del 5% en los ingresos netos de la compañía que devengan de las ventas a individuales. No obstante eso se deberá analizar con el área comercial y gerencial si se decide realizar un aumento en los costos del servicio para mitigar el impacto en la contabilidad final.
- 2 - No supone costos directos adicionales dado que la logística de recolección está a cargo del Programa de Reciclado y Medioambiente.
- 3 - Según necesidad, la empresa cuenta con un sistema de mailing actual. El costo que se expresa es por la plataforma Sendinblue en su versión más completa la cual se evalúa como la más acorde a las necesidades del plan.
- 4 - Los costos que aquí se expresan son relativos en función a las posibles alianzas comerciales de patrocinio que se consigan con los proveedores de servicios turísticos.
- 5 - Se incluyen los costos de las plataformas Powr y SPSS Statistics. Puede ser que la compañía tenga ya sistemas de captura y análisis de encuestas.

5.6 Evaluación general del Plan de Implementación.

Con el propósito de evaluar el objetivo general del plan y, por lo tanto, el cumplimiento efectivo del mismo, se desarrollará una auditoría de imagen teniendo en cuenta las dimensiones de identidad visual corporativa y comunicación integral de la empresa, llegando al análisis correcto de la imagen pública de la misma. Durante todo el desarrollo del Plan de Comunicaciones Externas se realizarán evaluaciones parciales para identificar el éxito o necesidad de ajuste en las acciones planteadas. Las evaluaciones se registrarán por diferentes índices y reportes. Índices comparativos de ventas en relación con períodos anteriores. Reportes de acción por parte de los públicos objetivo de las tácticas de comunicaciones externas: índices de participación activa en redes sociales (comentarios, cantidad de veces compartido/ retwitt) según lo requiera cada acción. Índices de apertura y acción en plataforma de mailing. Encuestas trimestrales de percepción general con relación al avance e impacto del plan a los gerentes de las franquicias y sucursales. Encuestas de satisfacción a todos los clientes convertidos inmediatamente después de la finalización de un servicio y a los 3 meses si no ha adquirido otro. Encuestas de percepción aleatorias a clientes activos (realización de viaje en los últimos 12 meses), con especial atención a aquellos que se reconocen activos en búsquedas en la web o App Lozada. Se destaca una vez más el abordaje sistémico en toda la campaña, por lo que no debe perderse de vista al momento de la evaluación. Se destinará personal dedicado al análisis integral y cruzado de las encuestas e informes finales.

5.7 Alcance del Plan

El alcance geográfico se extiende a todo el territorio nacional en mayor grado e internacional en menor grado. Cabe destacar que la presencia internacional se ve posibilitada gracias a los medios de comunicación electrónicos y que la compañía también trabaja para el turismo receptivo proveniente del exterior del país, pero no se presentan aquí propuestas específicas para captación del público extranjero.

Se identifican posibles limitaciones en el ámbito económico que pueden poner en riesgo la implementación del Plan. Esto se debe a que muchas tácticas suponen la erogación de fondos para el pago de insumos o contratación de servicios cotizados en moneda extranjera. Frente a las devaluaciones económicas constantes sufridas en la región, se estima que éstas podrían presentar un desafío para su desarrollo. También es importante tener en cuenta, como se ha expresado con anterioridad en el punto 2.3 del presenta Plan, las posibles amenazas en torno al surgimiento de nuevas restricciones en las operaciones con monedas extranjeras para el público en general como para las empresas, que afectan directa o indirectamente a la industria turística.

Capítulo 6: Conclusiones y Recomendaciones

Teniendo en cuenta el avance de la competencia en la industria turística en los últimos años en nuestro país, gracias al apoyo de la implementación de nuevas tecnologías de la información, comunicación y gestión, se ha detectado que Lozada Viajes se encuentra en desventaja con relación a estos. Asimismo, gracias al análisis situacional, se han advertido amenazas latentes para la agencia, provocadas principalmente por el contexto político y económico del país y la región. Dicho contexto no solo influye directamente al poder adquisitivo de los clientes, si no también afecta a todos los socios y proveedores que permiten el desarrollo de las actividades de Lozada.

En vistas de la situación expresada, se ha realizado una revisión bibliográfica de referentes en materia de relaciones públicas, sus estrategias y su conexión con el turismo que ha permitido determinar la necesidad intervenir de manera sistémica y holística sobre la imagen, identidad y comunicaciones de la compañía. Se destacó también la importancia de contemplar y trabajar sobre el impacto ambiental, cultural y económico que la actividad genera en las comunidades en las que se desarrolla.

De este modo, en el presente Plan de Comunicaciones Externas se han propuesto tácticas que se desarrollan en torno a la responsabilidad social empresarial, el establecimiento de alianzas estratégicas con comunicadores y la implementación de nuevas tecnologías al servicio de la información y la comunicación. Estas estrategias permiten el refuerzo de los canales de comunicación con los públicos objetivo y el afianzamiento de los vínculos con los clientes y potenciales clientes para así asegurar el posicionamiento y la imagen global institucional de la compañía Lozada Viajes.

Para finalizar, se advierten posibles líneas de trabajo futuro para lograr un mayor relacionamiento con clientes provenientes del ámbito empresarial, del llamado turismo de negocios y del turismo receptivo. Se recomienda también explotar los canales de comunicación externa tradicionales, como ser el sponsoreo, la publicidad en medios gráficos, radiales y audiovisuales para poder extender la presencia de la marca a través de públicos de diferentes características. Por último, se propone profundizar en guías o normas para la generación propia de actividades de promoción por parte de las franquicias, que aseguren el cumplimiento, sostenimiento y expansión de la imagen global de Lozada.

Recursos Bibliográficos

Abreu, M. J y Miranda, D (2018). The Omni-channel Concept: a Case Study about the Union of Sales Channels in Portugal. Doi - 10.1088/1757-899X/459/1/012088 . Conference Series: Materials Science and Engineering. Recuperado el 1 de mayo de 2020 de https://www.researchgate.net/publication/329485937_The_Omni-channel_Concept_a_Case_Study_about_the_Union_of_Sales_Channels_in_Portugal/citation/download

Arias, M. L. (2013) Trabajo Final de Graduación “Las Relaciones Públicas en el Turismo: Catamarca como destino turístico”. Repositorio Universidad Siglo 21. Recuperado el 22 de abril de 2020. <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/11675>

Boletín Oficial de la República Argentina. Edición 30 de diciembre de 2016. Secretaría de Legal y Técnica. Dirección Nacional del Registro Oficial.

Chung, J. Y., Lee, J., y Heath, R. L. (2013). Public relations aspects of brand attitudes and customer activity. *Public Relations Review*, 39(5), 432-439. doi: 10.1016/j.pubrev.2013.05.001

Curtin, P. y Gaither K. (2007) *International Public Relations. Negotiating Culture, Identity, and Power*. Sage Publications Inc. ISBN: 9781412914154

Engvall, M. , Fritz j. y Kindh, S. (2012) Bachelor thesis within Business Administration - Offline Vs. Online: Who buys where? A customer segmentation study of travel agencies. Jönköping International Business School. Recuperado el 1 de mayo de 2020. <https://bit.ly/2z1iIm6>

García Carballo, C. (2012). Mensajes con fines publicitarios que tornan en Relaciones Públicas en las redes sociales: el caso de Starbucks España y Cash Converters España.

Revista Internacional de Relaciones Públicas,II(4), 145-172. doi: 10.5783/RIRP-4-2012-07-145-172

García Iglesias, D. (2013) Relaciones públicas aplicadas a contextos turísticos. Aproximaciones al fenómeno desde la emergencia de un enfoque integrador. Estudios y perspectivas en Turismo. Documentos especiales. Cuba: Editado por Ministerio de Turismo de la Habana. Recuperado 26 de diciembre 2016 en <http://www.scielo.org.ar/pdf/eyp/v20n2/v20n2a13.pdf>

Giraldo Cardona, C. y Martínez, S. (p. 247; 261, 2017), Análisis de la actividad y presencia en Facebook y otras redes sociales de los portales turísticos de las comunidades autónomas españolas. Universidad Politécnica de Cartagena. España. Cuadernos de Turismo nº 39, (2017); pp. 239-264. Universidad de Murcia ISSN: 1139-7861.

Grunig, J.E. (1997). A situational theory of publics: conceptual history, recent challenge and new research, en Moss, D., Macmanus, T. y Vercic, D., (eds.) Public relations research: an international perspective (3-46). Londres: International Thomson Business Press

Grunig, J.E. y HUNT, T. (2000) Dirección de Relaciones Públicas. Barcelona: Gestión 2000.

Kotler, P., Rackham, N.& Krishnaswamy, S. (2006). Ending the war between sales & Marketing. Harvard Business Review, 84 (7), 68-78.

Ley Nº 25.997. Ley Nacional de Turismo. 5 de enero de 2005. Secretaría de Legal y Técnica. Dirección Nacional del Registro Oficial.

Martínez-Sala, A.M., y CAampillo-Almaha, C. (2018). La gestión de las redes sociales turísticas desde la perspectiva de las relaciones públicas 2.0: la importancia del diálogo. Revista Internacional de Relaciones Públicas, Vol. VIII, Nº 16, 5-26. Recuperado el 22 de abril de 2020, de <http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-16-2018-02-05-26>.

Martorell, O. y Servera, L. (2004). El impacto de las marcas en la industria hotelera del Reino Unido. Universitat de les Illes Balears. Recuperado el 22/05/2020
<https://studylib.es/doc/5706833/el-impacto-de-las-marcas-en-la-industria-hotelera-del-reino>

Moragues Cortada, D. (2006) Turismo Cultural y Desarrollo. Agencia Española de Cooperación Internacional

O'Guinn, T. , Allen, C. y Semenik, R. (2013) Publicidad y Promoción Integral de Marca, 6a. Ed. México, D.F.: Cengage Learning Editores.

Organización Mundial de Turismo. (1995). Carta de Turismo Sostenible, aprobada en la Conferencia Mundial sobre Turismo Sostenible. España. OMT.

Peral, M. V. (2006). Proyecto de aplicación profesional: “Posicionamiento Institucional de la Ciudad de Córdoba como destino del turismo de negocios y reuniones”. Repositorio Universidad Siglo 21. Recuperado el 24 de abril de 2020.
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/11769>

Pérez-García, A. (2018). Turismo y desarrollo socio-económico local: la aplicación de técnicas de relaciones públicas como estrategia de gestión y promoción turística. Revista Internacional de Relaciones Públicas, Vol. VIII, Nº 15, 107-128. Recuperado el 22 de abril de 2020, de <http://dx.doi.org/http://dx.doi.org/10.5783/RIRP-15-2018-07-107-128>.

Petrovici, Amalia. (2014). Public Relations in Tourism. A Research on the Perception of the Romanian Public Upon Responsible Tourism. Procedia - Social and Behavioral Sciences. 163. 10.1016/j.sbspro.2014.12.287.

Presentación Lozada Viajes. Material disponible en la plataforma CANVAS, 2020. Materia: Seminario Final de Relaciones Públicas e Institucionales, Universidad Empresarial Siglo 21.

Ramos, Oscar. (2019) Introducción al Design Thinking. Manual de Curso: Design Thinking. Universidad de Salamanca.

Romero San José, M. J., Madonado Tiegs, C. y Núñez García, L. (s.a), El nuevo paradigma de la Omnicanalidad. Hacia la excelencia en la experiencia del cliente. Madrid: Indra.

Recuperado el 14 de abril de 2020 de
https://www.minsait.com/sites/default/files/newsroom_documents/elnuevoparadigmadelaomnicanalidad.pdf

RSM UK Group LLP (2017), Who are today's consumers?. <https://www.rsmuk.com>

Serrano Cobos, J. (2006). Pasado, presente y futuro de la Web 2.0 en servicios de información digital. BiD: textos universitaris de biblioteconomia i documentació. Facultat de biblioteconomia i Documentació, Universitat de Barcelona, (17). Recuperado el 30 de agosto de 2018 de <http://bid.ub.edu/17serra2.htm>

Scheinsohn, D. (2009). Comunicación estratégica: la opinión pública y el proceso comunicacional. Buenos Aires, AR: Ediciones Granica.

Tomé-Gámez, M. L. (2005) Trabajo Final de Graduación:” Gestión de las Relaciones Públicas e Institucionales destinada al desarrollo sostenible del turismo de reuniones en San Salvador de Jujuy.” Repositorio Universidad Siglo 21. Recuperado el 22 de abril de 2020.
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/12171>

UNESCO (2008) IMPACT: the effects of tourism on culture and the environment in Asia and the Pacific: sustainable tourism and the preservation of the world heritage site of the Ifugao Rice Terraces, Philippines. e-ISBN 978-92-9223-225-2

Villafañe, J. (1993). Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Ediciones Pirámide.

Wilcox, D., L. Cameron Glen, T. y Xifra, J. (2012) Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas. Madrid: Addison Wesley en su sello editorial autorizado de Pearson Educación S.A.

Recursos Web

- Billings, B. (2020) hotelexecutive.
https://www.hotelexecutive.com/feature_focus/6458/growing-hotel-revenues-by-activating-the-social-voice-of-traveler-data. Recuperado el 24 de abril de 2020
- Clarín (2019) https://www.clarin.com/politica/control-cambios-anos-cepo-cristina-kirchner_0_f-aeZcgem.html. Recuperado el 29 de abril de 2020
- COSSEY C. (2017) vroomvroomvroom.com <https://blog.vroomvroomvroom.com/2017/05/online-travel-history.html>. Recuperado el 22 de abril de 2020
- Economis (2019) <https://economis.com.ar/cambios-politicos-en-argentina-y-la-region/>.
Recuperado el 29 de abril de 2020
- France24 (2019) <https://www.france24.com/es/20191017-gobierno-mauricio-macri-argentina-balance>. Recuperado el 29 de abril de 2020
- Gasalla J. (2018) <https://www.infobae.com/economia/2018/08/30/en-el-transcurso-de-2018-el-peso-argentino-perdio-mas-de-la-mitad-de-su-valor/>. Recuperado el 29 de abril de 2020
- INDEC (2019) Turismo emisor y receptor. Total vía aérea. Años 2016-2019
https://www.indec.gob.ar/ftp/cuadros/economia/totalviaaerea19_cuadros.xls
- Infobae (2020) <https://www.infobae.com/economia/2020/01/28/efecto-30-hay-preocupacion-en-las-agencias-de-turismo-por-la-caida-de-la-venta-de-pasajes-al-exterior-y-las-aerolineas-podrian-reducir-las-rutas-menos-rentables/> Recuperado el 25 de abril de 2020
- Iruziaga B. (2019) <https://www.turijobs.com/blog/los-millennials-una-generacion-apasionada-por-viajar>. Recuperado el 1 de mayo de 2020

- Jet, J (2017) Forbes. Do People Still Use a Travel Agency?
<https://www.forbes.com/sites/johnnyjet/2017/11/06/do-people-still-use-a-travel-agency/#6c17971455e6>. Recuperado el 22 de abril de 2020
- La Voz (2019) <https://www.lavoz.com.ar/politica/una-por-una-guzman-explico-medidas-economicas>. Recuperado el 30 de abril de 2020
- Lozada Viajes <https://www.lozadaviajes.com/nosotros>. Recuperado el 21 de abril de 2020
- Lozada Viajes, Ficha tecnica franquicias. <https://www.lozadaviajes.com/web/nwg-lozada/assets/franquicias/files/Ficha.Tecnica.Franquicias.pdf>
- Extracto de la entrevista a Karina Pacheco en Revista La Agencia de Viajes (2017)
recuperado el 21 de abril de 2020 de
<https://www.lozadaviajes.com/blog/espiritulozada/entrevista-kari-pacheco-ladevi>
- Ministerio De Justicia y Derechos Humanos Argentina (2019) Ley 27541
<http://servicios.infoleg.gob.ar/infolegInternet/anexos/330000-334999/333564/norma.htm>.
Recuperado el 1 de mayo de 2020
- Muscatelli N. (2020) https://www.clarin.com/economia/economia/cae-58-venta-pasajes-exterior-permiten-emitarlos-dolares-incide-precios_0_2uo2lkUd.html. Recuperado el 29 de abril de 2020
- Observatorio Turístico Argentino
<http://www.faevyt.org.ar/observatorioturistico/>
- Rodriguez Yebra M. (2003) <https://www.lanacion.com.ar/politica/kirchner-asumio-con-un-fuerte-mensaje-de-cambio-nid499010>. Recuperado el 29 de abril de 2020
- Schpoliansky F. (2019) <https://www.lmneuquen.com/como-afecta-la-devaluacion-brasil-la-argentina-n666962>. Recuperado el 29 de abril de 2020

- Shrikant, A. (2018) Vox. How travel agencies avoided extinction and became a luxury service. <https://www.vox.com/the-goods/2018/9/21/17879864/travel-agency-millennials-transformative-travel>. Recuperado el 22 de abril de 2020
- SmartTravel (2018). <https://www.smarttravel.news/2018/03/16/agencias-online-vs-agencias-offline-valores-usos-una/> Recuperado el 26 de abril de 2020
- STATISTA (2018) Online travel market - Statistics & Facts <https://www.statista.com/topics/2704/online-travel-market/> Recuperado el 2 de mayo de 2020
- Szilagyi, C. (2019) sitevisibility. <https://www.sitevisibility.co.uk/blog/2019/03/08/top-challenges-facing-travel-industry-2019/#gref>. Recuperado el 25 de abril de 2020
- Télam (2015) <https://www.telam.com.ar/notas/201512/130280-anuncio-levantamiento-cepo-cambiario-divisas-ministerio-de-hacienda.html>. Recuperado el 29 de abril de 2020
- Télam (2017) <https://www.telam.com.ar/notas/201702/180485-turismo-comercio-electronico.html> Recuperado el 29 de abril de 2020
- Télam (2019) <https://www.telam.com.ar/notas/201912/415203-alberto-fernandez-jura.html> Recuperado el 29 de abril de 2020
- Tendencias21 (2018) https://www.tendencias21.net/El-turismo-ya-es-una-de-las-industrias-mas-contaminantes_a44533.html. Recuperado el 29 de abril de 2020
- The Economist (2019) <https://www.economist.com/the-americas/2019/05/18/cristina-fernandez-de-kirchner-threatens-to-upend-argentina-again>. Recuperado el 29 de abril de 2020
- Torres C. D. (2019) <https://www.lanacion.com.ar/economia/dolar-turista-punto-punto-lo-hay-saber-nid2318330>. Recuperado el 29 de abril de 2020
- Valenzuela, Í. (2019) Smartvel - Phocuswire <https://www.phocuswire.com/Travelers-brands-omnichannel-experience>. Recuperado el 25 de abril de 2020

Vitale S. (2019) <https://www.lanacion.com.ar/lifestyle/millennials-mundo-como-viajan-donde-5-cosas-nid2311877>. Recuperado el 29 de abril de 2020

World Travel and Tourism Council (2020) <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>. Recuperado el 2 de mayo de 2020

Comparación Anuarios Estadísticos de Turismo 2013, 2014, 2015, 2016.
Plataforma de datos, información y conocimiento, Ministerio de Turismo y Deportes
Argentina. <https://www.yvera.tur.ar/estadistica>. Recuperado el 2 de mayo de 2020