



TRABAJO FINAL DE GRADO

PLANIFICACIÓN DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA
DE LOZADA VIAJES CON SUS FRANQUICIADOS

***“Caminando en línea recta
no se puede llegar muy lejos”
El Principito.***

A Meli e Ingrid, lo más lindo que me dio la universidad.

A Nico, el incondicional, el amor, el compañero.

A Benicio y Alfonsina, mi luz en el camino.

A mi mamá y Andrés que me bancaron incondicionalmente.

A mi familia, que siempre estuvo con el apoyo incondicional, con la palabra justa y con el acompañamiento necesario.

A mis compañeros de Universidad, a Laura Lesta, Osvaldo Salas, Beto Lorenzati, Rómulo Montes y a todos los profesores de la universidad.

Y a todos los que de alguna manera u otra colaboraron para que esto sea posible.

Estaré eternamente agradecida por acompañarme en cada paso de la vida.

Resumen

El presente trabajo final de grado se desarrolló desde la Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales y tomó como eje principal a la gestión de la comunicación externa para la empresa Lozada Viajes. La gestión comunicativa de una organización de las características de Lozada se ha vuelto trascendental y por ello se identificaron como falencias, factores que no terminaban de enfocarse en el fortalecimiento del vínculo institucional con sus franquiciados, a partir de allí se propuso una planificación de su comunicación externa concentrada en herramientas específicas de Relaciones Institucionales, tales como: Un aspecto organizativo, un desarrollo de espacios de encuentro entre los franquiciados, y un disparador de acercamiento e interacción con este público objetivo.

Palabras clave: Relaciones Públicas e Institucionales. Comunicación externa. Fortalecimiento de vínculos. Grupos de interés. Franquiciados.

Abstract

The present final degree project was developed in the Bachelor's degree track of Institutional and Public Relations and its main focus was the process of external communication in Lozada Viajes company. The communicative development of an organization as Lozada has become very significant, so we were able to identify factors that did not completely focus on strengthening the institution's bonds with its franchisees. From there, we suggested that the planning of its external communication was concentrated on specific tools of Institutional Relations, namely an organizational aspect, meetings with the franchisees and tools to approach and interact with this objective public.

Key words: Institutional and Public Relations. External communication. Strengthening of bonds. Interest groups. Franchisees.

Índice

Introducción.....	4
Marco referencial organizacional.....	5
Descripción de la problemática.....	6
Antecedentes.....	6
Relevancia del caso.....	7
Análisis Situacional.....	8
Descripción situacional.....	9
Análisis del Contexto.....	10
Diagnóstico Organizacional.....	14
Matriz FODA.....	14
Análisis del perfil profesional.....	15
Marco Teórico.....	21
Diagnóstico/Discusión.....	25
Descripción de la problemática.....	26
Justificación de la problemática.....	26
Conclusión diagnóstica.....	27
Implementación del Plan.....	28
Objetivos.....	29
Alcance.....	29
Acciones (Tácticas).....	29
Presupuesto.....	35
Cronograma.....	36
Evaluación Global del plan.....	36
Conclusiones.....	38
Referencias.....	40
Anexos.....	42
Anexo 1: Cuestionario de evaluación del pack de bienvenida a los Franquiciados.....	43
Anexo 2: Itinerario del encuentro mensual con Franquiciados.....	45



INTRODUCCIÓN

Marco referencial organizacional

El presente trabajo final de grado, se lleva adelante desde la Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales y toma como formato, un reporte de caso en el que se elige a la empresa Lozada Viajes como caso de estudio, en el que se aplica como temática central la gestión de la comunicación externa.

En primera instancia se aborda a la organización en cuestión pudiendo describirla situacionalmente, tomando contacto con sus elementos organizativos y fundamentalmente con su desarrollo comunicativo en relación a sus distintos grupos de interés, pudiendo identificar a que público prioritario que a priori son los franquiciados.

Luego, se complementa dicho análisis con una investigación del contexto, tanto macro como micro entorno, para de esta forma llegar a un diagnóstico a través de la matriz FODA.

A partir de allí y considerando la problemática de la organización, se estableció un plan de implementación de Relaciones Públicas desde una perspectiva estratégica concentrada en la planificación de la Comunicación Externa.

La empresa Lozada Viajes es la red de franquicias de viajes más grande de la Argentina, y tiene más de 30 años de trayectoria en la industria del turismo, particularmente en la configuración de paquetes y servicios para generar una buena experiencia del viajero, mediante distintas promociones, ofreciendo atención personalizada, servicios y financiación exclusiva. Desde hace más de 10 años, la organización ha expandido su modelo de negocio, no solamente a la producción de las experiencias turísticas, sino también ha replicado su desenvolvimiento hacia las franquicias, lo cual ha sido una piedra angular de su crecimiento exponencial.

La misión de la empresa está dirigida al arte de viajar. Fue fundada en el año 1987 por Cecilia Trigo de Lozada y por su marido Facundo Lozada en la Ciudad de Córdoba. Pero en el año 2014 Juan Cruz Lozada toma las riendas de la empresa, renovando el equipo de trabajo y la gestión empresarial para continuar siendo la empresa número 1 en Argentina en franquicias turísticas, llegando a tener al año 2020 más de 70 franquicias a lo largo y ancho de todo el país, con una proyección de expansión a 200 sucursales a fines del 2022. Esto le genera a Lozada un desafío permanente como organización, ya que no solamente debe estar enfocada en proponer alternativas comerciales de turismo y de comunicación a consumidores finales, sino también, al modelo de franquicias.

Descripción de la problemática

Es allí donde la comunicación institucional se vuelve un eje fundamental para sobrevivir en un ambiente que presenta grandes competidores que ofrecen productos y servicios similares, dirigidos a públicos cada vez más exigentes, dispuestos a considerar y evaluar diferentes propuestas. De allí surge la necesidad de afianzar las relaciones y estar atentos a los requerimientos y demandas de los mismos, para lo cual es necesario planificar la comunicación, teniendo en cuenta las percepciones y expectativas del público objetivo. Si bien Lozada administrativamente ha crecido y comercialmente se ha establecido, la comunicación institucional no se hace presente de forma contundente, sino que es la comunicación comercial la que reina e impera y esto sin dudas lleva a una instancia en que, a medida que se incorporan nuevas franquicias, Lozada tendrá una gran oportunidad de gestionar de manera dinámica su modelo de negocios, basado en la *omnicanalidad* con un mix entre el mundo digital, el tour operador y su fuerte red de socios estratégicos: *sus franquiciados*.

Antecedentes

Sobre esta temática es posible referenciar ciertos antecedentes que demuestran la viabilidad y contundencia de la comunicación externa en el marco de las entidades. Uno de estos casos ejemplo es el trabajo desarrollado por Carabajal (2012) aplicando un plan de comunicación externa para una organización del sector turístico, en donde la articulación y vinculación entre las agencias minoristas de turismo de la ciudad de Córdoba, queda en evidencia a partir de la importancia de la comunicación puertas afuera. Específicamente este trabajo tuvo como alcance una investigación descriptiva diagnóstica situacional, para luego diseñar un plan buscando la optimización de la gestión de la comunicación externa, de esa forma, contribuyendo al fortalecimiento de vínculos de los públicos de este sector. En la investigación diagnóstica Carabajal (2012) refiere a que las empresas por lo general subestiman el desarrollo institucional y dejan en detrimento del espacio comercial, todo aquello que se articula sobre el contexto de relaciones institucionales.

Otro caso es el de análisis de la imagen institucional de la secretaría de Relaciones exteriores de México y su comunicación externa con el segmento poblacional migrante dado que demuestra la importancia de la comunicación en las organizaciones, dejando en claro que cualquier presencia puertas afuera puede mejorar

la imagen de la empresa, su prestigio y posicionamiento.

Además, es posible encontrar posturas sobre el rol protagónico de las Relaciones Publicas en las organizaciones y el turismo dentro del trabajo final de Barzola (2010) en donde se expresa el beneficio de las mismas con sus públicos metas, mediante una gestión exitosa del plan de comunicación externa e institucional.

Relevancia del caso

Es por ello que, considerando el contexto actual del país y la importancia de los vínculos con públicos estratégicos para el fortalecimiento de los mercados actuales, se plantea trabajar sobre la comunicación externa de Lozada enfocada al sector de las franquicias, logrando así una gestión óptima del negocio y la consiguiente expansión del mismo, minimizando el riesgo y consolidando su estrategia de omnicanalidad, atendiendo a un amplio segmento de potenciales consumidores. Para ello, es necesario realizar un plan de Relaciones Publicas con las partes involucradas, e incluir estrategias, tácticas y tareas contundentes, con el fin de obtener resultados positivos que signifiquen un incremento de beneficios para la empresa.



ANÁLISIS SITUACIONAL

Descripción situacional

Lozada viajes se encuentra ante una situación en la que ha sabido establecer un entramado de su modelo de negocios de franquicias creciendo de forma paulatina llegando a la apertura de 80 sucursales en distintos puntos estratégicos de Argentina. Sin embargo, la falta de una estrategia de Relaciones Públicas a través del desarrollo de la comunicación externa para fortalecer el vínculo con éstos franquiciados, y teniendo en cuenta la crisis pandémica que atraviesa a todo el mundo y fundamentalmente al sector del turismo, es que estos vínculos debilitados generarán deserciones y pérdidas en cuanto a los vínculos comerciales que hasta antes del mes de marzo del 2020 se habían establecido. Esto también pone en riesgo la materialización de uno de los objetivos estratégicos de crecimiento de la organización como ser incrementar en aproximadamente 120% el número de franquiciados es decir llegar a más de 200 franquicias para el año 2022. Evidentemente este objetivo deberá ser reconsiderado no solamente por el hecho de la pandemia, sino que también al momento de desembocar en estos propósitos la comunicación estratégica debe hacerse presente y eso es lo que aún no ha sabido establecer Lozada Viajes.

Seguidamente se describen algunos de los factores que permiten entender el desarrollo de la situación en la que se encuentra la realidad organizacional de Lozada Viajes:

Objetivos estratégicos.

La organización tiene su perspectiva en uno de los objetivos estratégicos de crecimiento buscando ampliar su número de franquicias en 120 llegando a 200 para fines del año 2025.

En cuanto a su visión estratégica se observa el anhelo de convertirse en uno de los referentes del mercado siendo impulsor de los consumidores y además del desenvolvimiento de un modelo de negocios para inspirar a emprendedores que pretendan replicar la filosofía de Lozada a partir de una franquicia. Ahora bien, más allá de estos conceptos que dan pie a un posible escenario ideal para el franquiciado, la realidad indica que no trabajan específicamente desde las relaciones institucionales sino desde las relaciones comerciales, de hecho, el trabajo comunicacional se encuentra limitado al área

de marketing, lo cual es un indicador de su escasa visión corporativa hacia los franquiciados. Un claro ejemplo es que tienen un plan anual de marketing pero no así de Relaciones Públicas y de vinculación con este grupo de interés otro aspecto a considerar es que tienen proyectados espacios para la interacción con los franquiciados pero no los diseñan y mucho menos implementan, todo queda disminuido a la apertura y seguimiento de franquicias, y luego una comunicación a través de mailing corporativos y la capacitación inicial que, con el paso del tiempo, queda disminuida y sin un impacto concreto. Un punto fundamental es que es la propia área de marketing la que se encarga de capacitar a los franquiciados sobre el uso de las redes sociales corporativas aquí existe un elemento problemático ya que todo lo que se transmite es en sentido comercial y no en un sentido de mayor integración.

Productos y servicios

Lozada viajes es conceptualmente una agencia que muestra una diversidad amplia de productos desde los más completos a los más simples, como por ejemplo todo un paquete turístico que incluye viajes, pernoctaciones, turismo de aventura familiar, entre otros, a simplemente la contratación de pernoctaciones o conferencias por negocios.

A partir de su cartera de productos se establecen entonces los distintos targets a los que se dirige. Por un lado, se encuentra el turismo emisor y el turismo receptor aplicando un target tanto de clase media y media alta, y conformado por grupos de familiares, jóvenes, estudiantes, parejas, jubilados, entre otros. De esta forma se observa una gama amplia y una diversidad que atraviesa clases sociales, edades, hechos situacionales, vivencias, experiencias, entre otros. Así es como Lozada pretende establecer un desarrollo global para diversos públicos que puedan experimentar la filosofía de la empresa.

Análisis del Contexto

A continuación, se realizará un análisis del escenario general en el cual se encuentra operando actualmente Lozada y en el contexto en el que se desarrollará en el mediano plazo.

Análisis Político

En el ámbito político, se pueden describir diversas medidas del gobierno de Alberto Fernández que han influenciado a la industria del turismo, no solamente por la pandemia que afecta a las diversas industrias y a sectores, sino también las intervenciones directas que dicho gobierno ha tomado. Un ejemplo concreto, refiere a la asignación del 30% como impuestos para aquellos turistas que pretendían a fines del año 2019 y a principios del 2020 realizar un turismo emisivo, es decir, salir a vacacionar al exterior. Esto sin lugar a dudas ha sido un gran elemento de impacto. Pero tampoco se puede dejar de mencionar, que en cierto punto se ha beneficiado el turismo argentino, dado que a personas de otros países si les conviene el tipo de cambio; y a los locales, les resulta mucho más atractivo y económico respecto a las vacaciones en países vecinos. (Clarín, 2019)

Desde el INDEC (2020) en el mes marzo, indicaron que las transacciones en establecimientos hoteleros cayeron más del 50% respecto del mismo mes del año anterior, llegando a una tasa de ocupación hotelera nacional inferior al 35 por ciento. Si bien con diferencias a nivel regional, el fuerte deterioro de esta actividad estuvo difundido en todo el territorio, y a diferencia de otros sectores, lo que se perdió no se recuperará instantáneamente, ya que la demanda se verá seriamente afectada: en primer lugar por el temor de los consumidores a trasladarse a otras localidades, provincias e incluso países con fines recreativos, y en segundo por la pérdida de valor adquisitivo de las personas que no pudieron ejercer su profesión de la manera tradicional durante los últimos 5 meses.

Ámbito Económico

Existe una multiplicidad de perspectivas que reflexionan sobre el panorama económico del país. Una de las fuentes consultadas es el FMI (2020) que estima que la economía caerá un 9,9% en el 2020 en respecto a lo que fue desarrollándose a estas alturas hacia el año 2019. En su informe el Fondo Monetario Internacional refieren a que la inflación va incrementándose paulatinamente llegando a un promedio interanual del 30% al 35% en cuanto a su aumento y estableciéndose en una inflación global entre el 50% y el 55%. Evidentemente el Covid19 ha sido el factor determinante para esta baja de casi un 10% en cuanto al repuntamiento económico y el aumento desmedido de la inflación, y al

mismo tiempo una articulación sobre el cepo cambiario, como una de las medidas económicas del gobierno buscando generar un estancamiento de la moneda evitando las fluctuaciones. Sin embargo, la crisis establece mayores demandas y genera otras especulaciones que terminan desbordando el desarrollo económico del país.

Ámbito Social

En un contexto inestable no solo económicamente sino también socialmente desatado por el COVID-19, Argentina y su sector turístico se enfrentan como muchos otros rubros a la organización social y cultural que requieren las nuevas prácticas de consumo. Se está ante la presencia de una nueva normalidad, que todavía busca un rumbo cierto sobre el desarrollo de actividades diarias, rutinarias, en un territorio en donde se lleva más de 160 días de cuarentena, y solo a lo lejos se divisa una posible vacuna para contrarrestar definitivamente a un enemigo invisible (Johnson, 2020)

Cabe destacar que el sector turístico se enfrentará a una gran grieta, en donde se encuentran, o encontrarán consumidores extasiados por los viajes, dispuestos a invertir en diversión, esparcimiento y actividades que fueron totalmente censuradas por varios meses; y un gran grupo de personas que no estarán preparadas para gastar sus pocos ahorros en unas vacaciones en donde deberán seguir protocolos estrictos, restricciones de actividades y donde no podrán sentirse libres. (La Nación, 2020)

Ámbito Tecnológico

Lo que refiere al análisis tecnológico se puede decir que la tecnología ha cambiado la industria turística radicalmente, dado que hoy en día el viajero tiene una posición a la cual antes ni siquiera podía acceder; es decir, juega un rol muy importante en la toma de decisiones de su viaje, ya que tiene toda la información a su alcance. Puede buscar destinos que posiblemente antes no se conocían en detalle e incluso navegar por la web de hotel de lujo con experiencias 360. Esto ha hecho que se tome un rol de empoderamiento.

Desde ya esto ha sido un avance muy grande para el turismo, porque de esta manera el abanico de posibilidades de viaje se ha incrementado notablemente. Pero en cuanto a las agencias de viajes, este tema no ha sido del todo beneficioso, dado que el

viajero es mucho más exigente, conoce más y existen muchas más posibilidades de negociación, debido a las diferentes ofertas que se generan en el mercado online. Las agencias, desde su web, pueden ofrecerle sus servicios a cualquier persona de cualquier lugar del mundo. En otros tiempos, eran los clientes que debían ir al local para poder acceder a algún paquete turístico.

Ámbito Ecológico

En materia ambiental, los ciudadanos de todo el planeta han sido testigos de los beneficios que ha traído la pausa generada por el COVID-19, llevando por obligación a no circular, y por ende a no contaminar. En este marco, muchos públicos reconocen que el advenimiento del desarrollo tecnológico es positivo para evitar la circulación desmedida de vehículos, empresas, y hasta inclusive los propios individuos, que al menos deben dejar respirar al planeta. Sobre este punto se generaron disparadores para entablar nuevas perspectivas de vida organizacional, empresarial y ciudadana, pidiendo en muchos casos que la vida virtual tenga un trasfondo de apoyatura y colaboración para la disminución de la circulación y por ende de la contaminación.

Ámbito Legal

Se observan aspectos legales desde lo político y normativo, tomando como eje de análisis la sanción de la Ley N° 22.520 en la que se agrega el decreto N° 438/92 y sus adaptaciones y aspectos de complementación a las Leyes N°. 25.997 y 27.541 donde establecen un decreto de necesidad y urgencia N° 260/20, que se sitúa sobre el desarrollo y presentación de las limitaciones a los agentes de viajes y a los establecimientos hoteleros al verse restringidos por no poder brindar el servicio y de igual manera un componente que prohíbe y limita todas las actividades en un panorama de confinamiento social obligatorio desencadenando en la pérdida contundente en la industria (Boletín oficial del gobierno de la Nación, 2020).

Conclusión PESTEL

Todos los aspectos y tendencias antes mencionadas son fundamentales en su consideración debido a que el sector turístico ha experimentado en el último tiempo una incidencia sobre las medidas políticas legales y económicas, que sin lugar a dudas

como consecuencias del COVID-19 han limitado el desarrollo y el desenvolvimiento de sus articulaciones comerciales y también organizacionales. En ese plano las Relaciones Públicas pueden convertirse en una plataforma para mitigar de la mejor manera posible estos impactos negativos. Sin lugar a dudas que los costos y los desvíos generados por esta crisis son inevitables, pero más allá de esto debe comenzar un proceso de reconstrucción y lo principal será proyectando confianza y más aún si Lozada Viajes tiene, como bien se decía al inicio de la descripción situacional, el objetivo de fortalecer los vínculos con sus franquiciados y captar un nuevo espectro de este público siendo considerado un grupo de interés estratégico para potenciar su modelo de negocios.

Diagnóstico Organizacional

Matriz FODA

Fortalezas	Oportunidades	Debilidades	Amenazas
Recursos Humanos capacitados	Crecimiento de la industria del turismo	Modelo de negocios obsoleto tecnológicamente	Crisis mundial por la pandemia (COVID 19)
Posicionamiento de marca en Argentina.	Crear barreras de ingresos ante futuros competidores	Falta de un plan estratégico en gestión de franquicias	Crecimiento agresivo por parte de la competencia
Más de 80 franquicias	Incremento del negocio turístico	Carencia de un plan estratégico de comunicación con sus franquiciados	Pérdida en el posicionamiento del mercado, ante un competidor que comunique mejor
Predisposición al desarrollo estratégico.	Gran número de agencias que podrían convertirse en franquicias.	La no unificación de la comunicación entre casa central y franquiciados	Alternativas de promoción propias de las industrias productoras.
Trayectoria y experiencia en el mercado.	La crisis genera la necesidad de emprendedores de buscar negocios.	Deficiencia en su desarrollo identitario: aspectos centrados exclusivamente en lo comercial	Consumidores más exigentes e informados.
Asesoramiento comercial	Incremento del consumo Online.	Falta de diferenciación del mensaje hacia el franquiciado	Disminución de proveedores mayoristas.

Fuente: elaboración propia

Conclusión FODA

Queda demostrado que Lozada es una empresa con todo el potencial que describe, capaz de articular un desarrollo desde un plan estratégico global, con miras hacia un objetivo de crecimiento y consolidación que le garantiza a priori una metodología consistente de trabajo para con su fase comercial. Sin embargo, no advierte que en el plano

institucional respecto a sus franquiciados, y en lo que respecta a la comunicación y conceptualización para con los mismos, su trabajo no se encuentra delimitado, careciendo de coherencia, siendo esto una problemática latente que se precisó comenzar a resolver.

Análisis del perfil profesional

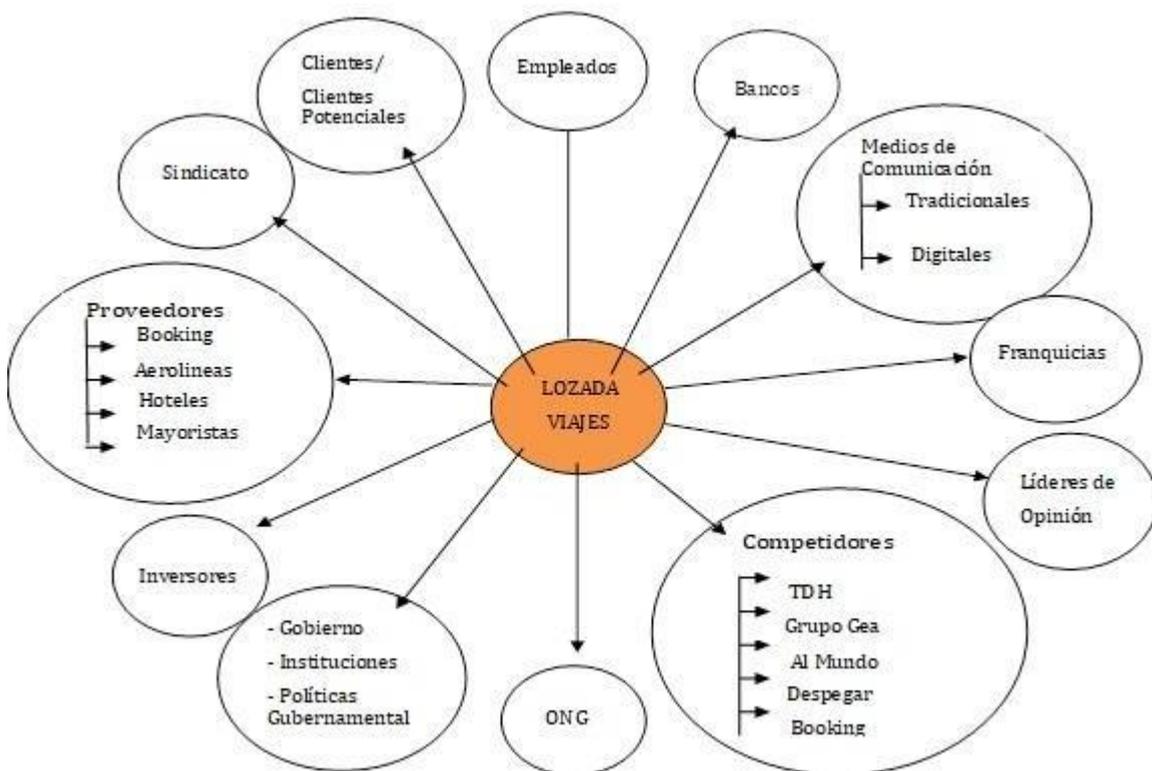
Para finalizar este análisis situacional desde el perfil profesional del relacionista público, se describe un contexto en el que Lozada Viajes deberá tomar una decisión estratégica referida a la implementación de una estrategia de comunicación externa que se complemente a un plan estratégico global que la organización viene estableciendo, para de esa forma acompañar aquel objetivo estratégico de crecimiento, establecido en el indicador de 200 franquicias para el año 2022. Por supuesto que esta instancia y este propósito deberán ser redefinidos ya que por todo lo sucedido en el año 2020 la organización se ha retrasado, además de que el impacto en el sector turístico ha sido muy notorio.

En ese plano, las relaciones públicas institucionales serán una herramienta estratégica para que Lozada Viajes recupere terreno y pueda establecer no solo vinculaciones comerciales sino también genere un entramado estratégico sustentado en una comunicación institucional, y más aún, en el fomento de la comunicación externa. En ese marco el público franquiciado se convierte en el grupo de intereses clave, ya que a partir de allí generara nuevamente una reformulación de su modelo de negocios, y para eso el desarrollo de la comunicación institucional debe encontrarse preparado y predispuesto para que cuando la situación se normalice se pueda generar un acompañamiento a aquel objetivo estratégico con un desarrollo de las relaciones públicas e institucionales. En ese mismo marco describir que el concepto y los mensajes deberán ser redefinidos para trabajarlos desde una perspectiva más abierta y flexible y no así desde el enfoque meramente comercial que hasta el momento viene gestando Lozada Viajes. Es decir que, trabajando el desarrollo identitario conceptual hacia un esquema que pretenda entablar nuevas bases conceptuales para otros grupos de interés que no sean netamente los avocados a la comercialización, le darán una nueva perspectiva de relacionamiento y de abordaje institucional.

Mapa de Públicos

A continuación, se describe un mapa de públicos donde puede advertirse la diversidad de actores con los que la organización se vincula. Esto deja entrever con mayor énfasis la falencia antes mencionada de su estrategia de comunicación únicamente enfocada en el aspecto comercial, ya que no son solo los clientes y clientes potenciales aquellos grupos de interés con los que la organización se vincula. Por el contrario, existen proveedores, medios de comunicación, líderes de opinión, aspectos sobre instituciones públicas que también articulan el desarrollo de esta organización, como las entidades financieras, los sindicatos, entre otros, que necesitan de un desarrollo global de comunicación, y de esa forma, la réplica y la idea del desarrollo institucional en una primera instancia probado frente a los franquiciados.

Figura 1: Análisis de mapa de públicos de Lozada Viajes



Fuente: elaboración propia.

Descripción de las características de los principales públicos

Públicos	Descripción	Cercanía a la misión	Influencia en la empresa	Impacto en la opinión pública
Empleados	Estos son definidos por la empresa como colaboradores y ejecutivos.	Son muy cercanos a la misión de la organización, principalmente los ejecutivos y la fuerza de ventas.	Tienen una influencia de nivel medio, si bien son quienes ejecutan las tareas, son pocos los que tienen la centralización de la toma de decisiones.	Tienen una influencia mínima sobre la opinión pública, salvo los vendedores directos que tienen un contacto asiduo con el cliente.
Clientes	Son los consumidores finales de la cartera de productos y servicios de Lozada, hay diversos segmentos, desde jóvenes, parejas, grupos familiares, jubilados, grupos empresariales, etc.	No se encuentra consiente de la trascendencia de la misión de Lozada, solo puede asociárselo a la idea de disfrutar y sentir que la organización ha cumplido con su oferta.	Es uno de los 3 grupos de interés que tienen una influencia directa en el desempeño organizacional, junto a franquiciados y proveedores, ya que de ellos depende el éxito funcional y comercial.	Tienen un alto impacto en la opinión pública, y más aún con las plataformas digitales, donde toda información/opinión expresada por ellos es replicada en diversos espacios.
Franquiciados	Son aquellos emprendedores que decidieron confiar en Lozada para replicar el modelo de negocios de una agencia de viajes. En algunos casos son agencias de viajes obsoletas que decidieron trabajar junto a la marca Lozada.	Su cercanía es estrecha y deben ser conscientes de la importancia que tiene la misión de cumplir con la satisfacción a través de la propuesta de valor que genera Lozada Viajes.	Este es uno de los públicos más determinantes ya que sustentan uno de los objetivos estratégicos más contundentes como es el del modelo de negocios de expansión de las franquicias logrando un indicador de 220 franquicias para el año 2022.	Sin dudas los franquiciados son la cara visible que tiene Lozada Viajes para llegar a la comunidad y al mismo tiempo a los consumidores finales, cada una de las franquicias con su mobiliario, cartelería y soportes de comunicación, son la proyección concreta de la identidad corporativa de Lozada Viajes.
Sindicato	Este es un grupo de interés clave ya que se encuentra velando por los intereses de los empleados de la organización.	Su cercanía es más bien distante, ya que por sentido propio el sindicato debe contraponerse a los manejos y gestiones internas en cuanto a sus colaboradores, y por lo tanto en muchas ocasiones debe saber alinearse a este grupo de interés.	Tienen cierta influencia en determinadas circunstancias, y más en momentos críticos cuando el desarrollo laboral no se cumple con las condiciones previstas, y en situaciones de crisis económicas como la actualidad, estos actores llegan a tener una influencia preponderante en el desempeño organizacional.	De igual manera los sindicatos logran una articulación con los medios de comunicación y sensibilizan la opinión pública desde los mensajes y comunicados referidos a el trabajador, la justicia social y el esfuerzo que imparten para beneficiar a las organizaciones.

Proveedores	Se pueden dividir en grandes proveedores (cadenas multiespacios de producción turística) Hoteles, aerolíneas, y también las plataformas digitales que hacen de intermediarios entre la empresa y el consumidor final.	Este es otro grupo de interés, que al igual que los franquiciados, podrían llegar a ser conceptualizados como mixtos ya que los proveedores del sector turístico se encuentran integrados verticalmente a la cadena productiva, de distribución y comercialización, y por lo tanto son dependientes de forma mutua entre las agencias de viajes y otros intermediarios en toda esta línea de distribución y comercialización.	Tienen una incidencia directa y preponderante ya que establecen los lineamientos y los parámetros de negociación como así también la apertura hacia la diversidad de ofertas y propuestas que al fin y al cabo son los elementos que le permiten a Lozada Viajes llegar tanto a sus franquiciados como al consumidor final.	Estos actores no llegan a tener una incidencia directa en la opinión pública debido a que no terminan de visualizarse y describirse concretamente dentro del conocimiento y la percepción del público, ya que la industria turística al tener tantos componentes en su cadena productiva termina confundiendo y combinando una serie de elementos que la opinión pública no puede reconocer de forma directa.
--------------------	---	---	---	---

Herramienta de análisis de Relaciones Públicas: Análisis del contenido del plan de marketing para la expansión y captación de Franquicias

Unidad de análisis	Dimensión	Indicadores	Observación
Plan de MKT para expansión	Tipo de información	Corporativa	Se advierte que el tipo de información es específicamente de producto y oferta ya que las comunicaciones de los programas en este plan están directamente asociadas a los beneficios de abrir una sucursal. Los conceptos y los disparadores se centran justamente en cristalizar el beneficio comercial, generando entonces un desarrollo concretamente desde el marketing y sin ninguna apoyatura de la comunicación institucional corporativa.
		Administrativa	
		De oferta/producto	
	Tono del mensaje	Formal	Aquí se advierte un tono formal e indicativo en donde a través de banners y publicaciones en distintos espacios, este plan se concentra en los prospectos que aluden a los nuevos franquiciados, buscando la asociación e indicándolos beneficios que podrían experimentar al integrarse a la red de franquicias de Lozada Viajes.
		Coloquial	
		Indicativo	
	Nivel discursivo	Nombre descriptivo	En su nivel discursivo se aprecia la presencia de su descripción de marca a través del isotipo, logotipo, pero el eslogan no se encuentra totalmente diferenciado, ya que para el consumidor final es uno y para los franquiciados se refieren a conceptos tales como el emprendimiento del „viaje de su vida“ el adherirse y unirse a la red para hacer crecer el negocio, mensajes específicamente enfocados en el concepto del emprendimiento.
		Slogan	
		Descripción de la marca	
	Nivel formal	Isotipo	
Logotipo			
Gama cromática			

Fuente: elaboración propia.

Estrategias de comunicación externa

Si bien Lozada Viajes presenta un bagaje amplio de canales y herramientas de comunicación externa, las mismas se encuentran destinadas exclusivamente hacia la faceta comercial, dejando de lado el desarrollo del relacionamiento con grupos de interés clave, como por ejemplos sus franquiciados, o también sus proveedores que se encuentran a un mismo nivel de desarrollo empresarial y corporativo. Tanto su página web, sus redes sociales y la gestión de toda su comunicación digital, como así también eventos e intervenciones, se estipulan en un ámbito y rasgo estrictamente comercial en donde todos los elementos y el fraccionamiento de los conceptos y el desarrollo identitario se establece apartir de la proyección de los productos y servicios, pero no así en un respaldo institucional y filosófico organizacional. De esta manera puede decirse que las relaciones públicas e institucionales se dejan de lado y más allá de aquel plan estratégico a 5 años que menciona la organización, el mismo no contempla las estrategias específicas de comunicación institucional y su perspectiva de generación de vínculos y espacios estratégicos no solo con los actuales franquiciados sino también la estimación de un modelo de comunicación que acompañe la presentación institucional a los nuevos y potenciales franquiciados.



MARCO
TEÓRICO

Se puede identificar a las **Relaciones Públicas e Institucionales** como una disciplina, una herramienta mediante la cual una organización busca conseguir el apoyo y la vinculación con diferentes públicos con el fin de mejorar los procesos diarios y generar una imagen positiva (Avilia Lammertyn, 1999). En las empresas cada vez se les está dando mayor importancia a esta disciplina, ya que, gracias a las mismas, es posible la relación con diferentes actores, tanto internos como externos. Estos últimos como menciona Avilia Lammertyn (1999), son aquellos públicos que se encuentran alejados del deseo del cumplimiento de la misión organizacional, pero que para la organización son muy importantes, y para ellos necesitan distintas herramientas para llevar adelante dicha vinculación. Es allí donde se hace presente como una herramienta fundamental.

Es por ello que la comunicación se vuelve un eje central para el desarrollo de cualquier organización, tal como menciona Capriotti (2009), la **comunicación** es el proceso que involucra a la organización con dos o más actores mediante la emisión y recepción de mensajes, y particularmente, la **comunicación organizacional** es aquella que involucra a la organización como uno de los actores y a sus diferentes públicos. Es en esa dinámica que se establecen elementos, como, el mensaje, la competencia lingüística y para lingüística de los actores, los elementos discursivos, y el propósito de ese proceso comunicativo, el cual es general el entendimiento mutuo.

Ahora bien, este proceso de comunicación que tiene como objetivo generar un desarrollo y un fortalecimiento de vínculos que deben estar encausados sobre una línea coherente y consistente en ese plan Costa (2003) refiere a la **comunicación estratégica** como la orquestación de distintos elementos que buscan la coherencia y consistencia de lo que se pretende transmitir, y particularmente en la comunicación externa, al proceso que involucra a la organización con aquellos públicos que se encuentran alineados y deseosos del cumplimiento total de la misión, pero que la organización necesita vincularse para lograr el cometido social, comunitario y comercial. Por lo tanto, se entiende que crear y mantener una comunicación fluida, constante y efectiva con los grupos de interés externos no sólo garantiza que los mismos conozcan las actividades y tareas diarias de la compañía,

sino también fomenta que estén al tanto de sus actividades de marketing y planes a futuro. Es por ello, que una organización siempre tiene bajo sus propósitos proyectar ideas que sean entendidas por sus públicos, y es allí, donde la configuración de los mensajes debe ser especialmente diseñada y conformada desde sus necesidades y requerimientos.

El **mensaje**, según Munari (1998) contiene dos componentes. Por un lado, el soporte físico y por otro el contenido. A lo que aquí se hace referencia es más bien al contenido, en simples palabras, la carga de atributos y de rasgos de la propia organización que serán diseminados en bagajes de conceptos. Este bagaje debe estar totalmente alineado a la idea imagen que desean formarse. Según Villafañe (2015), el proceso de comunicación, es el esfuerzo del trabajo corporativo y estratégico comunicacional por parte de la compañía. Es allí donde se entremezclan aspectos tales como la identidad y la personalidad, es decir, lo que dicha organización pretende ser, lo que la caracteriza, la hace individual y singular. Esta identidad está compuesta por atributos que genera y adopta con el fin de ser identificada por medio de ellos Capriotti (2009) Estos **atributos** son definidos por los altos mandos de la organización y son adoptados por los miembros de la misma como características de estas. Pero lo cierto, es que dichos atributos son una red de asociaciones que un público tiene en relación a una institución, por lo cual se habla de creencias de los públicos y no de realidades, ya que se valora en base a lo que las personas piensan de la entidad y no solamente lo que la entidad es. Es por esto, que es tarea fundamental del relacionista público la creación y comunicación de atributos que caractericen a la organización con el fin de generar una identidad y una imagen que concuerde con la realidad de la institución a la que representan.

Si los rasgos (atributos) que desea que sean parte de la organización son transmitidos a cada público a través de los canales de comunicación adecuados, se logrará que se dé la función interna principal de la identidad corporativa definida por Marion (1989) como el fortalecimiento de la identidad del cuerpo social, la implicación de los individuos en tareas comunes y la orientación de los comportamientos hacia los objetivos sociales. Sobre este punto puede agregársele la reflexión y conceptualización de Mercado (2010) haciendo referencia a la tarea estratégica del relacionista público donde toma a la identidad de una organización como la base de todo el proceso

comunicacional. Este autor vincula la actividad de relacionista público como aquel método que le permite identificar los aspectos de la cultura que pueden llegar a ser convertidos en atributos corporativos. Es decir, para Mercado (2000) no es lo mismo el rasgo cultural que el atributo, ya que este último es el resultado de todo un proceso estratégico de selección de aquellos elementos que pueden ser proyectados intencionalmente hacia los públicos con los que se pretenda vincular la organización. En concreto es todo un trabajo de delineación y asociación, y el atributo entonces se termina confeccionando a partir de toda una metodología de selección.

En conclusión, la actividad de las relaciones públicas es la ciencia que a través de la comunicación y la gestión identitaria pueden lograr el entendimiento mutuo entre los intereses organizacionales y los objetivos de sus diversos públicos, sabiéndolos trabajar y generando entonces una integralidad en su percepción.

Como bien se menciona, este último concepto de integralidad y el aspecto de entendimiento mutuo son los factores que movilizan la disciplina, y en ese sentido debe entenderse a la comunicación como aquella plataforma en la que participan al menos 2 interlocutores, en el que según Capriotti (2009) se encuentran el emisor y el receptor. Sin embargo, dicho proceso ha ido tomando mayores implicancias en la realidad misma de estos interventores, tanto del emisor como del receptor. La comunicación no solamente debe ser fraccionada de manera descontextualizada ya que tanto las competencias lingüísticas como paralingüísticas de dichos actores terminarán incidiendo en la producción del contenido y en la interpretación del mismo. Estos son las variables que determinan un accionar en pos del entendimiento mutuo o no, como así también de aquella integralidad.

Por todo lo mencionado, el carácter estratégico del desarrollo comunicacional se sitúa en lo que venía describiendo desde la elección de los atributos en donde el núcleo comunicativo, es decir la esencia de lo que se pretende proyectar termina siendo el primer eje de la gestión estratégica. En palabras de Capriotti (2009) el proceso de esencia de la comunicación se trasluce desde la determinación del núcleo comunicativo, la forma y el estilo de comunicación. El núcleo es lo que se conforma desde aquellos rasgos identitarios y los atributos, es decir la esencia y el trasfondo de lo que la organización pretende llevar adelante hacia sus destinatarios, públicos de interés. Las formas son los soportes, los

canales, en concreto la manera/metodología a partir de la que se emplearán recursos para llegar a impactar a los destinatarios. Finalmente, el estilo se encuentra asociado a una manera que trasciende el instrumento o el conjunto de herramientas empleadas, refiriéndose más bien a la cultura y a un eje conceptual filosófico que una organización o un emisor terminará seleccionado para que sus comunicaciones mantengan una misma línea comunicativa.

An aerial, high-angle photograph of the New York City skyline during the golden hour. The Empire State Building is the most prominent structure, standing tall in the center-left. The city is densely packed with various skyscrapers and buildings, their forms softened by the warm, hazy light of the setting or rising sun. The sky is a uniform, pale yellow, and the overall atmosphere is one of quiet grandeur and urban density.

DIAGNÒSTICO

Descripción de la problemática

La problemática de relaciones públicas identificada en Lozada Viajes se encuentra caracterizada por la ausencia de una estrategia global de comunicación organizacional, principalmente externa para con su público franquiciados, ya que el mismo es abordado desde la idea de cliente, como un público totalmente externo al que debe venderse una idea y un modelo de negocios y no entendiéndolo como un socio estratégico, como ellos mismos en algunos pasaje de su plan estratégico y declaraciones van estipulando.

Ahora bien lo observado permite entender que Lozada proyecta una identidad que solamente se sustenta sobre la fase comercial, y luego no existe una apoyatura en donde se fortalezca el vínculo ya establecido con los nuevos asociados (franquiciados), el enfoque esta puesto determinadamente en el plan de expansión y no así en un plan de sostenimiento en donde la comunicación institucional, como bien lo describía Avilia Lammertyn (1999) como el proceso que involucra los distintos elementos corporativos e identitarios, que como bien lo manifestaba Mercado (2000) debe ser un esfuerzo de alineación en todo el sentido global de la organización. Esto es justamente de lo que carece Lozada Viajes, ya que su mensaje es diferenciado en cuanto a una proyección específicamente comercial.

Justificación de la problemática

Esta problemática será de mayor peso si Lozada viajes no gestiona este aspecto institucional que amerita y demanda el franquiciado, ya que el mismo no solamente debe ser concentrado al momento de su captación, sino en su proceso de sostenimiento, es decir en la instancia de fortalecimiento de vinculo. Se ha advertido que existen propósitos de llevar adelante eventos institucionales, charlas, y encuentros pero que no trascienden y lo único que se establece es un plan de captación a través de mailings, reuniones informativas y de promoción, demostración de los beneficios, pero no así la configuración de un espacio en donde el franquiciado se sienta parte de Lozada y sus propuestas.

Con miras en el corto plazo, en su objetivo inmediato del año 2022 referido a incrementar el número de franquicias a 220, quizás no se adviertan falencias, pero

considerando la crisis económica, y el resquebrajamiento experimentado por la industria, los potenciales franquiciados que se posicionaban predispuestos antes de la pandemia ahora no se encuentran con la misma perspectiva, por lo que el mercado necesitará reacomodarse. Es por eso que Lozada necesita focalizar sus fuerzas en sus actuales franquiciados, fortaleciendo el vínculo y apostando a que estos serán el principal canal (directo e indirecto) que genere un Branding corporativo para referenciar a nuevos franquiciados, que actualmente necesitarán más de la confianza, que de una comunicación publicitaria y seductora que proponga beneficios que dadas las condiciones del contexto no podrían garantizarse.

Conclusión diagnóstica

Es de esta manera, que se identifica la necesidad de aplicar una intervención desde la gestión de la comunicación externa, tomando como lo describía Mercado, un trabajo lineal y estratégico del relacionista público, empezando por la delimitación de los rasgos identitarios y de los atributos que puedan ser emanados para que el público franquiciado se identifique plenamente, no solo con los beneficios comerciales sino también con la idea y el espacio que puede ofrecerle Lozada como organización. Teniendo en cuenta la desestabilización mencionada en la justificación de la problemática, es que se vuelve pertinente trabajar en pos de afianzar los actuales canales y espacios que se encuentran manteniendo a flote la industria, y a la empresa. Es por ello que se advierte fundamental un trabajo de comunicación estratégica y una política de unificación y fortalecimiento del vínculo con este grupo de interés sumamente determinante en estos tiempos, y a quien se debe proteger y cuidar más que nunca.

IMPLEMENTACIÓN DEL



Una vez analizadas las falencias, se va a presentar a continuación el plan de implementación para la organización Lozada Viajes, el cual hace especial hincapié en la unificación de la comunicación de la organización con uno de sus públicos meta, que son los Franquiciados. Es así que con las tácticas se busca incorporar y mejorar las relaciones y comunicaciones para fortalecer el vínculo con este público objetivo.

Objetivos Objetivo General:

- Optimizar la comunicación externa de Lozada Viajes logrando la unificación de conceptos entre su casa central y su público objetivo los franquiciados, para diciembre de 2021.

Objetivos específicos:

1. Alinear la comunicación de las franquicias con la imagen institucional de la casa central
2. Desarrollar nuevos canales de comunicación para fortalecer el vínculo con los franquiciados
3. Promover la comunicación continua y recíproca entre Lozada Viajes y su público objetivo: los franquiciados

Alcance

Dado que la situación actual del país no es la mejor y sumado a una pandemia mundial es que se busca no perder uno de los focos de la organización, que es mantener el número de franquicias de Lozada en todo el país, y sustentar una plataforma de vinculación institucional que predisponga a la organización a un trabajo estratégico de Relaciones Públicas pensando también en la vuelta a la normalidad.

La implementación de este plan se llevará a cabo desde la Ciudad de Córdoba (casa central) y hacia las franquicias de todo el país, para el año 2021.

Acciones (Tácticas)

Programa 1: “Nos organizamos”

Acción 1: Pack de bienvenida y mantenimiento comunicacional.

- *Fundamentación:* Cuando un cliente compre una Franquicia, Lozada Viajes deberá

brindarle un “pack de bienvenida comunicacional”. El mismo será en formato digital e incluirá, los logos de Lozada en alta calidad, el manual de identidad actualizado de la empresa y un pack de publicaciones para redes que se irá renovando todos los meses. De esta manera, la empresa podrá organizar las publicaciones y la comunicación para que todos se encuentren bajo una misma línea y en cuanto a imagen también sea todo más armónico. Así, las franquicias sabrán que piezas o placas comunicar, y no deberán realizar gastos extras en diseñadores gráficos.

- *Objetivo:* Alinear y unificar las acciones comunicativas dirigidas a franquiciados.
- *Público destinatario:* Franquiciados.
- *Actividades necesarias:* Actualizar el manual de identidad de marca para que el mismo brinde todas las herramientas para la comunicación digital/tradicional de las franquicias, armar el resto de las piezas que componen el “Pack de bienvenida” para los nuevos franquiciados y diseñar las placas mes a mes de los paquetes y/o promociones que se van a publicar.
- *Responsables:* Equipo de comunicación y marketing, y asesora externa de Relaciones Públicas e Institucionales.
- *Plazos:* El pack se entregará a partir de marzo de 2021, ya que durante enero y febrero se realizarán los trabajos de diseño y ajuste, y se irá renovando mes a mes. En los casos de captar un nuevo franquiciado, su periodo comenzará en el mes de ingreso a la red Lozada.
- *Recursos:* Diseñador gráfico, que arme las piezas gráficas, modifique el manual de identidad visual y tenga las piezas en alta para poder enviarla a las franquicias. Analista de Marketing o editor de contenido de Lozada, que redacte los textos que acompañan al paquete de placas promocionales mensuales y que concluya las frases que estarán dentro del manual corporativo. Asesora externa de Relaciones públicas e institucionales que corrobore que el manual de identidad de marca este lo más completo posible y sin errores, y a su vez, controle que esté en las piezas comunicacionales aplicada al 100% la identidad de marca.
- *Comunicación y difusión:* Mailing a los franquiciados.
- *Evaluación:* Herramienta: encuesta a los clientes franquiciados (Ver anexo 1). Criterio de medición: si el pack les fue más óptimo y si creen que la comunicación es más armoniosa cuando es igual para todos. Grado de cumplimiento: Más de 80% de respuestas positivas.

Acción 2: “Encuentro trimestral con Franquiciados”

- *Fundamentación:* De la mano con la segunda acción se organizarán reuniones trimestrales con los responsables de las franquicias relacionadas, fundamentalmente a la comunicación externa de sus productos. En las mismas, se plantearán inconvenientes, dudas y sugerencias de parte de casa central para los franquiciados, y viceversa; además Lozada hará presentación de las publicaciones del período y si es necesario presentará un nuevo paquete de viajes. Dichos encuentros serán de manera virtual, en tanto se puedan realizar de manera presencial post pandemia.
- *Objetivo:* Fortalecer el vínculo con los Franquiciados. Generar mayor interacción y confianza.
- *Público destinatario:* Franquiciados.
- *Plazos:* Comenzarán en marzo 2021 y mantendrán un esquema trimestral.
- *Recursos:* Equipo de Marketing y comunicación. Gerencia. Equipo de ventas. Asesora de RPI.
- *Comunicación y difusión:* Mailing a los franquiciados.
- *Evaluación:* Herramienta: se entregará una encuesta que será anónima en donde se pedirán más detalles de observaciones/sugerencia de parte de los franquiciados. Criterio de evaluación: si dicho encuentro fue o no fructífero para continuar con los planes de comunicación externa “alineadas a la misión y visión de la organización”. Grado de cumplimiento: un mínimo de 80% de respuestas positivas (que el evento sí fue fructífero para continuar con las acciones de comunicación externa). Ver Anexo 2.

Programa 2: “Nos acercamos y crecemos” Acción 1: Premios para franquiciados

- *Fundamentación:* Se otorgará todos los meses un “podio” a los tres mejores vendedores del mes entre las franquicias de todo el país. Se pondrá en el carrusel de la página web una foto de dichos comerciales, y se informará a mediante mailing, en donde se podrá ver la sumatoria de puntaje de cada vendedor del país. Al finalizar el año, se premiará con un porcentaje de descuento en un paquete turístico al destino que decida la gerencia de la casa central de Lozada Viajes de la siguiente manera: un 70% al que haya alcanzado el primer puesto; un 50% al segundo y con un 20% al tercer lugar. Se llevará adelante esta acción con el objetivo de fortalecer el vínculo con los franquiciados y que a su vez le aporte un estímulo a cada franquicia para incrementar las ventas.

- *Objetivo:* Demostrar la importancia que tienen los franquiciados para Lozada. Viajes. Facilitar el relacionamiento amigable con el franquiciado.
- *Público destinatario:* Franquicias/vendedores.
- *Actividades necesarias:* Tener una foto en alta calidad de los comerciales de cada franquicia para poder subir al carrusel en la página web. Al comienzo de cada año, armar una reunión para estipular cuál será el destino. Tener un responsable de subir todos los meses el puntaje de cada vendedor e ir actualizando resultados de ser necesario.
- *Responsables:* Equipo de dirección de casa central Equipo de Marketing y Comunicación. Asesora externa de RPI.
- *Plazos:* Anual. Comenzará en febrero 2021.
- *Recursos:* Diseñador gráfico que arme las imágenes para subir a la página. Persona idónea para subir y/o modificar los datos de los resultados de los vendedores.
- *Comunicación y difusión:* Mailing informando la campaña.
- *Evaluación:* Herramienta: Encuestas a los comerciales y a los referentes de cada franquicia. (Armar modelo de cuestionario y ponerlo en anexo). Criterio de medición: Nivel de satisfacción con la acción (Muy satisfecho. Satisfecho. Poco Satisfecho. Nada Satisfecho). Grado de cumplimiento. 60% de respuestas de al menos en el nivel de satisfecho.

Acción 2: Capacitaciones en materia de comunicación (webi)

- *Fundamentación:* Se realizará un evento Online (Webinar) en donde se capacitará al público objetivo sobre temas relacionados con el arte de viajar y la comunicación. Dicho evento será costado por la organización consiguiendo aporte económico de las aerolíneas.

Al evento se invitará además de los vendedores a los responsables de cada franquicia del país para que puedan vivir la experiencia de la capacitación con sus empleados. La invitación se hará vía mailing y se reforzará telefónicamente, donde se mandará un programa de los temas a tratar para que los invitados puedan anotar dudas si las tuvieran y luego poder preguntarles a los disertantes. Dado que el objetivo de dicho “Webinar” es el feedback que se genera entre los expositores y el público.

La idea es que se pueda repetir estos eventos al menos una vez al año o cuando se quiera informar sobre un tema importante, por ejemplo, un nuevo producto o servicio

que incorpore la empresa.

- *Objetivo:* Generar presencia en espacios digitales. Capacitar a los vendedores ya que son las caras visibles de la marca y a su vez lograr una unificación en el mensaje de los mismos.

Una vez en el evento se pedirá a todos los participantes el uso de dos “#” donde se pondrá #ExperienciaLozada #AerolineasXXenLozada; de esta manera le permitirá a la empresa mostrar el evento al público en general y a la competencia.

Una vez terminado el evento, se pedirá a los participantes un video de cómo fue su experiencia, el mismo no será obligatorio, sino a manera de sugerencia.

- *Público destinatario:* Franquiciados: sus empleados, vendedores y mandos altos.
- *Actividades necesarias:* Se necesitarán dos disertantes y un moderador que será de la organización. Se debe armar el cronograma de la capacitación y mandarla por mail, además armar una lista con confirmación de asistencia.
- *Responsables:* Asesora externa de RPI. Equipo de Marketing y comunicación y Comercial. Técnicos.
- *Plazos:* Organización primer y segunda semana de enero. Ejecución: Primer semana de febrero.
- *Recursos:* Diseñador gráfico, que diseñe la invitación, la carta de agradecimiento de participación post evento y la lista con confirmación para los participantes. Técnicos: Computadoras, internet, teléfono y proyector de ser necesario.
- *Comunicación y difusión:* Mailing.
- *Evaluación:* Herramientas: Se hará un cuestionario que se enviará a cada participante al finalizar la capacitación. Consigna de armado de un video relatando su “experiencia” sobre cómo se sintieron en el espacio. Criterio de evaluación: Nivel de respuestas positivas sobre la descripción de la percepción de la capacitación. Nivel de aceptación de la propuesta de armado del video. Grado de cumplimiento: Al menos un 80% de respuestas positivas. Al menos un 65% de videos desarrollados sobre el total de los participantes.

Acción 3: Evento institucional con todos los franquiciados

- *Fundamentación:* El evento se realizará todos los fines de año con los empleados de Lozada y los clientes metas, es decir los franquiciados.

El evento será un *brunch* que permitirá a los participantes conocerse y compartir los

objetivos anuales tanto comerciales como comunicativos entre todos. Será al finalizar el año, porque de esta manera se pueden presentar los objetivos de manera anual y poder hacer comparaciones entre casa central y franquicias. Además, se convocará a posibles clientes franquiciados para que puedan conocer de adentro el mundo Lozada.

Se va a llevar a cabo en un salón de evento que nada tenga que ver con la empresa, será un lugar neutro para el libre desenvolvimiento de los participantes; y para evitar que el personal de Lozada sienta el compromiso de trabajar cuando es momento de relacionarse y crear vínculos con los clientes y potenciales clientes.

El salón se decorará todos los años con un país diferente y las comidas serán típicas del lugar. Al ingresar al salón, además de la decoración, habrá *banners* de Lozada junto a un fotógrafo para que cuando vaya ingresando la gente se pueda ir sacando fotos. Esas fotos serán subidas en ese momento en las redes sociales de la organización para que las personas puedan ir compartiendo y a su vez se subirán a una pantalla que estará ubicada estratégicamente en el lugar.

El acontecimiento comenzará a las 11:00 AM finalizará 14:00 PM aproximadamente. La invitación será para cada responsable de franquicias con un acompañante, para posibles clientes (personas que en el año hayan consultado e interesado por dicha franquicia y para los empleados de Lozada Viajes).

- *Objetivo:* Captar nuevos clientes y fortalecer el vínculo con los actuales franquiciados.
- *Público destinatario:* Responsables de las franquicias de todo el país y posibles clientes franquiciados.
- *Actividades necesarias:* Conseguir el salón. Organizar el evento. Decidir la fecha Armar una ficha de cómo será el evento. Comunicar el evento.
- *Responsables:* Asesora externa de Relaciones Públicas e Institucionales. Equipo de Marketing y Comunicación. Equipo de ventas.
- *Plazos/tiempo:* Tercera semana de noviembre. Franja horaria: 11 am a 14hs Aprox. Se estima que para dicha fecha la pandemia habrá terminado y se podrá realizar el evento sin problema alguno.
- *Recursos:* Salón de evento, con catering más servicio técnico (Luces, música, internet, etc.). Fotógrafo profesional. Asesor de Relaciones Públicas e Institucionales con un equipo de Community Manager. Merchandising de la organización. Marketing de la organización.
- *Comunicación y difusión:* Mailing con una invitación en formato video a los franquiciados y futuros/potenciales clientes usando la base de datos de la organización y

confirmación vía telefónica.

- *Evaluación:* Herramientas: Se realizará una encuesta vía email post encuentro. Recuento de convocatoria del evento. Se tendrán en cuenta las conversiones post evento. Criterio de evaluación: Respuestas positivas sobre apreciación del evento. Nivel de asistencia. Nivel de captación de nuevos clientes franquiciados. Grado de cumplimiento. Un mínimo de 95% de respuestas positivas sobre la apreciación del evento. Un mínimo del 95% de asistencia sobre la cantidad de invitados. Incremento del 25% de captación de franquiciados en contraste con la dinámica regular de consultas de nuevos franquiciados en casa central

Presupuesto

PRESUPUESTO 2021			
PROGRAMA	TÁCTICA	Concepto	Montos
Nos organizamos	Pack bienvenida y mantenimiento comunicacional	Rediseño de manual institucional	\$ 40.000,00
		Diseño de piezas de comunicación y logos	\$ 75.000,00
	Encuentro trimestral de Franquiciados	Catering para 50 personas más salón	\$ 60.000,00
		Carpetas y hojas A4	\$ 30.000,00
		Alquiler de proyector y pantalla	\$ 20.000,00
Nos acercamos y crecemos	Premios para franquiciados	Diseño de piezas de comunicación	\$ 70.000,00
		Premios	\$ 300.000,00
	Capacitaciones en comunicación (Webi)	Pago de suscripción a la plataforma	\$ 25.700,00
		Alquiler de proyector y pantalla	\$ 3.000,00
		Diseño de piezas de comunicación	\$ 100.000,00
	Evento institucional	Alquiler de salón	\$ 200.000,00
		Catering para 100 personas	\$ 300.000,00
		Carpetas y hojas A4	\$ 4.000,00
		Alquiler de proyector y pantalla	\$ 10.000,00
		Fotógrafo	\$ 40.000,00
		Honorarios RPI	\$ 800.000,00
TOTAL del Plan			ARS 2.077.700

Fuente: elaboración propia

Cabe destacar que los honorarios de la Asesora externa de Relaciones Públicas fueron calculados considerando el 30% del valor total del plan. Ésta es una operativa de estimación que se estila considerando el impacto y el beneficio del plan. Estos honorarios son los descriptos en referencia al diseño y el seguimiento y coordinación de la intervención que aquí se le propuso a Lozada Viajes.

CONCLUSIÓN



A partir del desarrollo de este trabajo se pudo destacar la importancia de la comunicación externa en el marco de las organizaciones, independientemente del rubro y del sector en el cual se encuentren inmersas, ya que el desenvolvimiento comunicativo, y más aún el aspecto institucional genera una proyección estratégica para toda entidad que pretenda proyectarse en su medio de forma eficiente. Esto tiene su correlato con lo que aquí se implementó y propuso para Lozada Viajes en su vinculación con uno de sus grupos de interés fundamentales como ser sus franquiciados. Hasta el momento Lozada Viajes venía transitando un camino netamente comercial en el que la articulación de su relación con estos públicos se limitaba a lo comercial. Es por esto que, desde la perspectiva de la profesión de Relaciones Públicas, se describe a este hecho como una amenaza latente en la que la plataforma de vinculación podría resquebrajarse en un futuro inmediato, o, por el contrario, aprovechar la oportunidad para fortalecer esta relación.

Esta perspectiva no solamente fue tomada para con sus actuales franquiciados, sino también pensando en el *know how* a futuro, es decir, aquellos potenciales franquiciados que serán parte del espectro estratégico de Lozada Viajes y su red de franquicias. Para esto, se llevaron a cabo intervenciones concentradas en la determinación y la unificación de una comunicación que dé coherencia y consistencia al advenimiento de este espacio comunicativo. De esta forma, la organización necesitará concentrarse en el afinamiento de su comunicación institucional y no solamente en la concentración de su desarrollo comercial, ya que de seguir de esta forma se generará un desequilibrio partiendo pura y exclusivamente del aspecto de comercialización sin el sustento necesario de institucionalización.

Recomendaciones

Como recomendaciones para la organización, se le puede indicar lineamientos de capacitación y actualización constantes en cuánto a nuevas formas de comunicación, principalmente aquellas contextualizadas en la era de la digitalización y el plano virtual; que podrán ser utilizadas de forma eficiente para mantener aquel vínculo con el franquiciado de manera directa. Es así que el trabajo del Relacionista Público trasciende el perfil y el rol funcional y administrativo para posicionarse en un espacio socio-estratégico en el que no solamente se tomen decisiones operativas, sino que colaboren en el desenvolvimiento y la proyección corporativa de la empresa.



REFERENCIAS

- Avilia Lammertyn, R.E. (1999). Relaciones Públicas. Estrategias y tácticas de comunicación integradora. Buenos Aires, Argentina. Editorial Imagen.
- Barzola, P (2010) La comunicación externa como herramienta estratégica de gestión para contribuir al posicionamiento de destinos de turismo de reuniones. caso: Córdoba Convention & Visitors Bureau. Obtenido de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/10883>
- Capriotti, P. (2009). Branding Corporativo, “Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa”. Ed Libros de la empresa. Santiago de Chile.
- Costa, J. (2004) La imagen de marca: un fenomeno social. Editorial Grupo Planeta. España
- Cuadrado Marqués, R y Fernández Alles, T (2014) El impacto de las nuevas tecnologías en el sector turístico: aplicación de la realidad aumentada al turismo cultural. Relevado de: <https://institucional.us.es/revistas/IJWT/Vol.1N.2/2.pdf>. Obtenido el día: 25/8/2020
- Gadea-Aldave, Gilda (2011). Análisis de la imagen institucional de la Secretaría de Relaciones Exteriores de México y su comunicación externa con el segmento poblacional migrante. Ciencia UAT, 6(1),65-70. [fecha de Consulta 20 de Agosto de 2020]. ISSN: 2007-7521. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4419/441942925003>
- Johnson, María Cecilia, Saletti-Cuesta, Lorena, & Tumas, Natalia. (2020). Emociones, preocupaciones y reflexiones frente a la pandemia del COVID-19 en Argentina. *Ciência & Saúde Coletiva*, 25(Suppl. 1), 2447-2456. Epub June 05, 2020. <https://dx.doi.org/10.1590/1413-81232020256.1.10472020>
- Mercado, S (2000) Relaciones Públicas Aplicadas, Cengage Learning Editores: México.
- Munari, Bruno (1998). *Verbale Scritto*. Ed. Corraini. Genova, Italia.
- Villafañe, J. (2015); *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*; Barcelona; Editorial Pirámide

Otras fuentes

- Boletín Oficial (2020) Ministerio de Turismo y Deportes. Relevado de:

<https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/226943/20200318>.

Obtenido el día: 25/8/2020

- Clarín (2019) Sector del turismo suma voces en contra del impuesto del 30%. Disponible en: https://www.clarin.com/viajes/sector-turistico-suma-voce-impuesto-30-0_o5XkQnm0.html. Relevado el día: 19/8/2020
- INDEC (2020). Incidencia de la pobreza y la indigencia en 31 aglomerados urbanos, disponible en: https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eph_pobreza_02_195EFE752E_31.pdf
- La Nación (2020) Coronavirus en la Argentina. El turismo ya perdió mil millones de dólares y lanzan acciones para reactivarlo. Relevado de: <https://www.lanacion.com.ar/buenos-aires/coronavirus-argentina-en-ciudad-turismo-perdio-mil-nid2441681>. Obtenido el día: 8/9/2020
- Turijobs (2020) El impacto de la tecnología en el sector turístico. Relevado de: <https://www.turijobs.com/blog/cual-es-el-impacto-de-la-tecnologia-en-el-sector-turistico-y-hostelero/>. Obtenido el día: 17/9/2020

ANEXOS



Anexo 1: Cuestionario de evaluación del pack de bienvenida a los Franquiciados

1- ¿Qué opinión puede expresar respecto a la calidad del pack de bienvenida que se le entregó al ingresar como franquiciado a Lozada Viajes?

- Excelente
- Muy bueno
- Bueno
- Regular
- Malo
- Ns/Nc

2- ¿Cuál es el nivel de utilidad/funcionalidad que le encuentra al pack de bienvenida y sus elementos?

- Muy útil
- Útil
- Más o menos útil
- Nada útil
- Ns/Nc

3- Haber recibido el pack de bienvenida, ¿lo motiva para trabajar como emprendedor Lozada?

- Si, totalmente
- Si, un poco
- Me da lo mismo
- No en absoluto
- Ns/Nc

4- ¿Considera que ha logrado formarse y generar conocimiento de gestión comunicacional a partir del pack entregado por la empresa?

- Si, totalmente
- Sí, pero me falta integrar algunos conceptos
- No lo creo
- No en absoluto
- Ns/Nc

5- Esta herramienta me ha aportado la información que necesito para gestionar la comunicación de mi franquicia

- Muy de acuerdo
- De acuerdo
- En desacuerdo
- Muy en desacuerdo
- Ns/Nc

Anexo 2: Itinerario del encuentro trimestral con Franquiciados

Módulo de temáticas destinado a orientar los espacios y reuniones con los Franquiciados	
<p>culo con los franquiciados. Impulsar el desarrollo de críticas constructivas y el crecimiento del trabajo en equipo con Casa Central</p>	
<p>Disparador 1: Presentación institucional y Objetivos</p>	<p>Duración: 2 hs Moderador: Presidente: Juan Cruz Lozada Lugar: Sala de reuniones/convenciones Desayuno con franquiciados</p>
<p>Disparador 2: Formas de comunicar nuestras propuestas</p>	<p>Duración: 2 hs Moderador: Laura Stancov (Gerente Comercial) y Guillermo Cuello (responsable de Brand Marketing) Lugar: sala de reuniones/convención Almuerzo con Franquiciados</p>
<p>Disparador 3: Nuevas actividades – Sugerencias y propuestas</p>	<p>Duración: 2 hs Moderador: Directora Ejecutiva – Amelia Lugar: Sala de reuniones/convenciones Aperitivo con Franquiciados</p>
<p>Disparador 4: Presentación nuevos productos y paquetes turísticos</p>	<p>Duración: 2 hs Moderadores: Responsables de calidad y Desarrollo: Fabiana Roldán (Gerente de calidad) y María Lanziano (Gerente de desarrollo) Lugar: Sala de reuniones/convenciones</p>



LOZADA®
Viajes

2021

