



Licenciatura en Periodismo

Trabajo Final de Grado

Reporte de Caso

Turismo en tiempos de pandemia

Propuesta de estrategia de comunicación y difusión ante la caída de ventas de empresa Lozada Viajes, a raíz de la pandemia Covid19, durante el período marzo – octubre 2020.

Patricia Rosa Lozano

DNI. N° 13.905.850

Legajo: VPER 00372

Materia: Seminario Final

Tutor: Guadalupe Zamar

Indice

1. Resumen	3
2. Introducción	4
3. Antecedentes	6
4. Recorte temporal	10
5. Relevancia del caso	10
6. Análisis de contexto	11
7. Análisis específicos para el perfil de la carrera	15
8. Marco teórico	16
De la globalización a lo local	17
La crisis: una oportunidad para repensarlo todo	18
Recuperar la confianza del consumidor	20
9. Diagnóstico y discusión	21
10. Plan de implementación	24
11. Objetivo General	25
Objetivos específicos	25
Recursos	26
Alcance temporal y espacial	27
12. Propuesta	27
Acciones concretas para realizar	28
13. Control y evaluación	29
14. Conclusiones	29
15. Bibliografía	32
16. Anexo 1	34
17. Anexo 2	35
18. Anexo 3	37
19. Anexo 4	38

Resumen:

La idea central del presente reporte de caso, realizado en la carrera Licenciatura en Periodismo de la Universidad Siglo21, fue diseñar una estrategia de comunicación y difusión para la empresa Lozada Viajes, emplazada en la ciudad de Córdoba, Argentina, la que como todas las agencias de turismo del país sufrieron el cero turístico durante el período marzo- octubre del año 2020, a raíz de la pandemia por Covid 19 que afectó a toda la humanidad. El objetivo de la campaña fue revertir la caída de ventas sufrida por la firma pero yendo más allá del *marketing* y la publicidad. Principalmente, la misma apuntó a recuperar la confianza de los viajeros, a través de una comunicación veraz, fidedigna y permanentemente actualizada, relacionada con las medidas de seguridad y protocolos sanitarios diseñados por los gobiernos para prevenir y evitar la propagación del virus. La investigación se realizó desde el método cualitativo, utilizando técnicas como las entrevistas en profundidad, grupos de discusión y análisis de contenido. El estudio concluye, destacando la importancia y la necesidad de posicionar el turismo de proximidad, de naturaleza, considerando que esta crisis del sector es una oportunidad para repensarlo todo, y de redirigir las acciones hacia un turismo sostenible y sustentable.

Palabras claves: turismo, pandemia, estrategia, comunicación, difusión, Lozada Viajes.

Abstract:

The central idea of this case report in the career of Degree in Journalism at the University of Siglo21 was to design a communication strategy for the company Lozada Viajes, located in the city of Córdoba, Argentina, as well as, all tourism agencies in the country affected by the zero tourists during the periods March-October 2020, as a consequence of the pandemic Covid 19 that suffered the humanity. This strategy aimed to reverse the decline in sales impacted by the firm, but going beyond marketing and advertising. Its main objective is to regain the trust of travelers, through truthful, reliable, and permanently updated communication, related to security measures and health protocols designed by governments to prevent the spread of the virus. The research was based on qualitative methods such as surveys, focus groups and contents analysis. The study concludes highlighted the importance to position the proximity tourism, of nature, considering that this sector crisis is an opportunity to rethink everything and redirect the actions towards sustainable tourism.

Keywords: tourism, pandemic, strategist, communication, diffusion, Lozada Viajes.

Introducción

Desde el inicio de la cuarentena en Argentina, el 20 de marzo del año 2020, toda la población esperaba con ansiedad el reporte de las cifras de los casos de coronavirus de las últimas 24 horas. Se sabía con certeza que a medida que los días pasaban la crisis económica se agudizaba, y dentro de esa crisis, uno de los sectores que peor la estaba pasando, era el turístico. El panorama era desolador. Ninguna agencia de viajes escapó a esa situación. Todas atravesaron momentos críticos, y entre ellas, se encontraba la emblemática firma argentina, Lozada Viajes.

El matrimonio Lozada, fundó en 1987 “Lozada Viajes” en la ciudad de Córdoba. Desde un principio creyeron que viajar era una necesidad, que disfrutar de hermosas vistas, conocer diferentes culturas, vivir nuevas experiencias, renueva el alma. El Espíritu Lozada, como ellos afirmaban, transmitía la misión de la empresa, que estaba dedicada al arte de viajar. Su misión era facilitar el desarrollo de las personas a través del mundo de los viajes, creando valor y crecimiento para los socios franquiciados y dedicando servicios de excelencia cargados de calor humano hacia los viajeros, a través de formas innovadoras y vanguardistas en la gestión. Su Visión, ser la empresa de viajes más inspiradora y querida de la Argentina.

Lozada Viajes ha logrado ser la red de franquicias de agencias de turismo más grande del país, las que están ubicadas en 11 provincias.

Su estrategia de liderazgo consistió en innovación en la gestión, brindando un servicio ágil, personalizado y de alta calidad. Su objetivo fue conquistar la excelencia, y su gran potencial estuvo basado en que Lozada Viajes se impuso por más de 30 años como una empresa líder que trabajó su marca. Un diferencial importante radicó en qué ante tanto mundo globalizado e informatizado, el viajero encontró en esta agencia y en sus franquicias, atención directa, individual, cara a cara, honestidad, seriedad y cumplimiento en los acuerdos de viajes, lo que representó para ellos un distintivo característico.

Sin embargo, a pesar de la excelencia y la gran trayectoria de la firma, Lozada Viajes, sufrió la peor de las situaciones de su historia, al igual que todas las agencias del rubro, a raíz de la aparición de la pandemia Covid19, que paralizó por completo el funcionamiento habitual de la empresa. Se cerraron fronteras, caminos y puertos. La

pandemia obligó a la humanidad al distanciamiento social, al resguardo en los hogares para preservarse. Un golpe durísimo para la economía mundial en general, y en particular para la industria turística.

Este suceso impensado, inimaginable, alteró las actividades de todas las personas que habitan el planeta. Nadie lo esperaba, nadie lo vio venir, y sin embargo muchos sufrieron el derrumbe de sus proyectos y sus sueños, de la propia vida o la de algún ser querido. El virus no distinguió edad, sexo, raza ni clase social. El sitio web ámbito.com informó que en Argentina, las cifras al 10 de septiembre del año 2020, según datos del Ministerio de Salud de la Nación, ascendieron a 512.295 infectados y 10.713 fallecidos. (ámbito.com, 2020)

En medio de este contexto la economía global tambaleó, a pesar de los múltiples esfuerzos que realizaron algunos gobiernos. Hubo industrias que se vieron más afectadas que otras. Una de ellas, fue la industria de los viajes.

Entre las consecuencias que afrontó Lozada la firma se puede citar la caída total de ventas, cierre de algunas franquicias y casos en que los viajeros exigieron la devolución de los itinerarios que tenían pagados. A lo largo de los meses entre marzo y septiembre de 2020, las agencias de viajes se vieron obligadas a reestructurar sus planes de trabajo. Muchas de ellas despidieron parte de su personal, y algunas ni siquiera pudieron sostener los gastos fijos de alquiler. Una nota del diario Clarín del mes de agosto, sostiene que, a nivel mundial, en cinco meses, se perdieron 320.000 millones de dólares y se contabilizaron más de 120 millones de puestos de trabajo en riesgo en la actividad turística. (Lederer, 2020)

En el caso puntual de Argentina, ámbito en el que se desarrollaba la empresa objeto de este trabajo, se debe destacar que en el mes de septiembre se promulgó la Ley Nacional N° 27563, destinada a paliar el impacto económico, social y productivo en el turismo en todas sus modalidades y a brindar las herramientas para su reactivación productiva. (27563, 2020)

Sin perjuicio de las medidas adoptadas por los gobiernos, cada empresa, debió tener la flexibilidad suficiente para poder adaptarse a los cambios que se estaban dando en el mundo. En primer lugar, y con una gran dosis de optimismo, replantearon los proyectos para la temporada de verano 2021, los que tuvieron que adecuarse a las posibilidades de la

situación coyuntural del momento, “...los consumidores están buscando destinos alternativos y rurales, fuera de los lugares de vacaciones convencionales más demandados. Los destinos que sean fácilmente accesibles en coche y tengan una combinación de naturaleza y espacios abiertos, tienen más posibilidades de atraer a los potenciales viajeros...”, aseguró LoFaro, director de gestión de la empresa Expedia, una de las empresas de viajes más grandes de Europa. (Gonzalez, 2020)

Ante tal situación, Lozada Viajes debió, en primer lugar, superar algunas falencias organizacionales relacionadas con el modelo de negocios obsoleto tecnológicamente, e incorporar alternativas de medios de financiación para los clientes. Asimismo, fue conveniente, el trazado de novedosas estrategias comunicacionales y de difusión, creativas e innovadoras, sobre todo a partir de redes sociales, a fin de convencer a los viajeros, de que los planes ofrecidos eran los mejores, garantizando el esparcimiento de los clientes, y sobre todo, cuidando su salud y su integridad, y que era Lozada Viajes la empresa que mejor contemplaba todas esas opciones.

Finalmente, es fundamental resaltar, que para el presente reporte de caso, se han utilizado técnicas de investigación periodísticas del Método Cualitativo, como la observación documental, las entrevistas y los grupos de discusión, y se ha recurrido a fuentes primarias y secundarias. El objetivo fue evaluar y analizar una situación particular para después, planificar una estrategia de comunicación destinada a revertir tal situación, pero avanzando mucho más allá del marketing y de la publicidad, pudiendo resultar sus conclusiones, de interés para todos los ámbitos relacionados al rubro y para el público en general, sobre todo en lo atinente a la oportunidad que ha brindado esta pandemia de repensar el turismo y de redirigir sus acciones hacia propuestas sostenibles y sustentables.

Antecedentes

No es la primera vez que el sector turístico atraviesa una situación crítica. Se debe recordar el famoso 11S, el atentado perpetrado por aviones terroristas a las Torres Gemelas y al Pentágono, en los Estados Unidos. Se pensó en un momento que la gente no iba a volver a viajar en avión, y, sin embargo, eso no ocurrió. En ese mismo año, en Argentina, se vivió una de las crisis económicas más profundas de la historia. Diciembre del 2001 fue una fecha que será difícil de olvidar para los argentinos, terminó con un presidente que

abandonaba su cargo huyendo en un helicóptero, depósitos incautados, el famoso “corralito” y suba del dólar. Pese a todo, la gente volvió a volar y a recorrer el mundo. En 2008, una crisis económica mundial, ocasionada por las famosas hipotecas *subprime*, de la cual la humanidad aún no se ha recuperado, y sin embargo, en los últimos años, miles de millones de personas tomaron un vuelo.

A menos de dos meses de declarada la pandemia, numerosos estudiosos empezaron a publicar informes, estadísticas y ensayos sobre el tema. Alejandro Mantecón es uno de esos autores, y en su obra “La crisis sistémica del turismo. Una perspectiva global en tiempos de pandemia”, expuso que la crisis del turismo venía motivada por un bloqueo temporal de las estructuras que permitía el desplazamiento y el alojamiento de millones de personas. Entre marzo y mayo del año 2020, el 100% de los países, en mayor o menor medida, aplicaron restricciones. El 83% de los destinos de Europa, por ejemplo, cerró por completo las fronteras al turismo internacional. Había tres cuestiones, sostiene el citado autor, que parecían centrales: la evolución de la pandemia, la gestión de las restricciones para la movilidad y la disponibilidad financiera de los potenciales turistas. Continuaba diciendo que habría que esperar para comprobar que secuelas dejarían los rebrotes, la dinámica de la opinión pública sobre los riesgos sanitarios y la efectividad de las vacunas.

Elaboró en su trabajo varias propuestas que incluían a todos los sectores, remarcando que ese momento presentaba una oportunidad para repensarlo todo y producir importantes cambios sociales, a través de un pacto que involucrara a actores públicos, privados, nacionales e internacionales. Desde el estado y la administración pública propuso ayudas económicas y fiscales, destacando a empresas turísticas que hubieran demostrado compromiso con lo social y lo ambiental, apoyo a tipologías turísticas alternativas y condiciones laborales dignas que garantizaran la salud de los trabajadores. Desde lo privado, hizo referencia a prácticas que generaran valor añadido, que conservaran la identidad cultural de las ciudades y a sistemas turísticos basados en la proximidad. (Mantecón,2020).

Por su parte, Raúl Hernández Martín, en su “Enfoque sistémico para entender y afrontar la crisis turística”, aludió a los factores modulares de la crisis que debían tenerse muy en cuenta: las políticas de las administraciones públicas, la adaptación e innovación en el sector turístico privado y la capacidad de adecuación de las sociedades a la nueva

realidad, los que deberían ser entendidos en forma articulada. Consideró que la implementación de políticas públicas fue fundamental en las primeras fases de la crisis, y dejó sentado que la labor del sector específico debería ser ingente, y que sería necesario el despliegue de toda la creatividad y la innovación apuntando a una comunicación efectiva y convincente. En cualquier escenario futuro, aseguró, habría que potenciar las condiciones reales y las percepciones de los clientes en materia de seguridad entendida en un sentido muy amplio: personal, alimentaria, sanitaria, etc. (Hernandez Martín, 2020)

Así también, en el libro editado por la Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo - AECIT -, se destaca la idea de que la clave está en recuperar la confianza de los turistas, y desarrolla algunas medidas a implementar para lograr tal cometido. (Andreu, Palomo y Stojanovic , 2020).

Empresas de viajes internacionales como Booking.com, cuyo Ceo Glenn Fogel dio positivo en coronavirus en el mes de abril del año 2020, tuvieron una visión bastante desesperanzadora, pero a pesar de ello, apelaron a los gobiernos del mundo reclamando asistencia al sector, ya que el turismo generaba no solo ingresos para las empresas, sino que constituía uno de los principales rubros que movilizaban las economías nacionales. En tal sentido, sostuvieron que, en esos momentos, el turismo en Europa era de proximidad, y se valoraba la flexibilidad y transparencia en materia de higiene y salubridad. La certeza de que las empresas se movían para aplicar protocolos que garantizaran seguridad, impulsó la reactivación de las reservas para las vacaciones de verano.

“...La recuperación será gradual y la tendencia del turismo de proximidad ha llegado para quedarse – hasta que aparezca una vacuna contra el virus- , viajar después de una pandemia afectará todos los aspectos del viaje, y no hay dudas de que las preferencias de los viajeros continuarán evolucionando con el tiempo, por lo que la industria de viajes tanto en España como a nivel mundial, deberá ser ágil en su enfoque para satisfacer las demandas de los viajeros, apuntó Glenn Fogel...” (González 2 .2020)

En la misma nota, Walter Lo Faro, director *senior* de gestión de mercado de Expedia para el sur de Europa manifestó que relanzar la industria turística requeriría un nivel de colaboración sin precedentes entre los ámbitos público y privado.

Para ambas empresas la clave fue la proximidad. Consideraron que los viajes se recuperarían de manera gradual y el cómo y el cuándo dependería de los gobiernos, de sus recomendaciones y de los controles fronterizos. Los números de Booking.com confirmaron la tendencia por el turismo fronteras adentro, y para ello trabajaron intensamente durante varios meses, innovando en sus estrategias comunicacionales. Expedia a su vez, expresó que en España los datos sobre búsquedas y reservas dejaron ver que la demanda turística nacional cobró impulso. Los destinos del interior, de costa y playa ganaron popularidad. Los consumidores buscaron destinos alternativos y rurales, de fácil acceso en coche y que combinaran naturaleza y espacios abiertos. Sostuvo también la mencionada empresa que en esos momentos, ofrecer políticas especiales y permitir que los viajeros cambiaran una reserva sin incurrir en gastos fue una gran ventaja. Ambas firmas se abocaron a replantear sus programas de viajes, y su política comunicacional, la que se enfocó en garantizar a sus viajeros no solo el disfrute de sus próximas vacaciones, sino también, la seguridad relacionada con el cumplimiento de protocolos, medidas de salubridad e higiene, y básicamente asegurar que no habría pérdidas económicas en el caso de que se debiera hacer frente a cambios inesperados provocados por el Covid 19. (González 3.2020)

Así también, empresas de ciudades del interior del país, empezaron a replantear sus estrategias para la temporada de verano 2021. Graciela Romeo, propietaria de la tradicional y prestigiosa firma Turismo De Castro, ubicada en la ciudad de Formosa, contó que desde el mes de marzo del año 2020 no tuvo facturación, pero aún así, no despidió a ninguno de sus siete empleados. La han acompañado desde hace muchos años y han adquirido una gran experiencia en el rubro. "...No puedo ser empresaria en las ganancias y cuando llegan las pérdidas pensar como una cooperativa...", apuntó la propietaria. Para afrontar esta contingencia, contrató a una agencia especializada, para el trazado de un nuevo plan de comunicación y marketing, basado en una fuerte presencia en redes y en el contacto virtual continuo con los clientes. (Romeo, 2020)

Recorte temporal

El estudio se realizó en una cohorte determinada entre marzo y octubre del 2020. El mismo se planteó desde un enfoque cualitativo descriptivo, tomando como unidad de análisis la Empresa Lozada Viajes. El objetivo del estudio es "Describir las estrategias de comunicación y difusión que desarrolló la Empresa Lozada Viajes a raíz de la caída de ventas de viajes en tiempos de pandemia, entre marzo y octubre de 2020".

Relevancia del caso

Lozada Viajes y todas las agencias de turismo del mundo se encontraron en una difícil situación y tuvieron por delante un gran desafío: En primer lugar, debieron convencer a los viajeros que viajar no era un riesgo. En segundo lugar, debieron encantar a los posibles clientes con nuevos destinos turísticos, cercanos y tal vez distintos a las pretensiones de ellos, y finalmente, debieron persuadirlos de que su agencia era la que mejor podía cumplir con sus expectativas.

Reactivar el sector, en la medida que las disposiciones gubernamentales lo permitieron fue crucial para este rubro de la industria. Los gobiernos estaban especialmente interesados en esta actividad, no solo porque las cifras de desempleo eran demasiado altas para la economía en general, sino además porque los ingresos por turismo eran un factor importantísimo para la recaudación de cualquier Nación.

Específicamente, las agencias de viajes tuvieron la urgencia de poner nuevamente sus empresas en marcha, no solo para mantener activo su negocio y poder resguardar su fuente de ingresos, sino también para conservar sus recursos humanos, preservándolos y asegurándoles su fuente de trabajo.

Una nota publicada en el Suplemento Cash de Página 12, aconsejaba a las empresas del sector turístico, informar con datos confiables y exhaustivos, acerca de los logros de retracción del virus en la población, dado el fuerte componente psicológico asociado al temor, y exponer un sistema público- privado integrado y eficiente. (Munt, 2020)

Como conclusión, ante los mencionados antecedentes, resultará de vital importancia que Lozada Viajes trabaje no solo sobre las ventajas que deberá ofrecer a su cartera de clientes y al público en general, sino principalmente sobre la manera de convencerlos de

que viajar no será un riesgo. La gente tiene miedo a la enfermedad y a cualquier contratiempo que pudiere surgir en esos tiempos tan convulsionados por la presencia invisible del virus.

Lozada Viajes, como primera medida deberá adelantar una de sus metas previstas para 2022: la omnicanalidad, el desafío de conectarlo todo, innovando en la forma de hacer negocios y atender al cliente. Un 0800 para ventas y atención, teléfono fijo con líneas rotativas, intensa actividad en redes sociales, un blog activo e interesante y una única web potente donde integrar a las franquicias. Deberá, además, desplegar toda su creatividad y capacidad innovadora para seducir a los viajeros, a través de nuevas y originales propuestas, estratégicamente comunicadas y destinadas a satisfacer el espíritu de esos corazones libres. La firma se jactó siempre de su “espíritu Lozada”, el cual transmitía su misión, que estaba dedicada exclusivamente al arte de viajar. Será el momento de demostrarlo.

Una nueva estrategia comunicacional, para la que seguramente hará falta una buena inversión pecuniaria, será la clave. Las crisis significan cambio. Todos, directivos y empleados, deben aunar esfuerzos con el objetivo de superar ese trance, reinventarse y salir airoso de esa difícil contingencia.

Análisis del contexto

El 11 de marzo del año 2020, la Organización Mundial de la Salud, decretó oficialmente que el mundo se hallaba en estado de pandemia. “Pandemia no es una palabra para usar a la ligera”, aseguró Adhanom Ghebreyesus, director de dicha organización internacional y recordó a todos los países del mundo la necesidad de activar y ampliar sus mecanismos de respuesta para frenar el Covid19. También los exhortó a estar en permanente contacto con su población de riesgo y alertarlos sobre cómo debían protegerse. (Arroyo, 2020)

El mundo había cambiado, ya nada era como antes. Casi todos los gobiernos empezaron a dictar medidas extremas, cerraron sus fronteras, cancelaron sus vuelos. Muchas personas que habían quedado fuera de sus países, vieron truncas sus posibilidades de volver. Se programaron vuelos de repatriación, pero había que esperar. La situación fue terrible. Gente desesperada, algunos sin recursos para subsistir, reclamos ante las

embajadas, familias separadas. La tierra se había convertido en un lugar inseguro y peligroso.

Ante esta situación, y habiéndose registrado ya algunos casos de coronavirus locales, el presidente de la Nación Argentina, Alberto Fernández, tomó la decisión de decretar a partir del 20 de marzo, una cuarentena de 14 días a lo largo y a lo ancho del país. Esto significaba aislamiento social obligatorio, suspensión de clases, feria administrativa, legislativa y judicial y paralización de todas las actividades, salvo aquellas que fueran consideradas esenciales, como ser salud, seguridad y alimentos. El país se paralizó. Se declaró la emergencia pública y sanitaria en todo el territorio nacional.

A los 14 días, lejos de subsanarse la situación, esta se agravó. Y las cuarentenas fueron renovándose regularmente. La situación económica fue complicándose. Negocios cerrados, despidos, gente sin poder trabajar y reclamos de diversos sectores de la economía.

Con el transcurso del tiempo, tanto el gobierno nacional como los provinciales se vieron obligados a empezar a tomar algunas medidas de flexibilización, porque la economía se desmoronaba. Se establecieron protocolos estrictos y empezaron a habilitarse algunas actividades. Se abrieron locales comerciales y hasta se permitieron reuniones familiares de no más de diez personas en algunas provincias. Pero la actividad turística era un tema difícil de reiniciar. Sin vuelos ni medios de transporte interurbanos, era imposible de reactivarlo. Inevitablemente, la protesta tomó las calles de algunas ciudades.

A fines de julio fue en Bariloche, provincia de Río Negro, lugar turístico por excelencia, luego en Villa La Angostura, Neuquén, Villa Carlos Paz, Córdoba y así sucesivamente. Son ciudades que viven del turismo y fueron las más afectadas. Reclamaban entre otras cosas, una ley de emergencia y que se retomara la actividad a partir del 1° de octubre. Se podría asegurar que fue el rubro más golpeado. La pandemia no solo alteró los planes de miles de viajeros, sino los del propio sector. Mientras tanto, el Estado ayudaba a pagar los sueldos y el Congreso trabajaba sobre una ley de asistencia al turismo.

Lo cierto es que hasta que no hubiera una vacuna, la situación no variaría mucho. Las empresas tendrían que apelar a toda su creatividad y al turismo intraciudad. Cuando la situación mejorase intentarían un turismo intra e interprovincial y finalmente cuando se volviera a la normalidad, se reanudarían los vuelos internacionales.

Finalmente, el día 1° de septiembre, en medio de un clima político convulsionado, el Congreso Nacional, sancionó la Ley de sostenimiento y reactivación productiva de la actividad turística nacional N° 27.563. Esta tenía por objeto la implementación de medidas que regirían por ciento ochenta días prorrogables por un plazo igual y tendría por finalidad paliar el impacto económico, social y productivo en el turismo, y brindar las herramientas para su reactivación. En su art. 3) referido al ámbito de aplicación, hacía referencia en su inciso b) a servicios de empresas de viaje y turismo, servicios de agencias de turismo y agencias de pasajes.

En tal sentido y específicamente para este trabajo, se entrevistó al Diputado Nacional del Frente de Todos, por la Provincia de Formosa, Licenciado Ramiro Fernández Patri, integrante de la comisión de turismo y partícipe activo en la discusión y sanción de la ley en cuestión. Previo a entrar en el articulado de la ley, Fernández Patri se refirió al clima hostil y confrontativo que se vivió frente a algunas fuerzas opositoras, que llegaron a retirarse del recinto para no dar quórum. “...Parecía que estábamos en campaña electoral y no en medio de una pandemia que nos afecta a todos por igual...” expresó. Y continuó detallando los artículos más importantes de la ley: reducción de aportes patronales al sistema previsional del 95%, un salario complementario abonado por el Estado para trabajadores y trabajadoras en relación de dependencia del sector privado del 50% del salario neto, prórrogas al vencimiento de pago de impuestos, implementación de una línea de créditos a tasa 0 pagaderos recién al sexto mes de otorgados, créditos a municipios cuya actividad principal fuera el turismo para ser aplicados a obras y servicios públicos entre otras medidas.

Continuó Fernández Patri, destacando que en su art. 16), la ley creaba un Plan de reactivación del turismo interno, cuya finalidad era sostener y fomentar el empleo y promover la recuperación de la actividad turística mediante el incentivo de la demanda. “...En definitiva, la ley contempla una serie de beneficios importantísimos para el sector y también para los posibles viajeros...”, remarcó el diputado. Concluyó diciendo que era el momento de apostar a un turismo de proximidad, de naturaleza, donde los destinos que tuvieron menos niveles de contagio seguramente serán los más visitados y para ello ya se encontraban trabajando los gobernadores e intendentes de todo el país, a fin de fortalecer algunas atracciones turísticas a las que les faltaba infraestructura. (Fernández Patri, 2020)

El texto de la citada ley también establecía un aporte en favor de las familias que no ganaran una suma mayor a cuatro salarios mínimo vital y móvil, mediante el otorgamiento de un bono fiscal destinado exclusivamente al pago de servicios ofrecidos dentro del país por empresas habilitadas. Creó además el Programa “Turismo para personas mayores”, a fin de sostener la actividad turística dentro del país durante las temporadas bajas y como actividad preventiva de la salud y el bienestar de las personas de la tercera edad. Finalmente estableció una serie de medidas destinadas a proteger los derechos de los consumidores, como reprogramaciones de viajes sin costos y reintegro de servicios ya abonados hasta en seis cuotas.

En medio de este contexto social, político y económico y en similar situación que las demás agencias del país, se encontraba la tradicional empresa Lozada Viajes. Sus ventas habían caído estrepitosamente, algunas franquicias del interior del país cerraban sus puertas y la situación se complicaba cada día más. La mencionada ley 27563 significó de una gran ayuda para esta actividad económica. Pero no era suficiente. La gente tenía miedo de viajar, de correr riesgos, de enfermarse.

En un análisis situacional sobre los recursos de la empresa, se pudo identificar que los sistemas de comunicación de esta, pre-pandemia no era suficientes, y menos aún, en situación de pandemia. Este momento representó el punto de inflexión para analizar la situación de esta variable, “La Comunicación”, como una oportunidad para volver al mercado a partir del uso de este recurso que no fue altamente utilizado, es por ello que el presente estudio aborda este vacío, y la necesidad de comunicar de una manera distinta, como una propuesta para la reactivación creativa de la empresa.

Utilizar la comunicación para recuperar la confianza, establecer nuevos protocolos sanitarios, incentivar nuevos destinos, recuperar el gusto por lo nacional y alentar el turismo de proximidad.

Como recurso de indagación se utilizaron fuentes primarias tales como la entrevista a una población de diez viajeros frecuentes (*focus group*) en forma conversacional, no estructurada, y los miedos más repetidos en sus respuestas fueron: miedo a contagiarse el virus y ser aislado, miedo a no poder volver a su casa si la situación se agrava, miedo a que una vez contratado el viaje, en caso de suspensión, se sufra una pérdida económica, miedo a enfermarse y morir en otro país. ¿Cómo se revertía esa

situación? El Estado aportó con medidas paliativas, créditos e incentivos. ¿Qué harían las empresas? ¿Qué haría Lozada Viajes para convencer al público que viajar sería seguro? Y en caso de que los convenciera, ¿cómo haría para que eligieran Lozada Viajes?

Análisis específicos para el perfil de la carrera

Se han elegido para este reporte de caso técnicas del método cualitativo, considerando que el objeto de estudio responde a una realidad dinámica, con propensión a contactarse con los sujetos, a través de preguntas, en una comunicación más horizontal, confiando en las expresiones subjetivas, escritas y verbales que permitió a la autora adentrarse en el interior de la situación. En consecuencia, se ha recurrido a diversas fuentes de información.

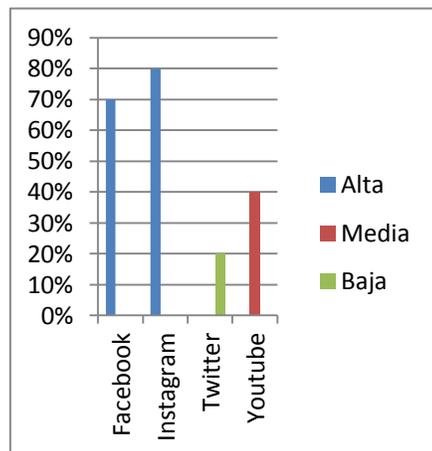
Entre las fuentes primarias, se ha utilizado la técnica de entrevistas y también la de *focus group*, intentando de esta manera profundizar en las palabras, motivaciones, miedos y proyecciones de los entrevistados. Las entrevistas se basaron en conversaciones flexibles y con preguntas abiertas. Pero las respuestas fueron muy concretas. En el *focus group*, se evaluó el efecto de las noticias diarias sobre la pandemia y su incidencia en los planes de viajes futuros. A través de unas pocas preguntas se pudo ver las distintas reacciones de las diez personas que integraban el grupo. Cabe mencionar que la reunión se realizó en forma virtual a través de la aplicación Zoom, debido al aislamiento social impuesto en ese momento.

También se recurrió a diarios digitales y trabajos académicos publicados en sitios de internet, tratando de contemplar puntos de vista internacionales, nacionales y locales. Se utilizó análisis de contenido, examinando metódicamente la información y los testimonios con cierto grado de profundidad y complejidad y de una manera interpretativa.

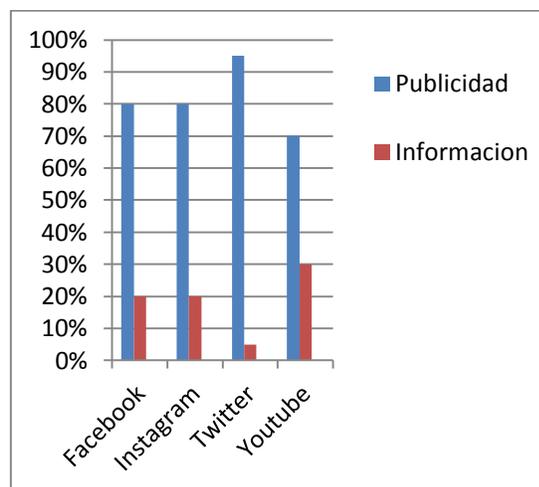
Se debe agregar, la observación directa de los acontecimientos, la exploración documental y seguimiento y evaluación de la problemática que en forma diaria difunden los medios de comunicación. El uso de múltiples fuentes de información permitirá corroborar los resultados obtenidos y otorgarle mayor solidez y confiabilidad al trabajo. (Luna, 2011)

Se recurrió además al sitio *web* de la empresa Lozada Viajes, y a sus redes sociales, a fin de investigar cómo es la forma de comunicar en ellas. Se han analizado la actividad y los contenidos, clasificándolos en publicidad y en información específica sobre la situación

de la pandemia en el país y en el mundo, y sobre los diferentes protocolos de seguridad, higiene y salubridad. De dicho análisis se han elaborado los siguientes gráficos, los que muestran a las claras la poca información general que suministran.



Actividad en las redes Lozada Viajes



Contenido en las redes Lozada Viajes

Estas fuentes sentaron las bases para la redacción del marco teórico del reporte, y es necesario destacar la importancia de las fuentes de primera mano para la práctica periodística, atento a que ellas se obtienen de la realidad, no hay intermediarios entre las fuentes y el profesional, llegan a él sin ser transformadas. Son registros directos, no interpretados, permiten acercarse a la comprensión de experiencias vividas por otros y descubrir lo que sucedió en un evento o en un período de tiempo determinado. Es bueno, también redescubrir el valor de las palabras, de la conversación y de los gestos, poder ver los rostros y las expresiones, aunque en estos tiempos sea a través de un teléfono celular o de una aplicación digital.

Al respecto, Gustavo Di Palma cita a la periodista española Mónica Terribas: “...Los periodistas hemos dejado de hablar cuando trabajamos. Ante una pantalla encontramos todo lo que necesitamos... Cada vez estamos menos acostumbrados a buscar confirmaciones a través de la voz...” (Di Palma, 2010, pág. 34).

Marco Teórico

Para el presente trabajo se ha tenido en cuenta en primer lugar la obra Turismo pos – COVID 19- Reflexiones, retos y oportunidades. Se trata de una compilación de estudios de

diferentes autores, editada por la cátedra de Turismo de la Universidad de La Laguna – Tenerife -, y dentro de la citada obra puntualmente se hace referencia a los trabajos de Alejandro Mantecón y Raúl Hernández Martín.

En segundo lugar, se analizó el libro “Turismo post Covid 19” publicado por la Asociación Española de Expertos Científicos en Turismo - AECIT -, específicamente el capítulo titulado “Recuperar la confianza de los turistas: medidas a implementar por el Covid 19”, escrito por Andreu, Palomo y Stojanovic.

Hoy la industria del turismo está inmersa en un escenario de incertidumbre. Es imposible hacer diagnósticos sobre su recuperación. Lo cierto es que además de resentirse la ganancia que genera el sector, se ha producido un cambio en el perfil del turista ante el temor a lo desconocido. Se suman a esto, las restricciones y prohibiciones que los gobiernos del mundo han implantado para combatir al coronavirus. Aparentemente nada volverá a ser como antes. Se espera que el turista prefiera territorios locales, los que brindarán una sensación de mayor seguridad, idea ante la cual las empresas de viajes internacionales están desesperadas.

De la globalización a lo local

Sin embargo, para algunos autores, no todo es tan negro. La idea de identificar la globalización de los procesos sociales con la percepción del mundo como una totalidad, no había sido interiorizada por tantos millones de individuos, hasta la pandemia del COVID-19. En la era de los medios digitales, no se recuerda que un mismo evento haya alterado la agenda cotidiana de tantas personas, las cuales, a su vez, tienen una conciencia bastante clara de hallarse inmersos en los efectos provocados por una misma circunstancia. Pese a esto, sostiene Alejandro Mantecón, las repercusiones sobre el turismo, en tanto que realidad constitutiva y constituyente del sistema capitalista mundial, se manifiestan de manera muy desigual, atendiendo a las distintas tipologías de turistas y a las diferentes regiones emisoras y receptoras de ellos.

Para este autor, es indispensable analizar la crisis del sistema turístico en el marco de una crisis social más amplia. El futuro está abierto y las oportunidades para corregir inercias y reorientar el rumbo de la vida en sociedad se perciben más tangibles. Se plantea una gran disyuntiva, se antepone o no la economía a las medidas tendientes a preservar la

salud y el bienestar de la población. Los estados se encuentran bajo una fuerte presión ejercida por las grandes corporaciones que no aceptan ver en riesgo sus capitales.

Lo cierto es que el turismo es una actividad económica de la que viven millones de familias, esta se constituye en el sustento material sobre el que se edifican sociedades con economías muy diversas. Para quienes trabajan en el sector, la pandemia significó un terremoto de lleno a su cotidianeidad. Las ciudades turísticas han visto derrumbarse todos los planes y expectativas drásticamente.

Continúa diciendo Alejandro Mantecón, que la actual crisis ha generado una ola de esperanza entre los sectores críticos con la industria turística. En su opinión este hecho provoca, por un lado, la proliferación de espacios, foros y propuestas en los que se intenta dar forma a estrategias de desarrollo turístico coherentes con principios de justicia social y ambiental, y por otro, una muy intensa reacción conservadora de todos aquellos que se ven beneficiados con el *statu quo* anterior al colapso del sistema. El choque entre estas posiciones abre un campo de posibilidades cuya materialización puede dar lugar a muy diversas intervenciones. (Mantecón 2.2020)

La crisis representa una oportunidad para repensarlo todo

Raúl Hernández Martín, considera que la complejidad de la crisis desde la perspectiva del turismo exige un esfuerzo clarificador en cuanto a sus dimensiones principales, las que marcarán la evolución del turismo a lo largo de los próximos meses y, tal vez, años. Estas cuatro dimensiones son: la dimensión sanitaria, la alteración de los patrones de movilidad, la dimensión económica y el cambio en el comportamiento de los turistas. En paralelo, los elementos que están modulando los impactos de la crisis son la intervención pública, el comportamiento de las empresas y la resiliencia de la sociedad.

En primer lugar, la posibilidad de encontrar vacunas o tratamientos eficaces contra la enfermedad, el grado de inmunidad de las personas ya infectadas, la posibilidad de rebrotes o mutaciones del virus son aspectos que marcarán los escenarios futuros.

Otra dimensión de la crisis es la restricción a la movilidad de las personas dentro de las ciudades, entre regiones de los países y a escala internacional. Esta situación ha puesto en cuestión los cambios que había traído la globalización en las últimas décadas. La impo-

sición de estas restricciones en las primeras fases de contención del virus ha condicionado un cero turístico prácticamente a nivel mundial. Los escenarios de salida de la crisis plantean un desmantelamiento gradual de las restricciones a la movilidad desde el ámbito local al regional, pasando luego por los países, grupos de países y, finalmente, a escala global.

La tercera dimensión apunta a lo económico. La caída de la actividad ha tenido consecuencias notables no solamente sobre el sector, representado por agencias de turismo, líneas aéreas, hoteles, sino también sobre el poder adquisitivo de los viajeros.

Y finalmente se debe tener en cuenta que el Covid 19 está generando cambios en el comportamiento de los turistas a los que deberíamos estar muy atentos. Se debería pensar en un escenario con cambios de comportamiento que provocarán la aparición de nuevos segmentos de demanda, así como un giro más o menos intenso y duradero en las preferencias de los consumidores hacia ciertas modalidades de alojamiento, transporte o recreo, por nombrar algunas de las actividades que caracterizan al turismo, o hacia determinados tipos de destino frente a otros.

En este sentido, las políticas públicas han sido fundamentales para paliar la situación. De cara a la transición y la recuperación, la actuación pública será también importante por su capacidad para activar estímulos económicos al sector, adaptar y mejorar la imagen del destino, así como para establecer y hacer cumplir los protocolos de seguridad que se requieran, adecuándolos a las necesidades del momento. En Argentina, como ya se ha dicho, se ha sancionado la Ley N° 27.563 de asistencia a la actividad turística, la que establece numerosos beneficios para el sector, para los consumidores y para los municipios de ciudades turísticas. (Ley 27563).

Por su parte, la labor del sector privado para recuperar la cadena de valor será crucial, y es aquí donde será muy necesaria la creatividad y la innovación, es evidente que no se podrá seguir trabajando como siempre.

El sector turístico tendrá que reforzar su orientación hacia el cliente y sus nuevas necesidades a través de la mejora de las experiencias turísticas, incluyendo una mayor autenticidad o atendiendo a segmentos emergentes tras la crisis. Si bien la etapa de transición y de recuperación tendrá una duración que no se puede determinar, los esfuerzos van a necesitar lo mejor del talento y la profesionalización.

En definitiva, esta crisis debe verse también como una oportunidad para avanzar a medio y largo plazo hacia un modelo más integrado con el medio ambiente y que contribuya definitivamente a reducir las desigualdades sociales y a la mejora del bienestar de la población local. Se ha presentado una oportunidad de repensarlo todo, apuntar a turismo de proximidad, revalorar lo local y dirigir la atención hacia un turismo más sustentable y accesible. (Hernández Martín 2, 2020)

Recuperar la confianza del consumidor

Andreu, Palomo y Stojanovic hacen referencia a la confianza del consumidor. Estos tres autores sostienen que frente a desastres naturales, pandemias u otros sucesos provocados por el hombre, el turista puede reaccionar de varios modos: desde no cancelar planes hasta decidir no viajar nunca más. Entre estos dos extremos se encuentra la confianza del consumidor. Esta se define como la capacidad de recabar información y utilizarla en la toma de decisiones y la de protegerse de engaños. De aquí surge que uno de los elementos más importantes es la información, esta es la base para decidir viajar y elegir un destino.

Según Kapuscinsky, citado por los tres autores mencionados, las fuentes de información y los medios de comunicación tienen un efecto sobre las percepciones de riesgo. Y la gente hoy tiene miedo a viajar. En el *focus group* realizado en el marco de este trabajo, la mayoría de los entrevistados manifestó miedo a enfermarse y hasta a morir en otro país, y en estos casos la cobertura negativa de los medios y las redes sociales puede tener influencias perjudiciales y agravantes. En tal sentido, los autores enumeran una serie de recomendaciones que deberían tener en cuenta sobre todo las agencias de viajes, para recuperar la confianza del consumidor, entre las que se citan: planes operativos de marketing, promociones especiales por tiempo limitado, mantener sus sitios web actualizados, interactuar con los clientes a través de redes sociales, mantener la calma, ser proactivos y generar seguridad. (Andreu 2, 2020).

El presente trabajo tiene como objetivo, elaborar una estrategia, atendiendo a todas las ideas, opiniones y conceptos desarrollados precedentemente, para la firma Lozada Viajes.

Diagnóstico y Discusión

De repente se cerraron las fronteras, los aviones quedaron en tierra y el contacto humano se convirtió en un peligro. La industria del turismo se paralizó. Ante tal situación sanitaria provocada por el Covid19, parecía hasta frívolo pensar en las consecuencias inmediatas que sufriría el sector turístico, sin embargo, había que hacerlo, a los fines de evitar un impacto económico mayor, tanto para las empresas del rubro como para las economías nacionales.

Se cree que, además de la paralización del ámbito en estudio, este presente una importante contracción. También se espera una reducción de los oferentes, los que deberán recurrir a una creatividad inusitada para sostenerse operativos en un mercado cada vez más hostil, en especial para las pymes turísticas.

Resulta obvio pensar que sin la intervención del Estado, muchos emprendimientos del sector devendrán inviables. Será necesario que los especialistas en turismo y los funcionarios a cargo, posicionen en el centro de la esfera pública el efecto multiplicador que la actividad representa para la economía.

Las empresas relacionadas con el turismo se verán obligadas a extremar sus capacidades profesionales, para tratar de brindar tranquilidad al cliente, y encantarle con destinos que, a lo mejor, no sean de su preferencia.

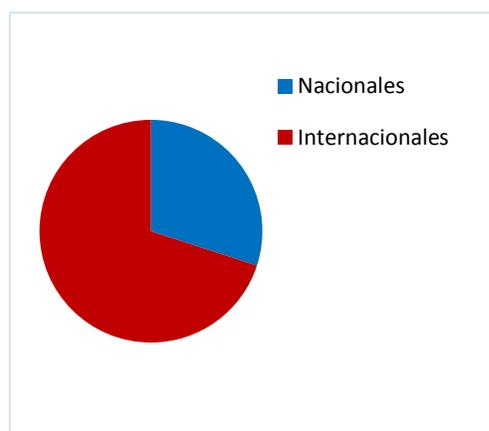
Consecuentemente, si se tiene en cuenta la Ley de asistencia al sector sancionada recientemente, en la que se establecen, no solo ayuda a las empresas sino incentivos y créditos para el turista, en viajes dentro del país y contratados a empresas nacionales registradas, surge que la empresa deberá orientar todas sus actividades a fomentar el turismo nacional y a comunicar en tal sentido. Este punto es sumamente relevante, atento a que se deben incrementar las ventas y para ello hay que convencer al turista, de que es bueno viajar por la provincia y por el país, y que es mejor hacerlo con Lozada Viajes. Esta, particularmente, se encuentra en una situación difícil, a raíz de la caída de ventas ocurrida a partir de marzo del año 2020. Es fundamental en este momento transmitir confianza a los consumidores, y para ello la comunicación es la clave.

Resulta importante destacar que la citada firma, presenta ciertas debilidades, como, por ejemplo, su sistema de comunicación. La actividad en redes sociales es escasa, no actualiza permanentemente su sitio web, tiene un blog que se halla inactivo y no publica in-

formación relevante y actualizada de la situación sanitaria de los destinos. Además, no tiene un manejo de redes sociales articulado con todas las franquicias que están ubicadas en diferentes provincias. Por otra parte, si bien la cartera de productos de la firma está diseñada para adaptarse a un amplio abanico de potenciales clientes, los principales rubros son los aéreos, hotelería y paquetes turísticos internacionales, presentándose en este punto un serio problema, teniendo en cuenta el contexto mundial. En tal sentido, se ha contactado al gerente de Lozada Viajes –Villa Ballester-, y éste contó que antes de la pandemia, sus ventas correspondían en un 70% a viajes internacionales y en un 30% a viajes nacionales. (Lozada Viajes, 2020). Similar respuesta nos brindó la empresa formoseña Turismo De Castro, a través de su propietaria. Esta informó que normalmente sus ventas respondían en un 80% a viajes internacionales y en un 20% a viajes nacionales (Romeo 2, 2020).



Ventas Turismo de Castro



Ventas Lozada Viajes – Villa Ballester-

Un punto a favor de la agencia Lozada Viajes, es su ubicación privilegiada. En efecto, la empresa se encuentra situada en un lugar estratégico, en la ciudad de Córdoba, en el centro del territorio nacional y con múltiples atractivos naturales entre sus límites. En una nota citada al inicio del presente trabajo y publicada en el sitio web Hostelsur, un directivo de Booking.com aseguró que el destino más buscado para la próxima temporada en Argentina sería Córdoba y sus alrededores. (González 4.2020)

Se espera entonces, que la firma Lozada Viajes, ponga en marcha una innovadora estrategia de comunicación y difusión, que logre recuperar la confianza de los turistas. Esta deberá apuntar a brindar información clara a sus clientes y no solo ofrecer promociones y destinos. Deberá enfocarse a cambiar el pensamiento y la sensación de temor que hoy inva-

de a casi toda la sociedad, destacando el valor de la salud como un recurso esencial de su propuesta, detallando como serán los nuevos protocolos de seguridad e higiene, asegurando que estos serán cumplidos, e intentando dirigir la atención del público a destinos turísticos nacionales, de proximidad, de naturaleza.

Para ello, será necesario activar todos los canales posibles. Publicidad tradicional y entrevistas a gerentes de la firma y a viajeros frecuentes en radio y televisión, a través de contenido patrocinado en programas específicos de turismo o de interés general, los que podrán ser replicados después en redes sociales. La actividad en estas deberá ser intensa, atendiendo a que hoy las audiencias se informan a través de ellas: *podcasts* y vivos en historias de *Facebook* e *Instagram*, campañas de *crowdmarketing* virtuales para movilizar a todos aquellos amantes de un destino para que se conviertan en sus mejores activistas y se sientan orgullosos de recuperar un lugar al que los une hermosos recuerdos. Es importante la interactividad con los usuarios en las redes, a fin de construir un vínculo con ellos, que permita optimizar los resultados de la publicidad y a la vez, establecer vías en las que los seguidores puedan obtener información rápida, fidedigna y actualizada. Presencia de *influencers* en los lugares de destino, para dar visibilidad acerca de las actuaciones en materia de seguridad y salud.

Precedentemente se ha hecho mención al “espíritu Lozada”, y este es un punto para destacar, pues brinda la posibilidad de crear una comunidad de usuarios viajeros, que serán después los que boca a boca y a través de las redes, promocionarán los lugares visitados y los servicios de la empresa.

Teniendo en cuenta que el turismo será, por lo menos en los primeros tiempos, de proximidad, se podría lanzar una campaña gráfica por las calles de toda Córdoba, resaltando la belleza de sus ciudades y atractivos naturales, y destacando el valor de lo propio, de lo autóctono.

En paralelo, es fundamental, mantener actualizado el sitio Web de la firma y su blog. Allí se puede informar sobre la situación sanitaria de los destinos que ofrece y de los nuevos protocolos que se están implantando en aeropuertos y otras terminales de pasajeros.

En medios digitales, se pueden utilizar desde spots publicitarios, apelando a la emotividad de revalorizar lo local, lo nacional, y destacando la imagen de destinos seguros, hasta banners en sitios web bien calificados. Notas a viajeros, documentales y fotos de

lugares que se pretenden posicionar, filmaciones enviadas por los clientes, entrevistas a profesionales en la materia, pueden converger en una interesante producción multimedia. La revolución tecnológica, acentuada en esta pandemia, será un punto de inflexión y hay que aprovecharla.

No se debe olvidar que todo debe apuntar a un turismo sostenible, y esto solo se conseguirá si se respeta el medio natural y cultural, debiendo enfocarse en los destinos como un proceso de mejora continua, mediante acciones económicas, ambientales y sociales, que resulten un beneficio para la comunidad local y sus visitantes. La empresa no debe perder de vista este concepto.

Plan de implementación

Luego del análisis realizado a lo largo del presente trabajo, se pueden determinar algunas debilidades dentro de la organización. Lozada Viajes tiene falencias al momento de ofrecer una propuesta de calidad en la atención online de los clientes. Al día de la fecha, no posee una plataforma digital que satisfaga por completo las necesidades y/o expectativas de los consumidores, ni una buena base de datos para ofrecer una atención totalmente personalizada. Esto trae aparejada la imposibilidad de desarrollar la omnicanalidad en la forma correcta, lo que constituye uno de los objetivos organizacionales planteados por la misma empresa para el año 2022.

Es necesario desarrollar un canal digital de calidad, que le permita a la empresa integrar y comunicar sus ofrecimientos para que los mismos sean receptados, analizados y considerados por nuevos potenciales clientes. Los hábitos de los consumidores han cambiado, las generaciones más jóvenes utilizan medios digitales para diagramar sus viajes. El desarrollo de nuevas herramientas tecnológicas y su implementación efectiva es de suma importancia para lograr la búsqueda omnicanalidad.

Otro punto que se debe tener en cuenta para lograr una exitosa estrategia es la comunicación interna. A medida que avanza la tecnología y las empresas se complejizan, el modo de comunicarse varía, y se deben adaptar sus canales de transmisión de información. La comunicación organizacional es considerada uno de los pilares fundamentales y un recurso indispensable para el óptimo funcionamiento de las empresas.

Es necesario lograr transmitir la información de manera efectiva a todos los públicos, y para ello es muy útil que todas las áreas y departamentos de la organización posean pleno conocimiento de las actividades, programas, procesos, cambios que la empresa realiza o lleva a la acción. En el caso de Lozada Viajes, que posee un equipo de trabajo capacitado, esto incluye también a todas las franquicias y a su personal. La firma cuenta con herramientas que son indispensables además de su buen nombre y su reconocido prestigio.

Antes de desarrollar la propuesta profesional concreta, y de enunciar los objetivos, es conveniente repasar la misión, visión y valores organizaciones. Ellos son fundamentales para determinar los lineamientos que servirán de guía para el comportamiento empresarial de los integrantes de Lozada Viajes.

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. Ofreciendo un servicio diferenciado para cada cliente, utilizando diversos canales tanto de atención personalizada como plataformas digitales innovadoras.

Visión: Ser la empresa de viajes más inspiradora y querida de la Argentina.

Valores: calidad, creatividad, calidez, integridad, maestría en el hacer, relaciones asociativas, innovación y aprendizaje continuo.

Estos conceptos serán los que guiarán todo el desarrollo de la propuesta, el que deberá ser acompañado en todo momento por la organización en su conjunto. No se debe olvidar elegir las herramientas de trabajo, instalaciones, equipo y otros recursos, teniendo en cuenta siempre la calidad y preservación del ambiente.

Objetivo General

Incrementar las ventas de viajes de la empresa Lozada Viajes e imponerla en el mercado como única empresa que ofrece servicios anclados en la garantía del disfrute y la salud, utilizando una planificada estrategia de comunicación y difusión.

Objetivos específicos

- ✓ Generar confianza en los clientes, a través de una campaña clara de información relacionada con seguridad y protocolos.

- ✓ Posicionar nuevos destinos nacionales y locales, de proximidad y de naturaleza, ensamblando la seguridad del entretenimiento con los cuidados rigurosos de sanidad.
- ✓ Implantar la idea de la necesidad de un turismo sustentable.
- ✓ Ofrecer experiencias regenerativas. En este tiempo post-confinamiento una apuesta ganadora será la de las experiencias regenerativas del cuerpo y del alma, interrelacionando conceptos como la salud, el bienestar, la naturaleza, los espacios abiertos, los productos naturales, auténticos y sostenibles, en un todo de acuerdo con el punto anterior.

Recursos

Recursos humanos:

Lozada viajes posee un excelente equipo de trabajo, capacitado, humano y una marca ya posicionada en el sector, los que constituyen un recurso fundamental que debe ser aprovechado. Es por ello que debería revisar su comunicación interna, a fin de lograr transmitir un mensaje unificado, confiable y esperanzador. Esto debe incluir a las franquicias. Para ello cuenta con un área de *marketing* y comunicación, diseñadores gráficos y responsables de *Brand Marketing*, la que elabora anualmente un plan. En ella también se desempeñan funciones de comunicación institucional, producción gráfica, manejo de redes sociales oficiales y capacitación y asistencia a las franquicias en el tema y diseño de piezas gráficas.

La firma tiene además una clientela numerosa y fiel, y ésta constituye uno de sus puntos más fuertes.

Recursos tecnológicos:

En cuanto a los recursos tecnológicos, deviene fundamental, el desarrollar una nueva plataforma digital con el fin de generar una oferta de servicio diferenciada y de calidad para los clientes, mejorando la interacción y conocimiento de sus preferencias. Para ello cuenta con asesores externos informáticos.

Sería muy provechoso, que la empresa diseñara una app propia y exclusiva, donde el usuario encuentre todo lo que necesita, desde información hasta poder contratar desde allí algún servicio.

Alcance temporal y espacial

El desarrollo de esta propuesta tendrá un horizonte temporal de 8 meses, período comprendido entre diciembre de 2020 a julio, inclusive de 2021, y tendrá una aplicación a nivel nacional, de manera íntegra tanto en casa central como en sus franquicias.

Propuesta

Las estrategias de comunicación son un tipo de herramienta que ayuda a la organización a alinear sus objetivos generales con un plan de *marketing* enfocado en la consecución de un conjunto de resultados. En el caso de estudio, la misma deberá estar orientada en primer lugar a generar confianza en los consumidores, con respecto a medidas y protocolos de seguridad. Son tiempos distintos, no basta con buenas publicidades y tentadoras promociones. La información debe girar en torno a la situación sanitaria de los destinos, derechos y garantías por si enferman en el viaje, seguros de salud. Deberá centrarse la empresa en una comunicación humanizada, con empatía y conexión y hacer todo lo posible por transmitir tranquilidad sanitaria. Se considera que esta es la base de toda la recuperación del sector.

Los protocolos deberán estar asegurados y certificados, y fundamentarse con datos fiables sobre el control de la pandemia y el grado de afectación que tuvo o pudiera tener la ciudad elegida. Se sabe que habrá que convivir con el virus durante algún tiempo y que el riesgo cero no existe, por eso el mensaje debe ser nítido y con argumentos convincentes. Para ello, la empresa deberá afianzar su relación con las intendencias y autoridades de la salud, a fin de obtener información fidedigna y permanentemente actualizada para retransmitir a sus clientes.

Este es el reto estratégico que deberá llevar adelante Lozada Viajes: encarar la transformación. Será muy difícil una vuelta a la vieja normalidad, llegó el momento de redirigir las acciones. El turismo previo a la pandemia se ha ido y no volverá, al menos por un tiempo. Y cada vez hay más voces que sostienen que es mejor que no vuelva. El cero turístico registrado últimamente ha precipitado la necesidad de un inminente cambio en el sector.

Acciones concretas para realizar

- ✓ Radio y televisión: Contratar un paquete de publicidad tradicional, con spots publicitarios de 10 salidas diarias en cada medio, y no tradicional con entrevistas a gerentes de la firma y a clientes frecuentes a través de contenido patrocinado en programas de turismo o interés general, en los que se trate lo expuesto precedentemente, dos veces al mes en cada medio. Estos deben ser replicados en simultáneo en las redes sociales que utiliza la firma. Brindar explicaciones sobre turismo regenerativo y permacultura. Ofrecer destinos conforme a estos conceptos.
- ✓ Campaña gráfica: Lanzar una campaña gráfica por las calles de toda Córdoba y de las ciudades donde estén instaladas franquicias de la firma, resaltando la belleza de sus ciudades y atractivos naturales más cercanos y destacando el valor de lo propio, de lo autóctono, con algún slogan que atrape, todo ello considerando que el turismo será, por lo menos en los primeros tiempos, nacional y de proximidad.
- ✓ Medios digitales: Elaborar spots publicitarios de un minuto de duración que apelen a la emotividad, revalorizando lo local, lo nacional y destacando la imagen de destinos seguros. Utilizar el mismo slogan de la campaña gráfica en banners en sitios *web* bien calificados. Mantener actualizado el sitio *Web* de la firma y su *blog*. Allí se debe informar sobre la situación sanitaria de los lugares que ofrece y de los nuevos protocolos que se están implantando en aeropuertos y otras terminales de pasajeros. Incluir notas a viajeros, fotos, entrevistas a entendidos en la materia, recomendaciones, consejos. Enviar e-mails a clientes, conteniendo toda la información relacionada con la situación sanitaria de las localidades promocionadas.
- ✓ *Redes sociales*: Intensificar la presencia en redes sociales. Hoy las audiencias se informan a través de ellas. *Podcasts* de testimonios de viajeros, vivos en historias de *Facebook* e *Instagram* con la presencia de *influencers* en los destinos que se ofrecen, resaltando bellos lugares, visitando hoteles y lugares de comida y dando visibilidad acerca de las actuaciones en materia de seguridad y salud. Diseñar campañas de *crowdmarketing* virtuales para

movilizar a todos aquellos amantes de un destino para que se conviertan en sus mejores activistas. Invitar a los clientes a subir a las redes, fotos y videos de viajes. Interactuar permanentemente con los usuarios en las redes, a fin de construir un vínculo con ellos, que permita optimizar los resultados de la publicidad y a la vez, establecer vías en las que los seguidores puedan obtener información veraz y actualizada en forma rápida con no más de dos horas de espera en la respuesta. Crear una comunidad de usuarios, bajo el rótulo “Espíritu Lozada”, a través de incentivos, beneficios, descuentos y obsequios. La actividad debe ser cotidiana e intensa y debe estar articulada con todas las franquicias.

Control y evaluación

El control y la evaluación se realizarán semanalmente y estarán a cargo del área de *Marketing*, verificándose la cantidad de *visitas, clicks, Me Gusta, comentarios y etiquetas*, interacciones de los usuarios y las respuestas ofrecidas por los empleados de Lozada Viajes. Se controlará el tiempo de respuesta y la calidad de esta. Al finalizar el servicio se realizará una breve encuesta para conocer el grado de satisfacción de los usuarios como así también un espacio disponible para recomendaciones de estos. Igual sistema se utilizará al finalizar cada llamada telefónica de los clientes.

Se analizarán quincenalmente las ventas realizadas a través de la plataforma, como así también, de los canales tradicionales y se clasificarán por destino y tipo de servicios contratados para un mejor seguimiento.

Estas acciones brindaran información fundamental para analizar los nuevos requerimientos de los clientes y cuantificar el porcentaje del crecimiento en las ventas.

Conclusiones

Luego de haber analizado a la organización Lozada Viajes en su totalidad y dentro del contexto mundial provocado por la pandemia de Covid 19, la cual afectó a la humanidad entera y golpeó muy fuerte al sector turístico, se intentó diagramar una fuerte estrategia de comunicación y difusión que apuntara principalmente a recuperar la confianza del viaje-

ro, como premisa indispensable para poder rehabilitar el movimiento turístico, principalmente en el ámbito local, promoviendo el turismo de proximidad y de naturaleza.

Si bien se han detectado algunas debilidades dentro de la empresa, ellas no son significativas y no impedirán poner en marcha la propuesta trazada. Es necesario si, contar con una plataforma digital moderna y actualizada, y una comunicación interna articulada con todos los miembros de la casa central y de las franquicias, pero la firma cuenta con un buen equipo humano, profesional y capacitado, lo que hará posible cumplir con el objetivo general del plan.

Se recomienda, en todo momento, tener en cuenta que se impone una transformación que va más allá de las condiciones impuestas por las normativas, que afectará a la forma de demandar y ofrecer los servicios y a los perfiles de los viajeros. Todos los destinos deberán afrontar este cambio, con un desarrollo turístico basado en la sostenibilidad y en las personas. De allí la importancia de posicionar el turismo regenerativo, y el concepto de “permacultura”.

Lastimosamente, los modelos de vida actuales, los sistemas económicos y sociales no son sostenibles en el largo plazo. Dependen de recursos no renovables que pronto llegarán a su pico de producción. El crecimiento económico, asociado al progreso, ha situado a la humanidad ante un horizonte cuyas salidas serán complejas, sino se decide construir un nuevo mundo más justo, respetuoso con la tierra y los seres humanos. Ante este contexto, conviene volver a la esencia de lo que es la “permacultura”, que consiste básicamente en el diseño de hábitats que buscan la integración sostenible de los hombres y mujeres del planeta con su entorno. (Ecoturismo, 2018)

Para ello será fundamental trabajar en red, con otras agencias de viajes y principalmente con los gobiernos, a través de sus ministerios de salud, y con las intendencias de los lugares que serán destinos para promocionar, con el objetivo de manejar y brindar información veraz y actualizada sobre la situación de cada una de las ciudades, de sus protocolos, requisitos para entrar y medidas de seguridad y de salubridad.

Llevar adelante la estrategia planteada traerá consigo numerosas ventajas y no solo para el caso concreto en estudio. Además del objetivo principal que es levantar las ventas, se pretende lograr una mayor adaptabilidad al entorno tan particular que se vive, un servicio más personalizado, manteniendo la atención por los canales tradicionales e implementando

tecnologías innovadoras, logrando así dar lugar a las nuevas modalidades de ofrecimiento de servicios, conseguir un mayor alcance de difusión, lograr que los consumidores pierdan el miedo a viajar y algo fundamental: sembrar la semilla de un nuevo paradigma que sea sostenible en el tiempo. El turismo es parte fundamental en este camino y el periodismo especializado también. Desde esa estructura informativa, a través de la recontextualización de noticias, hechos, documentos y opiniones, se debe intentar cumplir con una misión ética: Informar con veracidad y aportar datos útiles para las audiencias, ser aparato crítico de la realidad, señalar los impactos y consecuencias negativas que acarrearán diferentes situaciones y difundir una preceptiva útil para la sociedad en su conjunto.

Bibliografía

- 27563, Ley (4 de septiembre de 2020). *Turismoyderecho.com.ar*. Obtenido de <https://www.turismoyderecho.com.ar/ley-27-563-de-sostenimiento-y-reactivacion-productiva-de-la-actividad-turistica-nacional/>
- ámbito.com*. (18 de septiembre de 2020). Obtenido de <https://www.ambito.com/informacion-general/coronavirus/cuantos-casos-hay-al-10-septiembre-n5131850>
- Andreu, Palomo y Stojanovic . (2020). Recuperar la confianza de los turistas: medidas a implementar por el COVID 19. En AECIT, *Turismo Post Covid 19* (págs. 7 - 17). España: AECIT.
- Arroyo, J. (marzo de 11 de 2020). *redacción médica*. Obtenido de <https://www.redaccionmedica.com/secciones/sanidad-hoy/coronavirus-pandemia-brote-de-covid-19-nivel-mundial-segun-oms-1895>
- Di Palma, G. (2010). *Introducción al Periodismo. Internet y tecnología digital. Prensa gráfica, radio y TV*. Córdoba: Brujas.
- Ecoturismo. (2018). Obtenido de <https://www.ecotumismo.org/permacultura-clave-nuevo-paradigma-sostenible-canarias/>
- Fernández Patri, R. (4 de septiembre de 2020). Sanción de ley 27563. (P. Lozano, Entrevistador)
- González, T. (2020 de junio de 2020). *Hosteltur*. Obtenido de https://www.hosteltur.com/137313_como-se-recuperaran-los-viajes-pospandemia-segun-expedia-y-booking.html
- Hernández Martín 2, R. (2020). Un enfoque sistémico para entender y afrontar la crisis turística. En C. d. Laguna, *Turismo pos Covid 19. Reflexiones, retos y oportunidades*. (pág. 45/50). Tenerife: Universidad de La laguna.
- Lederer, E. (25 de agosto de 2020). *Clarín.com / Viajes*. Obtenido de https://www.clarin.com/viajes/coronavirus-industria-mundial-turismo-perdido-320-000-millones-dolares-5-meses_0_Nz78mATPy.html
- Lozada Viajes - Villa Ballester - 2020.

- Mantecón, A. (2020). La crisis sistémica del turismo. Una perspectiva global en tiempos de pandemia. En L. L. de, *Turismo pos covid 19 Reflexiones, retos y oportunidades* (págs. 19-30). Tenerife: Universidad de La Laguna.
- Munt, G. A. (19 de abril de 2020). *Página 12 Cash*. Obtenido de <https://www.pagina12.com.ar/259934-turismo-en-tiempos-de-coronavirus>
- Romeo, G. (18 de agosto de 2020). Agencias de turismo en Coronavirus. (P. Lozano, Entrevistador)

Anexo 1

Entrevista realizada a la Sra. Graciela Romeo, propietaria de la firma Turismo De Castro, agencia de viajes emplazada en la ciudad de Formosa, el lunes 7 de septiembre de 2020.

Entrevistadora: Patricia Lozano.

-Entrevistadora: ¿Desde marzo 2020 hasta ahora, tuvieron que despedir empleados? ¿Cuántos? ¿Cuánto personal tiene ahora?

-Entrevistada: Desde marzo de 2020 no hay facturación. Lo cierto es que tendría que haber despedido empleados o por lo menos suspenderlos. Mi decisión personal fue mantenerlos para no sumar a la crisis personas valiosas desocupadas. Hace mucho que me acompañan y además de la experiencia adquirida en la Empresa, tienen un valor humano muy importante. No puedo ser "empresaria" en las ganancias y cuando llegan las pérdidas pensar como una cooperativa. Son 5 empleados permanentes, más un contador, más un especialista en marketing. Para ser justa a esos números hay que sumarle: alquiler, impuestos municipales, rentas, ganancias, luz, teléfono, plataforma tur.ar (que injustamente no todos usan), cargas sociales, mantenimiento de cuentas bancarias.

-Entrevistadora: ¿Hubo devolución de viajes ya contratados? ¿Cuál fue la política de la empresa para las devoluciones?

-Entrevistada: Si. Algunos. Sobre todo, turismo nacional. En cuanto al turismo internacional trato de hacerles ver a los pasajeros, que no es buen negocio pedir la devolución. No solamente porque los mayoristas y las compañías aéreas tardarían meses en la devolución, sino que por política del Banco Central, al llegar los dólares los transformarían en pesos.

Hay una diferencia de cotización importante y tampoco es fácil hacerse nuevamente de dólares. Reprogramar el viaje significa tener un *voucher* a futuro. Conviene.

-Entrevistadora: Durante todo este tiempo, ¿reclamaron al gobierno sobre políticas asistenciales para el sector? ¿Qué reclamaron concretamente? ¿Cuándo?

-Entrevistada: No. Personalmente, no reclamé. El Gobierno no puede hacerse cargo.

Solo espero que se tengan en cuenta algunos ítems que sí podrían ayudar al sector, como reducción de Ganancias, IVA, gastos bancarios)

-Entrevistadora: ¿Como está integrado su *staff* de comunicación y *marketing*?

-Entrevistada: Tengo contratada a una Agencia de Buenos Aires, con una persona dedicada exclusivamente a lo que necesitamos.

-Entrevistadora: ¿Han pensado en alguna estrategia comunicacional para reactivar la actividad, implementando nuevos destinos y convenciendo a los clientes de que viajar es seguro y sin riesgos?

-Entrevistada: La estrategia ya está en marcha y funcionando. Turismo De Castro tiene mucha presencia en redes y la comunicación con los clientes es continua. Todos tenemos capacitaciones y nos reunimos casi diariamente por zoom. También estoy en contacto con varios foros y distintas Asociaciones del país.

-Entrevistadora: Muchas gracias, Graciela por tu atención.

-Entrevistada: Gracias a vos, Patricia, a tu disposición.

Anexo 2

Entrevista realizada al diputado nacional por el Frente de Todos por la provincia de Formosa, Licenciado Ramiro Fernández Patri, integrante de la Comisión de Turismo de la Cámara Baja, el día 10 de septiembre de 2020.

Entrevistadora: Patricia Lozano.

-Entrevistadora: Buenas tardes diputado. Sabemos que Ud. integra la Comisión de turismo y que ha participado activamente en la discusión y sanción de la Ley 27563 de asistencia a la actividad turística. Antes de entrar de lleno al contenido de la ley, ¿podría contarnos acerca del contexto político y el clima que se vivió previamente y durante la sanción de la ley? ¿Qué rol jugó la oposición?

-Entrevistado: Buenas tardes, Patricia. Respecto a la ley de reactivación de la actividad turística, puedo decir que fue una ley que se aprobó en una sesión muy especial, que fue la del 1° de septiembre, donde la oposición cuestionaba en primer lugar las sesiones mixtas, es decir algunos participaban en forma presencial y otros en forma remota, teníamos un proyecto que venía con media sanción del senado que era la síntesis de unos 10 proyectos que habían sido presentados en esa Cámara y de otros 13 que habían sido presentados en diputados. En esa sesión tan especial, tan larga, tan particular, hemos decidido aprobar tal cual el proyecto venía del senado, para que rápidamente el sector turístico pueda tener una respuesta. No obstante, teníamos algunas otras ideas y medidas sobre las que estamos trabajando ahora para sancionar un proyecto complementario. La oposición se involucró en el proceso, se reunió con representantes del sector, pero finalmente al momento de la aprobación no asistieron a la sesión, por lo tanto, no votaron el proyecto tan importante para la reactivación del rubro y de la economía en general. Con argumentos no muy claros se retiraron del recinto e hicieron declaraciones contradictorias ante los medios. Realmente, parecía que estábamos en campaña electoral y no en medio de una pandemia que nos afecta a todos por igual. Incomprensible la actitud de la oposición.

-Entrevistadora: ¿Podría enumerarnos algunas de las medidas más importantes dispuestas por la flamante ley?

-Entrevistado: Por supuesto, la ley establece medidas muy interesantes, por ejemplo: reducción de aportes patronales al sistema previsional del 95%, un salario complementario abonado por el Estado para trabajadores y trabajadoras en relación de dependencia del sector privado del 50% del salario neto, prórrogas al vencimiento de pago de impuestos, implementación de una línea de créditos a tasa 0 pagaderos recién al sexto mes de otorgados, créditos a municipios cuya actividad principal sea el turismo para ser aplicados a obras y servicios públicos. También, a través de ella se crea un plan de reactivación del turismo interno, cuya finalidad es sostener y fomentar el empleo y promover la recuperación de la actividad turística mediante el incentivo de la demanda. En definitiva, la ley contempla una serie de beneficios importantísimos para el sector y también para los posibles viajeros. Se dispone también un aporte en favor de las familias que no ganen una suma mayor a cuatro salarios mínimo vital y móvil, mediante el otorgamiento de un bono fiscal destinado exclusivamente al pago de servicios ofrecidos dentro del país por empresas habilitadas. Se crea además el programa “Turismo para personas mayores”, a fin de sostener la actividad turística dentro del país durante las temporadas bajas y como actividad preventiva de la salud y el bienestar de las personas de la tercera edad. Finalmente se dictan

una serie de medidas destinadas a proteger los derechos de los consumidores, como reprogramaciones de viajes sin costos y reintegro de servicios ya abonados hasta en seis cuotas.

-Entrevistadora: ¿Cómo ve el turismo en la Argentina para la próxima temporada vacacional? ¿Se implantará el turismo de proximidad? ¿Se está haciendo algo desde el gobierno en torno a esa idea?

-Entrevistado: El turismo que se viene es un turismo de proximidad, un turismo de naturaleza, donde los destinos que hayan tenido menos niveles de contagios serán los que tendrán seguramente más visitantes. No creo que haya grandes aglomeraciones como estamos acostumbrados a ver en zonas de playa. Debemos adaptarnos a nuevos protocolos, y el transporte en vehículo será muy importante por el tema de las proximidades. Los gobernadores e intendentes de todo el país, ya se encuentran trabajando a fin de fortalecer algunas zonas de atractivos turísticos, a las que les falta infraestructura y comodidades para los consumidores.

-Entrevistadora: Muchas gracias, Licenciado por su tiempo, y seguro volveremos a llamarlo cuando se apruebe el proyecto complementario. Hasta pronto.

-Entrevistado: Gracias a vos, y a tus órdenes.

Anexo 3

El *focus group*, se realizó con 10 participantes, todos ellos viajeros frecuentes, y se utilizó el siguiente cuestionario:

1. ¿Se informa diariamente sobre la pandemia en el país y en el mundo?
2. ¿Le afectan las noticias e inciden en sus planes de viajes?
3. ¿Su próximo viaje será dentro del país o al exterior?
4. ¿Siente miedo de viajar?
5. En caso afirmativo, ¿a qué siente miedo?
 - a) A no poder volver a su lugar de residencia si la situación se agrava.
 - b) A contagiarse o morir fuera de su lugar de residencia.
 - c) A sufrir pérdidas económicas por cancelaciones o imprevistos en el destino.

Matriz de análisis del *focus group*

Participantes	Pregunta N° 1	Pregunta N° 2	Pregunta N° 3	Pregunta N° 4	Pregunta N° 5
N° 1	Si	Si	Exterior	Si	Op. 1
N° 2	Si	Si	Exterior	Si	Op. 2
N° 3	Si	Si	Exterior	Si	Op. 1 y 2
N° 4	Si	Si	Interior	Si	Op. 1 y 2
N° 5	No	Si	Interior	Si	Op. 1 y 2
N° 6	Si	Si	Interior	No	Op. 3
N° 7	Si	Si	Interior	Si	Op. 1,2 y 3
N° 8	Si	Si	Exterior	Si	Op. 1 y 2
N° 9	No	Si	Interior	No	Op. 3
N° 10	Si	Si	Interior	Si	Op. 1 y 2

Anexo 4

Actividad en redes sociales de Lozada Viajes

	Actividad alta	Actividad media	Actividad baja
<i>Facebook</i>	X		
<i>Instagram</i>	X		
<i>Twitter</i>			X
<i>Youtube</i>		X	

Porcentajes de contenidos de Lozada Viajes

- Publicidad y promociones
- Información general sobre situación de los destinos, medidas y protocolos de seguridad y salubridad

	Publicidad y promociones	Información general
<i>Facebook</i>	80%	20%
<i>Instagram</i>	80%	20%
<i>Twitter</i>	95%	5%
<i>Youtube</i>	70%	30%