

Trabajo Final De Grado

Universidad Siglo 21



**“PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA Y FORMACION DE LIDERES
COACH EN LOZADA VIAJES”**

Aluno: García, Silvia Andrea

LEGAJO: VRHU17811

DNI: 35.309.406

Cordoba, 2021

Resumen

El reporte de caso fue realizado en la empresa Lozada una importante empresa de viajes a nivel nacional con presencia en 18 provincias Argentinas, gracias a su red de mas de 80 franquicias con 24 años de antigüedad en el mercado, esta organización presentaba como problemas centrales la falta de comunicación entre la casa central y las franquicias y la falta de lideres que mejoren el trabajo en equipo. Motivo por el cual se diseño un plan de acción cuyo objetivo fue incorporar un plan de comunicación digital y formar a los mandos medios en liderazgo coach con la finalidad de aumentar las ganancias netas en un 12 %. Permitiéndole obtener un retorno de inversión del 77%.

Palabras claves: Comunicación Interna – Plan de Comunicación Digital – Red Social empresarial – Liderazgo Coach.

Abstract

The case report was made in the company Lozada, an important national travel company with a presence in 18 Argentine provinces, thanks to its network of more than 80 franchises with 24 years of experience in the market, this organization presented as central problems the lack of communication between the headquarters and the franchises and the lack of leaders who improve teamwork. Reason why an action plan was designed whose objective was to incorporate a digital communication plan and train middle managers in coach leadership in order to increase net profits by 12%. Allowing you to obtain a return on investment of 77%.

Keywords: Internal Communication - Digital Communication Plan - Business Social Network - Leadership Coach

Índice

Introducción	3
Análisis de la situación.....	6
Análisis pestel	7
Análisis Porter	12
Análisis Foda.....	13
Marco Teórico	15
Comunicación interna	15
Comunicación digital	15
Red social corporativa.....	16
Liderazgo Coach	16
Diagnóstico y Discusión.....	18
Plan de implementación	19
Objetivo General	19
Objetivos Específicos.....	19
Alcances	19
Contratación de intranet corporativa	19
Incorporación de Red social.....	21
Capacitación en liderazgo coach	22
Marco de tiempo de implementación	23
Evaluación del impacto de la implementación.....	23
Conclusion.....	25
Recomendaciones.....	25
Bibliografía.....	26
Anexos.....	29
Anexo I -Programa de formación en liderazgo coach	

Introducción

Lozada Viajes es una franquicia líder en el sector de turismo, con 80 (ochenta) puntos de ventas en 11 (once) provincias distribuidas dentro del territorio argentino, sucursales virtuales en 4 (cuatro) puntos de la región. La sede central se encuentra ubicada en la calle Lavalleja 785 en la provincia de Córdoba. Extendiendo la franquicia en Las Varillas, Cerro las Rosas, Córdoba, y su tercera sucursal en el microcentro de la Provincia de Buenos Aires.

Franquicias Turísticas de Argentina S.A. es el nombre de su razón social, CUIT:30-71170073-7, fue fundada por la Sra. Cecilia Trigo de Lozada y su esposo, Sr. Facundo Lozada.

Preservando su calidad humana desde sus comienzos en el año 1987, marcando la diferencia a través de gestiones innovadoras, fortaleciendo la diversidad, compromiso, aprendizaje, y confianza. Implementado a su modelo de trabajo estándares de calidad normas ISO 9001. En constante acompañamiento a las experiencias de sus clientes tanto viajeros como franquiciados brindando asesoramiento y disposición para los mismos.

Lozada viajes, expande su estructura en el año 1990, donde se incorporan Juan Cruz, Iván y Javier, hijos de Cecilia y Facundo Lozada. Sumando a sus productos viajes de negocios a empresas de la ciudad de Córdoba en el año 1996.

En el año 2009 instalados en el mercado de viajes, la empresa Visa elige a Lozada por ser líder en el rubro para crear financiamiento y campañas de marketing. Otra empresa fue la Universidad Siglo 21 quienes fueron sus clientes corporativos en el año 2002. Posterior a su incorporación el operador mayorista OLA adquiere Triad Tours convirtiéndose en el principal proveedor de la compañía en 2011.

Juan Cruz Lozada en el año 2014, decide renovar el equipo de trabajo incorporando una nueva identidad corporativa convirtiéndose en la franquicia turística número 1 en Argentina.

Franquicias Turísticas de Argentina S.A. pionera en viajes de turismo de nuestro país, realiza un estricto cumplimiento de las leyes y normas requeridas legalmente haciendo hincapié como gran fortaleza de la empresa respetando las normas de calidad internacional ISO 9001. Esto es sumamente importante para la empresa ya que hacemos referencia a una marca, a un estándar de calidad donde

sus clientes y público en general hacen referencia a un servicio noble cuando se refiere al turismo o viajes de dicha índole.

Destacando que, al expandirse de la mano de socios franquiciados, tiene el lema de cuidar al cliente, al emprendedor, al socio. Aquí nos referimos al cuidado humano, personalizado ayudando a atraer nuevos clientes sea cual fuere la región y cultura donde expanda sus brazos.

También podemos decir que su posicionamiento en el mercado tiene determinadas falencias o diversos puntos de vista para la ejecución de nuevos formatos de calidad en cuanto a la comunicación interna hacia su red de franquicias y adaptación de nuevas herramientas como coach empresarial. Profesionales que pueden adaptar el mercado a la situación actual del país, llámese crisis económica mundial y pandemia covid-19. Esta nueva incorporación puede permitir un servicio directo a través de medios de comunicación actuales, zoom, whatsapp, atención al cliente 24hs, simple, donde la experiencia del cliente cumpla las necesidades y expectativas.

Respecto a la información detallada brindaremos recomendaciones para el mantenimiento de las franquicias a lo largo del país, para poder realizar un seguimiento específico, tecnológico, donde desde la casa central puedan ser contenidas.

Cristian Alejandro Marchesán (2017) en su trabajo final de grado titulado “Los aportes del coaching Ontológico al desarrollo del liderazgo empresarial” quien realiza un trabajo de investigación cualitativa en la provincia de Cordoba expone que:

Desde el inicio de esta investigación, surge el interés de conocer cómo se interrelacionan el coaching ontológico y el liderazgo empresarial, para luego analizar de qué manera se pueden utilizar estas herramientas para mejorar la calidad de vida organizacional. Para que la Dirección de Recursos Humanos exista, es preciso que exista una organización y personas que actúen en ella. Para que se pueda comprender apropiadamente las técnicas de la DRH, es necesario entender las bases sobre las cuales trabajan: las personas y las organizaciones; sin dejar de reconocer que ambos se desarrollan en el entorno cita.

Sanchez Borghi, Maria Florencia (2016), quien realizo una investigación cualitativo exploratorio sobre las farmacias Líder de la provincia de Cordoba, propone que se deben llevar adelante 5 (cinco) puntos claves en el planeamiento de la comunicación interna: Examinar los flujos y canales de Comunicación Interna en la Organización. Considerar la opinión de los integrantes de

la Organización acerca de la Comunicación Interna. Determinar las necesidades de Comunicación del Personal. Analizar el Clima Organizacional. Identificar la productividad del personal.

Martin Fernando (2011) en la investigación descriptiva, no experimental realizada en Madrid, España indica cual es la importancia de un plan o estrategia de comunicación anual, el cual debe configurarse como una herramienta estratégica de gestión e inversión: en ella se resume la cultura, personalidad y esencia de la organización, así como las diversas acciones comunicativas que logran trasladar a sus públicos (objetivos y potenciales) una serie de valores y objetivos que se propone explicar y aplicar en el sector y mercado (confianza, calidad, credibilidad). En definitiva, el diseño de un adecuado plan comunicacional consigue una progresiva mejora de su imagen, su reputación social y credibilidad.

En conjunto a lo descrito por los autores, podemos proyectar la incorporación de un coaching empresarial para Lozada Viajes, esta propuesta generara un nuevo valor e innovación en la empresa.

Su importancia sin duda reforzara un nuevo modelo de comunicación donde todas las áreas se vean afectada e interrelacionadas entre sí, promoviendo el liderazgo y adaptación de nuevos instrumentos de solidificación que se reflejara en la calidad de contacto con sus clientes. Adaptando a la empresa a una variable de venta, intereses, y sobre todo manteniendo la calidad e innovación impuestos en esta época de covid19.

Análisis de la situación

En base a los datos recolectados a través de la investigación de la empresa Lozada Viajes, afirmamos que la situación de la empresa en sus 34 años de trayectoria arraigada en el territorio argentino y a pesar del contexto de pandemia covid-19 sigue siendo líder en cuanto a la competencia dentro del mercado turístico.

Sus pilares de fortalecimiento es la visión y misión los cuales siempre mantuvieron el emblema en cuanto a la relación con sus clientes y equipo de trabajo. Innovación y gran destacamento que hacen la diferencia dentro del mercado, los colaboradores son de suma importancia, la calidad humana, el respeto, confianza y fraternidad.

La visión de Lozada en ser la empresa de viajes más inspiradora y querida de la Argentina. En conjunto a la misión es alentar a los viajeros, franquiciados, dándoles el mejor servicio desde su mayor valor que es la calidad humana, integridad, maestría en el saber, siendo vanguardistas en su gestión. (Canva , 2021)

La capacidad de incorporación a nuevos talentos la mantiene como líder, no pierden de vista la realidad del país, ya que sus franquiciados siguen confiando en ella.

El lema del grupo de trabajo es cumplir el sueño de cada uno de sus clientes, a través de los productos, que ofrecen. Conocer la Argentina a lo largo y ancho del país. Conocer diferentes lugares, regiones, culturas. Disfrutar en familia, del trabajo, con amigos, en pareja, solo, conocer nuevas personas a través de los paquetes turísticos que promociona la empresa.

Magníficas experiencias que los consumidores llevarán en su mente y la calidad del boca en boca es fundamental para la empresa. Dentro de las posibilidades financieras adaptadas a las posibilidades de cada cliente.

Sabemos también que las franquicias, dependen de la casa central. Estos por su parte tienen una manera de trabajar diferente, eligen a su propia selección de personal, llevan una administración y contaduría independiente. Es la red de franquicias más grande de la Argentina clasificada así por sus distinciones con el resto de sus competidores.

Luego de recopilar toda la información de la organización se debe conocer el macroentorno y microentorno donde está inserta la empresa de turismo motivo por el cual se realizó inicialmente el análisis PESTEL que aborda los factores políticos, económicos, sociales, ecológicos y legales y el

Porter que permite medir la rivalidad entre competidores, las amenazas de ingreso de nuevos productos o sustitutos y el poder de negociación de clientes y proveedores. Por último se realizó el análisis FODA que llevó a conocer las ventajas competitivas de Lozada teniendo en cuenta las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades.

Análisis pestel

Factores políticos

En diciembre de 2019 asume la Presidencia de la Nación Alberto Fernández, Abogado, exprofesor en la UBA. Derrotando a Mauricio Macri, Ingeniero civil, empresario, dirigente deportivo, quien ejerció su presidencia en el periodo 2015- 2019, quien se postulaba para su segundo mandato junto al peronista Picheto. Fernández le ganó en la primera vuelta electoral por más del 8% de diferencia debido al calamitoso descalabro económico que realizó su antecesor, es así como luego de 4 años la sociedad volvió a apostar por el peronismo como forma de gobierno.

A tan solo 3 meses de asumir su mandato las condiciones de vida cambiaron para todo el territorio, no solo afectando a Argentina sino también para el mundo entero, al declararse que el SarsCov2 tomaba categoría de pandemia de acuerdo con el reporte realizado por la OMS (Organización Mundial de La Salud) (Página 12, 2020).

Esto destruyó diferentes emprendimientos de turismo, cancelándose vuelos, teniendo terminales ómnibus vacías, sin servicio de trenes de larga distancia, hoteles que se convirtieron en hospitales de aislamientos. Impidiendo el ingreso y egreso de personas. Las fronteras del mundo se blindaron incluso hasta el día de la fecha, aunque gracias a la vacunación masiva la situación se fue modificando porque se comenzó paulatinamente a habilitar el turismo nacional e internacional en unos meses, de todos modos, bajo estrictos controles sanitarios, como son los hisopados y los certificados de vacunación.

La decisión administrativa 268/21 indicaba el segundo cierre de fronteras del territorio nacional que fue publicado en el boletín oficial el 27/03/2021 en donde indicaba lo siguiente:

Las fronteras están cerradas al turismo. Todo aquel que no sea argentino y quiera ingresar al país con el propósito de hacer turismo no podrá hacerlo. Serán suspendidos los vuelos regulares hasta nueva decisión provenientes de: Reino Unido

de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, Chile, Brasil, México. Los viajeros/as deberán hacerse un testeo para poder abordar el avión con destino a la Argentina (Argentina, 2021, <https://acortar.link/WVK4EZ>).

De a poco y cada provincia y país van liberando sus fronteras, con requisitos impuestos por cada gobierno ya sea a nivel provincial, como internacional, adaptándose las personas a la nueva normalidad.

Factores económicos

La administración Macrista dejó en materia económica tierra arrasada los principales números de su mandato se pueden resumir de la siguiente manera Las veloces reformas liberales que Macri instauró como el fin del control de cambios, la apertura a las importaciones, la eliminación de subsidios para servicios como agua, gas, electricidad y los transportes en general, fueron hechas en un principio para atraer inversionistas extranjeros y revertir el déficit fiscal que dejó la administración anterior.

Pero en lugar de inversiones, terminó habiendo una dinámica de especulación sobre el peso y los bonos argentinos, lo cual llevó a grandes devaluaciones: durante su mandato, el valor del peso se dividió por tres. Hay una inflación que diezma el poder adquisitivo, desempleo, se ha reducido la producción, hay pobreza y ha regresado el hambre: todos los indicadores están en rojo, Argentina está de nuevo en crisis (France 24, 2019),

La pandemia que afectó al mundo de manera global empeoró todos los indicadores teniendo un saldo en donde de acuerdo al informe difundido por la CEPAL se puede determinar que en 2020 la economía de la Argentina cayó por tercer año consecutivo. Este desempeño se debió al impacto de la crisis de la pandemia de la enfermedad por coronavirus (COVID-19), que repercutió negativamente en el consumo privado, la inversión y las exportaciones. Se prevé que al cierre del año el PIB haya caído un 10,5%, cifra mayor a la contracción registrada en 2019 (2,1%). En este marco, y a partir de una menor depreciación del tipo de cambio oficial y del congelamiento de un conjunto de precios regulados, la inflación se desaceleró al 43,5% interanual en el acumulado a octubre respecto al 53,5% promedio del año anterior. Para 2021 se prevé una recuperación de la economía del 4,9%, como resultado de la gradual reapertura de los sectores afectados por la pandemia, que redundaría en una mejora de los ingresos laborales y en un mayor consumo privado, y de un incremento de la demanda internacional de exportaciones. Esta estimación está supeditada a la

extensión de la pandemia, asociada, en buena medida, a la disponibilidad masiva de la vacuna contra el COVID-19. (CEPAL , 2021).

La industria del turismo no fue la excepción y de acuerdo con los últimos informes se puede indicar que, con el cierre de fronteras, mas el temor de la población por enfermarse y morir llevo a que este rubro sea el más castigado de la pandemia en donde, el turismo receptivo cayó un 77.3% mientras que en el emisor la caída fue de un 77.1% (Izaguirre, 2021).

Factores sociales

Las sociedades se vieron durante el 2020 a realizar cambios en sus hábitos de consumo lo que llevo a que modificaran su vida de un momento a otro y es así como se acostumbraron al aislamiento, al teletrabajo, a la utilización del tapaboca, a disfrutar desde la comodidad del hogar, y es así como las empresas de turismo tuvieron dos oportunidades de negocio a lo largo del ultimo año, el primero apunto a reinventarse ofreciendo viajes virtuales, de hecho Lozada tuvo su primera experiencia con la Universidad Siglo 21, a través de las primeras misiones virtuales con destino a España e Israel que se llevo acabo en noviembre de 2020, la segunda oportunidad fue la promoción del conocido turismo vacuna en donde se ofrecían paquetes a Miami o Uruguay para que las personas se inocularan con formulas creadas en ese país, debido a que Argentina contaba únicamente con formulaciones realizadas en China y Rusia, lo que le daba alguna parte de la sociedad desconfianza por su origen.

Más de 50 estudiantes, egresados y egresadas disfrutaron de la Misión Internacional Virtual a Israel. Durante una semana aprendieron y compartieron experiencias sin moverse de su casa. Potenciaron su liderazgo y encendieron su ambición de producir cambios y generar impacto. Esta semana estudiantes y egresados de Siglo 21 aprovecharon la oportunidad de vivir una Misión Internacional y conocer Israel desde sus casas. Culminan el 2020 con una certificación internacional en la Universidad de Haifa, luego de haber cursado el Seminario en Innovación Humana: competencias para hacer frente a un mundo de cambios. El programa académico constó de tres ejes que hacen a la temática: innovación en la educación y el futuro del trabajo, innovación en las prácticas de empoderamiento e inclusión social e innovación en la resolución de conflictos de distinta naturaleza, escala y complejidad. (UES21, 2020, <https://acortar.link/hKMsVF>).

Uruguay apuesta por el turismo de vacunas. Es que 2020, a raíz de la pandemia, fue uno de los peores años de los que se tenga memoria y, con más del 60% de la población con el esquema de inmunización completo, el gobierno de Luis Lacalle Pou cree que ofrecer dosis a los visitantes ayudará a recomponer un sector clave de la economía. (Cronista , 2021, <https://acortar.link/k2WjWZ>).

Factores Tecnológicos

La pandemia aceleró el avance de la tecnología entre la población y llevó a que las empresas se actualicen, debido a los hábitos en los cambios del consumo de las personas, esta digitalización llegó para quedarse, según estimaciones realizadas por la Cámara Argentina de Comercio electrónico el salto cuantitativo en materia de personas que realizaron compras por esa vía fue de un 26% de la población, lo que significa una facturación de un 185% más que años anteriores en donde no hubo pandemia con una facturación promedio de 145 millones de pesos, ubicando al país en el quinto lugar de Latinoamérica (Delfino , 2021).

Pero no solo revolucionó el mercado de las compras por internet sino también en la industria de los viajes y turismo la tecnología busca que el cambio generado va más allá de la mejora de los procesos o de la experiencia del turista, se trata de la transformación del propio sistema turístico". Estamos asistiendo a una mejora de los procesos, del servicio, de la relación con el cliente y a la creación de nuevos modelos de negocio. Esto, lógicamente, también repercute en el viajero permitiéndole simplificar, y muchas veces enriquecer, la experiencia de planificar un viaje. (Vidal, 2019).

Factores Ecológicos

La ecología juega un factor preponderante en la vida de las sociedades debido a los estragos que está cometiendo el cambio climático y el calentamiento global en el mundo, con incendios, sequías, terremotos, volcanes que entran en erupción, entre otros fenómenos naturales que afectan al mundo entero.

La industria de los viajes tomó nota y comenzó a ofrecer una nueva posibilidad de viajes entre sus usuarios lo que se conoce como turismo ecológico o sustentable en donde se busca que quienes tomen estos servicios vivan una experiencia en donde predomine el cuidado del medio

ambiente, son destinos que permiten que las personas disfruten de la ecología en su estado mas natural.

El turismo sostenible es una forma de turismo que sigue los principios de sostenibilidad. El turismo sostenible o solidario está comprometido con el medio ambiente y la cultura autóctona, intentando producir el menor impacto posible sobre ellos, a la vez que contribuye a generar ingresos y/o empleo para la población local. Es una forma de viajar basada en el respeto de los viajeros hacia las personas y lugares que se visitan mediante un acercamiento más profundo a la realidad del país y un intercambio intercultural positivo entre ambas partes. Se pretende conseguir un impacto positivo tanto en las comunidades que se visitan como en el propio viajero. Además, contribuye al desarrollo económico de la zona a través del alojamiento local, consumiendo productos autóctonos y visitando los proyectos solidarios que se llevan a cabo. En nuestros viajes, una parte del precio total va destinada íntegramente a los proyectos de cooperación de Construye Mundo. (Contruyendo , 2021, <https://acortar.link/eSDJws>).

Factores Legales

Dentro de los factores legales se pueden mencionar dos grandes leyes sancionadas durante la pandemia entre ellas la ley de sostenimiento y reactivación del turismo (25463) y la de teletrabajo (27.555). Siendo lo mas destacado de ambas:

La extensión del plazo de vigencia del Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción hasta el 31 de diciembre de 2020 respecto de actividades paralizadas o con una facturación inferior al 30%. Reducción del pago de contribuciones patronales del 95% y salario complementario abonado por el Estado del 50% del salario neto. Vencimiento del pago de impuestos existentes o a crearse que graven el patrimonio, los capitales o ganancias de las actividades turísticas. Suspensión de trabas de cualquier tipo de medidas cautelares a requerimiento de la AFIP o la ANSeS. Reducción en las alícuotas del impuesto sobre los créditos y débitos en cuentas bancarias y otras operatorias hasta el 31 de diciembre de 2021. El otorgamiento de líneas de créditos, con un plazo máximo de 36 meses y 6 meses de gracia. Creación de programas para la reactivación del turismo interno y bono fiscal

vacacional para familias cuyos ingresos mensuales netos totales no superen dos salarios mínimos, vitales y móviles. Incentivos a la preventa de servicios turísticos nacionales. El Poder Ejecutivo Nacional ha observado los artículos de la ley que establecen que el Banco Nación otorgaría una línea de crédito especial con un plazo máximo de 36 meses y 6 meses de gracia y cuestiones relativas al otorgamiento de créditos para la financiación de viajes estudiantes (Argentina , 2020, <https://acortar.link/PrjjhI>).

Analisis Porter

Poder de negociación de los clientes

Son los clientes quienes tienen el dinero y disponen de múltiples opciones a la hora de elegir cual es el proveedor que quieren elegir para realizar su experiencia vacacional, motivo por el cual el poder de negociación que este tiene es alto.

Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores en este sector son acotados motivo por el cual no existen muchas opciones a la hora de elegir a quien se hará cargo de la coordinación del viaje de un turista, en el caso de Lozada desde el 2011 siempre trabaja con el mismo, teniendo un poder de negociación alto, debido a las pocas opciones que tienen las comercializadoras en la elección de quien le ofrezca los paquetes y reservaciones.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

En la actualidad y con motivo de la pandemia la probabilidad del ingreso de competidores es nula debido a que no hay inversiones en un sector que aún no tiene fecha de vuelta a la actividad.

Amenaza de productos sustitutos

Esta es una amenaza latente debido a que hace algunos años comenzó a funcionar una aplicación que brinda la posibilidad de que entre privados se pueda negociar la contratación de departamentos y estadías en cualquier parte de la Argentina y el mundo a un menor valor que los hoteles ofrecidos por las agencias de turismo.

Rivalidad entre competidores

Los principales competidores de Lozada son Despegar quien tiene canales de ventas físicos y on line, siendo esta la numero 1 de Latinoamérica, Almundo que realiza ventas únicamente a través de la web y algunas franquicias en lugares de consumo masivo como shoppings, Booking que solo comercializa hoteles, TripAdvisor que es un canal online a nivel global y las agencias de viaje de las principales aerolíneas que tiene canales de ventas online y off line.

Análisis Foda

Fortalezas

1. Aplicación de la tecnología que mejora la experiencia de los clientes .
2. Ofrece mejor financiación debido al acuerdo estratégico con Visa .
3. Esta ubicada gracias a su red de franquicias en las ciudades mas importante de Argentina.

Debilidades

1. Problemas de comunicación entre la casa central y las franquicias.
2. Poco desarrollo de sus recursos humanos en materia de liderazgo.
3. Falta personal en el área tecnológica de la compañía

Oportunidades

1. Mejorar su red de franquicias
2. Realizar paquetes turísticos para la tercera edad que son quienes consumen los viajes vacacionales durante todo el año .
3. Contar con micros propios para turismo interno.

Amenazas

1. Situación Sanitaria del país y el mundo que tiene paralizada la actividad.
2. Poca disponibilidad de dólares para viajar al exterior.
3. Retraso cambiario.
4. Aumento de precios e inflación.

Desde la vision profesional se puede concluir que la industria de los viajes y el turismo están en crisis a partir de la llegada del Covid-19 en mazo del 2020, esta pandemia que azota al mundo deja prácticamente a todas las naciones aisladas, con pocas posibilidades de ingresas a otro país si no se está vacunado o si no se cumplen las medidas de aislamiento, quedando la industria en stand by.

De acuerdo con lo abordado se puede concluir que es necesario que en este sector se comiencen a utilizar canales digitales que permitan la mejora de la comunicación tanto dentro como fuera de la compañía, debido a que estas situaciones extraordinarias generan incertidumbre por no saber como continuaran trabajando, esta fue una oportunidad que tuvieron las empresas durante el 2020 para fortalecer los vínculos con sus trabajadores y poder conocer como estaban viviendo este momento tan duro que afecta tanto a trabajadores como a empresas.

Lozada debería aprovechar este tiempo extraordinario para poder continuar su planificación estratégica y lograr que con la vuelta a la actividad la omnicanalidad sea una realidad, esto le dará una ventaja competitiva tremenda porque se pondrá a la altura de las grandes multinacionales que operan en el sector.

También es esperable que los equipos de trabajo se hayan profesionalizado y en la nueva normalidad hayan cultivado competencias que les permitan ser mas efectivo en sus tareas, principalmente en los mandos medios que tendrán una mirada mas humana de lo que sígnica el mundo del trabajo.

Marco Teórico

Se presenta a continuación los principales ejes que hacen a este trabajo entre ellos la comunicación interna, la comunicación digital, redes sociales corporativas y liderazgo coach desde la vision de diversos autores.

Comunicación interna

La comunicación interna es una de las principales actividades de la organización, pues mediante esos procesos se coordinan las acciones fundamentales que le dan sentido a la organización, se ejecutan tareas, se realizan cambios, se orientan las conductas interpersonales, y se construyen valores de la cultura organizacional (Trelles Rodriguez, 2001).

La comunicación dentro de las empresas es un pilar fundamental. Pese a ello, sigue siendo una asignatura pendiente en gran parte de las organizaciones. Un ejemplo de ello es, la falta de definición de las funciones y recursos en los departamentos de recursos humanos, así como en todo lo relativo a los aspectos económicos y técnicos, puntos esenciales a tener en cuenta para poder llevarla de forma satisfactoria. (Jimenez, 2013)

De acuerdo con lo expuesto por Argenti (2003) la comunicación interna tiene como objetivo hacer visibles los intereses de las distintas áreas y personas que integran la empresa. Buscan que su personal conozca las metas de los jefes y que éstos conozcan las necesidades y expectativas de sus colaboradores, de ahí la ayuda en gestionar dicha comunicación.

La participación del empleado en la comunicación interna es un aspecto importantísimo para conseguir el aumento de la eficacia y el ciclo de la comunicación dentro de la empresa. Cuando los trabajadores cobran importancia en este tipo de comunicación y las historias están protagonizadas por ellos, se hacen prescriptores tanto internos como externos de la organización. (Castaño, 2014)

Comunicación digital

El modelo actual de la comunicación en Internet responde a la interoperabilidad, es decir varias personas operando y compartiendo contenidos, que comienza en torno al concepto

de las redes sociales, y de la libre participación a través de la producción de contenidos. (Larrieta , 2009)

Álvarez y Domínguez (2009), Internet se asienta como un nuevo eje comunicativo obligando a la organización a investigar el discurso digital que ahora implica renovar y ajustar las formas y contenidos que se presentarán. Aparece también la necesidad de calcular la potencial respuesta de los públicos digitales en función a variables como la navegación y la velocidad de interfase y a repensar la comunicación corporativa que ahora necesita adecuarse al medio.

Red social corporativa

Carrillo Pozas define a la red social como el principal componente de la denominada empresa 2.0, el servicio mas destacado y la herramienta que más impacto produce en las organizaciones. Motivo por el cual la res social es aquel servicio web que permiten a los usuarios crear un perfil público o semipúblico dentro de una plataforma en línea; esta plataforma además muestra una lista de sus relaciones con otros usuarios del sistema (Carrillo Pozas, 2014).

Los clientes internos y externos se comunican y se relacionan entre ellos a través de su participación activa en redes sociales, creando y compartiendo conocimientos, experiencias e información, e incluso, coproduciendo bienes (productos y servicios) a su medida, modificando de este modo las estrategias informativas ya que se establece una comunicación bidireccional que permite que el usuario adopte un papel protagonista. Internet otorga al usuario la capacidad de producir sus propios contenidos y de erigirse en agente central en el proceso comunicativo. Dentro de este contexto, las empresas no tienen más opción que participar, de una u otra manera, seleccionando, compartiendo y gestionando información, ya que gracias a las redes sociales cualquier persona puede convertirse en creador de contenidos. (Alonso , 2015).

Liderazgo Coach

El líder coach, en una primera aproximación, como la persona con capacidad de influencia para orientar las acciones de los demás hacia la consecución de un objetivo. En ocasiones, el liderazgo se ha definido como un rasgo de la personalidad, como la capacidad

para promover la obediencia, o sencillamente como la impresión que perciben los subordinados (Pastor , 1998).

El líder coach es quien, a partir de un modelo de competencias en la empresa, que este basado en sus valores y misión, tenga criterios objetivos de los comportamientos observados en los directivos y empleados de la organización se cumplan. El coach ayuda a la empresa en esta compleja labor previa, mediante la creación conjunta de un inventario de competencias sobre las que se realizará el cuestionario feedback 360°. (Carril, 2010)

Dado que el líder coach tiene conciencia y control de su propio desempeño comunicativo, éste tendrá un importante agente de la comunicación interna pues recibe el apoyo del área de comunicaciones para interpretar la visión y orientar la organización hacia el cambio. El trabajo del área consistirá en dar soporte al líder en su trabajo de comunicación de los nuevos lenguajes y símbolos, en hacerlos llegar al máximo número de personas posibles y conocer las opiniones que los seguidores tienen sobre la información que recibe. Así podrán conseguir su papel de mediador, ayudando a la organización a descubrir lo especial y diferente de su identidad e imagen corporativa, siempre teniendo presente que uno de los elementos distintivos es la imagen del director general. (Grunding, 2016)

De acuerdo con lo abordado se puede concluir que la comunicación interna es aquella capaz de dejar al descubierto las motivaciones de cada uno de los trabajadores que acompañada por la digitalización alcanza su punto máximo en cuanto a la participación de los colaboradores, teniendo como eje central la red social que le permite a un usuario compartir contenido y crear un trabajo colaborativo, que junto con el líder coach se puede impulsar al crecimiento de los equipos de trabajo.

Diagnóstico y Discusión

La problemática principal que tiene Lozada viajes es la falta de un plan de comunicación y la formación de líderes coach, según se pudo advertir la empresa tiene un gran desarrollo tecnológico que se da únicamente para brindar un mejor servicio al cliente externo, pero no ocurre lo mismo hacia adentro de la organización, los únicos canales que disponen son la línea telefónica y el correo electrónico que lleva a que los problemas no sean solucionados de manera expeditiva por parte del personal, los que más demora tienen en darles tratamiento son los que provienen de las franquicias y esto se debe a la escasa comunicación que hay entre estos con la casa central lo que se traduce en clientes insatisfechos. Además, los mandos medios no tienen un estilo que predomine lo que lleva a que cada persona realice sus tareas y cumpla con sus objetivos.

Por lo antes expuesto la importancia que tiene para Lozada mejorar la comunicación y el estilo de liderazgo de sus jefes y gerentes, es poder comenzar a crear una cultura más compartida siendo necesario que la tecnología que apuntan al cliente interno también se refleje dentro de la compañía ya que estos cambios se verán en los consumidores de los servicios de la agencia de viajes al notar que las personas cuentan con herramientas para poder mejorar la experiencia de estos.

En cuanto a la relevancia las empresas del siglo 21 deben tener estrategias de comunicación digital que permita la participación y la generación de un código común que le pertenezca solo a la organización y que sea cocreado entre los directivos y los empleados con la finalidad de que estos se fidelicen con los valores de la organización, esto solo es posible o se logra si los líderes forman equipos de trabajo de alto rendimiento, en donde a través del feedback lleve a los trabajadores a una mejora continua.

Vale la pena que Lozada invierta en la digitalización de su comunicación interna y la formación de sus mandos medios para tener un valor agregado que ofrecerle a sus clientes, teniendo trabajadores más proactivos y fidelizados, consiguiendo un incremento en sus ganancias netas del 12 %.

Plan de implementacion

Objetivo General

Incorporar un plan de comunicación digital y formar a los mandos medios en liderazgo coach con la finalidad de aumentar las ganancias netas de Lozada Viajes en un 12 %.

Objetivos Específicos

1. Implementar un servicio de intranet que permita la rápida transmisión de mensajes.
2. Incorporar una red social que mejore el trabajo colaborativo entre la casa central y las franquicias.
3. Capacitar a mandos medios en liderazgo coach para mejorar a los equipos de trabajo.

Alcances

Geográfico: el presente reporte de caso es aplicable a la empresa Lozada viajes ubicada en la provincia de Cordoba, Argentina.

Temporal: el plan de implementacion tendrá una duración de 6 meses, extendiéndose entre marzo y agosto de 2022, pudiendo verse modificado el su aplicación y tiempos al avance provocado por la pandemia del Covid-19.

Contratación de intranet corporativa

Para la mejora de la comunicación interna de Lozada es necesario inicialmente brindar un canal directo y moderno que atraviese a toda la organización y que permita la interrelación de las personas en tiempo real, debido a que la compañía tiene un modelo de gestion con sus franquiciados mediante canales obsoletos como el teléfono o algún correo cuando el conflicto con el clientes escalo casi a situaciones imposibles de resolver, en momentos de crisis como el que viven las empresas de turismo es esencial poder dar soluciones rápidas a su publico externo por que perder un cliente significa para la compañía profundizarla, entonces en este momento es fundamental que los inconvenientes que surjan se puedan subsanar rápidamente.

Además de tener una mayor sinergia entre quienes están en las bases realizando trabajo de campo con el cliente y la parte corporativa.

El servicio que se contrata no solo permite el envío de correo electrónico sino también permite enviar mensajería en tiempo real, Lozada proveerá los nombres de usuarios de los responsables de cada gestión con la finalidad de que el franquiciado pueda conocer con quien hablar en momentos de crisis.

El proveedor de servicio que se contratara será la empresa Hiberus, que lo realiza con muchas empresas del sector, migrando el actual sistema de intranet a esta plataforma.

Las características que tiene esta plataforma son:

1. Da respuestas a la necesidad de construir un punto único que albergue distintos canales comunicacionales.
2. Se pueden compartir fácilmente la información entre las distintas áreas de trabajo.
3. Centralidad en el manejo de la comunicación en un solo lugar, brindándole dinamismo al proceso comunicativo.
4. Mejora la productividad por que permite que las personas se sientan parte del proyecto empresarial.

El tiempo de implementación de esta herramienta de comunicación interna es de dos meses en marzo se desarrollan las versiones de escritorio, la aplicación móvil y el diseño de la interfaz con el logo de la compañía y en abril se realizará la capacitación del personal y la creación de los usuarios y contraseñas.

El costo de este nuevo canal de comunicación interna es de 3 dólares mensuales por cada una de las cuentas activas, lo que da como resultado tomando el tipo de cambio actual informado por el Banco Central de la República Argentina (2021), de \$ 93,99 un valor de \$ 281,97 por usuario, Lozada tiene un total de 31 en la sede de gobierno y 80 franquicias en todo el país dando un valor mensual de \$ 31.298,67 y un total en 6 meses de \$ 187.792,02.

Para medir el impacto que genera esta implementación se tomarán en cuenta la baja en los reclamos graves que realizan los clientes esperando que se reduzcan en un 20% de acuerdo con el libro de actas y asientos en redes sociales de la compañía.

Incorporación de Red social

Pero no solo la compañía necesita un correo electrónico para mejorar la comunicación sino también contar con una red social que genere sentido de pertenencia entre las personas que están diseminadas a lo largo y ancho del país que solamente sienten que la matriz esta para solucionar problemas. Poniendo en un mismo lugar a quienes forman parte de la planta permanente con quienes son asociados, buscando la unidad de todo el negocio independientemente de donde esta cada uno de ellos.

Esta iniciativa comunicacional le va a dar un valor agregado a lo que se conoce como el espíritu Lozada que es la vivencia de los valores de la organización, llevando a los trabajadores a otro nivel debido a que van a poder expresarse y contar lo maravilloso que es trabajar para esta empresa, pudiendo servir como una gran plataforma para que quienes no forman parte tengan la necesidad de querer pertenecer, atrayendo al capital humano mas formado y capacitado, que le dará mayor competitividad.

El nombre que se le colocara a la red sera Somos Lozada viajes y estarán incluidos los 110 empleados que tiene la empresa en toda la Argentina, dentro de contenido habrá distintas sesiones las conversaciones a partir de una frase, el contenido audiovisual motivacional en donde cada una de las sucursales podrán presentar a los equipos y mostrar la operatoria diaria, estos serán designados por los directore, además habrá menciones especiales para quienes vayan cumpliendo con los objetivos y recordatorios sobre fechas importantes, mas lo que quieran compartir los trabajadores en dicha red.

Marketing sera el área de la compañía que se encargue de la gestion y la creación de contenido como también de realizar los reportes para la dirección con respecto al uso que le dan los usuarios.

Además, este servicio permite tener acceso a los principales manuales de procedimientos, códigos de ética, etc. que servirán como material de consulta.

El desarrollo de la herramienta sera a través de la empresa Go que demora dos meses entre mayo y junio en donde el primer mes se realizara en el diseño, la personalización, y el segundo la capacitación y creación de la versión de la creación móvil, como también los accesos y contraseñas que serán los correos con dominio propio de la compañía.

Las ventajas que tiene la red social para Lozada son las siguientes:

- Propicia la participación de los trabajadores.
- Crea una cultura fuerte.
- Promueve la creación e innovación del contenido.
- Se genera un trabajo colaborativo y transparente.
- Permite conocer lo que piensan los colaboradores.
- El empleador da seguridad y las personas se sienten acompañadas por esta.

En cuanto a los costos Go es una de las mas económica del mercado, pero con las mismas prestaciones de las mas populares siendo de 4 dólares mensuales por usuario, teniendo en cuenta los 111 que son parte de la familia Lozada da un valor de 444 dólares mensuales que de acuerdo con el tipo de cambio oficial de \$ 93,99 da como resultado \$ 41.731,56 mensuales que multiplicado por los 6 meses de la implementacion da un total de \$ 250.389,36

En cuanto a la evaluación de la herramienta de comunicación digital se utilizará el reporte que se emite con los niveles de participación esperando que esta supere al 40% de la organización.

Capacitación en liderazgo coach

La capacitación en liderazgo coach en Lozada viajes sera lo último que se realice para mejorar los procesos de la empresa debido a que teniendo mandos medios formados bajo este paradigma permite que los equipos de trabajo tengan una mayor sinergia y se constituyan de alto rendimiento, teniendo habilidades comunicacionales mas marcados y desarrollados.

El líder coach es aquel que estimula a la empresa a que la información fluya, quien le da visibilidad a los equipos de trabajo y quien incentiva a que sus subordinados crezcan, incentivando a tener una mejora en el clima laboral debido a los feedback que desarrollan buscando la mejora continua.

Para este proceso de formación se contratar los servicios de la Universidad Tecnológica Nacional quien realiza un curso de manera virtual que tiene como principales objetivos:

1. adquirir los fundamentos del liderazgo y el coaching a través de la comprensión del rol del líder y de la motivación, así como de la construcción de los equipos de trabajo.
2. Aprender cómo motivarse a sí mismo/a, a otras personas y a equipos de trabajo.

3. Dominar las principales técnicas y herramientas que facilitan el trabajo en equipo y mejoren la cohesión y la orientación a objetivos. (UTN, 2021).

En cuanto a la duración es de 8 jornadas, o sea dos meses julio y agosto (Anexo I- Programa de liderazgo coach) a dictarse los miércoles de 13:00hs. A 17:00hs. Mediante la plataforma Zoom el costo que tienen este proceso de formación es de \$ 6.500 por asistente los mandos medios de la casa central de Lozada son 10 personas lo que da un total de \$ 65.000.

En cuanto a la forma de evaluar la efectividad se tomarán los resultados de cada examen integrador que tiene cada módulo que se promedian con el final teórico practico que deben rendir los asistentes.

Marco de tiempo de implementacion

El marco de tiempo de implementacion es de ocho meses a continuación se muestra el desarrollo de cada una de las actividades.

Tabla 1- diagrama de Gantt

Accion / Mes	Enero				Febrero				Marzo				Abril				Mayo				Junio			
Semanas	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Intranet Corporativa																								
Red Social																								
Formación en liderazgo coach																								

Fuente- Elaboración propia

Evaluación del impacto de la implementacion

El retorno de inversión es el indicador financiero que sirve para medir la rentabilidad del proyecto y es la evaluación del impacto económico de la implementacion para poder obtenerlo es necesario contar con el beneficio a obtener y para realizarlo se utilizara el último balance presentado por la compañía que data del 2018 en donde sus ganancias netas eran de \$ 14.239.286, siendo necesario actualizar este momento al 2021, motivo por el cual se indexará con la inflación del país de acuerdo con los datos distribuidos por el INDEC (2021) quedando de la siguiente manera:

Tabla 2- indexación de patrimonio de Lozada Viajes.

Indexación por inflación	
Total 2018	\$ 14.239.286,11
Ajuste por inflación 2019 53,8%	\$ 21.900.022,03
Ajuste por inflación 2020 36,1%	\$ 29.805.929,98
Ajuste por caída interanual del sector en pérdidas de ventas 77 % (INDEC, 2021)	\$ 6.855.363,89
Ajuste por inflación 2021 37% a septiembre	\$ 9.391.848,52
Beneficio por obtener 12%	\$ 1.127.021,82

Los costos del proyecto son los siguientes:

Tabla 4- Costos del proyecto

Costos del proyecto	
Implementación del Intranet	\$ 187.792,02.
Contratación de Red Social	\$ 250.389,36
Capacitación en liderazgo Coach	\$ 65.000
Honorarios Profesionales 5% del beneficio	\$ 133.221
Costo Total	\$ 636.402,70

Fuente: Elaboración propia

Cálculo del retorno de inversión:

$$\frac{\$ 1.127.021,82 - \$ 636.402,70}{\$ 636.402,70} \times 100 = 77\%$$

El resultado obtenido del retorno de inversión de 318% significa que la empresa ganara por cada 100 pesos que invierta 318 pesos haciendo este plan de acción rentable para la organización.

Conclusion

Como conclusion del reporte de caso realizado en la empresa Lozada permite comprender que lo problemas centrales que se presentaban en la organización se pueden subsanar con la implementacion propuesta en donde se les brindan canales de comunicación modernos a los franquiciados que llevan a mejorar la satisfacción del cliente interno posibilitando la rápida resolución de sus reclamos, además de formar a quienes ejercen el poder en lideres coach llevando el estilo de liderazgo a propiciar la proactividad y la gestion de los equipos.

El aporte que genera a Lozada el plan de acción radica en la posibilidad de que todos los miembros que forman parte de la compañía participen de forma activa y construyan un código comun independientemente del lugar geográfico en donde estén debido a que tendrán a disposición el chat interno y la red social para interactuar y exponer sus ideas.

Desde la vision profesional se puede concluir que las empresas necesitan contar con canales de comunicación que propicien que el cliente interno viva la misma experiencia que el externo, debido a que esto garantizara que los objetivos empresariales puedan ser cumplidos por que la información ya no es una fuente de poder sino mas bien es una oportunidad de crecimiento.

Recomendaciones

Se recomienda seguir monitoreando el funcionamiento y participación de los trabajadores en los canales sociales diseñados para la comunicación interna y apostar a ciclos de capacitación para todos los trabajadores.

En cuanto a temas no abordados se recomienda que la empresa continúe el desarrollo de la planificación estratégica logrando la omnicanalidad, contratar a un responsable de franquicias para que administre los reclamos de estas.

Bibliografía

- Alonso , M. (2015). *77LAS REDES SOCIALES COMO CANAL DE COMUNICACIÓN DE LAS MARCAS DE MODA ESPAÑOLAS. EL CASO DE ZARA, MANGO Y EL CORTE INGLÉS*. Madrid: US.
- Alvarez, & Dominguez. (2009). *Internet en la web 2.0*. Madrid: Diaz de Santos .
- Argenti, D. (2003). *La comunicacion interna*. Madrid: UOC.
- Argentina . (21 de Septiembre de 2020). <https://www.argentina.gob.ar>. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar>:
<https://www.argentina.gob.ar/economia/politicatributaria/covid19/sostenimiento>
- Argentina . (27 de Marzo de 2021). <https://www.argentina.gob.ar>. Obtenido de <https://www.argentina.gob.ar>: <https://www.argentina.gob.ar/noticias/covid-19-cierre-de-fronteras>
- Canva . (2021). *Mision Lozada Viajes* .
- Carril, J. (2010). *Zen Coaching*. Madrid: Diaz de Santos .
- Carrillo Pozas, A. (2014). *La intranet Social* . Barcelona: UOC.
- Castaño, S. (2014). *Comunicacion interna, motivacion y exito empresarial*. Barcelona: Prnoticias.
- CEPAL . (16 de Mayo de 2021). <efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj>. Obtenido de <efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj>: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/viewer.html?pdfurl=https%3A%2F%2Fepositorio.cepal.org%2Fbitstream%2Fhandle%2F11362%2F46501%2F4%2FBP2020_Argentina_es.pdf&clen=172996
- Contruyendo . (26 de Diciembre de 2021). <https://www.construyemundo.org>. Obtenido de <https://www.construyemundo.org>: https://www.construyemundo.org/viajes-a-senegal/turismo-sostenible-2021?gclid=CjwKCAjw49qKBhAoEiwAHQVT020NJxWrfuEKGp05jrsbQLqM10HGTcTSdMMeu9uOJyuFO1bYEGsxPxoCg9wQAvD_BwE

- Cronista . (05 de Agosto de 2021). <https://www.cronista.com/i>. Obtenido de <https://www.cronista.com/i>: <https://www.cronista.com/informacion-gral/turismo-de-vacunas-el-nuevo-negocio-uruguayo-que-se-abre-para-los-argentinos/>
- Delfino , A. (14 de Junio de 2021). <https://www.telam.com.ar>. Obtenido de <https://www.telam.com.ar>: <https://www.telam.com.ar/notas/202108/564326-argentina-e-commerce-crecimiento.html>
- France 24. (25 de Octubre de 2019). <https://www.france24.com/>. Obtenido de <https://www.france24.com/>: <https://www.france24.com/es/20191025-desastroso-balance-economico-macri-argentina>
- Grunding, J. (2016). *La comunicacion y el lider*. Miami .
- Indec. (Agosto de 2021). <https://www.indec.gob.ar/>. Obtenido de <https://www.indec.gob.ar/>: <https://www.indec.gob.ar/indec/web/Institucional-Indec-InformesTecnicos>
- INDEC. (2021). *Informe tecnico Turismo Argentina*.
- Izaguirre, L. (12 de Febrero de 2021). <https://www.hosteltur.com/>. Obtenido de <https://www.hosteltur.com/>: https://www.hosteltur.com/lat/142270_argentina-el-covid-se-llevo-un-77-del-receptivo-y-un-211-del-emisivo.html
- Jimenez, A. (2013). *Comunicacion* . Madrid- España: Ediciones Diaz de Santos .
- Larrieta , R. (2009). *Comunicacion 2.0 en la Argentina*. Buenos Aires : Granica .
- Marchesan , C. (2017). *Los A por tes del Coaching Ontológico al Desarrollo del Liderazgo Empresarial*. Cordoba : Universidad Siglo 21 .
- Martin , F. (2011). *El plan estratégico de comunicación como nuevo modelo de investigación científica universitaria*. España: CEU.
- Pagina 12. (11 de Marzo de 2020). <https://www.pagina12.com.ar>. Obtenido de <https://www.pagina12.com.ar>: https://www.pagina12.com.ar/252280-la-oms-declaro-que-el-coronavirus-es-una-pandemia?gclid=CjwKCAjw49qKBhAoEiwAHQVT07PwWKAPqmjlIZaDdHeE22cvFR8MHd4bL3ffajKcKuo5Eey_GP00IBoCzs8QAvD_BwE

Pastor , J. (1998). *The social construction of leadership: A semantic and social network analysis of social representations of leadership*. Michigan: UM .

Sanchez Borghi, M. F. (2016). *Comunicacion interna en farmacias lider*. Cordoba: UES 21 .

Trelles Rodriguez, I. (2001). *Comunicacion organizacional*. Colombia : Edumet.

UES21. (18 de Diciembre de 2020). <https://21.edu.ar>. Obtenido de <https://21.edu.ar>:
<https://21.edu.ar/noticias/israel-en-casa-vivimos-una-nueva-mision-internacional>

UTN. (octubre de 2021). <https://sceu.frba.utn.edu.ar>. Obtenido de <https://sceu.frba.utn.edu.ar>:
<https://sceu.frba.utn.edu.ar/e-learning/detalle/curso/1451/fundamentos-del-liderazgo-y-el-coaching>

Vidal, B. (5 de Diciembre de 2019). <https://www.wearemarketing.com>. Obtenido de <https://www.wearemarketing.com>:
<https://www.wearemarketing.com/es/blog/turismo-y-tecnologia-como-la-tecnologia-revoluciona-el-sector-turistico.html>

Anexos

Anexo I - Programa en liderazgo coach

Modulo 1: Liderazgo y motivación

Unidad 1: Liderazgo Parte 1

Tema 1: Concepto de liderazgo

Tema 2: Competencias del liderazgo

Tema 3: Inteligencia emocional en el liderazgo

Unidad 2: Liderazgo Parte 2

Tema 1: La comunicación efectiva

Tema 2: Coherencia y credibilidad del líder

Unidad 3: Motivación Parte 1

Tema 1: Qué es la motivación

Tema 2: Claves para construir y llenar una buena mochila de motivación

Unidad 4: Motivación Parte 2

Tema 1: Cómo motivar

Tema 2: El poder que hay dentro de nosotros

- Modulo 2: Trabajo en equipo y coaching

Unidad 1: Trabajo en equipo Parte 1

Tema 1: Trabajo en equipo. Conceptualización y contexto

Tema 2: Competencias y habilidades básicas del trabajo en equipo

Unidad 2: Trabajo en equipo Parte 2

Tema 1: El proceso del trabajo en equipo

Tema 2: En conflicto en el trabajo en equipo

Unidad 3: Coaching Parte 1

Tema 1: Qué es el coaching

Tema 2: Influencias en el desarrollo de la sesión de coaching y el desarrollo personal

Tema 3: Tipos de coaching

Unidad 4: Coaching Parte 2

Tema 1: La sesión de coaching

Tema 2: Herramientas prácticas de trabajo