



Trabajo Final de Grado

“Plan de comunicación externa Lozada viajes”

Alumna: López Gamboa, Romina Nerea

DNI: 35.030.720

Legajo: VRPI03821

Carrera: Lic. En Relaciones Públicas e Institucionales

Argentina, Chaco

Noviembre, 2021

Resumen

El presente reporte de caso tuvo como objetivo brindarle a la empresa Lozada Viajes un desarrollo para optimizar la comunicación, a través del estudio de la organización desde una perspectiva comunicacional.

Mediante el análisis de la situación se realiza un diagnóstico donde se puede deducir que la comunicación externa que lleva a cabo la empresa apunta más a una índole comercial, dejando de lado el fortalecimiento e integración de los franquiciados.

El diagnóstico organizacional relevó la necesidad de mejorar los procesos de comunicación externa, es así que se desarrolla un plan de Relaciones Públicas compuesto por un objetivo general y tres específicos, orientados a establecer una comunicación fluida que muestre el sentido de pertenencia. El mismo consta de 6 tácticas que plantean una planificación cronológica de cómo se llevará cada una y su costo, finalizando con una evaluación global del plan.

Palabras clave: relaciones públicas, plan de comunicación externa, plan de franquicia Lozada, redes sociales.

Abstract

The objective of this case report work was to provide the company Lozada Viajes with a development to optimize communication, through the study of the organization from a communication perspective.

By analyzing the situation, a diagnosis is made where it can be deduced that the external communication carried out by the company points more to a commercial nature, leaving aside the strengthening and integration of the franchisees.

The organizational diagnosis relieved the need to improve external communication processes, thus developing a Public Relations plan composed of a general objective and three specific ones, aimed at establishing fluid communication that shows a sense of belonging. It consists of 6 tactics that propose a chronological planning of how each one will be carried out and its cost, ending with a global evaluation of the plan.

Keywords: public relations, external communication plan, Lozada franchise plan, social networks.

Índice

Resumen.....	2
Abstract.....	2
Introducción.....	4
Marco de referencia institucional.....	4
Breve descripción de la problemática.	5
Resumen de antecedentes.	5
Relevancia del caso.	6
Análisis de la situación.....	7
Descripción de la situación.	7
Análisis de contexto.....	8
Diagnostico organizacional.....	11
Análisis específico según el perfil profesional de la carrera.....	12
Marco Teórico.	15
Diagnóstico y discusión.....	18
Declaración del problema.	18
Justificación de la problemática.....	19
Conclusión diagnóstica	19
Plan de implementación.....	19
Objetivos.....	20
Alcance	20
Programas.	20
Presupuesto.	26
Cronograma del plan.....	28
Evaluación.....	28
Conclusiones y recomendaciones.....	28
Referencias	30

Introducción

Marco de referencia institucional:

Con respecto a la empresa Lozada Viajes se tendrá como oportunidad de poder analizar un reporte de caso en el marco de la Licenciatura en Relaciones Públicas e Institucionales; con la intención de crear un Plan de Gestión de Comunicación externa para la Empresa, mediante el uso de las distintas herramientas y técnicas eficientes para lograr la mejor comunicación.

La empresa Lozada Viajes dio sus inicios en el año 1987 en la Provincia de Córdoba por Cecilia Trigo y su marido Facundo Lozada; años más tarde se sumaron los hijos dicha pareja los cuales con el correr del tiempo, para el año 2004 expandieron 3 sucursales en Córdoba y se diseñó el plan de franquicias que conforman la provincia de: Tucumán, Buenos Aires, San Luis, Santa Fe, Santiago del Estero, Catamarca, Mendoza, Salta y Tierra del Fuego. Para el año 2014 Juan Cruz Lozada asume en la presidencia y busca renovar su equipo de trabajo y gestión empresarial; destacándose como empresa líder en el mercado turístico del país.

La identidad corporativa de la Empresa está compuesta por su misión, visión y valores, que los podemos describir de la siguiente manera:

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. (CANVAS, Universidad Siglo 21, 2021).

Visión: Ser la empresa de viajes más inspiradora y querida de la Argentina. (CANVAS, Universidad Siglo 21, 2021).

Valores: calidad, calidez, creatividad, integridad, maestría en el hacer, relaciones asociativas. (CANVAS, Universidad Siglo 21, 2021).

Breve descripción de la problemática:

La comunicación externa como punto de vista es una de las herramientas estratégicas que nos ayuda a fortalecer día a día la relación con el público externo y así mantener una imagen positiva institucionalmente y seguir siendo una de las líderes a nivel país.

Asimismo, esto nos permite pensar en el trabajo de las Relaciones Públicas dentro de la empresa; teniendo en cuenta la trayectoria de Lozada Viajes y su misión con la comunicación externa, que permite optimizar el conocimiento que tienen sus públicos acerca de ella, brindando la mayor comprensión sobre las actividades y novedades de Lozada viajes.

Sin embargo, una de las falencias que presenta la empresa es la vaguedad en su comunicación externa porque se orienta más en su aspecto comercial o productivo, buscando un vínculo con los consumidores finales, que si bien resulta de vital importancia, deja de lado a su otro grupo de interés, que son los franquiciados.

La empresa Lozada Viajes ha aumentado su nivel económico y empresarial, pero sin priorizar una estrategia comunicacional sólida y dinámica, dirigida a los grupos franquiciados.

Lozada podrá direccionar su metodología de negocios basada en la *omnicanalidad* con una mezcla digital, marketing organizacional y calidad; afianzando las Relaciones Públicas e Institucionales para reforzar un plan de comunicación externa aplicables a esos requerimientos de los franquiciados.

Por lo expuesto, esta problemática por la que se encuentra atravesando Lozada Viajes se determina que por no examinar una estrategia comunicacional externa enfocada en el Franquiciado, su relación se irá debilitando y así genera una controversia en el cumplimiento del objetivo.

Resumen de antecedentes:

El objetivo de la comunicación externa se basa en conectar a la organización con los distintos grupos de personas vinculados a ella, aunque no necesariamente pertenecientes a la misma, a fin de generar una imagen positiva y una opinión favorable en dichos grupos con respecto a la empresa. Asimismo, el objetivo de las Relaciones Públicas es crear, mantener o modificar la imagen que el público tiene de la organización, buscando conseguir una opinión favorable en los distintos grupos de interés. (Bao, 2017).

Otro aporte de Rosario Peiró Redactora en Economipedia, consultora de Marketing Digital y Copywriter, licenciada en Comunicación Audiovisual por la Universidad de Málaga (España), sostiene que la comunicación externa es aquella que se pone de manifiesto con los sectores externos que están relacionados con la empresa. Por ejemplo, los clientes, proveedores, accionistas, administraciones o instituciones. El objetivo de este tipo de comunicación es mejorar y potenciar las relaciones con los distintos agentes con los que está relacionada la compañía. Cuando hablamos de comunicación externa nos referimos a aquella que se establece con clientes, proveedores o incluso otras empresas.

Asimismo, David Blázquez Álvarez (2016) en su tesis "Las nuevas tecnologías de la información y comunicación al servicio de las franquicias en España, análisis y diagnóstico", comunica que para poder explicar el éxito de algunas empresas franquiciadoras y el fracaso de otras, se tendría que analizar diferentes factores en este sistema de expansión comercial. Uno que juega un papel fundamental es el factor comunicativo. En el caso de las franquicias, la comunicación debe entenderse en la triple vertiente de "comunicación con el cliente final", "comunicación con el franquiciador potencial" y "comunicación con la red franquiciada".

En el siglo 21 a la disciplina en estudio se le aparecen diversos inconvenientes para sortearlos y lograr una legitimación en la humanidad, sobre todo en el contexto de los países en desarrollo. Por ejemplo, en Argentina se experimenta un estadio de transición en el que el desarrollo institucional se encuentra en una crisis, entre ellas: conceptualizar al negocio desde la perspectiva netamente comercial o apostar simultáneamente al crecimiento de las organizaciones como interventores y facilitadores de la evolución social. (Movalli, 2017).

Por último, Piastrelle (2014) en su tesis basada en la "Campaña de Comunicación externa y notoriedad sobre la marca" expresa que las marcas entablan relaciones con diferentes públicos día a día y permiten el funcionamiento de la misma. El público externo en general y los clientes poseen características propias y necesidades comunicacionales diferentes. Es aquí donde la marca debe adquirir los conocimientos necesarios para lograr relacionarse con cada público de manera adecuada y así construir una relación fortalecida que perdure en el tiempo.

Relevancia del caso:

Analizando el contexto actual del país y el interés de los vínculos con públicos estratégicos, se plantea una estrategia funcional de comunicación externa que se integre al plan estratégico global en el que Lozada Viajes pone en marcha hace más de 5 años.

Se propone trabajar sobre la comunicación externa de la empresa al sector de las franquicias, obteniendo así una gestión destacada del negocio y por consiguiente expansión del mismo. Así mismo es necesario realizar un plan de Relaciones Publicas enfocado en la comunicación externa e incluir estrategias, tácticas para obtener resultados positivos que muestren un incremento de beneficios para Lozada.

Análisis de la Situación

Descripción de la situación:

Fue en 1987 cuando Cecilia Trigo de Lozada y Facundo Lozada tomaron el impulso y la decisión de crear Lozada Viajes que hoy en día es la red de franquicias de agencias de viajes más grande del país; trabajando día a día con el propósito de ser un medio que permita el desarrollo de los proyectos.

Operando en el mercado desde hace 34 años y siendo una marca muy conocida sus franquicias están distribuidas a lo largo de varias provincias y sus sucursales se centran en Córdoba.

Luego de varios años de esfuerzo y dedicación se completó el proceso de certificación de calidad de las normas ISO 9001, para las cuales fue necesaria la descripción de todos los procesos llevados a cabo en la empresa, por esta razón que Lozada viajes cuenta con la descripción de puestos, tareas y procesos totalmente completa y detallada.

Por otro lado, las demás 80 franquicias ubicadas a lo largo de todo el territorio nacional se encuentran afines por el solo hecho comercial y sin lugar a duda ha sido fructuoso, pero con el correr del tiempo al no desarrollarse el fortalecimiento de la vinculación a partir de la gestión de la comunicación estratégica externa, va provocando la disminución y la pérdida de sus franquiciados.

Esto obtiene como causa primordial, la falta de perspectiva estratégica funcional de la comunicación externa dentro de aquel plan estratégico que la empresa viene efectuando hace 5 años y que aún no ha evolucionado sobre la política comunicacional.

Desde el aspecto de las Relaciones Públicas y su desarrollo estratégico, esto debe ser trabajado y anticipado.

Análisis de contexto:

Para llevar a cabo un plan de comunicación externa es necesario conocer en qué contexto está la organización y cómo afectará a sus actividades. De esta manera será desarrollado a través de la herramienta PESTEL con el fin de identificar los factores del entorno general, que inciden en la empresa.

a) Dimensión política:

La industria turística se vio fuertemente afectada tanto a nivel nacional como internacional, es así que se tomaron medidas para asistir al sector turístico dada la situación de pandemia por la que atraviesa el mundo.

Si bien es inevitable el impacto negativo que tiene el COVID-19 en la industria del turismo, el gobierno de la nación tomo ciertas medidas con el objetivo de atenuar el impacto económico que está generando la pandemia. Estos beneficios incluyen la eximición del pago de contribuciones a las patronales de las empresas de turismo, transporte de pasajeros y hoteles y a su vez la implementación del Programa de Recuperación Productiva que consta de brindar a los trabajadores una suma fija de hasta un monto equivalente al salario mensual. (Ministerio de Turismo y Deporte, 2020). En la actualidad la industria del Turismo a nivel nacional comenzó a levantarse paulatinamente a través del Programa Pre –Viaje potenciado por el Gobierno Nacional, el cual entrego un crédito equivalente al 50 % de las compras realizadas en turismo para gastos de consumo en el corriente año.

b) Dimensión económica

Uno de los factores que incurre en el desarrollo económico es la medida tomada por el gobierno sobre el impuesto del 30% del consumo a los turistas internacionales y el establecimiento de límites mensuales para la compra de moneda extranjera, generando entonces una reducción importante en cuanto al consumo y la adquisición de paquetes que ofrecen las agencias de turismo.

Se efectuó el Programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP) del Gobierno Nacional. Consta de más de \$36.5 mil millones destinados al sector

turístico para afrontar contribuciones patronales, el pago del 50% del salario de trabajadores, créditos a tasa cero para monotributistas y autónomos, entre otros. Han recibido esta asistencia más de 19.000 empresas y 211.000 empleados del sector.

Se realizó la suspensión de aranceles de todos los trámites ante la Dirección Nacional de Agencias de Viajes hasta el 31 de marzo de 2021. (Ministerio de Turismo y Deporte, 2020).

c) Dimensión sociocultural

La sociedad argentina está acostumbrada a tener una creciente inflación, devaluación y ajustes económicos a lo largo de los años, que impactan diferentes formas. Claramente, las causas de la pandemia generaron que ciertas áreas se vieran más azotadas por el aumento del desempleo, entre ellas el Turismo.

Esto implicó que la elección de los destinos turísticos sufriera modificaciones, dado que una gran parte de los viajeros optaron por vacacionar en el país. Asimismo, los viajes de turismo estudiantil que habían sido reprogramados se están efectivizando.

Actualmente se está realizando a nivel Nacional una apertura paulatina de Fronteras con flexibilización de medidas y protocolos.

d) Dimensión tecnológica

La tecnología fue evolucionando en los últimos años, sobre todo en la ciencia, la salud, el transporte, la comunicación, el comercio y llevando a una mejor calidad de vida. La evolución de internet junto con el desarrollo de apps nos presenta nuevas formas de comunicación mediante redes sociales que llevan a lazos sociales y poder achicar distancias físicas.

Debido a la pandemia por la que estábamos pasando el Ministerio de Turismo creó la atención al público virtual por canales electrónicos para evitar el contacto físico y la propagación del virus.

También el Gobierno desarrolló e implementó la aplicación CUIDAR para gestionar la emisión del Certificado Turismo y de este modo la App Cuidar complementa y asiste las políticas de prevención y cuidado de la población, en particular brinda elementos e insumos concretos para la intervención sanitaria de los ministerios de Salud en todo el territorio nacional. (Argentina.gob.ar y Ministerio de Turismo y Deporte, 2021). En la actualidad si bien se ha minimizado el uso de la misma, esto generó un incremento significativo de la tecnología

y redes llevando a la utilización del Comercio Electrónico- Ecommerce- para la venta de productos y servicios, entre ellos paquetes turísticos.

d) Dimensión Ecológica:

El Ministerio de Turismo y Deportes de la Nación impulsa el turismo de naturaleza a través del programa La Ruta Natural, que invita a viajar y descubrir la enorme variedad de destinos, circuitos y experiencias en la naturaleza que ofrece Argentina.

Ley Nacional del Turismo 25.977 establece en su art N 1º: Declárese de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo del país. La actividad turística resulta prioritaria dentro de las políticas de Estado.

En el art. N°2 se contempla al desarrollo sustentable. En ese artículo, se establece que el turismo se desarrolla en armonía con los recursos naturales y culturales a fin de garantizar sus beneficios a las futuras generaciones. El desarrollo sustentable se aplica en tres ejes básicos: ambiente, sociedad y economía.

Asimismo, se ofrece información sobre Turismo sostenible, fomentando actividades que se pueden realizar en visitas a Parques Nacionales (Ministerio de Turismo, 2021). Hoy por hoy se están implementando medidas de reactivación del Turismo, haciendo hincapié, no solo en el disfrute, sino también la importancia y dimensión ecológica sobre los ambientes.

e) Dimensión legal

El sector turístico en la República Argentina se rige en base a la Ley Nacional de Turismo N°25997 que está en vigencia desde el año 2005. A la actividad turística se la denomina prioritaria dentro de las políticas de Estado. En dicha Ley quedan establecidos en los artículos que la componen el marco legal por el cual se deben regir las empresas del sector.

Por otra parte, Córdoba cuenta con una Cámara de Turismo de la Provincia que representa y ordena al sector privado: la Agencia Córdoba Turismo S.E.M como ente turístico mixto, público-privado provincial. A su vez dispone de un Plan Estratégico de Turismo que data de 2006, cuyo contenido se corresponde con los lineamientos plasmados en la primera versión del Plan Federal Estratégico de Turismo Sustentable 2021 de la Nación Argentina - PFETS (Ministerio de Turismo de la Nación, 2014).

Recientemente se emitieron resoluciones para regular la actividad turística en el contexto de Pandemia e implementar medidas para su funcionamiento (Ministerio de Turismo y Deporte, 2020).

Tras la flexibilización de medidas en todo el territorio Nacional, Lozada Viajes tiene la oportunidad de crecimiento en el rubro, favoreciendo las ventas y aumento de actividades de la empresa.

Diagnóstico organizacional:

Para analizar la situación actual de la empresa se utilizó la herramienta FODA, que toma en cuenta sus fortalezas y debilidades, así como también las oportunidades y amenazas que repercuten en su desarrollo.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Posicionamiento de marca ✓ Equipo humano consolidado. ✓ Extensa red de franquicias. ✓ Amplia cartera de productos (vuelos, hotelería, traslados, excursiones, etc). ✓ Trayectoria de más de 30 años. ✓ Certificación internacional de calidad ISO 9001. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de seguimiento en la gestión hacia franquicias. ✓ Lozada cuenta con un modelo de negocios obsoleto tecnológicamente. ✓ No existe un plan de desarrollo profesional planificado.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Empresas aéreas denominadas low cost, le dan la posibilidad de posibilidad de acceder a Lozada viajes. ✓ Lanzamiento de segunda marca. ✓ Crecimiento del Campus Lozada para formar colaboradores. ✓ Lanzamientos de promociones (venta de paquetes a menor costo con pasajes abiertos). 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Crecimiento de empresas del rubro especializadas en gestión Online. ✓ Disminución del flujo de contratación de viajes al exterior debido al contexto de pandemia. ✓ Restricciones del gobierno hacia la actividad turística debido a la pandemia.

Fuente: elaboración propia en base a datos obtenidos del CANVAS, 2021

Análisis específico según el perfil profesional de la carrera:

Para la elaboración del análisis de este caso se tuvo en cuenta la información brindada por la universidad, por la página web oficial de Lozada viajes, las redes sociales de la empresa y las conclusiones procedentes de las herramientas PESTEL y FODA.

Lozada viajes utiliza la comunicación externa a través de publicidad, redes sociales y pagina web. Los mensajes son respondidos con rapidez, pero falta transmitir información con respecto a los servicios que ofrece y así tanto los viajeros como los emprendedores que desean ser franquiciantes podrían seleccionar la marca y/o calidad. Las acciones de comunicación son llevadas por la organización a través de la radio, medios digitales, redes sociales, sitios web, línea telefónica y eventos. Si bien los medios utilizados llegan a una gran cantidad de público con mensajes claros y eficientes no son lo suficiente para llegar a otras ciudades y conseguir nuevas franquicias a fin de alcanzar el objetivo estratégico de crecimiento, planeado para el año 2022 en unas doscientas franquicias.

A continuación, esto deja ver con mayor intensidad la falencia anteriormente mencionada en su estrategia de comunicación, basada más en el aspecto comercial ya que Lozada Viajes no solo se vincula con sus clientes y clientes potenciales, sino también están los proveedores, entes gubernamentales, líderes de opinión, sindicatos, medios de comunicación,

entre otros, que requieren de un desarrollo global de comunicación y poner en práctica frente a los franquiciados.

Seguidamente se efectúa un mapa de públicos para dividirlos y diferenciarlos con el objetivo, acordes a cada uno de ellos:

a) Interno:

- Directores, gerentes y mandos medios (presidente, directora ejecutiva, Directiva financiera, asistentes, gerentes, responsables de área).
- Colaboradores (Tesorería, gestión de clientes, gestión de RRHH, Gestión administrativa de proveedores)

b) Mixto:

- Acreedores
- Proveedores de materias primas (insumos y servicios)
- Asesoría externa (estudio contable, jurídico, Ministerio de Turismo)
- Proveedores (cadenas hoteleras, excursiones, empresas áreas, etc)

c) Externo:

- Franquicias
- Medios de comunicación (canales de TV, radios, redes sociales, etc)
- Sindicato UTHGRA
- Entes gubernamentales (Minist. De Turismo y Deporte-gobierno).
- Ex Clientes- Clientes actuales
- Comunidad
- Competidores (Agencia de ventas on line, Agencias independientes)

Breve descripción de los principales públicos:

Públicos	Características	Relación con la empresa	Incidencia en la organización	Tipo de comunicación
Franquiados	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Emprendedores que se sienten identificados con Lozada y con los mismos objetivos. ✓ También buscan formar parte de la cadena de negocios. 	Directa	Es uno de los Públicos más influyentes, al apoyar el modelo expansivo de las franquicias para el año 2022.	A través de Página web, redes sociales, contacto directo y mail; reflejando así la identidad corporativa de la empresa o el diseño gráfico corporativo.
Medios de comunicación	Son los canales o instrumentos por lo cual Lozada comunica e informa a la sociedad sobre sus paquetes turísticos.	Directa	Los medios utilizados llegan a la parte comercial, dejando de lado a los franquiciados	Lozada utiliza Facebook, Instagram, radio, diario digital, su página web oficial, línea telefónica eventos.
Clientes	Son los consumidores que adquieren los servicios de Lozada; ya que valoran la trayectoria de la misma.	Directa	Tienen un impacto directo en la organización, ya que de los mismos depende el crecimiento comercial y funcional.	Los mensajes emitidos se caracterizan por ser tanto informativos como promocionales, para que los clientes estén anoticiados continuamente por Facebook, Twitter e Instagram.
Sindicato	Asociación de trabajadores cuyo propósito es defender los derechos laborales del sector que representan y promover iniciativas,	Indirecta.	Velan por las condiciones mínimas de los trabajadores en materia laboral, sanitaria y social. Actualmente,	Comunicación personal dado que se dirigen ante el representante del sindicato en Lozada

	proyectos y leyes de su interés.		también se ocupan en situaciones de crisis económicas.	
Gobierno	El Estado nacional tomó distintas medidas para ayudar a las empresas en el medio de la pandemia.	Indirecta	Se destacan créditos a una tasa subsidiada y el pago del 50% de sueldos, sobre todo en la pandemia.	No hay comunicación actualmente.

Por lo expuesto hasta aquí, se implementaron distintos instrumentos de recolección de información teniendo en cuenta cada una de las características. Se abordaron la página web, sus redes sociales, también se analizaron las manifestaciones de Amelía Ferrer, directora ejecutiva. Para la observación de la página web y redes sociales se llevó adelante un análisis de contenido, teniendo en cuenta distintas variables y dimensiones desde la estructuración de sus enunciados.

Pero la comunicación observada se encuentra totalmente ligada al aspecto del consumidor, más bien comercial y dejando de lado un desenvolvimiento que englobe y que considere al franquiciado.

Las organizaciones deben orientar sus esfuerzos a establecer una Identidad Agrupada fuerte, coherente y distintiva (de sus productos y/o servicios y de la organización en sí misma) y comunicarla adecuadamente a sus públicos y esto no escapa a Lozada Viajes.

El concepto de comunicación en la actualidad se ha convertido en uno de los elementos estratégicos más importantes de las organizaciones y empresas para lograr los objetivos finales que se han propuesto. En Lozada Viajes este concepto debe tener una significación mucho más amplia y profunda, analizando la totalidad de los recursos de comunicación externa, de los que dispone para llegar efectivamente a su Públicos.

Marco Teórico

En el presente análisis debemos tener en cuenta ciertos conceptos fundamentales de distintos autores, en relación con las problemáticas seleccionadas a resolver.

En primer lugar, al basarnos en una Organización es necesario y primordial definirla, según el Autor Capriotti “La organización es un ser vivo, tiene un ‘cuerpo’, tiene una historia, evoluciona y cambia, vive en un entorno determinado con el cual se relaciona, siendo la organización modificada por la acción del entorno, a la vez que ella actúa sobre el entorno con su evolución y cambia. El reconocimiento de esta situación ha hecho que la organización tenga necesidad de comunicarse por sí misma, buscando su integración no ya económica, sino social con el entorno”.

También Capriotti (1992) explica que la comunicación es el eje que posibilita tal cuestión, es decir se tiene en cuenta como impactan los intereses de una organización con el de sus públicos. El autor define a la comunicación como un proceso global que involucra los propósitos de un emisor y uno o más destinatarios, donde se ponen en juego una diversidad de factores que deben ser controlados. Este hecho de control es también entendido como sinónimo de planificación, dirección y organización, basándonos en la comunicación, pero no como un hecho situacional sino como una expresión estratégica por parte de una organización.

Por otra parte, el Autor Benito Berceruelo (2016, p.36-37), expresa que la Comunicación es necesaria en el día a día de una compañía para crear su identidad corporativa, mantener su reputación empresarial, potenciar sus ventas, fomentar el orgullo de pertenencia entre sus empleados, mejorar la productividad y promover un espíritu afín entre sus inversores. Seguidamente en la Comunicación es fundamental comenzar por la fase de análisis y planificación, con el objetivo de obtener un diagnóstico sobre la imagen que proyecta la empresa y lo que ya comunica a sus distintos públicos para planificar la estrategia que permita ofrecer la imagen y los mensajes que realmente la compañía quiere y necesita dar para generar valor.

Por lo comentado, en toda organización debe mantenerse una comunicación bidireccional que favorezca a su buen desarrollo y funcionamiento. Asimismo, las relaciones públicas juegan un papel muy importante en dicha actividad.

Hoy en día, las organizaciones están influenciadas no solo por la comunicación y la administración, sino también por las diferentes disciplinas que componen los diferentes departamentos tales como Marketing, Publicidad, Relaciones Públicas y Recursos Humanos, abocados a la cooperación e integración para perseguir un mismo objetivo.

Vivimos en la era de la información donde se juzgan a las organizaciones por sus relaciones con los empleados, con la comunidad y con la responsabilidad ambiental. Gibson (2006).

Las empresas, instituciones y organizaciones son parte de todo un engranaje político, social y económico dentro de la sociedad y la comunicación posee un papel importante dentro de este, así mismo el profesional de Relaciones Públicas actúa como guardián de la imagen corporativa utilizando diversas tácticas y estrategias para generar comunicaciones recíprocas y equitativas con sus públicos tanto internos como externos.

Al trabajar con los departamentos de la empresa y la alta gerencia en pos de los objetivos propuestos, el relacionista público desempeña con excelencia y persuasión la tarea de influenciar de forma positiva la opinión pública.

El Autor Avilia Lammertyn, expone en sus escritos que no tienen que dejar de reconocerse o valorarse las funciones específicas de la imagen y también de una comunicación organizacional, que son responsabilidad del relacionista público. Manifiesta que el profesional de relaciones públicas debería estar capacitado para cubrir las necesidades inherentes a la investigación, planificación, ejecución y control de acciones de comunicación institucional buscando lograr una opinión pública favorable en los distintos tipos de grupos de interés. Según Avilia Lammertyn (1997), en el proceso de las relaciones públicas, la comunicación es la puesta en marcha de los planes, el trabajo sobre el campo.

Siguiendo con Avilia Lammertyn (1999) al planificar la comunicación externa es importante seleccionar los medios y soportes considerando los objetivos previamente establecidos, el tiempo y el espacio, pero sobre todo el hábito comunicativo del destinatario. En esta línea se debe mantener un carácter rígido y flexible simultáneamente; el primer aspecto referido a respetar el paso a paso de lo estipulado y el segundo aspecto teniendo en cuenta la flexibilidad enfocada en considerar diversas alternativas por donde puede ser explotado el mensaje.

Para llevar a cabo la comunicación externa, la organización debe reconocer los públicos que dan sentido a esa comunicación, es decir considerando a la opinión pública como un conjunto de puntos de vista de los diferentes grupos de interés y la organización debe estar atenta a las actitudes y exigencias desencadenadas por acontecimientos que afectan a dichos públicos. Los líderes de opinión cumplen un papel primordial dentro de la comunidad son los principales catalizadores del debate público. Su principal modo es la de influir sobre los demás integrantes de los otros grupos y su facilidad para aplicar las cuestiones de interés a tratar en la sociedad. Ellos pueden manipular a sus seguidores para aspirar a favor de una determinada organización. Avilia Lammertyn, (1997).

Sabiendo que los públicos detectan un problema o tema, discuten el problema y se organizan para hacer algo al respecto, Grunig (2000) estableció la siguiente tipología:

- Un NO-PÚBLICO es aquel que no se enfrenta a un problema, por lo tanto, no reconoce que exista ni hace algo al respecto.
- Un PÚBLICO LATENTE es aquel que se enfrenta a un problema, pero no reconoce que exista, por lo tanto no hace nada al respecto.
- Un PÚBLICO INFORMADO es aquel que se enfrenta a un problema y lo reconoce pero no hace nada al respecto.
- Un PÚBLICO ACTIVO se enfrenta a un problema, reconoce que existe y se organiza para hacer algo al respecto.

En conclusión, a los conceptos mencionados en este marco teórico, se puede destacar que, es importante entender cómo se compone una empresa, así como también la función esencial que cumple una comunicación externa, esto es preciso, para mejorar la competitividad, para funcionar en un sistema abierto y adaptarse a los cambios del entorno y esto lleva a la modernización de la empresa y dar a conocer el compromiso y responsabilidad por parte de la organización con el mundo exterior. El responsable de que esta tarea se cumpla es del profesional de Relaciones Públicas y de que además se realice de modo eficiente resulta en el éxito de la institución.

Diagnóstico y Discusión

Declaración del problema

Luego de realizar un análisis de Lozada viajes podemos decir que es una empresa con más de 30 años de trayectoria en la industria de los viajes y turismo y fue estableciendo una planificación estratégica a lo largo de todo el país. Pero esta metodología de estructura apunto más al desarrollo comercial y no al fortalecimiento institucional con los franquiciados.

La independencia que tienen las franquicias como ser en la selección del personal, llevar a cabo la administración contable, las redes sociales y relaciones públicas, entre otras; esta “independencia” marco errores de comunicación que tiene la casa madre hacia sus franquicias, ya que la casa central brinda la posibilidad a las franquicias de tomar sus propias decisiones sobre algunos temas particulares.

Por lo expuesto esto lleva a generar carencias de las Relaciones Públicas en Lozada Viajes desde su casa central hacia sus sucursales, ya que en el mediano y largo plazo sería mucho más inminente su debilitamiento.

Justificación:

Lo observado permite entender que Lozada no logra descubrir una estrategia de comunicación externa, no se encuentra estudiando las expectativas y los requerimientos comunicativos que tienen y necesitan los franquiciados, ya que toda la comunicación se desenvuelve bajo el sentido comercial y la información que les llega a los franquiciados es netamente de índole circunstancial para ser replicada a sus clientes, encontrándose limitada. Dicha carencia se observa desde la primera dimensión sobre la elección de aquellos elementos a comunicar, los canales y finalmente la alineación con la percepción propia del franquiciado y con el correr del tiempo ya no podrá sostener su crecimiento, poniendo en riesgo todo lo construido a lo largo de estos años.

Conclusión diagnóstica:

Luego de haber revelado el problema que presenta Lozada viajes, se puede concluir que la organización está en la necesidad de aplicar una intervención desde la gestión de la comunicación externa, a través de una mejoría en las gestiones y procesos desde la casa central de Lozada hacia sus franquicias, lo que llevaría a la empresa a planificarse y proyectarse de una manera adecuada en el futuro.

Mediante la intervención de las Relaciones Públicas con el desarrollo de una comunicación externa, deberían alinearse a la necesidad que experimenta Lozada Viajes, le permitiría trabajar con una plataforma sólida y consolidada para que los actuales franquiciados puedan estar más cómodos, tanto de forma comercial como institucional, y así ser potencia en el modelo de negocios para sus futuras sucursales y ejecutando nuevos vínculos con otros franquiciados.

Plan de implementación

En este apartado se desarrollará un plan de gestión de comunicación externa, el cual contiene su objetivo general y tres específicos para corregir la desviación de Lozada viajes. Se

desarrollará un plan de acción y métodos de evaluación con el plan de fortalecer el vínculo con los actuales franquiciados.

Objetivo General:

- Fortalecer el vínculo institucional con las franquicias actuales de la empresa en el periodo 2021-2022.

Objetivo Especifico:

- Establecer una comunicación fluida entre la casa central y sus franquiciados.
- Motivar que los franquiciados vean a Lozada Viajes como una organización enfocada en sus intereses.
- Aumentar la presencia digital de Lozada en canales 2.0

Alcance:

- De contenido: se desarrollan acciones sobre la comunicación externa, dirigidas a los franquiciados de Lozada viajes.
- Temporal: la implementación de este plan tendrá una duración de 12 meses, se llevará a cabo desde el mes de Julio del año 2021; culminando en Junio del 2022.
- Ámbito geográfico: el presente plan se aplica en la Provincia de Córdoba y en las provincias en las cuales existen franquicias que conforman la red.
- Metodológico: teniendo en cuenta los objetivos, el abordaje es cualitativo y cuantitativo para el análisis documental.

Limitaciones:

Debido a la pandemia hubo muchas cuestiones que se tuvieron que replantear y modificar, encontrándose con algunas limitaciones. Actualmente por parte del gobierno, ya flexibilizaron varias actividades y están reprogramando sus funciones.

Programa N° 1: Progreso comunicativo

Objetivo: Establecer una comunicación fluida entre la casa central y sus franquiciados

Descripción: para que se dé el flujo comunicativo entre casa central y las franquicias se establecerán los momentos necesarios para que los franquiciados puedan percibir que Lozada es una marca que busca el crecimiento y la interacción continua con los grupos de interés y que ayudaran tanto al crecimiento institucional como comercial.

Se establecerá un espacio de comunicación, es decir una plataforma con usuarios determinados para cada uno de los franquiciados dentro de la página web.

- **Táctica 1: Manual de identidad corporativa**

Descripción: Se plantea desarrollar un manual en forma digital para los franquiciados en la cual esta toda la información, elementos que conforman la identidad de Lozada y los rasgos de la marca, valores, misión, visión que están representados en la identidad visual de la organización.

Objetivo: Establecer una comunicación fluida entre la casa central y sus franquiciados

Público involucrado: dirigida a los franquiciados y para aquellos nuevos franquiciados.

Recursos: Diseñador gráfico, computadoras con acceso a internet, base de datos de franquiciados, una sala de reuniones, soporte técnico como ser (proyector, mobiliario, iluminación, entre otros), alimentos, bebidas.

Tiempo de puesta en funcionamiento: comenzara en Julio del 2021

Asignación presupuestaria:

- Honorarios diseñador gráfico: \$30000.
- Honorarios del asesor externo de relaciones públicas: \$ 55700
- Alimentos y bebidas: \$5500.
- Papelería: \$3000
- **Total: \$ 94200**

Evaluación: de acuerdo con el manual de identidad se evaluará si los franquiciados respetan dichos lineamientos. Por otra parte, se implementará una encuesta institucional para evaluar el nivel de conocimiento que los franquiciados realicen de Lozada.

- **Táctica 2: Franquicias día a día**

- *Descripción.* Se desarrollará una sección en la página web de Lozada Viajes exclusivamente para los franquiciados, donde puedan ingresar mediante un usuario y contraseña y puedan compartir experiencias, novedades, análisis del mercado, videos, fotos, noticias relacionadas al turismo.

Se debe contratar un programador y desarrollador web para añadir y diagramar este espacio a la página actual de Lozada, pero esta tarea estará a cargo del asesor de comunicación y como política la plataforma respetará los colores institucionales.

Objetivo: motivar una mayor relación entre la empresa y sus franquicias

Publico involucrado: franquiciados

Recursos: Computadoras con acceso a internet, un desarrollador web, un diseñador gráfico, la sala de reuniones, soportes técnicos (notebooks, iluminación, etc), tener acceso a la base de datos de los franquiciados de Lozada, útiles, entre otros.

Tiempo de puesta en funcionamiento: en la primera semana del mes de Julio, Septiembre y noviembre.

Asignación presupuestaria:

- Honorario asesor externo de relaciones públicas \$45.000.
- Desarrollo de la plataforma: \$1.000.000
- Diseñador gráfico: \$22.000
- Utilería/papelería: \$4.000
- **Total: \$ 1.071.000**

Evaluación: Se llevará una estadística a través de google analytics, el número de visitantes, duración de la visita en la página, las consultas y comentarios que hagan en la misma.

Programa N° 2: Aproximación al franquiciado

Objetivo: Motivar que los franquiciados vean a Lozada Viajes como una organización enfocada en sus intereses.

Descripción: Se busca forjar un acercamiento y aumentar la confianza por parte del franquiciado y así entender que Lozada Viajes es una organización que busca encauzar en el crecimiento y en el desarrollo de los negocios de sus franquiciados que al igual que los consumidores finales.

Asimismo se llevan a cabo 2 tácticas para el conocimiento de los franquiciados, se establecerán visitas institucionales para los franquiciados y por otra parte se crea un programa para llevar a cabo una estadística que establece puntos y méritos para destacar una progresión de distintos tipos de franquiciados.

- Táctica 1: Cumplimiento de visitas institucionales para los franquiciados

Descripción: Se generarán espacios de encuentro más personales entre los franquiciados y Lozada Viajes, logrando así contacto directo y mejores vínculos.

Por eso que se van a diagramar durante todo el año visitas institucionales, que llevaran a cabo la directora ejecutiva y Gerente Comercial a las distintas franquicias.

Se busca oportunidades de mejoras, asimilarse sobre las necesidades y el entorno de cada franquicia para mostrar desde la casa central, apoyo y contención.

Dichas visitas tienen una duración de una jornada por cada franquicia; lógicamente se les avisara con un mes de anticipación a cada franquicia para su respectivo encuentro, ya que algunas son en otras provincias.

Objetivo: Establecer una comunicación fluida entre la casa central y sus franquiciados.

Publico involucrado: Franquiciados

Recursos: como ser la sala de reuniones, base de datos de franquiciados, equipos de computación con conexión a internet, impresoras, hojas.

Tiempo de puesta en funcionamiento: trimestralmente.

Asignación presupuestaria:

- Alojamiento: \$250.000
- Papelería: \$ 3.700
- Honorarios del asesor externo de relaciones públicas: \$ 35.000
- Movilidad: \$110.000

- Comidas y bebidas: \$4.000
- **Total: \$ 402.700**

Evaluación: se llevará a cabo un cuestionario online y de manera anónima las franquicias podrán evaluar el encuentro.

- **Táctica 2: Programa de méritos**

Descripción: radica en crear un programa de puntos y méritos donde se clasifiquen las franquicias y se evaluarán las ventas, sus estrategias, el compromiso en sus redes sociales, el uso de los medios de comunicación.

Los resultados y novedades del programa serán comunicados vía correo e Instagram.

Objetivo: Motivar el sentido de pertenencia de las franquicias

Publico involucrado: Franquiciados

Recursos: un asesor de relaciones públicas, un diseñador gráfico, gabinete de reuniones, computadoras con acceso a internet, lapiceras, cuadernos de anotación.

Tiempo de puesta en funcionamiento: cada 15 días

Asignación presupuestaria:

- Papelería: \$1500
- Honorario asesor externo de relaciones públicas: \$40.000
- Honorarios diseñador gráfico \$25.000
- **Total: \$ 66.500**

Evaluación: Para estimar esta, táctica se medirá la participación de las franquicias en este programa.

Programa N° 3: Conectados

- **Táctica 1: Aplicación Lozada**

Descripción: Una manera de insertarse en el mundo 2.0 es a través de las aplicaciones móviles, es decir programas diseñados para teléfonos, tablets y cualquier dispositivo móvil. Las aplicaciones son una ventana abierta a la comunicación y el buen uso de ellas, como la información que se pueda suministrar las lleva a distinguirse.

El objetivo de esta táctica es crear una plataforma propia para descargarse en los dispositivos móviles y sistemas operativos; dando al cliente la oportunidad de ver, consultar, buscar precios de paquetes turísticos para todo el año.

La App de Lozada tiene varias pestañas donde se puede buscar vuelos, hoteles, transportes o paquetes turísticos tanto en bus como aéreos y se muestran las opciones disponibles junto con los precios y los medios de pago.

Objetivo: Aumentar la presencia digital de Lozada en canales 2.0

Público involucrado: Clientes potenciales y actuales.

Recursos: Relacionista público, diseñador web, dispositivos móviles, internet.

Tiempo de puesta en funcionamiento: Agosto

Asignación presupuestaria:

- Desarrollo de la aplicación: \$ 76.000
- Honorario asesor externo de relaciones públicas: \$42.000
- Honorarios del diseñador Web: \$ 30.000
- **Total: \$ 148.000**

Evaluación: Dicha aplicación cuenta con un sistema de contabilización de datos registrados, que nos permite llevar un mejor control sobre la cantidad de usuarios logeados. Así mismo dicho control se llevará a cabo mes a mes.

- Táctica 2: Interactuando por medio de Instagram.

Descripción: Son una de las redes más utilizadas por el público de hoy en día es Instagram, cuenta con la opción “historias” donde se pueden publicar videos y fotos que hicieron en las últimas 24 Hs. Se realizará un uso estratégico de este medio e invitando al público a participar en ellas.

Así se puede persuadir la atención del público y se genera un interés hacia la organización, que invita a conocerla a través de su perfil y aumentar el número de seguidores favor de Lozada.

Objetivo: aumentar la presencia digital de Lozada en canales 2.0

Publico involucrado: seguidores de Lozada y usuarios de Instagram

Recursos: Relacionista Público y los medios comunicacionales (celulares, tablet, computadoras, internet)

Tiempo de puesta en funcionamiento: se inicia a partir del momento en que se apruebe el plan.

Asignación presupuestaria:

- Honorarios del Relacionista público: \$ 30.000
- **Total: \$30.000**
- *Evaluación:* La App cuenta con un sistema de evaluación propio que permite analizar la cantidad de gente que interacciona a través de las historias.

Presupuesto:

Acciones	Items	Costo
Manual de identidad corporativa	● Honorarios del diseñador grafico	\$30.0000
		\$55.700
	● Honorarios del asesor externo	
		\$5.500
	● Alimentos y bebidas	\$3.000
	● papelería	
Franquicias	● Honorarios del asesor externo	\$45.000
		\$1.000.000
	● Desarrollo de la plataforma	\$22.000
	● Diseñador grafico	\$4.000
	● Utilería/papeleria	

Cumplimiento de visitas institucionales	<ul style="list-style-type: none"> ● Alojamiento ● Papelería ● Honorario asesor externo ● Movilidad ● Comidas y bebidas 	<p>\$ 250.000</p> <p>\$3.700</p> <p>\$35.000</p> <p>\$110.000</p> <p>\$4.000</p>
Programa méritos	<ul style="list-style-type: none"> ● Papelería ● Honorario asesor externo ● Honorario diseñador grafico 	<p>\$ 1.500</p> <p>\$40.000</p> <p>\$25.000</p>
Conectados (Aplicación Lozada)	<ul style="list-style-type: none"> ● Desarrollo de la aplicación ● Honorario asesor externo ● Honorario diseñador web 	<p>\$ 76.000</p> <p>\$42.000</p> <p>\$30.000</p>
Interactuando (Instagram)	<ul style="list-style-type: none"> ● Honorario del relacionista publico 	<p>\$30.000</p>
	<i>TOTAL</i>	\$1.812.400

Cronograma:

TACTICAS	JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Programa N°1																								
Manual de Identidad																								
Franquicias																								
Programa N°2																								
Visitas Institucionales																								
Programa de méritos																								
Programa N°3																								
Aplicación lozada																								
Instagram																								

Evaluación del plan de implementación:

Como se pudo observar en la problemática se ha detectado la necesidad de fortalecer el vínculo que tiene Lozada Viajes con sus franquiciados y así poder brindar una mejor atención y herramientas de comunicación.

Luego de los primeros meses de aplicar dicho plan, se van a realizar entrevistas en forma aleatoria a 25 representantes de distintas franquicias para conocer si las herramientas y acciones aplicadas llevan a una interacción e inclusión entre el franquiciado y Lozada Viajes, por lo cual se propones 3 programas de acción para poder corregir las falencias detectadas y así generar una comunicación directa entre los franquiciados y Lozada, mediante la utilización de herramientas para poder fortalecer la comunicación externa.

Conclusiones y recomendaciones

Existimos en un mundo caracterizado por ser un sistema interrelacionado entre sí, donde lo que hace una persona afecta a otra, el movimiento de un sector (área) influye en otro y de esta manera las decisiones que podemos tomar tienen un impacto en nosotros mismo como las demás personas.

Llegando al final de esta etapa podemos determinar que se analizó dicha empresa y en su problemática se vio la necesidad de reforzar la relación entre Lozada Viajes y sus franquiciados, en la cual la organización apunta más la comunicación externa o sea al área comercial, dejando de lado a los franquiciados.

Por consiguiente, el proyecto plantea como objetivo general fortalecer el vínculo actual que tiene Lozada Viajes con sus franquicias. Por ello se plantean tres programas de acción con el objetivo de corregir el problema detectado, es decir, que pueda haber una comunicación fluida entre los franquiciados y Lozada Viajes mediante el uso de herramientas que faciliten el desarrollo de la comunicación externa.

A través de las herramientas que se utilizaron para el estudio del reporte de caso, se tuvo en cuenta el contexto en el cual la empresa se encontraba, así como también sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades del entorno.

Finalmente se espera obtener un clima laboral confortable, caracterizado por la existencia de relaciones interpersonales positivas y un equipo de trabajo que coopere día a día; también cabe decir que la empresa deberá efectuar un proceso de control y seguimiento de su reestructuración interna para ver si la misma es eficiente y acorde a los objetivos buscados.

Recomendaciones:

Cabe determinar y a modo de recomendación la implementación de un manual de comunicación, para proporcionar y estandarizar la comunicación externa de la organización que hasta el día de la fecha cuenta con 80 franquiciados que realizan su comunicación externa de forma individual.

Por consiguiente, esto determina si la imagen que emite la organización es la que dispone actualmente y si el público logra identificar a la empresa mediante sus atributos. De esta manera, se logra transmitir aquellas cualidades y aspectos de la imagen con los que Lozada realmente se identifica.

Referencias

Avilia Lammertyn, R. (1997). RR.PP. *Estrategias y Tácticas de Comunicación Integradora*, Buenos Aires, Imagen.

Blázquez Álvarez D. (2016) Las nuevas tecnologías de la información y comunicación al servicio de las franquicias en España, análisis y diagnóstico. Universidad de Alicante, España. (Tesis de grado). recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=61942>

Boletín Oficial de la República Argentina (2005). Ley Nacional del Turismo. Ley 25.997. Recuperado de: <https://www.boletinoficial.gob.ar/detalleAviso/primera/7270840/20050107>

Bao, Año: 2017. Tesis: *Comunicación Externa de la Marca Viva*, Lima, Perú.

Benito Berceruelo, 1ª edición: (diciembre 2016)-Estudio de comunicación.

Capriotti, P;(1992); *La Imagen de Empresa. Estrategia para una comunicación integrada*; El Ateneo; Barcelona.

Economipedia: Recuperada de <https://economipedia.com/author/R.peiro>

GIBSON, JAMES L. (2006) *Organizaciones: Comportamiento, Estructuras, Procesos*, Editorial Mc Graw-Hill; México.

Grunig, J. y Hunt, T. (2000). *Dirección de Relaciones Públicas*. Barcelona, España. Editorial Gestión.

La Comunicación externa en la empresa: Conecta con el mundo. Recuperado de:<https://blog.grupo-pya.com/la-comunicacion-externa-la-empresa-conecta-mundo/>

Lozada viajes (2021). Recuperado de: <https://www.lozadaviajes.com/casaslozada>

Material de estudio del sistema de aprendizaje multimedial (2021). Seminario Final de Relaciones Públicas e Institucionales. Recuperado de:<https://siglo21.instructure.com/courses/13177/pages/reporte-de-caso#lectura1>

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible (2021). Recuperado de:
<https://www.argentina.gob.ar/parquesnacionales/turismo>

Ministerio de Turismo y Deportes (2020). Recuperado de:
<https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/medidas-en-turismo-frente-al-covid-19#2>

Movalli, Año: 2017. Tesis: *Gestión de la comunicación externa y posicionamiento institucional de clínica central de ojos de la Ciudad de Córdoba*

<https://www.sitevisibility.co.uk/blog/2019/03/08/top-challenges-facing-travel-industry-2019/#gref>

Piastrelle Croche, A. Año: 2014. Tesis: *Campaña de comunicación externa y notoriedad sobre la marca.* Recuperado de:
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/13201/Croche%2c%20Antonella.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

