

Universidad Siglo 21  
Trabajo Final de Grado



**Comunicación interna y formación de líderes coach para una mejora  
continua en Lozada Viajes**

Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Tutor: Müller, German Federico

María Virginia Córdoba

D.N.I: 30.639.865

Legajo: VRHU14216

Buenos Aires, 2023

## **Agradecimientos**

A toda mi familia, en especial a mi hija Milagros que fue mi motivación desde el comienzo para seguir adelante.

A mi mamá que me animó en todo momento a continuar y no bajar los brazos en este camino tan lindo y a la vez sacrificado.

A mis amigos, que con sus palabras de aliento también forman parte de todo esto.

## Índice

Introducción .....	5
Marco de referencia Institucional.....	5
Descripción de la problemática.....	6
Resumen de antecedentes.....	6
Relevancia del caso .....	7
Análisis de la situación.....	8
Descripción de la situación .....	8
Análisis del contexto .....	9
Análisis de las cinco fuerzas de Portes para el micro entrono de Lozada Viajes.....	12
Diagnostico FODA- Lozada Viajes .....	15
Marco teórico .....	18
Diagnóstico y discusión .....	21
Declaración del problema.....	21
Justificación del problema.....	21
Conclusión diagnostica .....	22
Plan de Implementación .....	23
Marco de tiempo de la implementación .....	26
ROI.....	27
Conclusión.....	29
Referencias.....	30
Anexos.....	32
Anexo I: Encuesta de Clima Laboral .....	32
Anexo 2: Funcionalidades de la Plataforma Workplace .....	34
Anexo 3 .....	36

## **Resumen**

En este trabajo se abordó el caso de la empresa Lozada Viajes, una organización familiar, que surgió en los años 80 en la provincia de Córdoba, y posee la red de franquicias más grande de Argentina. A través de este estudio, se pudieron advertir dificultades en la valoración del área de RRHH por su ubicación en el organigrama como así también las deficiencias en la comunicación interna dentro del propio equipo de casa central, que se prolonga en un sentido biunívoco hacia las franquicias. La falta de liderazgo efectivo, que promueva la creación de vínculos de confianza, que incremente el compromiso de todas las áreas y la motivación de los empleados, surge como un aspecto pendiente en la estrategia con relación a la formación de mandos medios y gerenciales. Se diseñó una iniciativa dividida en tres intervenciones para la implementación de un programa integral que busca poner en valor la mejora de la comunicación interna y el liderazgo efectivo en toda la organización resaltando su contribución a los objetivos del negocio. Mediante una plataforma digital que permita una comunicación más ágil, transparente y completa, y un programa de desarrollo de liderazgo coach para mandos medios consideramos que las dificultades señaladas en el estudio inicial serán rápidamente resueltas.

Palabras claves: Comunicación interna - Comunicación digital - Liderazgo Coach

## **Abstract**

This paper addresses the case of the company Lozada Viajes, a family organization that emerged in the 80s in the province of Córdoba, and has the largest franchise network in Argentina. Through this study, it was possible to notice difficulties in the assessment of the HR area due to its location in the organizational chart, as well as deficiencies in internal communication within the head office team itself, which extends in a biunivocal sense towards the franchises. The lack of effective leadership, which promotes the creation of bonds of trust, which increases the commitment of all areas and the motivation of employees, emerges as a pending aspect in the strategy in relation to the training of middle and managerial managers. An initiative divided into three interventions was designed for the implementation of a comprehensive program that seeks to value the improvement of internal

communication and effective leadership throughout the organization, highlighting its contribution to business objectives. Through a digital platform that allows a more agile, transparent and complete communication, and a coach leadership development program for middle managers, we believe that the difficulties indicated in the initial study will be quickly resolved.

Keywords: Internal communication - Digital communication - Leadership Coach