

Universidad siglo 21

Trabajo final de grado



Reporte de Caso

Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Plan estratégico de Comunicación Interna y Liderazgo Coach para Lozada Viaje

Alumno: Molina José Tomas

DNI: 40771729

Legajo: RHU02670

2023

Resumen

En el siguiente se examinó a la empresa Lozada Viajes, de gran trayectoria en el rubro del turismo en Argentina. Haciendo foco en los apartados de comunicación interna y liderazgo *coach*. Donde se pudo identificar que el modelo estratégico de la organización había quedado anticuado u obsoleto a la hora de competir dentro del mercado de la venta de viajes. Después, se efectuó una investigación que sirvió de cimientos para la conformación de una conclusión diagnóstica, la cual se centró en trabajar en la comunicación interna para así poder lograr la ambientación por parte de los colaboradores a la estrategia omnicanal y las capacitaciones en liderazgo *coach* para poder acompañar a la implementación. El objetivo residió en implementar un plan de comunicación interna y liderazgo *coach* en la firma Lozada Viajes, centrado en impulsar la utilización de una estrategia omnicanal provocando el incremento de la rentabilidad de la empresa. Llegando a la conclusión que mediante la puesta en marcha de dicho plan, se podrá afrontar y superar la crisis, ayudando a los empleados a cumplir con los objetivos y fomentando el trabajo en equipo.

Palabras clave: comunicación interna, liderazgo *coach*, omnicanalidad.

Abstract

In the present work, the company Lozada Viajes, with a long history in the field of tourism in Argentina, was examined. Focusing on the internal communication and leadership coach sections. Where it was possible to identify that the strategic model of the organization had become outdated or obsolete when it came to competing in the travel sales market. Later, an investigation was carried out that served as the foundation for the formation of a diagnostic conclusion, which focused on working on internal communication in order to achieve the setting by the collaborators of the omnichannel strategy and coach leadership training to accompany the implementation. The objective was to implement an internal communication and leadership coach plan at the Lozada Viajes firm, focused on promoting the use of an omnichannel strategy, causing an increase in the company's profitability. Coming to the conclusion that by implementing said plan, it will be possible to face and overcome the crisis, helping employees to meet the objectives and promoting teamwork.

Keywords: internal communication, leadership coach, omnichannel.

Índice

Introducción	4
Análisis de la situación	7
<i>PESTEL.....</i>	<i>7</i>
<i>Cinco fuerzas de Porter.....</i>	<i>10</i>
<i>FODA.....</i>	<i>12</i>
Marco Teórico	15
<i>Comunicación Interna.....</i>	<i>15</i>
<i>Omnicanalidad.....</i>	<i>15</i>
<i>Liderazgo Coaching.....</i>	<i>16</i>
Diagnóstico y Discusión.....	18
Plan de Implementación	20
<i>Objetivo General.....</i>	<i>20</i>
<i>Objetivos Específicos.....</i>	<i>20</i>
<i>Alcance</i>	<i>20</i>
<i>Acciones.....</i>	<i>21</i>
<i>Plan de mejora de comunicación interna.....</i>	<i>21</i>
<i>Capacitación en Omnicanalidad.....</i>	<i>22</i>
<i>Capacitación en Liderazgo Coach.....</i>	<i>24</i>
<i>Marco temporal para la implementación.....</i>	<i>26</i>
<i>Diagrama de Gantt.....</i>	<i>26</i>
<i>Evaluación del impacto de la implementación (ROI)</i>	<i>26</i>
Conclusiones	28
<i>Recomendaciones</i>	<i>28</i>
Referencias	29
Anexos.....	31
<i>Anexo I, encuesta de Clima Organizacional</i>	<i>31</i>
<i>Anexo II, Google Calendar.....</i>	<i>32</i>
<i>Anexo III, App CanvaPro</i>	<i>33</i>
<i>Anexo IV, Capacitación en Omnicanalidad</i>	<i>34</i>
<i>Anexo V, Capacitación en Liderazgo Coach.....</i>	<i>35</i>
<i>Anexo VI, honorarios profesionales.....</i>	<i>36</i>

Introducción

En el presente trabajo se pretende analizar y diagnosticar mediante la mirada y perspectiva profesional de Recursos Humanos a la empresa Lozada Viajes, teniendo como eje principal la conformación y desarrollo de un plan o propuesta de comunicación interna para formación de Líderes Coach. Con respecto a Lozada Viajes, ésta misma se diferencia por ser la red de franquicias de agencias de viajes más grande de la Argentina. Teniendo como objetivo conquistar la excelencia en su accionar, construyendo relaciones asociativas y sólidas con todos sus colaboradores, ya sean internos o externos.

Fundada por Cecilia Trigo de Lozada y Facundo Lozada en el año 1987, donde se inició un largo trayecto en lo que es la experiencia del mundo de los viajes. Que, además de seguir vigentes al día de hoy, han logrado extenderse a 12 de las 27 provincias del país, llegando a contar con 80 sucursales franquiciadas. Las cuales operan bajo la gestión de la casa central situada en la ciudad de Córdoba.

Siguiendo con su historia, en 1990 empezaron a participar de manera activa en la empresa los hijos de la familia, Juan Cruz, Iván y Javier. En donde 6 años más tarde, Lozada Viajes expande su estructura incorporando a su cartera de productos viajes de negocios a las empresas de Córdoba, además de los viajes vacacionales con los que ya contaban.

Más adelante en el tiempo en el año 2004, se abrieron las primeras 3 sucursales donde dos de ellas lo realizaron en la Provincia de Córdoba: en Las Varillas y en Cerro de las Rosas. La tercera sucursal haciéndolo en el microcentro de la Provincia de Buenos Aires, al tiempo que se diseñaba el plan de franquicias de Lozada Viajes.

Al día de hoy, como lo viene haciendo desde el año 2014, Juan Cruz Lozada es quien tomó las riendas de la empresa, renovando el equipo de trabajo y la gestión empresarial para continuar siendo la empresa número 1 en Argentina en franquicias turísticas.

En los últimos años Lozada se ha visto envuelta en ciertas problemáticas relacionadas con el área tecnológica y la revolución digital. Las Tecnologías de Información y Comunicación (*TIC*) han hecho que cambien las estrategias de trabajo, se ha visto un gran incremento de ventas de servicios a través de canales *on line* que le está quitando terreno a las

agencias con canales tradicionales. Los clientes hoy en día cuentan con suficiente información y promociones en la web, por lo que se han vuelto más exigentes a la hora de la compra de un viaje, por lo que es necesario realizar una adaptación estratégica acorde a la actualidad.

Es importante el análisis del caso para poder hacer referencia cómo Lozada Viajes necesita reinventarse para poder adaptarse al mercado actual de la venta de paquetes de viajes. Analizar a los consumidores para así poder distinguir los cambios de hábitos y costumbres que se producen en ellos. Observar cómo los mismos exigen, modifican e influyen en las decisiones estratégicas que debe tomar la organización. Para así poder analizar cómo los trabajadores, mediante cambios comunicacionales internos, logren adaptarse a los nuevos cambios, formas y canales generando así el cumplimiento de los objetivos propuestos para una mejora del clima y un ajuste con las otras áreas que posee la empresa.

Para poder dar visibilidad a lo comentado en un principio es de gran importancia conocer antecedentes de comunicación interna y liderazgo coach, viendo así lo relevante que son estos apartados dentro de una empresa.

La comunicación fluida de los trabajadores dentro de una organización es de vital importancia para el cumplimiento de los proyectos de la misma, como así también para la conformación de un buen ambiente laboral.

En este primer antecedente, investigación realizada en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, publicada en la revista *SciELO*, Reyes J. (2012). *Las cuatro dimensiones de la comunicación interna*, refuerza lo mencionado en el párrafo anterior diciendo que para comprender a la comunicación como un sistema que atraviesa a la institución, es necesario incluirla en una política institucional y no limitarla a que sea utilizada sólo como un instrumento. Haciendo énfasis en que la comunicación interna es el alma y espíritu de la organización. Sistema nervioso central de toda institución y organización. Entendida como un proceso para activar el dinamismo organizacional mediante la retroalimentación, la acción y la retroacción.

Pasando a lo relacionado al liderazgo y coach, Petrocco, N. A. (2019). *¿Para qué líderes coach en las organizaciones?*, trabajo de investigación aplicada realizado en la Universidad Siglo 21, Argentina, hace referencia a dicho concepto diciendo que, quien lidera debe

desempeñar el rol de "coach" con su equipo. Esto implica adquirir las competencias que le posibiliten destrabar los aspectos que obstaculizan la capacidad de acción o dificultan el logro de los objetivos de su equipo de trabajo.

Generar, mantener y desarrollar un plan de comunicación y coaching, no solo puede llevar a Lozada Viajes a superarse día a día, sino también a generar un excelente lugar para desempeñar el camino profesional de los talentos que se encuentran en el mundo laboral. Logrando así, desarrollar las destrezas y generar la confianza suficiente en los trabajadores para que sus mejores aptitudes salgan a la luz.

Análisis de la situación

En la actualidad, y como se mencionó anteriormente, Lozada Viajes es la franquicia de agencias de viajes más grande de la Argentina. Donde con el pasar de los años fue encontrando su sello o cultivando lo que con el tiempo se denominó espíritu Lozada. Llamando así al arte de viajar y al trabajo diario para poder cumplir con la misión de la organización; que todos puedan disfrutar y conocer el mundo. Buscando así el desarrollo personal de las personas a través del arte de los viajes, logrando el crecimiento de los socios franquiciados. Por otro lado, cuando se hace referencia a la visión de Lozada, hablamos de la búsqueda de convertirse en la empresa de viajes más inspiradora y querida de la Argentina, haciendo foco y fidelizando sus valores en todo momento, los cuales son; su calidad, creatividad, integridad, la maestría en el hacer y las relaciones asociativas. Intentando mantener el equilibrio entre sus pilares fundamentales, los cuales hacen referencia a: la seguridad del cliente, salud ocupacional, recursos humanos de Lozada, el ámbito comercial y lo relacionado al apartado financiero y administrativo.

Parte de la estrategia de liderazgo que busca implementar Lozada Viajes se centra en la innovación de la gestión, donde siguen teniendo como objetivo llegar a conquistar la excelencia, por ende es necesario e importante darle un contexto a la empresa. Para ello se plantea a continuación un análisis, el cual se centra en analizar los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, medioambientales y legales del macroentorno que afectan a la organización.

PESTEL

Factor Político

El sector turístico en general está fuertemente regulado por los gobiernos nacionales y locales. Las políticas gubernamentales pueden afectar la capacidad de Lozada Viajes para operar y ofrecer sus servicios. Por ejemplo, cambios en los requisitos de visado, cambios en las tasas de impuestos y regulaciones sobre la seguridad pueden impactar en la demanda de viajes, la restricción de los mismos, la seguridad en los viajeros y la gestión de riesgos. En los países de destino, estos cambios y políticas también pueden ir cambiando, lo que afectaría de manera

directa a Lozada y su capacidad de ofrecer viajes a determinados destinos. Las vacaciones siempre han sido un derecho muypreciado por las familias argentinas, y desde que eclosionó la pandemia del covid-19, esta fue una práctica que cambió generando restricciones y protocolos en todo el mundo afectando así la actividad del turismo, en donde en muchos sitios siguen vigentes. (Pasos, 2023)

Factor Económico

La situación económica del país puede afectar la rentabilidad de Lozada Viajes, como así también la capacidad de los clientes o consumidores a la hora de la compra de dichos viajes. Con respecto a este factor económico, algo a destacar que favorece al turismo local es el pre viaje. El cual hace referencia a un programa de preventa turística que reintegra el 50% del valor de tu viaje en crédito, para ser utilizado en ese o en otro viaje para poder seguir disfrutando de todos los destinos de Argentina. En donde a los afiliados del PAMI el reintegro de los gastos es del 70%. En este 2023 el tope de devolución escalará hasta los 100 mil pesos que se acreditará el mismo día en el que se inicie el viaje mediante una tarjeta especial para poder ser utilizada en productos y servicios. (El Cronista, 2023)

Factor Social

Una problemática bastante marcada en Argentina se basa en que los cambios demográficos y las tendencias culturales pueden afectar la demanda y las preferencias de los clientes. Por ejemplo, los cambios en el estilo de vida y las prioridades de los consumidores pueden afectar la oferta de paquetes de viaje. La suba de la inflación hace que aumente la escasez en las familias del país, y por ende como se mencionó con anterioridad, que la prioridad hacia donde dirigir los ingresos o ahorros de las personas esté centrado en muchos otros aspectos que no sean el turismo o vacacionar. Según el porcentaje que arrojó el Indec, Argentina en marzo de 2023, lideró el ranking de inflación en América Latina con una cifra bastante superior a Venezuela. La cifra que indicó el Indec del mes pasado fue del 7,7% y la tasa anual ascendió a 104,3%, mientras que la región gobernada por Nicolás Maduro llegó al 4,2% y 501%, mensual e interanual, respectivamente, según el Observatorio de Finanzas (OVF), una medición confiable. (Infobae, 2023)

Factor Tecnológico

Las tecnologías emergentes pueden afectar la forma en que los clientes acceden y utilizan los servicios de viajes. El uso de aplicaciones móviles y redes sociales para la planificación y reserva de viajes es cada vez más común. Por lo que los consumidores podrían dejar de ver esenciales el servicio prestado por las agencias de viajes. Dejando en evidencia que la tecnología es parte del turismo, tanto para viajes de placer o vacaciones como pueden ser viajes empresariales o de trabajo. Lo mencionado anteriormente deja plasmado la importancia de que las agencias de viajes, en este caso Lozada Viajes, se mantengan actualizados en lo que respecta el avance del sector tecnológico, lo que va a lograr que se presenten de manera competitiva en el mercado del turismo.

Lo comentado en el párrafo anterior se puede ver reflejado en la siguiente estadística del Indec, la cual hace referencia a la cantidad de accesos fijos a internet en la Argentina. En el cuarto trimestre de 2022 se registraron, en promedio, 7.946.140 accesos a internet fijos. Lo que reflejó un aumento de 1,3% respecto al cuarto trimestre de 2021. Por otro lado, los accesos fijos residenciales crecieron 1,8%, lo que suma un total de 7.549.702; y los accesos fijos de organizaciones totalizaron 396.438, con una caída de 5,8%. (Indec, 2023)

Factor Ecologico

La responsabilidad ambiental es cada vez más importante para los consumidores, y las empresas que no cumplen con los estándares ambientales pueden perder clientes. Por lo que debe ser un factor a considerar por Lozada, el impacto ambiental de sus operaciones y las preferencias de los consumidores en cuanto a viajes sostenibles. La conciencia ambiental está en aumento, lo que puede afectar la demanda de viajes en avión y la elección de destinos. Además, los desastres naturales y otros eventos ambientales pueden afectar la visita a ciertas regiones o países. Ha quedado demostrado que se puede planificar el turismo con responsabilidad, y que esto ayuda a promover una integración social y a proteger el patrimonio natural y cultural, conservando la biodiversidad pudiendo así lograr sostenibilidad a largo plazo. (Infobae, 2023)

Factor Legal

Las leyes y regulaciones pueden afectar la forma en que se realizan los negocios y la forma en que se prestan los servicios. La industria turística está sujeta a una amplia gama de

leyes y regulaciones, incluidas las relacionadas con la seguridad de los viajeros, regulaciones de salud, los derechos del consumidor, los impuestos, y las fluctuaciones monetarias. Como así también políticas laborales y fiscales que pueden afectar la rentabilidad de Lozada. Dando referencia por ejemplo con la Ley N° 25.997, la cual en su última resolución y modificaciones, declaró de interés nacional al turismo como actividad socioeconómica, estratégica y esencial para el desarrollo del país, y expresó que la actividad turística resulta prioritaria dentro de las políticas de Estado. (Ministerio de Turismo y Deportes, 2023)

Cinco fuerzas de Porter

Las cinco fuerzas de Porter son un modelo analítico que se utiliza para entender la estructura de la industria y la competencia en un mercado determinado. A continuación, se hará énfasis en un análisis relacionado directamente con el entorno más cercano a Lozada Viajes. Que en un futuro puede llegar a ser de importancia significación para afrontar decisiones estratégicas.

Amenaza de nuevos competidores

La industria de los viajes en Argentina es altamente competitiva, y existen muchos jugadores establecidos en el mercado. Los cuales cuentan con una gran estructura y con altos niveles de demanda por parte de los consumidores, lo cual hace que las diferentes agencias del mercado se vuelvan altamente competitivas. Esto se centra en que la entrada de nuevos competidores a la industria de los viajes no es muy compleja, ya que el 76% de las agencias de viajes en Argentina son microempresas de hasta 7 empleados, logrando así que con el paso del tiempo aumente la competencia.

Amenaza de productos y servicios sustitutos

Existen muchos productos y servicios sustitutos para las agencias de viajes, y estos siguen creciendo con el pasar del tiempo junto con el avance tecnológico. El crecimiento de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) es cada vez más evidente, haciendo que los consumidores de viajes puedan planificar sus experiencias desde la comodidad de sus hogares mediante múltiples plataformas. Por lo cual las agencias de viajes deben tener la

capacidad de hacer visibles sus estrategias competitivas para que los clientes sigan prefiriendo hacerse presente en la empresa para organizar sus viajes.

Poder de negociación con proveedores

Los proveedores de servicios turísticos, como aerolíneas y hoteles, tienen un cierto poder de negociación ya que son pocos y tienen la capacidad de establecer precios y condiciones. Sin embargo, las agencias de viajes tienen la capacidad y libertad de elegir entre múltiples proveedores y negociar mejores precios, lo que equilibra el poder de negociación. Por lo tanto, el poder de negociación de los proveedores es moderado.

Poder de negociación de los clientes

Los clientes tienen una gran cantidad de opciones en la industria de los viajes, y tienen un alto poder de negociación, ya que pueden comparar precios y servicios entre varias agencias de viajes, y pueden decidir comprar o no comprar. Además, los clientes tienen una gran cantidad de información disponible en línea, lo que aumenta su poder de negociación. Centrándonos en este apartado, Lozada cuenta con su propio canal de ventas online que lo acerca a los clientes que buscan planificar sus viajes desde la comodidad de sus casas, saliendo así de un modelo de negocios antiguo u obsoleto. Por lo tanto, por lo mencionado con anterioridad, el poder de negociación de los clientes es alto.

Rivalidad entre competidores existentes

La rivalidad entre los competidores existentes en la industria de los viajes es algo totalmente inevitable. Hay muchas agencias de viajes que ofrecen servicios similares, y la competencia se centra en los precios, la calidad de los servicios y la capacidad de diferenciación. Además, la industria de los viajes es sensible a factores externos como la economía y los cambios en el comportamiento del consumidor, lo que puede aumentar la competencia. Algunas de las agencias competitivas que existen hoy en día en el mercado pueden ser; Almundo, Transatlántica, Despegar, entre otras. Por lo tanto, la rivalidad entre competidores existentes es alta.

FODA

A continuación se expondrá el análisis situacional FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, amenazas) de Lozada Viajes. Recopilando datos de cómo operan en la actualidad.

Fortalezas

- Posicionamiento de la marca en Argentina.
- Amplia red de franquicias.
- Crecimiento del Campus Lozada para la formación de sus colaboradores.
- Certificación ISO 9001.

Oportunidades

- Crecimiento en la industria del turismo.
- Pre viaje.
- Diversidad de clientes potenciales.

Debilidades

- Falta de seguimiento en la gestión de franquicias.
- Modelo de negocios tecnológico antiguo.
- Poca presencia en redes sociales.

Amenazas

- Crecimiento agresivo de la competencia.
- Inflación.
- Restricción en la compra de moneda extranjera.

Luego de ser redactados los análisis basados al micro y macro contexto en relación a Lozada Viajes, se pueden identificar herramientas competitivas de la organización como así también diferentes falencias.

Desde la perspectiva de una mirada profesional de recursos humanos cabe destacar que Lozada Viajes, cuenta con una gran trayectoria y posicionamiento en la industria del turismo. Posee el financiamiento, calidad y desarrollo necesario para seguir siendo una empresa competitiva en el rubro de los viajes. Su fortaleza con respecto a la amplia red de franquicias, hace que su cartera de productos y servicios sea muy variada a la hora de la comercialización logrando adaptarse a la extensa gama de clientes. Al extenderse en 12 provincias del país (80 sucursales), estando bajo gestión de la casa central ubicada en Córdoba, también se ha vuelto una gran generadora de empleo.

Por otro lado también es necesario resaltar el inconveniente que hay en el diálogo entre franquicias. Si bien cada una de ellas cuenta con cierta independencia a la hora del accionar diario, gestionando sus colaboradores internos, administración, contaduría, redes y demás, a la hora de comunicarse entre sí se puede evidenciar la falta de procesos comunicacionales como así también su carencia tecnológica mencionada anteriormente. Actualmente Lozada no cuenta con un área desarrollada de recursos humanos y el reclutamiento es principalmente llevado a cabo por medio de referidos del rubro, redes sociales y rara vez por algún medio especializado o estandarizado, siendo la rama del recurso humano un factor clave dentro de la empresa. El hecho de tener procesos internos bien establecidos y conocidos al detalle por los actores que participan del mismo, hace que la empresa tenga una mayor rentabilidad y crecimiento dentro de la industria.

Las falencias o errores internos, sumado a los factores externos que pueden impactar a la empresa, puede generar conflictos organizacionales que se hacen notar de manera directa en aspectos importantes de la organización como puede ser el clima laboral.

Siguiendo con la gestión de franquicias, se puede observar como probablemente su mayor fortaleza se puede llegar a convertir en una debilidad. Esta falta de seguimiento, si continua de manera prolongada, puede afectar a la imagen de Lozada.

Contrariamente, su amplia gama de productos y servicios le permite a la empresa adaptarse a los cambios del entorno relacionados con la industria. Lozada Viajes debe agarrarse de sus mayores fortalezas para poder seguir expandiendo su marca como así también seguir siendo competitivo en este mercado agresivo.

Marco Teórico

En dicho apartado se pueden ver una serie de conceptos importantes para el análisis del presente trabajo, para así poder comprender la importancia de dichos factores en una empresa. El primero será el de Comunicación Interna y la estrecha relación que posee ésta con los cambios que se dan dentro de una organización. Relacionándose así con otro concepto a desarrollar que es el de la Omnicanalidad, el cual está vinculado a cambios estratégicos en el ámbito tecnológico y digital. Por último, se abordará el concepto de Liderazgo Coach, fundamental a la hora del seguimiento, acompañamiento y recorrido dentro de la empresa.

Comunicación Interna

Para el entendimiento de este concepto, se trae a colación a Miguel Ordoñez (2014), donde hace referencia a que la comunicación interna, con respecto a la actividad de una empresa, debe responder a la específica necesidad de motivar e integrar a sus empleados a un entorno empresarial que a veces es cambiante. Siguiendo este punto de vista, la comunicación interna, debe convertirse en la herramienta que permite transmitir los objetivos propuestos a toda la organización, difundir sus políticas y construir una identidad en un clima de plena confianza y motivación para los trabajadores.

Además, la comunicación interna, debe buscar convertirse en un agente de cambio; ya que el autor, Miguel Ordoñez (2014) hace énfasis en que la comunicación interna es la que apoya y debe facilitar la introducción de nuevos valores o diferentes pautas de gestión, para que los empleados puedan lograr la alineación con los objetivos empresariales previamente estipulados.

Dejando en evidencia que, la comunicación interna, es un proceso crucial en las empresas para un funcionamiento eficiente y efectivo. Se refiere a la forma en que se intercambia información, se transmiten mensajes y se establece la colaboración entre los miembros de la empresa, tanto a nivel vertical como horizontal. Desempeñando un papel vital para promover la colaboración, la cohesión y el logro de las aspiraciones organizacionales.

Omnicanalidad

En relación a dicho concepto los autores de origen español Acquila Natale, Iglesias Pradas y Chaparro Peláez (2018), distinguen la importancia de la omnicanalidad en la actualidad, en relación a los consumidores, diciendo que se centra en la integración de todos los canales ofertados por la empresa, ya sean físicos o a distancia, permitiendo que todos los consumidores puedan ir siguiendo y percibir el proceso como uno solo, independientemente del canal que se haya utilizado.

En otras palabras, se refiere a la habilidad que posee la empresa de poder adaptarse al nuevo entorno a partir de la aparición de las nuevas tecnologías, los cambios en las preferencias y/o prioridades de consumo de los clientes y el aumento progresivo de los canales de venta *online*.

Liderazgo Coaching

Desde la visión del Liderazgo orientado al Coaching es definido como “Asumir una función de conducción con el compromiso de expandir el potencial y la mejora del desempeño individual y colectivo de las personas con las que se trabaja y convive” Oscar Anzorena (2019).

A su vez, según Isabel Aranda (2013) “El *coaching* facilita acciones diferentes, trabajar las emociones en las que se fundamentan las nuevas acciones se convierte en una técnica esencial para el *coach*”.

Dicho esto, los conceptos de liderazgo y coaching deben complementarse de manera efectiva en el entorno corporativo, centrándose en el desarrollo y el crecimiento de los individuos dentro de una organización.

El liderazgo se refiere a la capacidad de una persona para influir en otros y guiar a un equipo hacia el logro de metas y objetivos comunes. Un líder efectivo tiene habilidades para comunicarse, motivar, inspirar y tomar decisiones, y puede ocupar diversos roles en una organización, desde un gerente hasta un líder informal.

Por otro lado, el coaching empresarial se centra en el desarrollo individual y el desbloqueo del potencial de los empleados. Un coach empresarial trabaja de manera

individualizada con los miembros de un equipo, ayudándoles a identificar sus fortalezas, debilidades, metas y desafíos. Brindando apoyo utilizando técnicas y herramientas específicas para fomentar el aprendizaje y el crecimiento personal.

Para concluir, se puede observar la relación estrecha que presentan los conceptos destacados anteriormente, la relevancia que posee gestionar de manera correcta la comunicación interna en la organización y los beneficios que puede traerle a los trabajadores cuando se implementa de manera eficiente. Haciendo foco en modificaciones o cambios estratégicos como ejecutar una fuente de omnicanalidad, y también el desarrollo e implementación de un liderazgo coach para conducir e impulsar a los trabajadores a una mejora continua. De esta forma podemos decir que la comunicación interna es fundamental para el liderazgo coaching, ya que implica una comunicación abierta, clara y constante entre el líder y los empleados. El líder coach debe establecer canales de comunicación adecuados para brindar retroalimentación, orientación y apoyo a sus colaboradores. La omnicanalidad por su parte, además de integrar los canales ofertados por la empresa para los consumidores, puede facilitar la comunicación interna entre líderes y equipos, ampliando las opciones de comunicación y permitiendo adaptarse a las preferencias y necesidades individuales de los empleados. Pudiendo ver de esta forma que, la comunicación interna, la omnicanalidad y el liderazgo coaching están interconectados para promover una comunicación fluida, un desarrollo personal y profesional de los empleados y un liderazgo más efectivo en el contexto organizacional.

Diagnóstico y Discusión

El inconveniente o problemática que se ha detectado en Lozada Viajes es el obsoleto modelo de ventas para los tiempos que transcurren, por lo que se deberán realizar cambios, actualizaciones y modificaciones estratégicas para poder mantenerse competitivo en el mercado actual. Como se ha podido observar en análisis realizados anteriormente, existe una clara evolución global en el ámbito tecnológico a la cual Lozada debe adaptarse de manera eficiente. En la actualidad los clientes prefieren un método de compra omnicanal, por lo que será de vital importancia que los colaboradores de Lozada puedan capacitarse y atravesar con éxito los cambios de estrategias de la organización para poder seguir liderando la industria de los viajes y el turismo. La rivalidad entre competidores es cada vez más latente, en donde la diversidad de plataformas *on line* que existen a la hora de contratar un servicio de venta de viajes, se está volviendo una amenaza.

Será ineludible para Lozada Viajes desarrollar las acciones y transformaciones necesarias para poder seguir atendiendo a las exigencias de los clientes, que la información sea clara y que los procesos de compra sean ágiles y fluidos. Por otro lado, y no menos importante, es esencial que la organización pueda brindar soluciones rápidas y concretas frente a cualquier problema o inconveniente que pueda surgir. Para que ocurra lo anteriormente mencionado, las distintas áreas de la empresa deben lograr una comunicación próspera y articulada. Será de suma importancia brindar a los colaboradores la información necesaria sobre los cambios estratégicos que se hayan realizado. Al realizar cambios de mera importancia, como una estrategia de venta, se produce un cambio en la estructura cultural de la empresa. Por lo que es necesario el acompañamiento a los empleados mediante liderazgos dirigidos a motivarlos en los nuevos desafíos y que haya una participación activa de todos dentro de la empresa. De esta manera se lograría una eficiente reacción de parte de los trabajadores logrando la satisfacción de los clientes.

En conclusión, y haciendo referencia a lo comentado en los párrafos anteriores, es notable la necesidad de desarrollar un Plan de Comunicación Interna que se centre en la adaptación de los empleados a la estrategia de la Omnicanalidad, que se pondrá en marcha en Lozada Viajes para continuar siendo competitivo frente a la competencia actual. Dicho plan deberá llevar adelante la importante tarea de proveer las herramientas necesarias a los

empleados para se puedan cumplir los objetivos planteados por la empresa y estar acompañado de capacitaciones para formación de líderes coach, dirigidas hacia la estructura gerencial de Lozada y responsables de área, para así poder desarrollar e impulsar las fortalezas de los colaboradores y hacer más amena la adaptación de los mismos. Queriendo lograr de esta forma un impacto positivo y eficiente dentro de la organización, ya que fomentando la expansión y aprendizaje de nuevas competencias, los empleados de Lozada Viajes, podrán contar con un incremento de sus aptitudes logrando así el cumplimiento de objetivos e incremento de la productividad.

Plan de Implementación

Objetivos

Objetivo General

Desarrollar, establecer e implementar un plan de comunicación interna y liderazgo coach para la empresa Lozada Viajes, focalizado en impulsar la aplicación de una estrategia omnicanal para incrementar la rentabilidad de la empresa. En donde el diseño de la propuesta será llevada a cabo por un analista de recursos humanos contratado por la organización.

Objetivos Específicos

- Capacitar a las áreas de marketing, comunicación y ventas en materia de omnicanalidad.
- Aplicar un perfeccionamiento de la comunicación interna de Lozada Viajes mediante una actualización de herramientas. Siendo estas; reuniones virtuales estilo videoconferencias (google meet) e implementación de *newsletters* y apps móviles para hacer que la participación y el vínculo entre los trabajadores, frente a la situación de crisis, sea más estrecho.
- Capacitar a los jefes, gerentes y líderes de área en liderazgo coach.

Alcance

Límite Geográfico

Dicho plan se llevará a cabo en la casa central de Lozada Viajes ubicada en la ciudad de Córdoba, Juan Antonio Lavalleja 785.

Límite Temporal

El mismo comenzará el primero de noviembre de 2023, teniendo una duración de 6 meses para poder desarrollarlo plenamente.

Límite de Contenido

Se abordaran los temas relacionados al plan de mejora de comunicación interna, la capacitación de *Grupo Cesa* en materia de omnicanalidad y de la misma forma la institución *Bureau Veritas Formación* para lo relacionado a liderazgo coach.

Acciones

Plan de mejora de comunicación interna

Se propone ampliar y mejorar la comunicación entre las diferentes áreas y sectores de la organización, incorporando recursos tecnológicos y realizando actualizaciones de acuerdo al contexto actual, ya que teniendo una fluida y adecuada comunicación interna se pueden alcanzar con mayor eficiencia los objetivos y metas estipuladas, aumentar el compromiso, mejorar el intercambio de información, promover la participación activa y siendo de vital importancia para poder notificar o anunciar cualquier tipo de transformación estratégica, mediante las vías de comunicación omnicanal. Gestionando de manera correcta dicha comunicación se podrán ver las reacciones frente a los cambios y guiar en las adaptaciones con las herramientas adecuadas, generando así resultados positivos. Al realizar estas alteraciones de estrategia en las organizaciones, a corto o mediano plazo, pueden repercutir en la cultura y en el clima de Lozada Viajes, por lo que realizar acciones o actividades que fortalezcan los vínculos tanto laborales como personales, puede ser favorable para que trabajen de forma más eficaz.

Esta actividad será realizada por el área de Recursos Humanos de la organización, iniciando por una encuesta de clima organizacional dirigido a todos los colaboradores de las distintas áreas y sucursales de Lozada Viajes (anexo 1). Acto seguido se realizarán videoconferencias vía google meet 1 vez por semana, dejándolas por sentado en el google calendar de cada uno de los participantes (anexo 2), informando acerca de los nuevos cambios y/o procedimientos, recibiendo las opiniones de los mismos colaboradores y generando así el feedback necesario para poder retroalimentar estos espacios. Fomentando cercanía entre los distintos puestos jerárquicos, sentido de pertenencia por parte de los trabajadores de la empresa y un incremento del compromiso para con sus responsabilidades.

También se creará la implementación de *Newsletter*, las cuales hacen referencia a placas o publicaciones periódicas con la información y novedades más relevantes de la firma. Dichas publicaciones serán creadas mediante la aplicación *Canva* (anexo 3) y enviadas vía *e - mail* a todos los colaboradores de Lozada. La información o mensajes que contengan estas placas deben ser sencillos de entender y diseñados de tal forma que capte la atención de los trabajadores rápidamente. Para esto se pueden usar distintas plantillas o diseños facilitando lograr este objetivo. Además, se utilizarán plataformas de uso común en los ambientes laborales como por ejemplo *Slack o Discord*, donde pueden conformar distintos grupos entre los empleados para así poder emitir apartados relevantes de las diferentes áreas de la organización, logrando con estas herramientas de comunicación más fluidas, la conformación de un buen espíritu de equipo y así poder fortalecer los vínculos entre ellos. Es importante aclarar que, el uso y mensajes o adjuntos que se envíen en los medios de comunicación organizacionales más formales (*e - mails* o chats empresariales) deben ser vinculados o relevantes a la empresa. Por último, se implementarán buzones de sugerencias en las distintas sucursales, como así también uno virtual para los que trabajan en la modalidad *home office*. Resultando de mucha ayuda para obtener opiniones, nuevas ideas y hará que los empleados se sientan activos y escuchados. Dichas sugerencias pueden ser anónimas si el trabajador lo prefiere.

Recursos Involucrados

- Área de RR HH de Lozada Viajes.
- Soporte y conexión de internet de la empresa.
- Computadoras.
- App *Canva Pro* para la creación de los *Newsletter*, US \$16.49 mensuales, x2 meses; US \$32.98.
- App *QuestionPro* para buzón de sugerencias *on line*, gratuito.
- Buzones de acrílico para las sucursales, \$1.360.000.

Total: \$ 1.373.543,21

Marco de tiempo: Esta acción está estipulada que se realizará durante los meses de noviembre y diciembre.

Capacitación en Omnicanalidad

Esta capacitación será la encargada de proporcionar las herramientas y los conocimientos imprescindibles a los empleados de las áreas involucradas para gestionar correctamente la estrategia omnicanal, a través de una integración de diferentes canales. Pudiendo brindar de esta forma una mejor y más ágil experiencia al cliente en el proceso de compra de su viaje, generando así un incremento de ventas y un perfeccionamiento u optimización del servicio otorgado por Lozada Viajes. Contar con una estrategia omnicanal hoy en día es de suma importancia para seguir logrando el éxito que caracteriza a la organización y satisfacer las necesidades de los usuarios. De esta manera los colaboradores adquirirán las habilidades y las aptitudes necesarias causando que la empresa pueda adaptarse al contexto actual y mantenerse firme frente a la competencia.

Para esta capacitación se hará de la contratación de *Grupo Cesa* y su plataforma *TotalChat*, con el objetivo de mejorar la estrategia de negocio, dar a conocer las herramientas que apoyan la omnicanalidad, entender las distintas prácticas y comprender las metodologías de implementación en la estrategia de canales, el enlace que existe entre los canales físicos y digitales, el ordenamiento o regulación del mensaje en los distintos canales por parte de la empresa y cómo de esta forma se alcanzará perfeccionar la experiencia de los clientes a la hora de comprar. Esta capacitación de omnicanalidad se realizará de manera *on line*, con el motivo de garantizar que todos los involucrados en la misma puedan asistir si es que se encuentran trabajando de manera no presencial (*home office*). Estando dirigida hacia el área de marketing y comunicación, como así también a todo el equipo de ventas, ya que es de vital importancia que la congruencia de estos sectores sea eficiente para que la estrategia sea exitosa (anexo 4). Todos los participantes podrán acceder a la capacitación mediante los equipos (computadoras) que disponen en Lozada Viajes o las que les brindan para trabajar, y se les hará llegar un manual con todas la información e instrucciones necesarias sobre la capacitación, para que estén al tanto de los pasos a seguir y que puedan despejar dudas en el momento que lo deseen. Se abordarán las siguientes temáticas; nuevas necesidades del cliente, cambios en las preferencias o necesidades del consumidor, objetivos de la estrategia omnicanal, diseño de estrategia omnicanal, gestión de mensajes y logística, herramientas en el punto de venta, desafíos en la implementación de la omnicanalidad y beneficios de la misma.

Recursos Involucrados

- Contratación de profesionales externos, *Grupo Cesa*. Capacitación virtual, US \$450.
- Soporte digital existente en la empresa.
- Ordenadores.
- Manual de capacitación.
- Predisposición de las áreas involucradas.

Total: \$ 185.009,73

Marco de tiempo: Esta actividad se realizará 2 horas por semana, durante 6 semanas. Iniciando el primero de enero y finalizando al concluir la primera quincena de febrero.

Capacitación en Liderazgo Coach

Esta capacitación esta propuesta para brindar los recursos y armas necesarias, poder potenciar a los trabajadores y fomentar un ejercicio de la mejora continua desde la perspectiva y rol de Liderazgo, reforzar la autoconfianza, aumentar el rendimiento, incrementar la responsabilidad, manejar conflictos, forjar una actitud superadora en situaciones de estrés y presión, desarrollar nuevas aptitudes y será muy importante para dirigir a los colaboradores frente a cambios estratégicos. La figura de líder coach es vital para la formación y conducción de un equipo hacia los resultados deseados, como así también es elemental para sobrellevar los momentos de crisis y contextos de dificultad como los que afronta Lozada Viajes.

Se contratará a la institución educativa *elearning* de nombre *Bureau Veritas Formación* para brindar dicha capacitación, con la finalidad de obtener información afinada y de calidad, que se dictara vía *on line* (anexo 5). Una vez concluida la formación se expedirán las certificaciones correspondientes. Esta actividad está dirigida hacia los responsables de área, jefes y gerentes de Lozada Viajes, con el objetivo principal de identificar los distintos tipos de liderazgo, cómo manejar las técnicas, aptitudes y herramientas necesarias para el desarrollo de trabajo en equipo, incrementar la motivación, mejorar el vínculo profesional y la práctica de las herramientas relacionadas al *coaching* para estimular el crecimiento de los empleados como líderes. Los materiales de estudio, con los módulos correspondientes para esta capacitación, se

enviarán vía *e - mail* a los involucrados. El tópicos de la temática girará en torno a la gestión del compromiso, inteligencia y competencias emocionales para llevar a cabo el liderazgo, como dirigir un equipo desde la responsabilidad y escucha, comunicación efectiva, gestión emocional, credibilidad y coherencia de parte del líder, manejo de resultados y gestión de liderazgo remoto y virtual. Será indispensable el liderazgo *coaching* para poder llevar adelante dicho plan de implementación, ya que proporcionará la ayuda necesaria para hacer crecer aún más a Lozada Viajes. En situaciones de crisis e incertidumbre resulta trascendente contar con líderes preparados para gestionar estos momentos, que posean las competencias acordes y necesarias en relación a la necesidad que puede llegar a tener la empresa, siendo transparentes a la hora de transmitir la información al equipo de trabajo.

Recursos Involucrados

- Contratación de *Bureau Veritas Formación*, institución educativa *elearning*, € 2.000.
- Soporte digital existente en la empresa.
- Ordenadores.
- Manual de capacitación.
- Predisposición de los individuos involucrados.

Total: \$ 888.966

Marco de tiempo: Esta actividad se realizará 2 horas por semana, durante 6 semanas. Empezando en la segunda quincena de febrero, hasta finalizar el mes de marzo.

Marco temporal para la implementación

Diagrama de Gantt

TIEMPO DE DURACION																								
Actividades	Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24
Cuestionario Clima Organizacional	█																							
Plan de Comunicación Interna	█	█	█	█	█	█	█																	
Capacitación de Omnicanalidad									█	█	█	█	█	█										
Capacitación en Liderazgo Coach															█	█	█	█	█					
Seguimiento																						█	█	█

Evaluación del impacto de la implementación (ROI)

Costo de la propuesta	
Plan de Comunicación Interna	\$ 19.978,8
Capacitación en Omnicanalidad	\$ 153.264,37
Capacitación en Liderazgo Coach	\$ 888.966
Honorarios correspondientes a 2 meses por diseño de propuesta (anexo 6)	\$ 500.000
Total	\$ 2.947.518,94

Resultado de las ventas		
Año	Inflación	Ventas netas
2018		\$ 14.239.286,11
2019	53,50%	\$ 21.857.304,18
2020	36,60%	\$ 29.857.077,52
2021	52,50%	\$ 45.532.043,21
2022	95%	\$ 134.319.527,46

Beneficios de la propuesta	
Ventas netas 2022	\$ 134.319.527,46
Incremento de ventas	5%
Rendimiento obtenido	\$ 6.715.976,37

ROI

$$\frac{\$6.715.976,37 - \$2.947.518,94}{\$2.947.518,94} \times 100 = \%127,85$$

Fuente: Elaboración propia

Se realizó el cálculo de retorno de la inversión, y según el resultado del ROI, se espera que con la implementación del plan de la organización obtenga un beneficio del % 127,85, es decir cada \$100 invertidos se obtiene un beneficio de \$127.

Conclusiones

Ha quedado expuesto y demostrado que la comunicación interna es de vital importancia dentro de Lozada Viajes para poder gestionar el plan de cambio organizacional. Poner en marcha la estrategia de comunicación omnicanal será de gran ayuda para que los trabajadores puedan adaptarse al mercado actual, crear nuevos lazos y afrontar la crisis en la que se ve involucrada la empresa. En efecto, se desarrolló un plan de comunicación interna y se contrataron capacitaciones en liderazgo *coach* con el objetivo de impulsar la aplicación de una estrategia omnicanal para provocar el incremento en el rendimiento de los empleados y ayudar a superar la crisis previamente mencionada. Por lo tanto, la necesidad de reinventarse está a la vista, el auge de la venta de viajes de manera *on line* arrasa con el modelo de ventas clásico. Es por esta razón que para poder seguir liderando en la industria, y que la nueva estrategia omnicanal funcione, es fundamental que los colaboradores se puedan alinear con las nuevas formas de trabajo y que se les provea las herramientas e información necesaria, con el fin de aspirar a nuevas motivaciones, fomentar el trabajo en equipo y lograr el desempeño esperado para así poder cumplir con las metas organizacionales.

Recomendaciones

Las siguientes sugerencias se efectúan con el objetivo de que Lozada Viajes pueda seguir creciendo aún más y continuar con la mejora continua en materia de recursos humanos.

Se recomienda verificar si con la implementación de la nueva estrategia omnicanal, es necesario crear nuevos puestos de trabajo, y en el caso de que así sea, realizar un correcto proceso de reclutamiento y selección para poder cubrirlos de manera efectiva.

Por otro lado, se aconseja una intensa planificación de desarrollo profesional para los colaboradores de Lozada, con el objetivo de que sean capacitados permanentemente permitiendo el desarrollo de nuevas competencias y habilidades.

Por último, y de suma importancia, se recomienda realizar las capacitaciones pertinentes en materia de omnicanalidad a las franquicias que dispone Lozada Viajes a lo largo de todo el país.

Referencias

Acquila Natale E. Iglesias Pradas S. Chaparro-Peláez J.(2018). Omnicanalidad en el Sector de la Ropa: Una nueva revolución digital. *Economía industrial*, 409, 85-93.

Anzorena, O. (2019). *Líder-Coach: Un modelo para el liderazgo y el coaching organizacional*. Ediciones Granica.

Aranda, I. (2013). *Emociones capacitantes: Su gestión en el desarrollo de personas: coaching, liderazgo, educación*. Editorial Rasche.

Ordóñez, M. (2014). *Nueva comunicación interna en la empresa*. Madrid: Estudio de comunicación SA.

Petrocco, N. A. (2019). *¿ Para qué líderes coach en las organizaciones?* (Bachelor's thesis).

https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/bitstream/handle/ues21/17106/PETROCCO%20NICOLA_S.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Reyes, J. (2012). Las cuatro dimensiones de la comunicación interna. *Cuadernos del Centro de Estudios en Diseño y Comunicación. Ensayos*, (40), 127-138.

http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1853-35232012000200012

Trimano, L., & de Abrantes, L. (2023). Movilidad turística entre expectativas, incertidumbres y encuentros. Retrato de un verano pandémico en un pueblo de las Sierras de Córdoba, Argentina. *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 21(2), 363-381.

https://scholar.google.com/scholar?as_ylo=2023&q=politicas+gubernamentales+para+el+turismo+en+argentina&hl=es&as_sdt=0,5#d=gs_cit&t=1681865550048&u=%2Fscholar%3Fq%3Dinfo%3AB6r3CVuwBI4J%3Ascholar.google.com%2F%26output%3Dcite%26scirp%3D2%26hl%3Des

El Cronista, Previaje 2023: cuándo arranca y de cuánto será el tope de reintegro para viajar a mitad de precio por la Argentina. (2023/03/04).

<https://www.cronista.com/economia-politica/previaje-2023-cuando-arranca-y-de-cuanto-sera-el-tope-de-reintegro-para-viajar-a-mitad-de-precio-por-la-argentina/>

Indec. (09/03/23). Accesos a internet, cuarto trimestre de 2022.

<https://www.indec.gov.ar/indec/web/Nivel4-Tema-4-26-153>

Infobae. (2023, abril). La Argentina lideró en marzo el ranking de inflación de América Latina con el 7,7% que registró el Indec. <https://www.infobae.com/economia/2023/04/15/la-argentina-lidero-en-marzo-el-ranking-de-inflacion-de-america-latina-con-el-77-que-registro-el-indec/>

Infobae. (2023, febrero) Qué es el turismo sustentable, una nueva forma de viajar y cuidar al planeta. <https://www.infobae.com/america/medio-ambiente/2023/02/16/que-es-el-turismo-sustentable-una-nueva-forma-de-viajar-y-cuidar-al-planeta/>

MINISTERIO DE TURISMO Y DEPORTES. (2023-04-14). Resolución 107/2023 <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/resoluci%C3%B3n-107-2023-382068/text>

Anexos

Anexo I, encuesta de Clima Organizacional

De antemano le ofrecemos nuestro sincero agradecimiento por su cooperación.

Nº	Indicadores y variables	1	2	3	4	5
1	La organización cuenta con suministradores que garantizan la materia prima adecuada para los servicios.					
2	Los dirigentes son la inspiración para nuestro trabajo.					
3	En el área todos trabajan con dedicación y entusiasmo.					
4	El personal del área es competente para el desempeño del puesto.					
5	Los trabajadores suelen compartir en las actividades dentro y fuera del trabajo.					
6	La Organización cuenta con tecnología de avanzada (edificación, equipamiento, materiales de trabajo, etc.) que aseguran el éxito de los servicios.					
7	El trato del jefe de mi área es respetuoso y positivo con sus subordinados.					
8	Se ofrecen variedad de reconocimientos que estimulan el esfuerzo en el trabajo.					
9	Los trabajadores desean promover de puesto de trabajo.					
10	Predomina un ambiente de grupo y de fraternidad.					
11	Los trabajadores pueden expresar a los directivos lo que piensan con sinceridad.					
12	Se cuenta con normas y procedimientos de trabajo que garantizan el desempeño exitoso en el puesto.					
13	El jefe orienta y controla con tenacidad las tareas o actividades a realizar.					
14	El local donde trabajamos está bien ambientado (iluminación, ventilación, higiene, etc.)					
15	Los desacuerdos entre los miembros del equipo se discuten adecuadamente.					
16	Se establecen adecuadas relaciones interdepartamentales.					
17	Existe un reglamento que orienta el cumplimiento de la disciplina en el trabajo.					
18	Se le pueden realizar críticas al jefe, pues las acepta y trata de superarlas.					

Fuente: Elaboración propia.

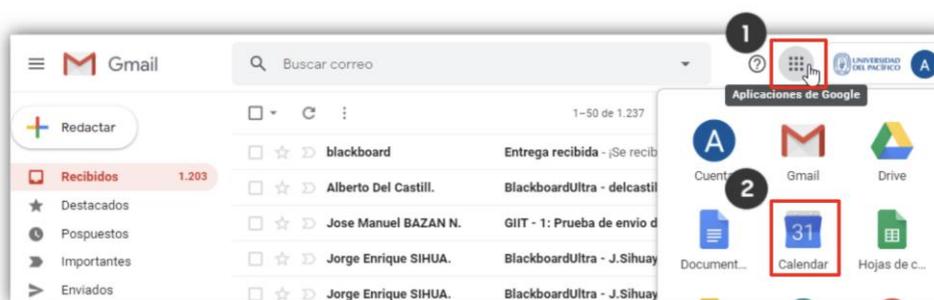
Anexo II, Google Calendar

Guía de uso de Google Calendar

Ingresar al Google Calendar



Después que ingreses al correo Google con tu usuario y contraseña, da clic en el ícono de “Aplicaciones de Google” y luego da clic en ícono de “Calendar”.

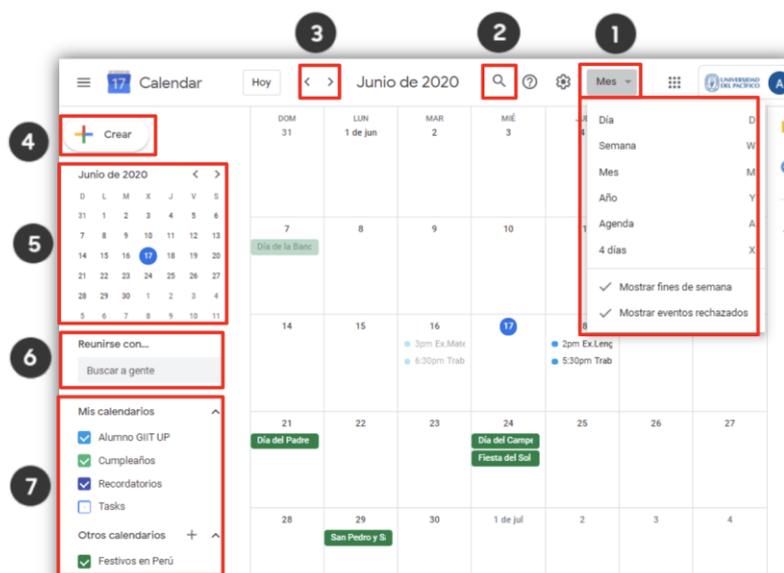


Guía de uso de Google Calendar

Entorno de Google Calendar



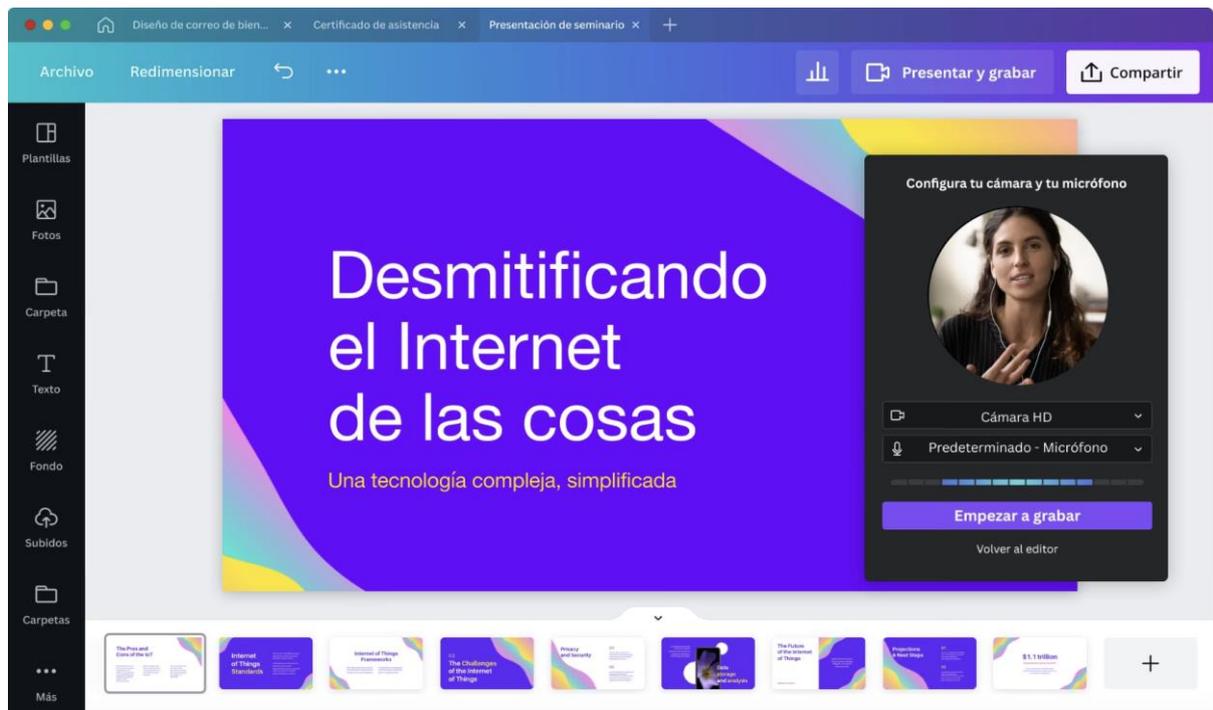
- 1) Visualización por día, semana, mes o año
- 2) Buscar un evento
- 3) Avanzar y retroceder en el tiempo
- 4) Creación de evento.
- 5) Elección de los días y mes que deseas visualizar
- 6) Buscar calendarios de personas para reunirse
- 7) Visualizar y configurar calendarios.



Fuente: Recuperado de Universidad Pacifico <https://edutic.up.edu.pe/docs/guia-de-google-calendar.pdf>

Anexo III, App CanvaPro

Crea prácticamente todo lo que quieras con la Worksuite Visual de Canva



Anexo IV, Capacitación en Omnicanalidad

GRUPO CESA

PLATAFORMAS DE OMNICALIDAD

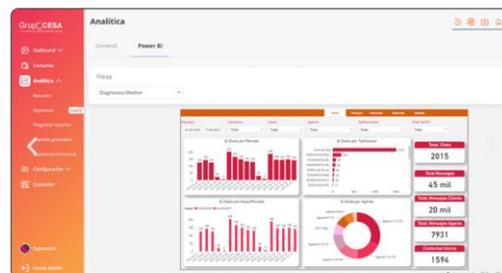
Comunicaciones unificadas, conversaciones inteligentes.

Contamos con soluciones conversacionales para la atención al cliente omnicanal, multiagente y con asistencia automatizada.

TotalChat convierte conversaciones en oportunidades de negocio

Conecta con tus clientes en tu sitio web, Facebook Messenger, Instagram, WhatsApp, Mercado Libre, Telegram, Email, Twitter y más.

- ✓ Adapta tu atención al cliente según el objetivo: Ventas, Customer Success, Post Venta, Soporte o Cobranza.
- ✓ Automatiza procesos que le quitan tiempo a tu equipo
- ✓ Gestiona todos tus mensajes de redes sociales en un solo lugar
- ✓ Ofrece un servicio inmediato 24/7
- ✓ Obtén trazabilidad total de tus interacciones y mide el nivel de satisfacción de tus clientes



Fuente: Recuperado de https://grupocesa.net/land-omnicanalidad-planes/?gclid=Cj0KCOjw4NujBhC5ARIsAF4Iv6ciIdAKsLCcPYFEfgUpGwHZb_uubRTQMsXixKh8TYcxwWwqIH7vIrQaAuA7EALw_wcB

Anexo V, Capacitación en Liderazgo Coach



¿QUÉ LOGRARÁS CON EL CURSO?

Que los participantes adquieran las competencias, es decir, conocimientos, habilidades y actitudes necesarias para mejorar la competitividad profesional utilizando los recursos y herramientas adecuadas para motivar correctamente a los trabajadores.

Y al finalizar la Acción Formativa los participantes serán capaces de:

- Diferenciar correctamente distintos estilos de liderazgo, para desarrollar con eficacia el papel de líder de un equipo de trabajo.
- Dirigir y coordinar los esfuerzos y actuaciones de un equipo de trabajo para obtener el mejor rendimiento posible de cada miembro del mismo.
- Evaluar las competencias precisas para el desarrollo personal y profesional de los integrantes de un equipo de trabajo para desarrollar el talento y potencial de los colaboradores.
- Desarrollar técnicas y herramientas de motivación que puedan generar cambios y mejoras en el rendimiento y desempeño profesional.
- Optimizar eficazmente el tiempo y la gestión de recursos para desarrollar una mayor productividad.
- Utilizar adecuadamente las técnicas de comunicación necesarias para dirigir y gestionar los equipos de trabajo.

Fuente: Recuperado de Bureau Veritas Formación

<https://www.bureauveritasformacion.com/formacion-empresas/>



Pago por mes para Analista De Recursos Humanos (RH) Pleno en IBM

Actualizado el 27 de oct de 2022

Argentina

Cualquier experiencia

Buscar

 Confianza baja

Información

\$ 250.000 - \$ 250.000/mes

Promedio del sueldo base

1 Sueldo

Fuente: Recuperado de

https://www.glassdoor.com.ar/Sueldo/IBM-Analista-De-Recursos-Humanos-RH-Pleno-Sueldos-E354_DAO.htm?filter.jobTitleExact=Analista+De+Recursos+Humanos+%28RH%29+Pleno&filter.payPeriod=MONTHLY