



Trabajo final de grado

Alumna: Miotti María Agustina

Legajo: RHU02464

D.N.I.: 39.523.073

Tutora: Natalia Gambino

Proyecto de Marca Empleadora - Lozada Viajes
Licenciatura en Gestión de Recursos Humanos

Córdoba, Argentina 2021

Agradecimientos

Agradezco a mi mamá por el empuje constante.

A mis compañeras de la facultad que me ayudaron en muchos detalles.

A mi profe Natalia por las correcciones claras y siempre a tiempo.

Y finalmente a mis amigos que esperan este logro tanto como yo.

¡Gracias!

Resumen

Al ser un tema en la agenda de muchas compañías, el diseño de una marca empleadora para mejorar el posicionamiento de una organización, conocer las motivaciones de los colaboradores o los factores necesarios a mejorar, serán la fuente de información para la mejora de la vidriera de la organización y así ser un atractivo para futuros grandes talentos.

Por lo que, el presente trabajo final de grado consistió en la importancia que tiene llevar a cabo un diseño de la marca empleadora, contemplando a la totalidad de los colaboradores, conociendo sus propuestas, sus intereses y necesidades. El poder conocer a los colaboradores da lugar a generar un mejor clima laboral, reforzando cuestiones necesarias para ser una empresa de mayor atracción para los futuros talentos, y a su vez manteniendo un nivel de empoderamiento mayor en los actuales colaboradores.

Para poder llegar a una resolución efectiva, fue que se consideró viable la implementación del diseño de Marca Empleadora. La misma es reconocida por grandes CEO de distintas empresas como una herramienta que otorga beneficios económicos. Por consiguiente, se analizó en el contexto actual en el que se encuentra la organización y las distintas áreas tratadas a lo largo del proyecto elegido.

Finalmente, se recomendó la permanencia de esta propuesta a lo largo del tiempo, en un contexto donde las condiciones impulsen a mejores resultados. En este momento se pretendió alcanzar un impacto económico del 22%.

Palabras claves: Marca Empleadora, Empoderamiento, E-branding, Propuesta de valor, Beneficios.

Abstract

Being an issue on the agenda of many companies, the design of an employer brand to improve the positioning of an organization, knowing the motivations of the collaborators or the necessary factors to improve, will be the source of information for the improvement of the window of the organization and thus be an attraction for future great talents.

Therefore, the present final degree project consisted of the importance of carrying out a design of the employer brand, considering all the collaborators, knowing their proposals, their interests and needs. Being able to get to know the collaborators leads to generating a better work environment, reinforcing the necessary issues to be a company of greater attraction for future talents, and at the same time maintaining a higher level of empowerment in current collaborators.

In order to reach an effective resolution, the implementation of the Employer Brand design was considered viable. It is recognized by great CEOs of different companies as a tool that grants economic benefits. Therefore, it was analyzed in the current context in which the organization finds itself and the different areas covered throughout the chosen project.

Finally, the permanence of this proposal over time was recommended, in a context where conditions promote better results. At this time, it was intended to achieve an economic impact of 22%.

Keywords: Employer Brand, Empowerment, E-branding, Value proposition, Benefits.

Índice

Introducción.....	pág. 5
Análisis de situación.....	pág. 8
Análisis de PESTEL.....	pág. 9
Análisis de las 5 fuerzas de Porter.....	pág. 12
Análisis FODA.....	pág. 14
Marco teórico	pág. 16
Marca Empleadora o Employer Branding.....	pág. 16
Propuesta de Valor al Empleado (PVE).....	pág. 17
Empoderamiento de los clientes internos – Empowerment.....	pág. 18
E-branding.....	pág. 18
Diagnóstico.....	pág. 19
Conclusión diagnóstica	pág. 19
Plan de implementación.....	pág. 20
Objetivo general.....	pág. 20
Objetivos específicos.....	pág. 20
Alcance.....	pág. 20
Plan de capacitaciones.....	pág. 20
Community Manager.....	pág. 21
Propuesta de Valor.....	pág. 22
Propuestas de mejora.....	pág. 22
Marco de tiempo para la implementación.....	pág. 24
Evaluación de impacto de la implementación.....	pág. 24
Conclusión y recomendaciones.....	pág. 26
Bibliografía.....	pág. 28
Anexos.....	pág. 30
Anexo I - Propuesta de Área de Recursos Humanos	
Anexo II - Método de evaluación, encuesta de satisfacción	
Anexo III - Actualización de Nuevo organigrama	
Anexo IV - Ejemplo de plantilla descargable	
Anexo V - Encuesta de satisfacción	
Anexo VI - Rentabilidad con los actuales índices de inflación y bajas del sector	

Introducción

En el presente Trabajo Final de Grado, se reportará el caso de la organización Lozada Viajes, en la misma se analizará minuciosamente la información de base, con el propósito de determinar tanto sus virtudes y ventajas competitivas como así también debilidades, para poder acercarnos con certeza y derribar los puntos débiles para no cometer faltas en la trazabilidad de futuras decisiones, relacionadas principalmente con su Marca Empleadora desde una mirada del área de Recursos Humanos.

La compañía tiene su casa central en Lavalleja 785, Pisos 2, 3 y 6, Cofico, Córdoba, ubicada en la Provincia de Córdoba, Argentina. También se la encuentra a lo largo y ancho del país con más de 12 provincias con franquicias de la marca. Con una antigüedad de más de 30 años, siendo una organización líder en el sector de turismo. Ofreciendo servicios tales como vuelos, hotelería, trenes, cruceros, excursiones y paquetes turísticos tanto en bus como aéreos. A escala nacional e internacionales.

El transcurso de los años impulsó el crecimiento y evolución de la organización. En el año 1987 Cecilia Trigo de Lozada, junto a su marido Facundo Lozada, dan apertura a su primer agencia de viajes en Córdoba, a la que llamaron Lozada Viajes. A partir de 1990 se incorporan sus hijos, lo que favorece aún más el crecimiento a través de la delegación de tareas y lo que permitió que años más tarde la organización expanda su estructura e incorpore nuevos servicios.

En 2004, comienzan a ampliar su red de comercialización abriendo las primeras tres sucursales, dos en Córdoba y la tercera que le permite la llegada a la Provincia de Buenos Aires. Su gran crecimiento y desempeño como empresa de viajes le lleva a ser premiada por distintas entidades permitiéndole mayor prestigio y reconocimientos.

En el año 2014 se renovó el equipo de trabajo y hubo cambios en la gestión empresarial, consecuencia de la constante necesidad de actualización para continuar siendo la empresa número 1 en Argentina en franquicias turísticas.

Años de arduo trabajo llevan hoy a definirse de la siguiente forma...

Somos una empresa que, a través de nuestra gestión innovadora, marcamos la diferencia. La esencia de Lozada Viajes reside en ser un lugar para el desarrollo humano, donde las personas que colaboran en la empresa son lo más valioso; por eso es nuestro afán de trabajar en un ambiente inspirador, valorando la diversidad, el continuo aprendizaje y

donde se fomente la fraternidad, la libertad, el coraje y la confianza.

(Nosotros Lozada <https://bit.ly/35AsNn3>, 2021)

Como antes mencionamos Lozada Viajes, empresa líder en el turismo tiene su identidad corporativa muy definida y basada en su historia y su larga trayectoria. Esta identidad o pilares institucionales, como los llaman en la organización son los siguientes.

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.

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

Valores: Calidad, calidez, creatividad, integridad, maestría en el hacer, relaciones asociativas. *(Nosotros Lozada <https://bit.ly/35AsNn3>, 2021)*

Al ser la temática elegida para este Trabajo Final de Grado, la del diseño de Marca Empleadora para un mejor posicionamiento, se hará hincapié en la propuesta de Gastón García Aja, licenciado en publicidad, recibido de la Universidad Siglo 21 (2013) quien en su trabajo final de grado realiza una investigación sobre la marca VG Agronegocios. Dicho trabajo hace foco en la importancia de crear la marca para que sea esta la que permita destacarse y diferenciarse del resto.

Hoy las marcas son experiencias cotidianas que cada vez más, copan los mercados con productos que satisfacen las mismas necesidades y que son prácticamente iguales. Por lo tanto, la realización de un proceso estratégico de creación de marca es vital para diferenciarse del resto y lograr un posicionamiento deseado. *(Gaston, 2013, pág. 6)*

“La marca empleadora de una empresa hace referencia a la reputación que tiene una organización con sus colaboradores, la cual se transmite afuera de la compañía para posicionarse como un buen lugar para el desarrollo profesional.” (Blog Adecco, 2020).

Arrastrando esta impronta sobre el efecto de la marca empleadora, podemos agregar el siguiente comentario de Borracchia (2017) en el artículo “La importancia de

la marca empleadora en las compañías de hoy” que deja aún más clara la importancia de esta.

Cuando tú tienes una marca empleadora gestionada, el candidato llega con una percepción y una experiencia previa. Tener una expectativa es algo súper importante y relevante para que el fit cultural sea más rápido y para que nos aseguremos que el candidato mantenga una relación sustentable con la compañía. (*Borracchia, 2017*)

Que importante este término de la experiencia previa, cuantas veces conocemos una empresa sin estar ella, y cuantas veces pasan desapercibidas muchas empresas por no tener una Marca Empleadora desarrollada.

Analizado el Trabajo Final de Grado de Carolina Di Gregorio (2019) licenciada en gestión de Recursos Humanos, se observa la definición de Marca Empleadora desde la óptica de diferenciación a través de la pertenencia:

Tal como se expresó, la importancia de la Marca Empleadora radica en definir un modelo empleador por parte de la compañía que se identifique no tan solo como un buen lugar para trabajar, sino también que propicie que los empleados manifiesten este sentido de pertenencia y se promueva hacia el exterior. (*Di Gregorio, Repositorio, 2019, pág. 19*)

A modo de cierre, lograr posicionarse como marca empleadora es un desafío que atraviesan los emprendedores, Pymes, fundaciones, multinacionales y todas las organizaciones. Lo que hace fundamental que estas logren formar un equipo de colaboradores que ayuden al desarrollo de los objetivos organizacionales. El fin es la óptima gestión de la marca para que Lozada Viajes logre convertirse en referente ante las demás compañías promoviendo el compromiso y empoderamiento de sus actuales colaboradores y futuros.

Análisis de la situación

Como se mencionó anteriormente la organización elegida es Lozada Viajes, la cual es una red de franquicias de agencias de viajes. Encontramos franquicias en 12 provincias de Argentina, pero la casa central se encuentra en Córdoba Capital. Esta casa central “Brinda los servicios externos de soporte, como marketing, diseño, calidad, recursos humanos, expansión y startup y toda la asistencia y asesoría externa que necesiten las franquicias.” (Canvas, 2021, pág. 17)

Las franquicias tienen una comunicación y un reporte con la casa central, y además de esta constante comunicación se realizan reuniones anuales para temas más específicos. Aun así tienen libertad en toma de decisiones, como por ejemplo, la contratación de personal, relaciones públicas, manejo de redes sociales, administración, entre otras.

Aparte a estos dos organismos que se mencionan (casa central y franquicias), existen dos unidades de negocio que complementan la totalidad. Estas son las ventas online y el tour operador. En el año 2016 se implementa las ventas online con la idea de incorporar un nuevo canal de ventas para acercarse a las nuevas generaciones que buscan la compra desde la comodidad de su casa; en este punto se refleja el llamado espíritu Lozada, marcado fuertemente por la innovación.

En el mismo año se comienza con el tour operador, la idea de poder crear y comercializar productos propios caracterizados por el sello de la marca.

En la estructura de la casa central nos encontramos con tres organigramas, comenzaremos desarrollando el primero, donde se detallan las aéreas y personal a cargo de Gestión comercial, de calidad y desarrollo, y de marketing organizacional. En este se ven los nombres de los fundadores.

En el segundo organigrama sobre la gestión de los productos propios está dividido en de acuerdo a los destinos o sectores a nivel mundial que se hace cargo de las gestiones los distintos colaboradores. Y por último se detalla el personal a cargo de la Gestión administrativa, contable y financiera. No es una organización que subcontrate a otras para la realización de tareas.

Como ya se ha visto, la organización cuenta con una estructura muy definida, sumado a que la misma tiene políticas firmemente desarrolladas en los ámbitos de

seguridad y salud ocupacional; política comercial; política de recursos humanos y política financiera y administrativa.

Comprendiendo que estas políticas tiene la finalidad de guiar la estrategia y el día a día de la organización en cuanto al área del capital humano. Y la esencia de estas políticas deberá ser aplicada en cualquier momento del proceso, ya sea en el reclutamiento, selección, inducción, etc. En este caso la función principal del área de recursos humanos se ve definida como función de staff, ya que no es al que hace una entrevista para selección pero si da apoyo en caso de ser necesario.

Avanzando con el análisis situacional, es importante que profundicemos en el contexto en la que esta empresa está inserta. Una herramienta que ayuda a conocer el contexto a nivel macro es el análisis de PESTEL, con el cual se profundizara en los aspectos políticos, económicos, legales, sociales, tecnológicos y ecológicos del país, y así hacer una estrecha vinculación con la organización en cuestión.

Análisis de PESTEL:

A nivel general, más allá de los aspectos en los que hondaremos, es necesario mencionar por la situación que atraviesa el mundo, una pandemia, esta gran crisis afecta a todos los sectores en general.

-Político y legal:

En el año 2018, Lozada Viajes obtuvo una certificación internacional de calidad avalada por el conjunto de normas ISO. Luego de varios años de esfuerzo y dedicación, se completó el proceso obteniendo la certificación de calidad ISO 9001. Para lograr dicha certificación, fue necesaria –entre otras cuestiones– la descripción de todos los procesos llevados a cabo en la empresa. (*Canvas, 2021, pág. 35*)

Unas de las medias que el Gobierno propuso para hacer frente a todo el caos que se vive en esta pandemia fue la implementación del confinamiento. Desde marzo del año 2020 Argentina vive la suspensión de distintas actividades. Y la actividad turística fue una de las primeras en ser pausada a nivel mundial sufriendo así una serie de complicaciones. En primer lugar la cancelación de todo tipo de viajes, acompañado del cierre de fronteras.

Según lo extraído del boletín oficial de la República Argentina Conforme el artículo N°11 del Decreto 235/2021, quedan suspendidos en todo el país los viajes grupales de egresados y egresadas, de jubilados y jubiladas, de estudio, para competencias deportivas no oficiales; de grupos turísticos y de grupos para la realización de actividades recreativas y sociales, lo que será debidamente reglamentado.

Las excursiones y actividades turísticas autorizadas se deberán realizar de acuerdo a los protocolos y normativas vigentes, debiendo efectuarse exclusivamente en transportes que permitan mantener ventilación exterior adecuada de manera constante y cruzada. *(Argentina, 2021)*

-Económico:

En primer lugar cabe destacar la importancia que se le está dando a nivel mundial a esta actividad económica. Cada año son superiores los índices de turistas que se esperan y así también las expectativas sobre el turismo interno. Pese a la importancia de esta actividad, económicamente nuestro país no atraviese su mejor momento, lo que dificulta para los argentinos la realización del turismo.

A partir de septiembre del 2020 comenzó a regir un cepo, el que interfiere aún más en la compra de moneda extranjera, el Banco Central de la Republica (BCRA) dispuso que hay que pagar dos impuestos: el 30% del Impuesto País y el recargo de Ganancias del 35%, un total de 65% sobre el total el valor.

Esta medida afecta de forma directa a las empresas de turismo, ya que le generan al turista nacional un gasto extra que antes no lo tenían, afectando de forma directa la decisión de viajar o no ya que los precios finales serian otros.

El cepo y sumado que el índice de inflación en la Argentina crece cada vez más, convirtiendo la recreación y el turismo en un lujo inalcanzable, lleva a que los ciudadanos se replanteen viajar al exterior optando por hacer turismo interno. Esta devaluación del peso argentino, en otro contexto atraería el turismo extranjero a nuestro país, debido a que para ellos sería más económico. Y a nivel país generaría un ajuste positivo a nuestra economía ya que el turismo es una fuente de trabajo en muchas familias el país.

No obstante, un medio de pago que se utiliza cada vez con mayor frecuencia son las tarjetas de crédito. Instrumento que permite una financiación en cuotas, algunas con interés y otras sin, dependiendo de los bancos y promociones. es importante destacar que a través de este medio, aumenta el entusiasmo en las personas a la hora de realizar compras, lo que hace que el consumismo aumente.

-Social:

En lo relacionado a lo social podríamos decir que la mente humana y las modas con las que nos encontramos en la actualidad, el turismo está siendo afectado de manera extremadamente positiva. Hoy nos encontramos con un gran índice de amantes de los viajes, términos como: “Modo aeropuerto”, “Vivir para Viajar”... la sociedad evolucionó y lo que más quiere hacer es viajar.

Ya sean viajes nacionales o internacionales, pero el encuentro con otras culturas, otras personas es lo que mueve a más de una generación. Los viajes van de la mano con los estudiantes universitarios que deciden hacer un intercambio, con los premios laborales que dan las grandes empresas a sus colaboradores, con los regalos que se hacen a nivel familiar, lunas de miel, etc. Cada vez son más razones que encuentra la sociedad para desenchufar y viajar.

-Tecnológico:

Nos encontramos con diversos factores que favorecen a este aspecto, un gran ejemplo son las redes sociales. Hoy conocemos lugares del mundo a los que tenemos ganas de viajar, gracias a la publicidad de las redes sociales, una simple foto ya nos provoca una necesidad. Esa necesidad nos mueve para buscar ofertas en páginas web, comparar precios o buscar otras alternativas, todo ese proceso sin necesidad de ir hasta un lugar físico como una oficina.

La venta online se implementó en los años 2016, con el fin de alcanzar la omnicanalidad. Este concepto según la directora ejecutiva de Lozada Viajes, es el desafío de conectarlo todo.

La omnicanalidad hace referencia a que, en el siglo XXI, la fuente de ventas no solo es la que ingresa por la puerta de la agencia de viajes –en este caso–, sino que tiene mucho que ver con lo que sucede por internet. (*Canvas, 2021, pág. 22*)

El rol de las redes sociales sigue siendo de gran importancia en las empresas de turismo debido a que todas las promociones y estrategias de marketing el usuario las ve ahí. Es por eso que el área de marketing toma gran protagonismo.

-Ambiental:

Argentina cuenta con maravillas naturales conocidas a nivel mundial, las cuales atraen extranjeros en cualquier momento del año.

En la actualidad, atravesando esta pandemia y con accesos limitados a ciertos lugares, las personas eligen cada vez más la naturaleza, evitan las grandes ciudades llenas de gente y eligen tomar otro destino, para conectar con los lugares naturales, para evitar riesgos de contagios, y muchas veces para respirar el aire puro que el ritmo de la ciudad no lo permite.

Esto seguramente a más de una persona le hizo descubrir bellezas naturales que tenemos muy cerca del lugar donde vivimos. Y las empresas de viajes no deberían dejar pasar esta gran oportunidad de potenciar estas salidas turísticas y fomentar con mucho cuidado y respeto a la naturaleza estos sitios.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter:

A continuación nos vamos a sumergir en un contexto más reducido, analizando y midiendo los recursos de la organización frente a las cinco fuerzas de Porter, que nos permitirán establecer y planificar estrategias de forma más independiente a un contexto general.

En cuanto al poder de negociación de los clientes nos encontramos con dos grupos bien diferenciados.

Por un lado quienes van a la agencia y ya compran un paquete con lo que necesitan y sin la intención están consumiendo la marca, ya que el plus que brinda esta es el asesoramiento personalizado, la búsqueda de destinos que estén más de moda, financiamiento, seguridad entre otros plus que se brindan en el servicio. Y de la vereda de enfrente quienes buscan el simple hecho de vivir la experiencia de viajar, ellos mismos buscan precios, destinos, alojamiento, etc.

Lo que refiere a la fuerza de los proveedores aquí encontramos muchos productores quienes son capaces de producir el producto o servicio turístico como por

ejemplo las cadenas hoteleras, los centros que desarrollan los atractivos turísticos, las aerolíneas o empresas de transporte. Existe una diversidad en el turismo y en las opciones que brinda Lozada Viajes a sus clientes, diversos paquetes, etc. Dentro de los principales proveedores de Lozada encontramos mayoristas como Triad, Lozada Central, OneTrip.

Para el análisis de la fuerza de competidores, en lo que refiere a Lozada Viajes en Argentina y Latinoamérica se enfrenta a variadas compañías que brindan productos y servicios similares, en la industria del turismo, encontramos grandes nombres como Despegar.com, Al mundo.com, Ola/Transatlántica, TDH, Booking.com, Grupo GEA, TriAdvisor, Agencia de viajes de diferentes Aerolíneas. También encontramos agentes locales en las distintas provincias de Argentina. En la ciudad de Córdoba podemos nombrar Bianchi Viajes, Alexandria, y Propuesta Turismo, entre otras.

Esta diversidad de propuestas hace que la competencia sea más poderosa, lo que hace jugar más a las agencias para atraer mayor cantidad de viajeros. Aquí se ponen en juego muchos factores, la trayectoria de la marca, relación precio y calidad, la variedad, principalmente la opinión que generan los usuarios a través de la experiencia que se le vendió.

En los nuevos productos de sustitución encontramos a los buscadores web en la actualidad toman gran protagonismo, se encuentran infinidad de ofertas, y facilidades de pago. Y no solo se oferta un vuelo, sino con ellos los complementos necesarios para cualquier estadía en cualquier lugar del mundo. Se ofertan alojamientos, seguro de viajero, traslados y todos los servicios complementarios al igual que una agencia. Esta opción permite que el consumidor arme su paquete de viaje a su preferencia.

Otro aspecto que influye como sustitutos a las agencias son las redes sociales que otorgan una infinita variedad de consejos para que las personas viajen de manera independiente a una agencia. Brindan tips para que consigas un vuelo económico, aplicaciones para que consigas alojamiento, cupones de descuento para alquilar un auto, en fin alertan a que un viaje también se pueda hacer de forma independiente y ahorrar dinero.

Análisis FODA:

Una vez situados en un contexto más amplio, necesitamos conocer el propio análisis que realiza la organización, conociendo así sus características internas y su situación externa.

- Fortalezas
 - Equipo humano
 - Personal capacitado para el asesoramiento y gestión de los viajeros
 - Posicionamiento de marca en Argentina
 - Amplia red de franquicias
 - Predisposición a la adaptabilidad
 - Años de trayectoria en el mercado Argentino
 - Accesibilidad a los clientes a través de ventas online
- Debilidades
 - Modelo de negocio obsoleto tecnológicamente: sistema de información offline.
 - Falta de seguimiento en gestión hacia las franquicias
 - Falta de expertise tecnológico
 - Falta de alternativas de medios de financiación para los viajeros
 - Falta de posicionamiento como empresa elegida para trabajar en ella.
- Oportunidades
 - El turismo ha sido adoptado como una estrategia de desarrollo económico a nivel mundial: crecimiento de la industria
 - Desembarco de low-cost en Argentina y nuevas rutas.
 - Autorización del Banco Central de la República Argentina para la venta de moneda extranjera
 - Lanzamiento de segunda marca
 - Crecimiento del campus Lozada para la comunidad de colaboradores
- Amenazas
 - Crecimiento agresivo por parte de la competencia de manera online principalmente inestabilidad económica del país
 - Pandemia
 - Consumidores más informados, buscan más precios u/o servicios
 - Cepo cambiario e inflación

Por todo lo expuesto ante la información recolectada de diversas fuentes y los conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera me llevan a pensar que más allá de que Lozada sea una empresa con una marca emprendedora acentuada ante el público en general, no es una empresa que brinde la experiencia previa que mencionábamos anteriormente, no se conoce lo que ofrece a sus colaboradores internos, no deja demostrado los beneficios de trabajar en esta organización.

Frente a todos los inconvenientes que se visualizan en el macro y micro contexto, es importante saber que las situaciones que se atraviesan hoy, mañana ya cambiarán y para eso las organizaciones deben estar preparadas para acompañar uno y mil cambios más. Lozada lo hizo y lo hace constantemente. Lo que buscamos es la mejor forma, o detectar por donde comenzar a prepararse.

Los clientes internos, en cuanto a la relación de franquiciante y franquiciado, necesitan mayor apoyo, la gestión de un solo grupo impulsado por los miembros de la casa central para el avance frente a la competencia, que es cada vez mayor.

Es por esto que el Campus Lozada necesita seguir creciendo y es de donde deben generar los mejores colaboradores para ayudar a crecer a la marca, y así empoderando a cada uno de los integrantes de Lozada Viajes.

Marco teórico

En la siguiente sección de este trabajo final de grado encontraremos conceptos fundamentales que ayudaran a una mejor interpretación de la temática y ayudaran a contextualizar para ver el verdadero protagonismo que tiene la temática elegida. Se comenzara con la conceptualización de Marca Empleadora, el significado de una propuesta de valor hacia los empleados, empoderamiento de los clientes internos y finalmente el concepto de E-branding.

Marca Empleadora o Employer Branding

Realizándose el desglose de este término “marca” denomina por la Real Academia Española como “Señal que se hace o se pone en alguien o algo, para distinguirlos, o para denotar calidad o pertenencia.” Con esta definición se comenzara el desarrollo de este nuestro concepto central.

El concepto muy de moda en el campo de los recursos humanos está cambiando la forma de fidelizar a los trabajadores y atraer talentos. Haciendo referencia a la forma en que se vende una organización frente a los futuros y actuales colaboradores. Dando así el primer reflejo de lo que es dicha organización, como se mencionó anteriormente se trata de la experiencia previa que da la compañía, como se desenvuelve con los clientes internos, los beneficios de ser parte de la misma y otros aspectos que se profundizaran más adelante. “La marca del empleador es una herramienta de marketing eficaz que ayuda a las organizaciones a proyectar su imagen distintiva en la mente de los solicitantes potenciales y a posicionarlos como el empleador preferido.” (Saini, 2013)

Como se argumentó anteriormente, es la forma en que se vende una organización, y para una venta de algo tan complejo como la imagen de una compañía, la mejor forma de realizarla es con conceptos del marketing interno, su finalidad es la misma que la de una marca comercial: atraer nuevos clientes y mantener los actuales, pero la diferencia radica en que el “cliente”, en esta oportunidad es el “colaborador, actual y/o potencial”

El employer branding trata de generar valor en la compañía para que los candidatos lleguen a ella sin tener que acudir a buscarlos. Una de las cuestiones de relieve en los procesos de selección actuales es que ya no es la experiencia o formación específica lo más importante para seleccionar a un candidato, sino sus actitudes, valores y competencias.

Por este motivo, también es importante que el aspirante se identifique con los valores y la política empresarial de la compañía, y esto lo llegará a conocer a través del employer branding. (Alcalde, 2017)

Propuesta de Valor al Empleado (PVE)

Es el conjunto de atributos que el mercado laboral y los empleados perciben como el valor que les aporta trabajar en una compañía determinada.

La propuesta de valor se compone, entonces, tanto de elementos económicos como de otra índole: la flexibilidad laboral y las posibilidades de formación son parte de la propuesta de valor que la empresa debe elaborar de forma clara, concisa y contundente para encontrar los mejores recursos en el mercado. La PVE es un concepto clave para construir la percepción que los empleados actuales y futuros tienen de su empresa, y por eso es imprescindible en una estrategia de marca empleadora. (Randstad, 2015)

La PVE muestra la esencia de la organización, ya que esta tiene foco en la misión, visión y valores de la compañía y se mimetiza con la cultura empresarial y la forma de los miembros y elementos que la conforman, como cada uno de sus distintos procesos.

La Marca Empleadora es una parte estratégica que deriva de la PVE, de tomar todos los atributos, las cualidades que querés destacar y comunicarlas desde la marca para atraer y conectar con los profesionales. Mirar la PVE te permite identificar sobre cuáles características querés seguir construyendo la marca empleadora con las personas que ya están y ser reconocido por quienes querés atraer. (Gendin, 2020)

Empoderamiento de los clientes internos – Empowerment

El empoderamiento es una herramienta que consiste en otorgarle o transferirles poder, responsabilidades, autoridad y autonomía a los colaboradores de la empresa permitiéndoles así la toma de decisiones, la resolución de problemas o simplemente la capacidad de realizar tareas de forma independiente, sin la necesidad de la obtención de aprobación.

El término “empowerment viene de “power”, que significa “poder”, así que su traducción literal sería algo así como “dar poder”. Sin duda, este método es totalmente diferente al tradicional, en el que los niveles más altos de la empresa se encargan de impartir órdenes y tomar decisiones. (*EAE Business School, 2019*)

E-Branding

Se denomina E-branding, a la creación y el desarrollo de una marca a través de plataformas digitales como principal canal de comunicación.

El e-branding permite conocer de forma instantánea el estado de los usuarios. Todos los elementos que se encuentran en el branding y en la construcción de una marca también se encuentran en el e-branding, pero con una cierta adaptación. De todas las variables, la de la usabilidad es de las que toma más relevancia en el entorno digital. (*Business Experience, 2021*)

Tras la lectura de cada uno de los conceptos y definiciones de los diversos autores mencionados, cabe destacar que la formación de la Marca Empleadora es un trabajo de años y que no depende un área en particular o de una herramienta únicamente, sino del accionar diario de la organización como conjunto, la forma de encarar las distintas circunstancias en cualquiera de las áreas.

La formulación e implementación de esta herramienta en la actualidad es una tarea que figura en la agenda de muchas empresas sin importar la dimensión de la misma, en primer lugar para la formación de una esta marca como sello propio se deberá basar en la cultura ya impuesta por la organización, para acentuarse en esta y poder formular la Marca Empleadora y poder mostrarla a los clientes externos, y así generándose una relación más fluida con los posibles clientes o futuros talentos que pueda incorporar la empresa.

Diagnóstico

Al ser Lozada Viajes nuestra organización de punto de estudio, y dado el contexto actual en que nos encontramos, es de suma importancia resolver la carencia de su imagen externa, como mencionamos en el análisis situacional, la empresa está inserta en un mercado con mucha competencia, lo que genera la dificultad para que esta sea la organización elegida para consumir como cliente interno y externo.

Es de suma importancia que seamos la primera opción, ganarse el público interno y externo para que la competencia no nos debilite sino ser nosotros quienes generemos esa competencia para con el resto de las compañías.

En la situación actual en la que se encuentra el mundo, una pandemia, necesitamos tener los mejores colaboradores, que sean capaces de generar nuevas ideas, que estén comprometidos con nuestra cultura, ideales y valores. Ya que atravesar por desvinculaciones son costos que se pueden evitar, al igual que la búsqueda de nuevos talentos. Lo ideal es la retención de los colaboradores y cuidarlos como nuestro recurso más valioso.

A consecuencia de la pandemia que atraviesa el mundo, el sector turismo lleva arrastrando una baja en el sector que económicamente interfiere de forma negativa en la totalidad de las compañías dedicadas a este rubro.

Conclusión diagnóstica

De acuerdo con nuestro diagnóstico, arribamos a la conclusión que lo que deberá implementar Lozada Viajes es un nuevo diseño de su Marca Empleadora, generando mayor visibilidad de la laborar de los colaboradores, implementando una propuesta de valor a cada uno de sus empleados para conocer sus necesidades, capacitarlos empoderándolos a través de nuevas herramientas y que sean ellos quienes provoquen la experiencia previa que generara la atracción de futuros colaboradores.

Mejorando la relación con los clientes internos, logrando ser una empresa con buena reputación de nuestros colaboradores hacia el público externo será aumentar la difusión de la marca, promoviendo las ventas desde la exhibición de cada franquicia y así intentar aumentar en un 20% la rentabilidad total de las ventas en un periodo de 5 meses. Con posibilidades de aumentar la rentabilidad una vez normalizado el sector turismo.

Plan de implementación

Objetivo general

- Generar un posicionamiento de la Marca Empleadora en Lozada Viajes para incrementar en un 22% la rentabilidad anual.

Objetivos específicos

- Capacitar a cada franquiciante en relación al área de Recursos Humanos, para unificar lineamientos.
- Ampliar el área de Marketing integrando el servicio de Community Manager para el desarrollo de la imagen en redes.
- Crear la Propuesta de Valor al Empleado bajo la denominación de #SucursalDelMes”
- Ejecutar el programa “Propuestas de mejora” para la casa central y todas las sucursales.

Alcance

La propuesta se llevará a cabo a partir del segundo semestre del año 2021, comenzando el 1 de Agosto hasta el próximo 31 de Diciembre del año 2021. Se realizara en la provincia de Córdoba Capital donde se encuentra la casa central de Lozada Viajes, vinculando a todas las franquicias del país. El mismo se desarrolla en mayor medida de forma virtual dada la situación de público conocimiento, pandemia Covid19.

Plan de capacitaciones

Este nuevo plan de entrenamiento para la totalidad de las franquicias tiene como propósito centrar unificar los lineamientos respecto al área de Recursos Humanos, que las políticas de contratación sean iguales para todos los procesos de selección. Generar el interés de mostrarse a un público nuevo para conquistarlo, ya sea para que nos consuman de forma externa como interna.

Se comenzará con una notificación del procedimiento que se llevara a cabo, informando fecha de comienzo, tiempo de duración, modalidad de dictado, los temas que se trataran y a los resultados que se apunta. Esta jornada de capacitaciones será dictada por el área de Recursos Humanos. (Anexo I)

Recursos involucrados:

- Área de Recursos Humanos para el dictado de la capacitación.
- Miembros de la organización.
- Tiempo 7 semanas.

Método de evaluación: para conocer la satisfacción de los franquiciados se empleara una encuesta de satisfacción, la misma será simple, cerrada, rápida de resolución y con la opción de sugerencias, consultas o cualquier comentario que necesiten realizar los participantes de la propuesta. (Anexo II)

Community Manager

Incorporación de un servicio de Community Manager, quien desarrollara exclusivamente las tareas de manejo de la página web, redes sociales ya existentes y apertura por nuevos canales, ampliándose de esta forma el área de Marketing y comunicación (Anexo III).

La finalidad de este nuevo colaborador es lograr un refresh de la imagen con la que se la vincula en redes, ampliar los posibles consumidores haciendo campañas más modernas y rodeando a la marca con influencers, si alguien aún no conoce la experiencia que ofrece Lozada podrá participar por sorteos en viajes, descuentos y muchos más beneficios.

Acciones específicas:

1. Crear anuncios para las distintas redes sociales con las que ya cuenta la empresa.
2. Crear una cuenta en la Aplicación TikTok dando visibilidad del día a día en casa central y todas las sucursales del país.
3. Diseñar y dejar a disposición de los clientes planillas descargables para viajes.
(Anexo IV)
4. Campañas de Marketing con influencers.
5. Creación de autoresponders para cada fase del proceso de compras.
6. Aplicar ofertas y descuentos exclusivos para suscriptores.

Recursos involucrados:

- Área de Recursos Humanos (Para la selección del personal)

- 5 sueldos de \$41.000 (\$205.000 información extraída de Glassdoor) más las cargas sociales correspondientes al 17% de cada sueldo \$34.850.
- Área de Marketing y Comunicación para inducción al nuevo colaborador.
- Tiempo 6 meses.

Propuesta de valor:

Esta acción titulada #LaSucursalDelMes tiene como protagonista al reconocimiento por parte de los consumidores y la imagen que vende cada franquicia, estos serán los indicadores que se deberán tener en cuenta para el otorgamiento del premio. Lo que se busca a través de esta propuesta de valor es que aumente el posicionamiento a través de la muestra constante por parte de los colaboradores a cerca de aspectos como el clima laboral, las ventas que se efectúen, promociones, el día a día, etc. Evaluación de satisfacción

Se evaluara de acuerdo a la reputación que ganen a través de las publicaciones, comentarios, likes, seguidores, etc. Y el beneficio que recibirán es que a través de la página oficial de Lozada Viajes recibirán una mención pública lo que otorgara mayor valor a la franquicia, además de descuentos exclusivos que podrán obtener los clientes solo en la franquicia ganadora.

Recursos involucrados:

- Representantes de cada franquicia.
- Área de Recursos Humanos planteara la propuesta.
- Asesoramiento directo por parte del Community Manager.
- Área de Marketing y Comunicación.
- Tiempo: 20 semanas.

Propuestas de mejoras

Este este proyecto tiene la finalidad pura y exclusiva de conocer cómo se percibe la compañía desde los ojos de los colaboradores, tanto de la casa central como de las franquicias.

Esta actividad será involucra a la misma consultora externa que hizo las anteriores participaciones en el desarrollo de este plan de mejoras, al área de recursos humanos y a la totalidad de clientes internos.

A todos los colaboradores se les enviara vía mail una encuesta con preguntas cerradas y también un apartado para las sugerencias, la misma será elaborada por la consultora encargada, pero la tabulación de datos las realizara el área de recursos humanos de Lozada Viajes. (Anexo V)

Una vez enviada la encuesta formulada por la consultora, se dará un plazo de dos semanas para recibir la respuesta de la totalidad de los datos. El área de recursos humanos analizara la información a lo largo de 3 semanas para tabular los datos y en conjunto con la consultora trabajar sobre lo que se podría hacer.

La consultora evaluara cuales son los aspectos necesarios a reforzar si lo es necesario y en base a eso se podrá plantear un nuevo proyecto de mejora.

Recursos involucrados:

- El 100% de los colaboradores.
- Área de Recursos Humanos y consultora RRHH-Miotti Agustina.
- Honorarios de consultoría \$5.000
- Tiempo: 7 semanas.

Marco de tiempo para la implementación

Diagrama de Gantt



Fuente: Elaboración propia.

En el diagrama de Gantt presentado anteriormente se ve reflejado el marco temporal que llevara cada una de las acciones de acuerdo al proyecto correspondiente. Y como se comentó al comienzo el plan de mejor que se propone en este trabajo final de

grado tendrá una duración de 25 semanas, abarcando la totalidad del segundo semestre del año, comenzando el 1 de Agosto hasta el 31 de Diciembre del año 2021.

Evaluación del impacto de la implementación

A continuación se detallara el precio final de la inversión que se deberá hacer para implementar la totalidad de las acciones.

Inversión necesaria

<i>Acción específica</i>	<i>Precio final</i>
Contratación Community Manager por 5 meses	\$339.850
Consultora RRHH-Miotti Agustina	\$5.000
TOTAL:	\$344.850

Fuente: Elaboración propia.

A partir de los datos financieros que muestra la empresa, se indica que la rentabilidad final al fecha 31/12/2018 corresponde a \$14.239.286,11. Al aplicarse a dicho valor la inflación del 2019 según (INDEC, 2021) el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (53,8% = \$21.900.022,04).

En el año 2020 se registró una inflación de 36,1% arrojando como resultado \$29.805.930,00 de rentabilidad. Pero a partir de este año comenzó la pandemia COVID19 y se desencadenaron restricciones siendo el sector turismo un de los más afectados, produciéndose una baja del 77,1% según fuente (INDEC, 2021, pág. 6) lo que señala una rentabilidad de \$6.825.557,97.

Hasta el mes de Abril del corriente año la inflación acumulada es del 18,2% representando así una rentabilidad neta de \$8.067.809,52 para la empresa Lozada Viajes. Pero de este total se debe contemplar el acumulado de la baja para el sector siendo el 75% (INDEC, 2021, pág. 5), arrojando una rentabilidad de \$2.016.952,38.

Este plan de implementación busca incrementar un 22% la rentabilidad de la empresa, siendo el resultado del beneficio de \$443.729,52. (Anexo VI)

$$\text{ROI} = [(\$443.729,52 - \$344.850) / \$344.850] \times 100$$

$$\text{ROI} = [\$98.879,52 / \$344.850] \times 100$$

$$\text{ROI} = (0,28) \times 100$$

$$\text{ROI} = 28\%$$

Esto significa que por la inversión económica destinada al plan estratégico que aplique Lozada se obtiene un resultado favorable. Dada la situación actual que atraviesa el mundo, pandemia Covid 19, los resultados se ve influenciados de forma negativa, pero no cabe dudas que en otra situación la propuesta tendía un impacto mayor.

Conclusión

A modo de conclusión, con el presente trabajo final de grado basado en el análisis de la organización Lozada Viajes, con el cual se obtienen conocimientos sobre el rubro turismo, la repercusión los distintos factores en el área y la actual pandemia que se atraviesa, llegando a un análisis más minucioso sobre las funciones desarrolladas en los distintos sectores de la organización.

En el desarrollo de este análisis se detecta que si bien existe un área de recursos humanos, la misma no tiene una involucración en las franquicias, lo cual corta el lineamiento que se puede implementar a través de las políticas laborales ya existentes en la empresa.

Dado que con la incorporación del diseño de la Marca Empleadora se podrán desarrollar muchas actividades que tendrán beneficios económicos y de satisfacción para los colaboradores, principalmente se podrá mejorar el posicionamiento de la marca, mediante pequeñas acciones, construyendo una vidriera donde el capital humano, el clima laboral y la motivación de los mismos sea el producto estrella a exhibir. Siendo esta la empresa que las generaciones futuras quieran para desarrollar su plan de carrera.

Inicialmente, esta propuesta está proyectada para una duración de 5 meses. En este periodo de pandemia donde se ve afectado en mayor medida al sector turismo respecto a otras actividades económicas, se dificultan los resultados económicos de la inversión para esta propuesta.

Recomendaciones

Al plantear esta propuesta en otro contexto, donde haya una realidad más “normalizada” como la que vivíamos en 2018 por ejemplo, donde la pandemia no era un impedimento a la hora de viajar o proyectar viajes, la propuesta tomaría mayor interés.

En segundo lugar, lo ideal y recomendable es que al cabo de la implementación no se pierda de vista el tema planteado a mejorar, no perder el foco en nuestro capital humano, las encuestas realizadas por la consultora externa deben haber arrojado datos muy interesantes para analizar y hacer cosas para mantener u optimizar los resultados de las mismas.

Como tercera recomendación será a groso modo analizar el clima laboral en base a las encuestas realizadas en referencia la propuesta de valor. Eso nos dará el pie para conocer la situación o la satisfacción de los clientes internos. Ya con estos conocimientos se podrá comenzar a trabajar para mejorar el clima laboral, a modo de sugerencia me gustaría mencionar que el clima laboral no se “arregla” de una sola forma, hay que probar diversas técnicas y que no siempre funcionan con la totalidad de los recursos humanos. Así que para este ítem se deberá destinar tiempo y paciencia, pero los resultados que se obtendrán seguramente serán de alta calidad.

Bibliografía

- Adecco*. (20 de Abril de 2020). Obtenido de Adecco: <https://bit.ly/3iR9M7G>
- Aja, G. G. (31 de Diciembre de 2013). *repositorio.uesiglo21.edu.ar*. Obtenido de repositorio.uesiglo21.edu.ar:
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/12005>
- Alcalde, J. C. (25 de Septiembre de 2017). *Economipedia.com*. Obtenido de [Economipedia.com](https://bit.ly/3AjDTuR): <https://bit.ly/3AjDTuR>
- Argentina, B. O. (8 de Abril de 2021). *Argentina.gob*. Obtenido de [Argetina.gob](https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/agencias):
<https://www.argentina.gob.ar/turismoydeportes/agencias>
- Blog Adecco*. (20 de Abril de 2020). Obtenido de Blog Adecco: <https://bit.ly/3iR9M7G>
- Borracchia, C. (29 de Agosto de 2017). *Americaeconomia.com*. Obtenido de [Americaeconomia.com](https://bit.ly/3yhzLJN): <https://bit.ly/3yhzLJN>
- Business Experience*. (14 de Marzo de 2021). Obtenido de Comuniza:
<https://bit.ly/2Tv1N5Q>
- Canvas. (1 de Marzo de 2021). *Lozada viajes*. Cordoba, Cordoba , Argentina: . Obtenido de Canvas.
- Di Gregorio, C. G. (31 de Diciembre de 2019). *Repositorio*. Obtenido de Universidad Siglo 21: <https://bit.ly/3wHjXzI>
- Di Gregorio, C. G. (31 de Diciembre de 2019). *Repositorio*. Obtenido de Universidad Siglo 21: <https://bit.ly/3wHjXzI>
- EAE Business School*. (13 de Diciembre de 2019). Obtenido de ¿Qué es el empowerment y cómo puede beneficiar a una empresa?: <https://bit.ly/3Ai8pFm>
- Gaston, G. A. (30 de Diciembre de 2013). *repositorio uesiglo 21*. Obtenido de [repositorio uesiglo 21](https://bit.ly/2TjXfQ0): <https://bit.ly/2TjXfQ0>
- Gendin, B. (31 de Diciembre de 2020). *Marca Empleadora y Propuesta de Valor al Empleado: ¿Son lo mismo? ¿Cómo las diferencio?* Obtenido de Mibucle:
<https://bit.ly/3dvPxJ5>
- Gregorio, C. D. (31 de Diciembre de 2019). *Repositorio Institucional Universidad Siglo 21*. Obtenido de [Repositorio Institucional Universidad Siglo 21](https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/17929):
<https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/17929>
- Hernández, M. A. (1 de Enero de 2012). *Cómo transmitir la propuesta de valor al empleado*. Obtenido de MK: Marketing + ventas:
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3870845>
- <https://n9.cl/ygjq> . (25 de Abril de 2021). Obtenido de <https://n9.cl/ygjq> :
<https://www.lozadaviajes.com/nosotros>

- INDEC - Estadísticas de turismo*. (30 de Abril de 2021). Obtenido de INDEC - Estadísticas de turismo: <https://bit.ly/3jBh4g9>
- INDEC*. (3 de Junio de 2021). Obtenido de Instituto Nacional de Estadísticas y Censos: <https://bit.ly/3x7vY1E>
- INDEC*. (30 de Abril de 2021). Obtenido de INDEC : <https://bit.ly/3jBh4g9>
- Lozada Viajes*. (25 de Abril de 2021). Obtenido de Lozada Viajes: <https://www.lozadaviajes.com/nosotros>
- Nosotros*. (20 de Abril de 2021). Obtenido de Lozada Viajes: <https://bit.ly/35AsNn3>
- Nosotros Lozada* . (21 de Abril de 2021). Obtenido de Lozada Viajes: <https://bit.ly/35AsNn3>
- Randstad*. (9 de Abril de 2015). Obtenido de Randstad: <https://bit.ly/2TpP6cF>
- Saini, G. R. (16 de Agosto de 2013). *¿Qué revelan las mejores encuestas de empleadores sobre la marca del empleador y la intención de postularse? J Brand Manag 21, 95-111*. Obtenido de *¿Qué revelan las mejores encuestas de empleadores sobre la marca del empleador y la intención de postularse? J Brand Manag 21, 95-111*: <https://bit.ly/3qROUiR>

Anexos

Anexo I - Propuesta de Area de Recursos Humanos.

PROPUESTA PROYECTO

The logo for LOZADA Viajes, featuring the word "LOZADA" in a bold, sans-serif font and "Viajes" in a smaller, italicized script font below it.

ENTRENAMIENTO 3.0

DESCRIPCIÓN

Este entrenamiento esta pensado y diseñado para la totalidad de las franquicias de Lozada Viajes, se realizara a lo largo de un mes, comenzando en Agosto. Serán 4 encuentros vía **zoom**, estos tendrán una duración de 4 horas cada uno.

- Lunes 9 de Agosto 9:00 - 13:00 hs.
- Lunes 16 de Agosto 9:00 - 13:00 hs.
- Lunes 23 de Agosto 9:00 - 13:00 hs.
- Lunes 30 de Agosto 9:00 - 13:00 hs.

OBJETIVO

La finalidad de este entrenamiento es que cada franquiciado obtenga nuevas herramientas para conducir a sus colaboradores bajo los valores que la marca establece en su imagen corporativa. poner en manos de colaboradores mayor autonomía para realizar gestiones, que sean los clientes internos quienes contagien los beneficios que se les brinda como miembros de la compañía.

OPORTUNIDAD

Adquisición por parte de los propietarios de las franquicias de nuevas herramientas para empoderar a los colaboradores, asumiendo en ellos mejor desempeño. Conocer nuevos factores motivacionales para desarrollar y mejorar el clima laboral.

TEMAS A DESARROLLAR

- Imagen corporativa ya existente de Lozada Viajes
- Herramientas para Empoderar.
- ¿Qué mostrar al clientes externo?
- ¿Qué mostrar del cliente interno?
- El candidato Lozada
- nuevas herramientas a través del Marketing interno

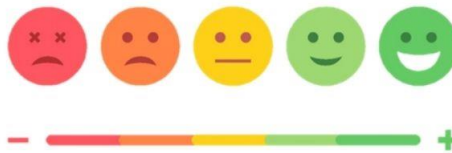
ENTRENAMIENTO 3.0

LOZADA®
Viajes

¡LLEGAMOS AL FINAL!

Valoramos este tiempo que juntos compartimos, pero un feedback es necesario para que de ambas partes nutramos nuestras ideas, a continuación te dejamos una breve encuesta de satisfacción para saber como te sentiste en este aprendizaje...

A continuación te dejamos la referencia para que simplemente elijas el color de la carita con la que te identificas.



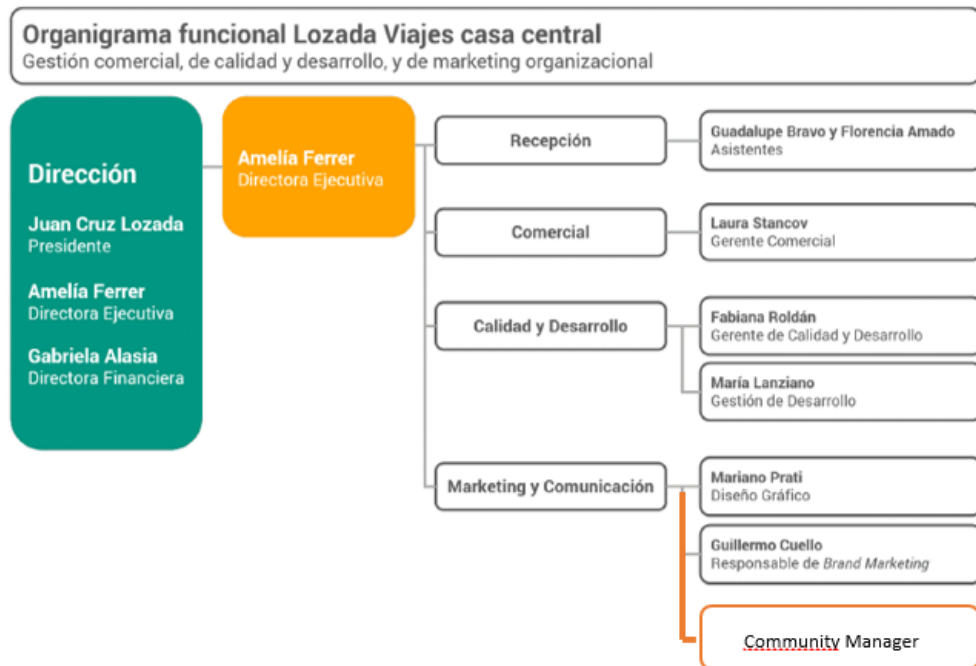
PREGUNTAS...

	Red	Orange	Yellow	Green	Light Green
¿Cuán motivado se siente por aplicar estas nuevas herramientas?					
¿Qué tan útil cree que será la implementación de los conocimientos adquiridos?					
¿Fue posible detectar errores que estaban perjudicando el rendimiento de su franquicia?					
¿Le gusto la metodología con la que se trabajó en esta jornada?					

¿TE GUSTARIA DEJAR TU SUGERENCIAS?



Anexo III – Actualización de Nuevo organigrama.



Anexo IV – Ejemplo de plantilla descargable

Lista de viaje

DESTINO -----
FECHA -----
HORA VUELO -----
NÚMERO VUELO -----

DOCUMENTOS

- Pasaporte / DNI
- Visado
- Billetes
- Tarjeta sanitaria
- Seguro de viaje
- Cartilla vacunación internacional
- Tarjeta de crédito de la compra del billete
- Fotografías tipo carnet
- Dirección y teléfono embajada

GAGGETS BÁSICOS ELECTRÓNICOS

- Cámara
- Tarjetas de memoria
- Cargador de la cámara / pilas
- Teléfono
- Cargador del teléfono
- Tablet / ordenador
- Cargador de Tablet / ordenador
- Prismáticos
- Ladrón de enchufes
- Adaptador de corriente

GAGGETS VIAJES MOCHILEROS / TROPICALES

- Poncho - chubasquero
- Mosquitera
- Saco de dormir / saco sábana
- Toalla
- Desinfectante manos
- Linterna
- Jabón de lavar ropa
- Cuerda / colgador de ropa
- Manta de supervivencia
- Bolsa resistente al agua

COPIA DIGITAL (TABLET, DROPBOX,...)

- Pasaporte / DNI
- Billetes
- Tarjeta sanitaria
- Seguro de viaje (póliza completa)
- Reservas de hoteles
- Itinerario

BOTIQUÍN BÁSICO

- Antidiarreico (loperamina)
- Analgésico (paracetamol)
- Medicación contra el mareo
- Antihistamínico
- Vendas, esparadrapo, tiritas.
- Povidona (Betadine o similar) en monodosis
- Tijeras de punta roma (para poder llevar en cabina)
- Pinzas

BOTIQUÍN COMPLETO

- Antibiótico de amplio espectro
- Antigripal
- Pomada antiinflamatoria
- Medicación antipalúdica en caso de ser necesaria e indicada por el médico (malaria)
- Repelentes de insectos (contra la malaria: un 40% de DEET)
- Tratamiento para las picaduras de insectos
- Vendas, esparadrapo, tiritas.
- Povidona (Betadine o similar) en monodosis
- Lágrimas artificiales en monodosis
- Termómetro
- Protector solar



VIAJANDO
IMÁGENES Y SENSACIONES
www.viajandoimagenesysensaciones.com

Anexo V – Encuesta de satisfacción.

TUS PROPUESTAS

¡TE QUEREMOS ESCUCHAR!

Sos parte del factor mas importante que tiene la empresa, sos nuestro factor Humano, necesitamos que te sientas acompaño en este camino, es por eso que necesitamos saber como te sientes respecto a los siguientes contenidos.

	NADA	POCO	BASTANTE	MUCHO
¿Está usted satisfecho actualmente con su salario?				
¿Está satisfecho con el tipo de trabajo que usted hace?				
¿Está usted satisfecho con los jefes y superiores?				
¿Está usted satisfecho con sus compañeros de trabajo?				
¿Se siente motivado con sus posibilidades de ascenso?				
¿Con la organización del trabajo que actualmente hace?				
¿Qué satisfacción tiene con la empresa en general?				

¿TE GUSTARIA DEJAR TU SUGERENCIAS? REQUISITOS:

- Tus propuestas deben ser realistas, con posibilidad de cumplimiento
- Deben ser flexibles para adaptarse en el tiempo y en las convergencias que este implique



¡¡GRACIAS!!

Anexo VI – Rentabilidad con los actuales índices de inflación y bajas del sector

	Periodo - Año			
	2018	2019	2020	2021
Indice de inflación		53,80%	36,10%	18,20%
		\$ 7.660.735,92	\$ 7.905.907,96	\$ 6.825.557,97
	\$ 14.239.286,11	\$ 21.900.022,04	\$ 29.805.930,00	\$ 8.067.809,52
Baja para el turismo			-77,10%	-75%
			\$ 6.825.557,97	\$ 2.016.952,38
	Rentabilidad actualizada al 5/2021			\$ 2.016.952,38
	Aumento esperado			22%
	Beneficio de la propuesta			\$ 443.729,52
	Costos de implementacion			\$ 344.850