.UBAsociales
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

Repositorio Digital Institucional

Tipo de documento: Tesina de Grado de Ciencias de la Comunicación

Título del documento: La comunicación en los eventos : tesina propositiva sobre el seminario "cómo hacer negocios en USA"

Autores (en el caso de tesistas y directores):

Gabriela Carina Mielgo

Diego Ansolabahere, tutor

Datos de edición (fecha, editorial, lugar,

fecha de defensa para el caso de tesis): 2021

Documento disponible para su consulta y descarga en el Repositorio Digital Institucional de la Facultad de Ciencias Sociales de la Universidad de Buenos Aires.
Para más información consulte: http://repositorio.sociales.uba.ar/

Esta obra está bajo una licencia Creative Commons Argentina.
Atribución-No comercial-Sin obras derivadas 4.0 (CC BY 4.0 AR)
La imagen se puede sacar de aca: https://creativecommons.org/choose/?lang=es_AR

Repositorio Digital Institucional

.UBAsociales
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES

LA COMUNICACIÓN EN LOS EVENTOS

TESINA PROPOSITIVA SOBRE EL SEMINARIO "CÓMO HACER NEGOCIOS EN USA"



Gabriela Carina Mielgo

DNI 31.538.309

Cel. (011) 15 6214 2881
gabymielgo@gmail.com

Licenciatura en Ciencias de la Comunicación
Facultad de Cs. Sociales (UBA)
Orientación: Políticas y Planificación en la Comunicación

Tutor: Diego Ansolabahere

Palabras claves: comunicación, eventos, abogados

Tesina Lic. en Comunicación Sociales - Facultad de Ciencias Sociales - Universidad de Buenos Aires -

La comunicación en los eventos. Tesina propositiva sobre el Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*"

Nombre y Apellido (Tesista)
Gabriela Carina Mielgo

Número de DNI
31538309

Número de teléfono celular
(011) 15 6214 2881

E-mail
gabymielgo@gmail.com

Orientación/es cursada/s.
Políticas y planificación en la comunicación.

Nombre y Apellido (Tutor/a)
Diego Ansolabahere.

Tres palabras clave
comunicación, eventos, abogados.

INTRODUCCIÓN. **3**
Definiendo el objeto de estudio: El Seminario "Cómo Hacer Negocios en USA". **3**
El Seminario como herramienta de comunicación. 3
Enfoques a tener en cuenta desde una mirada comunicacional. 4
Justificación de la elección del tema. ¿Por qué la organización del Seminario requeriría una estrategia de planificación comunicacional?. **4**
Consideraciones a tener en cuenta en el desarrollo de los próximos apartados. 5
¿Quién es Negocios USA? **5**
Servicios que brinda Negocios USA. 6
Presentación del Seminario. **7**
Abriendo las puertas del evento. 8

MARCO TEÓRICO. **10**
Los eventos como herramientas de comunicación. **10**
La planificación del evento desde la comunicación institucional. **10**
Los eventos como estrategias de comunicación de las empresas. **11**
La interacción en los eventos con el público objetivo. **14**
La imagen institucional como resultado de los eventos empresariales. **15**
Algunas consideraciones de esta Tesina Propositiva. **16**

METODOLOGÍA. **17**
Definiendo el enfoque metodológico de investigación. **17**
Etapas metodológicas del proyecto de investigación. **18**

DIAGNÓSTICO. **20**
Nuestro punto de partida. **20**
Los problemas NO elegidos por el momento… **21**
El problema en la comunicación con los Speakers. 21
Los problemas con y en la Acreditación. 22
Los elegidos. Los problemas que si nos interesan. **22**
REDES SOCIALES 23
Convocando por redes sociales. 23
El "durante" y el "pos" en las redes. 25
Yendo a lo que nos importa. 25
CONVOCATORIA/ INSCRIPCIONES 26
El evento en números. 26
La ¿estrategia? de comunicación para convocar al evento. 27
Hablemos ahora sí de planificación estratégica. 30
¿Qué ocurre con los envíos de html? 31
¿Qué estaría fallando con los envíos de html? 32
El proceso de preinscripción en la web. 33
El Seminario en los medios masivos de comunicación. 35
¿Qué ocurre con el seguimiento de los inscriptos? 36
Las fallas en el seguimiento. 37
REUNIONES 38
La gestión de reuniones desde el momento de preinscripción. 39
Pasemos a las reuniones in situ. 41
Las reuniones post evento. 42

DISEÑO. **44**
La mirada de diseño del comunicador social en el proyecto propositivo. **44**
Desarrollo del diseño. **45**
REDES SOCIALES 45
¿Cuál es el problema en relación a la redes sociales y qué lo estaría causando? 45
¿Qué acciones se debieran poner en marcha para atender ese problema? ¿Qué objetivos se deberían cumplir? 46
¿Cómo se podría llevar a cabo? ¿Qué objetivos específicos cumpliría cada puesta en marcha? 46
CONVOCATORIA/INSCRIPCIONES 48
¿Dónde radica el problema de convocatoria al evento? 48
Momento de la acción. 49
¿Cómo sería la puesta en marcha de cada una de estas acciones planteadas? 50
PRIMER ACCIÓN. PRESENCIA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN. 50
HABLEMOS DE RECURSOS. 51
SEGUNDA ACCIÓN 51
TERCERA ACCIÓN. SEGUIMIENTO DE LOS PREINSCRIPTOS. 52
CUARTA ACCIÓN. COMUNICACIÓN DE LOS FLYERS. 54
QUINTA ACCIÓN. ENVÍOS DE HTML. 55
REUNIONES 56
La raíz del problema de las reuniones. ¿Cuál ha sido la evolución de las mismas en el tiempo para lograr entenderlo? 56
Problemas y objetivos respecto de las reuniones. 57
Mapa de actores y viabilidad del diseño planteado. **63**
Síntesis. Cuadro de doble entrada del desarrollo arriba expuesto. **65**

CONCLUSIONES. **69**
El Seminario como herramienta de comunicación de Negocios USA. **69**
¿Qué más queda por hacer? **70**

Bibliografía **72**

INTRODUCCIÓN.

Definiendo el objeto de estudio: El Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*".

Esta tesina tendrá por objeto de estudio el **Seminario Anual "*Cómo Hacer Negocios en USA*"** (Argentina), llevado a cabo por la firma ***Negocios USA, a Law Firm***, en este caso a cargo del Dr. Ariel Arrocha, representante legal de dicha firma en Argentina. Este grupo de abogados hace más de 20 años que se dedica a asesorar legalmente a toda aquella persona que desee radicarse o abrir su negocio en Estados Unidos.

Entre las diversas acciones de comunicación que lleva a cabo la firma, el foco principal está puesto en el Seminario Anual ya mencionado que se desarrolla en cada uno de los países donde tienen oficinas. En Buenos Aires, Argentina, para 2019 ya van consumando su 6ta edición. La modalidad es siempre la misma: La firma se presenta junto con empresas aliadas estratégicas en un primer medio día de conferencias, donde se asesora al público en las temáticas que ya se mencionarán más adelante, y dos medias jornadas de reuniones personalizadas.

Se entiende como objeto final del evento el poder consumar la mayor cantidad de reuniones o contactos reales que se transformen en clientes ya sea de la empresa *Negocios USA* o de sus aliados.

El Seminario como herramienta de comunicación.

El particular interés de esta tesina reside puntualmente en el **producto del seminario como evento y como forma de comunicación que este grupo de abogados ha elegido para difundir su nicho de mercado, sus servicios profesionales y de generar de este modo, una mejora en su imagen, un reconocimiento de la firma y un aumento de sus casos y /o clientes.**

Cabe destacar que como Comunicadora Social y Organizadora Profesional de Eventos, estuve a cargo de la realización de algunos eventos pequeños y acciones de comunicación post evento para *Negocios USA* Argentina y aun sigo gestionando el área de Inscripciones y Reuniones del Seminario. De ahí mi particular interés por analizar el producto en su complejidad (la relación de los abogados con los eventos, una profesión que, según mi interpretación, considero que no se jacta de hacer uso de este tipo de herramientas) y tratar de

proponer mejoras que creo serán necesarias desde lo comunicacional para dar un salto cualitativo en el producto ofrecido, sobre todo porque en los últimos años pareciera haber un interés decreciente en el público objetivo. Y por supuesto, desde lo personal, he elegido este objeto de estudio con el fin de que dicho análisis propositivo me enriquezca en el área profesional y en mi ámbito laboral.

Enfoques a tener en cuenta desde una mirada comunicacional.

A lo largo de esta tesina, se abordarán una serie de enfoques desde la óptica de la carrera argumentando, en primer lugar, la consideración de que los eventos son una herramienta de comunicación empresarial, en tanto que permiten ser pensados desde el concepto básico de comunicación: Hay un emisor (cliente, empresa), que dirige un mensaje a un público destinatario objetivo en un contexto determinado y bajo determinadas condiciones de producción y reproducción. Vale aclarar, de todos modos, que no se realizará un análisis semiótico sino que se planteará el desarrollo de la misma desde la planificación en la comunicación.

Este análisis propositivo se realizará tratando de abordar el tema sobre identidad-imagen, teniendo en cuenta que la empresa *Negocios USA* parte de su identidad como organización en sí misma (su definición de valores, misión, objetivos) para, a través de este evento, poder brindar una determinada imagen al público asistente con el fin de captar nuevos clientes que contraten sus servicios profesionales.

Así se tratará de dar cuenta de cómo los recursos utilizados tienen por objeto apuntar a esa imagen, y tratar de diagnosticar si lo logran satisfactoriamente y en qué puntos deberían mejorar para evitar ciertos problemas y que su mensaje tenga mayor eficacia, de modo tal **que la totalidad del evento sea una eficiente herramienta de comunicación para la empresa mencionada, con el objeto último de lograr mayores inscriptos y asistentes al mismo, que se traduzcan en mayores clientes de la firma.**

Justificación de la elección del tema. ¿Por qué la organización del Seminario requeriría una estrategia de planificación comunicacional?.

Como se menciona más arriba, la presente tesina tiene por objeto analizar el Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*" como estrategia y herramienta de comunicación de la firma legal *Negocios USA*. **La finalidad de esta tesina propositiva es tratar de proponer, desde la mirada comunicacional, una mejora en la estrategia de planificación de dicho evento para tratar de lograr de esta manera, mejorar el posicionamiento de su imagen en el público objetivo y conseguir aumentar su cartera de clientes.**

Habiendo planteado el objetivo, es importante aclarar que se parte de la siguiente **hipótesis de trabajo**: La ausencia de una estrategia de comunicación planificada que atraviese el Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*" de manera integral como un todo unificado dificulta la eficacia o el resultado del evento al momento de captar un mayor número de nuevos clientes.

Consideraciones a tener en cuenta en el desarrollo de los próximos apartados.

Resta aclarar que en los próximos dos apartados, se procederá a explicar brevemente cómo se conforma la Firma de Abogados ***Negocios USA, a Law Firm***, y el Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*", que será objeto de la presente tesina, para tener una breve referencia general sobre las entidades a que se refiere el presente proyecto.

Luego se detallará el marco teórico y metodológico elegido, para adentrarnos *a posteriori* en la planificación puntual que se plantea en esta tesina propositiva: En primer lugar, realizando un diagnóstico de los principales problemas que se cree que estaría teniendo el evento en cuestión; para luego, finalizar realizando una propuesta propia, que tiene que ver con un diseño de acciones a seguir para dar respuesta o solución a esos posibles problemas detectados.

¿Quién es *Negocios USA*?

La empresa ***Negocios USA - Law Firm***, como se mencionaba en la introducción, está conformada por un buffet de abogados que, desde hace más de 20 años, se dedica a asesorar legalmente a toda aquella persona que desea radicarse o abrir su negocio en Estados Unidos.

Su socio fundador, Jesús Aveledo Urdaneta, de origen venezolano, es quien dirige las oficinas desde Estados Unidos.

Además, posee oficinas de representación internacional en Venezuela, Colombia, Chile, Perú y Argentina, y en estos últimos años han ido incorporando nuevas sedes en España, Brasil y Costa Rica. Aquí, en Argentina, el representante legal es el Dr. Ariel Arrocha, uno de los principales socios del estudio *Fuentes y Arballo, Arrocha & Asoc. Abogados y Consultores*.

Este grupo de abogados, bajo el nombre *Negocios USA,* ha encontrado un nicho de mercado en la necesidad de muchos latinoamericanos que se sienten afectados por las circunstancias políticas y económicas que sufren en los últimos años sus países de origen y buscan, a raíz de ello, alternativas de vida y/o comerciales en Estados Unidos, territorio que se presenta prometedor en tanto país desarrollado y como potencia mundial.

Servicios que brinda *Negocios USA*.

Negocios USA se profesionaliza en brindar, de manera conjunta y sincronizada entre los abogados de todos los países que conforman la firma, asesoría legal en temas como:

- Start Up de Empresas: Apertura de Sociedades Comerciales Legales o Non Profit Corporation (la figura equivalente a ONG en Argentina). Asesoría sobre diversos tipos de sociedades como Corporation o Incorporated (Corp), Limited Liability Companies (LLC) y Limited Liability Partnership (LLP).
- Visas e Inmigración: Certificación laboral, Visas de trabajo (E1, E2), Visas profesionales (H1B, L1O).
- Programa EB-5 de Residencia Permanente: Invertir en Bienes Raíces para aplicar al Programa EB-5 de Gobierno que permite la obtención de la Green Card o residencia permanente.
- Otros aspectos legales referidos al tema inmigración y residencia, e incluso comercio exterior.

Además, el buffet complementa sus servicios con aliados estratégicos permanentes que brindan servicios desde otras áreas, como son las empresas:

- *UHY Macho & Asoc.*: Empresa contable con representación en Argentina y en Miami, que brinda asesoría tributaria para poder comerciar con Estados Unidos.
- *Frannet:* Empresa que promociona y facilita la concesión de diversas franquicias en Estados Unidos.

Por último, *Negocios USA* suele tener convenios o aliados estratégicos, en una relación menos "*comprometida"*[1], como son los asesores comerciales vinculados a las siguientes áreas:

- *Real Estate* (Residencial y Comercial)
- *Hotelería*
- *Propiedad Intelectual*
- *Préstamos Hipotecarios*
- *Entre otros*

Presentación del Seminario.

Desde hace 3 años aproximadamente, la firma ***Negocios USA - Law Firm*** (de aquí en más, se la mencionará como *Negocios USA* a fines prácticos) comenzó a llevar a cabo diversas acciones de comunicación.

Actualmente realiza envíos periódicos de newsletters; mantiene presencia en eventos de rubros relacionados como es la famosa *Expo Real Estate* que se realiza todos los años en Argentina, Chile, Perú, entre otros países, y donde *Negocios USA* participa colocando stands, dictando workshops, formando parte de algún segmento del Congreso, etc. Lleva a cabo algunos eventos de menor envergadura como son: desayunos de negocios, cócteles de trabajo o *after offices*; y en el último periodo, correspondiente al año 2019 en adelante, han

[1] La apreciación es personal. Cuando se describe la relación *menos comprometida* se refiere a que en ninguno de los dos casos hay convenios o alianzas legales; por el contrario, hay un fuerte compromiso de palabra en ambos casos. La diferencia radica en que los aliados permanentes mantienen la relación a través de los años, mientras que los aliados que aquí se consideran como de relación *menos comprometida* van variando con cierta periodicidad y no mantienen una relación de exclusividad para con el grupo; es decir, los miembros de Negocios USA pueden o suelen recomendar a alguien de la competencia de dichas empresas de considerarlo necesario, cosa que no ocurre en el ámbito contable con UHY o en el ámbito de franquicias con Frannet, con quienes tienen absoluta exclusividad.

intensificado la presencia en diversos medios de comunicación: diarios, radios y televisión, de la misma manera que han comenzado a impulsar tímidamente la publicidad en redes sociales.

Cabe destacar que el foco principal de la firma durante años estuvo puesto en el Seminario Anual "*Cómo Hacer Negocios en USA"*, que podría definirse como su herramienta de comunicación por excelencia. En este caso, el buffet pareciera haber encontrado en esta herramienta una efectiva estrategia de captación de clientes, a tal punto que lo han ido replicando en los distintos países en que tienen representación. En Buenos Aires, Argentina, que es el caso que nos interesa para la presente tesina, para el año 2019 ya van consumando su 6ta edición.

Abriendo las puertas del evento.

El Seminario se realiza como cada año en el Salón La Pampa del Hotel Sheraton Retiro, con un horario de 9 a 13 hs aproximadamente. Durante esta jornada se desarrollan las temáticas vinculadas propiamente al Seminario, donde cada disertante miembro del grupo anfitrión o empresa invitada (aliados estratégicos permanentes y los descritos más arriba como de relación menos "*comprometida"*) tiene alrededor de 20 minutos para poder brindar un paneo general a modo de asesoramiento a los asistentes interesados en irse a vivir o abrir su empresa en los Estados Unidos.

La inscripción al evento tiene un costo fijo que se renueva cada año pero además, suelen otorgarse cupones de pase gratis a conocidos, clientes y otros contactos sujeto a voluntad de los speakers.

Con la inscripción al evento, el asistente puede optar por la posibilidad de solicitar reuniones personalizadas, sin costo alguno, con uno o más expositores en la jornada vespertina posterior al seminario o al día siguiente por la mañana, que se realizan en el Salón Martín Fierro, del segundo piso del mismo hotel. Estas tienen por objeto que aquel asistente que haya quedado con alguna duda o cuestión a resolver o que requiera de un asesoramiento más aplicado a un caso concreto, pueda hacerlo en privado, cara a cara con el speaker. **El objeto final del evento es poder consumar la mayor cantidad de reuniones o contactos reales que se transformen en clientes, ya sea de la empresa *Negocios USA* o de sus aliados.**

En cuanto al objeto de estudio que interesa en la presente tesina, cabe destacar, en primer lugar que, por razones de extensión y cercanía con el mismo, se hará un recorte de análisis sobre el evento que se dicta en Argentina. Habiendo aclarado esto, se considera pertinente agregar que, hasta 2016, la firma *Negocios USA*, contrataba a una empresa tercerizada para la realización del seminario y no se llevaban a cabo acciones post evento u otras acciones de comunicación que complementaran la labor.

MARCO TEÓRICO.

Los eventos como herramientas de comunicación.

La presente tesina partirá de la concepción de los eventos como herramientas de comunicación de las empresas. Para ello, se utilizará como base una tesis de doctorado española "*La organización de eventos como herramientas de comunicación de marketing. Modelo integrado y experiencial*"[2], cuya autora, Maria Galmés, plantea que los eventos surgen a partir de la necesidad de las empresas de una nueva forma de relacionarse con sus públicos tras la saturación de algunos medios y la pérdida de eficacia de las formas tradicionales de publicidad.

Se coincide aquí con la visión de la doctoranda acerca de que los eventos son organizados para transmitir un mensaje determinado a un público concreto con el objeto de provocar una respuesta o generar una actitud, o como plantean otros autores consultados, como una acción de comunicación orientada hacia un resultado donde hay un emisor, un mensaje y disponibilidad de recursos para decir ese mensaje "más fuerte".

Volviendo a la tesis doctoral, allí se hace hincapié en el argumento de que los eventos pasan a formar parte de la estrategia de Comunicaciones de Marketing Integradas (CMI) de las empresas, con el objeto de explotar la posibilidad de generar experiencias de marca. De este modo, se plantea un análisis desde una mirada globalizadora donde la planificación, gestión y ejecución de eventos se da de modo integrado, como parte de una estrategia de comunicación donde las empresas se enfocan en el diálogo y acercamiento con sus públicos objetivos. Mirada teórica desde la cual se considera sustancial definir el objeto de estudio de la presente tesina. Cabe destacar que se dejará de lado específicamente el abordaje sobre experiencias de marca porque excede al enfoque sobre el objeto de estudio que se quiere dar aquí.

La planificación del evento desde la comunicación institucional.

[2] GALMÉS CEREZO, María Asunción; "La organización de eventos como herramienta de comunicación de marketing. Modelo integrado y experiencial" (Tesis doctoral). Facultad de ciencias de la comunicación, Departamento de comunicación audiovisual y publicidad, Universidad de Málaga, España.

Partiendo de esta base, se tratará de definir de qué manera, el objeto de estudio de la presente tesina, el Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*", formaría parte imprescindible de la planificación de la comunicación institucional de la firma *Negocios USA*; es decir, encabezando de manera primordial una serie de acciones de comunicación como son la edición y difusión de la Revista *Business Magazine Negocios USA*, envíos periódicos de newsletters y otras comunicaciones digitales y eventos pequeños que realizan durante el año. Pero es este evento el que definiría principalmente a la firma, por eso la importancia de determinar cómo la imagen de la empresa depende tanto de la identidad corporativa como de la imagen percibida por el público objetivo del evento.

De aquí se desprende la necesidad de evaluar si existe una planificación estratégica del Seminario, en tanto herramienta de comunicación y en cuanto a despliegue de recursos que intentan transmitir un mensaje para plasmar la imagen deseada de la empresa, de tal modo que puedan cumplir con su objetivo: captar mayores clientes que contraten sus servicios profesionales.

Los eventos como estrategias de comunicación de las empresas.

Volviendo a la tesis doctoral de Galmés Cerezo, la autora menciona a partir de un estudio realizado por el Portal Eventoplus, que analiza el sector de los eventos en España (hablando del año 2009), que "*los profesionales del sector consideraron que un 22% de sus presupuestos de marketing se destinan a la organización de eventos (Grupo Eventoplus, 2010)*", aun así destaca que, por ser una disciplina académica reciente, existe poca investigación en dicho ámbito sobre los eventos como herramientas de comunicación. La mayoría de los textos relacionados a la organización de eventos resultan dentro de la tipología de manuales sobre cómo organizar eventos, modelos teóricos para aplicar a casos prácticos pero están lejos de dos ejes que considera fundamentales: el diseño del evento como herramientas de comunicación y la experiencia.

En Argentina, los datos estadísticos que existen sobre eventos, tienen que ver principalmente con el impacto que generan a nivel turismo. Según los últimos datos recolectados por la *Asociación Argentina de Organizadores y Proveedores de Exposiciones, Congresos, Eventos y Burós de Convenciones*[3] (AOCA) dependiente de la *Secretaría de Turismo de la Presidencia de la Nación*, Argentina ha alcanzado el puesto número 18 del

[3] http://novedadesaoca.site/PDF/Anuario_Turismo_Reuniones_2018_Argentina_OETR.pdf

ranking mundial de la *International Congress & Convention Association* (ICCA) con 232 congresos internacionales. A nivel latinoamericano, el país se consolida en el 2° puesto, solamente superado por Brasil, mostrando un fuerte crecimiento de los eventos en los ultimos años.

Según dicho informe estadístico, se puede ver también el crecimiento del sector dado que "*un total de 30 destinos de la Argentina fueron sede de Congresos Internacionales en 2018, de los cuales 8 ingresaron en el ranking de ICCA. Se destaca la Ciudad de Buenos Aires, ocupando el 1° puesto en cantidad de congresos internacionales en todo el continente americano por décimo año consecutivo, y el puesto 11° en el ranking mundial, manteniéndose de esta manera en el top 20*".

Este informe estadístico, ubica dentro de la categorización de Congresos y Convenciones, el tipo de evento denominado Seminario, de los cuales, mencionan que en 2018 se realizaron un total de 860.



Galmés recalca la importancia de investigaciones al respecto considerando que los eventos cada día están tomando un papel más preponderante en lo que considera como un nuevo paradigma de las comunicaciones de las empresas, donde estas evolucionan hacia la creación de mensajes más personalizados, ofreciendo al público "*la posibilidad de implicarse con la marca, y de entrar en el diálogo de forma voluntaria*". Es decir, los eventos surgen ante la búsqueda de las empresas de nuevas herramientas para comunicarse con sus públicos, tratando de responder a las necesidades de diferenciación de productos y de transmitir mensajes cada vez más complejos.

Siguiendo esta línea teórica, a nivel nacional, en el libro publicado por la Universidad de Palermo sobre las *XIV Jornadas de Reflexión Académica en Diseño y Comunicación*, tenemos la siguiente definición de Dan Colter desde una mirada comunicacional. Según esta perspectiva un evento corporativo "*siempre es un hecho comunicacional en el cual alguien dice algo a un grupo de personas reunidas, utilizando para ello un conjunto de recursos que lo ayudan a decirlo más fuerte*"[4]. En este sentido, el organizador y la empresa piensan en el evento como una acción de comunicación orientada a un determinado resultado que luego se encargarán de medir.

Colter menciona que un asesor en comunicación puede ser de gran ayuda al momento de organizar un evento de manera planificada puesto que capitaliza el esfuerzo y la inversión de la empresa en pos de que se cumplan los resultados esperados con dicho evento. En este sentido, plantea que existen 6 ejes al momento de la planificación, que se consideran importantes mencionar porque van a servir de guía al momento de analizar la planificación del Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*". El autor considera que estos 6 ejes tienen que estar alineados entre sí y respetar una coherencia lógica para lograr un mayor éxito en cuanto al evento como herramienta de comunicación:

1- ¿Por qué se hace el evento? O ¿Por qué se hace un evento en lugar de desplegar otra acción de comunicación institucional alternativa?

2- ¿Cuál es el mensaje a transmitir al público presente?

3- ¿Cómo se lo vamos a decir? ¿A través de qué recursos? ¿Cómo se lo decimos mejor?

4- Perfil del público ¿A quién se lo estamos diciendo?

[4] COLTER, Dan; "El Evento corporativo como acción de comunicación: otra visión", publicado en "Experimentación, Innovación, Creación. Aportes en la enseñanza del Diseño y Comunicación"/ XIV Jornadas de reflexión académica en Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Año VI. Febrero 2006. Buenos Aires. Argentina.

5- Resultados ¿Qué cambios conductuales esperamos se produzcan después de recibido el mensaje o después del evento?

6- Objetivos del negocio ¿Cómo contribuye esta acción con los objetivos de la empresa?

La interacción en los eventos con el público objetivo.

Otro aspecto que se considera importante mencionar desde el marco teórico es el concepto que desarrolla y complejiza Galmés sobre los eventos planificados como una herramienta de comunicación para que los públicos objetivos interactúen con las marcas y productos. Este último concepto aplicaría de manera perfecta al análisis del Seminario de la presente tesina, puesto que la marca *Negocios USA* pareciera haber encontrado en este la manera de que su público se acerque a los profesionales y a los servicios que venden.

Como se mencionaba anteriormente, se considera que el ámbito legal y jurídico no suele tener una relación cercana con disciplinas como marketing y comunicación, de hecho, es difícil encontrar publicidades de estudios jurídicos (salvo aquellos que se dedican a litigios laborales) y por lo general, internamente no cuentan con departamentos de comunicación y marketing como hacen las empresas o compañías comerciales. Sin embargo, esta firma pareciera haber encontrado en los eventos la forma de acercar lo que hacen a sus públicos objetivos. Parafraseando las ideas de Galmés, los eventos deben estar organizados y planificados, integrados dentro de una estrategia de comunicación de las empresas y en definitiva, se invierte en ellos para conseguir obtener una respuesta o una actitud en sus públicos: acercamiento hacia la marca, identificación con la empresa, compra de un producto, contratación de un servicio, etc. "*La dimensión experiencial del evento es la principal ventaja diferencial respecto a otras herramientas de comunicación*"; la autora intenta decir con esto que a través de estos eventos planificados, los públicos interactúan con la marca mediante experiencias que pueden ser significativas para ellos, por la acción interpersonal que plantean, de manera tal que crean un vínculo emocional con dichas marcas. Mientras que con otras herramientas de comunicación el contacto se produce de forma accidental, en los eventos el público busca, de forma activa, participar en el mismo. Por eso es importante tener en claro lo que se va a ofrecer en él: el mensaje y la eficacia del evento van a depender tanto del contenido como de la forma en que se transmita, del entorno que se cree, los recursos que se utilicen, etc.

La imagen institucional como resultado de los eventos empresariales.

Por último, se considera importante destacar cómo un evento empresarial influye en la imagen de una empresa. En en el libro sobre las *XIV Jornadas de Reflexión Académica en Diseño y Comunicación*, publicado por la Universidad de Palermo, arriba mencionado, otra de las colaboradores, Laura Kulfas menciona los conceptos teóricos que considera que los estudiantes de la carrera de Organización de Eventos deben manejar: marca, identidad e imagen institucional. Dice al respecto: "*Su conocimiento les permitirá, como futuros profesionales, comunicarse con sus clientes de modo más profundo, y entender con mayor rapidez que la realización de eventos corporativos en el marco de las estrategias de comunicación de las empresas, es una de las mejores maneras de demostrar el valor agregado de las mismas*".

Si bien la autora, está pensando en el ámbito académico y en el rol de los alumnos que se preparan para la carrera de Organización de Eventos, resulta interesante retomar su concepto de identidad y su planteo acerca de que esta debe estar presente de modo claro y directo en el evento para contribuir a la instalación de la marca. Plantea, en este sentido, que existen valores de la marca que deben ser desarrollados y transmitidos en un evento, como es el caso de la credibilidad y lo emocional.

"*El organizador de eventos debe entonces ser capaz de detectar, analizar, y concretar en eventos realizables las variaciones entre la identidad que su cliente aspira a comunicar e instalar en su target y la lectura que ese público hace de la misma organización*"[5]. La cuota de valor agregado está en esa experiencia compartida que se crea a través del evento y que valida la instancia de comunicación, generando diversos grados de eficacia según la llegada que tenga en su público objetivo y para ello, los mensajes transmitidos en el mismo deben ser legítimos y creíbles, y sobre todo, ser coherentes con los valores de la organización.

En este sentido, los conceptos teóricos aplicarían al análisis del Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*" en tanto se considera el evento como una herramienta de comunicación que intenta acercar a un público objetivo sus valores como marca, que intenta vender sus servicios profesionales haciendo hincapié en un modelo de vida norteamericano ideal donde las personas logran el éxito gracias a radicarse y establecer sus negocios en

[5] Kulfas, Laura; "Del plano teórico a la realidad de los eventos" publicado en "Experimentación, Innovación, Creación. Aportes en la enseñanza del Diseño y Comunicación"/ XIV Jornadas de reflexión académica en Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Año VI. Febrero 2006. Buenos Aires. Argentina.

Estados Unidos, y todo ello, gracias a la ayuda de la firma legal *Negocios USA*. Incluso desde la planificación de cada recurso: elección de sede, difusión y hasta en el código de vestimenta de los speakers intentaría transmitir valores de seriedad y profesionalismo con que identificar a la marca.

Siguiendo con esta línea teórica, en *Auditoría de la Imagen*[6], Luis Ángel Sanz de la Tajada plantea que la identidad conceptual de una empresa "*debe ser proyectada hacia los públicos (tanto dentro como fuera de la propia empresa) a través de la comunicación, puesto que el objetivo último es que contribuya a crear la imagen percibida por los públicos*". En este sentido plantea la identidad de una empresa en tres dimensiones: lo que la empresa dice ser, lo que la empresa comunica sobre su identidad (su objeto, su misión, su cultura) y la imagen que los públicos perciben (que es el resultado de lo que comunicó la empresa y con alinearse a los intereses de ese público). De allí se desprende su concepción acerca de que una planificación estratégica de lo que se va a comunicar es lo que definirá la eficacia de la credibilidad de los mensajes que el público perciba y por ende de la imagen que tengan de la empresa: una imagen diseñada por la organización que le permita obtener cierta probabilidad de ser vista por sus públicos como le interesa. Y esto gracias a la puesta en marcha de acciones de comunicación planificadas y controladas, aunque también entren en juego en la percepción de los públicos otras fuentes externas a la empresa (accionar de la competencia, entre otros factores).

Algunas consideraciones de esta Tesina Propositiva.

Por supuesto, por un tema de recorte en el objeto de análisis de la presente tesina, y partiendo de los parámetros correspondientes a una tesina propositiva, todo lo que refiere a la ejecución de lo planteado, como ser la recepción de los mensajes y la imagen percibida por el público objetivo será un tema para abordar en un próximo trabajo de investigación, cuya elaboración se adecue más a un proyecto o tesina de producción. Aun así se considera importante tener presente aquí los conceptos de identidad/imagen de la empresa pues resultaría fundamental plantear la planificación de un evento como estrategia de comunicación de una empresa al momento de instalar o fortalecer su marca, sus productos o difundir sus servicios. Incluso planificar la comunicación a nivel interno (tanto de la empresa

[6] Sanz de la Tajada. Auditoría de la imagen de la empresa. Introducción y Capítulo I. Madrid, Síntesis, 1996.

como de los miembros del staff que participan del evento) podría servir para fortalecer la imagen de una firma o compañía comercial.

Por último cabe mencionar que la evaluación de este proyecto que permitiría medir el resultado y el impacto de la puesta en marcha de las acciones propuestas se dejará también planteado para un análisis próximo, que permita evaluar si al poner en práctica dichas acciones, se observa o no el cumplimiento de las metas descriptas.

METODOLOGÍA.

Definiendo el enfoque metodológico de investigación.

Para poder adentrarnos en las cuestiones metodológicas, es preciso poder citar las palabras de Luis Ángel Sanz de la Tajada en "*Auditoría de la Imagen de la Empresa*"[7], en cuanto a su definición sobre el enfoque cualitativo de una investigación. El autor plantea que una etapa cualitativa en profundidad tiene por objetivo "*determinar la estructura del fenómeno y detectar los criterios de decisión que habrán de utilizarse posteriormente como atributos de la imagen de la empresa en su contexto competidor*". Es decir, esta fase consistiría en identificar las actitudes y sus preferencias y sus causas.

Por otra parte, el autor define a la etapa cuantitativa mediante la aplicación de una encuesta estructurada, que permitiría obtener una representatividad estadística suficiente.

Ahora bien, Sanz de la Tajada, en el libro mencionado, expone una propuesta superadora afirmando que, tanto el enfoque cuantitativo como el cualitativo analizados por separado no serían suficientes, en relación con el fenómeno de estudio. Propone entonces una aplicación metodológica basada en una síntesis integrada. Esto es, realizando la investigación en dos etapas secuenciales: partir de una investigación cuantitativa, que permitiría "*establecer el marco conceptual en el que contrastar posteriormente los resultados subjetivos hasta aquí obtenidos*", y a continuación efectuar una investigación cualitativa que contraste los resultados de la fase anterior; es decir, que una vez efectuada la etapa cualitativa e identificadas las claves para el diseño posterior, se daría comienzo a una segunda etapa con el objeto de "*asegurar la fiabilidad de los resultados últimos de la investigación*".

De esta manera, según Sanz de la Tajada, esta propuesta "mixta"[8], que él define como *multivariable*, "a*porta una solución metodológica al estudio de la imagen de empresa,*

[7] Sanz de la Tajada. Auditoría de la imagen de la empresa. Capítulo III. Madrid, Síntesis, 1996
[8] El entrecomillado es una expresión propia del autor de la tesina.

aprovechando las ventajas técnicas y operativas de cada uno de los métodos aplicados y eliminando sus limitaciones" para obtener una solución eficiente al problema.

Siguiendo este lineamiento metodológico, debe aclararse que este trabajo propositivo partirá de la utilización de una metodología cuantitativa, en tanto se analizarán las encuestas de satisfacción realizadas a los asistentes del seminario y de las reuniones. Y se realizará un trabajo comparativo respecto a las estadísticas de encuestas de satisfacción recolectadas años anteriores.

Sería ideal, hacer un cruce de información del resultado de las encuestas con el resultado de entrevistas semi estructuradas a los asistentes del evento, tal como plantea el autor arriba mencionado, pero en la práctica no resulta completamente viable dado que la mayoría de los asistentes son contactos que viajan constantemente o viven fuera del país pero además, es difícil poder realizar el contacto por la poca información que de ellos se recoge (de hecho, un gran número de inscriptos suele dejar números de teléfonos falsos o teléfonos fijos de sus oficinas para evitar que los molesten, algunos incluso piden a sus secretarias que se ocupen de la gestión vía e-mail) y porque la firma no tiene una política demasiado cercana a los clientes o posibles clientes, con lo cual habría que solicitar permiso a los Directivos de Miami, Venezuela (Director general) y Argentina, como mínimo, volviéndolo una acción bastante engorrosa.

Por otra parte, cabe mencionar, en cuanto al proceso metodológico en sí, que se realizará una investigación documental sobre los soportes y materiales (gráficos, digitales, entre otros) utilizados por la empresa mencionada y un relevamiento de datos y análisis comparativos respecto de años anteriores, según se considere pertinente. La recolección de datos será fundamental en el desarrollo descriptivo de cada uno de los problemas planteados, utilizando reportes realizados anualmente por los organizadores del evento, detalles de sistema de gestión, análisis de proveedores, entre otros recursos.

Etapas metodológicas del proyecto de investigación.

Resta agregar aquí, que se tomará como andamiaje, para estructurar la presente tesina, el texto de Daniela Bruno "*Elaborando proyectos de comunicación para el desarrollo*"[9]. La autora menciona allí que "*todo proyecto se desarrolla en varias etapas ordenadas, desde la idea original hasta el análisis de sus resultados*" y menciona 4 grandes etapas que, según

[9] Bruno, Daniela; "Elaborando proyectos de comunicación para el desarrollo" en "Colección: Comunicación, Desarrollo y Derechos", Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, (2006).

ella, intentan responder a ciertas preguntas que anticipan la marcha y los resultados del proyecto: *Diagnóstico, Diseño, Ejecución y Evaluación*.

Este esquema metodológico servirá de base en tanto permitirá estructurar la presente tesina. Se partirá aquí de un **Diagnóstico**, donde se desarrollará una descripción detallada de lo que se considera como necesidades y problemas que estaría teniendo la firma *Negocios USA* respecto del Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*"; para luego entrar de lleno en el **Diseño**, donde se tratará de dar cuenta de las acciones a llevar a cabo para resolver dichos problemas detectados en el Diagnóstico: Se tratará de identificar en primera instancia los problemas generales y específicos para así lograr visualizar las causantes, en pos de desarrollar las posibles acciones que permitirían resolver dichos problemas desde una mirada comunicacional. Se especificará de qué modo se considera pertinente llevar a cabo cada acción, con qué recursos ponerlas en marcha y qué tipo de objetivos generales y específicos se esperan de cada una.

Por último, resta aclarar que, en esta tesina, por un tema de extensión y de tiempos, pero además porque se entiende que excede las características de una tesina propositiva, se dejará pendiente para un próximo trabajo lo que respecta a las etapas que la autora Bruno menciona como Ejecución y Evaluación del proyecto (que se entienden como más apropiadas para un trabajo de producción).

DIAGNÓSTICO.

Como plantea la autora ya mencionada Daniela Bruno, "*el diagnóstico es el punto de partida para el diseño de cualquier proyecto que pretenda dar respuesta a la problemática de una comunidad*"[10].

Aquí entonces es donde se considera el inicio de esta tesina propositiva, comenzando por el diagnóstico: tratando de relevar toda la información posible, con el fin de dar cuenta de los problemas que tiene la firma *Negocios USA* en relación el Seminario, para luego tratar de esbozar los lineamientos que, desde una mirada comunicacional, podrían marcar una solución a dichos problemas diagnosticados.

Nuestro punto de partida.

Para comenzar a esquematizar el presente diagnóstico sobre la planificación de la comunicación del Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*", se mencionarán 5 problemas que se considera que hoy en día podría estar teniendo el evento en cuestión y que podrían analizarse desde una mirada comunicacional, a considerar:

- **Convocatoria - Inscripciones**
- Speakers (Comunicación interna y externa)
- Acreditación
- **Redes sociales**
- **Reuniones**[11]

Aún así, en la presente tesina se partirá de la consideración de que Speakers y Acreditación, son dos parámetros que podrían no ser del todo importantes en función de los objetivos del Seminario y de la firma. Por ello, aquī se tratará de hacer hincapié sólo en tres de estos problemas: **Convocatoria o inscripciones, Redes sociales y Reuniones**, dejando el resto de las problemáticas para próximas instancias.

Este recorte se debe principalmente a que el diagnóstico en cuestión hará hincapié en tratar de encontrar posibles soluciones a los problemas que tienen directamente relación con

[10] Bruno, Daniela; "Elaborando proyectos de comunicación para el desarrollo" en "Colección: Comunicación, Desarrollo y Derechos", Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, (2006).
[11] El uso de negritas es de la autora de la presente tesina.

el objetivo del evento y, en esta instancia, se parte de considerar que las últimas tres problemáticas mencionadas resultan ser ejes fundamentales al momento de ampliar la cartera de clientes de la empresa y por ende, obtener un rédito económico del evento.

Los problemas NO elegidos por el momento…

Dicho lo anterior, pasemos a una breve mención de los problemas que aquí serán descartados, referidos como **Speakers y Acreditación**, pero que no pueden dejar de mencionarse en tanto se considera que deberían formar parte de una planificación estratégica integral del Seminario, pensando a futuro.

Cabe aclarar que luego se desarrollarán en profundidad los puntos que sí se analizarán en la presente tesina, que son: **Redes Sociales, Convocatoria y Reuniones**.

El problema en la comunicación con los Speakers.

Para mencionarlo brevemente, el problema aquí radicaría en que, si bien, desde la oficina de Buenos Aires, se confecciona una comunicación formal hacia los speakers/ sponsors, parecería haber acciones que no están siendo efectivamente comunicadas o teniendo una correcta lectura. Esto no resultaría del todo conveniente para la dinámica del evento.

Como ejemplo, puede mencionarse lo que ocurre con el abuso del contacto informal de los speakers (vía mail, whatsapp, etc), pidiendo que inscriban de manera gratuita a conocidos (Ver más adelante inscripción por "cupón"). Se considera que esto entorpece de cierto modo el proceso de recogimiento de información para una base de contactos y estadísticas certeras. Del mismo modo, ocurre que a veces los speakers/sponsors no respetan directivas específicas que tienen que ver con lineamientos del evento, como son las indicaciones de vestimenta, duración de las proyecciones, cumplimiento de cronograma, tiempos de entrega de materiales para repartir en el evento, entre otras cuestiones.

Se infiere aquí, que no hay una planificación correcta o explícita en la comunicación hacia los oradores o, al menos, queda pendiente para un próximo análisis el hecho de pensar las razones por las cuales suceden este tipo de resultados que se consideran no del todo convenientes para la organización del Seminario y para la imagen que generan del mismo estos problemas.

Los problemas con y en la Acreditación.

Con respecto a la acreditación, el principal problema radicaría, por un lado en que algunas personas no abonan el ingreso al evento en la etapa de pre inscripción y suelen presentarse para abonar el mismo dia del evento en el Hotel. Se considera que esto retrasaría la dinámica de acreditación y generaría posibles problemas legales, dado que AFIP[12] no permite tener habilitado un punto de cobro sin declarar. Por otro lado, ocurre que algunos asistentes mencionan, al acreditarse, ser invitados por tal o cual sponsor o speakers y no existen garantías reales de que digan lo cierto. Muchas veces se les permite el ingreso sin haber podido chequear esta información, en gran parte se infiere que esto se debe a una falla en la comunicación interna con los speakers sobre el manejo de los invitados por cupones.

En el último Seminario, además, surgieron dos temas que a nivel imagen de la empresa y del evento, parecieron afectar en en este punto: Gran cantidad de asistentes quedaron sin sus bolsas en la acreditación (lo cual dificultaría el control de los presentes que abonaron o no, dado que las bolsas se entregan al acreditarse la persona y una vez chequeado que esta haya abonado su ingreso, cumpliendo las veces de "credencial de acreditación").

Claramente, estos problemas podrían estar afectando a la imagen del evento pero, como ya se mencionó anteriormente, sólo se los dejará planteados para un próximo proyecto de evaluación.

Los elegidos. Los problemas que si nos interesan.

Habiendo mencionado los problemas que no se tomarán en cuenta para el diagnóstico, pues como se dijo anteriormente, por un tema de extensión y recorte metodológico no se van a desarrollar en la presente tesina; corresponde el momento de pasar a las problemáticas que aquí interesan, puesto que se considera que tendrían que ver directamente con los objetivos que persigue el Seminario: **Aumentar su cartera de clientes**, ya sea mediante la asistencia de nuevo público inscripto, una programación planificada de contenido en redes sociales o mediante el cierre de reuniones efectivas, es decir, clientes reales.

[12] La AFIP en Argentina se denomina a la Administración Federal de Ingresos Públicos. Es un organismo de recaudación de impuestos autárquico del Estado argentino dependiente del Ministerio de Hacienda.

REDES SOCIALES

Con respecto a este punto, cabe mencionar que se produjo un serio debate si era o no un tema a incluir en la evaluación puesto que, por un lado, pareciera ser un aspecto casi secundario, o no del todo relevante para el cumplimiento de los objetivos del evento, pero por otro lado, está claro que no existe planificación alguna en el contenido que se difunde por redes y esto, de algún modo, se considera que podría estar afectando o estar relacionado, aunque en menor medida, a la convocatoria o difusión que se realiza del Seminario.

Aclarado esto, debe mencionarse que *Negocios USA* no cuenta con *Community Manager,* departamento de comunicación propio o agencia de comunicación externa que los asesore o maneje las redes sociales, ni en la diaria ni en lo que respecta a la difusión pre y post Seminario o en la duración del mismo. De hecho, existen diversas cuentas o perfiles de Instagram, Facebook y Linkedin por país; es decir, no hay un perfil único a nivel global que dé cuenta de una imagen unificada de la firma.

Convocando por redes sociales.

Ahora bien, en lo que refiere particularmente al manejo de redes con respecto a la convocatoria para el Seminario, el tratamiento ha sido el siguiente: Se van armando las piezas, las mismas que se utilizan para convocar en los flyers de difusión[13], pero adaptadas para cada red en particular. Esto es realizado por un diseñador externo (que trabaja por canje y que no es contratado por la firma misma) y se van subiendo al azar por el personal de la oficina *Negocios USA*. Del mismo modo, el personal de oficina va "*posteando*"[14], de manera instintiva o azarosa, videos caseros que filma el Director de *Negocios USA* invitando al evento.

Todo esto, que se realiza como parte de una acción de convocatoria al Seminario, al momento de evaluarlo, no pareciera dar resultados del todo positivos. Si observamos las encuestas de los asistentes de los últimos dos años, las llegadas provenientes de redes sociales

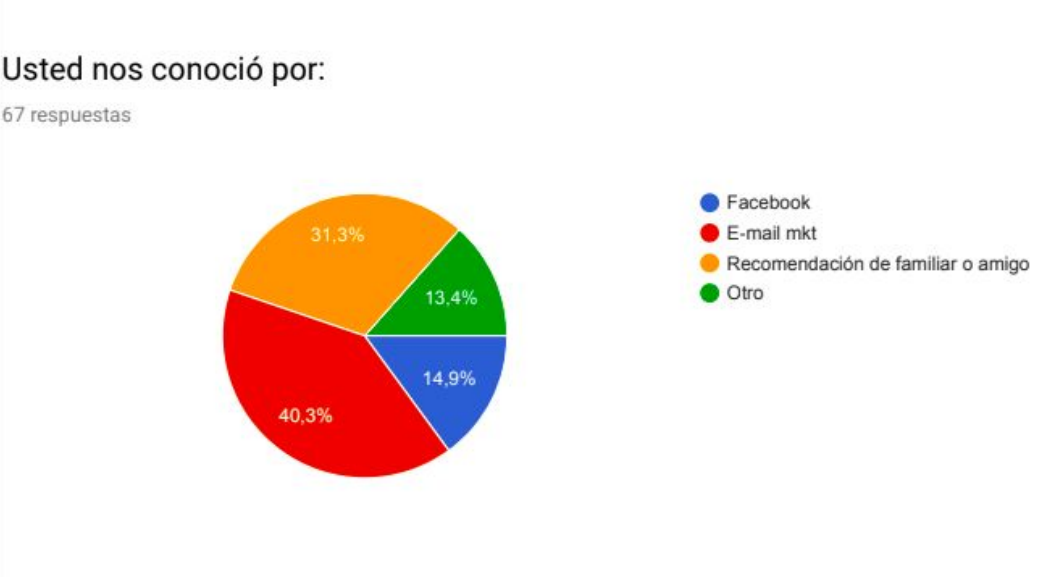
[13] Ver apartado "Convocatoria/ Inscripciones"

[14] Posteando: Puede definirse como el verbo conjugado "postear" (*to post* en inglés). Se utiliza informalmente para designar a acción de publicar, enviar o mandar un mensaje públicamente en una red social. La aclaración es del autor.

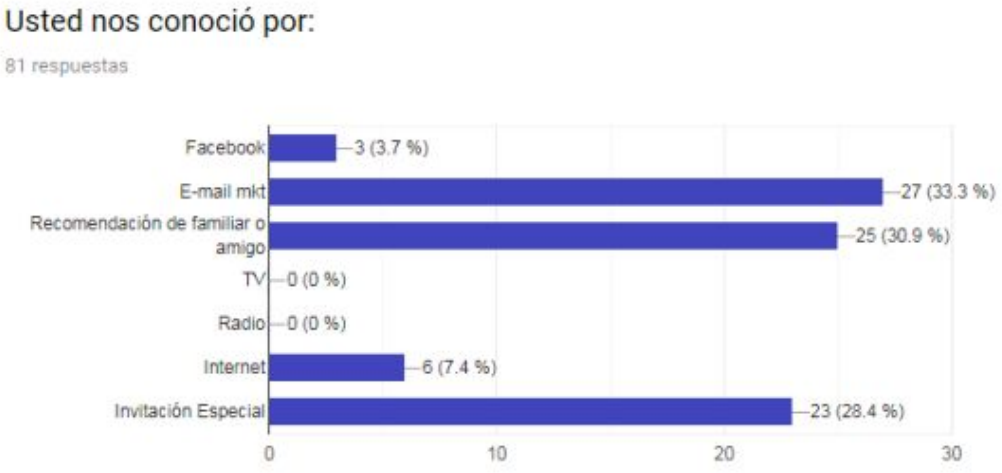
muestran números bastante bajos y de hecho, el porcentaje se redujo significativamente en el último año (de casi un 15 % a casi un 4%).

Aunque debe tenerse en cuenta que en ambos casos sólo se ha medido la incidencia de la plataforma Facebook y que en el año 2019, se ha incluido la variable "Internet", que podría pensarse como generadora de ciertas dudas sobre si engloba o no plataformas donde hubo promoción como es el caso de Instagram; aun así, si se tuviera en cuenta ese porcentaje sumado a la variable "Facebook", el número seguiría siendo bajo, apenas un 12% .

Encuesta Seminario 2018



Encuesta Seminario 2019



El "durante" y el "pos" en las redes.

Con respecto al manejo de las redes sociales durante el transcurso del evento, cabe destacar que, de manera azarosa e intuitiva, el mismo Director de la firma o su personal, sacan fotos con sus celulares, que van subiendo a redes sociales con *copys* o pie de foto no planificados y a criterio personal de cada uno.

Vale aclarar que en 2019, el proveedor que realizó la web, confeccionó algunas publicaciones en redes como parte de una pauta paga para promocionar el evento. Y este mismo proveedor, luego, realizó un video con imágenes tomadas en vivo, que se publicaron en las redes sociales de *Negocios USA* el dia posterior al evento.

Resumiendo este aspecto, parecería no haber tampoco un lineamiento estratégico en las publicaciones que se realizan paralelamente al desarrollo del evento, durante el transcurso del mismo.

Yendo a lo que nos importa.

Aquí entonces pareciera detectarse un inconveniente general en cuanto a que no existe una planificación estratégica y desde una mirada de un profesional de la comunicación respecto de lo que se va a publicar en redes sociales: No habría un delineamiento general de la imagen que la firma quiere dar a su público objetivo, no habría tampoco una comunicación estratégica planteada siquiera a nivel global, que incluya a todas las oficinas de todos los países (no existe un lineamiento de textos, imágenes, elección estética; no hay uso estratégico de los recursos típicos de este tipo de plataformas como son las palabras claves y hashtags como herramienta de captación, entre otros aspectos).

Pero, donde interesa poder detenernos, es en preguntarnos cómo la falta de una mirada de un profesional como un *community manager* de la firma, que plantee un manejo estratégico de las redes sociales enfocada a un público objetivo del Seminario, podría estar afectando la convocatoria al mismo y de qué manera podría ser útil mejorar este aspecto con el objeto de aumentar el número de inscriptos y asistentes a futuro.

Se considera que el tema de redes sociales y de la mirada de un *community* es bastante extenso para desarrollar y poder analizar en función de lo que podría estar necesitando la firma a nivel global pero aquí se tratará sólo de recortar este aspecto en tanto se lo considere como factor de influencia sobre la convocatoria y asistencia del público objetivo.

CONVOCATORIA/ INSCRIPCIONES

La convocatoria al Seminario se considera como uno de los puntos más cruciales sobre el cual recae la mayor atención del equipo. Para entender esto, se deben mencionar claramente los dos objetivos principales del evento.

En, primer lugar, se considera que **el objetivo principal del evento es captar clientes que contraten los servicios de los speakers o empresas aliadas participantes en el Seminario**; es decir, convertir la mayor cantidad posible de inscriptos pertenecientes a la estratificación social ABC1 (quienes tienen mayor poder adquisitivo y por lo tanto, solvencia económica y/o capacidad de recursos para poder radicarse o abrir un negocio en Estados Unidos). Como objetivo secundario, el evento apuntaría a conseguir la mayor cantidad posible de inscriptos pagos que permitan la recuperación económica de los gastos que implica la puesta en marcha y desarrollo del evento.

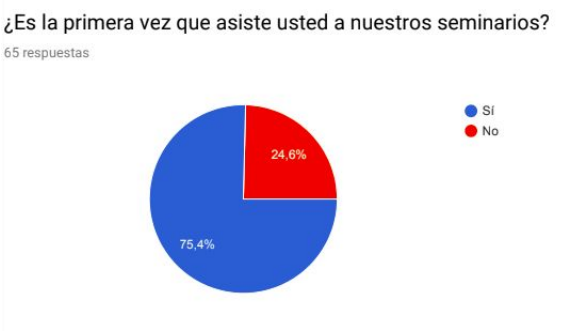
El evento en números.

Para tener una referencia del Seminario en números, en la edición 2019, al cierre de inscripciones, hubo una totalidad de 260 inscriptos, de los cuales 85 eran pagos, 131 correspondían a registros con invitación gratuita (lo que se denomina CUPÓN[15]) y 3 eran pre-acreditados de prensa, que asistían a cubrir el evento. Es decir, a grandes rasgos, se puede inferir que el resultado de las inscripciones no estaría cumpliendo de manera efectiva con los objetivos principales del evento, puesto que la mayor cantidad de asistentes son invitados que no abonaron, y por ende, esto no se traduciría como un ingreso monetario ni permitiría pensar en una alta tasa de asistentes que sean posibles nuevos clientes.

Aún así, analizando el resultados de las encuestas del Seminario 2019, se puede ver que el porcentaje de personas que asistían por primera vez mejoró de un año a otro. En 2019, el 81,5% de los asistentes visitaba por primera vez el evento, mostrando una mejora sustancial respecto del año anterior cuyas encuestas mostraban un 76,4% (Ver cuadros)

Resultados Encuesta 2019

[15] Este concepto se desarrollará en profundidad más adelante.





Resultados Encuesta 2018

La ¿estrategia? de comunicación para convocar al evento.

Siguiendo con nuestro análisis, al momento de definir la estrategia de comunicación para convocar al público del Seminario, la firma piensa primero en el target de asistente al que apunta, y en la imagen que quiere dar del evento y de la firma *Negocios USA*. Partiendo de esa base, arman una serie de flyers con las siguientes características:

1. Una pieza general, introductoria, con cierta información básica imprescindible donde se informa nombre del evento, objetivo, la fecha y lugar, temario y algunas veces, oradores.

2. Una pieza sobre oradores y títulos de sus charlas claramente identificados.

3. Piezas individuales o agrupadas por temáticas de interés. Por ejemplo:
   3.1. Legal y contable
   3.2. Visas y Programa EB-5
   3.3. Franquicias

3.4. Hotelería y Real Estate

4. Una pieza general más acotada que la primera o generalmente, con alguna leyenda que indique "Últimos cupos", "últimos días" o "últimos lugares disponibles" (suele utilizarse como estrategia para acelerar el proceso de inscripción de aquellos rezagados o dubitativos).

5. Por último, una pieza personalizada con el logotipo de cada sponsor y el código de cupón gratuito correspondiente a cada empresa para que puedan enviar sus invitaciones de cortesía a amigos y clientes (invitación por cupón).

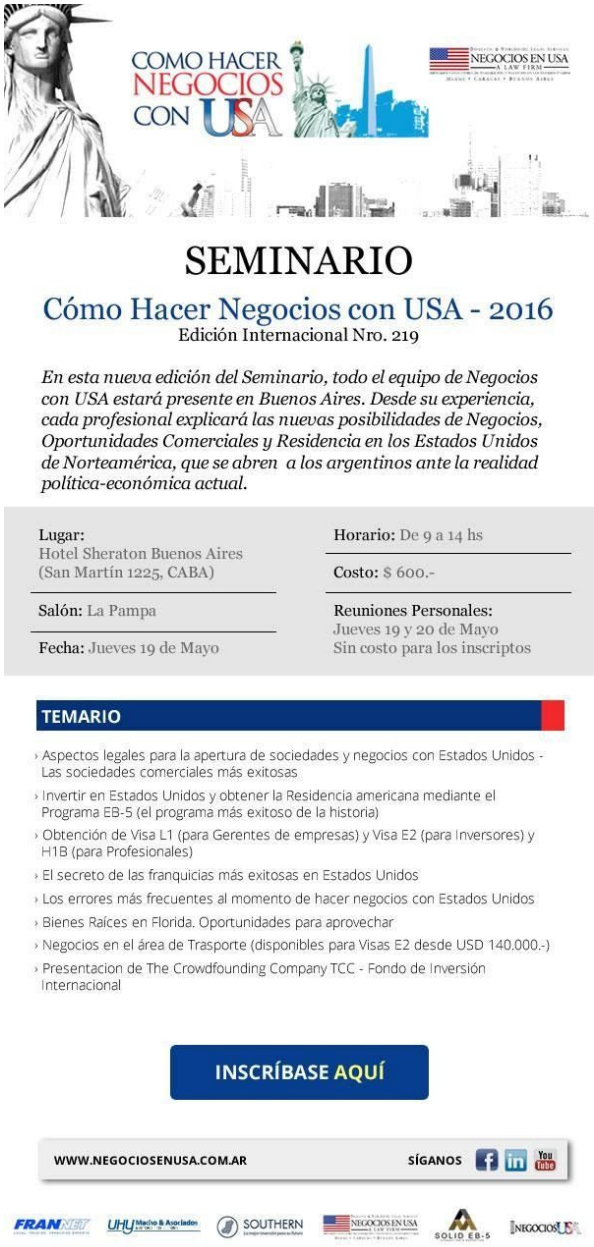
Estas piezas se envían de manera masiva y/o se publican en redes sociales a criterio del Director local o de manera aleatoria por los empleados de la firma.

Además, desde 2018, se ha implementado, como acción de difusión, la grabación de videos caseros filmados desde un celular donde el Director de *Negocios USA* Argentina o los oradores invitan a asistir al evento y mencionan la inscripción *on line*. Este último material se difunde por redes sociales y por whatsapp de manera aleatoria también y, aparentemente, sin planificación previa alguna, del mismo modo que ocurre con las piezas o flyers mencionados.

Con respecto al mensaje publicado en los flyers, al igual que los textos en la página web[16], han ido acortándose en los últimos años. Quizás por una cuestión de jerga de la profesión de los abogados, los primeros textos publicados solían ser más largos y con vocablos más técnicos. Por contraposición y, se entiende que con la incorporación de personal asistente al Dr. Arrocha, esto fue modificándose por mensajes más visuales, con menos textos y un lenguaje más coloquial.

Aquí se pueden ver, a modo de ejemplo, las piezas de comunicación del Seminario, edición 2016 y 2019. Una primera pieza general, donde se presenta al Seminario y su temario y una segunda pieza, donde se hace hincapié en los disertantes y los títulos de sus charlas.

[16] Párrafos más adelante se desarrollará más este tema: página web e inscripciones.





Por contraposición, si analizamos los flyers diseñados para el Seminario 2019 (sólo a modo de ejemplo y teniendo en cuenta el mismo tipo de pieza: Temario y Disertantes)

podemos ver que muestran una estética completamente diferente a la de los años 2016[17]. De por si, la presentación es mucho más colorida, más visual, siguiendo la estética de su página web. Aquí se podrá ver imagen de fondo, a diferencia de los flyers de años anteriores, donde la predominancia de texto era ampliamente perceptible.

Particularmente, en cuanto al flyer de temario, se puede ver la información dividida por bloques a modo de título y luego, subtítulos por cada conferencia con el dato del orador a cargo, que si bien implica una lectura bastante larga para el receptor, se muestra clara, ordenada, clasificada y con gráficos que permiten un rápido reconocimiento visual. Con respecto al flyer de disertantes incluso ha habido una incursión mucho más fuerte hacia lo visual y moderno, invitando a la retroalimentación de los perfiles profesionales en redes sociales (Linkedin, para ser exactos).

En ambos casos, claro está, se mantiene el enlace a la página web con su botón de inscripción y el pie de sponsors del evento, como se hacía tradicionalmente pero se agrega además el enlace a un video institucional sobre el Seminario, apuntando a una imagen de empresa más cercana a las nuevas tecnologías, como buscando un público joven que se vea atraído por la inmediatez de la información, por las experiencias de marcas y por lo visual como suele verse en las nuevas tendencias en marketing digital.

Hablemos ahora sí de planificación estratégica.

Luego de lo expuesto párrafos anteriores, vale aclarar aquí que estas acciones de comunicación parecieran no ser objeto de una planificación estratégica. El personal de la empresa y el Director de *Negocios USA* Argentina son quienes definen el texto a difundir en los flyers y la bajada de línea a la web, según el perfil que consideran atraer, sin un análisis profundo en cuanto al objetivo de la convocatoria, análisis semántico, entre otros aspectos relevantes desde lo comunicacional, y por supuesto, sin la visión de un profesional de la comunicación que los asesore (de allí la extensión de los textos mencionada, los tecnicismos y poca flexibilidad que a veces todavía suele encontrarse en ellos). Por otra parte, el diseñador de turno para el momento del evento es quien aplica una estética bajo su propio criterio, sin análisis previo de la audiencia o lector.

De aquí se infiere, la ausencia de una estrategia comunicacional profesional y planificada de los textos, imagen y estética de los flyers, que estaría influyendo de manera

[17] Ver flyers a modo de ejemplo en adjunto. Por un tema de formato, sólo se lograron imprimir en pdf y se anexan al presente documento.

negativa en la lectura de los mismos y por ende en la convocatoria al evento, sobre todo en lo referente a la llegada a un público más joven o más tecnologizado.

¿Qué ocurre con los envíos de html?

Por otra parte, en cuanto a los envíos de html, cabe mencionar que en principio, se realiza una selección de 3 o 4 proveedores externos de envíos masivos, que generalmente son los mismos del año anterior, con el objeto de realizar envíos segmentados según público objetivo, segmento ABC1.

Cada pieza de comunicación está trackeada, esto significa que tiene un código html que permite ver el seguimiento por proveedor. Al momento de recolectar los datos del sistema de inscripción, se puede ver una columna que dice "origen": Si la persona se inscribió por un html que le llegó por ejemplo a través del proveedor Send4You, entonces en esa línea de contacto, esa columna dirá Send o algo similar que indique que corresponde a dicho proveedor.

Además de los proveedores contratados, los html se envían a la base de datos de *Negocios USA* Argentina, que actualmente tiene alrededor de 6000 contactos, a través de la plataforma de envíos gratuitos *MailChimp*[18], y a la base del organizador, *Grupo SyG*[19]*,* que supera ampliamente el número de contactos pues reúne los inscriptos a todos los eventos que organiza la firma.

Todos los envíos se plasman en un cronograma, teniendo en cuenta el tipo de comunicación (generales, por disertante, etc), la alternancia entre un tipo de piezas y otro, las fechas (no se envían findes de semanas, feriados ni vísperas de estos como así tampoco cercanos a la fecha de otro envío, aunque haya sido por distinto proveedor), entre otros aspectos. Del mismo modo, en dicho cronograma (ver cuadro) se detallan los asuntos o subject del e-mail a enviar. Esta tarea generalmente la llevan a cabo el Director local de la

[18] Mailchimp es un proveedor de servicios de marketing por correo electrónico, que permite realizar envíos masivos de manera gratuita, brindando un análisis estadístico de aperturas y recepciones segmentado por diversas variables. Se puede acceder al mismo de manera on line a través de www.mailchimp.com.

[19] Durante los primeros años el Seminario fue organizado en su totalidad por Grupo SyG, una empresa dedicada a la organización de eventos empresariales y corporativos, dejando la coordinación propiamente dicha en manos tercerizadas. Con el correr de los años, Grupo SyG comenzó a deslindar la tarea de organización del evento en su totalidad en manos tercerizadas y para 2019, los empleados de Negocios USA Argentina se estaban haciendo cargo de la organización del mismo de manera interna, delegando en terceros profesionales sólo la coordinación durante el mismo dia del evento. Aun así, por un vínculo de cercanía del Director local de Negocios USA con uno de los socios de Grupo SyG, se siguen utilizando los mismos proveedores desde el inicio.

firma con su asistente personal, con lo cual se infiere aquí la ausencia de una estrategia comunicacional profesional y unificada al respecto.

FECHAS	Speakers	Visas & Residencia	Temario	Franquicias & BR	Sociedades & Impuestos	Hotelería & Inmuebles
2 de abril						
2 de abril						
4 de abril						
9 de abril						
11 de abril		NCU ARG				
16 de abril						
18 de abril						
23 de abril						
29 de abril		Send4U				
30 de abril		NCU ARG			NCU ARG	
1 de mayo		Send4U				
2 de mayo		Send4U	Darío			NCU USA
7 de mayo				NCU ARG		
8 de mayo				Darío	NCU USA	
9 de mayo			NCU ARG			
14 de mayo	NCU USA	Dario		Send4U		
15 de mayo	Mail DISERTANTES			Send4U		
16 de mayo	NCU ARG			Send4U		
20 de mayo	Mail Invitacion AOA			Send4U	Darío	
21 de mayo		Hacelo MKT	NCU USA			NCU ARG
22 de mayo	Qkapital		Send4U			
23 de mayo			Send4U			
27 de mayo	NCU ARG		Send4U	Hacelo MKT		
28 de mayo			Send4U			
29 de mayo	Hacelo MKT					Darío
30 de mayo		NCU USA	NCU ARG			
3 de junio				NCU ARG		
4 de junio	Darío			NCU USA	NCU ARG	

Send4U	(4 piezas, 14 envíos, 4 envios de cada pieza) una usamos para desayuno	nos quedan 3 piezas 12 envios, 4 envios por cada pieza
Hacelo MKT	(3 piezas, 3 envíos)	
Grupo SyG	(6 piezas, 9 envíos)	
NCU USA	(6 piezas, 6 envíos)	
NCU ARG	(6 piezas, 9 envíos)	

¿Qué estaría fallando con los envíos de html?

Este cronograma pareciera dilucidar varios problemas. Uno de ellos tiene que ver con que los envíos que realiza *Grupo SyG,* los maneja de manera interna la empresa, teniendo en cuenta sus propios objetivos y prioridades, y generalmente no respetando la fecha adjudicada por cronograma. Por otra parte, los envíos contratados muchas veces suelen postergarse por incontingencias de otro tipo como el ingreso del pago o la previa aprobación del envío. Este tipo de problemas hacen que algunos envíos se superpongan y/o que demoren en enviarse y se manden todos juntos la última semana de evento.

Otro punto de controversia podría identificarse en el hecho de que siempre se repiten los mismos proveedores, con lo cual puede pensarse que el aumento en la baja de inscriptos

podría estar íntimamente relacionada con un "*desgaste"* de la base de contactos, con la poca variedad de proveedores contratados y la baja cantidad de envíos contratados.

De hecho en los reportes semanales y de cierre de cada evento, que se realizan a partir del trackeo de las piezas enviadas, puede verse una baja considerable de inscriptos proveniente de los proveedores de e-mail marketing de siempre. A continuación se podrán ver los reportes de los últimos dos años donde el resultado de inscriptos provenientes de la base de datos de Grupo SyG casi no ha tenido diferencias (pero vale aclarar que ese año hubo un problema en los trackeos y las piezas denominadas como de origen NN en gran parte eran de piezas que se mandaron a dichas bases). Por otra parte, puede verse la baja de inscriptos provenientes de la base de datos del proveedor Send 4 You.

Fecha	Inscriptos	Pagos			Prensa	Cupones	Origen					Reuniones Solicitadas								
		Total	MP	D/T			SYG	Send4u	Whats	Facebook	NN	Ariel	Tomas	Leo	Morella	Jose	Prestamos	Navia	Bs Raices	Mercedes y Eduardo
14/5	**51**	7			1	19	8	2	-	2		12	6	14	19	10	5	4	4	3
16/5	**68**	12			1	29	11	2	4	2		14	8	19	20	15	8	4	6	5
17/5	**73**	15	7	8	1	31	11	2	4	2	54	15	8	20	21	16	9	4	7	5
20-5	**86**	18	8	9	1	38	11	2	7	2	64	19	10	24	25	22	10	6	10	6
21/5	**93**	20	8	12	3	43	11	2	7	2	71	19	10	24	25	22	10	6	10	6
22/5	**100**	27	12	15	3	43	11	3	8	2	76	20	10	27	28	23	11	7	10	6
23-5	**128**	33	16	17	3	64	19	3	9	2	95	23	14	30	33	23	13	13	11	10
24-5	**134**	35	18	17	3	67	21	3	9	2	99	23	15	30	33	23	14	14	13	11
28-5	**168**	38	20	18	3	84	34	3	9	2	120	28	19	35	40	26	20	18	17	17
29/5	**172**	39	21	18	3	87	35	3	9	2	123	28	20	36	40	27	20	19	17	18
30/5	**186**	46	23	23	3	96	37	3	10	2	134	28	21	40	43	28	22	20	18	18
31/5	**194**	48	25	23	3	99	38	3	10	2	137	29	21	43	46	29	24	25	18	19
3/6	**215**	61	32	29	3	106	40	3	11	2	159	32	24	51	52	33	32	29	21	23
4-6	**230**	73	37	36	3	113	45	3	12	2	168	33	25	55	53	33	32	29	21	24

Reporte Seminario 2019

							ABONADOS				CUPONES					ORIGEN						
Fecha	Inscriptos	Presentes t	Disertantes	Staff	Prensa	Asistentes	Abonados Total	Abonados MP	Abonados D/T	Efectivo	TOTAL	AOA	LEO	INVEST	UHY	SG	Hacelo	NCU ARG	NCU USA	Mercado	Send4You	N/N
15/5	38						13	7	6			1				5	13	3	3		2	12
22/5	46						20	10	10			1				6	13	4	3		2	18
29/5	64						29	14	15			3		1	1	9	13	6	3		4	29
1/6	99						35	17	18			25	3	1	2	9	13	6	3		5	63
5/6	120						41	20	21			35	3	1	2	14	13	6	3		5	80
7/6	169						61	31	30			50	3	1	2	26	13	6	2	2	8	112
8/6	199						65	31	34			61	3	3	2	32	13	6	2	2	10	133
10/6	237						77	33	44			88	3	3	2	33	13	7	2	2	11	168
EVENTO	**301**	**183**	**12**	**7**	**2**	**162**	**108**	**44**	**53**	**11**	**113**	**105**	**3**	**3**	**2**	**41**	**14**	**7**	**1**	**2**	**11**	**205**

Reporte Seminario 2018

Lo cierto es que en los últimos dos años del Seminario, dos semanas antes del cierre de inscripciones, el equipo ha realizado reuniones de crisis para ver de qué manera mejorar la convocatoria a fin de aumentar el número de asistentes, tomando decisiones precipitadas y destinando dinero extra del presupuesto planificado, sin demasiado éxito conforme a los objetivos planteados y sin poder recuperar dicho gasto.

El proceso de preinscripción en la web.

Otro punto a analizar respecto de la problemática clasificada como convocatoria/inscripción, es la página web del Seminario, donde se informa todo lo referente al evento y medio por el cual se procede a la inscripción en sí. Vale aclarar aquí que durante el transcurso de elaboración de este proyecto de tesina, la han dado de baja pero se considera importante mencionar algunos aspectos que tienen que ver con la imagen de la firma y del evento y que se considera en relación con este proceso de inscripción.

El Director local de *Negocios USA*, en 2018, se decidió por un cambio de proveedor del servicio web y con ello se hizo un cambio de imagen. La prioridad fue darle una imagen más actual, más gráfica, con mucho menos textos y menos vocabulario tecnicista; dando una imagen más moderna a la web. Se eligió una estética más colorida y funcional, un sitio con formato "*responsive*" o fácil de "*scrollear*"[20], ameno al uso y fácil de entender.

La información se organizó mucho mejor. Claramente, el sitio web fue uno de los canales donde se vio con mayor amplitud el cambio de imagen de la firma y del Seminario. Aun así, se considera que este cambio implicó ciertas desventajas a nivel funcional para el evento, que son de suma importancia corregir, como ha sido el tema de la inscripción: no sólo que la compatibilidad del formulario de inscripción retrasó la misma sino que además estéticamente la visualización era incompleta (había que scrollear demasiado para poder ver el formulario en su totalidad y a los usuarios les costaba entender si los campos ya estaban completos). De hecho, hubo muchas consultas vía e-mail y al teléfono de oficina acerca de que no entendían dónde ingresar los datos de pago.

Otro error grande en el formulario de inscripción, que a su vez pareciera estar relacionado íntimamente con las problemáticas en la gestión de reuniones, resultó al inicio de la campaña de difusión. Algunos campos que son imprescindibles operativamente para agendar las reuniones, como el de Provincia, Localidad, etc o las opciones de disertantes para que el inscripto elija con quien reunirse *a posteriori*, no estaban habilitados. Con lo cual, para los inscriptos de las primeras semanas, no había forma de cruzar sus datos y saber si requerían reunión personalizada y de haber elegido dicha opción, tampoco se podía filtrar por lugar de cercanía, uno de los parámetros a considerar para asignar las citas (ver el apartado de Reuniones para ampliar esta información).

[20] Este término se usa habitualmente para designar la acción de desplazarse o deslizarse con un movimiento fácil a través de un dispositivo técnico digital, de modo tal que con un leve rollo en el mousse o pad permita visualizar fácilmente la totalidad del contenido que presenta una determinada plataforma.

El Seminario en los medios masivos de comunicación.

Otro aspecto relevante a la convocatoria es el tema de la presencia en medios masivos de comunicación. Cabe destacar que *Negocios USA* no mantenía alianzas estratégicas con la prensa hasta que luego del Seminario edición 2018, el Director local incorpora como trabajador externo a un especialista en Relaciones Públicas (RRPP), que comienza a establecer alianzas, canje mediante, con diversos medios afines a la temática: prensa gráfica, programas de TV y radio. Así es que la firma local comienza a tener presencia en medios como *Revista Noticias,* el programa periodístico televisivo "*Qué hacemos con los pesos*", entre otros de gran reconocimiento a nivel nacional. Aun así, se observa que esto no comprende una publicidad o pauta paga específica del Seminario en sí y según las encuestas recolectadas, tampoco pareciera ser un punto fuerte en la convocatoria (véase el cuadro a continuación).



Encuesta Seminario edición 2019

Respecto a la acreditación de prensa, en los seminarios anteriores al de 2019, los invitados de prensa acudían al evento habiéndose enterado por fuentes externas a la empresa

Negocios USA. Incluso hasta 2019, resultó que algunos inscriptos de prensa llamaban a las oficinas locales pidiendo que los registren como tales.

Ocurre, además, que tampoco hay confeccionadas credenciales que los identifiquen como prensa y no se tiene registro del tipo de cobertura que realizan sobre el Seminario.

¿Qué ocurre con el seguimiento de los inscriptos?

Por último, otro tema importante a considerar en relación a la convocatoria es el proceso o gestión de inscripción al evento y el seguimiento del mismo: La inscripción al Seminario se realiza por Internet a través de la Web de *Negocios USA*, como ya se ha indicado, http://negociosusa.com.ar. Al clickear el botón "Inscripción" se accede al formulario mencionado con campos a llenar (Nombre, Apellido, Mail, Teléfono, Ciudad, Provincia).

En cuanto al modo de pago, se plantean tres opciones:

- Por transferencia o depósito bancario (opción que envía de manera automática al correo asignado en el formulario un texto con los datos de la cuenta bancaria a la cual transferir y los pasos a seguir)

- Por Mercado Pago, con Tarjeta de Crédito, Pago Fácil, Rapi Pago, transferencia desde su cuenta Mercado Pago (aquí el sistema reenvía al inscripto a la página web de Mercado Pago para que seleccione la opción que más le convenga o interesa)

- Mediante cupón (donde le pide el código de cupón gratuito asignado)

La gestión de cobro de las inscripciones se lleva a cabo de la siguiente manera: Una vez al dia, se ingresa al sistema de inscripciones del proveedor (ver imagen 1), se selecciona la fecha por evento y se descarga un archivo de Excel, donde figuran todos los datos que los inscriptos llenaron en el formulario web, ordenados por campos por columnas. En cada fila aparecerá los datos de cada una de las personas ingresadas.

Imagen 1



Este archivo se sube a Google Drive para que, cada vez que se descargue un Excel de inscriptos, se vayan actualizando los datos en ese archivo madre. De esta manera, se puede observar quiénes abonaron: Los inscriptos que pagaron por Mercado Pago aparecerán como abonados de manera automática. Con quienes aparezcan sin dicha inscripción, se inicia la gestión de reclamos de pago: En este caso, a quienes seleccionaron como método de pago Mercado Pago, se les envía a su email el link para que abonen por allí y a quienes seleccionaron Transferencia o Depósito Bancario, se les reenvía los datos de la cuenta y se les pide que manden el comprobante de pago por correo electrónico.

Cada vez que ingresa un comprobante nuevo, ya sea por e-mail (de algún pago bancario) o en la cuenta de Mercado Pago, se corrobora primero que el dinero se encuentre en la cuenta en cuestión. De ser así, se le confirma el pago a la persona (en caso de que haya escrito al mail de *Negocios USA*) y se lo tilda como "abonado" en el archivo de Drive y en el sistema de inscriptos.

Toda la gestión de cobro y consultas recibidas se realiza a través de un mail asignado puntualmente para el evento: seminario@negociosusa.com.ar, que se publica en la página web al pie del formulario de inscripción.

Las fallas en el seguimiento.

En este punto parecieran surgir varios problemas. Por un lado, la demora que suele haber entre la preinscripción de un posible asistente y la gestión de control. Muchas veces esto hace que el contacto "se enfríe", es decir, cuando la persona encargada del proceso

reclama el pago, suele ocurrir que el inscripto ya no recuerda siquiera haber llenado el formulario, mucho menos recuerda fecha del evento y horario del mismo.

Por otra parte, sucede que una gran parte de público mayor (entiéndase mayores de 60 años de edad aproximadamente)[21] no comprende las nuevas formas de pago o temen a lo desconocido, por lo cual cuando son redireccionados a Mercado Pago o a ingresar sus tarjetas de crédito, suelen interrumpir el proceso de inscripción. Algunos de ellos, envían correo o llaman a la oficina consultando por este tema pero se entiende que otros, directamente se traducen en un asistente menos.

Aun en los casos en que se da respuesta, se puede identificar dos problemas. Primero que suelen llamar a la oficina y quien responde a ese teléfono o al mail general de la firma no es la misma persona capacitada para ocuparse del tema o dar respuesta adecuada. La persona destinada para tal fin trabaja de manera *free lance*, con otro número telefónico y correo propio del evento y no suele estar en las oficinas propiamente dichas.

Por otra parte, si llaman o se contactan al correo destinado para el evento, ocurre que al no ser una respuesta inmediata, es decir, en el mismo momento en que la persona se está pre-inscribiendo, por más que se le dé respuesta satisfactoria, es difícil que esa persona luego retome el proceso de pre inscripción. Téngase en cuenta que el tiempo que transcurre entre que, la persona que está en la web con el formulario abierto manda el correo consultando por la inscripción, hasta que la persona de inscripciones la responde y el otro recibe esa respuesta, es muy impredecible. Siempre y cuando la respuesta no llegue a "*Correo No Deseado (Spam)*", donde directamente se pierde todo tipo de contacto.

Algo similar sucede con el reclamo del pago, dado que muchas veces ocurre que no reciben correo de reclamo o incluso, no les llega el mismísimo correo con los datos bancarios para que abonen (porque les llega a *spam*), o lo ven muy tarde, entre otros inconvenientes. Esto implicaría que en muchos casos el proceso se enfríe también y que el contacto se termine perdiendo.

REUNIONES

[21] La aclaración es de la autora de la presente tesina

La gestión de reuniones desde el momento de preinscripción.

La gestión de reuniones plantearía la necesidad de una planificación mucho más estratégica. Se entiende aquí que cada reunión pactada es prácticamente un cliente cerrado para la firma y empresas aliadas, puesto que, en esta instancia, se supone que el asistente al evento, que ya tuvo un paneo general de los temas, quiere un espacio cara a cara con el speaker donde presentar su propio caso y hacerle preguntas puntuales sobre su negocio/futuro negocio o posibilidades de instalarse en Estados Unidos, previa a la contratación de servicios.

Ahora bien, durante la gestión de reuniones, cuando, desde la organización se recolectan los datos de inscriptos al evento, se pueden ver las opciones de oradores que eligieron los mismos para tener una reunión personalizada. Pero la elección no es azarosa.

Para entender esto, se debe considerar que, en primer lugar, independientemente del momento en que el inscripto solicitó su cita, las reuniones se comienzan a gestionar dos semanas antes del evento. Pues se considera que es el tiempo prudente para que los asistentes no olviden sus reuniones, respondan a tiempo y además, esto permitiría tener un mayor número de pre-inscriptos sobre los cuales aplicar el filtro que se comentará a continuación:

Dicho esto, el proceso comienza filtrando al público objetivo según el siguiente orden de prioridades:

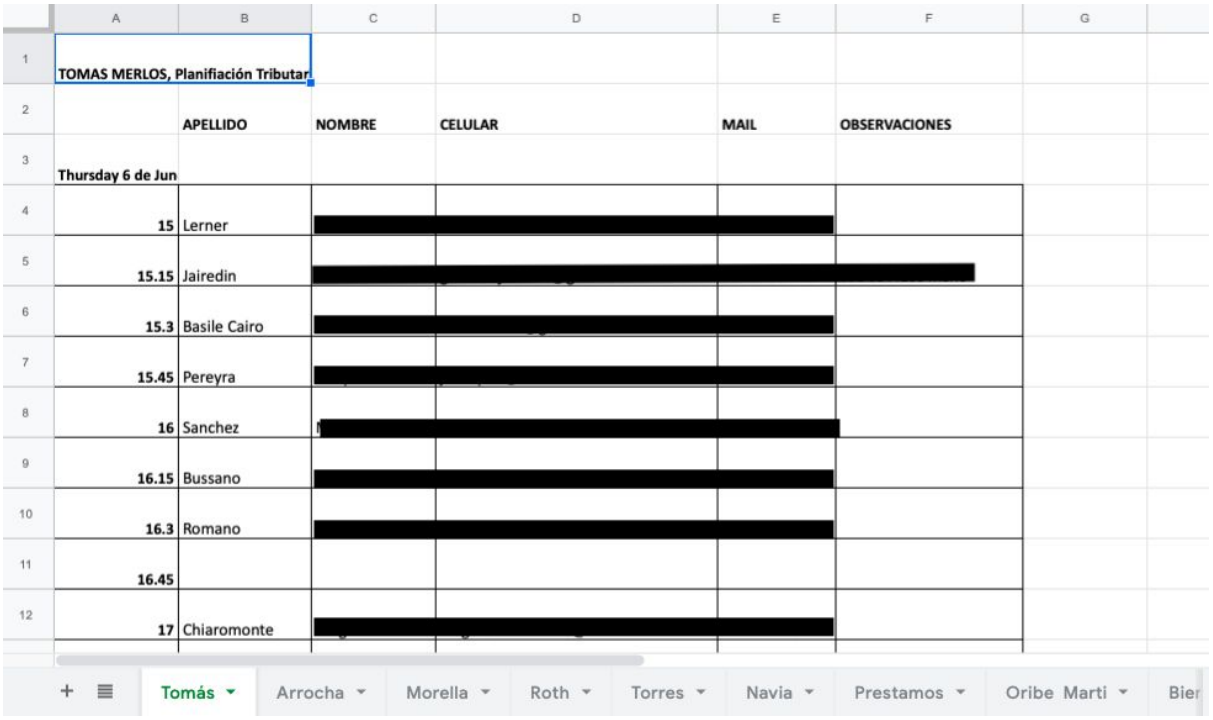
1) Criterio Inscriptos Pagos. Se parte de la suposición de que por haber abonado, serán quienes representen el menor margen de ausencias. Pero además se aduce que son posibles clientes nuevos dado que no han recibido invitaciones gratuitas.
    a) Pagos (confirmados)
    b) Pagos (sin confirmar, aquellos que enviaron comprobante pero cuyos abonos aún no figuran en cuenta)

2) Criterio por Lejanía Geográfica. Se parte del argumento de que quienes radican cerca de Capital Federal tienen mayores posibilidades de acceso a una reunión en las oficinas de CABA.
    a) Inscriptos provenientes de países extranjeros
    b) Inscriptos provenientes de provincias argentinas (de la más lejana a la más cercana a Capital Federal)
    c) Inscriptos provenientes de Provincia de Buenos Aires (desde los municipios más alejados a los más cercanos a Capital Federal)

d) Inscriptos provenientes de Gran Buenos Aires (desde las localidades más alejadas a las más cercanas a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires)
e) Inscriptos de CABA

3) Invitados con cupón siguiendo el criterio de lejanía geográfica. Se considera que quienes tienen cupones son amigos, clientes o conocidos. No son el público objetivo del evento, por tanto se les asignan reuniones como último recurso y teniendo en cuenta la zona geográfica de residencia expresada en el formulario de inscripción.

Una vez aplicados estos filtros de elección, se cruzan los datos. Es decir, se arman las agendas en un excel, donde a cada solapa se le asigna el nombre de un disertante y se replica un cuadro de doble entrada donde figuran, por filas, los horarios de reuniones (cada 15 minutos) y en las columnas, los datos básicos del inscripto: Nombre, apellido, mail, teléfono y observaciones (Ver cuadro a continuación)



Se va completando el cuadro tratando de mantener la correlatividad de reuniones del solicitante (para evitar que le queden tiempos muertos entre reuniones y reuniones) y a su vez, tratando de evitar que le queden “huecos” en la agenda a cada orador.

Luego, se le envía un mail al solicitante con los datos de sus reuniones: horarios, nombre del disertante y temática, pidiendo que confirme por esa vía antes de determinada fecha. En caso de llegar a la fecha indicada, sin respuesta del solicitante, se envía la misma info por whatsapp, al teléfono indicado en el formulario de inscripción.

El problema principal que se dilucida aquí consistiría en que existe una alta tasa de ausencias de respuesta a las reuniones pactadas y en que las herramientas utilizadas seguirían siendo algo arcaicas.

Pasemos a las reuniones *in situ*.

Por otra parte y en lo que respecta al desarrollo de las reuniones, estas transcurren en el segundo piso del Hotel Sheraton, en el salón Martín Fierro, para lo cual la gente de logística de la sede arma una mesa de acreditación en el pasillo, anterior al ingreso al salón, donde los asistentes al Seminario se anuncian para sus reuniones.

El personal cuenta con unas planillas (como la de reuniones que se mostró más arriba) donde figura la agenda de cada orador con los horarios y datos de cada reunión asignada.

En la práctica suele darse un gran número de ausencias a las reuniones. Algunas personas asisten al Seminario y resulta que luego despejaron sus dudas o a veces ocurre que tomaron las reuniones con anticipación pero les surgen imprevistos y cancelan. Algunos faltan sin previo aviso también.

Otras personas suelen acercarse allí mismo a consultar por algun horario libre de algún disertante (ya sea porque al momento de asignación de horarios tenia agenda ocupada o porque luego del Seminario, le pareció pertinente tener una reunión con alguien que no había pedido en el registro de inscripción).

De cualquier modo, resulta que durante el desarrollo de la gestión se van dando imprevistos, altas y bajas, reacomodos, etc, con cierto grado de imprecisión en el sentido de que suelen no respetarse a rajatabla los horarios asignados y en algunas ocasiones, suele haber quejas por parte de algún asistente.

Cuando el tiempo del personal asignado para recepcionar las reuniones suele descomprimirse un poco, se ocupan de llamar por teléfono a alguna persona que debería tener reunión prontamente y que no haya llegado. Puede observarse aquí, que esta es una acción bastante desordenada pues queda supeditada al azar mismo y a que las asistentes tengan algún tiempo muerto.

Una vez que la persona se anuncia. Se marca su nombre en todas las agendas, se verifica por orden cronológico de horarios el primer orador libre y se lo va haciendo pasar. Una vez dentro del salón, se le ofrece algo de tomar y comer y se lo acompaña a la mesa pertinente. Cada vez que se concreta una reunión, se hace un doble check en el nombre de la persona, en la agenda del orador correspondiente.

De allí en más, la reunión durará idealmente unos 15 minutos, luego de los cuales el asistente debe salir al pasillo y anunciarse para la siguiente reunión. En caso de que le tocara reunión por horario con un orador ocupado, se trata de optimizar su tiempo adelantando la cita que tuviese con otro disertante.

Por momentos, la asignación de turnos suele tornarse algo caótica, dado que se pierde control de las personas que han ingresado y con quien le toca próxima reunión. Puede visualizarse a las organizadoras con cierto grado de desorganización, perdiendo registro de los dobles check, consultando una y otra vez, quienes son los que están en espera y quienes estan dentro. Incluso suelen darse algunas situaciones que complican aún más la gestión:

Por un lado, suelen presentarse amigos, invitados de los oradores, que no están marcados por agenda; a veces superponiéndose al horario de otro asistente.

Por otro lado, suele ocurrir que dentro de la sala, alguna persona se pase a la mesa de otro orador, ya sea porque le toca la reunión, lo vio libre y se acercó o por sugerencia del orador con quien estaba reunido anteriormente. En cualquiera de las situaciones, suelen superponerse al horario asignado a otro asistente. Incluso ha sucedido en varias oportunidades que dos o más oradores se sientan con un mismo asistente, sin respetar las reuniones asignadas con otros asistentes que están esperando fuera.

Ocurre además, que algunas reuniones se excedan del horario indicado.

Otro inconveniente que ha ocurrido en el último evento, por ejemplo, es que algún disertante deba retirarse antes de lo programado o que le surja alguna llamada de trabajo que no puedan postergar, atrasando sus agendas.

Las reuniones post evento.

En el caso de aquellos que no han podido reunirse o que el tiempo de cita les fue escaso, se hace una gestión post evento para reasignar reuniones más duraderas y relajadas en las oficinas de Buenos Aires de *Negocios USA*, pero esta acción la lleva a cabo directamente

la asistente del Dr. Arrocha, como acción externa a los parámetros propiamente específicos del Seminario.

Una vez en las oficinas, se les toma registro en una ficha previa donde se dejan aclarados algunos datos tales como: Nombre, Apellido, Correo electrónico, Teléfono, Empresa, Qué tipo de asesoría necesita, etc. Y en caso de requerir los servicios profesionales, se continúa adelante con la gestión comercial en sí.

Esas fichas se van almacenando en una carpeta por año como material de consulta y archivo permanente.

DISEÑO.

La mirada de diseño del comunicador social en el proyecto propositivo.

Siguiendo el esquema de Daniela Bruno, nos adentramos en la parte creativa de esta tesina propositiva; donde se tratará de pensar, desde una mirada comunicacional, cómo intervenir en la comunidad, en este caso el Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*" sobre la base de la información descripta en el diagnóstico.

Antes de entrar de lleno en el diseño propuesto, se va a definir como objetivo general de esta tesina el **tratar de proponer una mejora desde la comunicación en la manera de convocar y difundir el Seminario** propiamente dicho con el objeto de **aumentar la convocatoria de asistentes**, como así también, **tratar de mejorar la dinámica de gestión de las reuniones personalizadas** que se realizan *a posteriori* del Seminario, con el fin de tratar de **transformar a esos asistentes en la mayor cantidad posible de futuros clientes reales de la firma *Negocios USA***.

Cabe aquí preguntarse si en verdad, mayor cantidad de asistentes al Seminario anual dan como resultado una ampliación en la cartera de clientes de la firma o si un mayor éxito de las reuniones es proporcional al éxito de clientes o negocios concertados. Y en verdad, aquí se considera que es la suma de las acciones. Es decir, en la práctica suele observarse que personas que tuvieron acceso a la difusión del evento y/o que se inscribieron pero no asistieron al mismo, luego retoman el contacto por otra vía (ya sea, por un newsletter que reciben, por alguna invitación a algún evento de menor envergadura organizado por *Negocios USA* o por iniciativa propia). También ocurre que terminan siendo clientes de la firma personas que no asistieron a reunión (que se contactan ya pasado bastante tiempo del evento o que no pidieron reunión porque tenían sus proyectos de negocios bastante avanzados) pero en verdad también es cierto que la tasa de clientes concertados por reunión es casi del 100 %. Por ello, se deduce que el conjunto de todas las acciones estaría incidiendo en el objetivo final. No prestarle atención a una de ellas (sea difusión por redes sociales, convocatoria/inscripción al evento o reuniones), podría tener como consecuencia el no obtener el resultado esperado: la ampliación de la cartera de clientes.

Así, la propuesta general de esta tesina propositiva es tratar de mejorar la imagen del evento, mediante un planteo de diseño que haga hincapié en la **necesidad de una estrategia de comunicación integrada y planificada** del mismo, que ayude a cumplir con el objetivo

principal del Seminario: **aumentar los clientes que contraten los servicios tanto de *Negocios USA* como de las empresas aliadas que participan del evento.**

Desarrollo del diseño.

Ahora bien, habiendo planteado esto, se pasará al desarrollo del diseño de este proyecto. Se tratará de dar cuenta sobre el problema general o más macro; los problemas específicos, relacionados con ese problema general; y las acciones propuestas como resultado del planteo de diseño, que permitirían corregir o dar respuesta a esos problemas como posibles soluciones.

También se expondrá la puesta en marcha planificada, es decir, el cómo se llevarían a cabo, quién sería el actor encargado de poner esas acciones en práctica en cada caso, en qué momentos, con qué recursos, etc. Se tratará de definir un objetivo general a lograr con la puesta en marcha de esas acciones y objetivos más específicos y puntuales por acción, y se tratará de evaluar si cada una de esas acciones es viable en cada caso.

Se planteará entonces, a continuación, un desarrollo en profundidad de cada aspecto del diseño planteado y de algunas consideraciones generales.

Por último y a modo de síntesis, se esquematizará la planificación mencionada dentro de un cuadro de doble entrada, con el objeto de permitir, al lector del presente trabajo, una rápida visualización de cada instancia desarrollada.

REDES SOCIALES

¿Cuál es el problema en relación a la redes sociales y qué lo estaría causando?

Se va a partir aquí de un primer problema general que tiene que ver con la convocatoria o difusión a través de REDES SOCIALES y que repercutiría en un bajo número de inscriptos provenientes de esta plataforma y por ende, de tracción de asistentes al evento. Recordemos nuevamente aquí que sólo nos detendremos a analizar la influencia de las redes sociales en tanto implicaría un problema relacionado con la difusión y convocatoria al evento.

Podría decirse entonces que la principal causa identificada en relación a este problema específico pareciera estar relacionado con la de una comunicación estratégica y planificada de manera profesional en las redes sociales de la firma.

¿Qué acciones se debieran poner en marcha para atender ese problema? ¿Qué objetivos se deberían cumplir?

Para poder dar solución a este problema arriba expresado, se considera tomar acciones como la contratación de pauta o avisos pagos publicitarios sobre el evento y la realización de posteos periódicos en las redes sociales para crear presencia de marca, sobre todo apuntando a un público más joven y tecnologizado, que hoy en dia tiene expectativas de viajar y emprender en otro país, y buscando ampliar el margen de difusión, principalmente en redes sociales, que actualmente, tienen fuerte presencia en la diaria de nuestra sociedad.

De esta manera, podría cumplirse con el objetivo general propuesto que sería lograr una mayor visibilidad y difusión de la firma *Negocios USA* y del Seminario en redes sociales.

¿Cómo se podría llevar a cabo? ¿Qué objetivos específicos cumpliría cada puesta en marcha?

En primer lugar, se plantea la necesidad de contratar de manera inmediata un *Community Manager* local que maneje la cuenta de la firma en Argentina y que se encargue de armar una planificación estratégica de comunicación sobre el Seminario. De esta manera, posibles asistentes al evento podrían verse atraídos por la imagen de la marca en redes sociales y por un mismo lineamiento estético y de imagen y tenerlos presentes para llegado el momento, poder infundirles interés sobre el Seminario anual.

Este aspecto merece un comentario importante: sería ideal poder crear un departamento de comunicación que maneje la imagen de la firma a nivel internacional englobando todos los países, donde haya una sola cuenta de cada red social, que unifique la información y que difunda a través de posteos y de publicidades puntuales pero no se ha puesto como una acción puntual dado que ya ha habido intentos de unificar la marca sin resultados satisfactorios. Esto último se debería a una fuerte resistencia al cambio por parte del Director General de la firma y a idiosincrasias propias de las culturas de cada país de

aplicación. Sin embargo, no deja de mencionarse como una posible acción para revisar de aquí a unos 5 años o más, previendo ciertos cambios directivos y/o políticos de la firma.

Por otro lado y pensando en una puesta en marcha viable para esta acción planteada, sería ideal como ya se mencionó anteriormente la contratación de un *community manager* local permanente que publique dos posteos semanales en cada red social (Facebook, Twitter, Instagram y Linkedin) sobre aspectos institucionales de la firma *Negocios USA*, Servicios, Temas de Interés, entre otros aspectos generales que permitan instalar a la marca en estos sitios, puesto que, como se mencionó anteriormente, se considera que hoy en día tienen un grado de consulta bastante amplio por nuestra sociedad. Del mismo modo se plantea postear temas referidos al Seminario, dos meses antes de la realización del mismo, lo cual permitiría generar contenido para que posibles asistentes se informen sobre el mismo. Por supuesto, este *Community Manager* debería estar atento no sólo a generar contenido sino también a contestar consultas que provengan desde estas vías.

Contratar a un *community manager* o un profesional sería una acción importante a llevar a cabo, con el fin de realizar una planificación de los posteos en redes sociales; de hecho, se menciona el tema de redes como un ítem a planificar en un diagnóstico futuro. Con respecto a la convocatoria, se considera que la firma estaría necesitando de alguien que piense de manera estratégica en los objetivos de los posteos en función de los objetivos de la empresa y del evento, en palabras claves atractivas, en hashtags que sirvan para captar al público objetivo del Seminario y que pudieran convertir nuevos seguidores o posibles asistentes a próximos eventos. Sería ideal que se seleccionaran tipos de imágenes o perspectivas que sean funcionales para convocar al target al que apunta *Negocios USA*; contar por ejemplo, casos de éxito que suelen mencionarse durante el evento y que, generalmente, son la llave de mayor captación de interés en el público objetivo, dado que ven representado en un otro lo que ellos mismos están buscando realizar. Todas estas acciones, si logran una buena difusión, sin duda alguna podrían ser útiles para aumentar el número de inscriptos y asistentes a futuro. Por supuesto queda pendiente a desarrollar en profundidad mucho más respecto a redes y a la imagen de la firma en estos sitios, pero se deja para retomar en algún próximo proyecto donde se traten los demás problemas en comunicación que pudiera tener este evento.

Resta aclarar que estas acciones requerirán también de la aprobación de un presupuesto sobre la contratación de un *community manager* que maneje las redes sociales y sobre publicidades en las mismas, a considerar por el equipo. Este tema se desarrollará en

párrafos posteriores, cuando se analicen los actores involucrados y la viabilidad de las propuestas.

Por último, este *Community Manager* contratado, un mes antes de la realización del evento, debería contratar pautas o avisos pagos en redes sociales (Facebook, Instagram y Linkedin), donde se publicite la realización del seminario, segmentado por público de interés. Así posibles asistentes al evento podrian recibir publicidad del Seminario en redes sociales, aumentando el número de inscriptos.

CONVOCATORIA/INSCRIPCIONES

¿Dónde radica el problema de convocatoria al evento?

Se va a partir aquí de un primer problema general que tendría que ver con CONVOCATORIA/ INSCRIPCIONES y que se traduce en un bajo número de inscriptos y por ende, de asistentes al evento.

Las causas identificadas referente a este problema específico pueden describirse, en líneas generales, como las siguientes:

1. Escasa difusión en los medios de comunicación. Es decir, y tal como se mencionó en el diagnóstico, pareciera no haber una planificación respecto a dar a conocer la firma o difundir el evento en sí en medios que puedan tener llegada al público objetivo, tanto en radio, prensa gráfica y/o televisión.
2. No hay seguimiento inmediato del inscripto a través de internet. Generalmente pasan varios días entre que una persona completa el formulario de inscripción o hace una consulta vía email hasta que obtiene respuesta, enfriando el contacto. Incluso quienes llaman a la oficina en busca de una respuesta inmediata, no la obtienen porque la persona encargada se maneja con otro número telefónico y quien atiende allí, no está capacitada para dar respuesta.
3. La comunicación de los flyers es poco atractiva y no genera un llamado a la acción (inscripción). Si bien ha habido mejoras en este sentido, aún hay un lineamiento muy

marcado por el Dr. Arrocha, que incluye en su estructura de textos e imágenes opciones que se consideran "contaminadas"[22] por la jerga legal.

4. El proceso de envíos de HTMLs es ineficiente. Como se mencionaba en el diagnóstico, sucede que, por un lado, hay pocos proveedores contratados; por otro, los reportes demuestran una baja creciente en el número de inscriptos provenientes de viejos proveedores; las fechas de envíos suelen retrasarse, entre otros temas.

Momento de la acción.

Ahora bien, para cada uno de estos problemas, se plantean respectivamente las siguientes acciones:

1. Dar entrevistas, publicar notas o tener presencia en medios de comunicación cuyos receptores coincidan con el target de asistentes esperados en el evento, es decir, un público de target ABC1, que posea cierta estabilidad económica y tenga expectativas de abrir negocios o radicarse en Estados Unidos.
2. Facilitar la inscripción y hacer un seguimiento constante de los inscriptos que no completaron el proceso o no abonaron, para hacerle el proceso más ameno y poder garantizar un asistente más, mejorando asimismo la imagen de la firma, mostrando preocupación por su posible público.
3. En cuanto a la comunicación en los flyers y el llamado la acción o a inscribirse, se plantean dos posibles acciones:
    a. Modernizar el diseño estético de los flyers. Hacerlos más atractivos, con colores más enfocados a la audiencia, con gráficos que llamen la atención y hagan que el receptor del flyer se vea tentado a abrirlo, a leerlo y proceder a la inscripción.
    b. Modernizar y acortar los textos de flyers. Volverlos más legibles, más concretos, simples. Que la persona que reciba el flyer en su correo se sienta interpelado inmediatamente, que no le sea un texto larguísimo de leer o que su comprensión no le sea del todo clara. Sería ideal que el texto sea menos técnico y más amigable.
4. En cuanto al proceso de envíos de htmls, se plantean 3 posibles acciones:

[22] El entrecomillado es de la autora de la presente tesina.

a. Diversificar los proveedores contratados. Es decir, conservar los proveedores de siempre pero buscar otras alternativas que permitan poder tener un margen de convocatoria más amplio y una comparativa mayor al momento de hacer los reportes y medir la llegada de los htmls.
b. Revisar segmentación y fechas de envíos. Es decir, corroborar que los htmls se están enviando a bases de datos que se correspondan con el target en cuestión, ABC1, audiencia con solvencia económica e interés en radicarse, invertir o abrir negocios en USA; y que además, se traten de cumplir las fechas y cronogramas de envíos, garantizando pagos a proveedores y supervisando las acciones de cada uno.
c. Aumentar la cantidad de envíos contratados. Es decir, realizar mayor cantidad de envíos a bases de contacto más amplias, de modo tal que abarquen un mayor rango de llegada de los htmls.

¿Cómo sería la puesta en marcha de cada una de estas acciones planteadas?

PRIMER ACCIÓN. PRESENCIA EN MEDIOS DE COMUNICACIÓN.

En lo que respecta a que el Director de *Negocios USA* o las empresas participantes del evento, den entrevistas o tengan presencia en medios de comunicación cuyos receptores coincidan con el target de asistentes esperados en el evento, en primer lugar, sería ideal que, desde Marzo 2021 (una fecha considerable para organizar esta acción previo al Seminario[23]) a la fecha del evento, el Relacionista Público contratado consiga, al menos una vez por mes, que inviten al Dr. Ariel Arrocha o a alguien del equipo como entrevistado o columnista en algún programa televisivo donde se traten temas de análisis político y económico, como por ejemplo el programa "*Qué hacemos con los pesos*" de Canal 26.

Del mismo modo, esta persona en el mismo rango de tiempos debería conseguir notas, entrevistas, entre otros, en radio y en medios gráficos acorde con el perfil o target esperado, con una frecuencia de dos apariciones mensuales.

Aquí vale aclarar que, en 2019, la firma de abogados local contrató unas persona para realizar acciones de Relaciones Públicas (RRPP), quién, a su vez como periodista, hizo una breve cobertura del último Seminario. Esta persona, también generó como acción que el

[23] Al comienzo de esta tesina, se había planteado como fecha próxima de evento, el año 2020. Tras la situación de afección de la pandemia mundial, producto del COVID-19, se cambian los planteos posibles de esta tesina para la realización de un evento proyectado a 2021, considerando la normalización de la situación actual.

proveedor que puso en marcha la web, hiciera algunas publicaciones en redes y realizara un video institucional con imágenes tomadas en vivo que se publicó en las redes de *Negocios USA* el dia posterior al evento. Aun así, se considera que ha sido una participación bastante escasa para lograr la difusión que se plantea como objetivo aquí.

HABLEMOS DE RECURSOS.

Habiendo dicho esto, se infiere que las acciones propuestas en esta parte del diseño, no implicarían recursos extras para la empresa porque la idea sería poder lograr ciertos canjes o acuerdos con medios de comunicación afines, planificando que lo lleve a cabo el Relacionista Público que ya contrató *Negocios USA*.

De este modo, tanto la firma de abogados, como las empresas aliadas adquirirían mayor visibilidad y presencia, tratando temas de interés como cambios en el gobierno, coyuntura económica, visas, inversiones, negocios en el exterior, entre otros, de tal modo que las audiencias, que coincidan con el target de futuros posibles clientes, comiencen a conocer la marca, que esta se vaya instalando de a poco y esta audiencia empiece a tener presente la existencia del evento, fechas, horarios, lugar, etc. Esta visibilidad y presencia mediática frecuente podría permitir una mayor difusión del Seminario atrayendo más asistentes (público objetivo del evento).

SEGUNDA ACCIÓN

Por otra parte, sería ideal que la asistente del Dr. Arrocha contrate *banners on line* publicitarios para colocar en portales de Internet de programas radiales y en secciones económicas o políticas de diarios y revistas on line, cuya segmentación también coincida con el target de inscriptos deseado, con el mismo objeto de adquirir visibilidad ante un target de posibles clientes y dar mayor difusión al evento a través de Internet, al menos dos meses antes del mismo. Se considera aquí que dicha visibilidad también contribuiría a traccionar público objetivo al evento. Eso sí, la puesta en marcha de esta acción requeriría de un presupuesto extra destinado a publicidad a evaluar por el equipo.

TERCERA ACCIÓN. SEGUIMIENTO DE LOS PREINSCRIPTOS.

En tercer lugar y con el objeto de bajar la tasa de pre inscriptos al Seminario que no completan el proceso (sea porque seleccionaron un modo de pago y finalmente el pago no ingresó o no mandaron el comprobante) o interrumpieron el abono por la mitad, se plantea como tarea ideal hacer un seguimiento constante de los inscriptos que no completaron el proceso. De esta manera se accionaria sobre la baja de inscriptos, entendiendo que un causante principal estaría relacionado a la falta de un seguimiento inmediato de la persona que se pre-inscribe a través de internet. Para ponerlo en marcha, se planificó lo siguiente:

A. Que en el mismo momento en que se activa la Inscripción on line, la persona encargada de inscripciones, revise cada 2 horas el listado de inscriptos y llame por teléfono a aquellos que no abonaron para ayudarles a completar el proceso o consultarles la razón de interrupción, de manera tal que se lleve registro de cada uno de ellos; retomando el contacto de ser necesario a futuro o cuando la persona disponga. Con esto se trataría de apuntar a que los preinscriptos completen el abono al Seminario y que esto de la mayor instantaneidad posible, sobre todo porque el tiempo pareciera ser un factor importante.

B. Que la persona encargada de inscripciones una semana antes de comenzar a gestionar, escriba al programador pidiéndole que incluya los campos necesarios del formulario (Ciudad, Provincia, por ejemplo) y quite los que no sean funcionales, para no redundar en datos que a modos operativos resultan irrelevantes (como saber el rubro de la empresa del registrante). Esto permitiría que, al operar con las inscripciones, se pueda filtrar desde un primer momento por Ciudad o por Provincia, para que quienes viajan desde el Interior del país para asistir al evento puedan organizarse. Y que, además para el inscripto, el formulario de inscripción, no se vuelva un listado enorme de datos a completar.

C. Que se configure una opción automàtica de modo tal que cuando una persona se inscribe y deja asentado su celular, le llegue un mensaje por whatsapp con las opciones de pago y los datos para realizar el mismo, intentando facilitarle de este modo, el acceso a la información de pago. En este caso, a quienes seleccionaron como método de pago Mercado Pago, se les enviaría el link para

que abonen por allí, con lo cual quienes hoy tienen la aplicación de Mercado Pago bajada a su celular, les facilitaría el proceso. Y a quienes seleccionaron Transferencia o Depósito Bancario, se les enviaría los datos de la cuenta a su celular, como para tenerlo a mano si es que pasan por un Banco y se les pide allí que manden el comprobante de pago.

Cabe mencionar aquí que el proceso de pago de la pre inscripción ya ha tenido algunas mejoras importantes en los últimos dos años. Actualmente, se ofrecen 2 modalidades (que a grandes rasgos se mencionaron ya): la modalidad por transferencia o depósito bancario, para que los pre inscriptos envíen el dinero a la cuenta de *Negocios USA*; y la modalidad de Mercado Pago, donde la persona puede optar por pagar con dinero en efectivo a través de alguna ventanilla de cobro directo como son las empresas de Pago Fácil o Rapi Pago, mediante Tarjeta de Crédito o directamente debitando desde su cuenta de Mercado Pago.

Hace unos años el sistema de pago con tarjeta de crédito implicaba que el usuario ingresara directamente sus datos en la web de inscripción al seminario, lo cual relentizaba el proceso, dado que muchas veces la tarjeta era rechazada por falta de fondos, por algún dígito mal ingresado, entre otros motivos y los inscriptos llamaban para confirmar la inscripción porque no quedaba en claro el proceso o directamente daban por hecho que el pago se había procesado y esta acción quedaba supeditada a la gestión de reclamos por cobro.

En estos últimos dos años, se logró enlazar el sistema de Mercado Pago con el sistema de inscriptos. Se entiende que esta operación logró aumentar el número de pagos *on line*, gracias a la difusión y cotidianeidad de uso que logró en este último tiempo la plataforma de Mercado Pago, hecho que además genera confianza (por ser un sistema seguro) y da garantías de pago a los usuarios. Incluso al tener los datos ya enlazados en la cuenta de Mercado Pago, el proceso de abono implica apenas unos pocos minutos. Este tipo de acciones que se acomodan y actualizan al correr de los tiempos actuales y al uso de las Tecnologías de la Información (TI), lograrían que en el conjunto le den una imagen más moderna a la firma y al Seminario.

D. Que en el correo y en la web se brinde la opción de envío del comprobante de pago al whatsapp de inscripciones y que la encargada de inscripciones,

idealmente, conteste la recepción del mismo enseguida. Esto con el objeto de recibir los comprobantes de pago inmediatamente de realizados los mismos y efectivizar aún más el proceso de reclamo; es decir, poder identificar de manera rápida a qué inscripto corresponde cada abono y minimizar el proceso de llamados, e-mails y reclamos de pago, y en caso de que estos reclamos se lleven a cabo, se infiere que esta modalidad también facilitaría la operatoria posterior porque el pre inscripto no tendría que estar buscando a qué mail responder o si le llego o no a spam como se planteaba en el diagnóstico.

E. Activar en la web un ícono de whatsapp para que la persona que intenta inscribirse, ante cualquier duda, pueda consultar de manera simultánea a un asesor que lo guíe (activado de 9 a 18 hs, cuyos mensajes reciba la persona encargada de las inscripciones). Esto permitiría resolver dudas inmediatamente en pos de completar abonos al Seminario y evitaria que los interesados llamen a números que no correspondan o escriban correos sin obtener respuestas inmediatas.

Por último, se plantea un mismo objetivo: aumentar la tasa de inscriptos al Seminario a través de e-mailings, para cubrir dos causantes que se identifican con la baja de inscriptos: Por un lado, la deficiente comunicación y diseño de los flyers, y por otro lado, el ineficiente proceso de envíos de htmls.

CUARTA ACCIÓN. COMUNICACIÓN DE LOS FLYERS.

En cuanto al tema de los flyers, se plantean dos acciones a seguir: En primer lugar, sería ideal modernizar el diseño estético de las piezas; es decir, volverlos más visuales, más gráficos, con llamado a la acción concreto que incentive al receptor a inscribirse (botón de inscripción llamativo, que redireccione directamente al formulario de inscripción). Para ello, se sugiere que en Marzo de 2019, se contrate un diseñador que arme todas las piezas de la firma, con una misma línea de imagen, que conozca el perfil de los posibles clientes y arme un diseño moderno y atractivo para el target en cuestión. El objetivo puntual de esta puesta en marcha es conseguir que los flyers sean más atractivos visualmente, con más imagen, para traccionar más personas que se inscriban, especialmente público más joven, que pueden ser

quienes actualmente están en búsquedas de oportunidades laborales, profesionales o de éxito fuera de Argentina.

Como segunda acción, se plantea modernizar y acortar los textos de flyers. Para ello, un mes antes de la programación de envio, un Lic. en Comunicación Social debería "traducir" los textos de convocatoria que confecciona el Dr. Arrocha y adecuarlo para armar las piezas de comunicación. Es decir, que la comunicación textual de los flyers sea más amena, menos tecnicista o extensa, para que no influya de manera negativa en la lectura de los mismos y por ende en la convocatoria al evento.

Cabe destacar en este último punto que ha habido una mejora sustancial en las piezas de comunicación del evento, para el último año. Pero aun así, hay cierta resistencia de parte del Dr. Arrocha para probar un lenguaje o estética más descontracturada, lo cual tal vez tenga que ver con su formación en leyes.

Descontracturar este aspecto se considera clave para conseguir que los flyers sean más claros y funcionales, con el objeto de que más personas se inscriban, especialmente público joven y tecnologizado, como se mencionaba más arriba.

QUINTA ACCIÓN. ENVÍOS DE HTML.

Por otro lado y en cuanto a lo que refiere al ineficiente proceso de envíos de HTML, se plantean tres acciones a seguir:

A. Diversificar los proveedores contratados para revertir un posible "*desgaste"* de bases de contactos, como se había mencionado en el diagnóstico. Sería ideal que, para ello, la asistente del Dr. Arrocha contrate al menos dos nuevos proveedores de envíos de HTML tres meses antes del evento, con el objeto de conseguir nuevos perfiles o nuevos inscriptos a través de ellos.

B. Revisar la segmentación y fechas de envíos para aumentar el número de inscriptos y que estos representen potenciales clientes, que coincidan con el target correspondiente al Seminario. Para ello, la asistente del Dr. Arrocha debería coordinar el primer envío para exactamente un mes antes de la fecha del evento y revisar que la segmentación de receptores de ese mailing sea a una base de contactos ABC1, tanto para los nuevos como para los proveedores con los que ya se viene trabajando. Para lograr esto, a su vez, debería asegurarse previamente el pago a los mismos que es una de las razones por las

cuales luego se retrasan los envíos y de este modo tratar de respetar el cronograma.

Aquí vale aclarar que, en el diagnóstico, se mencionaba la superposición de envíos o de cronograma por el manejo interno que realizaba Grupo SyG con sus bases respecto a las fechas de envío y prioridades de eventos. Pues, se considera que es un problema ajeno a *Negocios USA* y sobre el que la empresa no puede tener injerencia, por ello se excluye una propuesta de diseño o una acción puntual sobre este aspecto.

C. Aumentar la cantidad de envíos contratados para llegar a mayor cantidad de posibles inscriptos. Sería ideal que la asistente del Dr. Arrocha aumente la cantidad de envíos por proveedor al menos un 50 % respecto de la cantidad contratada el año anterior por proveedor. Tal vez esta acción permita revertir la baja de los reportes mencionada en el diagnóstico.

REUNIONES

La raíz del problema de las reuniones. ¿Cuál ha sido la evolución de las mismas en el tiempo para lograr entenderlo?

Ahora bien, podría decirse que existe un segundo problema general que tiene que ver con REUNIONES: Estas no siempre se traducen en una cita con un posible cliente futuro.

Este proceso ha ido sufriendo modificaciones. En 2016, la gestión de reuniones se hacía vía telefónica. El problema era que muchos inscriptos dejaban asentados sus teléfonos de oficina y poder ubicarlos para asignarles una cita se volvió una acción prácticamente inviable, tomaba muchísimo tiempo poder conseguir a la persona y la conversión de reuniones reales era muy baja. Pero además ocurría que cuando se daba con el inscripto, la persona comenzaba a dudar con los horarios y/o con la temática, comenzaba a cambiar sobre la marcha sus elecciones, a hacer preguntas de otro tipo y el proceso se volvía muy engorroso, sobre todo por el tipo de herramientas utilizadas.

En 2017, se comienza a implementar la comunicación de las reuniones vía correo electrónico. De este modo, las respuestas comenzaron a fluir de manera más rápida y con pocas o nulos replanteos de reuniones o de horarios.

Para 2018, se incorpora además, la notificación vía whatsapp para aquellos que no habían respondido por mail, permitiendo una respuesta mucho más inmediata.

Se entiende que esta nueva forma de comunicación para con las reuniones permitió agilizar muchísimo el proceso. En parte, se cree que es porque el público comenzó a mostrarse más dispuesto a dejar su celular para que lo contacten pero además porque se considera que se volvió un factor positivo la instantaneidad de este tipo de dispositivos en la vida actual de los usuarios o del público objetivo del evento. Aun así parecieran seguir existiendo problemas bastante marcados como los descritos en el diagnóstico de la presente tesina.

Es importante dejar en claro que, en algún momento, se pensó en utilizar alguna herramienta o aplicación automática pero muchas veces, en este aspecto puntual del Seminario, se considera importante el factor humano, principalmente, al momento de aplicar los filtros. Por ejemplo, un tema que se tiene bastante en cuenta es aquellos inscriptos que piden reuniones con todos los disertantes. Claramente, esto indica a nivel interno que esa persona no tiene un interés particular o definido; probablemente, no sepa lo que quiere, con lo cual conviene contactarlo personalmente y hacerle algunas consultas orientativas o sugerirle que pida las reuniones luego del seminario (ya teniendo en sí cierto paneo general de cada temática). Si aun asi sigue solicitando reuniones con todos los speakers, probablemente sea de aquellos asistentes que jamás contraten el servicio de la firma ni de los aliados y entonces, claramente es un perfil que no interesa y con quien los speakers no quieren perder el tiempo.

Problemas y objetivos respecto de las reuniones.

Pues bien, habiendo descripto la raíz del problema y evolución de las reuniones en el tiempo, pasamos a describir 4 (cuatro) problemas específicos que se identificarían respecto de las reuniones:

- No se puede filtrar adecuadamente a los primeros contactos para agendar reunión. Esto se debe a lo que ya se mencionó en cuanto al diseño en el proceso de inscripción,

que es que el formulario de inscripción presenta ausencia de campos y presencia de otros campos innecesarios.

El objetivo propuesto con esta acción es el de optimizar la operatoria de filtros para agendar reuniones; puntualmente, agendar reuniones a interesados del interior que de otra manera se les complica reunirse y convertirlos en clientes reales. Quienes residen en CABA o alrededores tienen un acceso más simple y directo a las oficinas locales. La puesta en marcha de la acción para este problema mencionado coincide con la explicada más arriba referente a la inscripción[24].

- Las reuniones están mal pactadas. Esto sucede porque, en la preinscripción on line, los inscriptos solicitan reuniones con los speakers de manera desacertada, es decir, pareciera no saber con quién pedir reunión y por ende, piden con todos los conferencistas o con algunos que no corresponde a la temática que les preocupa o les genera interés. Por eso, se plantea como acciones ideales, por un lado, acotar el número posible de reuniones ofrecidas y por otro, realizar un seguimiento personalizado de la asignación, confirmación y cancelación de reuniones desde la Inscripción on line (como se verá a continuación esta última acción también aplicará para el punto siguiente).

  En cuanto a acotar el número de reuniones ofrecidas, se planifica que la persona encargada del formulario de inscripción habilite un filtro para reuniones, de forma tal que el inscripto sólo pueda seleccionar tres speakers para reunirse luego del Seminario y que se habilite una opción con la leyenda "*Si usted desea tener reunión personalizada con algún otro speaker o por alguna otra temática, explique a continuación en detalle y con la mayor precisión posible, con quién y por qué desea la reunión para analizar su caso en detalle a fin de otorgarle el espacio, siempre sujeto a disponibilidad*". De esta manera se intentaría minimizar el número de reuniones ofrecidas y por ende, las que se solicitaron. Al acotar el margen de elección, se supone que el inscripto hará una elección más precisa; del mismo modo que si tiene que justificar por qué querría reunirse con alguien más, se infiere que sólo lo haría si es que tiene absolutamente claro el tema de consulta.

  A continuación, en el siguiente punto se desarrolla la puesta en marcha referente a realizar un seguimiento personalizado, dado que se planificó la misma puesta en

[24] Ver seguimiento del pre inscripto a través de internet como causa de los problemas en CONVOCATORIA/ INSCRIPCIONES

marcha y objetivos para ambas acciones. La puesta en marcha de esta acción permitiría minimizar la posibilidad de cancelaciones por falta de información, dudas, olvidos, etc.

- Se suspenden muchas reuniones durante el evento. Esto ocurre por dos razones principalmente:

    - Los inscriptos solicitan la reunión y/o la confirman con tanta anticipación que luego olvidan la cita, se confunden o les surge otro compromiso de último momento y entonces no asisten o cancelan. Aquí es donde se planifica una acción a seguir que permitiría resolver la causa anterior también: Realizar un seguimiento personalizado de la asignación, confirmación y cancelación de reuniones desde la Inscripción on line, para evitar las dudas, falta de información y olvidos mencionados, para lo cual se necesitaría:

        - Contratar una persona que se ocupe especialmente de las reuniones desde dos semanas antes del evento, para lograr que se le brinden los tiempos y recursos necesarios al solicitante. Pues una sola persona ocupándose de reuniones e inscripciones termina siendo ineficiente, dado que no da a basto con todas las tareas asignadas. Claro está, esto implicaría un costo extra a evaluar por el equipo.

        - Que la persona contratada para reuniones, envíe por whatsapp y por mail los horarios de las reuniones asignadas y llame luego a la persona para confirmar la reunión, aclarando que de no poder asistir debe informar de inmediato para liberar el espacio. Constatar que no tenga dudas respecto a las reuniones solicitadas y asignadas, y en caso de haber pedido reuniones extras, sólo asignársela si se considera como perfil de posible futuro cliente. El objetivo esperado aquí es minimizar cualquier posibilidad de cancelación imprevista y apuntar a un perfil certero. Se infiere aquí que la insistencia en el contacto, marcará la seriedad del espacio de reunión y la mantendrá presente en la mente del asistente.

        - Que la persona encargada de reuniones, envíe un dia antes del evento, los recordatorios de reuniones por mail y por whats app, con el fin de mejorar los recordatorios de citas, puesto que al mandarlos sólo al momento de concretar, ocurre que muchas veces pierden el correo u olvidan dia y horario de las mismas para llegado el día del evento.

    - Los asistentes resolvieron la duda que tenían durante las disertaciones del Seminario. Aquí se plantea una acción que servirá para dar solución a la siguiente causa mencionada (ver el punto siguiente).

- La gestión de cambios de agendas durante y post Seminario están muy desorganizadas. Las causas identificadas tienen que ver, por un lado, con que:

    - Los asistentes resolvieron la duda que tenían durante las disertaciones del Seminario. Esta causa también tiene que ver con que se suspendan las reuniones durante el evento. Es decir, algunos inscriptos piden reuniones porque tienen alguna duda general sobre tal o cual aspecto y durante el desarrollo del evento, obtienen la respuesta buscada; por lo cual, la cita pactada perdería relevancia para ellos. Este es un problema que sucede muy a menudo. Una vez que ocurre esto, los asistentes comienzan a cambiar sobre la marcha sus opciones. Salen al coffe break y comienzan a solicitar cambios de agenda. A veces incluso parecen desesperarse porque no entienden bien con quien pedir reunión o porque ven que las opciones de horario disponibles se van agotando y terminan hasta haciendo elecciones relativamente azarosas (podría decirse que piden reunión con quien este disponible, no con quien realmente pudiera resolverles la consulta).

    - Hay una sola persona capacitada para el manejo de reuniones y agendas y es la misma persona responsable de los cobros en efectivo en el lugar y de coordinar la acreditación, al mismo tiempo que acredita. Claramente, una sola persona ocupada de todo ello, termina siendo ineficiente operativamente hablando.

Para resolver esto, sería ideal como acción a seguir: ordenar y profesionalizar la asignación y cancelación de reuniones durante y post Seminario. Lo cual se sugiere poner en marcha de la siguiente manera:

- El dia del evento, mantener señalizado el sector de asignación de reuniones, donde esté ubicada la persona que se ha contratado para encargarse de las mismas, para evitar así que se mezclen las tareas y personas que se encargan de acreditación/inscripción y de reuniones; de modo tal que se mantengan los espacios ordenados y las tareas de las personas contratadas bien definidas. Eso a su vez, ayudaría a mantener la calma en el público asistente.

- Que la persona encargada de reuniones disponga de una laptop con conexión a Internet, donde tenga descargado un software de asignación de citas, que le permita realizar una búsqueda por Inscripto para cancelar o asignar nuevas reuniones, durante la realización del Seminario y que a su vez, le permita visualizar las agendas y horarios disponibles por speaker. Esto tendría como objeto el facilitar el proceso de cancelación y reasignación de citas durante el desarrollo del evento, en pos de facilitar el trabajo a la persona encargada, mejorar la organización de la gestión y por ende, mejorar la imagen de la empresa y del evento hacia el público asistente.

- Contratar una persona extra que reenvíe los recordatorios de reuniones que se enviaron el dia anterior al Evento por mail y por whats app, utilizando las mismas vías de comunicación; con el fin de minimizar la posibilidad de cancelaciones por falta de información, dudas, olvidos, etc., tanto para las reuniones que se llevarán a cabo el mismo primer día por la tarde como para las reuniones a realizarse el segundo día.

- Por otro lado, esta desorganización en los replanteos de las agendas durante y post seminario, se debe a que la recepción de los asistentes a las reuniones suele desorganizarse y es difícil identificar quién es quién y con quién debe reunirse. Por lo cual, las recepcionistas acaban preguntando una y otra vez:

cuál era su nombre, con quién debía reunirse, en qué horario, al tiempo que revisan la planilla repetidas veces. Para evitar esto, sería ideal ordenar la recepción de los asistentes a las reuniones para visibilizar mejor el orden de llegada de cada uno y el speaker con que debe reunirse el asistente. ¿Cómo se pondría en marcha esto?

- Contratando una persona previamente capacitada que asista a la persona encargada de las reuniones. Como se ha mencionado anteriormente, una sola persona encargada de todos los aspectos no es suficiente en cuanto a disponibilidad de tiempos y recursos. Este/a asistente permitiría ayudar a recibirlos, asignarles identificación, cooperar con el recordatorio de cada uno.

- Que la persona asistente de reuniones, reciba a quien se presenta, tome su nombre y le asigne un número de llegada (dándole un cartel grande que contenga el número asignado) para que lara encargada de reuniones lo registre en sistema. A su vez, se le da una identificación que contenga su apellido en letras grandes, visibles para las encargadas de reuniones. Esto, junto con el punto siguiente, permitiría ordenar y agilizar la dinámica previa al ingreso a la sala de reuniones y evitar que las asistentes estén preguntando a cada minuto quién es la persona, con quién debe reunirse, etc.

- Sería ideal que la persona asistente de reuniones, una vez que asigne el número, reparta cartones de colores (cada color representaría a un speaker que las encargadas de reuniones sabrán identificar rápidamente). Cuando la persona esté por ingresar a una reunión se le quitaría el cartón del color correspondiente.

Se infiere que todos estos puntos ayudarían considerablemente a organizar y por ende, dar una mejor imagen de la firma *Negocios USA*, en lo que respecta al marco de reuniones: recepción de los asistentes, manejo de la dinámica de las mismas, entre otros aspectos.

- Por último, la desorganización en los cambios de agenda durante y post seminario se debería a que los speakers agendan reuniones por su cuenta sin informar a las organizadoras y en el mismo horario en que ya tenían reunión agendada en el marco de la gestión del evento. Para esto, sería ideal que la persona encargada de reuniones les envie un mail dos semanas antes de comenzar a agendar reuniones a los speakers, consultando si desean que le agende con algún conocido o cliente de ellos. Además, día por medio, debería chequear por whatsapp con los oradores, si tienen algún horario que se les haya ocupado. El objetivo general es que no se superpongan horarios de reuniones; puntualmente, que los speakers no agenden reuniones por su cuenta en horarios que ya tienen ocupados. Claramente se puede vislumbrar que esto corresponde a un error en la comunicación con los SPEAKERS y deberá desarrollarse en profundidad en un próximo proyecto que trate la problemática de comunicación con ellos. Aún así es necesario especificar que los disertantes deberían tener en claro la modalidad de la reunión, los tiempos de duración, las reglas de funcionamiento, etc, y atenerse a ello en la medida de lo posible puesto que este tipo de acciones de su parte, estarían generando quejas en el público asistente perjudicando la imagen de la organización, del seminario en sí y de la firma.

Mapa de actores y viabilidad del diseño planteado.

Para ir concluyendo con la etapa del diseño planteado en la presente tesina, se pensó que sería de gran utilidad poder armar un mapa de actores que permitiera ver claramente las personas involucradas en cada puesta en marcha de cada acción, de forma tal que permitiese visualizar cada planteo y evaluar si es viable el accionar de todos ellos, sea de manera individual o conjunta.

Los actores mencionados en el diseño y que entrarían en juego en las acciones planteadas, han sido los siguientes:

1) Community Manager
2) Relacionista Público (RRPP)
3) Asistente del Dr. Arrocha
4) Encargado de Inscripciones/ Comunicador Social

5) Programador
6) Diseñador
7) Encargado de reuniones
8) Asistente de reuniones

Ahora bien, en el caso de los actores 3 y 4 cabe destacar que son personal ya contratado de la empresa, con lo cual las acciones planteadas sólo implicarían un reordenamiento de las tareas y dado que, ya acostumbran a trabajar en conjunto, se considera aquí que lo planteado podría ser viable. Sólo restaría aclarar que la misma persona que se encarga de reuniones está pronto a recibirse de Comunicador Social y podría hacer incluso las correcciones textuales y algunas otras tareas pertinentes. Ambas personas podrían hacerse de soporte o ayuda mutua en tareas asignadas para poder optimizarlas.

Aun así, habría que aclarar que, en lo que respecta al Encargado de Inscripciones, deberían adicionarles horas de trabajo pagas, como se ha mencionado anteriormente, porque las tareas asignadas en el diseño (y el tiempo que debiera destinarle a ellas) ha aumentado respecto al tiempo que dedica hasta el momento de análisis. Aun así, se considera que no sería un impedimento desde lo presupuestario puesto que se entiende que el margen de inversión no es tan elevado en este caso para la firma *Negocios USA*.

En el caso del actor 2, el Relacionista Público, si bien es una persona ajena a la empresa, se considera también que sería viable el planteo considerando el presupuesto que le destina la firma, ya que los honorarios de esta persona se vienen considerando en tanto viene trabajando con ellos.

Algo similar, por su parte, ocurre con el programador, que si bien es una persona que trabaja de manera fija con la firma, lo hace desde hace varios años y podría pensarse que por lo planificado en este diseño, no afectaría la modalidad que se venía teniendo con este. Vale aclarar, aun asi, que esta persona trabaja por canje (como se ha mencionado en el diagnóstico) y que este hecho podría ser un factor variable a futuro (porque pudiera desemplearse de la empresa de la que depende, porque la firma pudiera decidir contratar otro programador, porque pudiesen cambiar las modalidades del canje propiamente dicho entre las empresas, etc.). Aun así, el hecho mismo de no implicar un costo explícito en términos monetarios, se considera que es un factor determinante para seguir apostando a dicho actor.

Por último, restaría mencionar los actores que seria ideal que la firma contratase desde cero. En este caso, empezando por el primer actor mencionado, el Community Manager, se considera que presupuestariamente sería viable poder realizar esta contratación a nivel local;

no así un Community que maneje todas las cuentas a nivel global, como se mencionó anteriormente, no tanto por un tema presupuestario sino por un tema de aspectos culturales, idiosincrasias de cada país y de gestiones burocráticas que incluso podrían tener que ver con recelos entre directivos de las distintas oficinas de cada país de representación.

Distinto es el caso del diseñador, que es un cambio que aquí se considera importante, dado que la persona que lo venía haciendo no ha resultado del todo operativa, pero no pareciera ser viable en tanto que, quien lo hace, también es un empleado ajeno a la empresa que trabaja por canje, al igual que el programador. Y en tanto, sea de cierto modo funcional, no pareciera verse posible que la firma destine presupuesto a otra persona que le genere un gasto extra, aunque ello lo valiera. Esto pareciera tener más que ver con una forma propia de pensamiento del Director de *Negocios USA*, en lo cual se deduce que no mostraría demasiada flexibilidad.

Por último, respecto de la contratación de un Encargado y de un Asistente de Reuniones, se considera que podría ser viable, en tanto son honorarios eventuales (la contratación sería únicamente para cada evento y podría pactarse contratos por gestión, de modo tal que genere menos impacto financiero que contrataciones por horas). No generarían una gran inversión de dinero y podrían verse resultados positivos en corto plazo (en el mismo evento, ya podrían verse los resultados de la gestión, encuesta mediante, incidiendo en las medidas de contratación para años posteriores).

Por otra parte, lo que quedaría a evaluación de la firma (y depende incluso de las decisiones del resto de las empresas participantes del Seminario o Sponsors), sería la destinación de presupuesto a ciertas acciones puntuales planteadas en el presente diseño como: la contratación de publicidad paga en cualquiera de los medios analizados. Esto, si bien es algo que se viene haciendo y suele flexibilizarse, depende mucho de la situación de caja en que se encuentren al momento puntual de cada evento, es decir, sería más un producto o una acción a evaluar que dependería de variables como que los inscriptos pagos midan bien, que se hayan conseguido suficientes sponsors, entre otros condicionantes. Algo similar ocurre con la contratación de envíos de e-mail marketing (más proveedores y/o más cantidad de envíos contratados) que, también, si bien algo de ello se ha venido haciendo, se considera que va a depender de la situación puntual en que se encuentre cada seminario.

Síntesis. Cuadro de doble entrada del desarrollo arriba expuesto.

PROBLEMA		CAUSA	ACCIONES	PUESTA EN MARCHA	OBJETIVO PROPUESTO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
GRAL	ESPECÍFICO					
POCA CONVOCATORIA	Bajo número de inscriptos.	Hay escasa difusión en medios de comunicación	Dar entrevistas, publicar notas o tener presencia en medios de comunicación cuyos receptores coincidan con el target de asistentes esperados en el evento.	Desde Marzo 2020 a la fecha del evento, el Relacionista Público contratado deberá conseguir, al menos una vez por mes, que inviten al Dr. Ariel Arrocha como entrevistado o columnista en algún programa televisivo donde se traten temas de análisis político y económico, como por ejemplo el programa "Qué hacemos con los pesos" de Canal 26.	Mayor visibilidad y presencia de la firma Negocios USA en medios masivos de comunicación para que las audiencias (que coincidan con el target de futuros posibles clientes) comiencen a recordar la marca y/o conocer sobre el evento anual	Mayor visibilidad y presencia de la firma Negocios USA en programas de TV
				Desde Marzo 2020 a la fecha el evento, el Relacionista Público contratado deberá conseguir, al menos dos veces por mes, la publicación de una nota o entrevista a algún miembro del equipo de NUSA en Revistas o en secciones de Diarios, cuyo target de lectores coincida con el target de inscriptos que se espera al evento (Revista Noticias, Revista Pyme, Diario La Nación, Diario Clarín)		Mayor visibilidad y presencia de la firma Negocios USA en medios impresos
				Desde Marzo 2020 a la fecha del evento, el Relacionistas Público contratado deberá conseguir, al menos dos veces por mes, que inviten al Dr. Ariel Arrocha como entrevistado o columnista de algún programa radial donde se traten temas de analisis politico y economico o nuevos emprendimientos o negocios (por ejemplo, algún programa de Radio Mitre)		Mayor visibilidad y presencia de la firma Negocios USA en programas radiales
				Que la asistente del Dr. Arrocha contrate banners on line publicitarios para colocar en portales de Internet de programas radiales y en secciones económicas o políticas de diarios y revistas on line, dos meses antes del evento, cuya segmentación coincida con el target de inscriptos deseado.		Mayor aparición publicitaria de la firma Negocios USA en medios on line previo al Seminario
		No hay seguimiento inmediato del pre inscripto a través de internet	Facilitar la inscripción y hacer un seguimiento constante de los inscriptos que no completaron el proceso o no abonaron	Que en el mismo momento en que se activa la Inscripción on line, la persona encargada de inscripciones, revise cada 2 horas el listado de inscriptos y llame por teléfono a aquellos que no abonaron para ayudarles a completar el proceso o consultarles la razón de interrupción, de manera tal que se lleve registro; retomando el contacto de ser necesario a futuro o cuando la persona disponga.	Bajar la tasa de pre inscriptos al Seminario que no completan el proceso o abonan el Seminario	Que los preinscriptos completen el abono al Seminario
				Que la persona encargada de inscripciones una semana antes de comenzar a gestionar, escriba al programador pidiéndole que incluya los campos necesarios del formulario y quite los que no sean funcionales		Traccionar las inscripciones de gente proveniente del interior
				Que se configure una opción automàtica de modo tal que cuando a persona se inscribe y deja asentado su celular, llegue un mensaje por whats app con las opciones de pago y los datos para realizar el mismo		Que los inscriptos reciban en su celular las opciones de pago para facilitarles el acceso a la información de pago
				Que en el correo y en la web se brinde la opción de envío del comprobante de pago al whats ap de inscripciones y que la encargada de inscripciones conteste la recepción del mismo enseguida		Recibir los comprobantes de pago inmediatamente de realizados los mismos para evitar el proceso de reclamo
				Activar en la web un ícono de whatsapp para que la persona que intenta inscribirse, ante cualquier duda, pueda consultar de manera simultánea a un asesor que lo guíe (activado de 9 a 18 hs, cuyos mensajes reciba la persona encargada de las inscripciones)		Resolver dudas inmediatamente en pos de completar abonos al Seminario
		La comunicación de los flyers es poco atractiva y no genera un llamado a la acción (inscripción)	Modernizar el diseño estético de los flyers	Contratar en Marzo de 2019 un diseñador que arme todas las piezas de la firma, con una misma línea de imagen, que conozca el perfil de los posibles clientes y arme un diseño moderno y atractivo para el target en cuestión	Aumentar la tasa de inscriptos al Seminario a través de mailings	Conseguir que los flyers sean más atractivos visualmente, con más imagen, para que más personas se inscriban, especialmente público joven
			Modernizar y acortar los textos de flyers	Que un Lic. en Comunicación Social traduzca los textos de convocatoria que confecciona el Dr. Arrocha y los adecue para armar las piezas de comunicación, un mes antes de la programación de envío		Conseguir que los flyers sean más claros y funcionales para que más personas se inscriban, especialmente público joven
		El proceso de envíos de HTML5 es ineficiente	Diversificar los proveedores contratados	Que la asistente del Dr. Arrocha contrate al menos dos nuevos proveedores de envíos de HTML tres meses antes del evento.		Conseguir nuevos inscriptos a través de nuevos proveedores de emailings
			Revisar segmentación y fechas de envíos	Que la asistente del Dr. Arrocha coordine el primer envío para exactamente un mes antes de la fecha del evento y revise que la segmentación de receptores de ese mailing sea a una base de contactos ABC1 (para nuevos y viejos proveedores)		Aumentar el número de inscriptos que representan potenciales clientes (target correspondiente)
			Aumentar la cantidad de envíos contratados	Que la asistente del Dr. Arrocha aumente la cantidad de envíos por proveedor al menos un 50 % respecto de la cantidad contratada el año anterior		Llegar a mayor cantidad de posibles inscriptos

PROBLEMA GRAL	PROBLEMA ESPECÍFICO	CAUSA	ACCIONES	PUESTA EN MARCHA	OBJETIVO PROPUESTO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
LAS REUNIONES NO SIEMPRE SE TRADUCEN EN UN CLIENTE REAL	No se puede filtrar adecuadamente a los primeros contactos para agendarle reunión	El formulario de inscripción presenta ausencia de campos y otros innecesarios	Optimizar los campos del formulario de inscripción	Que la persona encargada de reuniones una semana antes de comenzar a gestionar, escriba al programador pidiéndole que incluya los campos necesarios del formulario y quite los que no sean funcionales	Optimizar la operatoria de filtros para agendar reuniones	Agendar reuniones a interesados del interior que de otra manera se les complica reunirse y convertirlos en clientes reales
	Reuniones mal pactadas	En la preinscripción on line, los inscriptos solicitan reuniones con los speakers de manera desacertada	Acotar el número posible de reuniones ofrecidas	Que la persona encargada del formulario de inscripción habilite un filtro para reuniones, de forma tal que el inscripto sólo pueda seleccionar tres speakers para reunirse luego del Seminario y que se habilite una opción con la leyenda "Si usted desea tener reunión personalizada con algún otro speaker o por alguna otra temática, explique a continuación en detalle y con la mayor precisión posible, con quién y por qué desea la reunión para analizar su caso en detalle a fin de otorgarle el espacio, siempre sujeto a disponibilidad"	Minimizar la posibilidad de reuniones mal solicitadas	Acotar las opciones de reuniones ofrecidas para lograr mayor precisión en el perfil de un futuro cliente
	Se suspenden muchas reuniones durante el evento	Los inscriptos solicitan la reunión y/o la confirman con tanta anticipación que luego olvidan la cita, se confunden o les surge otro compromiso de último momento	Realizar un seguimiento personalizado de la asignación, confirmación y cancelación de reuniones desde la Inscripción on line	Contratar una persona que se ocupe especialmente de las reuniones desde dos semanas antes del evento.	Minimizar la posibilidad de cancelaciones por falta de información, dudas, olvidos, etc.	Lograr que una sola persona, encargada de reuniones, brinde los tiempos y recursos necesarios al solicitante
				Que la persona contratada para reuniones, envíe por whatsapp y por mail los horarios de las reuniones asignadas y llame luego a la persona para confirmar la reunión, aclarando que de no poder asistir debe informar de inmediato para liberar el espacio. Constatar que no tenga dudas respecto a las reuniones solicitadas y asignadas, y en caso de haber pedido reuniones extras, sólo asignarsela si se considera como perfil de posible futuro cliente		Lograr un seguimiento personalizado del solicitante de reunión a fin de minimizar cualquier posibilidad de cancelación imprevista
				Que la persona encargada de reuniones, envíe un dia antes del evento, los recordatorios de reuniones por mail y por whats app.		Mejorar los recordatorios de citas
	La gestión de cambios de agendas durante y post Seminario están muy desorganizadas	Los asistentes resolvieron la duda que tenian durante las disertaciones del Seminario	Ordenar y profesionalizar la asignación y cancelación de reuniones durante y post Seminario.	El dia del evento, mantener señalizado el sector de asignación de reuniones, donde esté ubicado la persona que se ha contratado para encargarse de las mismas.	Lograr una gestión de reuniones, durante el Seminario, más organizada en pos de generar una mejor imagen y mayor eficiencia en las citas	Evitar que se mezclen las tareas y personas que se encargan de acreditación/inscripción y reuniones
				Que la persona encargada de reuniones disponga de una laptop con conexión a Internet, donde tenga descargado un software de asignación de citas, que le permita realizar una búsqueda por Inscripto para cancelar o asignar nuevas reuniones, durante la realización del Seminario y que a la vez permita visualizar las agendas y horarios disponibles por speaker.		Facilitar el proceso de cancelación y reasignación de citas durante el Seminario
		Hay una sola persona capacitada para el manejo de reuniones y agendas y es la misma persona responsable de los cobros en efectivo en el lugar y de coordinar la acreditación, al mismo tiempo que acredita		Contratar una persona extra que envíe los recordatorios de reuniones que se enviaron el dia anterior al Evento por mail y por whats app, utilizando las mismas vias de comunicacion.		Minimizar la posibilidad de cancelaciones por falta de información, dudas, olvidos, etc.
		La recepción de los asistentes a las reuniones suele desorganizarse y es difícil identificar quién es quién y con quién debe reunirse	Ordenar la recepción de los asistentes a las reuniones para visibilizar mejor el orden de llegada de cada uno y el speaker con que debe reunirse	Contratar una persona previamente capacitada que asista a la persona encargada de las reuniones	Organizar y por ende, dar una mejor imagen de la firma Negocios USA, en lo que respecta al marco de reuniones: recepción de los asistentes, manejo de la dinámica de las mismas	Lograr que una sola persona, encargada de reuniones, brinde los tiempos y recursos necesarios al solicitante
				Que la persona asistente de reuniones, reciba a quien se presenta, tome su nombre y le asigne un número de llegada (dándole un cartel grande que contenga el número asignado) para que la encargada de reuniones lo registre en sistema		Ordenar y agilizar la dinámica previa al ingreso a la sala de reuniones
				Que la persona asistente de reuniones, una vez que asigne el número, reparta cartones de colores (cada color representará un speaker que las encargadas de reuniones sabrán identificar rápidamente). Cuando la persona está por ingresar a una reunión se le quita el cartón del color correspondiente.		
		Los speakers agendan reuniones por su cuenta sin informar, en el mismo horario en que ya tenian reunión agendada por evento	Mejorar la comunicación con los speakers en cuanto a sus reuniones	Que la persona encargada de reuniones les envie un mail dos semanas antes de comenzar a agendar reuniones a los speakers, consultando si desea que le agende con algún conocido y que, dia por medio, chequee por whatsapp con ellos, si tienen algún horario que se les haya ocupado.	Que no se superpongan horarios de reuniones	Que los speakers no agenden reuniones por su cuenta en horarios que ya tienen ocupados.

PROBLEMA		CAUSA	ACCIONES	PUESTA EN MARCHA	OBJETIVO PROPUESTO	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
GRAL	ESPECÍFICO				GENERAL	
POCA CONVOCATORIA	Bajo número de inscriptos	No hay una comunicacon estrategica y planificada en redes sociales	Pautar avisos publicitarios y realizar posteos periódicos en las redes sociales de la firma para crear presencia de marca	Contratar de manera inmediata un community manager que maneje la cuenta local de la firma y que se encargue de armar una planificacion estrategica de comunicacion sobre el Seminario.	Mayor visibilidad y difusión de la firma Negocios USA y del Seminario en redes sociales	Que posibles asistentes al evento se van atraidos por la imagen de la marca en redes sociales y por un mismo lineamiento estetico y de imagen
				El community manager contratado, un mes antes de la realización del evento, deberá contratar pautas o avisos pagos en redes sociales (Facebook, Instagram y Linkedin), donde se publicite la realización del seminario, segmentado por público de interés.		Que posibles asistentes al evento reciban publicidad del Seminario en redes sociales
				De manera inmediata, el community manager contratado deberá publicar dos posteos semanales en cada red social (Facebook, Twitter, Instagram y Linkedin) sobre aspectos institucionales de la firma Negocios USA, Servicios, Temas de Interés, entre otros aspectos generales y, específicamente, referidos al Seminario, dos meses antes de la realización del mismo.		Que posibles asistentes al evento vean información del Seminario publicada en los perfiles de redes sociales de la firma Negocios USA

CONCLUSIONES.

El Seminario como herramienta de comunicación de *Negocios USA.*

El presente análisis propositivo partió de la hipótesis de que la ausencia de una estrategia de comunicación planificada que atraviese el Seminario "*Cómo Hacer Negocios en USA*" de manera integral como un todo unificado dificulta la eficacia o el resultado del evento al momento de captar un mayor número de nuevos clientes.

A partir de allí, es que se tuvo como fin el dar cuenta o diagnosticar cómo algunos de los recursos implicados en la organización y desarrollo del evento influyen en la imagen de la firma *Negocios USA*; entendiendo **que este evento en su totalidad es una de las principales herramienta de comunicación que tiene la firma y que le permite captar nuevos clientes.**

Esta tesina propositiva, entonces, desde una mirada comunicacional, intentó proponer una mejora en la estrategia de planificación de dicho evento para tratar de lograr de esta manera, **mejorar el posicionamiento de su imagen en el público objetivo y conseguir aumentar su cartera de clientes**, sobre todo partiendo de los puntos que se consideraron en relación directa con este objetivo: Convocatoria o difusión por redes sociales, lo que se denominó como Convocatoria/Inscripciones y las Reuniones.

En cierto momento, nos preguntamos si realmente alguno de estos puntos se traducía en un mayor número de clientes para la firma o si se podía prescindir de incentivar alguno de ellos. Como se mencionó durante el desarrollo de esta tesina, se considera que están íntimamente relacionados y que no convendría pensar el uno sin el otro: Se entiende que el éxito del objetivo del evento va a depender de optimizar de manera conjunta la difusión o convocatoria, la planificación en redes sociales al momento de convocar y el desarrollo de las reuniones post Seminario. Cada uno de estos aspectos es importante al momento de convertir nuevos clientes para *Negocios USA*: Ya sea porque asistan al evento, porque cierren una reunión o porque se contacten a posteriori por alguna difusión que les haya llegado. En definitiva y alineado con la hipótesis, se sigue pensando en el evento como un todo, como una herramienta de comunicación que, en la suma de todos sus recursos, se acerca a sus públicos para dar cierta imagen y para cumplir su objetivo comercial.

Siguiendo este lineamiento, el proyecto de tesina propiamente dicho arrancó en la etapa de diagnóstico, intentando dar cuenta de los problemas identificados en relación a la organización y desarrollo del evento; para luego adentrarnos en el proceso de diseño que,

plantearía diversas posibles respuestas a dichos problemas, intentando pensar en cada punto de qué manera llevar a cabo cada acción, con qué actores implicados y pensando en los tiempos y en la viabilidad de cada una de ellas.

Haciendo un paréntesis, cabe aclarar, que finalizando las últimas líneas y correcciones de este trabajo, nos hemos encontrado con una realidad mundial que afectó todos los ámbitos y aspectos de nuestra vida social, económica y hasta política y no puede dejar de mencionarse: El mundo entero se vio afectado por una pandemia producto de un virus denominado COVID-19, que obligó a la sociedad entera a tomar protocolos de aislamiento y distanciamiento social. Por Decreto del Gobierno Nacional y por temas de emergencia sanitaria, gran parte de la población argentina se vio obligada a realizar confinamiento o cuarentena obligatoria en sus casas. Esto se menciona aquí dado que estas últimas líneas del presente proyecto se escriben en tal contexto, obligando a hacer la aclaración de que los planteos y objetivos mencionados, deberán como mínimo trasladarse para el año 2021 y que tal vez algunas propuestas puedan llegar a sufrir variables que, al momento de escritura, no son del todo fáciles de prever.

Habiendo realizado dicha aclaración, resta mencionar que el planteo del diseño aquí propuesto, en todo su recorrido, apunta a optimizar los recursos del Seminario en tanto herramienta de comunicación de la firma *Negocios USA*, con el fin último de mejorar la imagen del evento y de la firma *Negocios USA* en sus públicos permitiéndole ver de qué manera captar nuevos y mayor cantidad de clientes.

¿Qué más queda por hacer?

Por supuesto, como se ha mencionado desde el principio, está faltando una planificación completa y unificada respecto a la comunicación del evento. Por ello es que, de aquí en más, se deja abierta la puerta para diagnosticar y diseñar un proyecto que abarque el resto de los problemas mencionados y continuar a futuro con la planificación planteada en su totalidad.

Queda pendiente para más adelante o para una tesina de producción, el desarrollo o puesta en marcha de lo que Daniela Bruno menciona como la etapa de ejecución del proyecto, de modo tal que se evalúe si se están cumpliendo las acciones planificadas, y/o si los recursos pensados se están usando correctamente.

También se deja aquí abierta la puerta para que próximos trabajos se planteen desarrollar la evaluación de este proyecto, con el fin de poder medir así el resultado y el impacto del mismo. Sería sumamente interesante poder evaluar si la puesta en marcha real de las acciones aquí planteadas permite cumplir o no con las metas propuestas, para así poder ver si es necesario ajustar algo o no del presente diseño.

Se deja entonces planteada la inquietud a futuro. Deseosos de volver a celebrar eventos.

Bibliografía

- BRUNO, Daniela; “Elaborando proyectos de comunicación para el desarrollo" en "Colección: Comunicación, Desarrollo y Derechos", Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, (2006).

- COLTER, Dan; “El Evento corporativo como acción de comunicación: otra visión”, publicado en “Experimentación, Innovación, Creación. Aportes en la enseñanza del Diseño y Comunicación”/ XIV Jornadas de reflexión académica en Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Año VI. Febrero 2006. Buenos Aires. Argentina.

- DEL CARRIL, Alicia; GILL, Elisa. Cómo organizar eventos exitosos y fiestas inolvidables. Ed. Aguilar, Buenos Aires, 2008. Capítulo 1

- Guía completa: 9 pasos para organizar un evento creativo y exitoso. Eventbrite. Disponible en https://www.eventbrite.com.ar/blog/ebooks-gratuitos/9-pasos-para-organizar-un-evento-creativo-y-exitoso/

- KULFAS, Laura; “Del plano teórico a la realidad de los eventos” publicado en “Experimentación, Innovación, Creación. Aportes en la enseñanza del Diseño y Comunicación”/ XIV Jornadas de reflexión académica en Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo. Año VI. Febrero 2006. Buenos Aires. Argentina.

- GALMÉS CEREZO, María Asunción; “La organización de eventos como herramienta de comunicación de marketing. Modelo integrado y experiencial” (Tesis doctoral). Facultad de ciencias de la comunicación, Departamento de comunicación audiovisual y publicidad, Universidad de Málaga, España.

- GULARTE, Hugo Celso. *Áreas Gastronómicas: La Gastronomía del siglo XXI: Una visión técnica del nuevo escenario comercial*. Editorial Nobuko, 2000. Capítulo 2 y 11

- SÁENZ VALIENTE, Adela; “La esencia de la comunicación en los eventos” publicado en XIII Jornadas de Reflexión Académica en Diseño y Comunicación 2005. Formación de Profesionales Reflexivos en Diseño y Comunicación. Facultad de Diseño y Comunicación. Universidad de Palermo, Buenos Aires, Argentina.

- SANZ DE LA TAJADA. Auditoría de la imagen de la empresa. Introducción y Capítulo I. Madrid, Síntesis, 1996.

- SANZ DE LA TAJADA. Auditoría de la imagen de la empresa. Capítulo III. Madrid, Síntesis, 1996.

- ANUARIO ESTADÍSTICO DE REUNIONES 2018, ARGENTINA en www.aoca.org.ar

http://novedadesaoca.site/PDF/Anuario_Turismo_Reuniones_2018_Argentina_OETR.pdf.