

UNIVERSIDAD CENTRAL “MARTA ABREU” DE LAS VILLAS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE ESTUDIOS TURÍSTICOS

LICENCIATURA EN TURISMO



TRABAJO DE DIPLOMA

**Estrategia de comunicación promocional para el período 2017 en el
hotel Cubanacán Los Caneyes**

Diplomante: Lianet García Díaz

Tutor: Dra.C Esther Lidia Machado Chaviano

Santa Clara

2017



Pensamiento

*“... hablad todos una misma cosa, que no haya entre vosotros divisiones, sino que
estéis perfectamente unidos en una misma mente y en un mismo parecer.”*

1ra Corintios 1: 10b



Dedicatoria

*Cada persona corre en la carrera de la vida enfocada en un **propósito**, una visión, un **sueño**. Hoy, llegué al final de una espera de 6 años por conseguir una de mis metas, pero no lo he hecho sola, por ello le dedico este trabajo que es el cúmulo de muchos desvelos, sacrificios, alegrías, inquietudes, desaciertos y éxitos, a mis **padres** y mi **amada hermana** por ser el respiro que necesité, el hombro donde descansé, por ser mis manos y mis pies cuando creía que no podría lograrlo, por inspirarme a superarme a mí misma y avanzar hacia el futuro, por enseñarme que **no estoy sola** y simplemente porque **los amo**.*



Agradecimientos

*A mi **Dios**, autor de la vida, fiel cómplice y responsable de mi fe.
A mi **familia** hermosa, incluyendo mi cuñado, por mantenerme encendida
durante todo este tiempo la llama de la esperanza y sustentar mi vida con
su confianza y amor.*

*A mi **tutora** por su excepcional ayuda, comprensión y dedicación, por
inspirarme a querer llegar a ser una profesional excelente como ella.
A mis **pastores** por su cariño, preocupación e interés constante en mí y por
recordarme lo que podía llegar a ser si me enfocaba en Dios y no en mis
debilidades.*

*Un profundo agradecimiento a mis **amigos** por ser partícipes de las
historias más bellas de mi vida y creer en mí, a la Negrita, la Yule, Lianet,
a mis profes del pre: Marlenis y Yoslen porque sin su apoyo y amor no
hubiese afrontado el reto de perseguir mi sueño.*

*A mis **compañeros de aula**, por hacer inolvidables mis días en la
universidad, en especial a Sandra, Anabel, Ody, Lailly, Rosana, Marve,
Wendy, Dianelis, Liz, a mi inseparable compañero de viaje e
incondicional amigo Frank, a Hallén, a quienes ya no están con nosotros,
Osniel y Gisenly, de todos me llevo la mejor de las lecciones. Como no
mencionar a **las niñas del cuarto**, Betsy y Yenisse que convirtieron un
espacio común en un hogar, una familia. Las voy a extrañar.*

*A todos mis **profes**, a los **trabajadores del hotel** Los Caneyes que me
brindaron su apoyo y ayudaron a materializar este trabajo.*

A todos los que creyeron en Mí,

Gracias



Resumen y Abstract

RESUMEN

La actividad turística está experimentando un mayor crecimiento mundial, durante el año anterior las llegadas de turistas internacionales superaron en 300 millones la cifra record alcanzada en 2008 antes de la crisis económico-financiera. Las expectativas para el 2020 son de alcanzar entre los 900 millones y los 1,6 billones de turistas, según datos ofrecidos por la Organización Mundial del Turismo. Esta actividad supone constantes cambios que requieren el perfeccionamiento de los mecanismos de gestión comercial en el diseño y comunicación de nuevas ofertas a través de la comunicación promocional. Cuba no se encuentra ajena a la situación anterior, por lo tanto, orienta su política hacia el perfeccionamiento de esta actividad a nivel institucional y empresarial a fin de insertarse en un entorno turístico cada vez más competitivo. El Grupo Cubanacán como encargado de llevar a cabo acciones de este tipo en el Hotel Cubanacán Los Caneyes, no realiza estudios que determinen la efectividad de estos procesos, y en consecuencia no se utilizan métodos que permitan medir estos indicadores, lo que provoca que se inviertan cuantiosos recursos sin conocer la factibilidad en su uso. Considerando la situación anterior, esta investigación propone una estrategia de comunicación promocional a través de la medición de la efectividad de dicho proceso en este hotel, mediante la aplicación de un método integral de medición y estrategia que se adapta a las condiciones de Cuba. Esto proporciona al país el ahorro de numerosos recursos financieros, humanos y materiales, así como una mejor gestión de la comunicación promocional.

ABSTRACT

The tourist activity is experiencing a greater world growth, during the previous year the arrivals of international tourists surpassed in 300 million the record figure reached in 2008 before the economic-financial crisis. Expectations for 2020 are to reach between 900 million and 1.6 billion tourists, according to data provided by the World Tourism Organization. This activity involves constant changes that require the perfection of commercial management mechanisms in the design and communication of new offers through promotional communication. Cuba is not outside the previous situation, therefore, orientates its policy towards perfecting this activity at institutional and business level in order to be inserted in an increasingly competitive tourism environment. The Cubanacán Group, in charge of carrying out such actions at the Cubanacán Los Caneyes Hotel, does not conduct studies that determine the effectiveness of these processes, and consequently no methods are used to measure these indicators, which causes them to be invested Resources without knowing the feasibility in its use. Considering the previous situation, this research proposes a strategy of promotional communication through the measurement of the effectiveness of this process in this hotel, through the application of an integral method of measurement and strategy that adapts to the conditions of Cuba. This provides the country with the saving of numerous financial, human and material resources, as well as better management of promotional communication.



Índice

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO 1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE LA COMUNICACIÓN PROMOCIONAL EN EL TURISMO Y LA MEDICIÓN DE SU EFECTIVIDAD.....	6
1.1 Introducción	6
1.2 La Comunicación. Importancia de su estudio	6
1.3 La Comunicación en el sector empresarial.....	9
1.4 La Comunicación en el sector turístico.....	10
1.5 La comunicación promocional	11
1.5.1 La promoción.....	12
1.5.2 La publicidad	14
1.5.3 Las Relaciones Públicas	15
1.5.4 El marketing directo.....	16
1.6 Los públicos de la empresa turística	18
1.7 Principales métodos para la medición de la comunicación promocional	20
1.8 La comunicación promocional en Cuba y su planificación	21
1.10 Conclusiones del capítulo.....	24
CAPÍTULO 2. DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN PROMOCIONAL EN EL HOTEL CUBANACAN LOS CANEYES.....	25
2.1 Introducción	25
2.2 Aplicación del procedimiento para la Medición de la efectividad de la comunicación promocional en el Hotel Cubanacán Los Caneyes.....	25
Fase 1. Preparación	25
Etapa 1. Conformación del equipo de medición.....	27
Etapa 2. Planificación de las actividades a medir y elaboración del cronograma	27
Etapa 3. Aseguramiento de los recursos materiales y humanos para realizar las mediciones de efectividad	27
Fase 2. Medición de la efectividad de la comunicación promocional	28
Etapa 4. Aplicación de los instrumentos de medición por variables de la comunicación promocional.....	28
4.1 Medición de la efectividad publicitaria.....	28
4.2 Medición de la efectividad promocional	29
4.3 Medición de la efectividad de las Relaciones Públicas (RRPP).....	32
4.4 Medición de la efectividad de las ventas directas	41

Fase 3. Informe de medición	42
Etapa 5. Elaboración del informe de medición	42
2.3 Conclusiones del capítulo 2	43
CAPÍTULO 3. ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL HOTEL CUBANACÁN LOS CANEYES	45
3.1 Introducción	45
3.2 Aplicación del procedimiento en su segundo momento para la elaboración de la estrategia de comunicación en el hotel Cubanacán los Caneyes.....	45
3.2.1 Definición de los públicos	45
3.2.2 Identificación de los objetivos de comunicación	47
3.2.3 Fijación del presupuesto de comunicación	47
3.2.4 Elaboración de la estrategia creativa o del mensaje	47
3.2.5 Plan de medios y acciones de comunicación	51
3.2.6 Presentación del Plan de Comunicación	62
3.3 Conclusiones del capítulo 3	62
CONCLUSIONES.....	63
RECOMENDACIONES	63
BIBLIOGRAFÍA.....	65
ANEXOS	66



Introducción

INTRODUCCIÓN

El desarrollo que gradualmente ha alcanzado la actividad turística, en función del potencial de recursos naturales y las características histórico-culturales de muchos países, la han convertido en una esfera importante de la economía, tanto por ser una fuente de ingresos en divisas como por sus posibilidades para dinamizar otras actividades de la economía nacional (Martín, 2006).

Las últimas décadas cuentan una secuencia de crecimiento sólido ininterrumpido de la actividad turística desde los años sesenta. El pasado año 2016, ha sido el séptimo año consecutivo de crecimiento sostenido tras la crisis económica y financiera mundial de 2009, las llegadas de turistas internacionales aumentaron en el 2016 en un 3,9% hasta situarse en los 1.235 millones, alrededor de 46 millones de turistas más (visitantes que pernoctan) que el año anterior. Los pronósticos actuales de la OMT de crecimientos de las llegadas turísticas determinaron un continuo aumento que elevará los viajes en el mundo a un total de 1600 millones para el 2020. Los ingresos por turismo internacional han aumentado a un ritmo similar durante todo este período. (OMT, 2017)

Este fenómeno se verá acometido por un gran número de factores determinantes en el condicionamiento de la oferta turística en todo el mundo, incluso en destinos potenciales de escasos recursos, que exigirá una diferenciación extrema y un acelerado aumento de los estándares de calidad, en busca de ofrecer productos integrados y variables, que ostenten una imagen atractiva y diferente; por lo que el entorno turístico se encuentra permanentemente sumergido en cambios y transformaciones, que le permitan mantenerse de pie en el mercado.

Estos crecimientos unidos al continuo reto de satisfacer los diferentes segmentos de mercado han dado como resultado que la industria de la hospitalidad se vuelva cada vez más competitiva, identificándose dentro de las principales motivaciones de la sociedad contemporánea para viajar: experimentar nuevas experiencias, sensaciones y emociones, conocer nuevos espacios históricos-culturales, naturales, intercambiar culturas y escapar de la cotidianidad.

No obstante, el futuro del turismo en Cuba exige varias transformaciones con vistas a mejorar la eficacia de este sector. Esto se refleja claramente en el Proyecto: “Lineamientos del Partido Comunista de Cuba” (2010), para los próximos años, donde se establecen medidas para incrementar la entrada de divisas al país, así como diversificar la economía.

Resulta necesario hacer referencia a la competencia que existe entre los diferentes productos, ofertas y servicios turísticos actualmente, por lo que se hace vital el estudio,

utilización e implementación de la comunicación, la cual constituye un proceso humano fundamental, que preside y enmarca la vida del hombre, tanto en su construcción como individuo como en su inmersión en la sociedad, ya que constituye la base de la mayoría de las prácticas sociales y es el proceso que posibilita la vida en relación. Es por ello que una correcta planificación y evaluación de la comunicación, constituye en su mayoría un factor de éxito.

En Cuba, el turismo se configura como su principal esfera económica en función del potencial de recursos naturales y las características socioculturales que posee, lo cual le permite generar importantes volúmenes de ingresos y dinamizar otros sectores de la economía, cuestión que se evidencia en el constante crecimiento en el arribo de turistas al país superando cada vez más las cifras de temporadas anteriores.

El Estado Cubano, con el fin de aprovechar todas las potencialidades del país en este sector, se ha planteado una serie de lineamientos (255-268), que sirven de guía a los gestores y directores para conducir su trabajo. Específicamente el 261 orienta las directivas futuras hacia el perfeccionamiento de la comunicación promocional a nivel institucional y empresarial a fin de elevar su competitividad en el mercado internacional y nacional, logrando suplir la necesidad de inserción en un mercado altamente competitivo donde los términos calidad, segmentación y exclusividad juegan un papel esencial.

La aplicación del marketing al quehacer gerencial turístico cubano, ha mostrado numerosas experiencias que lo consolidan como una filosofía acertada, orientada al logro de objetivos (Sacerio, 2008). Dentro de los elementos del marketing que permiten generar un desarrollo turístico sostenible, se encuentra la elaboración de estrategias y políticas de mercadotecnia coordinadas, que permitan ser realmente competitivos en el escenario internacional (Piedra, 2005); con dicho propósito la comunicación se convierte en una herramienta estratégica dentro de toda empresa que quiera estar bien posicionada en el mercado.

La gerencia comercial del Grupo Cubanacán, y la dirección comercial de la empresa Hotel Los Caneyes son los encargados de llevar a cabo acciones de comunicación promocional hacia los diferentes mercados con los que opera este hotel, en este sentido la comunicación es centralizada, ya que la gerencia comercial en la casa matriz del grupo es quien se encarga de gestionar la comunicación promocional hacia los principales mercados de la instalación.

Los departamentos mencionados a pesar de poner en práctica acciones que aumentan la diversidad de actividades de comunicación promocional hacia los diferentes mercados

del Hotel Cubanacán Los Caneyes, no realizan estudios que midan la efectividad e impacto de esa comunicación en los mercados, no utilizan en consecuencia métodos que midan la eficacia y eficiencia de la comunicación promocional, ni existen al momento de esta investigación proyecciones al respecto. Resulta importante señalar que esta situación no difiere de la del resto de los grupos hoteleros del país, incluyendo las respectivas casas matrices de estos.

Es por ello, que entre otras consecuencias dadas está el desconocimiento de los efectos de la comunicación promocional que desarrolla la empresa Hotel Los Caneyes y el Grupo Cubanacán en los mercados de este hotel ni la efectividad e índice de retorno de las inversiones que se llevan a cabo en este sentido. Las mismas acciones se repiten año tras año y como aspecto de interés se puede señalar que el presupuesto de esta área es centralizado, se calcula sobre la base de un porciento sobre las ventas y no de acuerdo a las necesidades reales de los hoteles, a pesar de ser la variable comunicación clave dentro del conocido mix de marketing que define en muchos casos el posicionamiento, efectividad comercial y nivel de ventas que pueda lograr una instalación, constituyendo está la **situación problemática** de la presente investigación.

A partir de los planteamientos anteriores se hace evidente la necesidad de medir el impacto de la comunicación promocional, mediante la utilización de un método científicamente fundamentado y adaptado a las condiciones de Cuba y su sector hotelero y empresarial, permitiendo una evaluación integral de los principales elementos que componen este proceso en el Hotel Cubanacán Los Caneyes.

La situación anteriormente descrita conlleva al **problema de investigación**, el cual radica en la ausencia de una estrategia que se base en los efectos de la comunicación promocional en los diferentes mercados del Hotel Cubanacán Los Caneyes como vía para optimizar la gestión comercial.

En vista de los elementos analizados, se presenta la siguiente **hipótesis de investigación**:

Si se realiza una estrategia partiendo de la evaluación del nivel de impacto de la comunicación promocional gestionada en el Hotel Los Caneyes, el grupo en cuestión podrá contar con información novedosa y actualizada que permitirá maximizar la efectividad de la comunicación que actualmente se desarrolla.

Se define para la situación actual como la **variable independiente** la medición del nivel de impacto de la comunicación promocional del hotel respecto a sus mercados en los meses de enero a junio de 2017.

Se entienden como **variables dependientes** la disponibilidad de información novedosa y actualizada que permita la maximización de la efectividad de la comunicación actual hacia los mercados y la optimización en el aprovechamiento de los recursos financieros y humanos.

En correspondencia a la hipótesis planteada se define como **Objetivo General:** Diseñar una estrategia de comunicación promocional a partir de su evaluación en el hotel Cubanacán Los Caneyes.

Siendo los objetivos Específicos:

1. Elaborar el marco teórico referencial a partir de la revisión de fuentes de información bibliográficas confiables tanto en el ámbito nacional como internacional referidas a estudios relacionados con la medición de la comunicación promocional en el turismo teniendo en cuenta tendencias y proyección actual con el fin de demostrar la existencia del problema de investigación.
2. Diagnosticar la situación actual de la comunicación promocional en el Hotel Cubanacán Los Caneyes, que permita medir los efectos de la comunicación promocional que se realiza en función del Hotel Cubanacán Los Caneyes.
3. Proponer una estrategia de comunicación para el Hotel Cubanacán Los Caneyes en el periodo correspondiente al año 2017 a partir de los resultados obtenidos en el diagnóstico

La investigación que se propone se enfoca la medición de los efectos de la comunicación promocional que gestionan y desarrollan la casa matriz del Grupo Cubanacán y la dirección comercial de la Empresa Hotel Los Caneyes hacia sus principales mercados, constituyendo este, su aporte investigativo esencial lo que contribuiría a maximizar la eficacia y efectividad de la comunicación en correspondencia con las nuevas tendencias y características de estos segmentos de mercado en constante crecimiento, así como dotar de información necesaria a la dirección comercial para la construcción de sus futuras estrategias comunicativas y presupuestos.

Resulta importante destacar que el método que se ha escogido para desarrollar dicha investigación, está en correspondencia con la política actual que sigue el país para el sector del turismo, constituyendo una de sus ventajas esenciales.

En otro orden, a partir de los resultados obtenidos de la medición de la comunicación promocional en la instalación objeto de estudio, se sientan las bases para tomar medidas a los diferentes niveles en función de perfeccionar el proceso de comunicación, permitiendo de esta forma no solo el uso eficiente de las potencialidades sino la

planificación de una comunicación promocional efectiva que permita inducir la creación de una imagen positiva de la instalación, la aceptación social por parte de sus públicos y finalmente la materialización del acto de compra.

La investigación se considera viable puesto que existe un amplio nicho bibliográfico relacionado con el tema. Se cuenta con la disposición del investigador para dedicarle el tiempo y esfuerzos necesarios, contando este último con las condiciones de trabajo requeridas, no requiere de costos económicos de consideración siendo el recurso tiempo el mayor costo para el investigador y los especialistas consultados. Es importante señalar que brinda numerosos beneficios tangibles e intangibles para el hotel y el Grupo implicado.

Por último, la investigación se estructura en tres capítulos, primeramente hay uno encargado de reflejar todo el fundamento bibliográfico que soporta la presente investigación, haciendo referencia a especialistas en cada una de las materias trabajadas así como cifras y datos actuales que corroboran la fiabilidad de las fuentes consultadas. Un segundo capítulo se basa en la aplicación de la primera etapa del procedimiento elegido en el que se realiza la medición de la efectividad de la comunicación promocional en el hotel Los Caneyes, refiriéndose puntualmente a cada una de sus variables. Por último el tercer capítulo es la aplicación de la segunda etapa del procedimiento donde basado en las deficiencias encontradas en el análisis anterior, se propone una estrategia de comunicación promocional que sufrague cada una de las deficiencias detectadas y asegure una mejor gestión de la comunicación promocional. La investigación aporta además, un conjunto de conclusiones y recomendaciones, las cuales constituyen los resultados finales de la misma. La bibliografía se enlista de acuerdo a la norma Harvard 2005 y por último se muestran los anexos como apoyo al contenido de la investigación.



Capítulo 1

CAPÍTULO 1. INVESTIGACIÓN BIBLIOGRÁFICA SOBRE LA COMUNICACIÓN PROMOCIONAL EN EL TURISMO Y LA MEDICIÓN DE SU EFECTIVIDAD

1.1 Introducción

En el desarrollo de las estrategias y procesos de desarrollo empresarial, el estudio y medición de la comunicación, constituyen tareas de vital importancia, especialmente en el sector turístico por el conglomerado de elementos que en este influyen convirtiéndolo en uno de los más complejos dentro de la dinámica funcional de la industria de los servicios.

Por tanto, para abordar las cuestiones anteriores se hace necesario el análisis teórico de varios elementos que incluyen un acercamiento a la comunicación y su importancia además de estudios anteriores y aportes hechos por especialistas en la materia, todo ello en función de enriquecer el conocimiento acerca de las actividades a llevar a cabo y garantizar la calidad de su realización.

La presente investigación pretende contextualizar la investigación dentro del conjunto de conocimientos y temáticas asociadas a la comunicación promocional turística y la medición de su efectividad de manera que permita sustentar el análisis teórico y práctico de la problemática planteada. Para el desarrollo del análisis se siguió el hilo conductor que se muestra en el Anexo 1 el cual facilita la visualización de relaciones e interdependencia entre los temas abordados.

1.2 La Comunicación. Importancia de su estudio

Desde sus inicios, el hombre sintió la necesidad de comunicarse, ya que es un acto propio de la actividad psíquica, que deriva del pensamiento, el lenguaje y del desarrollo de las capacidades psicosociales de relación; es por ello que, su definición ha sido muy variada en matices y perspectivas como diversa su complejidad. Múltiples han sido los autores dados a la tarea de conceptualizar dicho término. (Anexo 2)

Toda vez, que es fenómeno, pero además es proceso y resultado, práctica o conjunto de prácticas, parte esencial de la cultura y la innovación cultural, soporte simbólico y material del intercambio social en su conjunto, ámbito donde se genera, se gana o se pierde el poder, enlace y registro de agentes, agencias y movimientos sociales, herramienta de interlocución, espacio de conflicto, conjunto de imágenes, sonidos y sentidos, lenguajes y lógica de articulación de discursos, dispositivo de la representación, herramienta de control al servicio de unos cuantos y de exclusión de las mayorías de los beneficios del desarrollo, ámbito diferenciador de prácticas sociales (Orozco, 1997; citado en Saladrigas., 2006).

La comunicación, ya sea como concepto o proceso ha sido definida y abordada a lo largo de muchos años por diversos pensadores. Los autores pioneros en esta área como Berlo (1990) y Tortoriello (1978) difieren de otros en cuanto al elemento interactivo, declarando que la esencia de la comunicación está en la interacción, más que en la transmisión de ideas, emociones y habilidades mediante el empleo de signos y palabras; lo cual le permite al autor arribar a la conclusión, que dicho enfoque constituye un concepto avanzado en el análisis del término. El llamado modelo de Shannon-Wiener muestra de forma sencilla una gráfica concentrada de estas definiciones:

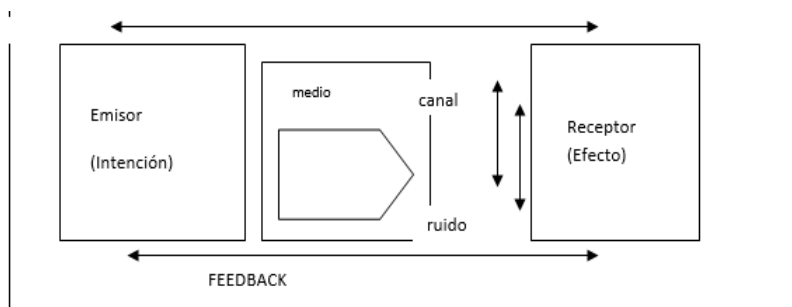


Figura 1. Modelo que muestra el proceso de comunicación.

Fuente: Feal, G., (2011).

Los autores (Piedra y Saladrigas y Gómez, 2005; citados en Delgado., 2011) coinciden desde el enfoque de la transmisión de información en concebir al proceso comunicativo de forma unidireccional y lineal donde el receptor juega un rol fundamentalmente pasivo, lo cual difiere del criterio emitido por Martín (2002), quien enfatiza en la idea de que no toda actuación humana constituye una interacción comunicativa, insistiendo en que para que esto suceda debe haber comunicación y coactuación, este autor citado en Delgado, (2011) plantea que “la información puede llegar a las personas por vías no necesariamente comunicativas”.

Por otra parte, Perelló (2003) afirma que es un proceso social de significación e intercambio de mensajes, por el que los hombres se identifican, se influyen y se orientan a un fin social determinado, mientras que Calviño (2004) destaca la esencia interactiva dentro de un sistema abierto y móvil donde los subprocesos internos de la comunicación se encuentran dependiendo de cómo se forman las relaciones entre los participantes.

Se puede concluir que la comunicación primeramente se veía como una transmisión de significados (Hovland, 1943; citado en Cardoso., 2011), para luego analizarse como un hecho social (Roda y Beltrán; citados en Cardoso., 2011), que está íntimamente

relacionado con una serie de procesos del comportamiento humano; teniendo en cuenta también aquellos criterios que la identifican como una transmisión de información, como un modo de objetivización de las relaciones sociales y como la interacción de los individuos en la sociedad como base de toda actividad social.

Actualmente, se puede afirmar que la comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o tamaño, está relacionada además con el surgimiento del hombre como ser social, diferenciado y pensante. Es justamente su condición de ser social lo que facilita al hombre su desarrollo a la vez que actúa sobre la realidad que lo circunda; tanto así que no es posible pensar en socialización sin tener presente el proceso comunicativo (Mayea, 2011).

A la hora de referirse a la comunicación es también indispensable analizar los enfoques fundamentales de esta, así como sus principales exponentes:

1. Transmisión de información: ha sido uno de los de mayor influencia en la teoría de la comunicación y se concibe el proceso comunicativo de forma unidireccional y lineal, donde el receptor juega un rol pasivo. Este paradigma se ha convertido en dominante debido a su simplicidad y aplicabilidad en distintas ramas de la comunicación. Se considera que el mismo aporta los componentes esenciales de toda comunicación: la fuente o emisor, el mensaje, el canal, las fuentes de ruido y el receptor o destino.
2. Intercambio de información: este paradigma plantea que no toda interacción humana es comunicativa y refuta la idea acerca de la imposibilidad de no comunicar, teniendo como premisa que todo comportamiento es comunicativo, además expone que existen dos tipos de interacción: la comunicación, que recurre a las expresiones (información), y la coactuación, que apela a las ejecuciones (energía física). Esta perspectiva concibe a la comunicación como un tipo especial de interacción y es propio del modelo dialéctico de Manuel Martín Serrano (1991):

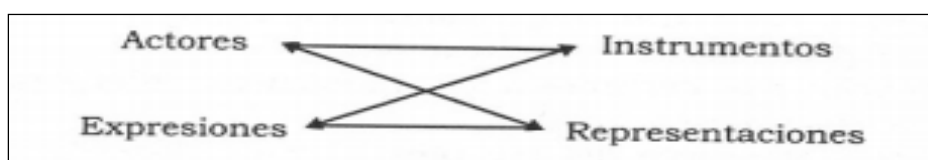


Figura 2. Modelo de la comunicación humana dialéctico-sistémico.

Fuente: Piedra et al., 2005

Ambos enfoques estarán necesariamente en correspondencia con el ámbito donde se desarrolle el proceso comunicativo, el cual básicamente se presenta en dos niveles, a nivel personal y a nivel empresarial, ambos con características específicas, en función

de los objetivos de esta investigación a continuación se profundizará en la comunicación dentro del sector empresarial.

1.3 La Comunicación en el sector empresarial

Independientemente de su naturaleza, tipo o tamaño, en las organizaciones se da el fenómeno comunicativo, proceso determinante en la socialización del hombre que a su vez ha permitido la constitución y desarrollo de estas estructuras sociales (Saladrigas, s.a). En la bibliografía consultada se usan indistintamente para referirse al contexto en que se aplica la comunicación, los términos organización, empresa, corporación e institución.

Al referirnos a organizaciones se entiende como tales o todo tipo de agrupación de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar definidos con precisión y compartidas de una manera colectiva. Pueden diferir en dimensiones y propósitos tanto como lo demande la naturaleza del objetivo que las une, y tratarse de grandes empresas o instituciones, compañías gremiales o grupos más pequeños, fábricas, cualquier tipo de centro, con fines lucrativos o no (Trelles, 2000).

La Comunicación empresarial es la integración de los vínculos comunicativos entre los públicos internos de la institución, y entre estos y los públicos externos, que se manifiestan mediante el intercambio de mensajes y acciones estructuradas e involuntarias.

Por otra parte, Muriel y Rota (1980), conciben la misma como: “un sistema coordinador, cuyo objetivo es la armonización de los intereses de la institución con los de sus públicos, a fin de facilitar la consecución de sus objetivos específicos y a través de ello contribuir al bienestar social y al desarrollo nacional” (Muriel y Rota, 1980).

Varios autores presentan definiciones acertadas del término, aunque el autor teniendo en cuenta la integralidad y calidad del análisis asume la definición aportada por Ramió (1999) quien considera a las organizaciones como “una unidad social coordinada, consciente, compuesta por dos personas o más que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta o serie de metas comunes”.

Dada la complejidad propia del proceso comunicativo, se evidencia la necesidad de contar en la organización con un equipo humano especializado en esta área o con una empresa exterior especializada en comunicación, pero principalmente pone de manifiesto la importancia del mensaje a transmitir, el cual tiene que llegar al consumidor sin desvirtuar la realidad de la empresa, y sin alterar la imagen que se desea que el mercado tenga de la misma (Wolf, 2002).

Por otro lado, la comunicación en el área empresarial se da en dos ámbitos: interno y externo. La comunicación interna tiene lugar cuando los programas están dirigidos al personal de la organización, son en resumen un conjunto de actividades efectuadas para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre los miembros de una organización mediante la utilización de diferentes medios de comunicación y con un fin común: contribuir al logro de los objetivos organizacionales (Andrade, 1997).

En la definición conceptual de la comunicación externa por otro lado existe unicidad de criterio entre autores como Andrade (1997), Collado (1997) y Trelles (2002) significando estos que es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios, concepto el cual asume el autor.

Paoli (1997), Cuesta (1997), Perelló (2003), Grande (2005), Comité ejecutivo del Consejo de Ministros (2013) y Sacerio (2008) coinciden en la idea de que la comunicación externa permite a la empresa abrirse hacia el entorno y el mercado, aunque es necesario destacar que en el sector empresarial en función de lo que se pretenda comunicar, ya sean productos o servicios existen características propias a la hora de desarrollar la misma y medir su efectividad.

1.4 La Comunicación en el sector turístico

Uno de los elementos que más complejo resulta en el sector turístico es el posicionamiento. Lo que va a facilitar a una empresa diferenciarse del resto de la competencia es la comunicación, pues permite crear en el consumidor la necesidad de adquirir el producto o servicio y hace que el cliente pondere una empresa por otra; pero para lograrlo, resulta imprescindible vigilar atentamente el comportamiento de la empresa con sus empleados, con sus clientes y con el resto de la sociedad.

Es por ello que muchas empresas, se están dando cuenta que la gestión independiente de todas sus actividades de comunicación interna y externa crea una impresión fragmentada, con las inevitables consecuencias que ello conlleva para su imagen (Benavides et al., 2001). Por esta razón, las empresas orientadas al mercado turístico se van abriendo paso en reconocer la necesidad de mejorar la coordinación de su comunicación por la implicación que tiene para el éxito del negocio; esto ha llevado a los especialistas en comunicación de marketing, a estudiar la necesidad de una comunicación integrada (Beaufond, 2006; Kotler et al., 2006).

Por su parte Prieto (2012) plantea que la comunicación integral es un proceso planificado que cubre todos los tipos de comunicación de una forma coherente y sinérgica, alcanza

no solo a los consumidores, sino que incluye a todos los públicos objetivos seleccionados por la empresa es por ello que permite la creación de una imagen sólida a través de la difusión de mensajes consistentes que despliegan en toda su dimensión la identidad de la empresa. (Prieto, 2012)

Hay que destacar también que en el sector del turismo la comunicación promocional constituye una herramienta del marketing global para conseguir los objetivos comerciales. Más allá de su función para el posicionamiento e imagen de un destino o producto, es vital su efectividad en el apoyo a las ventas. Existen tres tipos de comunicación promocional:

- ✓ Comunicación masiva: implica el empleo de uno o más vehículos para transmitir el mensaje, su objetividad es atraer la atención de varios segmentos del mercado. La utilización simultánea de varios medios que cubren un área extensa, así como la frecuencia con que se emite el mensaje (Cravioto, 2007; citado en Perelló., 2008).

- ✓ Comunicación selectiva: abarca la dirección del mensaje a través de un solo vehículo hacia un número limitado de receptores. Los vehículos pueden ser varios pero el mensaje es directo hacia un número limitado de clientes potenciales. Bell (1982)

- ✓ Comunicación específica: este tipo de comunicación consiste en la transmisión directa del mensaje, de un emisor a un solo receptor (Cravioto, 2007; citado en Perelló., 2008).

Por otra parte, es necesario estudiar la comunicación vista desde la perspectiva de la actividad hotelera en el país. Puede decirse que uno de los elementos más asociados a ella, es el marketing. Este constituye una filosofía, en la que no solo intervienen los departamentos de ventas o RR. PP, sino todas las áreas de la empresa. Existen varias definiciones de marketing, que permiten conocer la naturaleza y alcance de esta disciplina, en esta investigación se hará referencia a la expresada por Kotler (2000) que refiere que el marketing es la actividad humana dirigida a satisfacer necesidades y deseos a través del proceso de intercambio, es, además, un proceso social y de gestión a través del cual los distintos grupos e individuos obtienen lo que necesitan y desean, creando, ofreciendo e intercambiando productos con valor para otros. (Kotler, 2000)

1.5 La comunicación promocional

Dentro de la cuatro “P” del Marketing existe una variable denominada comunicación promocional la cual se encarga de ofrecer información a los públicos y despertar interés en ellos, estimulando así la acción de compra, su función primordial es comunicar la existencia del producto/servicio, dar a conocer sus características, ventajas, necesidades que satisface... persuadir al comprador potencial de los beneficios que reporta el producto/servicio ofrecido y en definitiva tratar de estimular la demanda... recordando la

existencia del producto/servicio y sus ventajas, a fin de evitar que los usuarios reales del producto/servicio sean tentados por la competencia y adquieran otras marcas.(Rivero, 2005)

La comunicación promocional forma parte de la comunicación externa de la organización, y está dirigida a sus clientes reales o potenciales; desde el punto de vista técnico esta se utiliza para activar el desplazamiento humano temporal, y para lograrlo se vale de los siguientes instrumentos: la publicidad o propaganda y las relaciones públicas (Sáez, 2010). Si la publicidad trata de atraer al consumidor hacia el punto de venta, la comunicación promocional es la que busca estimular la compra en dichos puntos de venta junto al merchandising (Parra, 2011). Por tanto se puede afirmar como una inversión, en la cual se necesita medir la efectividad de las acciones encaminadas a este proceso.

Resulta necesario aclarar que no existe unidad de criterios en la denominación de un término para referirse a la comunicación con estos fines, en algunos casos usando la palabra promoción y otros comunicación promocional, el término ha sido abordado por diversos autores entre los que puede citarse a Bigne (2003), Cedeño (2016), Perelló (2008), Anderson et al. (1995) Marcial (2004), Enrique (2008), Lambin (1995) citado en Bigne (2003), Thompson (2009) quienes coinciden en que la comunicación comercial no solo integra aspectos de diseño, apariencia, precios y canales de distribución, sino que incluye también todos aquellos que puedan agruparse dentro de esta como son la publicidad, la promoción, las relaciones públicas y la venta directa en un proceso complejo.

1.5.1 La promoción

La promoción constituye una de los elementos de mayor interés dentro de la comunicación promocional en empresas turísticas, si bien el proceso comunicativo puede llevarse a cabo mediante múltiples vías y canales entre las que pudieran mencionarse los patrocinios, anuncios, actividades relacionadas con las relaciones públicas, publicidad en sus diferentes versiones; la comunicación específica de las ofertas que tiene el propósito de influir en la generación de ventas se le conoce como actividades promocionales de venta por parte de la mayoría de los investigadores.

Dicho término ha sido abordado indistintamente por diversos investigadores, a continuación se presentan algunos de los más significativos. De acuerdo a Stanton *et al.*, (2007), definen la promoción como todos los esfuerzos personales e impersonales de un vendedor o representante del vendedor para informar, persuadir o recordar a una audiencia objetivo. Según Jerome McCarthy (1997), quién introdujo el concepto de las

“4P’s del marketing”: Producto, Plaza, Precio y Promoción, y William Perreault (1997), la promoción es transmitir información entre el vendedor y los compradores potenciales u otros miembros del canal para influir en sus actitudes y comportamientos.

Ahora, cabe mencionar que expertos como Kotler y Keller (2006) no utilizan el término promoción para referirse a ésta herramienta o elemento de la mezcla de marketing, sino que la denominan “Comunicaciones de Marketing” y la definen como un medio por el cual una empresa intenta informar, convencer y recordar, directa o indirectamente, sus productos y marcas al gran público. En cierto modo, se podría decir que las comunicaciones de marketing representan la voz de la marca, y posibilitan el diálogo y la creación de relaciones con los consumidores. Para ambos expertos, la mezcla de comunicaciones de marketing está integrada por seis tipos de comunicaciones principales: Publicidad, Promoción de ventas, Eventos y experiencias, Relaciones públicas y publicidad, Marketing directo y Venta Personal.

Existen otros como Alfaro (2015); Cruz (2015) y Cedeño (2016) quienes coinciden en que esta es en esencia un conjunto de acciones que tienen como propósito comunicar, persuadir, convencer, informar y sensibilizar a los clientes para que consuman un producto u oferta determinados, generalmente de corta duración destinado a lograr objetivos específicamente delimitados, criterio que asume el autor, aunque resulta interesante la acotación hecha por Fill (1995) quien afirma que existirá un mayor éxito de la promoción de venta en aquellas empresas que la planifiquen y no solo sean respuestas a la competencia.

Por otro lado, el surgimiento y continuo desarrollo del marketing colaborativo promocional, especialmente en las plataformas de redes y medios sociales en internet han provocado cambios importantes en las estrategias promocionales de múltiples empresas turísticas que necesariamente requieren controles frecuentes sobre la inversión publicitaria y promocional, criterio compartido por García *et al.*, (2014) y Fernández *et al.*, (2012).

Puede finalmente resumirse esta, como una categoría de medio social, donde las herramientas permiten a los usuarios compartir e intercambiar información sobre sí mismos y sobre sus intereses; es importante considerar además que las personas usualmente investigan en redes sobre las ofertas y el destino que visitarán, de ahí la importancia en la generación de contenidos web y su accesibilidad al mercado objetivo, todo lo cual nace del llamado Search Engine Marketing (SEM).

1.5.2 La publicidad

La publicidad, término tan polemizado en la actualidad y con diversas traducciones, entre ellas la más común es advertising, es considerada como una de las más poderosas herramientas de la mercadotecnia, específicamente de la promoción. Es utilizada por organizaciones no lucrativas, instituciones del estado y personas individuales, empresas, entre ellas la turística en particular, para dar a conocer un determinado mensaje relacionado con sus productos, servicios, ideas u otros, a su grupo objetivo.

Diversos estudiosos, publicistas, mercadólogos y todas las personas que están involucradas en actividades de mercadotecnia, se han dado a la tarea de crear un concepto acabado y que logre agrupar todos los elementos necesarios, tal es el caso de Perelló (2008); Quispe y Sánchez (2014), Córdova (2012), Ferras (1996), Santamaría y Osorio (2014) y Butler y Bennett (2008) como se muestra en el Anexo 3; quienes coinciden en sus definiciones en que la publicidad es una subdivisión del marketing conformada por el conjunto de técnicas que permiten dar a conocer productos, servicios, ideas o instituciones a través de los medios de comunicación masiva con el objetivo de persuadir y homogeneizar a una audiencia heterogénea mediante la creación de necesidades de consumo, generar o cambiar actitudes e inducir a la compra de lo que se anuncia; concepción que en su generalidad es compartida por la autora.

Por otra parte, existen otras fuentes como Fundamentos de Marketing y sitios virtuales como MarketingPower.com que conglomeran diversas definiciones que la declaran como cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado (Kotler y Armstrong, s.a). Mientras que la American Marketing Association y el Diccionario de Marketing de Cultural S.A, la publicidad coinciden en la idea de que es la colocación de avisos y mensajes persuasivos, en tiempo o espacio, comprado en cualesquiera de los medios de comunicación por empresas lucrativas, organizaciones no lucrativas, agencias del estado y los individuos que intentan informar y/o persuadir a los miembros de un mercado meta en particular o a audiencias acerca de sus productos, servicios, organizaciones o ideas. (Thompson, 2005)

Autores como Quispe y Sánchez (2014) y Córdova (2012) afirman que muchas de las vías para crear necesidades y publicitar ofertas incluyen la utilización de valores y símbolos en la televisión y el Internet. El auge alcanzado por la red de redes ha permitido que un simple video publicitario colgado en una plataforma social cautive a futuros viajeros en solo segundos, la presencia de empresas y marcas en los nuevos entornos digitales como Facebook, Twitter, Youtube, Vimeo, Delicious o microblogging crea

espacios en los que el cliente forma parte de la comunidad de la marca y conversa con la empresa anunciante de una forma bidireccional e interactiva generando contenidos y convirtiéndose en co-productor, distribuidor y consumidor a la misma vez .

Según Gallego (2013) la publicidad actual, principalmente la que se desarrolla en las redes sociales implica a la audiencia en una conversación bidireccional y permite a los seguidores comentar el programa, lo que suele incrementar los ratings de audiencia y los ingresos publicitarios.

1.5.3 Las Relaciones Públicas

Todo intento de acercamiento a una definición de RR. PP se convierte en una difícil tarea, debido a que actualmente no hay un consenso en cuanto a una expresión que sea totalmente abarcadora.

En las distintas definiciones y conceptos que se abordan en esta investigación (Anexo 4), se muestran las posturas de autores representativos de diferentes corrientes de pensamiento, la norteamericana, la europea y la latinoamericana, demostrando la gran variedad de enfoques, requerimientos y objetivos que existen sobre este ejercicio profesional, lo cual ha contribuido a dificultar la aceptación de la disciplina, a la vez que ha debilitado su legitimación.

La escuela norteamericana se ocupa principalmente del cuidado de la imagen de las empresas y del sostén de cánones y principios del sistema capitalista. Su visión es operativa y muy pragmática. Se define como una función gerencial que evalúa las actitudes públicas, identifica las políticas y procedimientos de una organización con el interés público y ejecuta un programa de acción para ganar aceptación y entendimiento público (Piedra et al., 2005).

Por su parte, la doctrina europea de las RR. PP, pone el énfasis en la confianza. Aunque también se dirigen a la conciliación de intereses y al mutuo entendimiento. Esta doctrina se preocupa fundamentalmente por el cuidado de la moral en las relaciones entre los hombres, las organizaciones o los grupos. Así mismo, se interesa por el respeto de los derechos y las necesidades de los seres humanos a los que considera una responsabilidad de las RR. PP con la sociedad (Piedra et al., 2005).

La perspectiva latinoamericana tiene un enfoque humanista. América Latina está urgida de cambios sociales, de un encuentro con su identidad propia y con su cultura nacional, así como de una conciliación de intereses entre los explotados, los ricos y los pobres. Estas escuelas expresan un elemento coincidente: la disciplina constituye un medio de relación, donde se trata de las relaciones de una entidad con sus diferentes públicos,

relación entre hombres y mujeres condicionados socialmente, asumidos agentes del cambio y de las transformaciones sociales (García, 2008).

Piedra (2005) define un concepto para nuestro país, el cual asume la investigadora por considerarlo el más completo y a tono con los intereses de dicha investigación:

"Las RR. PP son una mediación comunicacional entre la entidad y sus públicos, apoyada en la investigación y para lo que se dispone de una gama de acciones que se estructuran en planes y programas, con el objetivo de integrar los intereses de ambos para un mejor servicio a la sociedad".

Las funciones de las relaciones públicas han sido diversamente referenciadas, en este aspecto autores como Black (1994) y Rivero (2008) coinciden en que entre las principales funciones se encuentran.

- Mantener estrechas relaciones con los diferentes públicos.
- Efectuar sondeos de opinión ante los diferentes públicos.
- Influir sobre las actitudes y opiniones de los públicos de interés.
- Interpretar y difundir políticas organizacionales adaptadas al lenguaje y a la mentalidad de cada uno de los públicos.
- Informar a los directivos sobre las reacciones de los públicos internos y externos ante determinadas políticas, productos y servicios.
- Canalizar adecuadamente el sentimiento de los públicos internos.
- Investigar técnicamente las actitudes y opiniones de los públicos externos.

En la actualidad las relaciones públicas y su gestión están llamadas a ocupar un lugar esencial y estratégico dentro de la organización. En la gestión de esta actividad autores como Saladrigas (2002) citado en García (2008); Prieto (2012) y Piedra (2005) coinciden en que debe ser una actividad deliberada, consciente, con objetivos específicos determinados, acciones comunicativas integradas en planes y estrategias hacia todos los públicos de la organización y debidamente controladas mediante una constante retroalimentación que promueva la participación.

La autora de la presente investigación concluye que en el ámbito de la comunicación promocional, las relaciones públicas dentro de la empresa turística actual constituyen un elemento esencial que promueve y protege la imagen de las empresas turísticas impulsando su credibilidad ante los diferentes públicos con los que esta trabaja.

1.5.4 El marketing directo

En la actualidad, para referirse a un tipo de actividad comunicativa y comercial que se dirige directamente a un público específico utilizando sistemas personalizados e

interactivos, se usan expresiones como marketing directo o acciones de venta directa; la autora asume el término marketing directo para referirse a esta actividad.

La expresión marketing directo fue lanzada inicialmente por Lester Wunderman durante una conferencia en Nueva York en 1961 aunque su utilización real se remonta a años más tarde, criterio coincidente de autores como Cedeño (2016) y Jalet (2008); la autora de dicha investigación coincide con la definición aportada por este último donde se define el marketing directo como un “sistema interactivo de comunicación que utiliza uno o más medios, dirigido a crear y explotar una relación directa entre una empresa y su público objetivo, ya sean clientes, clientes potenciales, canales de distribución u otras personas de interés, tratándoles como individuos y generando tanto respuestas medibles como transacciones en cualquier punto”.

Existen diversos autores en su mayoría jóvenes, que trabajan dicha terminología, tal es el caso de Muñiz (2015) quien visualiza marketing directo englobado dentro del área de la comunicación integral, tratado en un capítulo independiente debido a su importancia, tanto a nivel cualitativo como cuantitativo. Su éxito radica principalmente en la posibilidad de segmentar el mercado en compartimentos con *targets* bien definidos y en poder evaluar los resultados de forma directa y medible. Además con la llegada de internet, ha iniciado una verdadera revolución, al utilizarse la estrategia del *one to one*.

Resulta ante muchos autores como el conjunto de técnicas que facilitan el contacto inmediato y directo con el posible comprador, especialmente caracterizado (social, económica, geográfica, profesionalmente) a fin de promover un producto, servicio, idea empleando para ello medios o sistemas de contacto directo (*mailing*, telemarketing, *couponning*, buzoneo, televenta, *e-mail* marketing, sistemas multimedia móviles y todos los nuevos medios interactivos). Conviene resaltar que cualquier medio convencional o no que tenga su *target* plenamente identificado y personalizado puede ser considerado como medio del marketing directo.

Es importante agregar que el marketing directo tiene fines eminentemente comerciales que están vinculados normalmente a los sistemas de información de marketing y de business intelligence apoyado en el vertiginoso desarrollo de internet lo que ha propiciado disímiles oportunidades al desarrollo de esta actividad; ello se hace evidente en la actualidad. Las plataformas en internet destinadas a redes sociales como Facebook, Twitter, YouTube; el desarrollo de los smartphone y la conectividad e interactividad permanentes del cliente con las redes y las empresas han influido notablemente en el desarrollo de esta actividad.

Una de las diferencias más notables que distinguen entre la actividad publicitaria que emiten anuncios generalmente en grandes medios de masas o a una audiencia amplia, es que su éxito radica en segmentar debidamente el mercado y tiene como objetivo la comunicación directa y personalizada con el cliente objetivo. Está demostrado que la interacción en tiempo real entre la empresa y sus clientes, sobre todo en sitios web y redes sociales como TripAdvisor, Monarc y Facebook desde su propia casa, centro de trabajo, u otro lugar tiene el potencial de crear y fidelizar clientes al tiempo que vende o comunica, aunque no es menos real que también existen desventajas y riesgos de este nivel de interacción, la ausencia de bases de datos fiables y actualizadas, la deficiente seriedad profesional entre algunas empresas del sector, entre otros.

1.6 Los públicos de la empresa turística

Los públicos son todas aquellas personas que están vinculados con la organización y se clasifican en dos grandes grupos: internos y externos. Piedra (2005) define a los públicos como un conjunto de personas u organizaciones que, por su vinculación con nuestra entidad o actividad, constituyen un interés de nuestra organización.

Los segmentos de mercado a los cuales la comunicación promocional se orienta, también conocido como públicos o audiencias es un paso importante que define en gran medida la obtención de resultados positivos, fundamentalmente porque del tipo de público interno o externo, dependerá el tipo de mensaje a emitir. Los públicos internos son aquellos grupos que trabajan dentro de la organización o asociados a ella y son su razón de ser; mientras que los públicos externos son aquellos grupos con los que la organización se relaciona para lograr sus objetivos.

Estos últimos pueden ser generales cuando se refieren a la comunidad nacional e internacional que se encuentra en el entorno de la empresa turística y específicos aquellos con los que entra directamente en contacto, aunque se pueden establecer tantas estratificaciones como se necesite en función de diferenciar los diferentes públicos externos de acuerdo a las necesidades. Los públicos externos son precisamente el objetivo de la comunicación promocional y sobre estos se realizan la mayoría de las acciones comunicativas de la empresa turística y su medición.

Según los autores Piedra (2002), Huertas (2007), Gorgas (2005) y Piedra et al (2005), los públicos o audiencias pueden dividirse en estratos o segmentos en función de los objetivos, pudiendo identificarse la audiencia de masas, la segmentada en grupos sociales, y la formada por individuos psicosocial y socioeconómicamente similares, constituyendo la correcta orientación de las actividades de comunicación promocional en función del público al que se dirija un factor clave en esta etapa.

Es importante destacar además que coincidiendo con Vega y Díaz (2012), los estudios acerca del consumidor y las audiencias resultan complejos por la multiplicidad de variables que en estos influyen. En el comportamiento del consumidor interactúan simultáneamente factores sociales, culturales y psicológicos donde según Kotler (2001) la conducta de una persona se ve influenciada por elementos a los que se expone el individuo a lo largo del proceso de desarrollo como son el logro y el éxito, la comodidad, el individualismo, la libertad, el humanismo, y otros elementos intrínsecos al propio proceso de desarrollo humano como la motivación, la personalidad, el aprendizaje, la familia y las actitudes.

Los elementos descritos anteriormente ponen en evidencia la necesidad de estudiar y segmentar los públicos de la empresa turística en función de entender ante que estímulos de oferta se producirían las mejores respuestas.

Según Wells (2007), los públicos externos desde el punto de vista psicológico se encuentran influenciados por tres grupos conocidos como grupo primario el que está compuesto por la familia y grupos de trabajo; el grupo secundario en quien se encuentran las agrupaciones políticas, vecinos y entorno general de desarrollo y un tercer grupo conocido como grupo de referencia, este último incluye aquellas personas que influyen en el comportamiento del individuo manejando la preferencia hacia algo, normalmente son deportistas destacados, políticos, personalidades del arte, maestros, entre otros; criterios con los cuales coincide esta autora.

Importante sería destacar que aunque en la literatura aparecen numerosos componentes que se incluyen dentro de los públicos externos, los que mayor coincidencia presentan en el caso de la actividad turística son los clientes, proveedores, competidores, accionistas y organismos oficiales, lo que demuestra que existe una ligera diferenciación de públicos externos compuesta por un lado por aquellas empresas u organismos del entorno con los que la empresa turística tiene relaciones y por otro los clientes como fin objetivo de la actividad de comunicación promocional.

Un dato importante es la vulnerabilidad de los públicos, sean clientes o profesionales especializados en la actividad al conjunto de mensaje que la empresa turística emite de manera controlada o no hacia su entorno, influyendo en la formación de la imagen que tienen estos sobre la empresa, a los efectos de esta investigación se entiende la imagen como la manera en que los públicos perciben la identidad de una organización. (Santiesteban, 2009)

1.7 Principales métodos para la medición de la comunicación promocional

La medición de los efectos de la comunicación promocional que las empresas turísticas realizan sobre los públicos constituyen un elemento fundamental en el entorno actual de la actividad comercial, para los ejecutivos de marketing esta es una actividad de constante relevancia que tiene efectos directos sobre el nivel de rentabilidad de la empresa turística. El avance y los cambios en el desarrollo de las plataformas digitales y la gran variedad de herramientas e indicadores disponibles para evaluar la presencia corporativa y publicitaria en medios sociales entre otros aspectos hacen que no exista un modelo universal para la medición de la comunicación promocional.

En el conjunto de métodos existentes para realizar mediciones confluyen dos tendencias fundamentales, por un lado, las mediciones de la efectividad y eficacia desde el punto de vista cualitativo y por otro desde el punto de vista cuantitativo, aspectos que han sido abordados por diversos autores tales como: Wimmer (1996); Lomas (1996); Callejo (2001); Wells (2007); Lamas (2010); Raymundo (2010); Dorward (2011); García and Estupiñán (2012); Castello (2012); Córdova (2012); Igartua (2012); Serrano-Puche (2012); Peñaherrera (2013); Quispe and Sánchez (2014).

Hay otros como Paz (2000), Jones (2007), Williams (2007); Aguilera (2011) citados por Peñaherrera (2013) y por Vega y Díaz (2012) coinciden en que el término efectividad de la comunicación promocional es utilizado para medir los resultados de una campaña o un anuncio, sea promocional, publicitario, de relaciones públicas o de venta directa, en correspondencia con sus objetivos.

Múltiples son las aristas y direcciones hacia las que se enfocan los autores que por décadas han aportado sus propios procedimientos y herramientas para la medición de la efectividad de la comunicación promocional. Esta situación pone en evidencia la necesidad de contar con un método integrado para la medición del impacto de la comunicación promocional que no solo se adapte a las condiciones de Cuba y su sector hotelero y empresarial, sino que permita en función de los objetivos que se persigan tanto una evaluación integral de los principales elementos que componen este proceso en Cuba como evaluaciones específicas puntuales de aquellos tipos de actividades que se necesiten.

Es por ello que para el desarrollo de dicha investigación la autora toma como referente principal el método aportado por Díaz (2016), el cual integra herramientas consideradas más efectivas para la investigación el método se compone de dos partes una primera parte de análisis que consta de 3 fases, 5 etapas y 4 sub etapas, y una segunda parte que establece las estrategias a seguir a partir de los resultados obtenidos, cuenta con

posibilidades de generalización a otras entidades hoteleras en el país brindando a la dirección comercial una herramienta para medir la efectividad de sus procesos de comunicación promocional y el ahorro de recursos financieros y humanos en función de resultados. (Anexo 5)

Las necesidades de cada institución tendrán una alta incidencia en el momento de definir los objetivos en la utilización del método, es por ello que este permite la separabilidad de las variables de análisis. Se considera oportuno plasmar determinadas premisas que garanticen un punto de partida adecuado: (Díaz, 2016)

1. El equipo que se conformará con el objetivo de llevar a cabo las mediciones deberá estar integrado preferentemente por personal del departamento comercial o relacionado con la actividad de mercadotecnia y relaciones públicas. Este equipo deberá capacitarse y actualizarse en los métodos y técnicas de medición.
2. La asignación de responsabilidades en función de los objetivos debe ser clara y precisa.
3. La planeación previa en función de los objetivos que se persigan será necesaria y de vital importancia, esto permitirá el ahorro de recursos financieros y humanos.
4. Se tendrá en cuenta la estrategia comercial del hotel o la empresa y las actividades de comunicación promocional que se planifiquen para el año en curso lo cual facilitará en gran medida que actividades sería factible medir teniendo en cuenta que en la mayoría de las mediciones se requiere de la recolección y preparación previa y posterior de datos.
5. La disposición del soporte tecnológico y humano tanto para procesar los datos como para acceder a los contenidos web relacionados con las mediciones debe estar asegurado.

1.8 La comunicación promocional en Cuba y su planificación

En Cuba, la comunicación promocional está integrada por todas las técnicas que permiten a las empresas emitir mensajes con objetivos comerciales a una audiencia real o potencialmente interesada en ellos (Billorou, 1992; citado en Benedit., 2008).

Resulta importante que los mensajes transmitidos a los clientes, ya sean actuales o potenciales, sean claros, concisos y que expresen un discurso coherente, acorde con los objetivos y la imagen que se quiera transmitir. Por lo que hablar de una Comunicación Integrada de Marketing es tener presente en primer lugar la comunicación promocional, es decir, la mezcla promocional, la que está dada por la mezcla específica de lo que se denomina promoinstrumentos (publicidad, relaciones públicas, promoción de ventas) (Kotler, 1990), es decir, parte del mix de comunicación.

De acuerdo a Perelló (2008), en Cuba la comunicación integral para el turismo funciona a partir del Sistema de Comunicación del Destino (SCD), el cual va a regular toda la actividad de comunicación del sistema del turismo y se compone de todos aquellos elementos que de forma directa o indirecta, tiene que ver con lo que se comunica de él a cualquiera de sus públicos, entre los que se encuentran: visitantes, turoperadores (TT.OO), agencias de viajes (AA.VV), líneas aéreas, medios de comunicación, Oficinas de turismo en el exterior, Agencias de Publicidad, organismos nacionales e internacionales, trabajadores del sistema, delegaciones territoriales, entidades turísticas, direcciones del MINTUR, proveedores de productos y servicios, entre otros.

Este sistema cumple las siguientes funciones:

- Analiza, elabora, propone, desarrolla y controla la estrategia y la política de comunicación promocional del Sistema del Turismo Cubano en correspondencia con los lineamientos de trabajo del MINTUR y la política de comunicación que emana de los órganos superiores de la dirección del país.
- Elabora, distribuye, controla y evalúa la ejecución de los presupuestos anuales de comunicación referidos a la imagen del destino Cuba.

En Cuba la publicidad en cualquier medio y soporte debe respetar la constitución, las leyes y los principios socialistas además de la identidad histórica y cultural del pueblo cubano, debe respetar el concepto de género y transmitirá los elementos que nos identifican como un destino de paz, salud y seguridad. Tampoco podrá utilizar los símbolos nacionales, sus próceres ni sus dirigentes, ni atentar contra la dignidad de la mujer, la juventud y la infancia. En Cuba el Sistema Nacional de Información al Visitante concibe los diseños, la producción, la traducción y la distribución de los soportes informativos bajo un concepto sistémico que responderá a la estrategia de comunicación promocional del Destino, con la participación de INFOTUR, las entidades y las Delegaciones Territoriales, bajo la dirección del Área de Promoción del MINTUR y ajustándose al presupuesto aprobado a tal efecto (Perelló, 2008).

Conceptualmente, los elementos antes mencionados engloban a todas las herramientas y técnicas de promoción; pero si los desglosamos en un análisis más profundo encontraremos instrumentos que ayudaran a comprender mejor la actividad de la comunicación promocional en el turismo. Dichas acciones son las siguientes:

- Promociones de venta.
- Venta personal.
- Patrocinio.

- Folletos y Catálogos.
- PVL14 y merchandising.
- Mailing y distribución domiciliaria.
- Viajes de familiarización (fam trips).
- Promoción telemática.

La elección de estas técnicas de comunicación y los medios (radio, TV), dependerá de factores como los objetivos de comunicación y público objetivo entre otros.

Por otra parte, la Agencia de Comunicación del sector (Publicitur) resulta esencial en el mejor aprovechamiento y ejecución del presupuesto destinado a estas acciones a partir de la prestación de servicios integrales de comunicación que garanticen la logística de cualquiera de las acciones de promoción previstas en las diferentes entidades turísticas del país. La comunicación promocional se hace bajo la concepción general de destino Cuba, y a partir de esta se posicionarán las regiones turísticas, entidades, modalidades y productos turísticos. También podrán ser utilizados algunos espacios culturales y/o deportivos para realizar algunas acciones promocionales que refuerzan las campañas.

Las acciones de promoción a realizar por el MINTUR y sus entidades tienen que estar contempladas y presupuestadas dentro del Plan de Comunicación Integral, el cual será discutido y aprobado centralmente por la Dirección de Comunicación del MINTUR.

Los anuncios de destinos turísticos según Perelló, (2008) suelen ser mediocres y aparecen en revistas y suplementos de prensa debido a sus altos costos en otros medios, y el factor diferenciación es muy malo, las imágenes típicas como playas, palmeras, windsurf y mujeres en trajes de baño, podrían pertenecer a cualquier destino de sol y playa, o si se refiere a un turismo de naturaleza o aventura, la imagen de un grupo de jóvenes a caballo o en bicicleta paseando por un sendero campestre podría haber sido tomada en multitud de lugares similares en varias partes del mundo.

En el caso de la medición de la actividad no se encontró evidencia de que se destine presupuesto significativo a la investigación de mercados, no se analizan el conjunto de elementos que se describieron a lo largo de este capítulo sobre la medición de la actividad excepto la respuesta en ventas, la cual al ser un efecto inmediato de la actividad promocional permite una observación sencilla y a primera instancia del efecto de la acción.

La actividad promocional hacia los mercados emisores es realizada por agencias internacionales que mantienen relaciones con las entidades y cadenas extranjeras que operan en el país bajo la modalidad de contrato de administración, las cuales con fines

de conveniencia y poder de mercado se encargan muchas veces de promocionar el destino Cuba en el exterior.

En el caso de las ofertas internas hacia el mercado nacional, estas son puntuales, mediocres, débilmente estructuradas y diseñadas para coyunturas específicas en su mayoría, no hay tampoco mediación de investigaciones de mercado serias del segmento de mercado nacional que las consume. Otra particularidad de Cuba es que la comunicación promocional turística no utiliza prácticamente la radio, y en la televisión prácticamente no existe, lo cual margina en gran medida la actividad, mientras que las ofertas en los sitios de internet cubanos están destinadas mayormente al segmento internacional, las ofertas para el mercado interno, aparecen en su mayoría por catálogos de documentos sin promociones atractivas.

1.10 Conclusiones del capítulo

Una vez analizada la bibliografía existente sobre los principales términos, definiciones, herramientas y métodos relacionados con la comunicación promocional y la importancia de su medición, resulta relevante arrojar las siguientes conclusiones:

1. La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o tamaño, está relacionada además con el surgimiento del hombre como ser social, diferenciado y pensante.
2. El estado de la comunicación promocional es la expresión del comportamiento de diversos factores asociados a esta.
3. Los autores en su mayoría concuerdan en que para la medición de la efectividad de estas acciones se requiere un método que incluya la combinación de elementos cualitativos y cuantitativos, seleccionando el procedimiento propuesto por Díaz (2016).
4. Con la implantación de la estrategia de comunicación promocional las entidades de alojamiento turístico lograrán la consolidación de su marca, funcionamiento de cada una de sus áreas, la construcción de la imagen de acuerdo al segmento objetivo y la comunicación informativa permanente, y por ende la diferenciación y el posicionamiento en el mercado.



Capítulo 2

CAPÍTULO 2. DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LA COMUNICACIÓN PROMOCIONAL EN EL HOTEL CUBANACAN LOS CANEYES

2.1 Introducción

El diagnóstico constituye una herramienta fundamental para evaluar y determinar aspectos específicos de un destino o lugar en particular; al constituir una fuente directa de información que tiene como propósito visualizar, detectar y explicar la situación actual y problemas que puedan existir, para favorecer la toma de decisiones. Es por ello que el presente capítulo tiene como objetivo, presentar los resultados de la situación actual del funcionamiento de la comunicación promocional en el hotel Cubanacán Los Caneyes, a través de la medición de la efectividad de dicha actividad, y de esta forma conocer en profundidad los principales problemas que la afectan en dicha entidad.

2.2 Aplicación del procedimiento para la Medición de la efectividad de la comunicación promocional en el Hotel Cubanacán Los Caneyes

Luego de un análisis detallado de diversos procedimientos para la evaluación y diagnóstico de la comunicación, se determinó utilizar el procedimiento de Díaz, 2016 en su primera etapa analítica, puesto que los objetivos de la presente investigación responden al procedimiento en cuestión, agrupa todos los elementos necesarios para la medición de cada una de las variables que integran la comunicación. Resulta importante apuntar que dada la relevancia de las Relaciones Públicas, el procedimiento contempla en el epígrafe en que se evalúa dicho aspecto, la aplicación del procedimiento propuesto por Prieto (2012) para diagnosticar las Relaciones Públicas.

Fase 1. Preparación

El Hotel Los Caneyes, ubicado en la Avenida Eucaliptos, muy próximo a la plaza y el memorial “Ernesto Che Guevara” en la ciudad de Santa Clara, se subordina a la administración general de la empresa Los Caneyes, junto a dos hoteles más.

Desde 1996 hasta el 2004 perteneció a la Cadena Hotelera Horizontes, en el año 2000 se aprueba el proceso de implantación del Perfeccionamiento Empresarial estando entre las primeras del sector del turismo en el centro del país; actualmente pertenece al Grupo Empresarial Cubanacán.

Es un hotel de ciudad, categoría tres estrellas. Cuenta con 96 habitaciones distribuidas en 9 módulos de 6 habitaciones, 1 módulo de 10 habitaciones y 32 cabañas individuales (de ellas, 2 suites, 1 junior suite, 1 adaptada para minusválidos y con minibar en todas las habitaciones).

Posee una excelente cocina criolla e internacional, además del bar-piscina que ofrece servicio de parrillada y comida rápida.

Dispone de una sala de fiestas “Songa Club”, que cubre la animación nocturna con presentaciones artísticas variadas así como música electrónica. El snack bar “Cuba - Cuba” justo al lado de la piscina, ofrece comida ligera así como lo mejor de la coctelería cubana. Dispone de un área de juegos así como de una piscina con la infraestructura necesaria.

Ofrece servicios servicio de caja fuerte, servicio de internet, late check-out, canje de efectivo, guarda-valores, guarda equipajes, telefonía nacional e internacional, implementos para juegos de mesa como dominó, cartas, damas y servicio de enfermería. La instalación cuenta con una plantilla laboral profesionalmente preparada y cada uno de los departamentos se subordinan a los departamentos de la UEB, como se muestra en el organigrama de la empresa (Anexo 6).

Otros servicios complementarios a los propios de su categoría son: expo-venta de obras de arte, servicio de comedor obrero a empresas y organizaciones económicas que prestan servicios en el hotel, además de arrendamiento temporal de locales y áreas de la instalación, con equipamiento y servicios incluidos si fuera necesario, para actividades de congresos, convenciones, celebraciones, eventos, banquetes y otras similares. Sus principales mercados emisores son: Alemania, Francia, Estados Unidos, Holanda, e Italia. El hotel se cataloga como de tránsito con una estancia promedio de 1.17 días, inferior a 1.19 planificada para el año.

El hotel tiene como **misión** brindar servicios de alojamiento, gastronomía y recreación al turismo nacional e internacional, en los que se garanticen la promoción, la calidad, la profesionalidad y el buen gusto de la diversidad de producto turístico que integran la Empresa Hotel Los Caneyes, en correspondencia con las tradiciones y costumbres cubanas. Y su **visión**, convertirnos en una empresa hotelera líder en el centro del país, que nos distinga por su excelencia en los servicios de alojamiento, gastronomía y recreación al turismo nacional e internacional. Caracterizados por la calidad del servicio basada en la profesionalidad del personal, la eficiencia económica; asegurando las más variadas opciones para disfrutar de los atractivos históricos y culturales de la ciudad.

Al ubicarse en la región central y ofertar un producto conformado para el turismo de recorrido o tránsito, los principales competidores del hotel son todos aquellos establecimientos de alojamiento ubicados en entornos urbanos o próximos a este, cuyos principales valores están básicamente en el alojamiento y restauración, por tanto todas las instalaciones de alojamiento de Cienfuegos, Santi Spíritus, y Trinidad así como en Santa Clara: Villa La Granjita, Santa Clara Libre, América y los hostales constituyen los competidores más fuertes para “Los Caneyes”.

En el Hotel Cubanacán Los Caneyes, no se había aplicado el procedimiento propuesto, aunque existe conocimiento del mismo y su pertinencia. La aplicación de este procedimiento fue analizada por directivos de la empresa a la cual pertenece el hotel y el director del hotel en cuestión; todos ellos mostraron la necesaria colaboración y comprendieron la importancia de conocer el estado actual y los efectos de la comunicación promocional que se desarrolla en función de la instalación.

Etapas 1. Conformación del equipo de medición

El equipo de medición quedó integrado por los siguientes miembros:

- Pertenecientes a la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas

1. Lianet García Díaz, estudiante de Licenciatura en Turismo, que realiza su Trabajo de Diploma en la entidad.
2. Dra. C. Esther Lidia Machado Chaviano, quien ejerce la tutoría de la investigación.

- De la Empresa Hotel Los Caneyes:

1. Alexander Romero Alfonso, Director del Hotel Cubanacán Los Caneyes
2. Lic. Yeidy Fabelo Machado, Directora Comercial de la Empresa Los Caneyes

Durante el desarrollo de la investigación se contó igualmente con el apoyo de la dirección y otros trabajadores que con su experiencia en la actividad hotelera de la empresa fueron de vital importancia; además de licenciados en turismo que laboran en la entidad. El grupo se capacitó y actualizó en las técnicas para desarrollar la medición de la efectividad de comunicación promocional y se reunió en varias sesiones durante la ejecución del mismo.

Etapas 2. Planificación de las actividades a medir y elaboración del cronograma

A partir de las numerosas dificultades encontradas en el proceso de planificación de esta medición entre las que se encuentran el fraccionamiento en el desarrollo de la actividad y la ausencia de muchas acciones de comunicación promocional, se imposibilita la aplicación integral de este método en las condiciones actuales, solo pudiendo realizarse una medición parcial que muestre el estado general de la comunicación promocional en el hotel. En función de ello, el equipo decidió medir ocho actividades concentradas en los cuatro procesos básicos de la comunicación promocional siguiendo el cronograma que aparece en el Anexo 7.

Etapas 3. Aseguramiento de los recursos materiales y humanos para realizar las mediciones de efectividad

Se cuenta con la disponibilidad de los recursos humanos necesarios para la medición de la efectividad de la comunicación promocional en función de Hotel Cubanacán Los

Caneyes. No ocurre de este mismo modo con respecto a los recursos materiales, puesto que en ausencia de la aplicación de campañas publicitarias, ya sean de tipo temporales o permanentes, resulta imposible la aplicación de varias de las herramientas de medición. Por otra parte, no se realizan ferias, en donde el hotel pueda vender y promocionar sus ofertas y productos y a partir de esta actividad realizar las evaluaciones pertinentes. No se dispone de los permisos y accesos necesarios para la instalación y aplicación de herramientas informáticas indispensables para la medición de la efectividad en los medios informatizados, en este sentido pesa el hecho real de la centralización de la comunicación como variable activa dentro de Mix de Marketing, por parte del grupo Cubanacán.

Fase 2. Medición de la efectividad de la comunicación promocional

Etapas 4. Aplicación de los instrumentos de medición por variables de la comunicación promocional.

4.1 Medición de la efectividad publicitaria

4.1.1 Nivel de éxito en los medios sociales

No hay presencia de la comunidad de la marca Cubanacán en fuertes redes sociales como Twitter, quienes son en la actualidad los principales medios sociales digitales y de intercambio, por lo tanto, no se realiza un trabajo de gestión de contenido web efectivo en esta área. Aunque es importante señalar que se ha insertado recientemente en Facebook, quien difunde el contenido de marca de este hotel.

Se realiza una promoción insipiente en TripAdvisor, sitio en el cual el 31 de marzo de 2017, se registraron 432 opiniones, predominando las de idioma español con un total de 164 opiniones, seguido del idioma inglés e italiano con 105 y 90 opiniones respectivamente. El 34% de los visitantes vienen en la modalidad de pareja, el 27% amigos, el 23% familias y el de menor por ciento fue el de clientes individuales, con un 7%. Se encuentra como el segundo hotel de mayor preferencia en los hoteles de ciudad en esta provincia. Las respuestas a las opiniones se realizan en idioma español, aspecto negativo puesto que hay un 45% de opiniones en idiomas extranjeros y los clientes deben recurrir al Google Traductor.

Se encontraron un total de 10 sitios web entre nacionales y extranjeros donde aparece información publicitaria del hotel. Entre los sitios web que mayor información publicitaria ofrecen se encuentra Cuba Travel Network y Servicios Global los cuales dan posibilidad de reserva, descripción general además de material publicitario convencional. Es importante aclarar que estos sitios no pertenecen a empresas cubanas, la información que allí se coloca es previamente pagada y coordinada entre el Grupo Cubanacán y los

propietarios de los sitios, agencias o turoperadores interesados en que se publicite el hotel.

El análisis realizado desde enero y hasta el 31 de marzo de 2017, a la página de Facebook que promociona el hotel, arrojó resultados satisfactorios entre los que destacan los siguientes, de un total de 248 766 visitas a la página, hubo 168 355 “me gusta” y solamente 13 usuarios dieron “no me gusta”. No se le da tratamiento por parte de los directivos a los resultados que ofrece esta red social, incluso, muchos desconocen los resultados que ofrece esta red social.

Por lo tanto, el nivel de éxito en medios sociales a pesar de ser positivo en TripAdvisor y Facebook, no es bueno en su generalidad debido esencialmente al desaprovechamiento de muchas de las potencialidades que estos medios ofrecen.

A partir del análisis hecho se puede determinar existe un aprovechamiento insuficiente de las potencialidades y oportunidades que ofrecen los medios sociales y la internet en función de los objetivos que persigue el hotel, por lo que el nivel de éxito es bajo.

4.1.2 Cálculo del engagement en TripAdvisor

Para el cálculo de este indicador se tuvieron en cuenta las publicaciones activas hasta el 31 de marzo de 2017, donde:

$$\text{TripAdvisor Engagement} = \frac{\text{Cantidad de comentarios positivos}}{\text{Cantidad de Comentarios}} \times 100$$

$$\text{TripAdvisor Engagement} = \frac{144}{164} \times 100$$

$$\text{TripAdvisor Engagement} = 87,8\%$$

Figura 3. Cálculo del engagement en TripAdvisor para el Hotel Cubanacán Los Caneyes.

Fuente: Elaboración propia

Una tasa de engagement del 87,8% demuestra que predominan las opiniones favorables de manera general acerca de la instalación lo cual permite afirmar que se pudieran lograr resultados positivos en otros sitios como Twitter, lo cual contribuiría a dar a conocer y convertir en una fuerza de ventas por sí sola la imagen positiva que tiene este hotel actualmente ante sus públicos.

4.2 Medición de la efectividad promocional

4.2.1 Recolección de información de vendedores

Para la realización de este método, se hizo necesario el diseño y la aplicación de una encuesta (Anexo 8) que fue aplicada a trabajadores de las Agencias de Viajes de las sucursales en Villa Clara que mayor participación tienen en las reservas y ventas respecto al hotel como receptoras externas a la empresa en el territorio, como: Viajes

Cubanacán, Havanatur, Cubatur y Gaviota tour. La encuesta estuvo dirigida específicamente a trabajadores del área comercial. El método de muestreo seleccionado es el muestreo no probabilístico por cuotas (Anexo 9) como lo indica el procedimiento. Fueron seleccionados dos trabajadores del área comercial de estas agencias con el objetivo de conocer sus valoraciones acerca de la comunicación promocional que se desarrolla en función del Hotel Cubanacán Los Caneyes.

En el diseño de la encuesta se tomaron en cuenta un conjunto de recomendaciones y reglas generales, caracterizándose de la siguiente forma: contiene preguntas cerradas (dicotómicas, de opción múltiple y de respuesta múltiple) y preguntas mixtas; preguntas de comportamiento y de clasificación.

Aplicación del instrumento de medición: La encuesta diseñada fue aplicada por el personal encargado para esta tarea sin dificultades, según el muestreo realizado. No se presentó ningún caso de negativa o desacuerdo por parte del trabajador al pedir su colaboración para que brindara información.

Preparación del instrumento para la tabulación de los datos: Para la depuración de datos se utilizó el software estadístico SPSS para su codificación, tabulación y la introducción total de los mismos, momento que indicó la condición adecuada para la transformación de los datos en información. El proceso transcurrió sin incidencias y aportando informaciones de alto valor. Análisis descriptivo general de los resultados del método información de vendedores mediante la encuesta:

Como resultado de la aplicación de esta encuesta se lograron entrevistar seis vendedores en las agencias seleccionadas y dos directivos del área comercial que dieron respuesta en su totalidad a las preguntas del cuestionario y mostraron excelente colaboración. A través de los resultados obtenidos se puede apreciar todos los encuestados coinciden en que la comunicación promocional incluye actividades como ventas directas, promoción, publicidad y las Relaciones Públicas (RRPP). Por otra parte, el 50% de los encuestados coinciden en que la mayor motivación de los clientes al optar por el hotel, radica en las variaciones de precios que se les hace a la oferta, lo cual en la opinión de estos, está altamente marcado en el cliente nacional; mientras que un 37,5% opina que elementos como la accesibilidad al hotel es buena y la escases de hoteles en la ciudad juegan un papel importante en la elección de Los Caneyes. Solamente un 12,5% opina que la calidad de los servicios tiene gran influencia sobre todo en el segmento internacional.

Para el caso de las vías más utilizadas por los clientes que visitan estas agencias para conocer del hotel, existe una coincidencia del 100% de los entrevistados en que las

opiniones de conocidos, amigos y otras personas son las que mayor influencia tienen en el momento de conocer del hotel o tomar decisiones, lo que corrobora el débil trabajo de la comunicación promocional.

Por otro lado, el 87,5% de la totalidad de los encuestados coinciden en que la comunicación promocional es realizada por la AAVV en cuestión, reconocen que sus vendedores tienen influencia por ser quienes en muchos casos recomiendan que opción elegir; el restante 12,5% cree que es función de la agencia Publicitur.

Los encuestados coinciden en un 100% en que las promociones son espontáneas y muy pobres, en la opinión de estos existe una muy mala proyección del trabajo de la comunicación promocional en la empresa, especialmente hacia el mercado nacional, se desaprovechan las oportunidades y los diseños de promociones en fechas especiales son muy malos, no se invierte en material promocional de calidad y no existe una proyección al respecto, además de existir información repetitiva y poco atractiva que puede encontrarse en cualquier otro lugar de información turística.

La mayoría de los trabajadores afirman que la comunicación promocional sí influye directamente en el acto de compra, representado por el 62,5%. Por otra parte, el 37,5% defiende el criterio de que a veces influye pero que no es el factor determinante.

Entre las opiniones que más refieren los trabajadores encuestados sobre el trabajo que realiza el grupo Cubanacán, en función del Hotel Los Caneyes, destacan el hecho de que no es sistemática o consecutiva, se circunscriben a fechas y eventos en particular. Defienden el criterio de que pudiera enfocarse en un producto que distinga al hotel de sus competidores.

Los elementos anteriores permiten afirmar que por esta vía existen serias deficiencias en la comunicación promocional interna al no aprovecharse las oportunidades que ofrecen los buroes y oficinas de ventas para promocionar o publicitar con calidad ofertas hacia los mercados que por esta vía se interesan por el hotel.

4.2.2 Análisis de series temporales

Teniendo en cuenta que este método considera la variable tiempo, la única variable explicativa del aumento de las ventas, los indicadores comerciales que aparecen en el informe de balance comercial para el año 2016 muestran que el Hotel Cubanacán Los Caneyes obtuvo en ese año una cuota de turismo directo del 55,01% lo cual lo sitúa en el primer lugar dentro de la empresa en la recepción de este tipo de turismo aunque no se encontraron indicadores registrados que muestren qué parte de estos clientes había entrado por ofertas especiales, ferias turísticas o venta directa en front desk.

Por lo tanto, se puede afirmar que no existe actualmente una forma de conocer qué parte de los turistas físicos reservaron por respuesta a acciones promocionales, aunque como se muestra en el Anexo 10, se mantuvo un comportamiento estable en ambos años, mientras que en el caso de los nacionales hubo un decrecimiento de este indicador.

4.3 Medición de la efectividad de las Relaciones Públicas (RRPP)

Dadas las características propias de la empresa Hotel Los caneyes y la concentración de actividades en dicha empresa, se hace imposible la realización completa de algunas de las etapas del procedimiento seleccionado. Se analizan específicamente aquellos elementos propios del trabajo de relaciones públicas destinado al hotel mediante la adaptación de algunos pasos del procedimiento.

Paso I. Conformación del equipo que llevará a cabo el diagnóstico.

El equipo de diagnóstico será el mismo que lleva a cabo la medición.

Paso II. Elaboración del cronograma.

El cronograma queda conformado como se muestra en el Anexo 11 de la presente investigación.

Paso III. Caracterización del Hotel Cubanacán Los Caneyes.

En esta etapa se tomará como referencia la caracterización llevada a cabo en este capítulo.

Paso IV. Realización del diagnóstico.

Para la conformación del diagnóstico se recurrió a métodos tanto de nivel teórico como empírico y técnicas de la metodología cualitativa como la observación participante, que permitieron estar dentro del proceso y ser parte del mismo, apreciando de cerca las potencialidades y posibilidades de mejoramiento del fenómeno en su forma real. Además se apeló al uso de las entrevistas no estructuradas, para las cuales se tomó como muestra intencional a 2 de los miembros del Consejo de Dirección, con el objetivo de valorar la situación existente así como recibir propuestas de ideas e iniciativas. Al relacionista público, por su parte, se le realizó una entrevista a mayor profundidad, en la que se incluían todas las preguntas que sugiere la autora del procedimiento de diagnóstico utilizado.

Se recurrió también al análisis y valoración de elementos con relación a las RRPP y su papel para el cumplimiento del objeto social del centro. Es importante aclarar que la entidad en estos momentos no cuenta con ningún documento que avale el trabajo de RRPP de forma integral, entre los que se puede mencionar: Manual de RRPP del Grupo Cubanacán, Sistema de Comunicación Empresarial del Grupo Cubanacán, Plan de fidelización, entre otros. Es totalmente espontánea y empírica.

Punto 1. Conocimiento de los públicos

En el hotel no existe un departamento de RRPP, ni plaza para ese perfil, durante el período investigativo la persona que atendía estas funciones de conjunto con las del puesto de Calidad, se trasladó hacia otra entidad a trabajar por lo que por algún tiempo, el jefe de animación asumió las funciones de calidad y las que propiamente se destinan al relacionista público. En estos momentos existe un profesional del sector llevando a cabo las funciones solamente de calidad y las de relacionista público. No existe una estrategia de RRPP donde se proyecte el trabajo a realizar con cada uno de los públicos. Los directivos y trabajadores en forma general consideran como públicos externos a los clientes extranjeros a los cuales van dirigidas las ofertas en su totalidad de la instalación, siendo, en reiteración, los principales mercados: Alemania, Francia, Estados Unidos, Holanda, e Italia. Incluyen también a los clientes nacionales a los cuales se dirigen no solo la oferta convencional de alojamiento de la entidad, además de esto se realizan ofertas especiales en fechas específicas como Día de los Enamorados, de las Madres, 31 de diciembre y otras.

Independientemente del tipo de cliente que se trate, las RRPP se encargan de organizar directamente eventos dirigidos a ellos como actividades para generar lealtad de los mismos hacia la entidad entre las que se encuentran cumpleaños, lunas de miel, aniversarios de bodas, se encarga además del tratamiento de los clientes VIP y repitentes.

Otro de los públicos externos de interés son los proveedores tanto de productos, clientes, como de servicios, dentro de los principales se encuentran: Habana Club, Nestle, Las Torres, Ciego Montero, Bravo así como la innumerable lista de Turoperadores que traen clientes hacia la entidad. Aquí es importante destacar que estos públicos son los más importantes para el departamento y son, por tanto, su razón de ser.

Dejan a un lado la prensa y la comunidad, lo que demuestra que no hay un conocimiento sólido del manual operativo. Por otra parte, el público interno no está identificado, descuidándose la comunicación con él.

Los flujos de comunicación con los clientes extranjeros y nacionales de la instalación se producen de forma bidireccional ya que no solo la entidad los informa sobre los servicios, características de la misma y atiende sus peticiones, sino que mediante la aplicación de tres herramientas fundamentales: encuestas, entrevistas, libro de clientes, se procede al procesamiento de la información obtenida como resultado de su aplicación para así resolver cualquier problema que tenga la instalación que se encuentre ocasionando inconformidades con los clientes que generalmente son coincidentes en las condiciones

de la infraestructura técnica del hotel; en esta labor son precisamente las RRPP la protagonista en la entidad.

En cuanto al nivel de comunicación con el resto de los clientes externos, es decir proveedores de clientes e insumos, no se puede decir lo mismo de los mecanismos comunicativos los cuales no están tan bien definidos como es el caso de los anteriores. Ahora bien, lo que si no se puede dejar de mencionar es la atención esmerada que reciben los representantes de cualquiera de los proveedores que visiten la entidad.

La investigación permitió constatar que existe una herramienta como parte del procedimiento de Compras dirigida a la evaluación de proveedores sobre el nivel de conformidad de los mismos con las transacciones y el trato recibido en la entidad, la cual no se utiliza con tanta frecuencia por cuestiones de tiempo. Ello constituye un elemento negativo porque de ser aplicada correctamente sería un forma muy efectiva para que la entidad reciba una información confiable de parte del proveedor acerca del nivel de satisfacción que tiene el mismo con los contratos establecidos con el hotel, así como de conocer sus valoraciones sobre qué elementos de las relaciones entre ambos deben mejorar.

Punto 2. Relación con la alta dirección

Los especialistas de calidad y comercialización tienen relación con la alta dirección, pero no la suficiente, lo más representativo de esta relación son los informes mensuales y la atención a algunas dificultades puntuales que se presenten. Los directivos del área comercial y calidad son convocados para la elaboración de planes a corto plazo para mejorar la explotación hotelera pero escasamente se habla de RRPP en estos encuentros.

Punto 3. Presupuesto de RRPP

El presupuesto del que disponen las RRPP del hotel es asignado por la Empresa Hotel Los Caneyes. Este presupuesto, en reiteración, es asignado a la empresa de forma centralizada y se encuentra dividido entre los cuatro hoteles que forman parte de la misma, además hay que mencionar que su utilización hasta la actualidad sólo se reduce a la atención de los clientes VIP (Very Important Person), invitados, grupos de familiarización (FAM) y la prensa, solicitados por el Mintur o el Grupo Cubanacán con previa aprobación del director general, dejando a un lado las acciones con el público interno.

La relacionista público de la entidad no tiene autonomía total sobre la utilización del presupuesto, sino que es directamente el Director Comercial quien se encarga de estas labores; aunque la relacionista público tomando como base un grupo de acciones

comerciales trazadas con el fin de incrementar la comercialización sí puede al menos tener cierto grado de influencia sobre el uso del mismo para estas labores.

Punto 4. Trabajo con el público interno

La observación participante por parte del equipo de medición, permitió conocer que en el hotel aunque el centro de la atención de las RRPP son los consumidores del producto propiamente dichos, se puede decir que sí existe un tratamiento de las necesidades del público interno aunque la calidad de dicho tratamiento no sea la misma que con los primeros. Aunque los trabajadores en su mayoría coinciden en que el relacionista público de la entidad realiza acciones comunicativas hacia ellos; consideran que estas labores son correspondientes al Sindicato y a Recursos Humanos, demostrándose así el desconocimiento de las verdaderas funciones de un relacionista público entre los trabajadores.

Es importante aclarar que durante el período de investigación han ocurrido varios cambios en el puesto del relacionista público por lo que los trabajadores no se encuentran identificados con una persona en particular.

Los espacios de debate e intercambio con directivos y especialistas del área permitieron notar además que existe un predominio de la comunicación formal, sin embargo, es necesario perfeccionar la efectividad en la transmisión de los mensajes formales para evitar la creación de expectativas falsas e incertidumbre entre los trabajadores.

La comunicación descendente tiene carácter informativo y está orientada fundamentalmente a transmitir orientaciones de trabajo; la comunicación ascendente en ocasiones se ve restringida debido al escepticismo existente en cuanto a la solución de los problemas planteados, y la comunicación horizontal se orienta a resolver problemas comunes entre áreas de trabajo.

En el caso de las quejas recibidas, siempre que sean de los consumidores de servicios se tramitan adecuadamente. Sin embargo, aunque una de las funciones del relacionista público es precisamente la evaluación del nivel de satisfacción del cliente interno, las quejas del público interno hacia el mismo son prácticamente nulas. Los trabajadores la mayoría de las veces se dirigen al dirigente sindical y por ende este es el encargado de tramitarlas y responderlas. Se pudo notar a través de la observación participante que un elemento muy positivo al respecto es que el relacionista público colabora activamente con los departamentos de Recursos Humanos y con el sindicato en la planificación de actividades destinadas a los trabajadores de la entidad como cumpleaños.

Los canales de comunicación que con mayor frecuencia se utilizan, tanto con subordinados como con otras áreas son: reuniones, matutinos, asambleas y los murales

informativos de las diferentes organizaciones políticas y de masas que en la mayoría de los casos están desactualizados. El teléfono y el correo electrónico se usan mayormente para comunicarse entre las áreas, y los encuentros informales son usuales en todos los niveles. Estos canales no siempre son efectivos, ya que no le brindan a este público la posibilidad del intercambio. La retroalimentación interna se dirige sólo hacia el control de las tareas asignadas y hacia la búsqueda de información referente al funcionamiento de las áreas, problemas existentes e insatisfacciones, debiéndose perfeccionar estas acciones en términos comunicativos para mejorar la prestación del servicio y la atención al cliente.

De forma general y como resultado de la información recopilada a través de los diferentes instrumentos de la metodología, se puede decir que las RR.PP en el hotel no se orientan en el sentido de influir en la motivación laboral, considerando que el reconocimiento del esfuerzo individual, los logros y la responsabilidad, constituyen un elemento fundamental en la gestión del capital humano.

Punto 5. Responsabilidad social

La entidad se rige por las políticas establecidas por el estado cubano conjuntamente con el Mintur para hacer coincidir sus intereses con el interés social general, aunque existe una pobre integración entre la entidad y su medio, no existe en el hotel al menos un plan de RR.PP para el trabajo con la comunidad. La responsabilidad social mayor que ha asumido el hotel es el plan de utilización de la propina, de la cual se destina un porcentaje mensual para hacer donaciones a la salud pública y la educación, no se explotan además otras oportunidades para la integración social como es que el hotel se encuentra enclavado en una zona de gran endemismo de especies.

Punto 6. La investigación como punto de partida

En la Empresa Hotel Los Caneyes no se realiza una investigación sistemática sobre los aspectos que inciden en las relaciones públicas, ni tampoco acerca de los nuevos procedimientos, técnicas y herramientas. No se ve necesario investigar para solucionar los problemas de las diferentes entidades a través de la aplicación de campañas transitorias o permanentes de relaciones públicas. La única actividad de investigación que en este sentido se desarrolla, se hace a profundidad indagándose en las causas reales de cada uno de los problemas en la entidad para darle solución, lo cual es por demás, un elemento muy seguido de cerca por la dirección demostrándose la importancia que reviste la solución de estos problemas para el correcto desempeño de los servicios.

Por todo lo anterior constituye una prioridad para la empresa el mejoramiento de la actividad y la aplicación de técnicas, planes y herramientas ya propuestas, pero no implementadas.

Punto 7. Imagen e identidad corporativa

La investigación permitió notar que actualmente en el hotel Los Caneyes, no existe un Manual de Identidad Corporativa que guíe la proyección hacia los públicos externos, sin embargo, la empresa sí cuenta con el Manual de Identidad Visual del grupo Cubanacán, y es aplicado a todos los hoteles que integran el grupo. Dicho Manual contempla todo lo referido a los identificadores visuales y estéticos que deben poseer los hoteles del grupo (símbolo y logotipo, papelería institucional, uniformes, soportes electrónicos, papelería, señalética, además se utilizan los colores representativos (azul, rojo, verde y marrón) en murales y decoraciones.

Punto 8. Trabajo con la opinión pública

El trabajo con la opinión pública y líderes de opinión, aunque no es planificada se realiza en cualquier momento del año aunque se estila más su realización en períodos de baja turística para la entidad. La revisión documental arrojó la no existencia de programas establecidos o planes de RR.PP para el trabajo con la misma. Aunque hay que destacar que, en varias ocasiones, el relacionista público identifican estos líderes de opinión y le ofrecen un tratamiento especial, con el objetivo de influir sobre ellos y lograr formar la imagen deseada. También se puede considerar dentro de este indicador el trabajo con la prensa, que está controlado mayormente por la dirección del Grupo Cubanacán. Este tema se encuentra más explicado en el indicador siguiente.

Punto 9. Relaciones con los medios

Las relaciones con los medios no son sistemáticas, ni planificadas, solamente se contactan para dar cobertura informativa a los principales eventos y hechos de relevancia que se desarrollen en la empresa o cuando hay alguna noticia referente a la entidad que se considera de interés para los mismos. La política que se mantiene con los mismos es conservadora no de total transparencia, ni de silencio absoluto. Se divulga lo que le interesa a la empresa que se conozca. Además no existe ningún Plan de medios donde se planifique la atención y las actividades a desarrollar con los mismos.

El relacionista público de la entidad no cuenta con ningún registro de informaciones referentes a los medios de prensa como contactos, datos organizacionales, breve caracterización del medio; ni almacenan los artículos, noticias, reportajes y otros materiales publicados sobre el sector turístico, el grupo Cubanacán y la empresa en particular, con la finalidad de obtener una retroalimentación.

No se informa a la alta dirección las tendencias informativas de la prensa porque de hecho la información que se le da a la prensa es escasa y previa consulta con la administración y se colegia muy bien con los periodistas los enfoques que se publican de la organización.

Como aspecto positivo, las Relaciones Públicas de la entidad, con el previo apoyo de la Dirección y del Director Comercial, tiene estrechos vínculos con el canal local de la provincia denominado CUBANACAN, de conjunto con el cual se realiza promociones para fechas especiales con el fin de atraer más clientes hacia la entidad durante estas fechas.

Como indicador positivo, puede mencionarse que durante el 2016 la empresa realizó las siguientes acciones: se promocionó en los medios de difusión masiva, con cuatro reportajes en el noticiero estelar de la Televisión Cubana. Hubo participación en varios programas en Telecubanacán como es caso de "Otra vez en casa", que permitió que las ofertas llegaran al público en más de una ocasión. La radio "CMHW" mantuvo durante todo el año a la audiencia villaclareña informada sobre los más importantes acontecimientos ocurridos en los hoteles de la empresa.

Punto 10. Manejo en momentos de crisis

Existe un gran número de situaciones imprevistas que se pueden dar en las entidades turísticas, y que de hecho se han producido en la entidad objeto de estudio que no es una excepción en cuanto a esto; como accidentes, muertes, incendios, catástrofes naturales, complicaciones repentinas en cuanto a la salud de un paciente que requieran de operaciones, largos períodos de hospitalización. A pesar de ello, el manejo de situaciones de crisis o de emergencia, como se le nombra en la entidad, es un aspecto que no se encuentra muy definido en la práctica de las RR. PP en la misma, no dispone de un Plan de Relaciones Públicas en situaciones de emergencia.

Aunque las situaciones de emergencia reciben un tratamiento en el hotel por el relacionista público, la mayoría de las ocasiones, no existe una guía o documento en el que se exponga explícitamente que hay que hacer en una o al menos las más frecuentes situaciones de este tipo que se manifiesten en la entidad.

Por tanto, se puede afirmar que no existe un tratamiento propiamente dicho de estas situaciones en el departamento, aunque es este en la práctica el que las enfrenta.

Punto 11. Sobre el protocolo

La observación participante permitió ver que la instalación cuenta con poca y se puede decir casi ninguna infraestructura para la celebración de eventos y el desarrollo de actividades de protocolo. No obstante se realizan esfuerzos por parte de la entidad al

emplear el restaurante, la discoteca y un local, aunque bastante pequeño, para la realización de reuniones, los cuales son empleados para funciones de protocolo como cenas, atención a personalidades, celebración de bodas y cumpleaños.

A pesar de la escasez en la realización de actividades protocolares existe según el Plan de Atenciones Especiales un programa de atención para clientes VIP, lo que constituye una acción protocolar.

Punto 12. Lugar de las RRPP

Teniendo en cuenta los resultados del diagnóstico efectuado que demuestran la inexistencia de un departamento de relaciones públicas y el traslado de estas funciones al jefe de animación, al director comercial o al especialista en Calidad, se asume que la empresa no les da la importancia a las relaciones públicas, evidencia que queda constatada en la ausencia de un relacionista público que atienda sus hoteles incluyendo el hotel objeto de esta investigación.

Punto 13. Relaciones con las organizaciones políticas y de masas

El vínculo entre las relaciones públicas y las organizaciones políticas y de masas es muy débil, pues la mayoría de las acciones dirigidas al público interno son globales y no hacen distinciones dentro de la organización. En otros casos se planifican acciones que van dirigidas a algún sector específico de las instalaciones como puede ser el caso de los militantes de la Unión de Jóvenes Comunistas o los militantes del Partido Comunista de Cuba. El relacionista público colabora directamente en la elaboración del Mural de efemérides de la entidad así como en el diseño de diplomas de reconocimientos, además de la participación activa en la planificación de reuniones actividades.

Punto 14. Comunicación externa

En el caso de la comunicación externa, la cual se entiende como todas aquellas acciones que están dirigidas a sus públicos externos, con el fin de ampliar, mantener o perfeccionar sus relaciones con estos y así contribuir a la creación de una imagen corporativa positiva de la organización; se puede afirmar que, en comparación con la comunicación interna, esta se realiza con mayor frecuencia, aunque existen deficiencias en este sentido.

El hotel tiene con sus proveedores amplias relaciones de colaboración que le permiten, a ambas partes, el desarrollo satisfactorio de sus actividades. El instrumento formal y legal que rige las comunicaciones entre ambas partes es el contrato de trabajo. Los contactos profesionales se desarrollan a través del teléfono, correo electrónico, reuniones, entrevistas de trabajo, así como encuentros informales debido al tiempo y la calidad de la relación con muchos de estos proveedores. La frecuencia de los contactos

depende del tipo de mercancía o servicio que requiere el hotel para cumplir con su misión.

En relación con la comunicación entre el hotel y turoperadores y agencias de viajes, los principales mensajes que se intercambian son relacionados con reservas de alojamiento, almuerzos en tránsito, gestión de pagos, actualización del material de publicidad del hotel y colaboración en la atención a clientes especiales y grupos FAM. Durante el año 2016 se realizaron varias acciones de promoción como parte de la estrategia comercial para elevar la competitividad del hotel. Una de las principales acciones fue la participación en la Feria Internacional de Turismo FITCUBA 2016 en La Habana en el mes de mayo, donde se negoció con las principales AAVV y TTOO la temporada de verano y el invierno 16-17. Durante los meses de junio a septiembre se realizaron outlets de ventas con los receptivos para incentivar las ventas en el mercado interno, con precios especiales y valores añadidos.

Las relaciones profesionales con sus intermediarios se sustentan en la garantía del buen servicio que ofrece el hotel y en la imagen positiva que tienen de este. Los canales más utilizados son el correo electrónico, el teléfono, visitas a las agencias de viaje y a través de la coordinación de reuniones de trabajo, además del intercambio personal con los guías.

Paso V. Elaboración del informe de diagnóstico

- 1.** No se cuenta en la empresa, con una estrategia o manual de RR. PP aplicada al hotel que estipule la actividad, estableciendo sus objetivos, funciones y acciones, de modo que la organización pueda obtener mayor conocimiento de la disciplina y sus diferentes públicos, ganando credibilidad, confianza y un mejor posicionamiento no solo en el mercado, sino también dentro del Grupo Cubanacán y el Mintur.
- 2.** Se evidenció que no existe un conocimiento por parte de la empresa y sus trabajadores sobre la importancia de las relaciones públicas, desconociendo la verdadera dimensión y alcance de sus funciones dentro de una organización.
- 3.** Existen debilidades en la comunicación con los públicos internos, las acciones son limitadas y no fortalecen debidamente la imagen del hotel ante sus públicos externos.
- 4.** En el organigrama empresarial no existe un departamento de relaciones públicas ni tampoco un relacionista público, por lo que estas funciones se dividen entre el especialista en animación y el comercial. Como resultado de lo anterior existen deficiencias en las funciones de relaciones públicas que deberían realizarse, y estas no alcanzan la calidad y profundidad necesaria.

5. La investigación sobre aspectos relacionados con las RRPP no constituye un punto clave dentro de la empresa.
6. El trabajo con la opinión pública y líderes de opinión es muy esporádico y generalmente está a cargo de la dirección general de la empresa.
7. Las relaciones con los medios no son sistemáticas ni planificadas, mayormente se establecen solamente cuando existe una actividad o noticia que se considera de interés para la misma.

El diagnóstico aplicado a través de la herramienta seleccionada demuestra la ineffectividad e ineficiencia de las RRPP, lo cual se proyecta en grietas complejas dentro del proceso de comunicación promocional que se desarrolla en función del Hotel Cubanacán Los Caneyes, aspecto contrastante con la política actual de desarrollo hotelero y empresarial en el país.

4.4 Medición de la efectividad de las ventas directas

4.4.1 Índice de ventas directas en front desk

Luego de analizados los datos referentes al primer trimestre del presente año, se puede llegar a los resultados siguientes:

$$\text{Índice de reserva directa en Frond Desk} = \frac{\text{Total de reserva directa}}{\text{Total de reserva planificada}} \times 100$$

$$\text{Índice de reserva directa en Frond Desk} = \frac{210}{698} \times 100$$

$$\text{Índice de reserva directa en Frond Desk} = 30,1 \%$$

El análisis del índice de reserva directa en el Hotel Los Caneyes demostró que se incumplió el plan con una deficiencia del 30,1%, teniendo en cuenta que los objetivos comerciales de la empresa establecen como valor positivo $\geq 50\%$; lo que demuestra la necesidad de realizar mayores acciones de comunicación promocional para elevar el índice de reserva directa en front desk.

4.4.2 Cantidad de reservas directas provenientes del sitio web de Cubanacán

Para los meses de enero, febrero y marzo, la cantidad de turistas físicos que reservaron el hotel a través del sitio Web Cubanacán fueron 388, mientras que las habitaciones días ocupadas fueron 264. Este total de ventas, representa el 11% de las ventas totales en estos meses.

4.4.3 Coeficiente de Ocupación por Day-Pass

Este indicador arrojó como resultado que el 28,4 % de la ocupación total de esta instalación proviene directa mente de este concepto. Es importante señalar que estos

clientes no pernoctan en el hotel por lo que el nivel de gastos por este concepto es menor, aunque este no es el objetivo principal que rige en el hotel. A continuación se muestran los datos pertinentes a dicho cálculo:

$$\text{Coeficiente de ocupación por Day – Pass} = \frac{\text{Total de clientes por Day–Pass}}{\text{Total de clientes}} \times 100$$

$$\text{Coeficiente de ocupación por Day – Pass} = \frac{2994}{10543} \times 100$$

$$\text{Coeficiente de ocupación por Day – Pass} = 28,4\%$$

4.4.4 Ranking Trip Advisor

El hotel Cubanacán Los Caneyes, ocupa hasta el 31 de marzo de 2017, el puesto 120 a nivel nacional, mientras que de los 7 hoteles de Santa Clara, este se encuentra en la tercera posición lo cual evidentemente no es un buen resultado para la instalación y requiere que se le dedique mayor atención.

Fase 3. Informe de medición

Etapas 5. Elaboración del informe de medición

Mediante el proceso de medición de la comunicación promocional que se llevó a cabo, se evidencia que la actividad publicitaria es deficiente en su generalidad y fragmentada en su realización, razón por la cual se imposibilitó la aplicación del 65 % de las herramientas. En este sentido, las deficiencias que más resaltan son la no realización de campañas publicitarias en función del hotel, no se estudia el mercado ni se tiene en cuenta el impacto de esta actividad en los clientes, la actividad publicitaria respecto a la instalación está desfasada, teniendo en cuenta el desarrollo internacional en este sentido. Todo ello, conduce directamente a una realidad lamentable, solo exceptuando el trabajo realizado por la empresa y el hotel en la nueva incursión en algunas de las redes sociales que más clientes agrupa, como el TripAdvisor y Facebook, los cual a pesar de tener dificultades ha dado resultados positivos.

Con respecto a la actividad promocional, los resultados obtenidos de las herramientas aplicadas, demuestran que la comunicación promocional es espontánea, muy pobre y carente de calidad. Existe una muy mala proyección del trabajo promocional, especialmente hacia el mercado nacional, siendo este en la actualidad uno de los principales en la cartera de clientes del hotel. Por otra parte, se desaprovechan las oportunidades y los diseños de promociones en fechas especiales son deficientes, no se invierte en material promocional de calidad además de existir información repetitiva y poco atractiva.

El cliente que compra mediante las agencias receptoras del territorio responde mayormente a variaciones de precio más que a la promoción en su generalidad y utiliza las opiniones de amigos y otras personas como mayor fuente de información para las decisiones lo que corrobora el débil trabajo promocional.

En cuanto a las relaciones públicas, se evidenció que no existe un conocimiento por parte de la empresa y sus trabajadores sobre la importancia y funciones de las relaciones públicas, desconociendo la verdadera dimensión y alcance de sus funciones dentro de una organización. En el organigrama empresarial no existe un departamento de relaciones públicas ni tampoco un relacionista público, por lo que estas funciones se dividen entre el especialista en calidad y el comercial. Existen debilidades en la comunicación con los públicos externos y las acciones son limitadas además de no fortalecer debidamente la imagen e identidad corporativa de la empresa ante sus públicos, entre otras múltiples deficiencias. A través de brechas complejas que se evidencian en la actividad promocional, se obtiene serias insuficiencias en las RRPP.

Por último, la venta directa es un aspecto que mostró resultados satisfactorios. Durante el año 2016 se cumplió el plan en este sentido y el método con posibilidades de aplicación en internet muestra que el hotel es el número tres en Santa Clara, la facilidad en accesibilidad y precios, genera venta directa espontánea no inducida.

La venta directa fluye de manera empírica, no hay un conocimiento y dominio de la verdadera importancia de esta. Como aspecto negativo, resalta que la utilización de la Web para reservar el hotel es una vía aun insipiente para los mercados de dicha instalación y de desconocimiento total para el mercado cubano.

En resumen, el estado de la comunicación promocional que se desarrolla en función del Hotel Cubanacán Los Caneyes es deficiente, se evidenciaron serias dificultades en las cuatro variables, las cuales requieren poner en práctica una estrategia de comunicación promocional para revertir esta situación, que involucre además, al personal implicado a todos los niveles, logrando eliminar el empirismo, espontaneidad y la utilización irracional de recursos sin la debida planificación y estudio de los beneficios obtenidos.

2.3 Conclusiones del capítulo 2

1. El método integrado constituye una herramienta valiosa para la gestión de la comunicación promocional en el hotel y el sistema hotelero cubano que permite el ahorro sustancial de recursos humanos y materiales.
2. La aplicación del procedimiento propuesto por día en su parte analítica evidencia que el estado de la comunicación promocional que es desarrollada actualmente en función del Hotel Cubanacán Los Caneyes es deficiente.

3. La actividad publicitaria es deficiente, carece de la aplicación de herramientas efectivas en este sentido como las campañas publicitarias, estudios de mercados y la inserción en medios de interactividad como redes sociales.
4. La actividad promocional que se realiza es espontánea, pobre, carente de calidad, se desaprovechan recursos y oportunidades de promoción puesto que no está proyectada hacia este sentido.
5. Las RRPP dentro de la organización carecen de importancia y protagonismo lo que provoca desconocimiento del alcance de sus funciones dentro de la entidad y debilidades en la comunicación con sus públicos.
6. Las ventas directas ocurren de manera empírica y se desaprovecha el uso herramientas efectivas para la correcta gestión de esta actividad.
7. Se requiere la aplicación de una estrategia de comunicación que contribuya a revertir la situación actual y que su implementación permita ahorrar cuantiosos recursos materiales, financieros y humanos.



Capítulo 3

CAPÍTULO 3. ELABORACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA EL HOTEL CUBANACÁN LOS CANEYES

3.1 Introducción

La estrategia de comunicación es un plan único, coherente e integrado, diseñado para asegurar el logro de los objetivos de la empresa. En este capítulo en base a los resultados alcanzados en el diagnóstico efectuado sobre el estado actual de la comunicación promocional en el hotel “Los Caneyes” se continua con la aplicación del procedimiento propuesto por Díaz (2016) en su segundo momento estratégico con vista a lograr el diseño de una estrategia de comunicación, con el objetivo de alcanzar el estado óptimo que se desea en este tipo de actividad, apoyar desde el punto de vista de la comunicación las estrategias comerciales de la empresa turística en cuestión y a su vez, convertirse en un instrumento de gestión, que contribuya a una correcta administración y aplicación de cada una de las variables que integran la comunicación promocional.

3.2 Aplicación del procedimiento en su segundo momento para la elaboración de la estrategia de comunicación en el hotel Cubanacán los Caneyes

3.2.1 Definición de los públicos

La comunicación se dirigirá fundamentalmente a dos tipos de públicos según el grado de implicación de éstos con los resultados esperados:

Públicos claves: directivos, empleados, Grupo Empresarial Cubanacán, proveedores, intermediarios, visitantes (turistas o excursionistas).

Públicos secundarios: comunidad local, medios masivos de comunicación, instituciones políticas y administrativas, instituciones educacionales, instituciones financieras.

Perfil de los públicos claves y secundarios:

- Directivos: desarrollan la planificación, guían la ejecución, ejercen el control e indican la mejora en todos los procesos que integran la empresa.
- Empleados: como recurso humano de la empresa son un tipo de público diferenciado y el más importante, pues desarrollan los procesos productivos y de servicio que se necesitan para cumplir con la misión y los objetivos empresariales.
- Grupo Empresarial Cubanacán: empresa rectora de la actividad que desarrolla el hotel, traza las directivas y lineamientos que se deben cumplir, es el equivalente a los accionistas de una empresa, se les debe dar cuenta de la gestión y de otros pormenores internos.

- Proveedores: empresas que suministran al hotel de todos los insumos que requiere para prestar sus servicios, tienen alto poder de negociación debido a que prácticamente son monolíticos en el mercado.
- Intermediarios: agencias de viajes o turoperadores que se encargan de conformar los circuitos e incluir a los hoteles dentro de éstos, de ellos depende en su mayor parte la venta de las capacidades hoteleras y constituyen los portavoces de la empresa frente a los turistas que viajan a través de una agencia de viajes.
- Visitantes: turistas o excursionistas (nacionales o internacionales) que generalmente visitan los hoteles por experiencia anterior, por recomendación o por la imagen que poseen de la entidad. Pueden efectuar la compra de los servicios turísticos presentándose directamente en la recepción de los hoteles y a través de una agencia de viajes, turoperador o vía online, requieren de esfuerzos comunicativos por parte de los hoteles para ser atraídos
- Comunidad local: está constituido por un sistema social general que influye en la empresa y establece una relación a través de la opinión pública, conformada por las comunidades que reside en las áreas geográficas inmediatas a los hoteles. El interés radica en no descuidar la política de buenas relaciones con la localidad, sustentadas en una base de conocimientos y ayuda mutua, buscando modos de integrarse a la misma, respetando la cultura y las tradiciones locales, así como la protección ambiental del entorno donde se ubica.
- Medios masivos de comunicación: están constituidos por la radio, televisión y prensa escrita. Dentro de su razón social no se incluye la publicidad de empresas, solamente comunican sobre estas noticias relevantes en el ámbito económico, político, social o ambiental
- Instituciones políticas y administrativas: se interesan por la actividad que desarrolla el hotel como empresa estatal que debe cumplir con todas las disposiciones que son generales al resto de las empresas del país.
- Instituciones educacionales: instituciones que forman los profesionales que demanda el hotel para las actividades administrativas y de los servicios, fundamentalmente Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas y Escuela de Hotelería y Turismo (FORMATUR) “Alberto Delgado Delgado”.
- Instituciones financieras: constituyen intermediarios financieros, su interés es fundamentalmente económico y son los especialistas del Grupo Cubanacán quienes establecen las relaciones y operaciones con ellos.

3.2.2 Identificación de los objetivos de comunicación

- Potenciar a través del 70% de uso de las herramientas para la efectividad publicitaria, la diferenciación de la empresa con respecto a sus principales competidores en base a su identidad corporativa.
- Difundir una imagen consistente y coherente de la empresa en su concepto como complejo hotelero, en el 70% de sus públicos tanto a nivel interno como externo, con la colaboración directa de las AAVV involucradas.
- Fomentar acciones para la efectividad las RRPP en el hotel, de modo que garantice al menos un 90% de criterios favorables con relación a la comunicación con el público interno y externo, a la coordinación de las actividades con los medios de difusión masiva y al clima de trabajo predominante.
- Contribuir a la satisfacción plena de las necesidades de al menos el 80% de sus públicos claves.
- Garantizar un sistema de retroalimentación a nivel interno que garantice al menos un 80% de criterios favorables en relación con la gestión comunicativa que realiza la empresa.

Como bien se puede apreciar casi la totalidad de los objetivos planteado pueden ser evaluados por la empresa a través de la aplicación de encuestas, interpretación del libro de quejas y sugerencias de los clientes tanto internos como externos, análisis de series temporales, estudios de índices de ventas en front desk, análisis porcentual de repitencia y arribos de clientes, resultados de las negociaciones con los proveedores y la aceptación e interacción con los intermediarios.

3.2.3 Fijación del presupuesto de comunicación

Por políticas ministeriales resulta imposible a los efectos de este trabajo fijar un presupuesto para invertir en la comunicación empresarial del hotel “Los Caneyes”, por lo que es necesario acogerse a lo presupuestado por la empresa, aun cuando no posee dentro de su sistema presupuestario para el año 2017 un estimado para la variable comunicación empresarial sino que ésta se encuentra incluida dentro de diferentes partidas del presupuesto.

3.2.4 Elaboración de la estrategia creativa o del mensaje

Concepto comunicativo

- Somos el destino Villa Clara, en el corazón de Cuba.

- Cercano a lo más auténtico de la historia y la cultura de las ciudades de Remedios y Santa Clara.
- Genuina arquitectura taína insertada en un ambiente natural.
- Respeto al medio ambiente, la cultura y las tradiciones.
- Hotel cercano a la plaza y memorial Che Guevara.
- Calidad de los productos y servicios garantizada.
- Oferta diferenciada.
- Compromiso y pertenencia hacia la empresa.
- Estilo y buen gusto.
- Elegante mobiliario y refinada decoración.
- Confort, comodidad y avanzada tecnología.
- Atención personalizada al cliente.
- Compromiso, entrega y profesionalidad del personal.
- Satisfactorios resultados socio-económicos y financieros.

En el concepto comunicativo resaltan aspectos identitarios a partir de los cuales se puede construir una gramática corporativa para asegurar la conversión de la identidad en mensaje comunicativo claro y conciso, coherente y planificado, resultando:

Somos un hotel perteneciente al Grupo Cubanacán, ubicados en el corazón de Cuba, muy cercano a los mejores exponentes de la historia y la cultura villareña. Poseemos una amalgama de auténtica arquitectura taína con lo original de la época, insertada en un ambiente natural, donde se respira el estilo y el buen gusto a través de elegantes mobiliarios y una refinada decoración que, con el realce de la cubanía, conjugan las intenciones antiguas y contemporáneas sin privar al cliente del confort, la comodidad y la atención personalizada que merecen.

Nos distinguimos por el respeto al medio ambiente, la cultura y las tradiciones, por brindar una oferta diferenciada y calidad en los productos y servicios, fruto del compromiso, entrega y profesionalidad de nuestro personal, lo que nos permite mostrar satisfactorios resultados socio-económicos y financieros.

A continuación se desarrolla el estilo comunicativo según el público destinatario:

Tabla 1. Estilo comunicativo según público destinatario del hotel Los Caneyes

ESTILO COMUNICATIVO	
Público destinatario	Concepto

Directivos	Resulta prioridad explotar conscientemente todos los valores y atributos identitarios de la Empresa Hotel Los Caneyes acentuando el estilo, la elegancia, originalidad y cubanía; brindar una oferta diferenciada que constituya más que una facilidad para el visitante, un atractivo en sí mismo, y trabajar arduamente exigiendo profesionalidad y calidad en nuestros productos y servicios para convertirnos dentro de nuestra marca, en la primera empresa de la Región Central.
Empleados	El trabajo consciente y eficiente de todos, unido a nuestros rasgos propios como empresa comprometida con el cuidado ambiental y exponente de la cultura y tradiciones locales, tributará a mejores resultados colectivos e individuales y permitirá convertirnos en el mejor hotel de tránsito de la región central.
Grupo empresarial Cubanacán	Comprometidos con el deber de mantener y elevar diariamente el prestigio de nuestra marca y Grupo Empresarial, cumpliremos estrictamente sus políticas y disposiciones, nos esforzaremos para trabajar con creatividad y calidad, respetando el medio ambiente, la cultura, las tradiciones locales y el entorno que nos tipifica.
Proveedores	El hotel los caneyes de conjunto con la empresa a la que pertenece aspira establecer verdaderas alianzas de negocio, basadas en las relaciones comerciales y profesionales mutuamente beneficiosas que posibiliten alcanzar nuestros objetivos empresariales y obtener satisfactorios resultados socio-económicos y financieros.
Intermediarios	Somos un hotel de tránsito, tres estrellas, marca Cubanacán, insertado en un ambiente natural y muy cercano a la plaza y memorial Ernesto Che Guevara; poseemos una identidad exclusiva dentro de la oferta turística hotelera de la región central unido a una trayectoria de buen servicio y confort, sustentada en la profesionalidad de nuestro personal.
Visitantes	El hotel los Caneyes pone a su disposición un servicio exclusivo y personalizado que, de una manera creativa, novedosa,

	elegante y refinada, se adapta a sus gustos para que usted comparta un momento especial en un ambiente natural y ciudadano, donde el estilo y confort le dan la mano.
Comunidad local	Nos complace ofrecer productos y servicio de calidad sustentado en la personalización y profesionalidad de nuestro personal. Nos identificamos con la cultura y las tradiciones locales, con la protección del medio ambiente y el cuidado y conservación del entorno en el que está insertada. Empeñamos nuestros esfuerzos en la integración y complementariedad de intereses con la población local.
Medios masivos de comunicación	Reconocemos y respetamos su papel social y precisamos de una difusión acorde con nuestros principios, valores e identidad corporativa, pues aspiramos a convertirnos en una empresa líder en los servicios turísticos, reconocida por la conservación del medio ambiente y del patrimonio local, basado en el respeto arquitectónico y cultural de la ciudad, por la calidad de los productos y servicios, la profesionalidad de los trabajadores y por los destacados resultados socio-económicos y financieros.
Instituciones políticas y administrativas	El Hotel Los Caneyes del Grupo Cubanacán cumple y se rige por los mecanismos, estatutos, lineamientos y regulaciones establecidas por el Ministerio de Turismo y demás órganos superiores de Cuba y del territorio. Contamos con un capital humano de excelente formación profesional, comprometido con la defensa de nuestras convicciones socialistas y consagradas conscientemente a trabajar para alcanzar buenos resultados económicos y financieros para la empresa y el país, como un aporte al desarrollo y futuro de la Patria.
Instituciones educativas	Somos el Hotel Los Caneyes del Grupo Cubanacán del destino turístico Villa Clara, perteneciente al Ministerio de Turismo. Ofrecemos productos y servicios de calidad, trabajamos con profesionalidad y entrega para asegurar la satisfacción de nuestros clientes, para ello demandamos profesionales dispuestos a comprometerse con nuestra empresa, que respeten nuestra identidad, la cultura y el medio ambiente, que sus

	esfuerzos contribuyan positivamente en los resultados socio-económicos y financieros de la empresa.
Instituciones financieras	Somos un hotel de tránsito, tres estrellas, marca Cubanacán; la exclusividad de nuestro producto, respetuoso con la naturaleza y la cultura local, así como la calidad y profesionalidad con que ofrecemos nuestros servicios. Respetamos las relaciones comerciales y profesionales con nuestros socios y aliados, lo que nos ha permitido mostrar sólidos resultados económico-financieros que avalan nuestro desempeño.

Fuente: Elaboración propia

3.2.5 Plan de medios y acciones de comunicación

Tabla 2. Programación ordenada de las acciones comunicacionales para el Hotel Cubanacán Los Caneyes.

Programa de Acciones de Comunicación					
No.	Acciones	Período de ejecución	Responsable	Público destinatario	Objetivo a cumplir
1	Extender el trabajo en redes sociales como Twitter.	Segundo semestre de 2017	Informático	Directivos y trabajadores	Informativo, identitario
2	Identificar clientes potenciales y crear una comunidad en Twitter para establecer un nivel de interacción y retroalimentación.	Permanente	Director comercial. Informático	Directivos y trabajadores	Informativo, investigativo, retroalimentación
3	Implementar herramientas en el sitio web Cubanacán que permitan la interpretación de resultados a través de Key	Permanente	Director comercial. Informático	Directivos y trabajadores	Informativo, investigativo, retroalimentación

	Performance Indicators (KPIs).				
4	Gestionar efectivamente la información publicitaria que se da del hotel en los sitios webs.	Permanente	Director comercial. Informático	Directivos	Informativo, investigativo, retroalimentación
5	Aplicar campañas promocionales donde se promocióne el hotel tanto al mercado nacional como internacional, utilizando adecuadamente los medios los medios necesarios.	Fechas especiales	Director comercial. Técnico en Relaciones Públicas	Directivos, trabajadores y clientes	Informativo Identitario Comercial
6	Evaluar consecuentemente el resultado de las campañas publicitarias en función de los objetivos utilizando herramientas del Método integrado de Medición.	Semestral	Director comercial AAVV receptivas nacionales	Trabajadores y clientes	Informativo, retroalimentación
7	Tratar adecuadamente	Permanente	Director comercial	Directivos y trabajadores	Retroalimentación

	los comentarios y publicaciones que se obtienen de Facebook.				
8	Orientar recursos suficientes para el desarrollo y perfeccionamiento de aquellas actividades que mayor Índice de Retorno de Inversión (ROI) reporten luego de su medición y evaluación.	Permanente	Director general Director comercial	Directivos	Comercial
9	Instituir una página web del complejo hotelero.	Segundo semestre 2017	Director comercial Informático	Directivos, trabajadores, visitantes	Identitario, informativo
10	Crear una intranet local.	Segundo semestre 2017	Director comercial Informático	Directivos, trabajadores, visitantes	Identitario, informativo
11	Establecer estrategias para el posicionamiento del hotel tomando como factor importante la calidad del producto y servicios ofrecidos.	Permanente	Director comercial Agencias receptoras nacionales	Directivos, trabajadores, visitantes, comunidad local	Identitario, comercial
12	Analizar detalladamente el nivel de resultados	Permanente	Director comercial	Directivos, trabajadores, visitantes,	Identitario, comercial

	y ventas incrementales por actividades de comunicación promocional previstas con estos fines.		Agencias receptoras nacionales	comunidad local	
13	Definir como parte de las directrices del área comercial para el año las actividades y acciones promocionales a medir, de manera que se planifiquen y aseguren correctamente.	Anual	Director general Director comercial	Directivos y trabajadores	Identitario
14	Orientar recursos y esfuerzos a la actividad promocional, enfocado al mercado nacional.	Permanente	Director general Director comercial	Directivos y trabajadores	Comercial
15	Destinar un presupuesto pertinente para la proyección de recursos y materiales promocionales.	Permanente	Director general Director comercial	Directivos y trabajadores	Comercial Identitario
16	Actualizar sistemáticamente la información que	Permanente	Director comercial	Directivos, trabajadores, visitantes,	Identitario, comercial

	se brinda de los productos y servicios, proyectándola de forma creativa y auténtica.		Agencias receptoras nacionales	comunidad local	
17	Aplicar Test de mercado a cada oferta especial que se promoció con el fin de medir previamente su nivel de factibilidad.	Semestral	Director comercial AAVV receptoras nacionales	Trabajadores y clientes	Informativo, retroalimentación
18	Realizar estudios de intención de compra ante cada lanzamiento de ofertas especiales.	Antes de fechas especiales	Director comercial	Directivos y trabajadores	Informativo, retroalimentación
19	Incorporar herramientas que permitan diferenciar las reservas directas que se realizan por ofertas especiales o no.	Permanente	Director comercial AAVV receptoras nacionales	Trabajadores y clientes	Informativo, retroalimentación
20	Mantener estrecha comunicación con los receptivos nacionales que venden la instalación en el territorio con el	Permanente	Director comercial AAVV receptoras nacionales	Trabajadores y clientes	Informativo, retroalimentación

	propósito de conocer el comportamiento de los diferentes segmentos por esta vía.				
21	Solicitar la reinserción del Departamento de Relaciones Públicas y plaza independiente para este perfil.	Segundo semestre 2017	Director general	Directivos y trabajadores	Informativo Identitario
22	Instituir el Manual de Relaciones Públicas.	Segundo semestre 2017	Director general	Directivos y trabajadores	Informativo Identitario
23	Definir el Plan de fidelización de clientes.	Segundo semestre 2017	Director general Director comercial Técnico de RRPP	Directivos, trabajadores y clientes	Informativo Identitario
24	Instituir el Manual de gestión de la comunicación.	Segundo semestre 2017	Director general	Directivos y trabajadores	Informativo Identitario
25	Instituir el manual de identidad corporativa del hotel.	Segundo semestre 2017	Director general	Directivos y trabajadores	Informativo Identitario
26	Desarrollar un estudio sobre los principales públicos del hotel de manera que se	Segundo semestre 2017	Director comercial Técnico de RRPP	Directivos, trabajadores y clientes	Informativo Identitario Conductual Retroalimentación

	encuentren correctamente identificados y segmentados.				
27	Diseñar una estrategia de Relaciones Públicas que se aplique a la instalación.	Segundo semestre 2017	Director general Director comercial Técnico de RRPP	Directivos, trabajadores y clientes	Informativo Identitario
28	Diseñar actividades que fortalezcan el trabajo con el público interno y potencien la imagen del hotel Cubanacán Los Caneyes hacia su público externo.	Permanente	Director comercial Especialista de Calidad Técnico de RRPP	Directivos y trabajadores	Identitario Conductual
29	Sensibilizar a los públicos sobre los objetivos empresariales y sus valores organizacionales.	Permanente	Técnico de RRPP	Directivos y trabajadores	Identitario Conductual
30	Crear un boletín interno.	Permanente	Director comercial Especialista de Calidad Técnico de RRPP Informático	Directivos y trabajadores	Identitario Conductual Retroalimentación

31	Facilitar un espacio donde los trabajadores de la instalación puedan expresar sus inquietudes con la alta dirección y ofrecer el seguimiento adecuado a dichas opiniones.	Permanente	Director general	Directivos y trabajadores	Identitario Conductual Retroalimentación
32	Realizar encuestas de satisfacción a trabajadores de la instalación y darle el seguimiento adecuado.	mensual	Director comercial Especialista de Calidad Técnico de RRPP	Directivos y trabajadores	Identitario Conductual Retroalimentación
33	Presentar un buzón de quejas y sugerencias para cada público.	Permanente	Especialista de Calidad Técnico de RRPP	Directivos y trabajadores	Identitario Conductual Retroalimentación
34	Efectuar reuniones de negociación con proveedores actuales y potenciales.	Semestral	Director general Director comercial	Directivos y proveedores	Identitario Comercial Retroalimentación
35	Reconocer a los trabajadores destacados.	Mensual	Especialista de Calidad Técnico de RRPP	Directivos y trabajadores	Retroalimentación
36	Formalizar convenios de cooperación con	Semestral	Dirección general	Directivos, trabajadores, instituciones locales	Comunicativo Retroalimentación

	instituciones locales.				
37	Celebrar eventos culturales vinculados a la comunidad local.	Semestral	Dirección general Técnico de RRPP	Directivos, trabajadores, visitantes, comunidad local	Comunicativo Retroalimentación Cultural Identitario
38	Sistematizar el trabajo con los medios de manera que estos se involucren y conozcan el hotel, proyectando una buena imagen, de ser posible, mediante publicity.	Mensual	Dirección general Técnico de RRPP	Directivos, trabajadores, medios de comunicación	Identitario Comunicativo Retroalimentación
39	Desarrollar acciones comunicativas promocionales hacia los clientes nacionales en los principales medios de comunicación.	Permanente	Dirección general Director comercial Técnico de RRPP	Directivos, trabajadores y visitantes	Comercial
40	Diseñar un espacio denominado mural del trabajador donde se agrupen los resultados más significativos y fechas importantes.	Permanente	Dirección general Especialista en Calidad Técnico de RRPP	Directivos y trabajadores	Informativo

41	Disponer de un plan de Relaciones Públicas aplicable a situaciones de emergencias.	Permanente	Dirección comercial Técnico de RRPP	Directivos, trabajadores y visitantes	Informativo
42	Potenciar la realización o participación en ferias, principalmente territoriales, utilizando propuestas promocionales y publicitarias atractivas al cliente, prestándole especial atención al cliente nacional.	Anual	Dirección general Dirección comercial	Directivos, trabajadores y AAVV	Comunicativo Informativo
43	Insertar herramientas de medición y análisis como Google Analytics en el sitio web del grupo que permiten adquirir información del entorno digital.	Permanente	Dirección comercial Informático	Directivos y trabajadores	Informativo Retroalimentación
44	Potenciar la captación de las reservas directas por todos los medios posibles a	permanente	Dirección general Dirección comercial	Directivos, trabajadores y visitantes	Informativo

	través del uso de técnicas y herramientas atractivas de comunicación y persuasión.				
45	Potenciar las ventas online a través de una correcta gestión de estos medios.	Permanente	Dirección comercial	Directivos y trabajadores	Informativo Comercial
46	Confeccionar un informe semestral que contenga el estado de la comunicación promocional en el hotel y la efectividad en la ejecución del presupuesto con este fin, comunicarlo a todos los niveles.	Semestral	Director comercial	Directivos y trabajadores	Retroalimentación
47	Utilizar el método integrado de medición propuesto para medir el estado de la comunicación promocional en los informes.	Permanente	Director comercial	Directivos y trabajadores	Retroalimentación

Fuente: Elaboración propia

3.2.6 Presentación del Plan de Comunicación

El plan de comunicación se presenta junto a colaboradores del grupo de diagnóstico a la dirección superior de la empresa en una reunión extraordinaria en la que participen miembros del consejo de dirección para su revisión y aprobación, se somete a discusión y luego se presenta al Grupo Cubanacán para que este lo apruebe. Una vez aprobado por el Grupo se le informa a los trabajadores, a quienes se les solicitará su compromiso para ejecutar el plan y se les explicará el porqué de su importancia dentro de la estrategia comunicativa como defensores y fieles expositores de la identidad de la empresa.

3.3 Conclusiones del capítulo 3

1. La estrategia de comunicación permite la orientación directa y particularizada del discurso comunicativo a cada uno de los públicos de la empresa, asegurando la coherencia y comprensión de los mensajes y el funcionamiento correcto de cada uno de los elementos que integran la comunicación.
2. Las acciones de comunicación y su ejecución hacen realizable la estrategia, pues no basta con un mensaje bien elaborado y planificado, sino que se precisa de acciones y medios que hagan llegar el mismo a su destinatario final.
3. La estrategia de comunicación inserta a todas las áreas del hotel para favorecer su desarrollo a través de la optimización de las relaciones interpersonales e interdepartamentales, la facilitación y mejoramiento de las comunicaciones descendentes y ascendentes, el reforzamiento de los valores y la cultura corporativa en general, y cataliza a su vez la relación con los públicos externos.



Conclusiones

CONCLUSIONES

- 1.** El estado de la comunicación promocional es la expresión del comportamiento de diversos factores asociados a esta, aspecto en el que la mayoría de los autores coincide en que la combinación de métodos cualitativos y cuantitativos es esencial para la medición del impacto de estas acciones en el consumidor.
- 2.** En el hotel Cubanacán Los Caneyes debido a la estructura organizacional que presenta y al no aprovechamiento por parte de la dirección comercial de las oportunidades existentes, se dificulta en gran medida la realización de actividades de comunicación promocional hacia sus mercados principales, no aplican mecanismos que midan la efectividad en las que actualmente se realizan.
- 3.** La aplicación del procedimiento seleccionado demostró que el estado actual de la comunicación promocional que se desarrolla en el hotel Cubanacán Los Caneyes es deficiente en cada una de sus variables, puesto que estas no están enfocadas a públicos objetivos y se realizan empíricamente.
- 4.** A partir de la estrategia de comunicación propuesta se contribuirá a revertir la situación actual y garantizará una mayor efectividad de la comunicación en la instalación objeto de estudio.



Recomendaciones

RECOMENDACIONES

- 1.** Transmitir los resultados de la investigación a los trabajadores para hacerlos partícipes de la necesidad de llevar a la práctica la estrategia de comunicación.
- 2.** Incorporar la estrategia como instrumento de trabajo capaz de revertir la situación actual que presenta el proceso de comunicación.
- 3.** Realizar un diagnóstico de la comunicación promocional apoyado en el procedimiento aplicado en la presente investigación una vez terminado el período de vigencia de la estrategia para conocer en qué medida ha cambiado la situación existente actualmente.
- 4.** Actualizar la estrategia de comunicación una vez concluido su período de vigencia.



Bibliografía

BIBLIOGRAFÍA

1. Alonso, M. y H. Saladrigas, (2006) *Teoría de la comunicación. Una introducción a su estudio*. La Habana, Cuba, Editorial Pablo de la Torriente Brau.
2. Anderson, R. et al., (1995) *Administración de ventas*. McGraw-Hill.
3. Andrade, H., (1997) *La comunicación en las organizaciones*. México, Trillas.
4. Black, S., (1999) *ABC de las Relaciones Públicas. Todos los secretos y fundamentos de las Relaciones Públicas con ejemplos reales*. Tercera edición. Barcelona, Ediciones Gestión 2000.
5. Barquero, J., (2000) *El libro de oro de las relaciones públicas*. Barcelona, España, Editorial Gestión S.A.
6. Beaufond, R., (2006). "Marketing Turístico: un enfoque digital estratégico integrado". [En línea]. Disponible en: <http://www.monografias.com> [Accesado el día 18 de enero de 2017].
7. Benavides, J. et al., (2001) *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona, Ediciones Gestión 2000.
8. Berlo, D., (1990) *El proceso de comunicación, introducción a la teoría y la práctica*, Buenos Aires. Argentina, Editorial El Ateneo.
9. Bernal, L., (2009) *Estrategia de comunicación para el Hotel los Caneyes*. Tesis de diploma presentado en opción al título de Licenciado en Turismo. Santa Clara, Universidad Central Marta Abreu de las Villas.
10. Bigné, J., (2003) *Promoción comercial*. España, ESIC Editorial.
11. Bigné, E.; Font, X. y L. Andreu, (2000) *Marketing de destinos turísticos. Análisis y estrategias de desarrollo*. España, ESIC Editorial.
12. Black, S., (1999) *ABC de las Relaciones Públicas. Todos los secretos y fundamentos de las Relaciones Públicas con ejemplos reales*. Tercera edición. Barcelona, Ediciones Gestión 2000.
13. Calviño, M., (2004) *Actos de comunicación desde el compromiso y la esperanza*. La Habana, Cuba, Ediciones Logos.
14. Capriotti, P., (2005) *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona, Ariel.
15. Cardoso, H., (2002) *El problema de la identidad en las auditorías de comunicación*. Santiago de Cuba, Universidad de Oriente.
16. Cardoso, L., (2010) "Dossier de la asignatura Relaciones Públicas en el Turismo". Santa Clara, Cuba, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.
17. Cedeño, D., (2016) *Propuesta de promoción de un plan y marketing turístico para*

aguas calientes de luz y guía. Disertación Doctoral, Universidad de Guayaquil.

18. Córdova, E., (2012) *Imagen de la mujer como objeto publicitario: estudio de impacto entre los estudiantes de la Universidad Politécnica Salesiana, Sede Quito*. Tesis previa a la obtención de la Licenciatura en Comunicación Social para el turismo, Universidad Politécnica Salesiana, Quito, Ecuador.

19. Cruz, B. y C. Jasmely (2015) *Identificación de las estrategias de promoción de los recursos turísticos del cantón Santa Rosa Provincia de el Oro como eje para la propuesta de un plan de promoción turística local*. Disertación Doctoral, Universidad de Guayaquil.

20. Delgado, G., (2011) *Estrategia de comunicación 2011-2013 de la Marina Marlin Cienfuegos*. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Turismo. Santa Clara, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.

21. Delgado, E. y R. Repiso, (2013) "El impacto de las revistas de comunicación: comparando Google Scholar Metrics, Web of Science y Scopus" en *Comunicar: Revista Científica de Comunicación y Educación*, número 21, pp. 45-52.

22. Díaz, H., (2016) *Medición de la efectividad de la comunicación promocional que desarrolla el grupo Cubanacán en función del hotel Cubanacán América*. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Turismo. Santa Clara, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.

23. Feal, G., (2011) *Estrategia de comunicación 2011-2013 de la Marina Marlin Cienfuegos*. Trabajo de Diploma presentado en opción al título de Licenciado en Turismo. Santa Clara, Universidad Central "Marta Abreu" de Las Villas.

24. Fernández, C., (1997) *La Comunicación en las Organizaciones*. México.

25. Fernández, F. (2015). "Principales índices de revenue management de un hotel y su interpretación". [En línea]. Disponible en: <http://fernandosotofernandez.com/2015/02/16/principalesindices-derm/> [Accesado el día 2 de marzo de 2017]

26. Gallego, F., (2013) "Social TV Analytics: nuevas métricas para una nueva forma de ver televisión" en *Revista científica en el ámbito de la Comunicación Aplicada*, número 3, pp. 13-39.

27. Gómez, M. y S. López, (2014). *Análisis del impacto comunicacional del documental "Mi Corazón en Yambo" en los estudiantes de Comunicación Social de la Universidad Politécnica Salesiana*.

28. Grande, I., (2005) *Marketing de los servicios*, España, Editorial ESIC.

29. Huertas, A., (2007) "Sobre la construcción ontológica del concepto de audiencia" en *Revista Fronteiras-Estudos Midiáticos*, número 8.

30. Ircom., (2004) *Guía práctica de la comunicación*. Barcelona, Gestión 2000.
31. Informe comercial, Hotel Cubanacán Los Caneyes, 2016.
32. Kotler, P., (1992) *Dirección de marketin.*, Madrid, España, Prentice Hall.
33. Kotler, P., (2000) *Dirección de marketing*. Madrid, Prentice Hall.
34. Kotler, P. et al., (2006) *Dirección de marketing*. Vol. III, La Habana, Editorial Félix Varela.
35. Kotler, P. y L. Keller, (2006) *Dirección de Marketing*. Duodécima Edición, pp. 464.
36. Martín, M., (2002) *Teoría de la Comunicación. Epistemología y Análisis de la referencia*. La Habana, Cuba, Editorial Pablo de la Torriente Brau.
37. Mayea, Y., (2011) *Estrategia de comunicación 2011-2013 en la Agencia de Viajes Cubanacán S.A.* Tesis de Licenciatura. Santa Clara, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.
38. McCarthy, et al., (1997) *Marketing*. Undécima Edición, pp. 446.
39. Ministros, C., (2013) "Decreto No. 281 Reglamento para la implantación y consolidación del sistema de dirección y gestión empresarial estatal" en *Gaceta Oficial de la República*. La Habana, Cuba.
40. Milián, O., (2014) *Plan de marketing en Complejos Hoteleros de Destinos Urbanos. Caso de Estudio Empresa Hotel Los Caneyes*. Tesis en opción al título de máster en gestión turística. Santa Clara, Universidad Central Marta Abreu de las Villas.
41. Milio, I., (2004) *Diseño y comercialización de productos turísticos locales y regionales*. Madrid, Thomson Paraninfo.
42. Muriel, M. y G. Rota, (1980) *Comunicación Institucional: Enfoque social de las Relaciones Públicas*. Versión digital.
43. OMT, (2017) Barómetro del turismo mundial. Principales destinos. Disponible en: http://www.minetad.gob.es/ES/IndicadoresyEstadisticas/DatosEstadisticos/VI.%20Turismo/VI_2.pdf. [Accesado el 20 de mayo del 2017]
44. Orozco, et al., (2014) "La publicidad ante el reto digital" en *Revista de Pensamiento*, 2015.
45. Paoli, J. y C. González, (1997) *Comunicación publicitaria*. México, Editorial Trillas.
46. Perelló, J., (2003) *Manual de Comunicación Interpersonal*. La Habana, Cuba, Editorial Félix Varela.
47. Perelló, J., (2008) *Comunicación Promocional en el Turismo*.
48. Pérez, A., (2013) *Estrategia de Comunicación de la empresa Hotel Los Caneyes*. Trabajo de diploma. Santa Clara, Universidad central Marta Abreu de las Villas
49. Piedra, et al., (2005) *Manual de Relaciones Públicas*. La Habana, Cuba, Editorial Félix

Varela.

50. Prieto, A., (2012) *La gestión integrada de las Relaciones Públicas en la Empresa Brisas Trinidad del Mar*. Tesis de Maestría, Máster en Gestión Turística. Santa Clara, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.
51. Peñaherrera, G., (2013) *Proceso de medición de la efectividad publicitaria por parte de los anunciantes y agencias de publicidad*.
52. Quispe, K. y M. Sánchez, (2014) *Impacto de la campaña turística de Promperú ¿y tú qué planes? en los jóvenes de 18 a 30 años del distrito de Trujillo*. Trujillo, Perú.
53. Ramió, C., (1999) *Teoría de la organización y administración pública*. Tecnos.
54. Rivero, M., (2003) *Curso Básico de Mercadotecnia*. Instituto de Comercio Exterior, julio 2003.
55. Rivero, M., (2008) *RR.PP. Definiciones, origen y desarrollo*. La Habana, Cuba, Facultad de Comunicación Social de la Universidad de La Habana.
56. Sacerio, E. y C. Martínez, (2008) *Procedimiento para diseñar la estrategia de comunicación en entidades hoteleras. Informe de investigación*. Santa Clara, CETUR, Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas.
57. Santamaría, J. y K. Osorio, (2014) *Estudio del impacto de una identidad gráfica de las empresas artesanales salvadoreñas: diseño aplicado a la identidad gráfica de vinos artesanales Carranza de San Pedro Nonualco, Departamento de La Paz, 2013*. Universidad de El Salvador.
58. Stanton, J. et al., (2007) *Fundamentos de Marketing*. Decimocuarta Edición, pp. 506.
59. Thompson, I., (2005) “Definición de publicidad”. [En línea]. Disponible en www.promonegocios.net [Accesado el día 31 de enero de 2017].
60. Thompson, I., (2009) “Definición de promoción”. [En línea]. Disponible en www.promonegocios.net. [Accessed el día 31 de enero 2017].
61. Tortiello, T., (1978) *Communication in the organization*. USA, McGraw Hill.
62. Trelles, I., (2002) *Bases teórico-metodológicas para una propuesta de modelo de gestión de comunicación en organizaciones*. Tesis en opción al Grado de Doctor en Ciencias de la Comunicación, Universidad de la Habana.
63. Trelles, et al., (2008) *Comunicación, identidad e imagen corporativas*. La Habana, Cuba, Editorial Félix Varela.
64. Wolf, M., (2002) *La investigación en la comunicación de masas*. La Habana, Cuba, Editorial Pablo de la Torriente Brau.
65. Vega, J. y É. Díaz, (2012) *Estudio socioeconómico de los Usuarios de Metrovía en la Ciudad de Guayaquil y medición del impacto de la Publicidad en el segmento*. Tesis

previa a la obtención del Título de Máster en Administración de empresas, Universidad de Guayaquil.

66. Wells, W., (2007) *Principios de la publicidad*, México. Editorial Pearson Education.



Anexos

ANEXOS

Anexo 1. Hilo conductor del marco teórico referencial.



Figura 4. Hilo conductor del marco teórico

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2. Definiciones de comunicación

Tabla 3. Definiciones de comunicación

Año	Autor	Concepto
1943	Hovland	La comunicación es el proceso por medio del cual el individuo (el comunicador) transmite estímulos (generalmente símbolos verbales) para modificar el comportamiento de otros individuos (perceptor).
1964	Berelson y Steiner	Es el acto o proceso de que generalmente consiste en la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades, etc., mediante el empleo de signos y palabras.
1984	Vigostky. G. Andreieva	Es el medio a través del cual se realiza todo el sistema de relaciones humanas, es un modo de objetivización de las relaciones sociales que tiene lugar a través de los contactos directos o indirectos de las personalidades y de los grupos en el proceso de su vida y actividad social.
1991	Serrano	La Comunicación según su génesis es una capacidad que surge en la evolución de determinadas especies y no resulta un privilegio de la especie humana. Por su contenido es un proceso activo de interrelación entre actores, que acuden al recurso de la información y cuenta con diferentes niveles según el número de participantes y el grado de relación que los mismos establecen.
2000	Muriel y Rota	Es el proceso mediante el cual un mensaje es transmitido de una fuente a un receptor con la intención de afectarlo. Dicho receptor, a su vez, da respuesta al emisor mediante la retroalimentación.
2003	Perelló	Es un proceso social de significación e intercambio de mensajes, por el que los hombres se identifican, se influyen y se orientan a un fin social determinado.
2004	Calviño	El sistema de interacciones entre personas, que actúa como sistema abierto y móvil para garantizar la posibilidad de

		distribución y redistribución de las funciones participantes, el intercambio de roles durante la solución del problema, la cooperación o contraposición mutua, la corrección, y que transcurre en dependencia de cómo se forman las relaciones entre sus participantes.
2006	Alonso y Saladrigas	Comunicación proviene del latín “communis”, que significa “poner en común” y expresa la esencia de un proceso sociocultural básico que se da en diferentes espacios, en un número diverso de actores sociales que producen y hacen uso de la información de manera privada o pública sociales, grupales e interpersonales-, y que con el desarrollo industrial se ha tecnologizado, diversificado sus soportes.
	Roda y Beltrán	La comunicación es esencialmente un hecho social. En este sentido, la comunicación está íntimamente relacionada con una serie de procesos del comportamiento humano, que son interdependientes unos de otros es decir, se fundamenta en la interacción del individuo en sociedad, cuyo objeto fundamental es el intercambio de experiencias significativas.
	Berelson y Steiner	El acto o proceso de transmisión que generalmente se llama comunicación, consiste en la transmisión de información, ideas, emociones, habilidades, mediante el empleo de signos y palabras.
	Jesús Martín Barbero	Comunicación es hacer posible que unos hombres reconozcan a otros y ello en doble sentido: les reconozcan el derecho a vivir y pensar diferente, y se reconozcan como hombres en esa diferencia.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3. Definiciones del término Publicidad

Tabla 4. Definiciones del término publicidad

Año y Autor	Concepto
(Ferrás, 1996)	La publicidad es un conjunto de técnicas que permiten dar a conocer un producto y vender una idea a través de los medios de comunicación, esta venta de ideas está dirigida a un determinado público. La entrega se la realiza a una masa heterogénea y lo que el mensaje publicitario lo que hace es homogenizar a esa masa a través de la creación de necesidades de consumo del producto que anuncia.
(Albert, 1999)	La publicidad es una técnica que adquiere cada vez más importancia en el proceso de organización de las agencias.
(González et al., 2002)	La publicidad puede ser considerada como un bien para el consumidor, ayudándole a conocer los distintos productos del mercado, o puede ser considerada como un modo de perpetuar la insatisfacción y la desigualdad social, creando nuevas necesidades en algunos casos ficticias (psicológicas, sociológicas, ...) que no corresponden a la realidad
(Perelló, 2008)	La publicidad es un proceso de carácter impersonal y controlado, que a través de medios necesarios pretende dar a conocer un producto o servicio, idea o institución con objeto de informar e influir en su compra y aceptación. El propósito final es el de emitir mensajes que convenzan, produzcan o cambien actitudes e induzcan a la acción de compra.
(Butler y Bennett, 2008)	La publicidad representa una fuente de información relevante para los turistas en la medida en que les permite formar sus impresiones iniciales sobre los destinos y les facilita la elección final.
(Córdova, 2012)	La publicidad es una forma de comunicación de masas, destinada a difundir un mensaje interpersonal y pagado a través de los mass media. Su herramienta es la comercialización y su objetivo es persuadir a la audiencia, con el fin de que ese público consuma ciertos productos o servicios.

(Osorio, 2014)	La publicidad es una subdivisión del marketing que abarca todo lo que tiene que ver con mensajes pagados que promueven los productos, servicios, ideas o conceptos. El estilo y lo que ofrezca la publicidad tendrán influencia en el concepto que se forme el consumidor del producto y eso les hará tener una actitud positiva o negativa frente al mismo.
(Luján, 2014)	La publicidad es un medio para crear conciencia de una compañía o producto, para comunicar los beneficios del producto, generar oportunidades de ventas por perspectivas alentadoras, para solicitar información adicional o para atraer a clientes potenciales a un punto de venta.

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4. Definiciones de RR.PP

Tabla 5. Definiciones de RR.PP

Nº	Año	Autor	Definición
1.	1963	Federación Interamericana de Relaciones Públicas (FIARP)	“Las Relaciones Públicas son una disciplina socio-técnico-administrativa mediante la cual se analiza y evalúa la opinión y actitud del público y se lleva a cabo un programa de acción planificado, continuo y de comunicación recíproca, basado en el interés de la comunidad, destinado a mantener una afinidad y comprensión provechosa con el público”
2.	Ago. 1978	Declaración Mexicana	“El ejercicio profesional de las Relaciones Públicas exige una acción planeada, con el apoyo de la investigación, en la comunidad sistemática y en la participación programada, para elevar el nivel de entendimiento, solidaridad y colaboración entre una entidad pública o privada y los grupos sociales a ella vinculados, en un proceso de integración de intereses legítimos, para promover su desarrollo recíproco y el de la comunidad a la que pertenece”
3.	1985	Philip Kotler	“la función del management que evalúa las actitudes del público, identificando las políticas o procedimientos de un individuo o de una organización con el interés público y ejecuta un programa de acción para obtener comprensión y aceptación”
4.	1989	William Stanton	“un esfuerzo general y global de comunicaciones por parte de una organización, y su finalidad es influir en las actitudes de varios grupos ante ella. Esas actividades pueden proponerse construir o conservar una buena imagen de una organización y una relación favorable con sus públicos”
5.	1994	Sam Black	“El ejercicio de las Relaciones Públicas es el arte y la ciencia de alcanzar la armonía con el entorno, gracias a la

			comprensión mutua basada en la verdad y en una información total"...En su función estratégica"... las Relaciones Públicas deben preocuparse de dirigir y gestionar las relaciones entre una organización y su entorno o aún más concretamente, sus relaciones con sus componentes estratégicos clave, tanto internos como externos. Dicho de otro modo, las Relaciones Públicas tienen el papel estratégico de llenar el vacío existente entre la perspectiva interna de una organización y su posición externa.
6.	1996	José Daniel Barquero Cabrero	"una actividad de la Alta Dirección, orientada a conseguir la credibilidad y confianza de los públicos mediante gestiones personales, utilizando diversas técnicas de difusión y propagación, informando a tiempo, y en el momento oportuno, sobre las personas u organizaciones para modificar o potenciar sus actitudes y acciones"
7.	2002	Carlos Bonilla	"Las Relaciones Públicas son una actividad sistemática para establecer y mantener un vínculo provechoso de las organizaciones con sus interlocutores, para ganar aceptación pública y facilitar su integración al entorno"
8.	2002	Mario Piedra	Son una mediación comunicacional entre la entidad y sus públicos, apoyada en la investigación y para lo que dispone de una gama de acciones que se estructuran en planes y programas, con el objetivo de integrar los intereses de ambos para un mejor servicio a la sociedad

Fuente: Elaboración propia

Anexo 5. Método para la medición de la efectividad de la comunicación promocional.



Figura 5. Método integrado para la medición del impacto de la comunicación promocional.

Fuente: Díaz, 2016

Fase 1. Preparación.

Esta fase tiene como objetivo asegurar la debida planificación y aseguramiento de las condiciones para poder llevar a cabo las mediciones, la manera en que sea implementada influirá notablemente en el desempeño de la próxima fase de aplicación de los instrumentos de medición.

Etapa 1. Conformación del equipo de medición

El equipo deberá quedar conformado teniendo en cuenta las premisas descritas al inicio del método y se deberá lograr además el mayor involucramiento en las actividades, sobre todo en aquellos que participen de ser necesario en actividades de encuestas, recogida de datos y procesamiento.

Etapas 2. Planificación de las actividades a medir y elaboración del cronograma

La planificación de que actividades se hace necesario medir deberá estar precedida por un análisis de las directivas comerciales para el año en curso y aquellas que estén previamente planificadas, lo que no es absoluto a estas, se pueden medir actividades que hayan debido planificarse en un plazo posterior a la conformación del plan anual sin dificultad, solo que deben ser previamente identificadas en los planes mensuales del departamento comercial de la empresa.

Esta planificación determinará además si se realizará una medición integral utilizando todas las herramientas del método o solamente será enfocada a aquellas actividades de comunicación promocional que se decidan.

Etapas 3. Aseguramiento de los recursos materiales y humanos para realizar las mediciones de efectividad.

En esta etapa se deberán asegurar los recursos materiales y humanos involucrados, logrando definir el tiempo disponible que ocuparán en esta tarea los trabajadores implicados y los medios materiales disponibles en ese tiempo, sin afectar la dinámica operativa tradicional de las restantes actividades del departamento comercial de la empresa o del hotel, es importante tener en cuenta que en el caso de los materiales informáticos estos requieren para las mediciones en la web de un buen nivel de conectividad y acceso a sitios y páginas web.

Fase 2. Medición de la efectividad de la comunicación promocional.

Etapas 4. Aplicación de los instrumentos de medición por variables de la comunicación promocional.

En esta etapa se aplicarán en correspondencia con las necesidades y la planificación hecha previamente los instrumentos de medición por variables que se muestran a continuación:

4.1. Métodos de medición de la efectividad publicitaria

Métodos de medición de la eficiencia y eficacia publicitaria que pueden ser utilizados:

Evaluación de la conciencia de marca: Se determina, esencialmente, midiendo la consciencia de marca generada, la imagen de marca que adquiere el público y la intención de compra que genera en los receptores de la misma. Cuando una campaña

funciona bien, el público objetivo recuerda el nombre del hotel mencionado. Un método para medir el impacto consiste en conocer el nivel de fijación de la marca en la memoria de los potenciales consumidores, para lo cual lo más adecuado es realizar encuestas al público objetivo pidiendo que se indique cinco marcas que recuerda. Si la publicidad fue exitosa, la marca que anunciamos aparecerá con frecuencia entre las respuestas obtenidas, considerándose como un impacto bueno un índice de aparición superior al 20 por ciento, por encima del 50 por ciento como alto y si se logra porcentaje superior al 80 por ciento, el impacto habrá sido excelente.

Evaluación de intención de compra: Que el público recuerde la marca y la considere buena no es suficiente, pues de nada sirve si ninguno adquiere el producto. En este caso para medir el impacto lo aconsejable es usar de forma conjunta los datos procedentes de encuestas y los datos estadísticos de venta del producto en un periodo determinado. Usualmente, tras las campañas promocionales, las ventas de ofertas ascienden en gran cuantía, pero solo se mantienen, así como máximo tres semanas tras acabar la campaña. Una segunda encuesta tras dos meses de la campaña sirve para medir el impacto a largo plazo, y si la intención de compra se mantiene o no.

Generación de recuerdo: La notoriedad es lo más importante que se debe medir en una campaña publicitaria ya que es el resultado buscado y es el primer valor añadido que produce la comunicación. Aquí el porcentaje de notoriedad dividido entre la unidad de inversión es la métrica de eficacia que se debe utilizar, aunque también se puede hacer de otras formas conocidas como la espontánea, que consiste en que el consumidor asocia la marca al producto y slogan, recordando su nombre sin ayuda alguna y sugerida, y controlada a partir de una lista de marcas que se ponen en relación con el producto.

Método cuantitativo de análisis de predisposición a la compra: El comportamiento de compra asociado a un objetivo de ventas permite evaluar la eficacia de la publicidad. El primer indicador para saber que su campaña fue efectiva es el incremento de ventas comparando año a año, revisando su curva de crecimiento, logrando recordación, estar en el top of mind, posicionamiento, identidad, participación, obtener ROI entre otros

Generación de ventas: Éste es un caso algo más complicado. Se trata de identificar en primer lugar las “ventas incrementales” producidas por la comunicación. La cantidad de ventas incrementales conseguida por la comunicación dividida entre la inversión realizada es, en este caso, la métrica de eficacia. Se puede utilizar como herramienta la curva de crecimiento y comparar esta con las ventas en una curva normal analizando su índice de variación, se pueden también comparar ventas de un año a otro

Cálculo del Índice de Retorno de la Inversión: El ROI es la tradicional fórmula de calcular el retorno de la inversión: beneficio menos inversión, dividido por la inversión. Se puede encontrar en números absolutos o expresados en porcentaje y permite mediante un cálculo sencillo medir la efectividad de la inversión realizada en publicidad, puede ser utilizada igualmente en promoción.

Nivel de éxito en medios sociales: Este es un cálculo orientado a evaluar el nivel de eficacia y efectividad de las acciones de la empresa en medios sociales de manera general, se contabiliza de manera sencilla insertando herramientas en el sitio web o utilizando las ya instaladas para conocer cantidad de seguidores o “me gusta”, cantidad de clics que difunden contenido de la marca, visitas o tiempo de visitas a contenido del hotel o la marca, cantidad de ventas directas en el sitio web del Grupo y reservas del hotel, numero de comentarios e interacciones, cantidad de comentarios positivos y negativos, etc. La aplicabilidad de esta herramienta específicamente en el hotel es limitada ya que la empresa y el hotel no cuentan con un sitio web específico.

Calculo del Nivel de Impacto de la Relación (NIR): Este indicador se calcula en base a cuatro variables: la autoridad del contenido de la marca (menciones de la marca en la Web 2.0, enlaces al contenido de la marca, etc.), la influencia de la marca en los medios sociales (en base al número de seguidores de la marca en sus perfiles sociales y a su evolución), la participación e interacción de los seguidores en los perfiles de la marca y variables del tráfico generado por el contenido de la marca en los medios sociales hacia la página web (evolución del tráfico que llega a la página web desde plataformas sociales, usuarios únicos, media de tiempo, etc.), todo lo cual tendrá en cuenta tanto el Sitio web del Grupo Cubanacán como las principales redes sociales.

Las variables de tráfico serían las variables de menos valor en el cálculo del NIR. Al añadir a la variable tráfico otras variables más subjetivas (autoridad, influencia y participación), el NIR nos permite medir el éxito de la conexión con los usuarios sin dejar de lado el componente monetario. El NIR se calcula asignando una puntuación a cada acción en los medios sociales, aplicando valores más altos a acciones de más impacto, aspecto en que el equilibrio es esencial. Si se asigna un valor demasiado alto para las variables web como el tráfico, quitamos importancia a las variables de participación, por ejemplo. En este sentido, la participación normalmente será la variable que más NIR genere, puesto que tiene un gran impacto en la construcción de las relaciones.

Cada una de las variables autoridad, influencia, participación y variables web tienen que tener valores de acuerdo con la importancia que tienen. Una visita generada a la web no debe tener el mismo valor que un link a la web desde un blog que puede generar mucha

relevancia. A continuación, indicamos los valores numéricos que se suelen recomendar para cada variable:

- En el caso de la autoridad, se puede asignar, por ejemplo, de 51 a 100 puntos. Es la variable de mayor valor en el NIR y la más difícil de medir, puesto que es la que cuantifica la difusión de contenidos relacionados con la marca fuera de sus perfiles. En este caso, por ejemplo, cabría analizar la fuente que cita a la empresa: por ejemplo, no es lo mismo ser citado en una revista importante o en un blog que puede generar a la empresa mucha relevancia, a lo que se asignarían 100 puntos, que, en un blog poco conocido, a lo que se podría dar 51 puntos.
- En cuanto a la influencia, se puede asignar de manera orientativa de 26 a 50 puntos. La influencia es la segunda variable más importante y la cuantificamos por el número de seguidores que la empresa tiene en las redes sociales y la cantidad de suscriptores que tiene de su contenido. La autoridad afecta de manera directa a la influencia, puesto que los contenidos publicados en la Red sobre la marca pueden ayudar a que se incremente el número de seguidores. Un suscriptor del blog tiene más importancia que un seguidor en Twitter o en Facebook, por ejemplo, por lo que el valor asignado variará.
- A la participación se le pueden asignar entre 6 y 25 puntos, por ejemplo, en función de si se trata de un comentario en un blog (25 puntos), en Facebook (10 puntos) o una respuesta en Twitter (6 puntos). Con la variable participación la empresa puede comprobar si su estrategia en medios sociales está funcionando, aunque es la más difícil de controlar.

Métodos utilizando los Key Performance Indicators (KPIs): En el caso de la Empresa Hotel Los Caneyes las herramientas que se describen a continuación tendrían aplicabilidad si se potencia el trabajo en redes sociales, sobre todo en Facebook y Twitter.

a) Notoriedad de marca:

- KPIs para la comunidad (audiencia): número de fans y followers en redes sociales y visitas únicas y suscriptores en el blog.
- KPIs para el engagement. En redes sociales: número de retweets/shares/likes, número de clicks por tweet, número de interacciones y de menciones. En blogs: número de comentarios por post y tasa de rebote.
- KPIs para el alcance: número de retweets y shares en redes sociales y en el blog y número de visitas únicas mensuales y suscriptores en el blog.
- En la evolución de la reputación online:

- KPIs en redes sociales: número de listas en las que el usuario está incluido en Twitter.
- KPIs en blogs: número de enlaces entrantes, número de resultados indexados, Page Rank.
- Crisis de reputación: número de crisis atendidas y porcentaje de incidencias solucionadas con éxito.
- Adandonment Rate: Porcentaje de clientes que abandonan a mitad del proceso de reserva.

Cálculo del engagement en Trip Advisor:

$$\text{Trip Advisor Engagement} = \frac{\text{Cantidad de comentarios positivos}}{\text{Total de comentarios}} \times 100$$

Método ROAS (Return on Ad Spend): Se calcula dividiendo los ingresos por una campaña publicitaria o promocional entre el coste de la misma, si el resultado es inferior a 1, la campaña es deficitaria, este indicador es aplicable para la medición de ofertas especiales en el año como días de las madres y fin de año.

4.2. Métodos de medición de la eficacia y eficiencia promocional

Recolección de información de vendedores: Es el principal método subjetivo y utiliza la información de los vendedores para conocer los niveles de venta obtenidos a partir de las promociones hechas, en este caso las promociones que circulan mediante los buros de venta de las Agencias de Viajes Cubanacán, Cubatur y Havanatur y las ventas que estas realizan son un modo general para conocer si la promoción ha comenzado a generar resultados por los diferentes canales en los que interceden vendedores minoristas. Su aplicación está en dependencia de la identificación de la cantidad de reservas y ventas hechas por estos canales, otra vía pudiera ser recolectando información de los turoperadores y agencias de viajes que visitan el hotel.

Test de mercado: El test del mercado es una comercialización real de la oferta a escala reducida. Se efectúa en un mercado limitado, de tamaño pequeño, pero representativo del conjunto del mercado, al cual ha de dirigirse el producto cuando se lleve a cabo su lanzamiento y comercialización definitiva, una de las vías para realizar el test sería promocionando una oferta que pudiera ser atractiva para el conjunto del mercado a menor escala, intencionado que la promoción solo sea conocida por una parte de este con el objetivo de observar cómo reacciona.

Estudio de intención de compra: Este estudio se puede realizar de manera sencilla y brinda información valiosa del mercado objetivo en función de la compra del producto, está relacionado con estudios de publicidad y se puede llevar a cabo preguntándole a una muestra de clientes su intención de comprar el producto o la oferta promocionada luego de transcurrido un periodo de tiempo razonable en que se haya lanzado la promoción, se puede realizar en la calle, oficinas de ventas, mediante las redes sociales u otro medio.

En el caso de la empresa la medición de la comunicación promocional por esta vía sería limitada, y que solo podría realizarse al cliente nacional después de ofertas promocionales o publicitarias hechas ya que no habrá accesibilidad al mercado internacional de no modificarse la situación actual.

Análisis de series temporales: Considera la variable de tiempo, la única variable explicativa del aumento de las ventas; para ello se utilizan técnicas de medias móviles, descomposición de series, etc.

Entrevistas a profundidad: Esta entrevista puede tener múltiples usos en función de las necesidades, pueden ser diseñadas para clientes finales, intermediarios o directivos con el objetivo de evaluar su opinión acerca de la comunicación promocional que se desarrolla en función del Hotel Cubanacán Los Caneyes, aunque se aclaran principios generales:

Unidades temáticas en la elaboración del cuestionario: Antes de mostrar las unidades temáticas, es pertinente mencionar que, en la elaboración del cuestionario se ha tenido en cuentas las siguientes matizaciones:

- Las preguntas han de ser abiertas y profundas, dando pie a los entrevistados a exponer sus opiniones, pensamientos, conocimientos, apreciaciones, etc.
- En la elaboración de las preguntas, están presentes las unidades temáticas o nodos inicialmente definidos, y que se consideran variables de relación con la hipótesis de la investigación, el objetivo del estudio, y una manera ordenada de analizar los datos.

Las unidades temáticas seleccionadas presentan diversas clasificaciones, que han permitido posteriormente, crear los diversos nodos e interpretaciones de los datos. Dichas unidades temáticas están relacionadas con el cuestionario que debe ser aplicado a los profesionales seleccionados. Las unidades temáticas son:

1. Actividad promocional

- Definición de la actividad promocional
- Eficiencia
- Implementación en la actividad promocional

- Valoración posterior
- Eficiencia de la actividad promocional en los minoristas y fabricantes.

1. Eficacia

- Implementación en la actividad promocional
- Valoración posterior
- Eficacia de la actividad promocional en los minoristas y fabricantes.

1. Impacto de las TIC en la eficacia y eficiencia de la actividad promocional

- Negativa
- Positiva
- Neutra

Análisis de contenido: Una vez finalizadas las entrevistas y su posterior transcripción se procederá a una codificación y análisis de los contenidos, al igual que se segmentarán, dichas entrevistas, según las unidades temáticas seleccionadas, buscando una relación entre las mismas. El software que se utilizará será en primer orden SPSS, y como variante Microsoft Excel 2016, lo que permitirá la codificación tanto de las unidades semánticas como de los párrafos de las frases en los cuales intervienen los entrevistados.

Selección de la muestra

En el caso de la evaluación general para intermediarios y directivos. Se seleccionarán 7 profesionales de tres áreas, clasificados en:

- 3 especialistas profesionales académicos
- 2 especialistas del departamento comercial de la empresa
- 2 especialistas comerciales de los intermediarios.

4.3 Método de medición de eficiencia y eficacia de las RRPP

Procedimiento para el diagnóstico de las Relaciones Públicas (RRPP) en entidades hoteleras a partir de Prieto, (2012)

Se considera importante aclarar que existen una cantidad reducida de métodos para medir, evaluar y diagnosticar el resultado o el funcionamiento general de las relaciones públicas en una entidad, ante la complejidad que supone diseñar instrumentos capaces de llevar a cabo estas cuestiones en un entorno donde existen factores subjetivos importantes coexistiendo como el de las relaciones públicas, mientras algunos autores plantean que la mejor forma de evaluar el desempeño de la disciplina es mediante una calibración de los planes de RR PP tanto puntuales como específicos, otros plantean que la evaluación debe estar orientada en un enfoque holístico dentro de la comunicación; el

procedimiento para el diagnóstico de las relaciones públicas en entidades hoteleras diseñado por Prieto (2012) se adapta al contexto de actuación de la investigación desde una perspectiva de enfoque holístico y sistémico de las relaciones públicas que tiene lugar en la empresa.

Etapas I. Conformación del equipo que llevará a cabo el diagnóstico: Para el desarrollo del diagnóstico es importante crear un equipo de personas que se dedique a esta actividad, que estará integrado por el relacionista público y funcionarios de la dirección conocedores de la temática. Es imprescindible contar con el apoyo y la activa participación de la alta dirección. La preparación en las técnicas para desarrollar el diagnóstico es esencial para el éxito de esta etapa.

Etapas II. Elaboración del cronograma: En esta etapa se define el cronograma para el desarrollo del diagnóstico, donde se refleja la fecha en que se realizará cada etapa, de modo que permita la coordinación necesaria de los implicados en el mismo.

Etapas III. Caracterización de la entidad y definición de la estrategia empresarial: Esta etapa permite la claridad y ubicación del equipo de diagnóstico en la entidad objeto de estudio, así como los elementos esenciales de la estrategia empresarial que tiene que ser la antesala de cualquier intento de gestión en las RRPP.

Etapas IV. Realización del diagnóstico: Es importante tener presente un enfoque sistémico a la hora de analizar el comportamiento de los indicadores definidos y para ello adaptamos el modelo de evaluación de las RR PP propuesto por Arianne Gorgas Méndez (2005) y elaboramos el nuestro el cual se describe a continuación:

1. Conocimiento de los públicos: ¿Conoce detalladamente usted todos los públicos de la organización a los que dirigirá sus esfuerzos las RR PP? ¿Cómo mantiene un flujo comunicativo hacía, o desde ellos?, ¿O sólo hacia ellos?

2. Relación con la alta dirección: ¿Está la alta dirección de la institución consciente de la importancia de las RR PP para el buen desempeño de la misma? ¿Qué función desempeña el RR PP con la dirección y qué lugar ocupa en el organigrama de la institución? ¿Asesorar e informar a la dirección sobre los estados de opinión, clima interno, decisiones estratégicas, etc. es una función de las RR PP en su entidad?

3. Presupuesto de RR PP: ¿Tienen las RR PP de su entidad un presupuesto razonable asignado? ¿Tiene el relacionista poder de decisión sobre este presupuesto, o tienen que esperar que los superiores aprueben los gastos que él como un profesional considera necesarios?

4. Trabajo con el público interno: ¿Se preocupan las RR PP de su entidad por mantener un fuerte sentimiento de pertenencia del público interno? ¿Se mantiene

informados a los trabajadores de cómo marcha el desarrollo de la empresa y los éxitos o fracasos de la misma? ¿Qué tipo de acciones se llevan a cabo con el público interno aparte de las convencionales? ¿Se realizan o han realizado estudios de satisfacción laboral y clima interno? ¿Son incentivados los trabajadores para la participación creativa en la solución de problemas o nuevas propuestas de desarrollo? ¿Qué canales de comunicación existen con el público interno? ¿Son efectivos? ¿Se buscan medios creativos que atraigan la atención de todos?

5. Responsabilidad social: ¿Qué hace su organización para hacer coincidir sus intereses con el interés social? ¿Cómo lo manifiesta? ¿Hay algún programa o plan de RR PP para el trabajo con la comunidad? En caso afirmativo, ¿cómo se implementan, por qué canales de comunicación, con qué nivel de prioridad?

6. La investigación como punto de partida: ¿Es la investigación sistemática uno de los puntos claves del trabajo de los RR PP? De ser afirmativa la pregunta anterior, ¿los resultados de la investigación son tomados en cuenta para la planificación de los programas de RR PP? De ser negativa, ¿cuál es la base para la elaboración de planes, si es que los hay: órdenes superiores o situaciones concretas?

7. Sobre imagen e identidad corporativa: En su entidad, ¿es una función del RR PP preocuparse por el cuidado y mantenimiento de la identidad e imagen corporativas y preparar todos los materiales que se requiere para esta función?

8. Trabajo con la opinión pública: ¿Se toma en cuenta el trabajo con la opinión pública en su organización? ¿y a los líderes de opinión? ¿Tienen establecidos programas o planes de RR PP con ellos?

9. Relaciones con los medios: ¿Mantiene su organización una relación sistemática y planificada con los medios, o solo cuando es necesario recurrir a ellos? ¿Qué tipo de política mantiene su empresa con los mismos: ¿de total transparencia, o de silencio absoluto? ¿Se informa periódicamente a la alta dirección de las tendencias informativas de la prensa? ¿Se realiza con frecuencia un monitoreo de prensa para analizar los enfoques que los periodistas publican sobre nuestra organización? ¿Tiene el relacionista público información corporativa preparada siempre para entregar a la prensa, como fotografías, catálogos, etc.? ¿Posee el relacionista público algún método o instrumento de medición de los resultados de las comunicaciones en los medios de prensa?

10. Manejo en momentos de crisis: ¿Posee su entidad un Manual de Crisis? En caso negativo ¿Al menos están incluidas las situaciones de crisis o contingencias en su plan anual de RR PP? ¿En el plan hay alguna cobertura a situaciones "absolutamente imprevistas"?

11. Sobre el protocolo: ¿En su organización se realizan actividades de protocolo como cenas, atención a personalidades, etc.?

12. Lugar de las RR PP: ¿Las RR PP en su empresa, trabajan de conjunto con los departamentos de marketing y publicidad y otras disciplinas afines?

13. Relaciones con las organizaciones políticas y de masas: ¿Qué papel juegan las RR PP en la relación de la institución con las organizaciones políticas y de masas? ¿O estas relaciones sólo se establecen a partir de los representantes de ellos en los centros?

14. Comunicación externa: ¿Se preocupan los RR PP de su empresa de hacer un análisis de la competencia en cuanto a los temas relacionados con la comunicación? ¿Los relacionistas públicos en su entidad recepcionan, tramitan y dan respuestas a las quejas recibidas sin importar de qué público provengan o estas son atendidas por otro departamento? ¿Mantienen los relacionistas públicos informados a los públicos externos, entiéndase clientes, proveedores, distribuidores, etc., de cómo marcha el desarrollo de la empresa y los éxitos o fracasos de la misma y se retroalimenta, además, mediante la investigación de la satisfacción y opinión que tienen los mismos de su organización?

Etapas V. Elaboración del informe de diagnóstico: En esta etapa se integran los resultados del diagnóstico realizándose una valoración de la gestión integrada de esta actividad en la empresa, sirviendo además como base para la toma de decisiones.

4.4 Método de medición de eficacia y eficiencia de la venta directa.

Es importante aclarar en este punto que aunque no aparecen una cantidad amplia de métodos de evaluación de las acciones de venta directa, los resultados derivados de esta se pueden encontrar fácilmente mediante los análisis tradicionales de gestión económico financiera que llevan a cabo los departamentos comerciales de los hoteles, igualmente dentro de estos procesos se identifica en el caso de la operativa de los hoteles de esta empresa tres actividades que llevan el mayor peso en las actividades de venta directa, las ferias locales y la recepción de la instalación, esta última al tener una relación directa con el cliente, se convierte de facto en una unidad de promoción y ventas de la oferta hotelera en su conjunto.

En muchas ocasiones el cliente solicita información sobre las características del hotel, en este momento, el recepcionista de turno, sea cual fuere su categoría, se convierte en un vendedor directo que debe convencer sobre el producto que representa. De su habilidad y tacto, de sus conocimientos profesionales ajenos a su área habitual, de saber cuáles son todas las posibilidades de la oferta y, en definitiva, de su competencia, dependerá el generar o no una venta. A continuación, se muestran algunos indicadores que pueden ser evaluados en esta actividad.

Es conveniente aclarar que medir que acciones en el llamado social media es altamente complejo ya que el cliente puede haber comprado impulsado por otras vías como son recomendaciones de amigos o mediante el timeline de Twitter. Las condiciones de Cuba por otro lado dificultan en gran medida el uso de softwares de muy elevada calidad para las mediciones en social media que se sugieren sean utilizados con estos fines por el Grupo Cubanacán como Hootsuite, Google Analytics, Strategyzer, Ohtootay, Estadísticas de Facebook, Google Ad planner, etc.

Ventas directas en Ferias: Se refiere a la cantidad de reservas realizadas o confirmadas durante el desarrollo de ferias turísticas, se puede calcular sumando igualmente los ingresos obtenidos a través de estas ferias transcurrido un tiempo de su realización. Es mayormente viable al cliente nacional, el cual responde de forma positiva a las ferias realizadas en áreas aledañas al centro histórico de la ciudad.

Índice de ventas directas en front desk: Se calcula dividiendo en un determinado período las reservas directas en front desk entre las reservas totales planificadas por 100. Este indicador permite comparar el poder de venta directa del establecimiento con respecto a las reservas planificadas por receptivos, turoperadores y agencias de viajes.

Cantidad de reservas directas provenientes del sitio web de Cubanacán: En este caso se trata sencillamente de la cantidad total de reservas directas del hotel provenientes de este sitio.

Coeficiente de ocupación por Day-Pass: Se calcula dividiendo la cantidad de clientes en el hotel por este concepto entre la cantidad de clientes totales por 100.

Revpass: Este indicador sirve para medir el nivel de ingresos por day pass con respecto a la ocupación por este concepto, se calcula dividiendo los ingresos por day pass entre la cantidad de clientes que entraron por este concepto en un periodo determinado.

Google Analytics: La utilización de esta herramienta por el Grupo Cubanacán permitirá a este:

1. Medir los orígenes de los visitantes del sitio.
2. Determinar que comparten y donde.
3. Obtener las conversiones sociales, o sea la conversión directa y la indirecta, en la primera permita saber la procedencia de compra de realizarse y la segunda si el cliente entró visitó contenido del hotel, pero no compró.

Ranking Trip Advisor: Puntuación y posición sobre total de establecimientos del destino.

Ratio de Conversión: Es el principal dato que un hotel puede utilizar para medir la eficiencia de las ventas en su sitio web u otro, se calcula dividiendo el número de reservas entre el número de visitas por 100.

Fase 3. Informe de diagnóstico

Etapas 5. Elaboración del informe de diagnóstico

En función de los objetivos planteados al inicio de la etapa de medición este informe permitirá integrar los resultados de las mediciones realizadas, serán descritos de una manera clara y detallada de manera que permitan a la dirección comercial tomar decisiones oportunas en función de mantener o mejorar la gestión de la comunicación promocional que se desarrolla en función del hotel. Esta fase representa el último paso el cual sintetiza todo el resto del proceso de medición.

El informe es un canal de comunicación y como tal debe asegurarse que efectivamente cumpla con su función comunicativa más que buscar una elegancia técnica. Este documento debe contener la definición y explicación de los problemas detectados, los métodos de medición empleados, los resultados que se obtuvieron en forma detallada y comprensible y las conclusiones y recomendaciones derivadas del proceso.

Fase 4. Estrategia de comunicación promocional

Etapas 6. Elaboración de la estrategia de comunicación

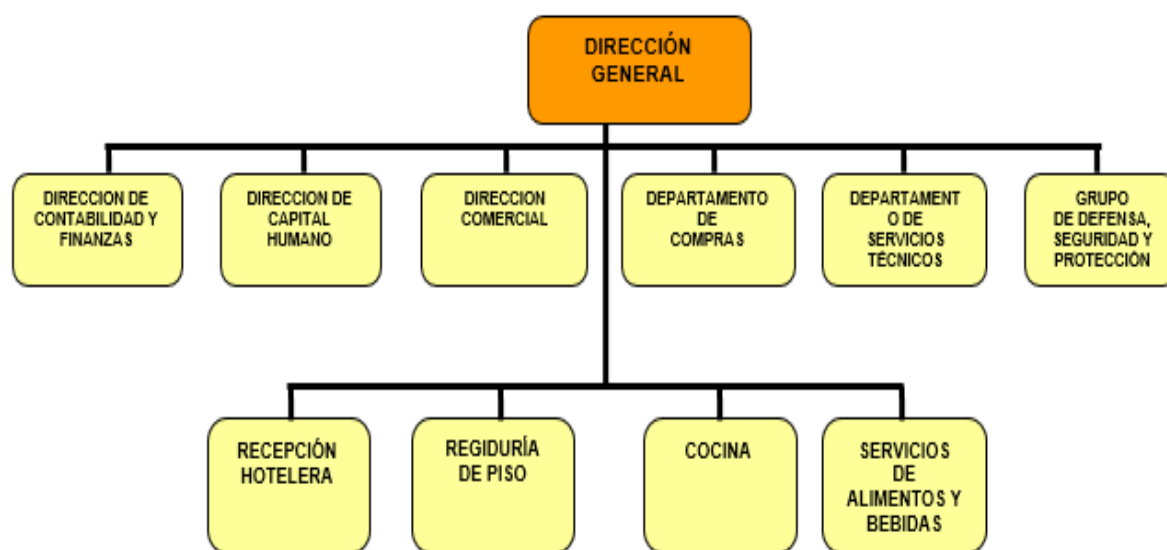
- 1.** Definición de los públicos. Comprende la identificación, conocimiento y comprensión de cada uno de los públicos hacia los cuáles se desea realizar una actividad comunicativa. Deberá identificarse cuál es la estructura de públicos de la empresa, es decir, cuáles son sus públicos claves y secundarios así como el perfil de los mismos.
- 2.** Identificación de los objetivos de comunicación. Se derivan de la misión, visión y objetivos corporativos más generales de la organización. Guardan relación con las funciones informativa, educativa, movilizativa o persuasiva del proceso de influencias; han de ser concretos, realizables y medibles al cabo de las acciones comunicativas.
- 3.** Fijación del presupuesto de comunicación. Se fijará el presupuesto determinado por la entidad turística para el año en cuestión por partidas relacionadas con la actividad de comunicación.
- 4.** Elaboración de la estrategia creativa o del mensaje. El mensaje corporativo debe estar formado por: el concepto comunicativo y el estilo comunicativo. El concepto comunicativo es la idea central que la empresa quiere transmitir a sus públicos, por lo que es necesario construir una gramática corporativa que permita convertir el concepto comunicativo en un mensaje breve, claro y conciso. El estilo comunicativo es la forma global de expresar el concepto comunicativo a cada destinatario.

5. Plan de medios y acciones de comunicación (PMAC). El PMAC constituye el componente práctico y operativo más importante de toda estrategia, ya que en él se define el conjunto de acciones y medios de comunicación que habrán de ponerse en ejecución para poder cumplir los objetivos previstos, conjuntamente con las precisiones de tiempo, responsabilidades, público destinatario y objetivo a cumplir. Las propuestas del plan abarcarán acciones y medios que podrán agruparse en cuatro tipos diferentes, aunque muy estrechamente interrelacionados: comportamiento corporativo, cultura corporativa, identidad visual y comunicación corporativa.

6. Presentación del plan. Se especifican las personas involucradas en la aprobación del plan de comunicación.

Fuente: Díaz, 2016

Anexo 6. Organigrama de la Empresa Hotel Los Caneyes



Fuente: Dirección comercial de la empresa

Anexo 7. Cronograma de ejecución de la medición en la investigación.

Tabla 6. Cronograma de ejecución de la Medición

No.	Actividades	Responsable	Fecha/Ejecución	Cumplimiento
1	Etapa 1. Conformación del equipo de medición.	Jefe de equipo de investigación	22-24 de febrero de 2017	Sí
2	Etapa 2. Planificación de actividades a medir y elaboración de cronograma.	Equipo de medición	27 de febrero- 1 de marzo de 2017	Sí
3	Etapa 3. Aseguramiento de los recursos y materiales.	Coordinador del equipo de medición	1-3 de marzo de 2017	Sí
4	Etapa 4. Aplicación de instrumentos de medición por variables de la comunicación promocional.	Equipo de medición	6-31 de marzo de 2017	
5	Etapa 5. Elaboración del informe de medición.	Equipo de medición	3-5 de abril de 2017	
6	Etapa 6. Elaboración de la estrategia de comunicación promocional.	Equipo de medición	7 de abril- 12 de mayo de 2017	

Fuente: Elaboración propia

Anexo 8. Cuestionario dirigido a las Agencias de Viajes territoriales de Villa Clara.

Estimado(a) compañero(a): El departamento de Turismo de la Universidad Central “Marta Abreu” de Las Villas de conjunto con el Hotel Cubanacán Los Caneyes, están desarrollando una investigación con el fin de perfeccionar el proceso de comunicación promocional que se da en dicha instalación.

De antemano le damos un especial agradecimiento por su colaboración en la respuesta de esta encuesta, es importante señalar que sus criterios constan de absoluta confidencialidad.

Muchas Gracias

1. ¿Cuál es su función dentro de la AAVV?

☐ Directivo

☐ Comercial

☐ Vendedor

☐ Representante

2. ¿Cómo definiría usted la Comunicación promocional?

☐ Integración de aspectos de diseño, apariencia, precios y canales de distribución.

☐ Persigue objetivos de venta y necesita de la relación con los públicos.

☐ Persigue objetivos comerciales e incluye a la publicidad, la promoción, las relaciones públicas y la venta directa.

☐ Es la relación con el entorno en la concepción de la actividad.

3. ¿Cuál es en su opinión, la mayor motivación que influyen en que los clientes decidan reservar o comprar las ofertas del Hotel Los Caneyes?

☐ Ofertas con variación en los precios

☐ Calidad general del hotel

☐ Publicidad y promoción atractivas

☐ Otro.

¿Cuál? _____

4. ¿Cuáles cree que sean las vías más utilizadas por los clientes para conocer el hotel?

☐ Prensa escrita

☐ Opiniones de amigos

☐ Promociones

☐ Radio

☐ Televisión

☐ Otro. ¿Cuál? _____

☐ Publicidad

☐ Internet

5. La comunicación promocional de este hotel en la AAVV es planificada por:

☐ Empresa Hotel Los Caneyes

☐ La AAVV

☐ Publicitur

☐ No conozco

6. La comunicación promocional que mayormente se realiza es:

☐ Planificada

☐ Espontánea

7. ¿Influye la comunicación promocional en el acto de compra de productos u ofertas de este hotel?

☐ A veces

☐ No

☐ Sí

☐ Nunca

8. ¿Qué opinión le concede a la comunicación promocional desarrollada por el grupo Cubanacán en función del Hotel Los Caneyes?

Anexo 9. Tipos de muestreo

Tabla 7. Tipos de muestreo

Probabilístico	Aleatorio simple	Cada miembro de la población tiene una probabilidad igual y conocida de ser seleccionado.
	Aleatorio estratificado	La población se divide en grupos mutuamente excluyentes (como grupos de edad) y se realizan muestreos aleatorios simples para cada grupo.
	Por conglomerados	La población se divide en grupos mutuamente excluyentes (como bloques) y el investigador obtiene una muestra de los grupos para entrevistar.
No probabilístico	Por conveniencia	El investigador selecciona a aquellos miembros de la población a los que es mas difícil acceder
	A juicio del entrevistador	El investigador selecciona a la población según su propio criterio.
	Por cuotas	El entrevistador localiza y entrevista a un numero preestablecido de personas en cada una de las categorías previstas.

Fuente: Bigne et al., 2000

Anexo 10. Estadística del comportamiento de turistas físicos reales en el hotel Los Caneyes en los años 2015-2016

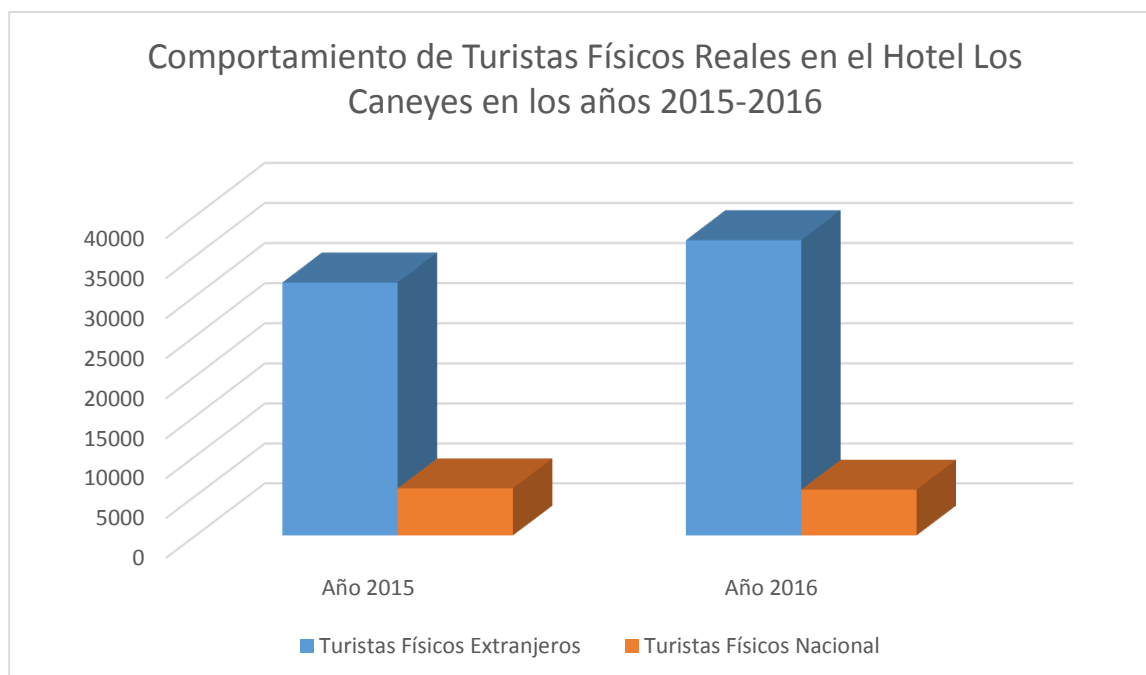


Figura 6: Evolución de turistas físicos del Hotel Cubanacán Los Caneyes, en los años 2015-2016.

Fuente: Elaboración propia

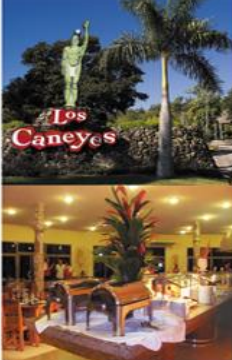
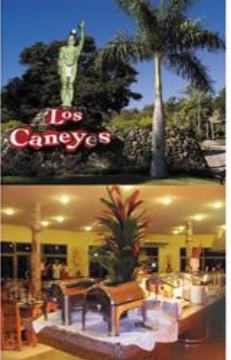
Anexo 11. Cronograma de ejecución del diagnóstico y medición de las Relaciones Públicas

Tabla 8. Cronograma de ejecución de diagnóstico y medición de RRPP

No.	Actividades	Responsable	Fecha/Ejecución	Cumplimiento
1	Etapa 1. Conformación del equipo de medición.	Jefe de equipo de investigación	22-24 de febrero de 2017	Sí
2	Etapa 2. Planificación de actividades a medir y elaboración de cronograma.	Equipo de medición	27 de febrero- 1 de marzo de 2017	Sí
3	Etapa 3. Aseguramiento de los recursos y materiales.	Coordinador del equipo de medición	1-3 de marzo de 2017	Sí
4	Etapa 4. Aplicación de instrumentos de medición por variables de la comunicación promocional.	Equipo de medición	6-31 de marzo de 2017	Sí
5	Etapa 5. Elaboración del informe de medición.	Equipo de medición	3-5 de abril de 2017	Sí

Fuente: Elaboración propia

Anexo 12. Ofertas especiales en fechas importantes

			
			
OFERTA 31 DE DICIEMBRE		OFERTA 31 DE DICIEMBRE	
HOTEL HORIZONTES LOS CANEYES ☆☆		HOTEL HORIZONTES LOS CANEYES ☆☆	
CENA ESPECIAL DE FIN DE AÑO EN NUESTRO RESTAURANTE BUFFET "LOS TAÍNOS"		CENA ESPECIAL DE FIN DE AÑO EN NUESTRO RESTAURANTE BUFFET "LOS TAÍNOS"	
PRECIO: 18.00 CUC NIÑOS HASTA 12 AÑOS: PAGAN 50% SE INCLUYE UNA COPA DE SIDRA POR CLIENTE Y ESPECTÁCULO VARIADO EN EL ÁREA DE PISCINA HASTA LAS 2.00 AM		PRECIO: 18.00 CUC NIÑOS HASTA 12 AÑOS: PAGAN 50% SE INCLUYE UNA COPA DE SIDRA POR CLIENTE Y ESPECTÁCULO VARIADO EN EL ÁREA DE PISCINA HASTA LAS 2.00 AM	
RESERVACIONES: AGENCIAS DE VIAJES O EN LA RECEPCIÓN DEL HOTEL (218140 o 204513)		RESERVACIONES: AGENCIAS DE VIAJES O EN LA RECEPCIÓN DEL HOTEL (218140 o 204513)	
 		 	

HOTEL LOS CANEYES

SEMANA del Amor



RESERVA YA!!!

ALOJAMIENTO CON DESAYUNO Y CENA INCLUIDA 39 CUC

MAS OTROS VALORES AÑADIDOS

TELF. 42218140 / 42204513



Anexo 13. Página del hotel Cubanacán Los Caneyes en TripAdvisor

Hotel Los Caneyes



432 opiniones

N.º 3 de 7 hoteles en Santa Clara

Mostrar precios



Av de los Eucaliptos and Circunvalacion, Santa Clara 50100, Cuba



Servicios del hotel

Introduce fechas para obtener los precios más bajos

ofrecido por **BuscaPrecios**

Los precios de nuestros socios de viajes online no están disponibles.

Nuestros socios de viajes online no nos facilitan precios para este alojamiento, pero podemos buscar otras opciones en Santa Clara



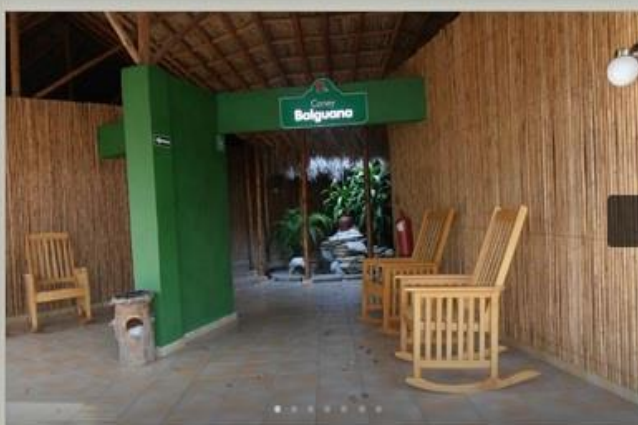
Llegada



Salida

Mostrar precios

☐ **Aviso a los viajeros:** Existen restricciones de viaje [Más información](#)



Gama media

Parking gratis

Piscina

Desayuno incluido

Resumen

Habitaciones y precios

Opiniones (432)

Fotos (370)

Ubicación

Servicios

Más



Guardar

432 opiniones de nuestra comunidad de TripAdvisor

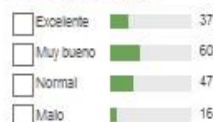
Escribe una opinión

Agrega una foto

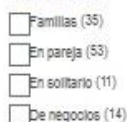
Lee lo que dicen los viajeros:

Buscar opiniones

Puntuación de viajeros



Tipo de viajero



Epoca del año



Idioma

