UNIVERSIDAD CIENFUEGOS
Carlos Rafael Rodríguez

Licenciatura en Comunicación Social

TRABAJO DE DIPLOMA

Diagnóstico de la Gestión de la Comunicación Externa del Grupo Empresarial Extrahotelero Palmares en el Cabaret Costasur

Autor: Marcos Saidel Alfonso Delgado

Tutora: MSc. Esperanza A. Madruga Torreira

Cotutora: MSc. Yanet Dorticós Torriente

Junio 2012

"Confiar en lo que no se conoce no mejora mundos, sino trabajar en ello"

José Martí

A mis hijas, para que mi arrojo sea su ejemplo,

A mi madre por siempre estar a mi lado,

A mi padre y abuela, que ya no pueden acompañarme,

A mi novia para toda la vida.

Agradecimientos

Larga, intensa y difícil ha sido la trayectoria para llegar a estas palabras y por el camino he tropezado con tantos amigos que no podría mencionar por no faltarle a ninguno.

Mi primer agradecimiento es para aquellos que me motivaron a ser un profesional de la Comunicación.

A mis profesores de la sede, a mis compañeros de aula,

A mis tutoras siempre dispuestas Esperanza y Yanet,

A Palmero, que más que oponente ha sido amigo,

A Miguel Angel por ser un testigo más de este proceso,

A mi tío Omar, a mis padres, a Margarita por su apoyo,

A mi novia, por su incondicionalidad sin LIMITES,

A mis hijas de solo 5 años por siempre preguntar ¿Y la Tesis?

Resumen

El presente Diagnóstico permite conocer la situación real de los procesos comunicativos entre la empresa Extrahotelera Palmares y los públicos externos del Cabaret Costasur, se identifican problemas y áreas de oportunidad, y abre paso a nuevas investigaciones en el grupo empresarial.

El Objetivo general es Diagnosticar la gestión de comunicación de la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos externos del Cabaret Costasur, desarrollado a partir de la fundamentación teórica de la gestión de la comunicación externa, la caracterización de las estructuras creadas para realizar comunicación externa en la empresa, la identificación de las características generales de los públicos externos del cabaret, así como del análisis de las acciones de comunicación externa que lleva a cabo la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos externos del Costasur.

La investigación es de tipo Empírica Descriptiva y la perspectiva metodológica a utilizar es la Cualitativa, de caso único inclusivo. A partir del análisis de los resultados se concluye que la gestión de comunicación de la empresa con los públicos externos del Costasur es insuficiente, por lo que se recomienda adecuar plan, estrategia y política de comunicación a la realidad del cabaret, potenciar la superación de los especialistas y la implementación oportuna de los mecanismos de retroalimentación para conocer los estados de opinión de los públicos externos.

Índice

Introducción……..……. 1

Capítulo I. Un espacio de reflexión teórica sobre el proceso de comunicación externa dentro de la organización.
1.- La comunicación: Proceso imprescindible en las organizaciones. Definiciones
1.1.- Definición del proceso de comunicación……..... 4
1.2- Las organizaciones. Espacio para una conceptualización……... 6
1.3- La comunicación organizacional como proceso de interacción de la organización con su entorno…… 8
2.- La Comunicación Externa
2.1.- La comunicación externa. Definiciones…… 10
2.2.- Las relaciones públicas…… 12
2.3.- Los públicos…….. 13
3-. Gestión de la comunicación externa…… 15
3.1.- Diagnóstico de gestión de la comunicación externa…… 18

Capítulo II. Marco Referencial. Cadena Extrahotelera Palmares, Cabaret Costa Sur
2.1. La Cadena Extrahotelera Palmares Cienfuegos…….. 23
2.2. El Cabaret Costasur…….. 24
2.2.1. Acciones de comunicación que lleva a cabo la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos del Cabaret Costasur…… 28

Capítulo III. Estrategia Metodológica
3.1 Problema de investigación……..…. 33
3.2 Preguntas de investigación …… 33
3.3 Objetivos…… 34
3.4 Tipo de investigación científica…… 34
3.5 Tipo de Diseño de Investigación…….. 35
3.6 Premisa de Investigación……..…… 35
3.7 Categorías de análisis…… 35
3.7.1 Definición de Categorías y Sub categorías…..…….. 35
3.8 Métodos y técnicas de investigación para la obtención del conocimiento científico 36
3.9 Selección de la muestra…… 37
3.10 Criterios de procesamiento y análisis de los resultados …… 38
3.11 Procedimientos……..... 38

Capítulo IV. Análisis de los resultados
4.1.- Caracterización de las estructuras creadas para realizar comunicación externa en la empresa…… 40
4.2- Caracterización de los públicos externos del cabaret Costasur……... 42
4.2.1 Clientes de las actividades nocturnas……....… 42

4.2.2 Públicos que alquilan el local…… 44
4.2.3 Particulares…….. 44
4.2.4 Empresas…….. 45
4.2.5 Proveedores…….. 45
4.2.6 Vecinos del Lugar…… 46
4.3 Caracterización de las acciones de comunicación externa que lleva a cabo la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos externos del Cabaret Costasur
4.3.1 Política, Estrategia y Plan de comunicación de la empresa para el Cabaret Costasur…….. 47
4.3.2 Promoción de las actividades que se realizan en el Cabaret Costasur…….. 48
4.3.3 La retroalimentación con el público externo en el Cabaret Costasur…… 50

Conclusiones…… 52
Recomendaciones…… 53
Bibliografía…….. 54
Anexos…… 57

Introducción

La comunicación es fundamental para todos los procesos psicológicos y sociales, sucede naturalmente entre los seres humanos y permite socializar experiencias pasadas y actuales. Es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las organizaciones sociales y juega papel primordial en su mantenimiento. Las organizaciones a vez gestionan la comunicación con planificación eliminando la espontaneidad en los diversos campos de las relaciones institucionales.

Con este trabajo se desarrolla el diagnóstico de la gestión de la Comunicación Externa de la Empresa Extrahotelera Palmares Cienfuegos para el Cabaret Costasur. En él se analizan los procesos comunicativos entre la empresa y los públicos externos del cabaret. A partir del mismo surgirán otras investigaciones comunicológicas, sin necesidad de un sistema de comunicación centralizado, ya que el actual no responde a las necesidades particulares de cada instalación.

El fortalecimiento del sector del turismo ha constituido, sobre todo a partir del año 1990, una estrategia en el desarrollo de la economía cubana. El Grupo Empresarial Extrahotelero Palmares S.A, está inmerso en la dinámica en que se encuentran las organizaciones en torno a la comunicación. El Cabaret Costasur en este contexto tiene un crecimiento sostenible y estable en todos los indicadores, sin embargo no es identificado en la política de comunicación de la empresa.

El Grupo Palmares cuenta con una oficina de operaciones, integrada por seis especialistas que atienden: promoción, comercial, precios, negocios, recreación y desarrollo. Sin embargo, aún tiene limitaciones perceptibles en la insuficiente promoción de las actividades de cada Unidad Económica de Base (UEB), y en cada uno de sus centros de costo o instalaciones. Las guías turísticas impresas vienen con ediciones limitadas y la página web no se actualiza sistemáticamente, por lo que se debe potenciar el trabajo con los medios de comunicación masiva.

La retroalimentación es débil, pues se limita a la aplicación de una encuesta con un formato general elaborado por la Casa Matriz en La Habana, lo que trae consigo que

no permita identificar las particularidades de cada instalación. Si a esto se une que el libro del cliente tiene un uso deficiente, ya que no se pide la opinión por parte del personal que debe hacerlo, y cuando las sugerencias son escritas por los clientes tienen un contenido general, sin la posibilidad de conocer los aspectos susceptibles a cambios.

En el 2008, en el Cabaret Costasur se desarrolló un trabajo de Diploma sobre la "Comunicación identidad e imagen corporativa en el Costa Sur". El mismo no constituye un antecedente al presente diagnóstico, puesto que el cabaret ha cambiado su estructura y ya no ofrece el espectáculo que en ese momento se promocionó.

Resulta necesario construir un diagnóstico de Comunicación Externa para el Cabaret Costasur para conocer el estado de la gestión en la organización, saber cuáles son sus necesidades en términos reales, científicamente definidos, para desarrollar una estrategia que mitigue las debilidades y lograr una mayor afluencia de públicos al cabaret y que se deduce en aumento en los ingresos, ya que del cumplimiento o no de su plan de ingresos depende la sostenibilidad de la Empresa Palmares, ya que el cabaret a través de la Resolución. 69/2003 del Ministerio del Turismo es la única instalación autorizada a operar con las dos monedas (CUC y CUP) y con esta última se pagan los salarios de los trabajadores del Cabaret Costasur y la empresa Palmares Cienfuegos.

En el diagnóstico se examinan los sistemas y prácticas de la comunicación externa de una organización en todos sus niveles. Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, que dependen de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, de los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar. El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización.

El problema de investigación sobre el cual se desarrolla el trabajo de diploma es: ¿Cómo la Empresa Extrahotelera Palmares S.A gestiona la comunicación con los públicos externos del Cabaret Costasur?, el objetivo general trazado es:

> Diagnosticar la gestión de comunicación de la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos externos del Cabaret Costasur,

Los objetivos específicos son:

1. Caracterizar las estructuras creadas para realizar comunicación externa en la empresa.
2. Identificar las características generales de los públicos externos del Cabaret Costasur.
3. Analizar las acciones de comunicación externa que lleva a cabo la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos externos del Cabaret Costasur.

La selección de la muestra está fundamentada en que este es un estudio cualitativo, donde no es relevante la representatividad de la misma, sino la obtención de información que permita caracterizar procesos de comunicación.

Este trabajo de diploma en su primer acápite aborda los referentes teóricos, constituye un acercamiento a las definiciones que giran en torno a la gestión de la comunicación. El segundo capítulo hace referencia a la organización y su funcionamiento, además permite comprender los procesos comunicativos que sustentan su trabajo. El tercer capítulo es el metodológico, el mismo dirige el curso de la investigación, además se define la categoría de análisis y sus dimensiones. En el cuarto capítulo se hace el análisis de los resultados de acuerdo a las técnicas aplicadas. Se incluye, además, las conclusiones y anexos que tributan a la fundamentación de este trabajo.

Capítulo I. Un espacio de reflexión teórica sobre el proceso de comunicación externa dentro de la organización

Este capítulo es la aproximación a las definiciones que giran en torno a la gestión de la comunicación, de lo cual se deduce en primer lugar concebir a la comunicación como proceso. Se realiza un acercamiento al surgimiento de las organización es y la interacción de la misma con sus públicos, para entender desde la teoría, la gestión de la comunicación externa dentro de una organización.

1.- La comunicación: Proceso imprescindible en las organizaciones. Definiciones

1.1.- Definición del proceso de comunicación

La comunicación es un proceso cíclico e indispensable en la vida de los humanos y también en las instituciones, surge de la necesidad de relación entre las personas. Además es elemento inherente a su naturaleza pues garantiza sus propios significados. Es la condición de ser social lo que facilita al hombre la realidad que le rodea y su desarrollo ulterior, ya que no es posible la socialización del mismo sin que antes no estén presentes los procesos comunicativos.

Para que exista es imprescindible un intercambio de símbolos entre quienes intervienen en este proceso con un sistema compartido de significados, pues se encuentra mediada por factores culturales, ideológicos y sociales; aunque existan diferencias entre los individuos, cuando se comunican existe cierto grado de experiencia común y significados compartidos.

La comunicación es una actividad muy antigua: *“La aptitud para servirse de la información en la interacción la poseen especies animales que han antecedido al hombre en millones de años”.* (Martín Serrano, 1982:37).

Cuando hay comunicación entre los seres humanos se está codificando un mensaje utilizando el lenguaje. Es fundamental para todos los procesos psicológicos y sociales,

si no se realizara el acto de comunicación con otras personas, nadie podría desarrollar los procesos mentales y la naturaleza social que los distingue de otros.

"Los temas vinculados con la comunicación en sus diversas manifestaciones o esferas de actuación cobran mayor relevancia en la segunda mitad del siglo XX, aunque el énfasis fundamental se dirige durante mucho tiempo al terreno de lo mediático. Existen autores, no obstante, que tratan el tema de la comunicación en organizaciones desde principios del siglo XX, como por ejemplo, los conocidos trabajos de Weber, Taylor o Fayol, pero su abordaje se corresponde más con un enfoque desde las ciencias de la administración, o "management"".(Trelles Rodríguez, 2002:2)

La comunicación mantiene unida una pareja, una familia, una organización o empresa. Posibilita además compartir significados de un grupo en función de sus objetivos comunes. De ella se desglosa una dinámica de interacciones personales que conllevan a la creación de las redes sociales tanto familiares como organizacionales.
"La comunicación es un proceso que fluye como una corriente a través del tiempo, sin principio ni fin, en devenir constante, sin posibilidad de dividir sus partes en elementos constitutivos independientes" (Muriel y Rota, 1980:196).

A decir de María M. Alonso y Rafael Rivera (Saladrigas Medina, 2001:37) existen distintos niveles del proceso de comunicación pública, entre ellos:

- ✓ El intrapersonal, el cual se reduce a procesos de pensamiento, incluye voces interiores, conciencia, interacciones imaginadas. De esta manera se comienza a construir un mundo social, mediante el proceso de reflexión e inter-reflexión. Muchos autores no lo consideran un nivel de comunicación por la ausencia de dos actores que intercambien información.
- ✓ El interpersonal (cara a cara) es la comunicación del individuo con las personas a su alrededor, y en la que pueden utilizarse los cinco sentidos con retroalimentación inmediata.
- ✓ El intragrupal, es la que se establece dentro de un grupo específico como puede ser la que ocurre al interior de un grupo de amigos.

- ✓ El intergrupal (asociación), es la que se lleva a cabo en la comunidad local. Referida a la comunicación pública a través de un sistema especializado y que concierne a la comunidad como conjunto.
- ✓ El institucional (organizacional), supone la asignación de recursos materiales y humanos a una organización especializada en la obtención, procesamiento, y distribución de información destinada a la comunicación pública. Es referida al sistema político y la empresa comercial.
- ✓ El sociedad (Global), referida a la comunicación de masas, la cual tiene por fuente una organización institucional, y como emisor un comunicador profesional. En esta última la participación de la audiencia es voluntaria, y puede incluir perspectivas diferentes y diversos tipos de relación comunicativa: Trasmisión (actividades informativas, propagandísticas), Expresivo (filmes, algunos dramatizados) y Atención (Publicidad), también conocida como Comercial, es aquella cuyos mensajes tienen una finalidad lucrativa. Dentro de esta clasificación se incluye la comunicación externa e interna de las empresas conocida como Comunicación Corporativa o Empresarial.

A partir del análisis de la literatura se concluye que la comunicación es un proceso de interacción entre individuos para el cual es necesario un sistema compartido de significados. Se coincide además con los distintos niveles de la comunicación desarrollados teóricamente por María M. Alonso y Rafael Rivera, en tanto ellos van desde el nivel del individuo hasta el de la sociedad en general.

1.2- Las organizaciones. Espacio para una conceptualización

Los seres humanos, con la intención de lograr objetivos que solo pueden alcanzarse mediante la cooperación y así desarrollarse, han creado numerosas organizaciones, estas han variado en cuanto a la complejidad de su estructura, sus objetivos, el alcance de sus acciones, hasta su impacto en el medio que le rodea. Las organizaciones a su vez para subsistir necesitan elementos básicos como sonrecursos tanto de orden material como financiero además que exista relación en el medio para abastecerse de información y desarrollarse.

La pertenencia a la organización, tal como ocurre en los grupos puede ser de naturaleza voluntaria e involuntaria. La organización se caracteriza por la existencia de una relación particular entre los individuos, regida por normas compartidas y con roles definidos que permiten controlar y realizar las distintas actividades.

La organización es vista como un sistema que contiene una jerarquía de subsistemas en interacción; dentro de ella existen fuerzas sociales que le dan coherencia y permanencia como sistema.

Disímiles son los autores que definen teóricamente a las organizaciones, de ellos este apartado se concuerda con lo expuesto por Fernández Collado, quien entiende por organización la unión de dos o más personas que:

1."Saben que ciertos objetivos sólo se alcanza mediante actividades de cooperación"
2."Obtienen materiales, energía e información del ambiente"
3."Se integran, coordinan y transforman sus actividades para transformarlos recursos"
4."Reintegran al ambiente los insumos procesados, como resultado de las actividades de la organización". (Fernández Collado, 1991:13).

Trelles a su vez, entiende por organización: *"Todo tipo de agrupación de personas unidas por un interés común, cuyos fines han de estar definidos con precisión y compartidos 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, asociaciones gremiales, o grupos más pequeños, fábricas, cualquier tipo de centro, con fines lucrativos o no"* (Trelles Rodríguez, 2002: 21).

"La organización transforma, produce, reúne y mantiene a partir de su desarrollo; aporta unidad a sus componentes, convirtiéndolos en un todo, y brinda solidez y coherencia, pues imprime equilibrio al sistema. Se considera a la organización como proceso, proceso dinámico que interactúa con el entorno". (Trelles Rodríguez; 2002:22)

A partir del análisis de los criterios de ambos especialistas se define entonces una organización como un conjunto de personas que trabajan en función de lograr

determinados objetivos propuestos que las articulan y definen. Para su desarrollo se insertan en la sociedad e interactúan con ella.

1.3- La comunicación organizacional como proceso de interacción de la organización con su entorno

"Ha sido la propia realidad la que ha ido imponiendo una nueva manera de concebir la comunicación, al considerarla como integrante de los activos intangibles de empresas e instituciones, como vector de competitividad y promotor de calidad, eficiencia y participación". (Villafañe Gallego, 2000:14)

La comunicación es uno de los factores fundamentales en el funcionamiento de las organizaciones sociales y juega papel primordial en el mantenimiento de la institución. Su actividad es posible gracias al intercambio de información entre los distintos niveles y posiciones del medio; entre los miembros se establecen patrones típicos de comportamiento comunicacional en función de variables sociales; ello supone que cada persona realiza un rol comunicativo específico.

"La comunicación organizacional surge como disciplina en el campo de las ciencias sociales hace tres décadas. Centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en la organización, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, y entre estos y el público externo, lo que conduce a mejor perfeccionamiento de la empresa o institución, y al fortalecimiento de su identidad." (Trelles Rodríguez, 2000:8)

La comunicación organizacional se ha desarrollado unida a las disímiles teorías de la comunicación. Entonces, los aspectos para el análisis de la misma evolucionan, desde considerarla como un proceso lineal de simple cambio de información, a un enfoque que considera que la comunicación organizacional es un proceso natural, dinámico, cognitivo y con propósito propio. Así, se han desarrollado distintas posiciones teóricas sobre el tema.

Según Trelles: *"La Comunicación Organizacional se inscribe en la familia de disciplinas de las Ciencias de la Comunicación. Y su origen está vinculado con la tendencia contemporánea a integrar áreas que funcionaban de manera inconexa, como publicidad, relaciones públicas, comunicación interna y componentes del mix de comunicación de marketing, entre otras, que de campos aislados o acciones independientes, pasan a convertirse en elementos integradores de un enfoque sinérgico de comunicación con un saldo positivo para la coherencia del discurso y su eficacia".* (Trelles Rodríguez, 2002: 24)

Es necesaria la comunicación para que una organización se inserte en la sociedad. Trelles expone respecto a la comunicación organizacional que "*esta disciplina comienza a manifestarse en la década de los 50, pero no es hasta los 60 que adquiere un campus independiente en el campo de las ciencias sociales, con la publicación del libro Communication With in Organizations, del especialista estadounidense Charles Redding, considerado el padre de la comunicación organizacional*" (Trelles Rodríguez, 2001:6).

La comunicación organizacional centra su aplicación en el estudio, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que forman los procesos comunicativos en las organizaciones. En fin, la idea es la de perfeccionar la interrelación entre sus miembros, y a la vez entre estos y el público externo; robustecer la identidad y optimizar el desempeño de las identidades.

Según el criterio de Trelles las funciones de la Comunicación Organizacional deben formularse de forma más general, y las define como:

1. Función descriptiva: Investiga y expone el estado de los procesos comunicativos, o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización.
2. Función evaluadora: Explica las razones por las cuales los diferentes ámbitos actúan de la manera en que lo hacen, es decir, es la ponderación de los elementos que influyen en los procesos comunicacionales que se están produciendo.

3. Función de desarrollo: Analiza cómo reforzar aquello que ha sido evaluado como acertado y mejorar lo que fue considerado erróneo, y propone además la forma de realizarlo.

La comunicación en las organizaciones según el tipo de público que se refiere se divide en comunicación interna y externa:

- ✓ La comunicación interna: Actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.
- ✓ La comunicación externa: Actos comunicativos dirigidos a públicos externos, con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen corporativa de la organización.

La comunicación exterior con clientes, intermediarios, proveedores, competencia, medios de comunicación y público en general es tan vital para la organización como la comunicación interna. Entre ellas además debe existir una alta integración. Todos los miembros de la organización pueden realizar funciones de comunicación externa y de difusión de la propia imagen de la organización. Cuando aumenta el sentimiento de pertenencia, cuando las personas se sienten identificadas con la organización y mejoran las relaciones laborales, transmiten o exteriorizan una imagen positiva de la organización a la sociedad.

2.- La Comunicación Externa

2.1.- La comunicación externa. Definiciones

Las organizaciones definen como comunicación externa formal a las áreas de Relaciones Públicas, Marketing, Opinión Pública e Investigación de Mercados. Se ha comprobado que la comunicación bilateral entre la organización y el público ya sea

interno o externo es de especial interés para el óptimo desempeño de la primera pues a partir ella se logran alcanzar las metas trazadas para la misma.

"La comunicación externa es la trasmisión y recepción de datos, pautas, imágenes, referidas a la organización y a su contexto que puede realizarse de manera formal e informal. Para la organización que tiene su atención centrada en sus clientes, es esencial mantener un doble flujo de comunicación: Recibir información sobre las variaciones en la dinámica del contexto socio-político y económico en que desarrolla su labor, para poder definir su estrategia y sus políticas. La comunicación externa implica dar y recibir información entre las organizaciones y sus entornos relevantes"(Gary L. Kreps, 1995:25)

"La comunicación externa debe integrar junto a la comunicación interna el sistema de comunicación de la empresa, para lo cual es necesario el enfoque sinérgico". (Trelles Rodríguez, 2002:50).

Es decir, debe existir flujo constante de información, y desarrollarse paralelamente ambas comunicaciones, teniendo como premisa de que en la medida que la comunicación con el público interno sea fluida y actualizada, este a su vez se convierte en protagonista de la comunicación hacia el exterior de la organización, lo cual le permite permanecer flexible ante los cambios del entorno.

"Mediante la comunicación y el intercambio con el entorno externo o ambiente relevante, como lo llama Kreps, (1990), recibimos todo aquello que nos permite funcionar, información, energía, materias primas, recursos humanos, en un plano material más concreto, pero además en el campo de la conciencia y la ideología, encontramos fuentes enriquecedoras, como puede ser la historia, el acontecer nacional, que forman valores para la supervivencia y el fortalecimiento de la identidad" (TrellesRodríguez, 2002:50)

En el mundo, las organizaciones advierten que su éxito depende en lo fundamental del grado hasta el cual pueden satisfacer a sus clientes. Así el servicio aparece como el

gran factor diferenciador en el mercado, convirtiéndose en la estrategia y el nuevo producto, indispensable para sobrevivir en los mercados actuales.

Para informar y promover el servicio o producto que ofrece una organización es preciso hacer publicidad del mismo, dándolo a conocer para su consumo. La publicidad puede ser local, nacional o internacional dependiendo de los medios que se utilicen. Los medios de comunicación más frecuentes son: la televisión, la radio, los carros altoparlantes; la prensa escrita: periódicos, revistas especializadas, internet, sueltos, plegables, vallas, entre otros.

Las acciones de comunicación externa, son aquellas que la organización realiza para establecer relación de enviar y recibir información con sus públicos, crear en ellos la imagen deseada y lograr una mayor aceptación de los mismos, los cuales han de revertirse en la optimización de sus resultados.

2.2.- Las relaciones públicas

"Las Relaciones Públicas (RRPP) constituyen un ejercicio fundamental en el desarrollo de cada organización, la esencia de su actividad consiste en lograr una armonía con todos los públicos de la entidad y fomentar con estos, relaciones positivas, a fin de llegar a una compenetración con cada uno de ellos para la satisfacción de los intereses de ambos. 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." (Piedra Rodríguez, 2002:34)

El desarrollo de las relaciones públicas es importante para la organización en la medida que coordina y dirige el intercambio con sus públicos, esta es una de las funciones que le son atribuidas, además puede mencionarse la de informar y asesorar a la Dirección sobre las decisiones que afectan a los distintos públicos tanto internos como externos, participar activamente en la introducción de nuevos productos, servicios o proyectos, establecer líneas generales y controlar la identidad corporativa, así como crear y

mantener una relación de credibilidad y confianza entre la organización y sus públicos. (Piedra Rodríguez, 2002:45-46).

La planificación y la sistematización de los procesos comunicativos con apoyo en la investigación y el intercambio, son pilares fundamentales dentro de las Relaciones Públicas. El proceso de compenetración entre la entidad y los públicos externos es fundamental para el desarrollo de ambos en la medida que la entidad aprende a intercambiar y planificar las necesidades propias de ese público, en función de sus características, actuar y comunicar dirigiéndose a ellos según sus peculiaridades y evaluar los resultados a partir del estudio de sus reacciones, a la vez este se mantiene actualizado respecto a sus espacios de interés y puede expresar sus inquietudes.

Los objetivos de las relaciones públicas en Cuba son obtener simpatía, comprensión o solidaridad de los públicos y conseguir información de respuesta a públicos específicos, ideas, estados de opinión para establecer un verdadero diálogo. Dentro del sistema de las RRPP, se concibe una campaña la cual es el proceso integrador y concentrado de información y persuasión dirigido a un determinado segmento de la población para que adopte y haga suyas ciertas ideas, productos o comportamientos que desean los organizadores de la campaña.

A modo de conclusión puede decirse que las relaciones públicas son fundamentales en el desarrollo de las organizaciones, ya que permiten la mediación comunicacional entre la entidad y sus públicos a partir de acciones planificadas, así como que los públicos son un elemento importante en las mismas y desempeñan un papel fundamental en cada una de las fases del proceso de comunicación.

2.3.- Los públicos

Los públicos de una organización son aquellas personas que establecen una relación con la organización por diferentes razones: "*se constituyen en públicos de la organización todos aquellos individuos o sistemas sociales que están vinculados en mayor o menor grado a la institución dado que la afectan, son afectados por ella o esta*

afectación es mutua, en función del logro de los objetivos de ambos" (Muriel y Rota, 1980:50)

Los públicos son internos o externos, estas definiciones guardan estrecha relación con los actores de las comunicaciones internas y externas respectivamente. Los internos son aquellos que forman parte de la plantilla de la instalación, el público externo viene del medio ambiente externo del sistema de la institución.

"Los públicos internos de una organización son, a su vez, los actores de la comunicación interna, y se consideran todos aquellos individuos que pertenecen a la organización, entre los que se encuentran los directivos y subordinados, es decir los jefes de la empresa y sus empleados en general, en cualquiera de sus niveles, que son quienes la constituyen y sin los cuales la organización dejaría de existir" (Álvarez Rodríguez, 2002:34)

Por su parte, *"los públicos externos o extra-institucionales son aquellos individuos o sistemas sociales que forman parte del medio ambiente externo del sistema institución y que lo afectan y/o son afectados por él, en mayor o menor grado, en función del logro de los objetivos de ambos"*. (Muriel y Rota, 1980:305).

A su vez, Muriel y Rota clasifican: "*los públicos externos en generales y específicos, los primeros se componen por la comunidad donde se encuentra la organización, y los específicos son todos aquellos que mantienen una relación directa con la organización, ya sea una sola persona u otra organización"(Muriel y Rota, 1980:309)*
Los públicos externos específicos son los clientes, los proveedores, y otras instituciones que mantienen relación estrecha con la organización de la cual reciben un servicio.

Los clientes o usuarios, "*son los individuos o sistemas sociales que, formando parte del medio ambiente inmediato del sistema institución, reciben directamente de ella sus productos o servicios*". (Muriel y Rota, 1980:310)

Los proveedores, "*son los individuos o sistemas sociales que proporcionan al sistema institucional los insumos (materias primas, accesorios, equipos o cualquier otro tipo de producto o servicio) que posteriormente éste transforma y devuelve al medio ambiente a través de sus propios productos y servicios"*. (Muriel y Rota, 1980: 313).

"La comunicación de la institución con otras instituciones se fundamenta en la necesidad de una adecuada coordinación interinstitucional para el logro de los objetivos comunes". (Muriel y Rota, 1980: 324).

A partir de la caracterización de los gustos, necesidades y las demandas de los públicos externos relacionados con la institución, se persigue equilibrar los intereses de ambos, lo cual se revierte en crecimiento y aceptación en el mercado de la misma.

Mario Piedra declara: "*Siempre es posible segmentar los públicos, es decir, subdividirlos en unidades más pequeñas y más operativas, en función de tres aspectos fundamentales: su identificación, su cuantificación y su accesibilidad".* (Piedra Rodríguez, 2002: 40).

Por lo tanto un segmento es identificable al poseer sus integrantes características comunes, ya que tienen una particularidad que los distingue del resto, y además caracterizado por un criterio único. A la vez que exista este criterio que los diferencie pueden ser cuantificables, por consiguiente, debemos saber cuántos son. Para finalizarnos queda el poseer una accesibilidad, realmente lo que se busca es establecer comunicación con ellos, indagando la mejor manera para hacerlo. Es preciso reflexionar con qué públicos se está comunicando antes que nada.

3-. Gestión de la comunicación externa

La gestión de comunicación en las organizaciones es una actividad planificada, que permite eliminar la aleatoriedad en la construcción de la Imagen Pública que sobre una institución u organización tienen sus diferentes públicos. Es por ello que resulta elemental establecer normas y pautas en las organizaciones que rijan y conduzcan dicha comunicación de forma que elimine esta espontaneidad en los diversos campos de las relaciones institucionales.

"La armonización de los intereses de la institución con los de su públicos externos será la que permitirá el logro de los objetivos de ambos y a través de ello la consecución del desarrollo nacional". (Muriel y Rota 1988:25).

Trelles, define a la de Gestión de Comunicación Organizacional como *"la búsqueda de integración en los procesos comunicativos de las organizaciones, pero no apuntando hacia la homogeneidad entre ellos, lo que además de imposible sería improcedente, sino a partir de su coordinación y la eliminación o disminución al máximo posible de la aleatoriedad, la improvisación y el espontaneísmo, en la realización de actividades comunicativas".* (Trelles Rodríguez, 2004: 188)

Subraya como axioma fundamental de este concepto, la clara concepción que debe existir en cuanto a:

- Qué es la comunicación en organizaciones, y cuál es su importancia;
- Elementos que la integran y sistemas de intermediaciones en los que se desenvuelve; y en el plano funcional:
- La aplicación de un enfoque sinérgico y coherente en todo tipo de actividad comunicativa que se realiza;
- La existencia de una instancia que gestione la comunicación, cuyas dimensiones dependen de las características de la empresa donde se inserta y su ubicación deberá estar todo lo cercana posible a la máxima dirección de la entidad, a fin de contar con pleno respaldo por parte de ésta tanto en términos financieros como en autoridad. (Trelles Rodríguez, 2002: 93)

Todos los sistemas sociales realizan actividades de intercambio de información, tanto internas como externas. Estas actividades de comunicación se darán, existan o no estructuras diseñadas para realizarlos. "*Pero, en ausencia de estas estructuras diseñadas, los procesos de comunicación se darán de manera casual, confusa e ineficaz. Por ello, resulta necesaria la creación de estructuras de comunicación en toda institución. Es decir, toda institución como sistema creado para la consecución de objetivos, requiere de un sistema de comunicación que organice, coordine y haga*

eficientes los procesos de comunicación, facilitando a la institución realizar lo que se propone".(Trelles Rodríguez, 2002:94)

La Gestión de Comunicación debe ser en las organizaciones una actividad integral, planificada, receptiva ante los cambios, que abarque plenamente todo lo que debe comunicarse en la organización y apoyado por un plan, formalmente estructurado y organizado para la gestión de la comunicación.

La planificación cuenta con una serie de aspectos a manera de metodología y estos son: metas, objetivos, estrategias, tácticas, planes y programas, que estarán basados en un estudio exploratorio descriptivo de la institución en general y de las relaciones con sus públicos. (Muriel y Rota, 1980: 176).

La comunicación planificada se convierte en un instrumento de gestión, de negociación y de control. En ese sentido, el plan de comunicación permite orientar la toma de decisiones, por cuanto contiene una serie de decisiones programadas a ejecutar en el futuro. Al plantearse los objetivos y la trayectoria a seguir, producto de la búsqueda de consenso entre quienes participan en la comunicación para definir las expectativas y aspiraciones de los grupos e individuos que intervienen en ese proceso.

Se gestiona la comunicación de las empresas definiendo acciones y procedimientos integrales, utilizando una amplia variedad de recursos de comunicación para facilitar la interacción de los públicos internos y externos de la compañía. La gestión de la comunicación debe plantear los intereses de la organización hacia cada público, una vez identificados, segmentados y caracterizados. (Trelles Rodríguez, 2002:95)

Esta gestión global o integral de comunicación tiene como función principal la de mejorar el entendimiento con los públicos de la empresa, tanto internos como externos y tomar el control sobre su imagen pública.

La planeación estratégica se rige por la Política de Comunicación, este último es el conjunto sistemático, orgánico y explícito de principios y normas de organización, acción, control, evaluación y corrección, diseñado por y para beneficio de la sociedad y

destinado a encabezar la acción del estado de manera coherente hacia el mejor aprovechamiento social de los procesos, mecanismos y sistemas de comunicación. (Muriel y Rota, 1980:160).

La política de comunicación es la base de la gestión, que se dirige a la organización de la comunicación en torno a acontecimientos, y la cultura. (Trelles Rodríguez, 2002: 55). La estrategia de comunicación se extiende a largo plazo, es perdurable, duradera. Se dirigen hacia públicos internos y externos, cada uno con sus especificidades.
Según el autor Carlos Arellano, la estrategia es un conjunto de acciones programadas y planificadas que se implementan a partir de ciertos intereses y necesidades, en un espacio de interacción humana en una gran variedad de tiempos. La estrategia lleva un principio de orden, de selección, de intervención sobre una situación establecida. (Arellano Enrique, 1998: 1)

Las estrategias orientan, guían el camino para lograr los objetivos propuestos. En la actualidad las estrategias han sido empleadas para fortalecer la comunicación en las organizaciones, tanto la interna como la externa. A partir de la estrategia se pueden realizar planes o campañas de comunicación, destinados al lanzamiento de nuevos productos y servicios, o a fortalecer los existentes.

Para conocer el estado de la gestión de la comunicación externa en la organización, y saber cuáles son sus necesidades en términos reales, científicamente definidos, es preciso llevar a cabo un diagnóstico, a partir del cual se desarrolle una estrategia de comunicación externa.

3.1.- Diagnóstico de Gestión de la Comunicación Externa

Se puede definir al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. (Meza y Carballeda, 2009)

En el diagnóstico se examinan los sistemas y prácticas de la comunicación interna y externa de una organización en todos sus niveles y también las producciones comunicacionales de una organización tales como historietas, metáforas, símbolos, artefactos y los comentarios que la gente de la organización hace en sus conversaciones diarias. Para tal efecto se utiliza una gran diversidad de herramientas, dependiendo de la profundidad deseada, de las variables que se quieran investigar, de los recursos disponibles y de los grupos o niveles específicos entre los que se van a aplicar. (Meza y Carballeda, 2009)

Según las autoras para poder llevar a cabo con éxito un diagnóstico se debe cumplir algunos requisitos básicos:

1. Antes de iniciar el proceso de diagnóstico es indispensable contar con la intención de cambio y el compromiso de respaldo por parte del cliente
2. El "cliente" debe dar amplias facilidades al consultor (interno o externo) para la obtención de información y no entorpecer el proceso de diagnóstico.
3. El consultor manejará la información que se obtenga del proceso en forma absolutamente confidencial, entregando los resultados generales sin mencionar a las personas que proporcionaron la información.
4. También debe proporcionar retroalimentación acerca de los resultados del diagnóstico a las fuentes de las que se obtuvo la información.
5. El éxito o fracaso del diagnóstico depende en gran medida del cliente y del cumplimiento de los acuerdos que haga con el consultor

Meza y Carballeda dividen el diagnóstico en tres etapas principales, la primera es la Generación de Información, la segunda es la Organización de esa información y la tercera el análisis e interpretación de la misma. Por otra parte, lo dividen en dos perspectivas principales, una funcional y otra cultural, cada una con sus propios objetivos, métodos y técnicas. Son complementarias entre sí y dan origen a dos tipos de diagnóstico: el funcional y el cultural.

"El diagnóstico funcional (su nombre debido a una perspectiva funcionalista) examina principalmente las estructuras formales e informales de la comunicación, las prácticas de la comunicación que tienen que ver con la producción, la satisfacción del personal, el mantenimiento de la organización, y la innovación. Usa un proceso de diagnóstico en el cual el auditor asume la responsabilidad casi total del diseño y la conducción del mismo (objetivos, métodos y la interpretación de los resultados)"(Meza y Carballeda, 2009)

Las autoras destacan entre los objetivos del diagnóstico funcional:

- *Evaluar la estructura interna formal e informal del sistema de comunicación y los diferentes canales de comunicación.*
- *Evaluar los sistemas y procesos de comunicación a nivel interpersonal, grupal, departamental, e interdepartamental.*
- *Evaluar los sistemas y procesos de la comunicación externa de la organización, entidades públicas y privadas con las cuales existe interdependencia.*
- *Evaluar el papel, la eficiencia y la necesidad de la tecnología de la comunicación organizacional.*
- *Evaluar el impacto que tienen los procesos de comunicación en la satisfacción en el trabajo, en la productividad, en el compromiso y el trabajo en equipo.*

Dentro de la perspectiva funcionalista, a decir de las autoras, los métodos más usados son la entrevista, el cuestionario, el análisis de las redes de comunicación, la entrevista grupal, el análisis de experiencias críticas de comunicación, y el análisis de la difusión de mensajes.

El diagnóstico cultural por otra parte, es una sucesión de acciones cuya finalidad es descubrir los valores y principios básicos de una organización, el grado en que éstos son conocidos y compartidos por sus miembros y la congruencia que guardan con el comportamiento en la organización. (Meza y Carballeda, 2009)

Las autoras subrayan entre los objetivos del diagnóstico cultural:

- Evaluar el papel de la comunicación en la creación, mantenimiento y desarrollo de la cultura de una organización.
- Evaluar el contenido de las producciones comunicacionales y el significado que tiene para sus miembros, tales como conversaciones, ritos, mitos, filosofía y valores.
- Entender la vida organizacional y el papel de la comunicación desde la perspectiva de los miembros de la organización.

El proceso del diagnóstico cultural se apoya en ciertas herramientas. En cuanto a su aplicación, básicamente podemos hablar de dos enfoques: el cualitativo y el cuantitativo. Con el primero se busca la medición precisa de ciertas variables establecidas de antemano y su posterior comparación, el segundo depende más de la agudeza de la percepción del investigador al analizar los datos.

De ambas perspectivas, se define el presente diagnóstico como funcional, ya que en él se analizan las estructuras formales e informales de la comunicación, así como las prácticas de la comunicación externa de la empresa, además se usa un proceso de diagnóstico en el cual el autor asume la responsabilidad total del diseño, los objetivos, métodos y la interpretación de los resultados.

Se resume que la comunicación es una actividad muy antigua, que no es inherente al hombre, sin embargo es fundamental para todos los procesos psicológicos y sociales. Además que los seres humanos, con la intención de lograr objetivos que solo pueden alcanzarse mediante la cooperación y así desarrollarse, han creado numerosas organizaciones, y estas han variado en cuanto a la complejidad de su estructura. La comunicación organizacional concentra su aplicación en el estudio, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que hacen los procesos comunicativos en las organizaciones. Por otro lado los públicos de una organización son aquellas personas que establecen una relación con la misma por diferentes razones, pueden ser internos o externos, con estos últimos se desarrolla la comunicación externa y se despliega la gestión de la comunicación en la organización, es esta última es una actividad planificada, que permite eliminar la aleatoriedad en la

construcción de la Imagen Pública que sobre una institución u organización tienen sus diferentes públicos, para conocer el estado de la gestión de la comunicación externa en la organización es preciso llevar a cabo un diagnóstico, este es un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas.

Capítulo II. Marco Referencial. Cadena Extrahotelera Palmares, Cabaret Costa Sur

En este capítulo se describe la historia de la organización Cadena Extrahotelera Palmares S.A, la estructura, ubicación geográfica, y objeto social. Además se desarrolla una breve caracterización del Cabaret Costasur, que incluye su historia, ubicación geográfica, servicios que se ofrecen, y actividades que se realizan.

2.1. La Cadena Extrahotelera Palmares Cienfuegos

La Cadena Extrahotelera Palmares S.A. es la actual fusión del Grupo de Recreación Rumbos S.A., con la dependencia Extrahotelera de Cubanacán Palmares y otras instalaciones extrahoteleras de la cadena ISLAZUL en Cuba.

En la provincia de Cienfuegos esta reestructuración inicialmente quedó conformada por 8 U.E.B.: Aguada, Club Cienfuegos, Delfinario, Aseguramiento, Cruces-Lajas, Cafetería, Bolera, Montaña y Costasur-Benny-Caribeña. A partir del año 2008, quedaron conformadas solo 4 UEB, Recreación y Naturaleza, Ciudad, Paradores de Carretera y Aseguramiento, propiciando la integración entre las unidades y una estrategia de la empresa para lograr superiores utilidades a nivel de UEB con menos gastos, además de centralizar la gestión económica y la de recursos humanos. Existe un organigrama de la Empresa Palmares Cienfuegos actualizado (Anexo 1).

La Empresa Palmares se encuentra ubicada en la avenida 20 entre 39 y 41 Reparto Punta Gorda, estructurada por los siguientes departamentos: Dirección General, Grupo de Seguridad y Protección e Informática, Grupo de Inversiones y Mantenimiento, Dirección de Contabilidad y Finanzas, Dirección de Recursos Humanos y la Dirección de Operaciones y Comercial, este último planifica y opera la publicidad y promoción de la empresa a través de los medios de comunicación. La Empresa tiene identidad corporativa y a nivel de marcas estandarizadas. El Manual de Identidad Visual se elaboro en la Casa Matriz y funciona en todos los grupos provinciales en Cuba.

El Grupo Extrahotelero Palmares en la Sucursal Cienfuegos tiene disímiles actividades dentro de su objeto social, estas abarcan desde la recreación, la naturaleza, centros nocturnos, restaurantes, cafeterías y puntos de comida ligera, lo cual la convierte en una entidad estructuralmente compleja y en su afán por lograr la imagen necesaria en

instalaciones que brinden servicio al turismo, tanto en el mercado interno como el internacional, resulta imprescindible llevar a cabo una serie de acciones encaminadas a preservar su identidad, de caras a los diferentes medios de comunicación en general y de la prensa en particular, por el papel que ellos juegan en el cómo se percibe el Grupo en las mentes de los diferentes colectivos involucrados (clientes internos u externos, proveedores, instituciones y hasta la propia competencia).

2.2. El Cabaret Costasur

El Cabaret Costasur, perteneciente a la UEB Ciudad de la cadena Extrahotelera Palmares S.A, es una instalación turística que opera la modalidad de recreación cultural, se ubica en la Avenida 40 y calle 35. El sitio solía ser una zona de baño y un asiento de una carbonera, además de otras instalaciones de servicio, no fue hasta el 19 de noviembre del 1931 cuando el lugar alcanza su notoriedad al aterrizar una aeronave de la línea norteamericana Panamerican funcionando como base de abastecimiento de dicha línea. Ya que la pista acuática era un punto intermedio entre Cuba, Jamaica y Miami, fueron construidas instalaciones de esparcimiento y recreo al que llamaron Panamerican Club.

El 2 de febrero de 1960, con la nacionalización de las empresas privadas a estatales, pasa a llamarse con su actual nombre Costasur funcionando como Cabaret, Restaurante y Centro Recreativo. De inicio perteneció a la Unión de Jóvenes Comunistas (UJC), destinado al estímulo de los jóvenes que integraban la organización. Luego se le entrega a la empresa de Campismo, administrándolo por 10 años. A partir del 2001 con la política que tenía el país de desarrollar y potenciar lugares turísticos dentro de la ciudad, el Cabaret Costasur se le entregó a la cadena Islazul.

El año 2006 marca un nuevo cambio para el mismo, cuando por decisión ministerial desaparecen las diversas estructuras Extrahoteleras para conformar un grupo que recogiese todas las unidades de este tipo y así unificar la prestación de servicios de las mismas en una sola fuente. Palmares es el nombre que se le decide dejar al nuevo grupo creado para ello tuvieron en cuenta lo bien promocionado que estaba esa

organización en otros países y era una fortaleza para el inicio de cualquier empresa que tuviera tantos cambios y en tan poco tiempo.

La instalación posee en la actualidad cuatro puntos de venta, el Bar Terraza, el Bar Tropical, la Parrillada y la Venta de Entradas. En la misma se ofrecen: cervezas, rones, cocteles, refrescos, jugos, maltas, y comestibles listos para la venta.

La modalidad de recreación cultural es el objeto primordial de la misma, se presentan talentos artísticos de alta convocatoria, agrupaciones como Los Moddys, Grupo Gama, Mariachi Los Reyes y un espacio para los que gustan del buen humor con talentos locales y nacionales. Actualmente se carece de un espectáculo autóctono que identifique al Costasur como anteriormente lo hiciera la Compañía de Espectáculos Musicales Wilfredo Figueredo[1].

Las características que identifican el Cabaret Costasur en la actualidad, son la terraza al aire libre con vista al mar, el servicio de excelencia por profesionales competentes, variadas ofertas gastronómicas con precios según su categoría y espectáculos de artistas de primer nivel tanto local como nacional

Se ofertan los servicios de Bar Terraza, Bar Tropical, Parrillada, Música mecánica, bebidas nacionales e internacionales, animación nocturna y parqueo. Además se presta entre los servicios opcionales el alquiler del local a particulares y a empresas, además el apoyo en servicios gastronómicos para giras turísticas.

Las actividades que se realizan en estos momentos son: recreación de los estudiantes de la FEU los martes en la noche, los miércoles se presentan artistas de alta convocatoria, la peña del grupo Los Moddys es el viernes en horario de matinée donde la música de la década prodigiosa tiene sus seguidores, y los domingos conjugada con el buen humor donde se invitan artistas de nivel local y nacional.

Se desarrolla el flujo adecuado del servicio en la instalación al contar con el aseguramiento necesario, donde los principales proveedores son: Servisa, Brascuba,

[1]Compañía Cienfueguera de prestigio nacional e internacional, con espectáculos de danza y solistas que reflejan la cubanía, la historia de Cienfuegos y sus leyendas, Estuvo trabajando en el Costasur por 8 años (2000-2008) y fue la imagen que identificó al Cabaret en ese tiempo.

Papas & Co, e ITH, este último es el principal proveedor por ser la empresa comercializadora del Turismo.

La Cadena Palmares S.A, tiene como ***Objeto Social*** doce aspectos para todas sus instalaciones (Anexo 2), de ellos guardan relación con el Cabaret Costasur los siguientes puntos:

1. Establecer y operar restaurantes, cafeterías, bares, centros nocturnos, cabaret, sala de fiestas, discotecas, centros de entretenimientos, recreativos y de ocio, en locales propios o arrendados, tanto en Cuba como en el extranjero, en asociaciones, franquicias u otras modalidades, en divisas.
2. Efectuar el cobro en pesos cubanos por la entrada en las instalaciones que por su naturaleza se autoricen.
3. Desarrollar líneas especializadas de comida criolla e internacional, así como brindar servicios rápidos de alimentación y servicios a domicilios, en pesos convertibles.
4. Dar aseguramiento a eventos de todas clases, así como brindar servicios gastronómicos a representaciones extranjeras, entidades nacionales y personas naturales fundamentalmente extranjeras, en pesos convertibles.
5. Comercializar actividades recreativas en pesos convertibles, acorde con la política establecida por el país al respecto, operando instalaciones tales como centros nocturnos, acuarios y delfinarios, con juegos de mesa y electrónicos, clubes de golf y para jugar tenis, parques acuáticos recreativos y temáticos, actividades náuticas en aguas interiores, caza para la pesca deportiva en aguas interiores y actividades socioculturales.
6. Arrendar locales dentro de sus instalaciones para el desarrollo de actividades complementarias, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Para cumplir con su objeto social la Empresa se plantea como **Misión "**Satisfacer las necesidades de recreación y ocio del turismo internacional mediante opcionales y actividades extra hoteleras, de tipo deportivas, ecológicas, animativo -recreativas y

culturales en general así como brindar ofertas al turismo, con calidad, profesionalidad, fiabilidad y eficiencia".

El Costasur desempeña un papel adecuado dentro de la misión instituida por la casa matriz al cumplir los determinados parámetros que se establecen para centros nocturnos. Se satisfacen las necesidades de los clientes que lo visitan al cumplir el manual de procedimientos.

Como **Visión,** se proyectan en que "La Empresa Extrahotelera Palmares Cienfuegos, lidera en el mercado del Territorio Centro por su variedad de actividades en modalidades como naturaleza, deportivas, culturales, playa, cabalgatas, coches y brinda además servicios gastronómicos con una alta profesionalidad de los especialistas, fiabilidad y satisfacción plena de las expectativas de los Clientes, preservando el Medio Ambiente".

El Costasur es uno de los líderes en modalidad cultural dentro del territorio central de Cuba. Es el Cabaret que más capacidad de clientes tiene en esta área (348 clientes sentados, 900 clientes de pie) además de tener espectáculos de buen nivel mantenidos todas las semanas.

Por tanto los servicios que se prestan en el cabaret responden al objeto social, misión y visión de la cadena. Para ello cuenta con una plantilla de 24 trabajadores (Anexo 3) aprobada por la Dirección de Recursos Humanos, la cual se mantiene siempre cubierta por la necesidad en el servicio que se oferta.

La empresa estuvo inmersa desde noviembre del 2010 en la reestructuración de su plantilla, por lo que se eliminó el Servicio de protección (SEPSA) que se tenía contratado al Ministerio del Interior (MININT), a lo que la instalación paso a ser custodiada por el servicio de agentes de seguridad y protección (ASP), trabajadores propios de la instalación.

2.2.1.- Acciones de comunicación que lleva a cabo la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos del Cabaret Costasur

Una de las principales vías de comunicación con el **público interno** es la reunión de apertura, donde se ponen a disposición de los trabajadores las informaciones, los objetivos de la instalación de forma que sean bien comprendidos para lograr las metas propuestas, y se efectúa un intercambio que permite mantener al tanto al colectivo de los éxitos y fracasos de la unidad, donde de manera participativa todos proponen ideas para solucionar los problemas o situaciones que se presentan, tanto en los servicios como en otras esferas. Se busca escoger la variante más participativa además de crear mecanismos para hacer que se cumplan los objetivos y tareas propuestos.

El objetivo que se persigue es el de mejorar sistemáticamente la comunicación a partir del conocimiento de las necesidades de los trabajadores y el grado de motivación de los mismos, lo que incide en la calidad del servicio y en la satisfacción del cliente externo.

La comunicación con el **público externo** se realiza a través de la publicidad en los diferentes medios desarrollada por el departamento de operaciones de la empresa, y la retroalimentación fundamentalmente es desarrollada a través de encuestas y el libro del cliente.

La comunicación con el mismo tiene como objetivo que los clientes nacionales, internacionales e institucionales y el entorno comprendan que lo que la unidad ofrece genera credibilidad, estar por delante de las expectativas de los clientes, integrar sus sugerencias a las ofertas de servicio que se han incorporado. Esto hace que los clientes no solo sientan satisfacción, sino que además se sientan identificados y convencidos del trabajo que se realiza en la unidad.

Según el Procedimiento de Comunicación de la Empresa, resulta necesario definir en cada momento y campaña de comunicación externa:

a. ¿Qué se va a comunicar?
b. ¿Qué soportes utilizar y qué formatos para cada caso?
c. ¿En qué medios?

d. ¿Quién ejecuta?

De este procedimiento se deducen los siguientes aspectos:

1. Toda información que se emita de la Sucursal Palmares Cienfuegos desde sus instancias autorizadas DEBE SER, novedosa, completa, y que se corresponda con los tópicos que ilustran cómo cumplimos nuestra Misión-Visión y los objetivos trazados para el período.
2. La información que se ofrezca a los medios de comunicación será dada por los cuadros y funcionarios designados en cada instancia y en correspondencia con la Política de Comunicación de la Sucursal.
3. La información que se ofrezca a los medios de alcance nacional debe ir dirigida a fortalecer la imagen de sus instalaciones y Sucursal, su vinculación al desarrollo económico del país, el efecto multiplicador del turismo en otras ramas de la economía y las ventajas que este ofrece a corto plazo para la población cubana. De igual forma, será importante realzar los logros y aportes de Palmares al mejoramiento social, así como la estrecha vinculación del sector con nuestra cultura e identidad. Importante será divulgar los valores humanos, revolucionarios y morales de nuestros cuadros y trabajadores, constatados en acciones cotidianas de los mismos en el cumplimiento de sus funciones.
4. La Dirección Comercial informará al Director General lo que está aprobado para el año y sucesivamente cada mes de las acciones puntuales que deberá aprobar para cada una de las instalaciones.
5. Se podrá preparar un vocero o corresponsal para representar a la institución ante los medios de comunicación. En estos casos se debe informar quien es el designado y en todos los casos deberá ser de conocimiento de la Dirección Comercial de la Sucursal.
6. Cada Directivo o funcionario designado tratará solamente la información de la esfera de su competencia.
7. Los designados para emitir información sobre las actividades de la instalación a los medios de comunicación, deberán utilizar como materiales de referencia, consulta y divulgación, los anuarios, folletos y otros materiales que se

confeccionan sobre los variados productos y servicios que ellas ofrecen, previa aprobación de la Dirección Comercial.

8. La información que se ofrezca estará relacionada con hechos actuales materializados, y se hablará de perspectivas siempre que al expresarlas no se engrandezcan los planes y posibilidades del sector y de la instalación y se indique hacerlo de forma específica.
9. La información que se ofrezca a cualquier medio de comunicación no puede bajo ningún concepto, reflejar dudas que puedan dañar la imagen de la Sucursal ni del sector del turismo, por lo que debe caracterizarse por ser clara, precisa y directa, a fin de evitar posibles malas interpretaciones o tergiversación de lo expresado.
10. En caso de dudas en cuanto al medio de comunicación que solicita una entrevista o información, o a la intención del representante del mismo, se consultará con la Dirección de Relaciones Públicas del Grupo, antes de ofrecer declaraciones.
11. La Dirección Comercial organiza y recepciona las solicitudes de entrevistas, y presta atención a la prensa en general.
12. Los boletines informativos, sueltos u otro material que se elaboren en las instalaciones y deberán ser enviados antes de su edición y circulación a la Dirección Comercial con el objetivo de revisar su línea conceptual.

En el Manual de Procedimientos se identifican como formas de retroalimentación a emplear en la comunicación externa las siguientes:

1. Atención a quejas y sugerencias

Cuando un cliente quiere manifestar una queja o sugerencia es porque algo en nuestro servicio no funciona como debe ser a su modo de ver. Esta vía puede ser utilizada por todos los clientes en el momento que lo precisen, es totalmente accesible. El tratamiento que los empleados y directivos le dan a un cliente cuando se dispone a dar una queja o a plantear una sugerencia es fundamental para cambiar la primera impresión que este tiene sobre nuestro servicio, de tal manera que la habilidad para saber escuchar, comprender el sentido de lo que este plantea

y dar la respuesta más apropiada, aquella que este quiere escuchar y no las justificaciones que siempre pensamos tener, puede hacer que el cliente cambie de opinión a favor de la institución.

2. Encuestas a clientes

Las encuestas a clientes se realizan a partir de un cuestionario general diseñado por la Casa Matriz, que recoge los diferentes aspectos para conocer el nivel de satisfacción de los mismos con relación al servicio que se ofrece. Las encuestas están distribuidas entre los puntos de ventas y los clientes tienen acceso a ellas.

3. Libro de Clientes

Es un libro donde se exteriorizan sugerencias, criterios, insatisfacciones, quejas o cualquier otra situación que desee reflejar el cliente. Este libro está ubicado en un área visible, y se ofrece su uso a los clientes por parte de los trabajadores. El acceso a él es permanente y se revisa por los administrativos.

4. Encuentros de clientes

Es una actividad para clientes constantes. Es una reunión programada por la Dirección, donde se invitan a estos clientes para que emitan opiniones y criterios sobre todo lo relacionado con la calidad del servicio. El éxito de esta actividad está en posibilitar que los clientes expresen libremente sus opiniones y criterios y en demostrar la disposición para emprender las acciones de mejora que resulten de ellas. Se desarrollan en Diciembre antes de celebrarse el Homenaje a John Lennon, con el público que gusta y conoce sobre esa música, el representante de la peña de la década, activistas, artistas de la plástica entre otros.

De este capítulo se resume que la Cadena Extrahotelera Palmares S.A., tiene disímiles actividades dentro de su objeto social, estas abarcan la recreación, la naturaleza, centros nocturnos, restaurantes, cafeterías y puntos de comida ligera, lo cual la convierte en una empresa estructuralmente compleja. El Costasur, entidad turística que opera la modalidad de recreación cultural dentro de las instalaciones de la empresa, desempeña un papel adecuado dentro de la misión establecida por la casa matriz al cumplir los determinados parámetros en los que se establece la misión para centros nocturnos, además es uno de los líderes en modalidad cultural dentro del territorio

central de Cuba y el Cabaret que más capacidad de clientes acepta en esta área. La comunicación con el público externo se realiza a través de la publicidad en los diferentes medios desarrollada por el departamento de operaciones de la empresa, y la retroalimentación, identificada en el manual es desarrollada a través de encuestas, atención a quejas y sugerencias, encuentro de clientes y el libro del cliente.

CAPÍTULO III. Estrategia Metodológica

En este capítulo se desarrollan las herramientas metodológicas para la obtención de conocimiento científico sobre la Gestión de comunicación externa que despliega la empresa Extrahotelera Palmares S.A sobre los públicos del Cabaret Costa Sur.

Se define al diagnóstico como un proceso analítico que permite conocer la situación real de la organización en un momento dado para descubrir problemas y áreas de oportunidad, con el fin de corregir los primeros y aprovechar las segundas. El diagnóstico no es un fin en sí mismo, sino que es el primer paso esencial para perfeccionar el funcionamiento comunicacional de la organización.

Justificación

Resulta necesario construir un Diagnóstico de la Gestión de la Comunicación Externa para el Cabaret Costasur. Este permitirá conocer el estado de la gestión en la organización, saber cuáles son sus necesidades en términos reales, científicamente definidos, para desarrollar una estrategia que mitigue las debilidades y lograr una mayor afluencia de públicos al cabaret y que se deduce en aumento en los ingresos, ya que del cumplimiento o no de su plan de ingresos depende la sostenibilidad de la Empresa Palmares, ya que el cabaret a través de la Resolución. 69/2003 del Ministerio del Turismo es la única instalación autorizada a operar con las dos monedas (CUC y CUP) y con esta última se pagan los salarios de los trabajadores del Cabaret Costasur y la empresa Palmares Cienfuegos.

3.1. Problema de investigación

¿Cómo la Empresa Extrahotelera Palmares S.A gestiona la comunicación con los públicos externos del Cabaret Costasur?

3.2. Preguntas de investigación

1. ¿A partir de qué estructuras se desarrolla la comunicación externa en la empresa?

2. ¿Cuáles son los medios que utiliza la empresa para publicitar las actividades recreativas que se realizan en el Cabaret Costasur?
3. ¿Qué características tienen los públicos del Cabaret Costasur?
4. ¿Cuáles son los canales de comunicación para el intercambio de la Empresa Extrahotelera Palmares con el público externo?
5. ¿Qué opinan los diferentes públicos externos sobre las actividades recreativas que se realizan en el Cabaret Costasur?

3.3. Objetivo General

Diagnosticar la gestión de comunicación de la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos externos del Cabaret Costasur.

Objetivos específicos

4. Caracterizar las estructuras creadas para realizar comunicación externa en la empresa.
5. Identificar las características generales de los públicos externos del Cabaret Costasur.
6. Analizar las acciones de comunicación externa que lleva a cabo la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos externos del Cabaret Costasur.

3.4. Tipo de investigación científica

La investigación es de tipo **Empírica Descriptiva,** pues su objeto es caracterizar la gestión de la comunicación externa de la empresa en el cabaret, y se realiza a partir de intercambio con el público externo del cabaret Costasur y con las personas involucradas en la toma de decisiones respecto al tema, para conocer sus experiencias y valoraciones sobre el objeto de investigación científica.

Se clasifica como una investigación de tipo **Comunicológica,** porque estudia el proceso de comunicación externa de la Empresa Extrahotelera Palmares S.A desde una perspectiva teórica aplicada, es decir, es un diagnóstico para el desarrollo de las acciones comunicativas que contribuirán al perfeccionamiento y desarrollo de una mejor gestión de la comunicación.

Esta investigación es **para la producción comunicativa,** ya que persigue la obtención

de la información con el mayor rigor posible.

3.5 Tipo de Diseño de Investigación

La perspectiva metodológica a utilizar es la **Cualitativa** pues es aquella cuyo máximo interés consiste en la explicación e interpretación más plena de los hechos en su contexto natural y del grado de subjetividad que existe en sus protagonistas.
La investigación desde esta perspectiva es de caso único e inclusivo, ya que se centra su análisis en un único caso y se analiza la realidad como una serie de sub-unidades que exigen un tratamiento diferenciado.

3.6 Premisa de investigación

La gestión de la comunicación externa de la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos del Cabaret Costasur es insuficiente.

3.7 Categoría de análisis

1. Gestión de la Comunicación Externa.

Subcategorías de análisis

- ✓ Estructuras para la Gestión de la comunicación
- ✓ Acciones de comunicación externa con el público externo del cabaret Costasur.

3.7.1 Definición de categorías y subcategorías de análisis

1. Gestión de la Comunicación Externa de la empresa Extrahotelera Palmares: Acciones y procedimientos integrales, mediante el uso de recursos de comunicación para facilitar la interacción de los públicos externos del Cabaret Costa Sur con la empresa. La gestión se realiza a partir de la promoción de las actividades que en la instalación se realizan, así como la creación de espacios para recibir información de los públicos externos del Cabaret Costasur: el Libro de Quejas y Sugerencias, Protección al Consumidor, las Encuestas de Opinión, y los encuentros de cliente.

2. Estructuras para la comunicación: Dirección de Operaciones creada para el desarrollo de la comunicación externa para todas las instalaciones de la empresa, en este caso para el Cabaret Costasur, integrado por 6 especialistas, de ellos 3 atienden esferas relacionadas con los procesos de comunicación.
3. Acciones de Comunicación externa: Es la trasmisión y recepción de información referida a la organización y a su contexto, que puede realizarse formal e informalmente. Consistente en la promoción de los espectáculos a través de la televisión, la radio, los carros altoparlantes, los sueltos y plegables y el uso de los espacios creados para la evaluación de los estados de opinión de los públicos externos como el libro del cliente, la protección al consumidor, los encuentros de clientes y las encuestas de opinión. Fundamentado en el Plan de Comunicación, la Política de Comunicación así como la Estrategia de Comunicación.

3.8 Métodos y Técnicas de investigación para la obtención del conocimiento científico

I. Observación Científica

El tipo de observación que se utiliza es la participante, en ella el observador forma parte del grupo observado y participa en él durante el tiempo que dura la observación**.**

II. Entrevista a consultores

Es una técnica de recopilación de información mediante una conversación profesional. Con ella se persigue conocer la opinión de personas que tienen mayor nivel de acceso a la información sobre la gestión que realiza la empresa con los públicos externos del cabaret.

La entrevista a consultores se realiza a partir de una guía de entrevista semi-estructurada, donde los temas para ser profundizados son previamente seleccionados a partir del diagnóstico inicial que brinda la observación participante.

III. Entrevista a públicos externos

Se realizan entrevistas a los públicos para conocer el estado de opinión de los mismos sobre las actividades y el servicio que se ofrece en el Cabaret Costa Sur. Se persigue además caracterizar cualitativamente a los públicos de la instalación. En la entrevista se formulan una serie de preguntas que permiten medir uno o más indicadores, lo que posibilita observar los hechos a través de la valoración que hace de los mismos el entrevistado.

3.9. Selección de la muestra

Se estudian el colectivo de trabajadores del Departamento de Operaciones de la Empresa Extrahotelera Palmares y del Cabaret Costasur, así como los públicos externos del Cabaret Costasur, entre ellos se desarrolla el proceso de comunicación externa.

La selección de la muestra está fundamentada en que este es un estudio cualitativo, donde no es relevante la representatividad de la misma, sino la obtención de información que permita caracterizar procesos de comunicación.

La observación se realiza durante todas las actividades que se realizan en el cabaret, en el mes de febrero, prestando especial interés al intercambio entre los el público externo del cabaret y los trabajadores del centro.

Se entrevistan como consultores al jefe de departamento de operaciones, el especialista en recreación y el especialista comercial, ya que estos son los facultados de coordinar, planificar e implementar la comunicación externa de la empresa para el cabaret. También son entrevistados del cabaret Costasur el administrador, el promotor cultural y un dependiente licenciado en turismo.

La muestra para las entrevistas del público externo se seleccionó conforme lo permitió el tiempo y la disposición de los mismos, se tuvieron en cuenta todos los tipos de públicos, por tanto se conforma por 26 personas, de ellos: 16 clientes de los espacios recreativos nocturnos del cabaret, 4 clientes de alquiler de actividades particulares y de empresas, 4 vecinos del lugar y 2 proveedores.

3.10. Criterios de procesamiento y análisis de los resultados

La información recogida a partir de la observación, la entrevista a consultores y al público externo se analiza e interpreta científicamente. Esta se organiza en virtud del cumplimiento de los objetivos trazados para el diagnóstico. Cada uno se desarrolló con toda la información recopilada.

3.11. Procedimientos

Durante el proceso de diagnóstico se cuenta con la intención de cambio y el compromiso de respaldo por parte de la dirección de la empresa. Los especialistas del departamento de operaciones facilitan la obtención de información, a los que se proporcionan los resultados del diagnóstico. El diagnóstico se realiza en tres etapas,

1.- Generación de Información. Esta se recoge a partir de la aplicación de los métodos y técnicas de investigación.

- ✓ La observación científica se lleva a cabo en el cabaret durante la ocurrencia de los espectáculos y de las diferentes actividades que allí se realizan durante el mes de febrero, la entrega de la mercancía por parte de los proveedores, así como la relación entre los trabajadores del cabaret y los vecinos del lugar, a partir de una guía de observación se puede conocer acerca del estado de opinión de los públicos, así como las vías para el intercambio con los mismos. Se observa la entrada del público, su estancia en la instalación, la presencia de los especialistas de la empresa en la actividad, la implementación de espacios para la retroalimentación, el uso del libro del cliente, la Protección al Consumidor y la aplicación de la encuesta.
- ✓ Las entrevistas a expertos se realizan en la Empresa y en el Cabaret, a personas que están involucradas con la toma de decisiones como son: el Jefe Departamento Operaciones, Especialista Comercial, Especialista Recreación, Administrador Costasur, y al Presentador – Animador, se realizan a partir de una cita previamente coordinada en el momento que ellos tienen la posibilidad según su plan de trabajo.

- ✓ Las entrevistas a los públicos externos del cabaret se realizan durante la ocurrencia de las actividades durante el mes de febrero, tanto de actividades cotidianas como de las referentes a alquileres del local por particulares y empresas, así como al momento del suministro de mercancía al cabaret durante la primera quincena, la entrevista a los vecinos del lugar se realizan los días que no hay actividad en el cabaret en las casas de los mismos, buscando un espacio de confort para el entrevistado.

2.- Organización de esa información

La información se agrupó en primer lugar por técnica que la obtiene y a la vez por tema, puesto que se aplica una guía de entrevista para los consultores y otra guía de entrevista para los públicos externos. En cuanto a estos últimos se tiene en cuenta tipo de público y el tipo de actividad en la que está presente. Las preguntas de cada una de ellas son elaboradas para dar cumplimiento a los objetivos de la investigación.

3.- Análisis e interpretación de la misma.

La información recogida a partir de la observación, la entrevista a consultores y al público externo se analiza e interpreta científicamente. Se desarrollan los objetivos del diagnóstico a partir de la misma.

Capítulo IV. Análisis de los resultados

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos a partir de la implementación de los métodos y técnicas de investigación científica previamente desarrollados en el capitulo anterior.

El trabajo de campo se realizó durante el mes de febrero del 2012. Los consultores entrevistados por la empresa fueron: la jefa de departamento de operaciones, la especialista en recreación y el comercial; por el cabaret: el administrador del Costasur, el presentador-animador, y un dependiente graduado de licenciatura del turismo.

Del público externo fueron entrevistadas 26 personas, de ellos: 16 clientes de los espacios recreativos nocturnos del cabaret, 4 clientes de alquiler de actividades particulares y de empresas, 4 vecinos del lugar y 2 proveedores, los encuentros se realizaron durante las distintas actividades del Costasur.

4.1.- Caracterización de las estructuras creadas para realizar comunicación externa en la empresa

En la Empresa Extrahotelera Palmares Cienfuegos, se crearon entre otros, los departamentos de Operaciones y Comercial y se mantuvo así hasta que en el 2008 se fusionaron en el actual Departamento de Operaciones. A partir de la reestructuración interna del 2008 se le añadieron a ese departamento las esferas de Recreación, Comercial y Desarrollo, Alimentos + Bebidas y Calidad.

La Dirección de Operaciones, se ocupa de gestionar la comunicación empresarial, y hacer cumplir la campaña de comunicación promocional que establece el Grupo Extrahotelero Palmares S.A a nivel nacional. Cuenta con un presupuesto anual aprobado para las diferentes acciones de promoción, publicidad y divulgación, para cada sucursal territorial. En el año 2012 se aprobó en la Casa Matriz de La Habana correspondiente a Palmares Cienfuegos el monto de 3000 CUC para estos fines.

La campaña que desarrolla la Sucursal Cienfuegos tiene en cuenta: fechas, efemérides, eventos, ferias, convenciones, lanzamientos de rediseños y nuevos

productos, invitaciones a grupos FAM y VIP[2] visitar destinos turísticos y sus opcionales y demás ofertas, atributos de los productos turísticos, insertándose en dichos momentos promocionales a través de métodos comerciales y de marketing como son las publicaciones para promocionar los productos turísticos locales, Ej. Plegables, afiches, sueltos, tarjetas, etc., videos en diferentes soportes, página Web, correo electrónico, intranet y la Internet.

En la actualidad el departamento de operaciones lo integran 6 especialistas y está representado por una directora de operaciones, quien es a su vez reserva del director general de la empresa. Esta dirección atiende precios, servicios gastronómicos, calidad, recreación, desarrollo y negocios. Para organizarse en su labor se decidió que la directora del departamento conjuntamente con cada especialista de área elaborase un plan de trabajo mensual de acuerdo con los objetivos trazados por cada uno para el año, el cual se chequea al inicio de cada mes y se aprueba su realización por la directora de operaciones y el director general.

A partir de las entrevistas realizadas a los consultores, pudo constatarse que la estructura creada en la empresa para la gestión de la comunicación externa de cada una de sus instalaciones es insuficiente. La empresa tiene 25 centros y de estos se ocupan 3 especialistas del Departamento de Operaciones en cuanto los procesos promocionales y de recepción de los estados de opinión, lo que trae consigo que no existan planes de comunicación y encuestas de opinión para cada uno de los centros de Palmares, así como que el plan y la política de comunicación estén desactualizados, así como que no existe una estrategia para el grupo Palmares.

Como resultado de las entrevistas (Anexos 10,11 y 12) se pudo comprobar el poco dominio de conceptos y definiciones fundamentales para el trabajo cotidiano del

[2] FAM: Son grupos de familiarización formados por Tour Operadores, Agentes de Viaje, Tour Líderes, que vienen a los centros para conocer lo que se está haciendo para luego hacerle promoción en sus Agencias de Viaje, y Oficinas Turísticas

VIP: Son los clientes repitentes que se han ganado un espacio dentro del centro y cuando regresan se le preparan sorpresas y detalles de relevancia para ellos para mantenerlos. Se consideran un aporte esencial en la promoción boca-oído pues estudios anteriores han revelado que cada 20 personas que escuchan buenas opiniones de un lugar a este lo visitan 6 de los mismos.

comunicador social dentro de una organización, el trabajo radica en la promoción de las actividades de cada uno de los centros de la empresa, por lo que es importante potenciar la comunicación, fundamentalmente la retroalimentación para lo cual es necesaria la superación profesional de los especialistas.

4.2- Caracterización de los públicos externos del cabaret Costasur

Los públicos externos del cabaret Costasur son los individuos o sistemas sociales que reciben directamente sus productos y servicios. En este caso son los clientes de las diferentes actividades nocturnas y de alquiler de local, tanto particulares como de empresas, los proveedores, y vecinos del lugar.

En este apartado es importante señalar que con respecto a la comunicación con el público externo, se hace importante una correcta segmentación de los mismos, puesto que de acuerdo a las características de cada uno se debe tener en cuenta el procedimiento adecuado.

4.2.1. Clientes de las actividades nocturnas

Respecto a las entrevistas realizadas al público que frecuenta la instalación los martes se puede resumir que asisten más hombres que mujeres, con edades entre los 18 y 25 años, y son estudiantes universitarios. Las actividades de estos días no son estables por lo que su público es intermitente. Conocen sobre las actividades a raíz de la promoción que se realiza en la radio base de la Universidad y la distribución de sueltos y carteles en el entorno, la misma la evalúan de regular pues en ocasiones conocen de las actividades con poco tiempo de antelación y no pueden planificarse. Prefieren las competencias entre facultades. Califican las actividades de muy buenas y el servicio como aceptable, la instalación les gusta, sin embargo, reclaman el uso de tecnología electrónica más contemporánea como láser, pantallas, luces negras, equipos de humo y agua.

Como resultado se corrobora que se da cita los miércoles un público joven, con similar proporción entre mujeres y hombres, los entrevistados tienen nivel escolar medio, son

asiduos al centro y conocen de las actividades por los sueltos que se distribuyen por las cadenas de tiendas, sus amigos les avisan por celular y por los carteles en el centro de la ciudad. Prefieren en su mayoría a los artistas que han desarrollado el género del reggaetón y califican las actividades del miércoles como muy buenas y de gran aceptación, especialmente por la posibilidad que les ofrece la instalación de intercambiar con talentos nacionales que tienen gran acogida entre el público joven.

Respecto a las actividades que se realizan los viernes, se conoció a partir de las entrevistas y la observación que sus públicos son estables, con la preferencia de recordar la música de la década prodigiosa (1965-1975). Sus edades oscilan entre los 25 y 50 años, es un público bastante heterogéneo, frecuentan la instalación en grupo de amigos, con similar guarismo entre mujeres y hombres. Está compuesto por profesionales de diferentes aristas, trabajadores estatales y del sector privado en su gran mayoría. Respecto al canal de información fue calificado de bueno, sin embargo, señalaron que tiene fallas pues se anuncian artistas que luego no se presentan o se realizan cambios en los precios de entrada sin previo aviso, esto lo señalan como algo que les ha sucedido en varias ocasiones. Respecto al servicio lo calificaron de aceptable, pues la instalación no tiene servicio a las mesas, y carece de una pantalla audiovisual que apoye el concurso de karaoke, un espacio tan preferido por ellos.

Participan también en esta actividad un grupo de personas de la provincia de Villa Clara que visita la instalación con bastante frecuencia y han logrado integrarse a esta peña. El público conoce de las actividades del centro por amigos, la promoción interna que se realiza en el lugar respecto a lo que sucederá la siguiente semana, mediante sueltos y el apoyo de la televisión y radio locales. Calificaron de buena la divulgación de las actividades. La preferencia es por el espacio de karaoke, y la presentación del grupo Los Moddys. Consideran de buena la calidad del servicio aunque señalan que en ocasiones se agota el hielo antes de finalizarla actividad. Este público no ha sido muy exigente respecto a las condiciones de la instalación y disfrutan la vista al mar que tiene.

Los domingos se ofrece un espacio para el humor, música de la década prodigiosa y contemporánea. El público que frecuenta la instalación este día, lo hace en parejas y en menor medida hombres solos. Las edades fluctúan entre los 20 y los 45 años, es un grupo más familiar, mas privado. Estos públicos no son muy repitentes y frecuentan la instalación una vez al mes por lo general. Conocen de las actividades a partir de las noticias en la radio y la televisión. Prefieren el espectáculo humorístico y en menor medida la música grabada. Señalan que las actividades son regulares ya que la calidad de las presentaciones en ocasiones no es buena, en especial del artista humorista invitado. El servicio lo califican de aceptable porque no les falta el hielo, tienen vasos y la bebida se mantiene fría. La instalación la encuentran muy bien por el servicio de parqueo, las mesas y sillas están en buen estado, ubicado en un buen lugar y bella vista al mar.

4.2.2. Públicos que alquilan el local

El público que alquila la instalación tanto para actividades privadas como estatales tiene características distintas a los proveedores y vecinos del lugar. En primer lugar desea que la actividad que planifica se le propicie en un horario que sea conveniente para la mayoría de los que asistirán a la misma. En segundo lugar busca la integridad en el servicio y tratar de sentirse como en casa es decir transpolar las situaciones familiares o laborales hacia el entorno pero con ánimo de diversión y disfrute pleno. Y para concluir que la actividad cumpla las expectativas creadas, el cliente solo admite alguna situación anormal si estas son por causa de fuerza mayor.

4.2.2.1. Particulares

Los públicos de las actividades privadas tanto cumpleaños, fiestas de 15 años y bodas son grupos heterogéneos de diferentes edades e ideales, donde una gran parte de los mismos son familiares que a veces no se ven en años y aprovechan este tipo de actividad para conversar, bailar, hacer chistes y beber un buen ron o vino. Muchos a pesar de ser familia no se conocen tan bien, ni tienen un tema de conversación sostenido como quizás puedan tener con un amigo, vecino o compañero de trabajo.

Además se conocen miembros de la familia que algunos nunca han visto (sobre todo el caso de los niños) y sus actividades son bien planificadas, haciendo mucho énfasis en los aseguramientos de la misma. El horario escogido para las actividades es por lo general diurno aunque últimamente hay nuevas tendencia por celebrar sobre todo las fiestas de 15 años en horario nocturno.

4.2.2.2. Empresas

Los públicos de las actividades empresariales son bastante heterogéneos también, pero en cambio son personas que se ven todos los días en su trabajo. Sus conversaciones giran con frecuencia en el entorno del centro donde laboran además de formar los mismos subgrupos a lo que están acostumbrados en el mismo. Es un público organizado y disciplinado caracterizado, además, por el intercambio con personas que ven todos los días; pero en ese momento cambia a un entorno festivo y chispeante. Estas personas por lo general prefieren las actividades en horario diurno entre las 10 a. m. y las 3 p.m., ya que muchas de las empresas tienen turnos de trabajo que pertenecen a localidades o municipios fuera de la cabecera provincial y entonces tienen asignado un transporte que está regulado por un horario que no se debe dejar hacer cumplir. Calificaron las actividades de buenas, la instalación cumple con sus requisitos de espacio y presencia por lo que para las actividades de fechas señaladas suelen alquilar el lugar y lo recomiendan a familiares y amigos, el servicio lo encuentran muy bueno y cuando tienen algún problema lo resuelven con la administración del local.

4.2.3. Proveedores

Los proveedores son un público que su mayor contacto lo hace con administrativos o jefes de brigada. Visitan la instalación una vez por semana y en horario diurno. Su servicio es el de proveer de mercancías mediante un contrato jurídico firmado entre las partes a la instalación. El lenguaje que se utiliza en el intercambio con ellos es profesional con mayor énfasis en el estado de las mercancías, la regularidad con la que vienen y cuál es la que mayor demanda ha tenido la última semana. El servicio lo

encuentran muy bueno y cuando tienen algún problema lo resuelven con la administración del local. También el estado de algún exhibidor o activo fijo que el proveedor pueda tener en nuestra instalación para reflejar la imagen de los productos que ellos ofertan y contribuir con la venta de los mismos. La presencia de directivos de la empresa con este público no se realiza en el Costasur, ellos tienen en su plan de trabajo un encuentro con ellos una vez a la semana en la sucursal, en estos momentos se hace los viernes por la mañana. Cada proveedor viene representado por dos personas el chofer distribuidor y el responsable de la mercancía. Una vez al mes ellos hacen una encuesta sobre la calidad y distribución de sus productos. Ante cualquier queja o situación que se presente con sus productos en la instalación existen los números de teléfonos donde se debe hacer la querella de que el producto recibido no está con la calidad requerida para ser comercializado.

4.2.4. Vecinos del lugar

Los vecinos del lugar es el tipo de público que interactúa con el Cabaret Costasur si no es con su presencia en el lugar lo hace de manera externa, pues recibe los espectáculos o conciertos a través de la difusión amplificada de los mismos. De los clientes potenciales que tiene el Cabaret hay algunos que visitan la instalación en casi todos los conciertos de los miércoles cuando se presentan los artistas de alta convocatoria, sus edades están entre los 18 y los 30 años, la otra parte de este tipo de público viene los viernes y domingos, son de edad más madura entre los 30 y 55 años de edad y prefieren una música más representativa de su edad; además que la manera de bailar, divertirse e intercambiar es muy diferente. En la actualidad hay 15 clientes potenciales que son vecinos del lugar, de ellos 6 son mujeres y 9 son hombres. Tienen una manera muy fácil de conocer sobre la programación de actividades ya que con solo acercarse a la entrada se observa en un cartel la programación semanal, la otra manera fácil es preguntando al personal de servicio o los Agentes de Seguridad y Protección.

4.3. Caracterización de las acciones de comunicación externa que lleva a cabo la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos externos del Cabaret Costasur

4.3.1. Política, Estrategia y Plan de comunicación de la empresa para el Cabaret Costasur

- **Política de comunicación**

Es el documento que rige el procedimiento de Comunicación de toda la Sucursal Palmares desde la Dirección hasta las Instalaciones. Para su confección se partió de un diagnóstico de deficiencias elaborado en el 2005, momento en el que el Cabaret Costasur no era parte de la empresa Palmares, por lo que no aparece identificado entre los objetivos de comunicación de la misma.

Se señala que deben utilizarse los medios especializados y no especializados, en cualesquiera de los casos, se define que antes de emitir información de cualquier tipo deben conocerse las características de cada medio en cuestión y aportar de forma clara y convincente los elementos necesarios que se quiere transmitir. Además que se debe trabajar en publicaciones de alta tirada y circulación, de corte ocio-turismo-cultura, dirigidas tanto a públicos especializados, personalidades e instituciones como a clientes finales. Y en general las vías autorizadas para la comunicación de la sucursal son supervisadas por la dirección de la empresa.

Palmares funciona dinámicamente por lo que se requiere actualizar la política de comunicación acorde a los cambios en la estructura de la organización.

- **Estrategia de comunicación**

Palmares no tiene confeccionada una estrategia de comunicación propia, sino que se rige por la del MINTUR, la cual está en proceso de actualización a partir de los nuevos lineamientos, pues la última es del 2005.

- **Plan de comunicación**

En la empresa existe un plan integral de comunicación de la Sucursal Palmares Cienfuegos, confeccionado en el 2005, que está en correspondencia con el plan nacional del Grupo Extrahotelero Palmares S.A. Este es para todas las instalaciones de Palmares, por lo que las particularidades de cada centro están generalizadas y por tanto se obstaculiza la realización de acciones para solucionar las deficiencias casuísticamente.

Las deficiencias en este aspecto son: la inexistencia un plan de comunicación externa para el Cabaret Costasur y el plan general de la empresa está desactualizado.

4.3.2. Promoción de las actividades que se realizan en el Cabaret Costasur

Existe un presupuesto anual destinado a la rama de promoción y publicidad, que resulta insuficiente, su destino es el Grupo Empresarial Cienfuegos para que disponga cómo y cuándo y para quién debe utilizarse, para el 2012 se destinaron 3 000.00 CUC, quedan incluidas todas las unidades de Palmares Cienfuegos. Pudo constarse que la divulgación de la oferta del cabaret en los plegables que promociona la empresa respecto a la del resto de los centros de Palmares es imperceptible, no se promocionan los distintos espacios recreativos, ni las diferentes opciones de alquiler del lugar.

Los lunes en la mañana se prepara el programa semanal de todas las actividades planificadas para cada uno de los centros de Palmares. Este programa se hace llegar a la radio y a la televisión local para la divulgación este en los espacios de mayor audiencia radial como el Siete Mil Musical, Desde aquí, De noche y en vivo, Discoteca, Unicornio, La revista cultural, Programa de la Madrugada, Cita con la Juventud, Club de amigos y Andando. Además en la radio nacional (Radio Taíno, Radio Rebelde y Radio Progreso). En espacios televisivos como Intermedio, Tardes de Jagua, Notisur y Espacio Reservado y por correo electrónico se envía a cerca de 100 empresas que mantienen estrecha relación con Palmares.

La comunicación, específicamente para el Cabaret Costasur, prevé intensificar la comercialización de la unidad como producto turístico cultural, especialmente de espectáculo a través de artistas individuales y grupos musicales clasificados de alta convocatoria, para ello contrata con Medios de Propaganda del PCC el servicio de carro altoparlante para divulgar las presentaciones, la promoción se graba en el Costasur y es efectiva pues recorre toda la ciudad durante todo el día, con acceso a los barrios. La promoción ha estado dirigida principalmente al mercado nacional y a los jóvenes universitarios de Cienfuegos con ofertas especiales.

La prensa escrita se utiliza en la divulgación de actividades cuando se realiza un reportaje de algún evento significativo acontecido en el Cabaret Costasur, para ilustrar mejor este comentario el caso más reciente fue el homenaje a John Lennon realizado el día 8 de diciembre del 2012 por agrupaciones y solistas locales y nacionales. Esta noticia trascendió a los medios de comunicación en todos sus formatos pues se celebra un aniversario más de un artista de talla universal que mediante sus composiciones e interpretaciones llevo al mundo un mensaje de paz, unidad y justicia durante gran parte de su carrera artística.

En la página web de Palmares, hay una sección dedicada al Cabaret Costasur. La información allí contenida está desactualizada, pues aún se anuncia la Compañía de Wilfredo Figueredo y el servicio de restaurante, ambos dejaron de funcionar desde el año 2008 y el año 2010 respectivamente.

La divulgación a través de sueltos y plegables se realiza sistemáticamente. Estos son confeccionados por los especialistas de recreación y los artistas que se presentan en la semana, tienen amplia tirada, y son distribuidos en los lugares de mayor acceso de la población de Cienfuegos: centros comerciales, los dos parques principales, el boulevard, el prado cienfueguero y en todas las instalaciones de Palmares; son precisos, se utiliza un lenguaje fácil de entender y elaborados en un formato bastante bien diseñado.

La promoción interna se realiza en el Cabaret Costasur y consiste en el anuncio de la programación de lo que sucederá la semana siguiente. La realiza el presentador

animador durante el transcurso de las actividades de la semana. Es una promoción fácil, rápida y efectiva, sobre todo para los clientes más estables a la instalación, entre los que se destacan los estudiantes FEU y el público de Los Moddys.

La promoción de las actividades del cabaret tiene amplia repercusión en los públicos constatado a partir de que la instalación cubre su capacidad cuando se presentan artistas de alta convocatoria, la presencia de más de 200 personas en el resto de las actividades, la estabilidad y la presencia reiterada de los mismos en la instalación.

4.3.3. La retroalimentación con el público externo en el Cabaret Costasur

Según el procedimiento de comunicación externa de la empresa, la retroalimentación se realiza a través de cuatro canales fundamentales: la encuesta, el libro del cliente, la Atención a Quejas y Sugerencias (Protección al Consumidor), y los encuentros de clientes.

La encuesta la diseñó y elaboró la casa matriz que rige al grupo empresarial en La Habana y es la misma para todas sus sucursales. Por consiguiente es aplicada en todos los centros de ellas, sus preguntas giran en torno al funcionamiento y calidad de los servicios.

Con la encuesta ocurre lo mismo que con el Plan de Comunicación, se preparó de una manera muy general sin prever que los centros de costo se amplían y que acompañado de su desarrollo, requieren de un plan de comunicación y una encuesta aplicables a las especificidades de cada centro en particular. En este aspecto se debe fortalecer el trabajo de campo para buscar una correlación más fidedigna de lo que realmente requiere y necesita la unidad.

El libro del cliente se utiliza a diario durante el servicio, pero tampoco cumple con los requisitos y parámetros que necesita el cliente y la unidad, porque los clientes no lo ven como un medio para comunicarse, lo utilizan para reflejar satisfacción, pues quienes están inconformes no escriben, buscan otros medios para resolver sus problemas, y cuando manifiestan alguna inquietud, estas por lo general requieren de inversiones que

el centro no puede enfrentar y quedan sin resolverse. Es un tema que hay que fortalecer y ampliar pues de la unión cliente empresa ganan ambos.

Protección al consumidor es un cuadro informativo en donde se plasman los datos a donde debe dirigirse el cliente satisfecho o insatisfecho. Los datos a que se le hace referencia son teléfonos, dirección empresarial, correo electrónico, y nombres de los funcionarios que tienen una labor directa con este tema. Su uso por lo general radica en si existe alguna queja que trascienda la instalación y el cliente no quede complacido con la información recibida oportunamente por la persona consultada. El primer eslabón ante una insatisfacción es por orden el jefe de brigada y si el cliente no recibe la respuesta que necesita entonces el siguiente paso es el administrador. Ambos tienen el deber de dar una respuesta oportuna y objetiva ante el cliente, si la misma no complace pues el cliente tiene la oportunidad de dirigirse a los medios que tiene la instalación anteriormente mencionados para formular su queja o sugerencia.

Durante el 2011 y el primer trimestre del 2012, se han recibido quejas respecto a la inexistencia de hielo en el centro, los precios elevados para la entrada de algunas presentaciones de artistas y por la cancelación de actividades programadas, de ellas ninguna ha trascendido pues han sido dificultades de fuerza mayor y en el caso de el precio de las entradas son aprobadas por la casa matriz en La Habana amparadas en una Resolución 67/06.

Conclusiones

- ✓ A partir del análisis los resultados obtenidos en la presente investigación pudo constatarse que la estructura que tiene la empresa para la gestión de la comunicación externa del cabaret Costasur es insuficiente.
- ✓ No existe gestión de comunicación externa desde un enfoque planificado y sinérgico. No existe un plan de comunicación para el cabaret Costasur, la política de comunicación de la empresa no se reconoce al cabaret Costasur y no existe una estrategia de comunicación para la empresa.
- ✓ Para lograr una gestión de comunicación efectiva es necesaria la capacitación del personal, además de contar con mayor apoyo de recursos materiales y financieros.
- ✓ Se pudo determinar que el cabaret Costasur tiene un público diverso en cuanto a sus edades, composición social, situación económica, preferencias, modos de comportarse, nivel de integración con la instalación; sin embargo se logró identificar características generales del mismo al estudiarlo según su participación en las actividades que en el cabaret se realizan. Los públicos son estables y repitentes, con mayor potencialidad en los que participan en las actividades nocturnas.
- ✓ La promoción hacia el público nacional de las actividades del cabaret es buena y estable, sin embargo debe potenciarse la divulgación en plegables, revistas e internet para fomentar la entrada de turismo internacional.
- ✓ No se utilizan plenamente los mecanismos de retroalimentación que tiene la empresa para conocer el estado de la opinión de los públicos externos.
- ✓ En la encuesta aplicada para conocer el estado de opinión de los clientes externos del cabaret no se incluyen las particularidades de la instalación.

.

Recomendaciones

- ✓ Actualizar e incluir en la política de comunicación de la empresa al cabaret Costasur, así como formular una estrategia de comunicación la misma.
- ✓ Es necesario elaborar un plan y política de comunicación para el cabaret Costasur.
- ✓ La estructura de la empresa que se ocupa de la comunicación, debe ampliarse con mayor número de especialistas con perfil de las ciencias de la comunicación o áreas afines. Al menos un especialista por marca estandarizada.
- ✓ La Empresa debe incrementar el presupuesto destinado a la gestión de la comunicación teniendo en cuenta que en la actualidad es imprescindible fortalecer la promoción de las instalaciones recreativas y de esta forma lograr mayor afluencia de público.
- ✓ Elaborar una encuesta para el cabaret donde se incluyan aspectos de interés propios de la instalación.
- ✓ Generar nuevos mecanismos de retroalimentación con los públicos externos.
- ✓ En el cabaret Costasur, debe retomarse la presencia de un espectáculo autóctono, exponente de la cultura local, que distinga a la instalación y permita el rescate de públicos foráneos.

BIBLIOGRAFÍA

Alonso, M. y Saladrigas, H. (2005). Para investigar en Comunicación Social: Guía didáctica. Segunda Edición. La Habana. Ed. Pablo de la Torriente Brau.

Álvarez Rodríguez, C. (2007) Diagnóstico de la gestión de Comunicación externa en el centro para la producción de las exportaciones de Cuba. Tesis

Arellano Enrique, C. (2001) La Estrategia de Comunicación como un Principio de Integración/Interacción dentro de las Organizaciones. ENEP Acatlán, CADEIC México.

Colectivo de autores. (n.d) La comunicación externa en las organizaciones. En: http://pymescomunicacion.lacoctelera.net/post/2006/10/30/5-1-comunicacion-externa-las-organizaciones . Fecha de Consulta: 17 de Noviembre de 2011.

Cukier, M. (2005) Comunicación externa vs comunicación interna. En: http://www.rrppnet.com.ar/comunicacionexterna.htm. Fecha de Consulta: 18 de Noviembre de 2011.

Femenia Millet, O (2002). La imagen de un destino turístico como herramienta de marketing. En: http://www.eumed.net/libros/2011c/986/Analisisfactorialsobrelacomunicacionexterna.htm. Fecha de Consulta: 17 de Noviembre de 2011

Fernández Collado, C. (2001) La Comunicación en las Organizaciones. Editorial

Gestión de comunicación. En: http://www.mdsdos.com/gest_com.htm Fecha de Consulta: 18 de Noviembre de 2011

Lucas Marín, A. (1997) La Comunicación en las empresas y en las Organizaciones. Ed Colección Bosch. Barcelona.

Martín Serrano, M. (1982) Teoría de la Comunicación. Epistemología y análisis de la referencia. Madrid Editorial A Corazón.

Mendoza Palacios, R. (n.d) Investigación cualitativa y cuantitativa. Diferencias y limitaciones. En: www.monografias.com.

Meza B, A. y Carballeda González, P. (2009) Diagnóstico Organizacional. En: http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/diagnostico.html. Fecha de Consulta: 16 de Mayo de 2012.

Morales Rosas, A. I. (n.d.) Comunicación externa y sus funciones. En: http://anamoralesrosas.blogspot.com/2009/09/comunicacion-externa-y-sus-funciones.html Fecha de Consulta: 18 de Noviembre de 2011.

Muriel, M. L. y Rota, G. (1980) Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Humanas. Quito Editora Andina. (Digital).

Piedra Rodríguez, M. "Relaciones Públicas: Definición, principales conceptos y acciones." en Manual de Relaciones Públicas Ediciones Logos. La Habana.

Pluyal E. (n.d) La comunicación interna y externa en la empresa", En: http://www.5campus.com/leccion/comui Fecha de Consulta: 17 de Noviembre de 2011.

Saladrigas Medina, H. (2005) Coordenadas cubanas para un fenómeno complejo: Fundamentos para un enfoque teórico- metodológico de la investigación de la Comunicación Organizacional. Facultad de Comunicación. La Habana.

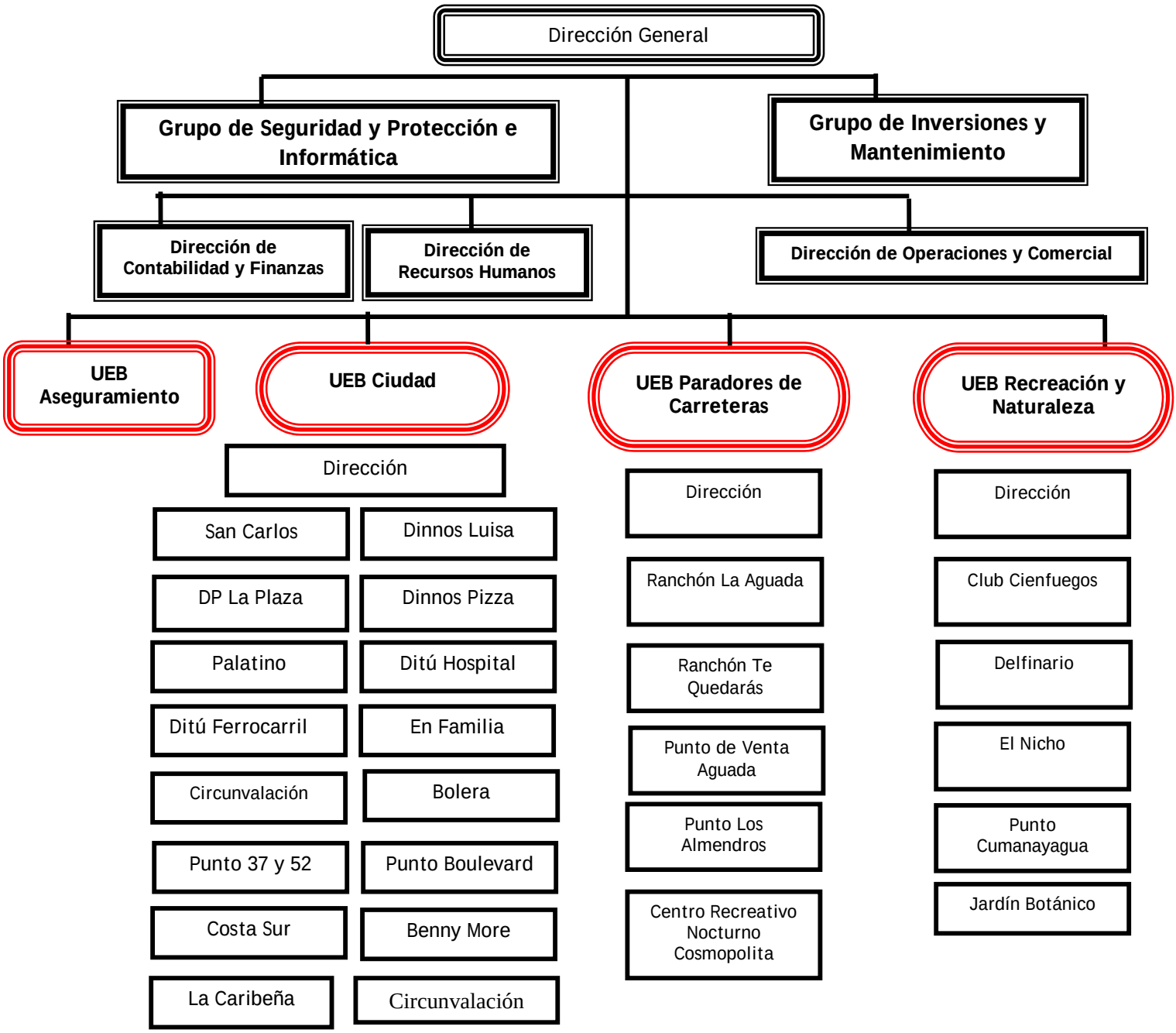
Trelles Rodríguez, I. (2000) Comunicación organizacional: la importancia de su aplicación en Cuba. Revista Espacio No. 3.

Trelles Rodríguez, I. (2002) Imagen y gestión de comunicación en el central "Héctor Molina". Estudio de caso. Facultad de Comunicación. Universidad de La Habana.

Vásquez Aguilar, J. (n.d) Nuevas tendencias de la comunicación externa en las empresas. En: http://www.gestiopolis.com/canales/demarketing/articulos/56/ntce.htm.

Villafañe Gallego, J. (2000) *Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. España. Editorial Pirámide.

Anexo 1. Organigrama de la Empresa Extrahotelera Palmares Cienfuegos Año 2012



Anexo 2. Objeto Social de La Cadena Extrahotelera Palmares S.A

La Cadena Extrahotelera Palmares S.A, tiene como ***Objeto Social*** para todas sus instalaciones:

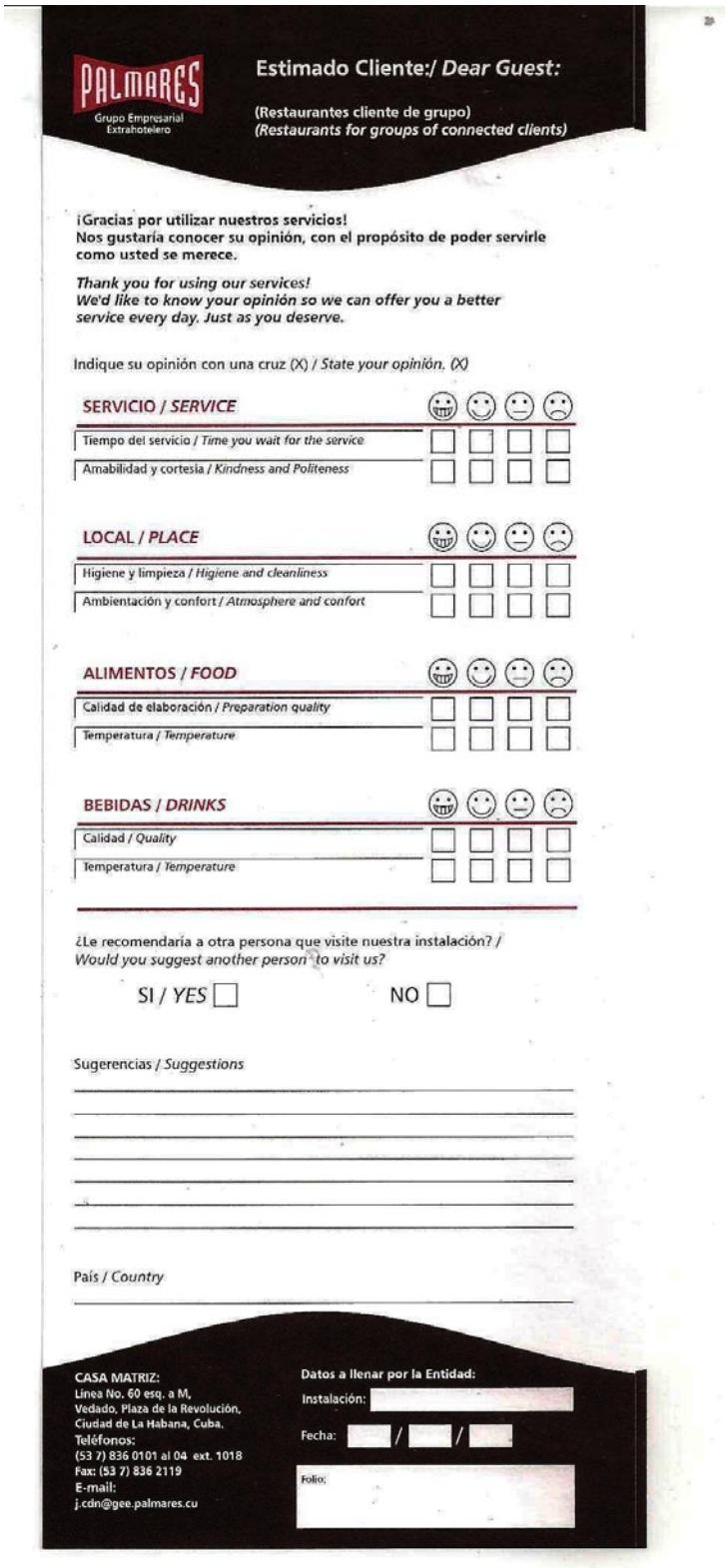
7. Establecer y operar restaurantes, cafeterías, bares, centros nocturnos, cabaret, sala de fiestas, discotecas, centros de entretenimientos, recreativos y de ocio, en locales propios o arrendados, tanto en Cuba como en el extranjero, en asociaciones, franquicias u otras Modalidades, en divisas.
8. Efectuar el cobro en pesos cubanos por la entrada en las instalaciones que por su naturaleza se autoricen.
9. Efectuar el cobro en pesos cubanos por los servicios en las instalaciones y actividades que por su naturaleza se autoricen.
10. Desarrollar líneas especializadas de comida criolla e internacional, así como brindar servicios rápidos de alimentación y servicios a domicilios, en pesos convertibles.
11. Dar aseguramiento a eventos de todas clases, así como brindar servicios gastronómicos a representaciones extranjeras, entidades nacionales y personas naturales fundamentalmente extranjeras, en pesos convertibles.
12. Efectuar la comercialización minorista en pesos convertibles de artículos de artesanías, productos musicales y otros productos complementarios al servicio principal que se brinda en las instalaciones que opera, de acuerdo con la nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
13. Comercializar actividades recreativas en pesos convertibles, acorde con la política establecida por el país al respecto, operando instalaciones tales como acuarios y delfinarios, con juegos de mesa y electrónicos, clubes de golf y para jugar tenis, parques acuáticos recreativos y temáticos, actividades náuticas en aguas interiores, caza para la pesca deportiva en aguas interiores y actividades socioculturales.
14. Prestar servicios de renta de motocicletas y bicicletas a turistas y visitantes extranjeros, en pesos convertibles.

15. Ofrecer servicios de renta de artículos de playas y equipos acuáticos con o sin motor para su uso en aguas interiores a personas naturales cubanas y extranjeras, en pesos convertibles.
16. Prestar servicios de fotografías, impresiones, vídeos y efectuar la comercialización minorista de artículos afines a estos servicios, en pesos convertibles, según nomenclatura aprobada por el Ministerio del Comercio Interior.
17. Brindar servicios de adiestramiento y práctica de paracaidismo, vuelos de delta planos y otras actividades deportivas similares, así como entrenamientos afines a estos servicios, en pesos convertibles.
18. Arrendar locales dentro de sus instalaciones para el desarrollo de actividades complementarias, en pesos cubanos y pesos convertibles.

Anexo 3. Tabla Composición de la plantilla del Cabaret Costa Sur. Fuente: Estadística Recursos humanos. Año 2012

Cargo	**Aprobada**	**Cubierta**	**%**
Dependiente para servicios gastronómicos en instalaciones turísticas (JB)	2	2	100
Dependiente para servicios gastronómicos en instalaciones turísticas	6	6	100
Operadores de audio	2	2	100
Limpiadora de áreas en centros turísticos	2	2	100
Cocinero	1	1	100
Administrativos	1	1	100
Agente de Seguridad y Protección	8	8	100
Mantenimiento	1	1	100
Especialista en Gestión Económica	1	1	100

Anexo 4. Encuesta de Opinión para los públicos externos



PALMARES
Grupo Empresarial Extrahotelero

Estimado Cliente:/ *Dear Guest:*

(Restaurantes cliente de grupo)
(Restaurants for groups of connected clients)

¡Gracias por utilizar nuestros servicios!
Nos gustaría conocer su opinión, con el propósito de poder servirle como usted se merece.

Thank you for using our services!
We'd like to know your opinión so we can offer you a better service every day. Just as you deserve.

Indique su opinión con una cruz (X) / *State your opinión. (X)*

SERVICIO / *SERVICE*
- Tiempo del servicio / *Time you wait for the service*
- Amabilidad y cortesía / *Kindness and Politeness*

LOCAL / *PLACE*
- Higiene y limpieza / *Higiene and cleanliness*
- Ambientación y confort / *Atmosphere and confort*

ALIMENTOS / *FOOD*
- Calidad de elaboración / *Preparation quality*
- Temperatura / *Temperature*

BEBIDAS / *DRINKS*
- Calidad / *Quality*
- Temperatura / *Temperature*

¿Le recomendaría a otra persona que visite nuestra instalación? /
Would you suggest another person to visit us?

SI / *YES* ☐ NO ☐

Sugerencias / *Suggestions*

País / *Country*

CASA MATRIZ:
Linea No. 60 esq. a M,
Vedado, Plaza de la Revolución,
Ciudad de La Habana, Cuba.
Teléfonos:
(53 7) 836 0101 al 04 ext. 1018
Fax: (53 7) 836 2119
E-mail:
j.cdn@gee.palmares.cu

Datos a llenar por la Entidad:
Instalación:
Fecha: / /
Folio:

Anexo 5. Guía de observación (para las actividades) (semi estructurada)

Datos generales

- Día
- Hora
- Servicio que se oferta
- Publicidad que se le dio a la actividad
- Presencia de directivos de la empresa
- Número de personas (valor aproximado)
- Personas que se entrevistaron (expresiones de satisfacción)

Servicio (Calidad)

- rapidez
- calidad de la mercancía (fría,)

Satisfacción del consumidor respecto al servicio

Satisfacción del consumidor respecto a la actividad que se realiza.

Comentarios de los consumidores.

Hechos relevantes

Otra información de interés

Nota. Se observarán además los carteles que propagandizan la actividad del Costasur en Cienfuegos. Se revisarán

- calidad de la impresión
- efectividad del mensaje
- cantidad de propaganda
- lugares donde se pone la propaganda
- comentarios respecto a la propaganda
- comentarios respecto a la actividad que se publicita
- comentarios respecto al Costasur (todo es importante)

Anexo 6. Guía de Entrevista para consultores (semi estructurada)

Presentación

Datos generales del entrevistado

- ✓ Nombre
- ✓ Cargo que ocupa
- ✓ Tiempo en el mismo
- ✓ Experiencia en la labor
- ✓ Criterio respecto a la importancia de la comunicación para la empresa
- ✓ Conocimiento sobre el manejo de la comunicación externa

Criterios profesionales sobre

- ➢ Gestión de la comunicación de la empresa en general
- ➢ Estructuras creadas por la empresa para la gestión de la comunicación de sus instalaciones en general, énfasis en la del cabaret
- ➢ Plan de comunicación de la empresa
- ➢ Gestión de la comunicación de la empresa para el Costasur,
- ➢ Publicidad del servicio del cabaret (internet, ferias, revistas)
- ➢ Plan de comunicación del cabaret
- ➢ Mecanismos de retroalimentación de información sobre el estado de opinión de los consumidores del cabaret
- ➢ Características de Públicos del cabaret Costasur que guardan relación con el cabaret
- ➢ Características de los clientes por tipo de actividad.
- ➢ Comunicación con los proveedores
- ➢ Comunicación con los vecinos del lugar
- ➢ Estado de opinión de los proveedores.

Anexo 7. Guía de entrevista para público externo

Sexo

Edad

Escolaridad

Ocupación

Frecuencia con que visita nuestra instalación

Canal mediante el cual conoce acerca de las actividades del centro

Opinión del canal de información

Actividades que prefiere

Calidad de las actividades

Calidad del servicio

Calidad de la instalación

Espacios para su opinión

Relación con la administración del lugar

Opinión sobre la protección al consumidor en la instalación

Opinión sobre el libro del cliente

Anexo 8. Guía de entrevista para proveedores

Firma a la que pertenece

Frecuencia con que visita la instalación

Mercancía que vende

Mecanismo para tramitar problemas con los suministros

Mecanismo para emitir opinión sobre el cabaret.

Anexo 9. Resultados de la Observación Científica

1.- La observación se lleva a cabo el martes entre las 9:00 y las 11:00 pm, se ofrece el servicio de recreación para las Fiestas FEU, las actividades fueron divulgadas previamente en la Radio Base de la Universidad, a través del Consejo de la FEU en matutinos y Vespertinos, además a través de la promoción de carteles. En la actividad participa la especialista de recreación de la empresa, y el comercial. Presentes alrededor de 500 estudiantes pues en este día el pago de la actividad es con cheque. Los entrevistados muestran satisfacción con la actividad, bailan, se reúnen en grupos donde sus miembros son de la misma facultad, tienen una pareja de presentadores que incentivan a las mismas, tienen presentación artística que hace participativo el encuentro. El servicio es bueno, hay hielo, la compra se hace en las barras, no hay servicio en las mesas por la cantidad de personas que se dan cita, toda la mercancía que se oferta es lista para la venta incluyendo los comestibles, lo que hace más fácil la oferta de un servicio rápido. Se aplica la encuesta que proporciona Palmares a 20 estudiantes y todos las responden satisfactoriamente.

2.- La observación se realiza el miércoles entre las 10:00 pm y las 12:00, durante la presentación Kola Loka, la actividad tuvo excelente promoción por toda la ciudad y en los medios de comunicación masiva. Estuvo el director general, el jefe de inspección, la especialista de recreación y una de las especialistas económicas. En la instalación hay alrededor de 400 personas, el servicio es aceptable, pues las mesas y sillas no alcanzan, hay personas que se quejan por eso, el hielo se agota y los fríos también, y reclaman el uso de la tecnología más moderna. La encuesta se aplica al inicio de la actividad cuando hay menor cantidad de personas. El concierto dura más de 2 horas, esto resulta relevante ya que los artistas interpretan alrededor de 1 hora.

3.- La observación se realiza el viernes entre las 6:00 pm y las 10:00 pm, durante la presentación de los Moddys, la actividad tuvo su promoción en la radio y la televisión cienfueguera. Están presentes la especialista de recreación de la empresa, y el comercial. En el cabaret hay entre 250 y 300 personas. El servicio es bueno, tienen preferencia por el Karaoke, y la presentación del grupo. Es un espacio de gran concurrencia, el presentador de la instalación recita un poema. Es un público romántico, apasionado, conocedor del buen arte. La actividad concluye sin

contratiempos.

4.- La observación se realiza el domingo, entre las 6:00 pm y las 9:00 pm, durante la presentación de los Moddys, y el grupo humorista Ruido, la actividad tuvo su promoción en la radio, la televisión cienfueguera y carteles. Están presentes la especialista de recreación de la empresa, y el jefe de seguridad y protección. Participan 200 personas aproximadamente, el servicio es bueno, es un público muy familiar, que agradece el espacio para la recreación. La actividad concluye sin contratiempos.

Anexo 10. Entrevista a Miguel Ángel Cortés

Administrador

3 años

Ha sido administrador durante más de 10 años, 6 años en centro nocturno y 4 años en cafetería y restaurante.

No tengo mucho conocimiento sobre el tema, ya que en la empresa hay una oficina que se dedica a esta actividad específicamente, aunque pueda aportar algunas ideas.

La gestión de la comunicación en la empresa, fluye pero intermitentemente pienso que en ocasiones hacen mucho pero hay momentos en que se siente una baja respecto al tema. Creo que se debe insistir más y disciplinar al colectivo que trabaja el mismo. Deben crear un plan de trabajo para que al momento de gestionar no haya intermitencias ni fallos pues con al final las instalaciones quienes sufren a causa de un trabajo deficiente y muchas veces mal organizado.

Con respecto al Costasur, pasa lo mismo, aunque a veces se nota algún destello de eficiencia y disciplina respecto al tema. Creo que es un espacio en el que ha que trabajar muy fuerte pues hoy en día nos damos cuenta a través de la praxis diaria que la comunicación es inevitablemente la mano derecha de cualquier empresa o institución a nivel mundial.

La publicidad ha mejorado bastante, sobre todo en el último año se ha trabajado muy fuerte, combinando esfuerzos tanto en la dirección de la empresa como en el colectivo del cabaret. Ahora contamos con un espacio en Perlavisión donde se anuncian nuestras propuestas, también los compañeros de la radio nos facilitan en su espacio el acontecer diario de nuestra instalación, se distribuyen sueltos en los puntos más visitado de la ciudad, se utilizan en ocasiones carros altoparlantes sobre todo cuando nos visitan artistas de alta convocatoria, pero creo que se puede y se e debe hacer más, utilizar la prensa plana, realizar plegables actualizados a favor de las actividades que oferta el cabaret sistemáticamente, el uso del carro altoparlante siempre, interactuar mas con el publico cuando hayan espacios televisivos en los que este presente la empresa, rediseñar una estrategia donde e cada centro de palmares exista

un mural donde se haga publicidad a las ofertas recreativas del cabaret. No tenemos al menos que yo sepa un Plan de comunicación para el cabaret.

Los mecanismos actualmente son: el libro del cliente, al que realmente no se le da el uso que debiera tener, falta interés y exigencia para con el mismo. La utilización de encuestas, aunque se refieren al servicio de forma muy general, por lo que no dan una respuesta clara y precisa sobre las que debemos mayor énfasis para eliminarlas. Pienso que se debe salir semanalmente para conocer el estado de opinión de la población sobre el Costasur.

En estos momentos tenemos a mi entender 4 tipos de público importantes para el cabaret, segmentándolo de la siguiente manera el que asiste los viernes y los domingos, es un público más familiar, con menos recursos financieros y están entre los 25 y 60 años de edad, el que asiste los miércoles es un público con mayores recursos financiero, con ansias de conocer y disfrutar de los artistas de alta convocatoria que se presenta ese día y mayoritariamente y oscilan entre los 18 y los 35 años, el tercer publico es parte de las llamadas fiestas FEU, son jóvenes, impetuosos, con ansias de demostrar lo que han aprendido lo que han aprendido hasta ese momento ya sea en el baile, en el karaoke, y artes escénicas, son entusiastas y emprendedores, y el cuarto publico es el que asiste tanto en las actividades privadas como en las que se realizan por empresas en nuestra entidad, el mismo no tiene límite de edad, se concentran en pequeños subgrupos con distintas características, es heterogéneo , sin embargo es generalmente muy tranquilo.

En estos momentos a diferencia del 2008, contamos solamente con cuatro proveedores: Brascuba, Pappas and Co., Servisa e ITH. Este último es el mayor proveedor que tenemos en estos momentos ya que trabaja directamente con el turismo, los restantes se mantienen específicamente con productos líderes y específicos. La relación con ellos es elemental e intermitente pues solo se establece cuando recibimos su mercancía. Con ITH hay un poco mas de conexión pero siempre es a través del almacén central en Cienfuegos, el resto tiene sus sucursales en santa clara y por su amplia demanda no tienen capacidad para estrechar su relación con

nosotros, no obstante debo decir que son responsables con su mercancía y respetan los contratos firmados entre las partes.

Anexo 11. Francisco Blake

Presentador – Animador

4 Meses

14 Años de Experiencia

Incursiono en ello como parte de mi trabajo y he estudiado algunas técnicas de comunicación.

Gestión de la Comunicación de la empresa: Hay una fortaleza pues la persona que atiende el tema está bien avanzada en el mismo, su nombre es Juana Luisa Se graban Spots, el uso de los sueltos, la estabilidad laboral de Juana en su puesto de trabajo y el conocimiento de muchos artistas también ayuda mucho, también el uso de los medios y la compenetración de ellos con Juana pienso que ella se ha ganado un lugar ya en el contexto de la comunicación y debe reconocérsele.

Publicidad: Debe mejorarse en múltiples sentidos, tratar de rescatar el cartel grande que antaño daba promoción en la entrada del Cabaret, también el uso de señaléticas por la ciudad, el uso de convenios con empresas de fuerza en la provincia como la Refinería o la Termoeléctrica para que divulgue también allí en sus radio base o matutinos lo que hacemos. A la vez buscar nuevas motivaciones en los clientes para buscar mayor presencia de público.

Plan de Comunicación: No conozco de ningún plan de comunicación, sugiero que se haga y se busque información con el público. Hacer estudios con ellos. Pensar como público e interactuar con ellos.

Mecanismos de retroalimentación: El público realmente no tiene muchos mecanismos de retroalimentación. Se deben buscar opciones con ellos. Con preguntas cortas para tener respuestas cortas. Utilizar más el libro del cliente. Que no pasen los días sin saber cómo se sintió el mismo. No fijarse solo en si está muy llena la instalación pues esto puede resultar engañoso. Que haya más armonía, conjugar música con luces y posiciones crear un ambiente de mayor espectáculo.

Públicos de Costasur: Los martes es una buena opción, son jóvenes que vienen a disfrutar y funciona muy bien, ellos tienen su mundo.

Los miércoles es un público que fluctúa en cantidad en dependencia del precio y el artista que se presenta.

Los viernes se ha creado un público que disfruta la música de la década, pudiera pensarse en invitar a algún solista sin olvidarse del anfitrión Los Moddys. Es un público interesante que nos hemos aceptado de ambas partes. Creo se debe potenciar ese tipo de público y creo también que debe estimularse.

Los Domingos hay una mezcla entre muchachos jóvenes generalmente parejas y otros un poco mas adultos, se torna un día más familiar y creo se debe enfatizar en los Domingos una opción diferente de venta.

Opinión de los proveedores: Nunca hablo con ellos.

Anexo 12. Jorge Quintero Sánchez

Especialista comercial.

11 años.

Como experiencia lleva 16 años trabajando en el turismo, de ello 11 en la actividad comercial.

La comunicación externa: es parte integrante del sistema de comunicación, tiene en cuenta y considera tanto a los clientes como a los proveedores y hacia ellos dirige, establece y aplica las acciones de comunicación a través de diferentes vías y métodos.

El Costa Sur como producto turístico eminentemente cultural, le es intrínsecamente favorable aplicar técnicas de comunicación con el objetivo de lograr una efectiva comercialización, de ahí la importancia de la comunicación.

Palmares Cienfuegos para gestionar la comunicación empresarial, constas de una Dirección de Operaciones, encargada de hacer cumplir la campaña de comunicación promocional que establece el Grupo Extrahotelero Palmares S.A a nivel nacional, con un presupuesto aprobado para las diferentes acciones de promoción, publicidad, divulgación, etc. por cada sucursal o territorio empresarial, campaña que desarrolla la Sucursal Cienfuegos teniendo en cuenta fechas, efemérides, eventos, ferias, convenciones, lanzamientos de rediseños y nuevos productos, invitaciones a grupos Fam Y Vip a visitar destinos turísticos y sus opcionales y demás ofertas, atributos de los productos turísticos, c. insertándonos en dichos momentos promocionales a través de métodos comerciales y de marketing como son las publicaciones para promocionar nuestros productos turísticos, Ej. Plegables, afiches, sueltos, tarjetas, etc., videos en diferentes soportes, página Web, correo electrónico, intranet y la Internet.

La comunicación, específicamente para el Costa Sur, prevé intensificar la comercialización de la unidad como producto turístico cultural, especialmente de espectáculo a través de artistas individuales y grupos musicales clasificados de alta convocatoria. La gestión se desarrolla por medio de programas semanales divulgados al mercado nacional del territorio por medio de la prensa, la radio y la TV en

Cienfuegos. La comunicación ha estado dirigida principalmente al mercado nacional y a los jóvenes universitarios de Cienfuegos con ofertas especiales para dichos mercados.
Publicidad - promoción del servicio del Costasur.

El servicio fundamental del Costasur es el cultural y las acciones de publicidad promocional actual son:
Programación cultural semanal
Divulgación por la radio y la TV semanalmente.
Contactos semanales con la universidad y ciencias médicas.
Participación en la reunión mensual de recreación con las diferentes entidades de la cultura en el territorio.

El Costa Sur, no tiene en particular un plan de comunicación, sino que es parte del plan integral de comunicación de la Sucursal Palmares Cienfuegos, que está en correspondencia con el plan nacional del Grupo Extrahotelero Palmares S.A, no hay un presupuesto específico del Costa Sur.

El mecanismo más generalizado de retroalimentación que se utiliza es la aplicación de la encuesta de calidad diseñada por la Casa Matriz.

El Cabaret Costa Sur ha sido tradicionalmente una instalación arraigada en la cultura de la población cienfueguera, de aceptación histórica. Es un referente del espectáculo artístico en el territorio, comparados con casos relevantes como el cabaret del Hotel Jagua y el teatro Terry de la ciudad de Cienfuegos a nivel nacional, son atributos intrínsecos, genuinos que masifican la publicidad y aceptación de la instalación. El Costa Sur siempre se ha conocido como cabaret, con un público propio aunque en proceso de diversificación con las nuevas tendencias artísticas del espectáculo posicionado en un mercado especial. Las características públicas significativas actuales son:
El disfrute en la terraza, con la brisa marina de la bahía en los espectáculos artísticos con grupos musicales y solistas de alta convocatoria, las actividades recreativas

temáticas culturales para un segmento de mercado no joven, el desarrollo de actividades recreativas y eventos con organismos y otras instituciones.

Estado de opinión de los proveedores.

Esta siempre ha sido favorable, ya se mejoró en el mobiliario y capacidad del cabaret, falta todavía mejorar en el audio y luces.

Anexo 13. Resultado de las entrevistas al público externo del cabaret Costasur

El trabajo de campo se realizó durante el mes de febrero. Fueron entrevistadas 30 personas entre mujeres y hombres equitativamente, los encuentros se realizaron durante las distintas actividades del Costasur

Como resultado se corrobora que se da cita los miércoles un público joven, con similar número entre mujeres y hombres, los entrevistados tienen nivel escolar medio, desempleados, negociantes y con tendencia a la prostitución, son asiduos al centro y conocen de las actividades por los sueltos que se distribuyen por las cadenas de tiendas, sus amigos les avisan por celular y por los carteles en el centro de la ciudad. Respecto al canal de información fue calificado de bueno sin embargo señalaron que tiene fallas pues se anuncian artistas que luego no se presentan o se realizan cambios en los precios del cover de entrada, esto lo señalan como algo que les ha sucedido en varias ocasiones.

Los entrevistados prefieren a los artistas reguetoneros, califican las actividades del miércoles como muy buenas y de gran aceptación, especialmente por la posibilidad que les ofrece la instalación de intercambiar con talentos nacionales que tienen gran acogida entre el público joven. Respecto al servicio lo calificaron de aceptable, pues la instalación no tiene servicio a las mesas, y la instalación no tiene tecnología de punta.
Las entrevistas del viernes fueron realizadas entre las 6:00 pm y las 10:00 pm, durante la presentación de los Moddys, calificaron el servicio de bueno, tienen preferencia por el Karaoke, y la presentación del grupo. Destacaron al presentador de la instalación y su poema. Es un público romántico, apasionado, conocedor del buen arte. Disfrutan revivir la década prodigiosa, sus edades oscilaron entre los 25 y 50 años, generalmente frecuentan la instalación en grupo de amigos, con similar número entre mujeres y hombres, compuesto por profesionales, trabajadores estatales y del sector privado. Conocen de las actividades del centro por amigos, la promoción interna que se realiza en el lugar respecto a lo que sucederá la siguiente semana, también mediante sueltos y la televisión local. Calificaron de buena la divulgación de las actividades. La preferencia es por el espacio de karaoke, y la presentación de los Moddys. Consideran de buena la

calidad del servicio aunque en ocasiones se agota el hielo antes de finalizada la actividad. Este público no es muy exigente respecto a las condiciones de la instalación. Las entrevistas al público que frecuenta la instalación los domingos se realizó entre las 6:00 pm y las 9:00 pm, durante la presentación de los Moddys, y el grupo humorista Ruido. Calificaron el servicio de bueno. Los domingos se ofrece un espacio para el humor, música de la década y música actual, el público que frecuenta la instalación este día, lo hace en grupos familiares, en parejas y en menor medida hombres solos. Las edades oscilan entre los 20 y los 45 años, es un grupo más familiar, privado. Estos públicos no son muy asiduos, frecuentan la instalación una vez al mes aproximadamente. Conocen de las actividades a partir de las noticias en la radio y la televisión. Prefieren el espectáculo humorístico y en menor medida la música grabada. Señalan que las actividades son regulares ya que la calidad de las presentaciones en ocasiones no es buena. El servicio lo califican de aceptable porque no les falta el hielo, tienen vasos, la bebida se mantiene fría. La instalación la encuentran muy bien por el servicio de parqueo, las mesas y sillas están en buen estado, tiene buen lugar y preciosa vista al mar.

Respecto a las entrevistas realizadas al publico que frecuenta la instalación los martes se puede resumir que asisten más hombres que mujeres, con edades entre los 18 y 25 años, y son mayormente estudiantes universitarios. Las actividades de estos días no son estables por lo que su público es intermitente. Conocen sobre las actividades a partir de la promoción que se realiza en la radio base y a través de carteles en la universidad. La promoción la evalúan de regular pues en ocasiones conocen de las actividades con poco tiempo de antelación y no pueden planificarse. Prefieren las competencias entre facultades. Califican las actividades de muy buenas y el servicio como aceptable, la instalación les gusta sin embargo reclaman el uso de la tecnología. Los entrevistados muestran satisfacción con la actividad, bailan, se reúnen en grupos donde sus miembros son de la misma facultad, tienen una pareja de presentadores que incentivan a las mismas, tienen presentación artística que hace participativo el encuentro. El servicio es bueno, hay hielo, la compra se hace en las barras, no hay servicio en las mesas por la cantidad de personas que se dan cita, toda la mercancía

que se oferta es lista para la venta incluyendo los comestibles, lo que hace más fácil la oferta de un servicio rápido. Se aplica la encuesta que proporciona Palmares a 20 estudiantes y todos las responden satisfactoriamente.

Fueron entrevistados 4 vecinos del lugar, todos han participado las actividades realizadas en el cabaret, de ellos 4 son hombres y 4 mujeres, 9 tienen 12 grado, 2 estudian en la Universidad, 1 es trabajador y graduado universitario, el resto no tiene vinculo laboral con el estado, conoce de las actividades del centro porque diariamente revisan la cartelera en la puerta del cabaret o le preguntan a los custodios, son muy asiduos y mantienen estrecha relación con el centro. Participan siempre que pueden, disfrutan tanto de música mecánica como de artistas de alta convocatoria. Califican de muy buenas las actividades y el servicio de la instalación. Realizan críticas constructivas ya que tienen buena comunicación con los trabajadores del lugar, además ayudan con el cuidado y embellecimiento del lugar.

Los proveedores tienen como objetivo garantizar la mercancía que se necesita, algunos no son de la localidad, ITH si tiene almacén en Cienfuegos y aunque tiene buena relación con la instalación en general no participan de las actividades de la instalación. En ocasiones los mismos inspeccionan que los exhibidores muestren la mercancía que ellos venden, si hay un nuevo producto ellos vienen a la instalación y tienen un nuevo encuentro para darle propaganda al mismo. La comunicación con ellos es vía telefónica, y es muy efectiva, es muy inusual que haya problemas.

Se entrevistaron 4 personas, que alquilaron el local para desarrollar actividades, 2 de actividades particulares (1 boda y 1 Quince) y 2 de actividades de empresas (empresa eléctrica y refinería) fueron las que hicieron el contrato de 4 actividades independientes entre si. Todos coinciden en que se le propicie en un horario que sea conveniente para la mayoría de los que asistirán a la misma, buscan además la integridad en el servicio y tratar de sentirse bien, que se les permita intimidad para revivir las situaciones familiares o laborales con ánimo de diversión y disfrute pleno y por último que la actividad cumpla las expectativas creadas, el cliente solo admite alguna situación anormal si estas son por causa de fuerza mayor.

Los públicos de las actividades privadas son grupos heterogéneos en su composición por edad, sexo, y ocupación, donde una gran parte de los mismos son familiares que a veces no se ven en años y aprovechan este tipo de actividad para conversar, bailar, hacer chistes y beber un buen ron o vino. Muchos a pesar de ser familia no se conocen tan bien, ni tienen un tema de conversación sostenido como quizás puedan tener con un amigo, vecino o compañero de trabajo. Además se conocen miembros de la familia que algunos nunca han visto (sobre todo el caso de los niños) y sus actividades son bien planificadas, haciendo mucho énfasis en los aseguramientos de la misma. El horario escogido para las actividades es por lo general diurno aunque últimamente hay nuevas tendencia por celebrar sobre todo las fiestas de 15 años en horario nocturno. Calificaron las actividades de buenas, la instalación cumple con sus requisitos de espacio y presencia por lo que para las actividades de fechas señaladas suelen alquilar el lugar y lo recomiendan a familiares y amigos, el servicio lo encuentran muy bueno y cuando tienen algún problema lo resuelven con la administración del local.

Los públicos de las actividades empresariales son bastante heterogéneos también, pero en cambio son personas que se ven todos los días en su trabajo. Sus conversaciones giran con frecuencia en el entorno del centro donde laboran además de formar los mismos subgrupos a lo que están acostumbrados en el mismo. El servicio lo encuentran muy bueno y cuando tienen algún problema lo resuelven con la administración del local. Es un público organizado y disciplinado caracterizado, además, por el intercambio con personas que ven todos los días; pero en ese momento cambia a un entorno festivo y chispeante. Estas personas por lo general prefieren las actividades en horario diurno entre las 10 a. m. y las 3 p.m., ya que muchas de las empresas tienen turnos de trabajo que pertenecen a localidades o municipios fuera de la cabecera provincial y entonces tienen asignado un transporte que está regulado por un horario que no se debe dejar hacer cumplir.