



07

DIAGNÓSTICO DE LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA DEL GRUPO EMPRESARIAL EXTRAHOTELERO PALMARES EN EL CABARET COSTASUR

DIAGNOSIS OF EXTERNAL COMMUNICATION MANAGEMENT OF THE PALMARES EXTRAHOTEL BUSINESS GROUP AT COSTASUR CABARET

Lic. Marcos Saidel Alfonso Delgado¹

E-mail: msdelgado@yahoo.es

¹ Universidad de Cienfuegos. Cuba.

Cita sugerida (APA, sexta edición)

Alfonso Delgado, M. S. (2016). Diagnóstico de la gestión de la comunicación externa del grupo empresarial extrahotelero Palmares en el cabaret Costasur. *Revista Científica Cultura, Comunicación y Desarrollo*, 1(1), 55-65. Recuperado de <http://rccd.ucf.edu.cu/index.php/rccd>

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.

Palabras clave:

Gestión de comunicación, diagnóstico, estudio cualitativo.

ABSTRACT

The present diagnosis allows knowing the real situation of communicative processes between the Palmares Extrahotel Business Group and the external public of the Costasur cabaret. Existing problems and areas of opportunity were identified, and this opens up a new research in the business group. The general objective is to diagnose the management of external communication of the Palmares Extrahotel Business Group with the external public of the Costasur Cabaret, on the basis of the theoretical foundation of external communication management, the characterization of the structures created to carry out external communication in the company, the identification of the external general characteristics of the cabaret public, as well as the analysis of the external communication actions carried out by the extra-hotel company Palmares with the external public of Costasur. The research is of Empiric Descriptive type and the methodological perspective to use is the Qualitative, of single inclusive case. From the results analysis it is concluded that the company communication management with the external public of Costasur is insufficient. Therefore it is recommended to adapt the plan, strategy and communication policies to the cabaret reality, to promote specialists development and the timely implementation of feedback mechanisms to know the of external audiences opinions.

Keywords:

Communication management, diagnose, qualitative study.

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 el se analizan los procesos comunicativos entre la empresa y los públicos externos del cabaret. Además, permite conocer el estado de la gestión en la organización, 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; lo que se deduce en aumento en los ingresos. 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 se editan con limitaciones 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 asumió un trabajo de Diploma titulado "Comunicación identidad e imagen corporativa en el Costa Sur", pero se erigió con nuestro enfoque; por lo que no constituye un antecedente.

Fue necesario crear los canales necesarios para llevar a cabo esta investigación, realzar el papel que tiene la Comunicación Externa y su gestión en las instituciones.

Resultó necesario construir un diagnóstico de Comunicación Externa para el Cabaret Costasur, que nos permitiese conocer el estado de la gestión en la organización, cuáles son sus insuficiencias en términos concretos, de manera que se pudiese alcanzar una estrategia que estimule el consumo de los públicos, ya que del cumplimiento o no del plan de ingresos depende la sostenibilidad de la Empresa Palmares. Ciertamente 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 cubren 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.

DESARROLLO

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. 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. *"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 & Rota, 1980, p. 196)

A partir del análisis de los textos se concluye que la comunicación es un proceso de interacción entre individuos para el cual es necesario un sistema compartido de significados. En este orden coincidimos con los distintos niveles de la comunicación desarrollados teóricamente por Alonso & Rivera, en tanto ellos van desde el nivel del individuo hasta el de la sociedad en general.

Los seres humanos, con la intención de lograr objetivos que solo pueden alcanzarse mediante la cooperación, han creado numerosas organizaciones. Estas han variado en cuanto a la complejidad de su estructura, sus objetivos, el alcance de las acciones, hasta su impacto en el medio que le rodea.

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.

Disímiles son los autores que definen teóricamente a las organizaciones, en la presente investigación nos identificamos con los preceptos de Fernández Collado y Trelles Rodríguez. Esta última 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 demanda 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, p. 21)

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. ***"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, p. 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 en las organizaciones, según el tipo de público que se refiere, se divide en comunicación interna y externa. 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, 1995)

Es decir, debe existir flujo constante de información y desarrollarse paralelamente ambas comunicaciones;

asimismo, se tiene como premisa que en la medida en 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.

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.

Los públicos de una organización son aquellas personas que establecen una relación con esta 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 & Rota, 1980, p. 50)

Los públicos son internos o externos, guardando estrecha relación estas definiciones 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. 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 & Rota, 1980, p. 305)

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, p. 40)

Un segmento es identificable al poseer sus integrantes características comunes, ya que tienen una particularidad que los distingue del resto, con este criterio pueden ser cuantificables. Por último, lo que se busca es establecer comunicación con ellos, indagando la mejor manera para hacerlo y es lo que hace al público accesible. Es preciso reflexionar con qué públicos se está comunicando antes que todo. 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.

Se gestiona la comunicación de las empresas si se definen 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.

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.

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 & 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, 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, en dependencia 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 & Carballeda, 2009).

Meza & Carballeda (2009), 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**.

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 se arroga la responsabilidad total del diseño, los objetivos, métodos y la interpretación de los resultados.

“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.

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 Extra-hoteleras de la cadena ISLAZUL en Cuba.

La Cadena Extrahotelera Palmares S.A., 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 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.

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.

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 aprobada por la Dirección de Recursos Humanos, la cual se mantiene siempre cubierta por la necesidad en el servicio que se oferta. 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.

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 y genera credibilidad. De manera que se anticipan las expectativas de los clientes, integrando sus sugerencias a las ofertas de servicio que se han incorporado. Esto hace que los consumidores no solo sientan satisfacción, sino que además se sientan identificados y convencidos del trabajo que se realiza en la unidad.

Se desarrolla el flujo adecuado del servicio en la instalación al contar con el aseguramiento necesario, donde los principales proveedores son: Servisa, Brascuba, Papas & Co, e ITH siendo este último el principal proveedor por ser la empresa comercializadora del Turismo. En el Manual se identifican como formas de retroalimentación a emplear en la comunicación externa a: Atención a quejas y sugerencias, Encuestas de clientes, Libros de clientes y Encuentros de clientes. El problema de la presente investigación científica es ¿Cómo la Empresa Extrahotelera Palmares S.A gestiona la comunicación con los públicos externos del Cabaret Costasur?. De él emanan las siguientes 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?.

Objetivo General

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

Objetivos específicos

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 premisa de investigación es la siguiente: La gestión de la comunicación externa de la empresa Extrahotelera Palmares con los públicos del Cabaret Costasur es insuficiente. Determinándose como categoría de análisis a la Gestión de la Comunicación Externa, la cual tiene como subcategorías a las Estructuras para la Gestión de la comunicación y a las Acciones de comunicación externa con el público externo del cabaret Costasur, sus definiciones son:

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 los cuales 3 atienden esferas relacionadas con los procesos de comunicación.
3. **Acciones de Comunicación externa:** Es la transmisión 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.

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. Las técnicas de investigación son la observación científica, la entrevista a consultores, y la entrevista a público externo.

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 dan facilidades para la obtención de información. Se proporciona retroalimentación acerca de los resultados del diagnóstico a las fuentes de las que se obtuvo la

información. El diagnóstico se realiza en tres etapas, 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. Una vez identificada la metodología a utilizar se desarrollan las técnicas para la obtención de información.

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 la 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 consultores 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.

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.

A partir de las entrevistas realizadas a los consultores, pudo constatar 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 este desactualizado.

Como resultado se pudo comprobar el poco dominio de conceptos y definiciones fundamentales para el trabajo cotidiano del comunicador social dentro de una organización, el trabajo radica en la promoción de las actividades del cabaret, por lo que es importante

potenciar la comunicación, fundamentalmente la retroalimentación para lo cual es necesaria la superación profesional de los especialistas.

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, esencialmente 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, que frecuenta la instalación en grupos 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 califican 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 ofrece.

Los domingos se brinda 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 aparecen 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 atractiva, 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.

El público que alquila la instalación, tanto para actividades privadas como estatales, tiene características comunes. 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. 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. Así como 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: fiesta de 15 años y bodas, son grupos heterogéneos en 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 tendencias 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 heterogéneos, 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. 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 querrela de que el producto recibido no está con la calidad requerida para ser comercializado.

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.

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

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, repartidas entre todas las unidades de Palmares Cienfuegos. Pudo constarse que la divulgación de las ofertas 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 su divulgación. 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 por agrupaciones y solistas locales y nacionales.

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. 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 que le pertenecen. 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 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.

CONCLUSIONES

A partir del análisis los resultados obtenidos en la presente investigación pudo constatar 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, en 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.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, M., & Saladrigas, H. (2005). Para investigar en Comunicación Social: Guía didáctica. Segunda Edición. La Habana: Pablo de la Torriente Brau.
- Arellano Enrique, C. (2001). La Estrategia de Comunicación como un Principio de Interacción/Integración dentro de las Organizaciones. Acatlán: CADEIC.
- Cukier, M. (2005). Comunicación externa contra comunicación interna. Recuperado de <http://www.rppnet.com.ar/comunicacionexterna.htm>
- Fernández Collado, C. (2001). La Comunicación en las Organizaciones. México: Trillas.
- Lucas Marín, A. (1997). La Comunicación en las empresas y en las Organizaciones. Barcelona: Colección Bosch.
- Martín Serrano, M. (1982). Teoría de la Comunicación. Epistemología y análisis de la referencia. Madrid: Corazón.
- Meza, A., & Carballada González, P. (2009). Diagnóstico Organizacional. Recuperado de <http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/diagnostico.html>
- Millet, O. F. (2002). La imagen de un destino turístico como herramienta demarketing. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/libro/482050.pdf>
- Muriel, M. L., & Rota, G. (1980). Comunicación Institucional: Enfoque Social de Relaciones Humanas. Quito: Andina.
- Saladrigas Medina, H. (2005). Coordenadas cubanas para un fenómeno complejo: Fundamentos para un enfoque teórico-metodológico de la investigación de la Comunicación Organizacional. La Habana: Universidad de La Habana.
- Trelles Rodríguez, I. (2000). Comunicación organizacional: la importancia de su aplicación en Cuba. Revista Espacio, 3.
- Trelles Rodríguez, I. (2002). Imagen y gestión de comunicación en el central "Héctor Molina". Estudio de caso. La Habana: Universidad de La Habana.
- Villafañe Gallego, J. (2000). Imagen Positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid: Pirámide.