



FACULTAD DE CIENCIAS TÉCNICAS Y ECONÓMICAS

DEPARTAMENTO DE CONTABILIDAD, ECONOMÍA Y TURISMO

LICENCIATURA EN TURISMO

TRABAJO DE DIPLOMA EN OPCIÓN AL TÍTULO DE LICENCIADO EN TURISMO

Plan Estratégico de Relaciones Públicas para el Restaurante Taberna Yayabo

Strategic Plan of Public Relations for the restaurant Taberna Yayabo

Autora: Anagerlin Roche Ramos

Tutora: Profesor Auxiliar, Lic. Ariadna Silva Arocha, MSc.

Sancti Spíritus

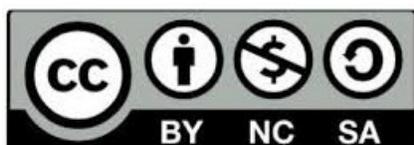
2023

Copyright©UNISS

Este documento es Propiedad Patrimonial de la Universidad de Sancti Spíritus “José Martí Pérez”, y se encuentra depositado en los fondos del Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez”, subordinado a la Dirección General de Desarrollo 3 de la mencionada casa de altos estudios.

Se autoriza su utilización bajo la licencia siguiente:

Atribución- No Comercial- Compartir Igual



Para cualquier información, contacte con:

Centro de Recursos para el Aprendizaje y la Investigación “Raúl Ferrer Pérez”.
Comandante Manuel Fajardo s/n, esquina a Cuartel, Olivos 1. Sancti Spíritus. Cuba. CP.
60100

Teléfono: **41-334968**

Pensamiento

En nuestra organización social actual, la aprobación del público resulta crucial para cualquier proyecto de gran calado. De ahí que un movimiento digno de todos los elogios puede fracasar si no logra imprimir su imagen en la mente pública.

Edward Bernays

Dedicatoria

A Kylan, Aunque aún no lo sepas eres y serás lo mas importante en mi vida, hoy he dado un paso más para servir de ejemplo a la persona que más amo en este mundo. Gracias a ti he decidido subir un escalón más y crecer como persona y profesional. Esperó que un día comprendas que te debo lo que soy ahora y que este logro sirva de herramienta para guiar cada uno de tus pasos. “Gracias por existir, te amo”

A mi madre Elsa, Este logro no es solo mío, de hecho es más tuyo que mío. Sí, así es, hablo de ti mamá, eres sin duda mi gran ejemplo a seguir, me has llenado de valores y fuerzas para luchar por todos y cada uno de mis sueños, me has apoyado y creído hasta en mis peores locuras y gracias a eso hoy puedo decir que soy una persona de bien que tiene bastante claro lo que quiere en su vida. Nunca me cansaré de darte las gracias este y absolutamente todos mis logros son y serán siempre en tu honor. “Gracias por todo, te amo infinito mamá...”

A mi esposo Yuliesky, Decir Gracias es poco para describir todo lo que siento por haber contado con tu apoyo durante este largo camino, eres un pilar en mi vida. Cada uno de los retos que he tenido que superar para lograr esta meta habría sido más difícil sin tu compañía. Más que decir “LO LOGRE” puedo decir “LO LOGRAMOS”. Tu preocupación, tu amor, tu paciencia y tu sacrificio no tienen nombre. Gracias por ser quien eres, te amo.”

Agradecimientos

- ✓ *A todos los que me han acompañado en esta “aventura” académica.*
- ✓ *A la MsC Arianna Silva, mi tutora, por su optimismo y certera orientación, por conminarme a seguir en tiempo de duda, por permitir enamorarme de este proyecto y acompañarme en sus riegos, por su gentileza de asumirme en medio de su vorágine de vida, por su confianza y amistad*
- ✓ *A los profesores de la Facultad de Ciencias Técnicas y Empresariales de la Universidad “José Martí”, por su paciencia y entrega para “saltar” adversidades y dar vida a este empeño a lo largo de la carrera*
- ✓ *A Milvia Saucedo, por su vigilia y certera conducción en los momentos definitivos de este proyecto. Y por hacerme creer que la ciencia puede también derribar montañas por medio de la palabra.*
- ✓ *A Alberto Castillo, porque una tarde de sol iluminó mis días cuando ayudó a encausarme por los estudios de la carrera de mis sueños.*
- ✓ *A DrC. Martha Montano, por alimentar con creces mi esperanza y orientarme hacia los estudios de esta carrera y enseñarme la luz más cerca del final del túnel.*
- ✓ *A mis amigos y colegas de la carrera por el empuje y “sufrimiento” colectivo.*
- ✓ *A Luis Orlando Barreto, por hacerme descubrir el verdadero sentido de la amistad en medio de los avatares universitarios.*
- ✓ *A mis compañeros de La Taberna por acogerme con el calor de una familia y acompañarme en mis primeros pininos profesionales.*
- ✓ *A Iván, Yoel y Tamara por ser mis guías y bastones durante todo mi etapa estudiantil y profesional*
- ✓ *A mi familia de Caracusey, por estar siempre ahí con el empuje del amor, la comprensión y la compañía.*

- ✓ *A Elsa, mi madre, Quiero agradecer este paso importante en mi vida a la persona más importante de ella, mi madre. Mujer fuerte y luchadora que ha dado todo por y para mi crecimiento, no has dejado que me falte nada y has permitido que llegue hasta aquí, me has apoyado y guiado por el buen camino, no habría llegado hasta este punto si no fuese por ti, te amo y nunca me alcanzara la vida para agradecer todas y cada una de las cosas que haces y que seguramente continuarás haciendo por mí. Te quiero mamá y gracias por ser tan increíble.*
- ✓ *A mi padrastro Roberto, por toda la ayuda que me ha brindado para salir adelante, por sus consejos, por siempre estar ahí*
- ✓ *A Guille, mi abuela del alma, porque sus consejos y su amor fueron el bálsamo y la brújula en momentos difíciles.*
- ✓ *A mis tías. Mirtha, Clara y Yaney, por ser el apoyo perenne y el amor a toda prueba.*
- ✓ *A Tania y Mimi, por ampararme y quererme sin condiciones con la fuerza del amor maternal y la comprensión ilimitada.*
- ✓ *A la familia Pérez de Ordaz, por su acogida familiar y su cariño*
- ✓ *A Rosmery, por ayudar a levantarme una y otra vez, por tener su hombro siempre dispuesto, por su apoyo incondicional y su amistad.*
- ✓ *A Claudia, Yeny, Kelita, Yoly mis amigas de todos los tiempos. que han sido como mis hermanas, que están conmigo siempre dándome la fuerza para continuar*
- ✓ *A Erick, Donaire, por abrirme siempre las puertas de su hogar y sus corazones.*
- ✓ *A Nanita y su familia, por abrigarme y seguir mis pasos desde la cuna*
- ✓ *A Yuliesky, mi esposo, por su apoyo inestimable, su comprensión y su amor.*
- ✓ *A Yamilé por su ayuda oportuna e incondicional.*

Reşumen

RESUMEN

Las Relaciones Públicas han remarcado su impacto en el sector empresarial por ser un órgano impulsor y estratégico para la proyección de la imagen de la empresa y la comunicación con su público. La Empresa Extrahotelera Palmares de Sancti- Spíritus, no presenta una proyección definida hacia esta especialidad, ya que existen brechas comunicativas y conceptuales que impiden una gestión eficaz de las RRPP, debilidad evidente en el restaurante Taberna Yayabo. La investigación es pertinente ya que puede aportar un diseño estratégico con enfoque en las RRPP que coadyuve a solventar tales debilidades. Se emplearon métodos teóricos y empíricos como: Inducción-deducción; Análisis-síntesis e Histórico-Lógico, Revisión y análisis de documentos y Análisis DAFO y técnicas de investigación como entrevistas y encuestas y observación participante. El diseño de un plan estratégico de RR.PP. para el restaurante Taberna Yayabo de la Empresa Extrahotelera de Palmares Sancti- Spíritus permite solucionar las principales problemáticas asociadas a la materia a partir de la gestión de una comunicación planificada y sistemática con enfoque en las RRPP que permita reforzar su imagen, robustecer la identidad e incrementar clientes y ventas y su generalización es posible tanto en el mencionado centro como en otros de la empresa.

Palabras claves: Comunicación; Plan Estratégico; Relaciones Públicas; Sector Empresarial; Turismo.

ABSTRACT

Public Relations have highlighted their impact in the business sector as a driving and strategic body for the projection of the company's image and communication with its public. The Extra-hotel Company Palmares de Sancti-Spíritus does not present a defined projection towards this specialty, since there are communication and conceptual gaps that prevent effective PR management, an evident weakness in the Taberna Yayabo restaurant. The research is pertinent since it can provide a strategic design with a focus on PR that helps to solve such weaknesses. Theoretical and empirical methods were used such as: Induction-deduction; Analysis-synthesis and Historical-Logical, Review and analysis of documents and SWOT Analysis and research techniques such as interviews and surveys and participant observation. The design of a strategic PR plan for the Taberna Yayabo restaurant of the Empresa Extrahotelera de Palmares Sancti-Spíritus allows solving the main problems associated with the matter from the management of planned and systematic communication with a focus on PR that allows you to reinforce your image, strengthen your identity and increase customers and sales and its generalization is possible both in the aforementioned center and in others of the Company

Keywords: Business Sector; Communication; Public Relations; Strategic Plan; Tourism.

Ìndice

INDICE:

INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I. APUNTES BIBLIOGRAFICOS SOBRE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL TURISMO.....	5
1.1 Introducción.....	5
1.2 Algunos enfoques de la Comunicación.....	5
1.2.1 La Comunicación como soporte del mercado turístico.....	7
1.3 Las Relaciones Públicas en la Comunicación.....	7
1.3.1 Anclajes históricos de las Relaciones Públicas.....	8
1.3.2 Rutas conceptuales de las Relaciones Públicas.....	10
1.3.3 Los modelos de las Relaciones Públicas.....	13
1.3.4 Relaciones Públicas Internacionales: otras visiones.....	14
1.3.5 ¿Marca cubana en las Relaciones Públicas?.....	16
1.3.6 Relaciones Públicas en la Restauración.....	18
1.4 Relaciones Públicas: Una Concepción Propia.....	19
Conclusiones del Capítulo:.....	21
CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA EXTRAHOTELERA PALMARES SANCTI- SPÍRITUS Y DEL RESTAURANTE TABERNA YAYABO.....	22
2.1 Introducción.....	22
2.2 Caracterización de Empresa Extrahotelera Palmares S.A Sancti- Spíritus.....	22
2.3 Diagnóstico del Objeto de Estudio: Restaurante Taberna Yayabo.....	24
2.3.1 Propósitos del centro: Misión, Visión y Valores.....	26
2.4 Perspectivas del marketing en el sello de Taberna Yayabo.....	27
2.4.1 Análisis DAFO.....	29
2.5 Resultados de las técnicas de investigación.....	30

Conclusiones del Capítulo:	34
CAPÍTULO III. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE TABERNA YAYABO DE LA EMPRESA EXTRHAHOTELERA PALMARES SANCTI-SPÍRITUS.....	35
3.1 Introducción	35
3.2 Apuntes Generales del Relacionista Público	35
3.2.1 Diseño del Plan Estratégico	37
3.3 Taberna Yayabo: Nuevos horizontes publicitarios.	43
CONCLUSIONES	46
RECOMENDACIONES	46
BIBLIOGRAFÍA.....	47
ANEXOS	

Introducción

INTRODUCCIÓN

La comunicación empresarial, evaluada en toda su integralidad, tiene diferentes puntos de vista en las diversas facetas en el ámbito de lo económico, los recursos humanos, el management y lo organizativo. Estos necesitan ser trabajados para que participen en la formalización de la toma de decisiones.

Es en este campo donde las Relaciones Públicas (en lo adelante RRPP), desempeñan un papel esencial en la estrategia de comunicación que va dirigida a los empleados y constituye una herramienta clave de relación entre la organización y los públicos. A través de estas, la empresa busca un posicionamiento en el terreno de la imagen y persigue siempre la máxima aceptación social.

De la importancia de las RRPP ha quedado constancia gracias a los postulados teóricos de Ivy Lee, considerado el iniciador de los estudios de la materia, Edward Bernays, a quien se reconoce como padre teórico de la profesión y Philip Kotler, quien se enfocó desde la perspectiva de la mercadotecnia.

Tanto los preceptos de estos expertos como los de otros coinciden en señalar a las RRPP como el acto profesional cuyo fin es comunicar mediante gestiones personales o con ayuda de medios de comunicación a personas, empresas, organismos públicos e instituciones con sus públicos, intentando que los mismos posean una imagen positivas de ellos. Quien la ejerce es llamado relacionador público, relacionista público o publirrelacionista.

En su evolución, las RR.PP, han remarcado su impacto en el sector empresarial al considerarse un órgano impulsor y estratégico para la proyección de la imagen de la empresa y la comunicación con su público. Desde el punto de vista estratégico resultan una herramienta eficaz en la gestión de la reputación de cualquier empresa al reforzar su posicionamiento, generar clientes potenciales y lograr beneficios a largo plazo, entre otras ventajas.

Numerosas investigaciones sobre el tema han demostrado que una percepción positiva generada a través de las RR.PP de una organización puede incrementar sus ventas, mejorar los resultados y enfatizar su reputación en el escenario comercial.

Asumidas por diferentes sectores sociales en el mundo, las RR.PP resultan trascendentales en la industria turística por la dinámica de esta rama que es partícipe en la promoción turística de un país, región o ciudad. De ahí que el impacto de estas es precisamente el poder gestionar de forma efectiva la comunicación de la marca y la imagen de un destino en conjunto con su oferta turística.

Tales distinciones se visibilizan en el caso de Cuba que como parte del esquema de desarrollo de su economía ha definido al turismo como una rama clave la cual ha servido, en cierta medida, para dar a conocer la imagen del país en el mundo.

Sin embargo, en ese desarrollo no siempre las empresas turísticas se han apertrechado de las RR.PP para encausar su gestión por desconocimiento o por la poca prioridad que se le tributa a una especialidad imprescindible en el mundo de los negocios y la competencia.

Es el caso particular de la Empresa Extrahotelera Palmares de la provincia de Sancti-Spíritus, que, según estudios, no presenta una proyección definida hacia esta especialidad, una orfandad de la que se resienten sus centros, ya que no existe una estrategia de comunicación que privilegie de manera específica las RR.PP en el complejo. Tampoco existe un especialista en materia comunicacional en la dirección del mismo, lo cual constriñe la implementación de estrategias.

Tal debilidad se evidencia en el restaurante Taberna Yayabo, uno de los íconos de esta Empresa y que es visitado por una amplia gama de clientes nacionales y foráneos y se ve limitada a incrementar la cantidad de sus clientes. La no disponibilidad de un experto en la rama comunicacional y en particular las RR.PP no permite explotar las potencialidades de la entidad a partir de los valores que posee por sus atractivos dada la ubicación geográfica, valores patrimoniales y culturales.

La novedad de la investigación radica en que esta puede aportar un diseño estratégico en enfoque en las RR.PP que coadyuve a solventar tales debilidades en la instalación objeto de estudio u otras similares dentro de la propia empresa ya que de acuerdo a la revisión bibliográfica practicada no se encontró en la provincia ningún estudio relacionado con el tema.

Por tanto, la **situación problemática** descrita sirve de basamento a la presente investigación que formuló como **problema científico**:

- ¿Cómo gestionar las Relaciones Públicas del Restaurante Taberna Yayabo de la empresa Extrahotelera Palmares Sancti Spíritus?

Para facilitar la solución de este problema se propone como **objetivo general**:

- Diseñar un plan estratégico de RR.PP para el Restaurante Taberna Yayabo de la Empresa Extrahotelera Palmares Sancti Spíritus.

A fin de lograr un enfoque más integrador en el análisis se establecen los siguientes **objetivos específicos**:

- Desarrollar una revisión bibliográfica sobre las Relaciones Públicas en el turismo.
- Caracterizar la Empresa Extrahotelera Palmares Sancti -Spíritus y en específico el Restaurante Taberna Yayabo.
- Proponer el plan estratégico de RRPP para el Restaurante Taberna Yayabo de la Empresa Extrahotelera Palmares Sancti -Spíritus.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto, se plantea la siguiente **hipótesis**:

Si se diseña un plan estratégico de RR.PP se contribuirá a una gestión más organizada en el restaurante Taberna Yayabo de la empresa Extrahotelera Palmares Sancti Spíritus.

- Variable Independiente: El diseño de un plan estratégico de Relaciones Públicas para el restaurante Taberna Yayabo de la Empresa Extrahotelera Palmares Sancti- Spíritus.
- Variable Dependiente: La gestión de Relaciones Públicas de manera organizada en el Restaurante Taberna Yayabo de la Empresa Extrahotelera Palmares Sancti-Spíritus.

Para realizar este estudio se emplearon **métodos teóricos, empíricos y estadísticos** que conducen la investigación.

Métodos Teóricos:

Inducción-deducción: se utiliza para dar respuesta a las interrogantes planteadas en el proceso de investigación para procesar la información en el cuerpo del trabajo.

Análisis-síntesis: permite presentar la esencia del fenómeno objeto de estudio en las condiciones actuales y logra establecer los referentes teóricos de la investigación con su base y propuesta de solución.

Histórico-Lógico: permite enfocar el fenómeno de las RR.PP en su carácter histórico y apreciarlo en toda su evolución

Métodos Empíricos

Revisión y análisis de documentos: permite la elaboración del marco teórico que sustenta la investigación

Análisis DAFO: permite visualizar un análisis interno y externo de las organizaciones a partir de sus debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades.

Técnicas de investigación:

Entrevistas: Se aplican para conocer las opiniones de directivos y personal cercano al área que se investiga y su desempeño en torno al tema, así como para explorar las principales dificultades relacionadas con las RR.PP y comunicación en la entidad objeto de estudio

Encuestas: Se aplican con el objetivo de conocer las definiciones, percepciones, comportamientos y actitudes con respecto a las RR.PP

Observación Participante: Permite al investigador apreciar y describir la gestión y planificación de RR.PP en sus múltiples manifestaciones y en toda su complejidad.

El documento se estructura de la siguiente forma: el primer capítulo comprende los referentes teóricos que permiten profundizar en el tema objeto de estudio. El segundo ofrece un diagnóstico de ese objeto que define las características del contexto de la entidad. El tercero la propuesta del plan estratégico para la instalación. Por último se ofrecen las conclusiones y recomendaciones derivadas del estudio así como la bibliografía y los anexos.

Capítulo I

CAPÍTULO I. APUNTES BIBLIOGRAFICOS SOBRE LAS RELACIONES PÚBLICAS EN EL TURISMO

1.1 Introducción

Toda investigación precisa de un sustento teórico que aporte diferentes miradas sobre el tema objeto de estudio y para lo cual resulta imprescindible una revisión bibliográfica amplia y profunda que permita establecer paradigmas conceptuales desarrollados en el devenir histórico de la materia y que aparecen asentados en libros, documentos y escritos de diferente índole.

De ahí que el presente Trabajo de Diploma realice un recorrido bibliográfico con asiento esencial en la Comunicación y las RR.PP a fin de dotar al mismo de la suficiente veracidad, solidez, pertinencia y profundidad y que guie el proceso investigativo en sus diferentes etapas.

Aunque los estudios de la Comunicación son bien amplios, en este capítulo se sistematizan conceptos generales que guardan una estrecha relación con el tema objeto de estudio: RR.PP, bajo la premisa de asumir tanto los postulados que resultan referentes en la materia desde sus primeras manifestaciones como los más actualizados teniendo en cuenta la evolución temporal de estas.

El capítulo, hace referencia, grosso modo, al papel de la Comunicación en las empresas turísticas a partir del campo de estudio de este Trabajo de Diploma y enfatiza en las rutas teóricas de las RR.PP en tanto es el objetivo esencial del mismo. De esta forma se hace necesario definir y reafirmar el marco conceptual de las RRPP desde sus precedentes científicos hasta el momento presente, con el fin de dejar sentados sus conceptos básicos, con el objetivo de ampliar y potenciar los nuevos modelos de investigación, docencia y práctica profesional. Lo anterior queda reflejado en el hilo conductor de la investigación (Ver Anexo 1.Figura 1)

1.2 Algunos enfoques de la Comunicación

Desde los tiempos en que el hombre comenzó a vivir en comunidad, la comunicación ha devenido herramienta fundamental, ya que entonces no solo este compartía alimentos,

viviendas y aventuras, sino también, códigos para intercambiar información, mantener el orden y establecer relaciones. De hecho, no se puede hablar de “hombre” hasta que los homínidos no adquirieron la capacidad de comunicación a través de los lenguajes naturales. (Berrio 2000, citado en Campos 2011).

De ahí que la comunicación no solo es condición indispensable para la vida material y existencia, sino también para la vida espiritual y su enriquecimiento, un concepto defendido por Carlos Marx, al asumir que el hombre es rico en su esencia en la medida en que es capaz de comunicarse, no solo en su entorno más inmediato, sino a nivel global (Marx y Engels 1845, citado en Trelles 2001).

La importancia adquirida por esta materia generó el interés por estudiarla más allá de su manifestación espontánea, pero no es hasta la década de 1930 que aparecen las primeras publicaciones sobre Comunicación con estudios realizados por sociólogos, psicólogos, matemáticos y filósofos (Velarde 2006). Al ser variados los enfoques de una materia hasta entonces inexplorada, desde esos momentos fundacionales hasta hoy se han desplegado las más disímiles definiciones sobre la Comunicación (Ver anexo 2, Tabla 1).

Un recorrido sobre las mismas permite advertir puntos comunes y contrapuestos, pero sobre todo una evolución, más que todo en los conceptos. Los primeros acercamientos veían al proceso comunicativo con un enfoque unidireccionalidad, donde el receptor asumía un rol pasivo. Luego las investigaciones revelaron la marcada interacción de un proceso donde intervienen varias y diversos canales. Con el devenir humano y el desarrollo global, algunos teóricos e investigadores abordan la comunicación humana con una perspectiva intrínsecamente negociadora con la intervención de factores diversos tipos.

Tal basamento conceptual es asumida por Alonso y Saladrigas para quienes la Comunicación es concebida como un proceso de interacción social democrática, basada en el intercambio de signos, por medio de los cuales los seres humanos comparten voluntariamente experiencias bajo condiciones libres e igualitarias de acceso, diálogo y participación (Alonso y Saladrigas 2006, citado en Campos 2011)

1.2.1 La Comunicación como soporte del mercado turístico

Con el desarrollo tecnológico y las transformaciones erigidas en el mundo de los negocios se hace imprescindible crear y llevar a cabo todo un proceso de gestión de la Comunicación en las empresas para contar con una base sólida que oriente, en términos comunicativos, el quehacer organizacional (Puerta 2010). Las empresas orientadas al mercado turístico van reconociendo la necesidad de mejorar la coordinación de dicho proceso con vistas a generar una buena imagen frente a los clientes y crear un clima organizacional distendido donde predomine la acción coordinada y el trabajo en equipo, frente al trabajo en solitario sin interacción cooperativa.

En el sector turístico por las características de sus productos y servicios, la competitividad del mercado y la diversidad de clientes; las empresas deben ser capaces de comunicarse eficazmente con sus públicos y con su entorno. (Cobra 2000; Serra 2002; Milio 2004; Grande 2005).

Las acciones de comunicación turística, según la Organización Mundial del Turismo, se integran en cinco elementos fundamentales: 1. Promoción 2. Publicidad 3. Relaciones Públicas 4. Estudios e Investigaciones del mercado 5. Información al Visitante.

1.3 Las Relaciones Públicas en la Comunicación

De estos elementos, “las R.RPP tienen su fundamento en la comunicación “(Arceo Vacas, José Luis 1.988 pag.9). De ahí que han adquirido un papel protagónico en el desarrollo de las organizaciones empresariales a partir de la necesidad que estas han sentido de asumirlas como garantes de una comunicación capaz de generar la comprensión, aceptación, cooperación y reputación deseada con sus públicos.

Las RR.PP, como componente de la Comunicación, desempeñan un papel significativo dentro de una organización pues tomando como punto de partida la investigación y la planificación, desarrollan una serie de acciones coordinadas con el fin de influir en la satisfacción de los diferentes públicos y lograr una opinión pública favorable.

Su importancia es tal que las técnicas y estrategias asumidas por ellas trascienden las diferentes áreas y públicos como los relativos al mercado al establecer interrelaciones

más complejas, impredecibles y diversas que impactan en toda la organización ya que debe planificarse y gestionarse desde la dirección.

1.3.1 Anclajes históricos de las Relaciones Públicas

Uno de los más grandes estudiosos de las RRPP, James E. Grunig, (1984) señala que la aristocracia china cultiva este arte desde hace 5.000 años. Los primeros hallazgos datan de las sociedades tribales donde se utilizaban para promover el respeto a la autoridad del jefe. Aunque su existencia de un modo más organizado comenzó en las discusiones que se acontecían en el Ágora, en la Antigua Grecia, donde se utilizaba la persuasión para influir en el público. Sin embargo, no fue hasta el Renacimiento con la libertad de expresión que se dio impulso al área de las RR.PP. Así, comenzaron a utilizarse en diversos sectores como las empresas. Mucho después aparecen otros vestigios en diferentes períodos.

Entre 1600 - 1800, lapso marcado por las luchas por la independencia, las RR.PP sirvieron tanto a los fines de los colonos, quienes buscaban fomentar su independencia a través de diversos medios (entre ellos la prensa, el teatro, folletos), como a Gran Bretaña, que intentaba controlar a las colonias.

Entre 1800-1865: se caracteriza por la creciente importancia que adquiere la opinión pública. Se debatían diversos temas: la esclavitud, el sufragio femenino, el laicismo, etcétera, y la incipiente prensa de masas era el vehículo de todas esas ideas.

De 1865 - 1900, la época estuvo marcada por una depresión económica que afectó terriblemente la imagen de los industriales. No se tenía conciencia de la importancia de contar con el favor del público y se hacía un uso indiscriminado de las “falsas noticias” redactadas por los agentes de prensa.

Sin embargo, las RRPP como campo profesional, se han estudiado desde principios del siglo XX y es por tanto un campo relativamente reciente. Bibliografía consultada para la presente tesis coinciden en apuntar que surgió en Estados Unidos de la necesidad de las compañías de comunicarse con sus audiencias para generar una imagen positiva. El movimiento trabajador se articuló cada vez más y se manifestó contra las grandes

empresas, lo que provocó que estas percibieran la necesidad de comunicarle a su público una mejor imagen de sí mismas.

Varios expertos en Comunicación consideran que entre 1900 y 1919 surge el primer profesional de RR.PP; Ivy Lee, a quien se le considera el padre de esta materia. Fundó su propia oficina y trabajó para grandes corporaciones para mejorar su imagen y aumentar sus ganancias, reinventó la forma en que las organizaciones se posicionaban frente al mundo, predicó la humanización de los modelos de negocios y abogó por la transparencia, predicando la máxima: *"El público debe ser informado"*. (Parra, 2019, pag.5)

Otras figuras resaltaron en los albores del siglo XX. De 1919-1929 surge Edward Bernays como padre teórico de la profesión. Escribió varios libros delimitando las funciones y alcances de la misma y dedicó muchos esfuerzos a hacer relaciones públicas de las RRPP, es decir, a mejorar la imagen de la profesión. El trabajo de Bernays destacó por la importancia que otorgó a la necesidad de escuchar al público y trabajar en función de sus necesidades. Su aportación teórica, sin embargo, continuaba siendo básicamente externa a la organización, dirigiéndose a la opinión pública.

Para Bernays las RR.PP son un campo de actividad que tiene que ver con la interacción entre un grupo, un individuo, una idea u otra unidad, con los públicos de los que depende. De ahí, que siempre catalogue a los profesionales de RRPP como científicos sociales, desde la perspectiva de que su actividad estaba muy enfocada al ámbito social de las organizaciones. (Bernays, 1990).

Posteriormente, otros investigadores comenzaron a profundizar en su estudio e investigación a partir de un modelo sistémico en el que se percibe a las organizaciones como un todo que está formado por diversas partes interrelacionadas entre sí. A esas partes el elemento que las mantiene unidas, en la consecución de unos objetivos comunes, es la Comunicación. En consecuencia, se teoriza sobre la significación, tanto interna como externa de las organizaciones.

La manera en la que las empresas se dirigen al público que les interesa también cambió en la segunda mitad del siglo XX. Desde entonces se utilizan técnicas y estrategias diferentes a las de antaño.

En el siglo XXI, la introducción de redes sociales, los blogs corporativos, las webs, y, en definitiva, el desarrollo del entorno digital, han propiciado que las organizaciones necesiten estar disponibles para sus audiencias, con un contacto más directo con su público que desea tener una mayor participación. Todo ello ha creado una comunicación bidireccional en un nuevo marco al que las empresas han tenido que adaptarse utilizando nuevas técnicas de comunicación.

En la actualidad se está dejando de lado el paradigma de las comunicaciones integradas de marketing, que sitúa a las RR.PP como una herramienta más del marketing. Se está pasando a tener una visión holística de las RR.PP; es decir, se ligan con la comunicación institucional y se las sitúa como función directiva.

Todo este devenir histórico sedimenta la forma en que los estudiosos de la comunicación ven las RR.PP: como una actividad para optimizar el vínculo entre públicos y empresas con el objetivo de mejorar la experiencia de estos públicos. Debido a que era una nueva área y no había cursos universitarios ni formas para adquirir esa especialización, las RR.PP se construyeron a partir de la práctica.

1.3.2 Rutas conceptuales de las Relaciones Públicas.

Uno de los aspectos más polémicos que encierra la disciplina es precisamente el no contar con una definición universal que logre encerrar su amplio campo de acción. Varios son los autores que han tratado de conceptualizarla, planteándose la posible existencia de cuatrocientas definiciones básicas (Sam Black 1994, citado en Piedra et al. 2002; Sociedad de Relaciones Públicas de EE.UU 2012).

El concepto de RR.PP se ha ido modelando desde que el norteamericano Bernays (1990) dictara las primeras lecciones sobre este tema en el ámbito universitario en 1923, y Harlow (1976) creara, en 1939, el primer plan de estudios de esta especialidad en la Stanford University. Sin embargo, las reflexiones más profundas no se hicieron en sus inicios, sino en los últimos cincuenta años.

Las RR.PP se han venido manifestando como una actividad comunicativa entre una organización y sus públicos en la búsqueda de la comprensión y el beneficio mutuo. Tras ese concepto tradicional de la disciplina se postula la necesidad de que concurren una

serie de acciones comunicativas entre la organización y sus públicos internos y externos a efectos de que entre los dos interlocutores se establezca una relación fructífera es decir, que los dos salgan beneficiados de esa relación. De ese concepto se han desprendido una serie de definiciones de lo que son las RR.PP. (Ver Anexo 3,Tabla 2)

En Estados Unidos, país donde surgen las RR.PP modernas se destacan varios preceptos. Para Ivy Ledbetter Lee, padre de la Comunicación en las organizaciones, “la labor que desarrollamos en nombre de las empresas e instituciones consiste en facilitar a la prensa y al público de los Estados Unidos materia informativa rápida y precisa sobre todo asunto cuyo valor e interés le haga merecedor de ser conocido por ellos” (Barquero 2002.pàg. 38)

Otra definición, convertida ya en un clásico, fue la de Cutlip y Center que definieron las RR.PP como el esfuerzo planteado para influir en la opinión por medio de una actuación aceptable y de la comunicación recíproca (Cutlip; Center, 1978).Bernays afirmaba en el año 1952 que el término RR.PP tenía tres significados: (1) la información que se da al público, (2) persuasión dirigida al público para modificar sus actitudes y conductas, (3) esfuerzo para integrar las actitudes y acciones de una institución con las de sus públicos y la de sus públicos con las de esa institución” (Bernays, 1970, p 3)

Por su parte, la Public Relations Society of América (PRSA), en 1980 estableció la definición de RR.PP como un proceso de comunicación estratégica que construye relaciones mutuamente ventajosas entre las organizaciones y sus respectivos públicos. (Lesly 1981: p. 32)

Para la International Public Relations Association (IPRA) “las RR.PP son una actividad de dirección de carácter permanente y organizado por la cual una empresa o un organismo privado o público busca obtener o mantener la comprensión, la simpatía o el concurso de aquéllos con los que tiene o puede tener que ver”. (Castillo 2009: pag.15)

En la bibliografía europea sobre estos temas, todavía en años posteriores se puede encontrar algunas definiciones de esta misma naturaleza como la ofrecida por Westphalen y Piñuel-Raigada, quienes definieron las RR.PP como “El conjunto de medios y técnicas utilizadas por una organización, pública o privada para comunicarse con sus diferentes públicos (socios, personal, accionistas, consumidores, proveedores,

comunidades locales, poderes públicos, administración) con el objetivo de acrecentar su notoriedad y de mejorar su imagen". (Westphalen; Piñuel-Raigada, 1993 p.1127-1128)

El Centro Belga de Relaciones Públicas sostiene que son la política sistemática de un individuo o de una organización pública o privada y su puesta en marcha para entretener y mejorar sus relaciones con sus diferentes públicos, para hacer nacer una mejor comprensión de su actividad y suscitar alrededor de ella un espíritu de confianza y simpatía.

Desde la perspectiva de la mercadotecnia, al conjugar las diferentes acepciones que aportan diversos autores, esta investigación sintetiza que se denomina RR.PP a un conjunto de técnicas cuyo objetivo es establecer un vínculo entre las partes interesadas o mercado meta y sus públicos. Sus objetivos se llevan adelante haciendo uso de una cadena de acciones de comunicación estratégica.

De acuerdo al resultado pretendido, el relacionista público persigue vender, influir, promocionar, mutar la imagen o dar a conocer los intereses de su cliente. Para ello emplea métodos, teorías y técnicas de la publicidad, el marketing, el diseño, la política, la psicología, la sociología y el periodismo. Se estima que en la actualidad el 80 % de los contenidos en los medios de comunicación proceden del accionar de un relacionista público.

En las últimas dos décadas, la sociedad de la información y la comunicación, devenida en sociedad del conocimiento, ha derribado las tradicionales fronteras entre las profesiones comunicativas, organizacionales y empresariales, produciendo una gran confusión terminológica. La comunicación tradicional bidireccional se ha visto influida por los nuevos roles de los profesionales digitales, como los community managers (Mañas-Viniegra, Jiménez-Gómez, 2019) que afectan también a los espacios de reflexión académica y conceptual o de formación en el campo de las RR.PP (Mantilla, Cuenca-Fontbona, Compte-Pujol, 2017)

1.3.3 Los modelos de las Relaciones Públicas

Tras una investigación realizada sobre la labor ejercida por los profesionales de RR.PP, Grunig estableció la existencia de cuatro tipos de actuación de las RR.PP y que esos modelos se iniciaron en un momento determinado de su historia. (Gruning y Hunt 2000,pàg.83).

Agentes de prensa/Publicity: En este modelo, las RR.PP realizan una función de propagación de la información hacia los públicos y, principalmente, hacia los medios de comunicación. Para ello, se recurre a todo tipo de acciones sin importar el componente ético en la acción, ya que se recurre a la desinformación o a la manipulación, por ejemplo .Este modelo aparece en el período de 1850 a 1900 y se ha utilizado como ejemplo la figura de Phineas T- Barnum.

Organización Públicos: Los profesionales que practican este modelo no suelen recurrir a la investigación salvo que recopilen las salidas en los medios de comunicación o realicen un recuento para comprobar cuántas personas han asistido a un acontecimiento. La intención de la organización es la de difundir la información sin ningún atisbo de persuasión, ya que lo único que se pretende es realizar una función periodística al suministrar información de la organización. Y esa información no es engañosa ni tergiversada. .Es un modelo que aparece alrededor de 1900 y permanece como modelo principal hasta 1920. Este modelo sigue basado en una información unidireccional, que va de la organización a sus públicos, y no pretende hacer un seguimiento o una comprobación de la respuesta del receptor.

Doble flujo asimétrico: En el proceso del desarrollo científico de la disciplina se comienzan a estudiar cómo persuadir de la mejor manera posible. Los practicantes de este modelo recurren a la teoría de las ciencias sociales e investigan las pautas de comportamiento, valores y actitudes de los públicos con la pretensión de persuadirlos para que hagan suyos los postulados organizativos y los asuman como propios. Este modelo se desarrolla en los años 20 y es consecuencia del esfuerzo comunicativo realizado en Estados Unidos para conseguir que la población apoyara participar en la I Guerra Mundial. Demostró que la persuasión de masas era una realidad, como señalan

Grunig y Hunt (2000, pag.95). El genuino representante de este modelo es Edward Bernays.

1.3.4 Relaciones Públicas Internacionales: otras visiones

Las RR.PP no tienen fronteras; sin embargo, existen las RR.PP Internacionales cuando surge la necesidad de métodos de comunicación entre dos o más países. Van a incrementar su significación y complejidad debido al proceso de globalización a la gran rapidez en los cambios y la multiplicidad de los actores internacionales.

Esa importancia ha sido resaltada por numerosos investigadores (Parés, 1992; Wilcox, 2001; Black 1994; Bernays, 1990). Wilcox (2001: 373) define las RR.PP Internacionales como la campaña planificada y organizada por una empresa, institución o gobierno para establecer relaciones de beneficio mutuo con públicos de otros países.

En consecuencia, las RR.PP Internacionales pueden ser realizadas por entidades públicas y privadas y su actividad está directamente relacionada con el incremento del volumen exportador de los países, cuanto mayor es la implicación empresarial en otros países, mayor desarrollo cualitativo y cuantitativo de las RR.PP. A su vez, la implantación y apertura de delegaciones empresariales en otros países conlleva el aumento de las RR.PP internas. Para ello se puede recurrir a la multitud de instrumentos tecnológicos al alcance de la comunicación en las organizaciones, tales como internet, intranet, videoconferencias, correo electrónico.

Internacionalmente resaltan tres tendencias de las RR.PP: Una de estas señala a Estados Unidos, como el representante por excelencia de la Escuela Norteamericana de RRPP, que tienen como objetivo fundamental la defensa de su sistema social, político y económico capitalista, así como el cuidado de la imagen de sus instituciones. Ello se complementa con un uso muy eficaz del lobby como recurso para la persuasión, y un nexo muy estrecho con el marketing.

Por su parte, la Escuela Europea de RR.PP las asume como la industria de la persuasión, con una inclinación hacia el establecimiento de relaciones de solidaridad y confianza de una organización hacia sus públicos de interés. Su marcada influencia con

el marketing es otro elemento que resulta especialmente significativo para los representantes de esta escuela.

En Europa, la disciplina no se desarrolla con la misma intensidad que en los Estados Unidos debido a la presión de los gobiernos totalitarios del Siglo XX. En España, por ejemplo, se advierte el reconocimiento de esta profesión después de la aceptación que obtuvo en los Estados Unidos y se destaca Jordi Cifras Heras como fundador de esta disciplina en este continente, reconociéndose así la Escuela Europea de Relaciones Públicas, la cual aportó las bases teóricas, las técnicas prácticas y el grado de ciencia a esta disciplina.

Varios países del continente crean organizaciones que potencian el desarrollo de las RR.PP: En 1948 Gran Bretaña crea el Instituto de Relaciones Públicas, en los años de 1950 surgieron asociaciones en Grecia, Bélgica, Suiza, Italia y España, entre otros países, en 1955 se funda la Asociación Internacional de Relaciones Públicas (IPRA) y en los años de 1960 las asociaciones se agrupan en una organización, la Confederación Europea de relaciones públicas (CERP).

La Escuela Latinoamericana, que en un primer momento respondió a los presupuestos de la norteamericana, a partir de la década del sesenta del siglo XX comenzó a cambiar en función de los valores propios de esta área geográfica sobre la base de un análisis de su contexto histórico concreto.

El destacado profesor Román Pérez Senac, por su sólida, transparente y constante gestión a favor de las RR.PP, se ha erigido como la figura más descolante de esta prestigiosa y reconocida escuela a nivel mundial. Las reflexiones de importantes académicos sobre el tema en Latinoamérica apuntan a destacar que la disciplina, por su esencia psicosocial-administrativa, está en condiciones muy favorables para propiciar la verdadera integración humana en las organizaciones actuales.

En el caso del Caribe, uno de los grandes logros es la diversidad cultural e idiomática, lo cual contribuye a que se trabaje en común en un enfoque regional para potenciarlo como un territorio de excelencia en cuanto a las RR.PP, enfocado fundamentalmente al Turismo, ya que el área del Caribe constituye solo el 1,8

% de los viajes en el mundo según OMT, (2019). Este elemento de unión se refleja en el análisis de Zaldívar y Gutiérrez (2020) de cuatro destinos turísticos: Cuba, República Dominicana, Jamaica y México.

1.3.5 ¿Marca cubana en las Relaciones Públicas?

Las concepciones actuales sobre el desarrollo de las RR.PP dentro del marco institucional cubano imprime de por sí una impronta necesaria en la búsqueda de un diálogo social por parte de las organizaciones con sus diferentes públicos y en especial con su entorno, se hace cada día más necesario, es decir, la inclusión de esta disciplina en la administración de los procesos comunicativos no es casual, evidentemente se debe al hecho de reconocer la importancia de su influencia para lograr un clima de confianza y credibilidad entre las organizaciones y sus diferentes públicos.

Escudriñando en la historia de las RR.PP en Cuba se podría destacar que hacia finales de la década de los 50 se aglutinó, aunque fuera de manera elitista, a profesionales de las RR.PP en el ejercicio, cuyos primeros pasos fueron la creación de la Asociación de Ejecutivos de Relacionistas Públicos.

Las RR.PP han sido clasificadas en 6 etapas desde 1956 hasta 2021 Sin embargo, no es hasta la tercera fase (1990-1998) que comienza el despertar de la disciplina, coincidiendo con la germinación de la especialidad en el escenario político, económico y social en que se encontraba el país en aquellos años. Estas se comportaron de la siguiente forma:

1956-1960: Etapa de reposo fecundo de la Comunicación.

1960-1990: Germinación de la especialidad en el escenario político, económico y social del país

1990-1998: Crecimiento, reproducción y generación de nuevas opciones teórico-prácticas de la profesión. Marcó pauta en el desarrollo del Turismo en Cuba, se crearon o ampliaron varias instituciones turísticas como agencias de viajes, entidades hoteleras y extra- hoteleras, incluso el Ministerio de Turismo.

1998-2003: Camino irreversible hacia la maduración de las RR.PP en consonancia con los principios de la Corriente Latinoamericana de Relaciones Públicas. Impacto internacional y mediático.

2003-2007: Consolidación del corpus teórico-práctico de la profesión. Contribuciones teóricas sobre la definición de la Escuela o Corriente Latinoamericana de Relaciones Públicas realizadas por los profesionales cubanos Martinto (2002) y Galán (2000),

2007-2010: Generalización e Internacionalización

2010-2021: Aportes teóricos del Dr. Francisco Aguadero Fernández (2013). Establecimiento de varias vías de relaciones con el desarrollo de un sentido bidireccional, al punto que se le atribuye -en cierta medida- a las RR.PP el crecimiento exponencial del Turismo. Irrupción a mayor escala de las redes sociales como vía para desarrollar las RR.PP (Ver Anexo 3, Figura 2)

En este período se hizo una pauta durante la etapa de COVID-19, cuando las RR.PP alcanzaron otra dimensión. Cuba anuncia la reapertura controlada y escalonada de sus fronteras cumpliendo las más estrictas medidas de seguridad, lo cual la distingue y ratifica como destino seguro luego de casi dos años de duro enfrentamiento a la pandemia de COVID-19. Según fuentes oficiales, el turismo le aportaba a la isla alrededor del 10% de su PIB3; mientras que - de acuerdo con ONEI (2021)- se ha producido una caída del 86% de la cantidad de visitantes. (Ver Anexo 4, Figura 3)

Corresponde a las RR.PP contribuir, junto a otros actores institucionales, a revertir esa situación, reposicionar la isla como destino turístico; así como aceptar una estrategia persuasiva enfocada en la captación de nuevos nichos de mercados interesados en vivir una experiencia diferente en el corazón del Caribe.

El confinamiento implantado en los destinos cubanos propició el mayor uso de internet como principal canal de comunicación de las marcas con sus públicos bajo mensajes optimista, empáticos y de unidad en tiempos complejos, las marcas prometieron a sus clientes un reencuentro cercano y seguro, mientras tanto, ha continuado mostrando sus bondades a través de las plataformas on-line. Destaca el uso del formato video, historias destacadas de Instagram e Instagram Live como los formatos/herramientas más

utilizados y funcionales. Resalta también la comunicación de las medidas de higiene y seguridad a implantar para la reapertura segura de los destinos y empresas turísticas, en función de otorgar confianza y tranquilidad a los clientes (Zaldívar y Gutiérrez, 2020).

De vuelta a la nueva normalidad, las RR.PP se proyectan más allá de la emisión de mensajes optimistas, empáticos y promesas porque tienen la misión de afianzar su reputación, credibilidad, armonía, dialogo y compromiso con sus públicos, con la sociedad y el medio ambiente. (Ver Anexo 5, Figura 5)

Se desarrolla además la inversión extranjera y la administración compartida como nuevas modalidades de explotación turística, atraen al país nuevas prácticas en el orden sociocultural que se imbrican en el quehacer de los colectivos laborales. Para ello, las RR.PP constituyen una herramienta importante; sin embargo, es necesario profundizar en las regularidades del modelo empleado por los inversionistas extranjeros y/o en los procesos de negociación e Interculturalidad que se producen entre ambas gerencias, caso administración compartida, para poder contribuir a la modificación de aquellos rasgos que entorpezcan un desarrollo armonioso y próspero.

1.3.6 Relaciones Públicas en la Restauración

Tal como se advierte en el devenir de las RR.PP en Cuba, se evidencia que tienen una trayectoria de más de siete décadas de presencia, donde se aprecia la influencia con tendencia a los preceptos de la corriente europea asociada a responsabilidad corporativa y cuidado del medio, han propiciado que las RR.PP, desempeñen un rol más destacado dentro de la sociedad cubana. Un ejemplo de ello es la cadena hotelera Meliá, la cual, a partir de la introducción de su KnowHow, impulsó la incorporación de las RR.PP a otras cadenas hoteleras nacionales, y diferentes instituciones del país.

En este bregar ascendente las RR.PP también se validan como una inversión estratégica de la economía que apunta al Turismo como un recurso para su desarrollo a corto y mediano plazo, como se aprecia en las estadísticas pre-COVID donde se lograron alcanzar altas cifras de viajeros provenientes de más de 200 países, según el informe “Comportamiento de arribos de visitantes a Cuba” (2021)

Los servicios extra-hoteleros no se han quedado rezagados, la apertura de restaurantes, cafeterías y algunas otras propuestas de esta categoría se han visto motivadas por la ascendente demanda. En años más recientes con la flexibilización de la actividad por cuenta propia es posible encontrar nuevos bares o centros nocturnos que han contribuido a un indudable complemento a la oferta nocturna cubana.

Por su parte los productos/servicios, también consecuentemente han incrementado y de alguna manera se han diversificado, como los principales polos turísticos y villas conservadas hace más de 500 años. Los mismos se han visto revolucionados a partir de una estrategia de reactivación estratégica de las ferias anuales de turismo. Se han creado, incluso dentro de algunas instalaciones hoteleras espacios para el desarrollo de eventos.

Por su parte, las agencias de viajes, han estado en constante confección de ofertas guiadas, donde se empodera al guía turístico como un relacionista público esencial para atención y satisfacción de los gustos y preferencias de los clientes. Incluso, eliminan la restricción de hospedaje en hoteles al turista nacional.

1.4 Relaciones Públicas: Una Concepción Propia

Tras realizar un recorrido por las diferentes tendencias teóricas que sustentan las RR.PP, la presente investigación se adscribe a la conceptualización que define su esencia en conocer, gestionar e investigar a los diferentes públicos que posee una organización y actuar recíprocamente entre ellos. Con las diferentes miradas teóricas se pudo coincidir en que las RR.PP tienen un buen futuro si consiguen superar el confusionismo acerca de sus cometidos y funciones y profundizan en determinados aspectos que mejorarán su actividad, tales como la potenciación de la investigación básica y aplicada y la concreción de lo que son sus objetivos para hacerlos más acorde con lo que son las necesidades de comunicación de las organizaciones.

Por los puntos coincidentes en el planteamiento teórico, el presente estudio asume los postulados del Modelo del Doble Flujo Asimétrico ya que se fundamentan en la persuasión de sus públicos con el fin de generar no solo opiniones favorables hacia la

organización, sino también provocar cambios de actitud que conduzcan a la transformación de las personas y su entorno.

Todo este andamiaje teórico sirve de basamento para la formulación de un **Plan Estratégico** como elemento que optimiza el empleo de las RR.PP en una entidad dado que el mismo establece las medidas futuras que se van a realizar para disminuir los riesgos e incertidumbres en el mercado. Una vez que esté clara la situación actual y cuáles son los próximos objetivos será mucho más fácil conducir a la organización a un crecimiento potencial.

Además sirve para detectar las oportunidades de negocio y aminorar considerablemente los factores negativos externos que puedan contrarrestar sus beneficios. De igual modo, este plan ayuda a impulsar las fortalezas de la organización y a reducir sus puntos débiles.

Para realizar el plan estratégico se tuvieron en cuenta **indicadores** como:

Definición de los propósitos de la empresa: Se sentaron las bases de la empresa, a qué rubro pertenece, cuáles son sus principios y qué es lo que quiere lograr. Para esto se enunciaron puntos como misión, visión y valores.

Análisis interno y externo: Se realizó una indagación profunda de la organización. en la que se examinaron los procesos internos, lo que está sucediendo alrededor y se ahondó en los asuntos relacionados con la compañía. En este caso se empleó el análisis DAFO (que mide debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades).

Puntualización de objetivos y estrategias: se determinaron los principales objetivos de negocio como: aumentar la rentabilidad, desarrollar la publicidad digital, cimentar una ventaja competitiva, entre otros. Con base en el análisis DAFO se determinó la mejor estrategia para alcanzar el éxito.

Desarrollo de un plan de acción: Se creó un programa con la línea de las acciones a seguir para conseguir el éxito de la estrategia empresarial. Se precisaron los responsables de llevar a cabo esas tareas y el tiempo que tienen para desarrollarlas. Se jerarquizaron las actividades que resultan más prioritarias que las demás.

Conclusiones del Capítulo:

- ❖ Tomando en cuenta todos los aspectos abordados sobre las RRPP se puede reconocer que el fin que persigue esta disciplina dentro del marco institucional es el de mantener, potenciar y crear valores de confianza y credibilidad entre las organizaciones y sus diferentes públicos a través de la comunicación con el propósito de obtener el éxito para ambos.
- ❖ A pesar de los esfuerzos de recuperar los niveles alcanzados por el Turismo donde las RRPP han sido una de las piezas de gestión más eficientes, aún se necesita de un mayor foco de atención donde se reconozca a estas como un punto clave dentro de la estrategia turística. La llegada de la COVID-19 ha incrementado no solo la complejidad de la situación, sino que ha marcado un antes y un después en las RRPP para la actividad turística en Cuba, ya que constituye ahora más que nunca, una inminente necesidad.

Capítulo II

CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO DE LA EMPRESA EXTRAHOTELERA PALMARES SANCTI- SPÍRITUS Y DEL RESTAURANTE TABERNA YAYABO

2.1 Introducción.

Para cumplimentar el objetivo esencial del presente Trabajo de Diploma resulta imprescindible realizar un diagnóstico del objeto de estudio, ya que este constituye un proceso analítico que coadyuva a un acercamiento y, por ende, un conocimiento lo más real posible de la organización en un contexto determinado. Ello permite profundizar en sus principales problemáticas para poder corregirlas y al propio tiempo definir áreas de oportunidades, que contribuyan a solventar estas y encausar nuevas rutas. Sin un diagnóstico es imposible entender el funcionamiento comunicacional de la organización (Carballeda 2010, citado en Pérez-Rolo 2012).

De ahí que el capítulo II, caracteriza la Gestión de las RR.PP en la Empresa Extrahotelera Palmares Sancti- Spíritus y del restaurante Taberna Yayabo y evalúa si el desempeño actual del centro se aviene con los postulados teóricos planteados en el Capítulo I. Para ello se describen las técnicas de investigación empleadas como: revisión documental, observación directa, aplicación de entrevistas y cuestionario.

2.2 Caracterización de Empresa Extrahotelera Palmares S.A Sancti- Spíritus

Por sus altos valores patrimoniales, históricos y culturales en parte de su geografía, la ciudad de Sancti Spíritus, localizada en la zona centro sur de la provincia del mismo nombre, se ha insertado con fuerza en el entorno turístico cubano. Actualmente el centro histórico de la ciudad comprende unas 100 manzanas donde se encuentran los más altos valores históricos, arquitectónicos y ambientales, en particular las que se localizan en el área situada en la margen izquierda del río Yayabo.

Para facilitar un mejor posicionamiento de este destino, la ciudad se ha insertado en las diferentes cadenas hoteleras y grupos extra hoteleros que operan en el país a través del Ministerio de Turismo. Dentro de ese diapasón se inscribe la gestión de varias cadenas tradicionales, a las que se unen otras organizaciones o grupos con distinciones particulares.

Tal es el caso de la Empresa Extra hotelera Palmares S.A, que ofrece al turismo nacional e internacional un sin número de ofertas en servicios recreativos y gastronómicos que ponen al alcance de sus clientes la historia, la cultura y la naturaleza de Cuba. Cuenta con 14 Unidades Empresariales de Base denominadas Sucursales, cuatro de ellas en la capital cubana y el resto ubicadas en las provincias del país.

Palmares dirige alrededor de 851 instalaciones en todo el país y se vincula básicamente a los polos turísticos, donde a partir del auge alcanzado en la industria del sector ha resultado de un gran atractivo para los visitantes. Entre sus líneas de negocios destacan los productos de naturaleza, el turismo deportivo, el arte y entretenimiento, la restauración, centros de eventos y convenciones, establecimientos de comidas rápidas, franquicias de importantes marcas cubanas, alojamiento y el comercio especializado, entre otros.

En el caso de Sancti- Spíritus esta cadena ha logrado afianzarse a lo largo del territorio, con mayor énfasis en el polo de Trinidad y en el de Sancti Spíritus, Con más de 40 establecimientos distribuidos en seis de los ocho municipios de la provincia de Sancti Spíritus y cifras de visitantes que se incrementan paulatinamente, la Empresa Extrahotelera Palmares de este territorio procura consolidar sus productos líderes, aumentar su competitividad y elevar los estándares de calidad.

Restaurantes tan conocidos como Manaca Iznaga o el Mesón de la Plaza -donde se sirven comidas típicas españolas, dos ocio-club, bares singulares como la Taberna, La Canchánchara, la pequeña fábrica de cerveza artesanal Factoría Santa Ana o las casas haciendas Buenavista y Guachinango, en el Valle de los Ingenios, son apenas algunos de los centros pertenecientes a la entidad.

En declaraciones a Escambray, Freddy Rendueles Ramos, director de la empresa cuya mayor cantidad de instalaciones se localiza en Trinidad, uno de los destinos turísticos por excelencia de Cuba, refirió que hoy los clientes principales se concentran en el turismo nacional y el ruso; sin embargo, apuntó que la prioridad es seguir atrayendo otros segmentos a partir de un producto más completo y de mejor calidad.

Significó que ni aún en los meses más difíciles del enfrentamiento a la COVID-19, Palmares dejó de prestar servicios y aunque hubo que redirigir los servicios a la

elaboración de comida para llevar o a las ventas en comunidades, todo ello sirvió de preparación para la reapertura de las fronteras cubanas el pasado 15 de noviembre, detalló.

2.3 Diagnóstico del Objeto de Estudio: Restaurante Taberna Yayabo

Varias resultan las instalaciones que operan bajo la jurisdicción de la empresa. Entre estas destaca La Taberna Yayabo, fundada en el contexto de los 500 años de la ciudad de Sancti Spíritus, la que pese a ser un ser un centro de relativa nueva creación, aporta significativos dividendos económicos los que le han valido un reconocimiento dentro de la cadena Extrahotelera.

La entidad está situada a la vera del puente sobre el río Yayabo, y se ubica en el entorno de otros íconos constructivos de la época colonial de los siglos XVIII y XIX, como el Teatro Principal, el Museo de Arte Colonial y la Iglesia Parroquial Mayor del Espíritu Santo. (Ver Anexo 6, Figura 6)

Es un edificio construido en la primera mitad del siglo XX como bodega de la familia Quintanilla. Después del triunfo de la Revolución en el 1959 continuó funcionando como bodega de víveres hasta que en el año 2014 pasa al MINTUR que lo restaura y reabre sus puertas el 4 de junio del 2014 como una atractiva taberna especializada en vinos y tapas.(Ver Anexo 7, Figura 7)

Todo ello le confiere una ubicación privilegiada y por la conservación de elementos del patrimonio intangible local, constituye sitio de obligada visita si desea conocer los secretos de la villa y le añaden un valor agregado para potenciar la publicidad del lugar y favorece, de manera sustancial, la comercialización de su producto, lo cual se valida en el crecimiento de visitantes año tras año.

Localizado en la calle Jesús Menéndez #106, entre Pedro Quintana y Puente Yayabo, Sancti Spíritus, el centro se proyecta como una locación con rasgos de la taberna clásica española y matizada con la identidad local. Brinda servicio de Habano-Sommelier, ofrece su cava acondicionada para degustar variedades de los vinos con mayor intimidad y estos (los vinos) junto a los quesos y un exquisito jamón Serrano, casi todos de procedencia española, se yerguen como una especialización de la oferta. También pone

a su disposición la más alta calidad en coctelería, tapas y restauración show cooking para cubrir sus exigencias, todo esto condimentado con música tradicional cubana mientras contempla la exclusiva vista del emblemático río Yayabo y el puente de igual nombre, que busca saciar los sentidos del cliente para el disfrute pleno de la experiencia. (Ver Anexo 8, Figura 8)

Según las modalidades turísticas, el presente objeto de estudio se inscribe en la de tipo Cultural, con el factor histórico –patrimonial al visibilizarse varias de sus características. El centro recibe un turismo de corta estancia en el destino ya que se comparte la visita con otros sitios y modalidades.

Su capacidad es de 36 clientes en el salón principal, 6 en la cava, la misma cantidad en los balcones con una hermosa vista al puente sobre el Río Yayabo, así como 36 en su acogedora terraza.

Como objeto social, la instalación brinda un servicio excepcional con un horario de 9:00 a.m. a 9:00 p.m. Se ofertan servicios gastronómicos de alimentación pública, es decir, cafetería con comida caribeña y cubana y bar como servicio complementario. Otras ventajas resultan el aparcamiento y estacionamiento gratuito en la calle, ventas en efectivo y boucher, servicio de mesa y reservaciones.

La taberna Yayabo ostenta la categoría de 4.6 estrellas, bajo el slogan de **“Taberna Yayabo, para vivir Sancti Spíritus”** Dentro de su variada oferta se añade la trova como parte la representación de la música cubana y cuenta con un producto líder denominado Cunyaya, un coctel típico del lugar al ser creado por uno de sus dependientes de bar Amaury Cepeda Álvarez.

Este producto lidera un listado de variadas ofertas a base de rones, vinos, cocteles, licores, wiskys, entre otras además de diversas comidas cubanas y caribeñas como la langosta, cerdo, res y pollo

Para garantizar que el producto de La Taberna pueda satisfacer sus mercados, esta se alimenta de diversos proveedores que surten diversas líneas como son: ITH; Bodegas Freixenec; Inversiones Pucaras; Destilerías MG; Bodegas Torres; Havana Club

Internacional; Empresas Cárnicas; Cervecerías Bucanero; Cárnicos Cubanos Hispanos “Bravo”, BrasCuba; Habanos S.A.; ITM; Instituto Cubano Tabaco.

2.3.1 Propósitos del centro: Misión, Visión y Valores

A partir de las características mencionadas se conforma la **misión**, que es la de ofrecer diversidad de servicios adaptados a las exigencias del cliente moderno, basado en una oferta gastronómica y recreativa con eficiencia y calidad, vinculando el conocimiento histórico – cultural con un trato amigable

Como **visión** se proyecta ser el producto preferido y distintivo del centro del país, consolidando la imagen y vinculando los servicios gastronómicos y recreativos que presta, a la historia, cultura y recursos naturales, trabajando con elevado nivel profesional y excelencia.

Como parte de las creencias de esta entidad sugiere que es política ofrecer productos y servicios turísticos de restauración y recreación que cumplan con los requisitos de los clientes, los legales y reglamentarios y satisfagan sus necesidades y expectativas, involucrando a todo el personal en los principios de gestión y mejoramiento continuo de los estándares de la calidad, promoviendo los valores históricos, culturales, y de naturaleza en un ambiente seguro

En cuanto a los **valores compartidos** definidos en la Planeación Estratégica de la entidad, se desarrollan como valores éticos que deben caracterizar al capital humano de la organización:

Honradez: Vivir y actuar bajo normas éticas y conductas.

Patriotismo: Amor a la Patria.

Creatividad: Identificación de los problemas y búsquedas de alternativas de soluciones novedosas y capacidad de adaptación al cambio.

Sentido de pertenencia: Responsabilidad ante las tareas.

Profesionalidad: Compromiso Permanente con la calidad para lograr una mejora continua e inmediatez en los servicios prestados de manera eficiente.

Consagración: Entrega incondicional al Trabajo.

Promover la Cultura del detalle como herramienta principal para alcanzar metas superiores en la calidad del servicio

Mantener presente el principio martiano: “La corrupción denigra tanto a quien incurra en ella como a quien la tolere”

Estos valores están representados en ocho trabajadores, cuyas funciones aparecen descritas en la Plantilla de cargo de la organización (Ver Anexo 9, Tabla 3). Los mismos, al atender una amplia gama de clientes internacionales son capaces de dominar diferentes idiomas para lograr una mejor comunicación y una mejor atención

2.4 Perspectivas del marketing en el sello de Taberna Yayabo

La presente investigación asume a las RR.PP desde la perspectiva de la mercadotecnia debido a que el plan estratégico que se propone persigue promocionar, vender la imagen del centro a partir del empleo de técnicas de publicidad, marketing, psicología y el periodismo.

Para facilitar su comercialización La Taberna tiene integrada una zona wifi en la que pueden insertarse los visitantes como parte de las nuevas tecnologías existentes con el internet. En este propio sentido se inscribe la Página web de la instalación llamada “Taberna Yayabo, para vivir Sancti – Spíritus” que le favorece su promoción a través del marketing, un elemento clave de las nuevas formas de gestión, donde actualiza los productos que están a la venta en el momento, además por las distintas agencias que conocen del lugar y a su vez la relacionan para que sea parte de un recorrido turístico por la ciudad. Este último es bien aprovechado pues el centro se encuentra al lado del Puente Yayabo, máximo símbolo de la ciudad, lo cual incrementa el interés por visitarlo. Además, se incluye la promoción en Ferias turísticas (FITCuba) que se han realizado en polos tan importantes como Varadero, Holguín y Villa Clara, así como gestiones a través de los propios representantes de la instalación con los diferentes turoperadores, la confección y entrega de souvenirs personalizados a quienes acuden a la instalación o

pasan cerca de ellas. También se encuentra promocionada en la Guía de Recorrido Turístico Cubano.

La entidad recibe clientes internacionales y nacionales. Entre los primeros se destacan los provenientes de mercados como Francia, Alemania, Italia, Estados Unidos, Inglaterra, Canadá, España, Hungría y Holanda. Otros mercados latinos se han sumado a la clientela de La Taberna como México, Puerto Rico, Argentina y Chile.

Aunque prevalecen los llamados grupos turísticos que son gestionados a través de diferentes agencias de viajes, como Cubanacán, Cubatur, San Cristóbal, Ecotur, Paradisus, Havanatur y Gaviota. Los mismos son identificados por turoperadoras con las que se mantienen estrechas relaciones que favorecen la publicidad y de paso, el conocimiento del centro. Aquí se incluyen algunos:

Del mercado francés: TUI FRANCE, BLUE MARINE, PASION, ERGOS CONTINENTAL, ARTETUIE, LE FRAM

Del mercado alemán: TUI ALEMANIA, TOURCON, STUDIOUS, CARIBBEANTOUR, IBEROAMERICA SERVICE

Del mercado holandés: FOX, TRASNICO

Del mercado estadounidense: IBEROAMERICA EUA, TRASNICO EUA

Del mercado italiano: ITALIA PRIMA, GOTNET

Del mercado húngaro: MERCADO CHECO, PLANET

Del mercado español: POLITOUR, CUBA REAL

Dentro de los elementos que conforman el marketing está la **competencia** que, en el caso estudiado, enfrenta a otras entidades que actúan en el mismo mercado y realizan la misma función dentro de un mismo grupo de clientes con independencia de la tecnología empleada para ello.

En este sentido se manifiestan empresas competidoras actuales que ofrece productos o servicios similares o sustitutivos a los mismos mercados, entre estas se destacan las sucursales Islazul y Encanto y el sector privado (paladares, bares), que al ser emergente

proponen ofertas semejantes y pueden convertirse en un obstáculo cuando atraen a los visitantes en detrimento de la asistencia de estos al sector estatal.

En ese entorno competitivo se incluyen empresas **competidoras potenciales** como los centros de la propia Sucursal Extrahotelera Palmares a la que pertenece, sobre todo El Mesón de la Plaza y El Café Real, centros que están situados en el mismo contexto geográfico y ofrecen algunas ofertas similares de La Taberna.

2.4.1 Análisis DAFO

Para evaluar cómo se inserta La Taberna en este mundo competitivo, es preciso aplicarle a su producto una matriz DAFO que permite visualizar un análisis interno y externo: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. (Ver Anexo 10, Tabla 4)

Fortalezas

1. El centro se considera líder del mercado turístico por su ventajosa ubicación en el centro de la cuarta villa fundada por los españoles.
2. Colectivo entusiasta, con buena preparación profesional y comprometida con la entidad
3. Estabilidad laboral de sus directivos y trabajadores
4. Servicio personalizado por excelencia, caracterizado por el fortalecimiento del trabajo en equipo.
5. Reconocido a nivel nacional como internacional lo cual se manifiesta en el crecimiento de la afluencia de visitantes.

Debilidades

1. Limitado presupuesto económico destinado para el financiamiento de acciones Comunicacionales.
2. Insuficientes vías de comunicación, fundamentalmente teniendo en cuenta el contexto actual
3. Carencia de capacitación del personal en temas de RRPP
4. Problemas con el ancho de banda para el acceso a Internet con óptima calidad

5. Insuficiente trabajo con los canales de venta Online

Oportunidades

1. Proceso de ampliación de capacidades.
2. Alta demanda en las relaciones con nuevas agencias de viajes.
3. Incremento de servicio de cocteles a clientes locales
4. Buenas relaciones con los institutos de enseñanza superior de la región y con la escuela de formación para el turismo (FORMATUR) que permiten el apoyo a la instalación, desde el punto de vista de la formación, capacitación e investigación científica.
5. Digitalización del centro

Amenazas

1. Deficiente comercialización y promoción del destino Sancti Spíritus.
2. Incremento de la competencia en el mercado
3. Inestabilidad en los suministros.
4. Efectos de la crisis financiera internacional.
5. Poca seriedad en el cumplimiento de los contratos por parte de los proveedores.

2.5 Resultados de las técnicas de investigación

Para realizar el diagnóstico general de la instalación y visualizar las problemáticas se aplicaron diferentes métodos y técnicas.

Uno de los métodos empleados fue la Observación Participante (Ver Anexo 11) a través de la aplicación de una guía con varios indicadores:

- ✓ La inexistencia de un personal especializado en temas de comunicación y RR.PP
- ✓ El comportamiento de los clientes ante el desconocimiento de la oferta y las condiciones generales del centro.
- ✓ La desinformación del público sobre las ofertas y servicios actuales.

En cuanto a la técnica investigativa de la Entrevista, se aplicó tanto a directivos de la cadena Extrahotelera Palmares (Ver Anexo 12) como al director del centro:(Ver Anexo 13)

- A la pregunta al director de la cadena extrahotelera Palmares sobre el peso que tiene en la empresa extrahotelera Palmares el aporte de La Taberna Yayabo respondió que el centro se ubica como el de mayores ingresos y el que mayor cantidad de visitantes recibe.
- Sobre los proveedores de que dispone Palmares para el abastecimiento a sus unidades argumentó que hoy son limitados pues muchos de los que existían ya no suministran ningún tipo de producto y sobre las relaciones contractuales con estos respondió que manifiestan problemas por atrasos en los pagos por parte de las entidades lo cual ha derivado en la pérdida de muchos de estos.
- Acerca del estado de las relaciones con los diferentes turoperadores y agentes de viaje manifestó que hoy no son buenas ya que la mayoría de las existentes antes de la Covid 19 ya no se relacionan con la empresa lo cual incide en la pérdida de no pocos clientes.
- Al ser interrogado sobre el presupuesto de la empresa que se destina a la Comunicación y a las RR.PP respondió que apenas existe ya que ello depende de los ingresos de las unidades y este indicador se encuentra deprimido por la poca afluencia de turistas y la merma en las ofertas o el cambio de estas.
- Sobre las vías que utiliza la entidad para posicionar cada uno de sus destinos turísticos en Internet argumentó la página web y las redes sociales.
- Al aplicar la entrevista se indagó sobre cómo se capacita el personal de las unidades en temas como las RR.PP. Sobre ello expresó que se coordinan cursos y talleres con la Universidad y la escuela de FORMATUR aunque resultan insuficientes.
- En cuanto a la indagación con el director de La Taberna Yayabo acerca del comportamiento del flujo de turistas a la instalación y su tendencia en relación con otras etapas previo a la Covid 19 respondió que ha descendido de manera drástica en todos los destinos.

- Sobre los proveedores de que dispone La Taberna para garantizar los aseguramientos argumentó que hoy son muy pocos y que las ofertas no siempre tienen la suficiente calidad y acerca de cómo se comportan las relaciones contractuales con estos dijo que se han resentido por pagos atrasados o el no incumplimiento de los contratos por parte de la entidad.
- En relación con las vías de comunicación que utiliza el centro para dar a conocer sus propuestas a los clientes mencionó a la página web de Palmares y la propia del centro así como las redes sociales aunque en ambos casos existen problemas con la actualización.
- La contestación relativa a cómo se desarrollan las ventas online derivó en que aunque se han tratado de encausar no siempre los clientes usan esa vía que además no dispone de ofertas atractivas y sobre las vías de capacitación del personal en temas de comunicación y RRPP dijo que son escasas.

Al aplicarse la encuesta a trabajadores, arrojó que las RR.PP no son suficientemente conocidas en la entidad al responder a la opción no existe el 75 % de los encuestados, por otro lado el 95% de los encuestados respondió que si transmiten criterios en sus comunicaciones y RR.PP con los clientes. Al evaluar la posibilidad de capacitación del tema en el centro se evidenció apenas un 20%(Ver Gráfico 1). Mientras se ofrecieron diversas visiones de las RR.PP que son vistas por los encuestados como relaciones interpersonales, como proceso comunicativo natural que ayuda a vender y fenómeno asociado a la promoción. En relación con las comunicaciones que se establecen con los clientes alegaron que permiten mayor conocimiento de los visitantes de su cultura de sus gustos y de las demandas de lo que esperan encontrar en el centro para satisfacer sus necesidades (Ver Anexo 14)

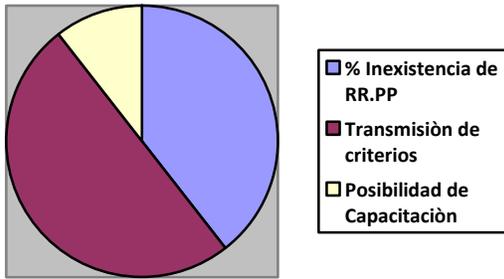


Gráfico 1

Fuente: Elaboración Propia

En cuanto a los clientes fueron encuestados 80 visitantes nacionales (Ver Anexo15) .La encuesta arrojó que la opción de Opiniones de amigos y familiares fue vía por la que los clientes se acercaron al centro con un total de 56 personas. Mientras que internet solo fue empleada por 3 personas (Ver Gráfico 2). En tanto que el resto accedió indistintamente por las restantes opciones, en mayor o menor medida. Las mayores sugerencias abordaron sobre nuevas formas de promoción de las ofertas del lugar como internet o medios de comunicación radiales o televisivos.

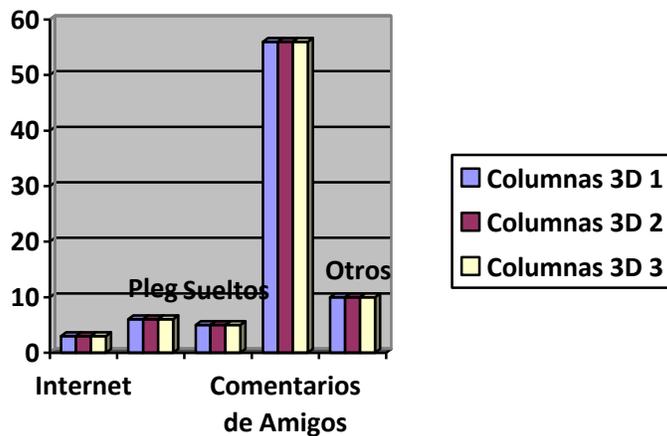


Gráfico 2

Fuente: Elaboración Propia

Otra de las encuestas fue realizada para una selección aleatoria que incluyó a 32 turistas de diferentes áreas geográficas (Ver Anexo 16). En esta se definió la vía Online como la más utilizada por los visitantes para organizar su viaje a Cuba con un total de 22. Por otro lado llegan hasta la entidad mayormente mediante la Guía Turística y las Agencias de Viajes. Todos los encuestados recomiendan el lugar y la gran mayoría sugiere una página para el sitio en la que desde su país puedan reservar almuerzos o cenas.

Conclusiones del Capítulo:

- ❖ Como parte del polo turístico en que se desarrolla el destino, la ciudad de Sancti Spíritus se ha posicionado como una opción capaz de atraer a una mayor cantidad de turistas pues La Taberna es uno de los sitios de preferencia y de asistencia obligada en los recorridos de la urbe.
- ❖ Resulta palpable la carencia de una estrategia enfocada a las Relaciones Públicas, lo que no constituye una guía para las entidades vinculadas a la actividad turística y repercute negativamente en un mejor conocimiento de las ofertas y servicios de La Taberna en el actual contexto y un deficiente posicionamiento de la entidad en Internet y las redes sociales.

Capítulo III

CAPÍTULO III. PROPUESTA DEL PLAN ESTRATÉGICO PARA EL RESTAURANTE TABERNA YAYABO DE LA EMPRESA EXTRHAHOTELERA PALMARES SANCTI-SPÍRITUS

3.1 Introducción

Aumentar la rentabilidad de una empresa, optimizar la calidad de sus servicios, implementar una nueva línea de productos, entre otros, son propósitos que solo pueden cumplirse cuando todos los directivos, ejecutivos y colaboradores tienen una directriz como referencia a partir de la cual ejecutar sus labores.

Premisa básica en la consecución de esos propósitos lo constituye el plan estratégico como documento que detalla la manera en que el negocio se va a desarrollar a corto, mediano y largo plazo. En ese sentido las RR.PP posibilitan, justamente, llenar el vacío existente entre la perspectiva interna de una organización y su posición externa a través del desarrollo de planes estratégicos y tácticas concretas (Black 1999).

El presente capítulo tienen por objetivo desarrollar un Plan Estratégico de las Relaciones Públicas para el restaurante Taberna Yayabo de la Empresa Extrahotelera Palmares Sancti Spíritus, con base en los resultados del diagnóstico obtenido en el capítulo II y apoyado en la aplicación de técnicas e instrumentos como la revisión de documentos, entrevistas, Matriz DAFO

3.2 Apuntes Generales del Relacionista Público

La realización de un plan estratégico se imbrica con enfoque esencial en la actividad de RR.PP y que tiene como fundamento las funciones de este especialista y que se sintetizan en:

- 1 Proyectar la imagen de la identidad corporativa de las empresas.
- 2 Investigar el mercado para analizar tendencias y opiniones de los consumidores.
- 3 Asesoría, consejo y seguimiento a los diferentes apartados de los que se compone una empresa.

- 4 Elaboración y puesta en práctica de programas dirigidos a sectores de interés por parte de la empresa o negocios.
- 5 Fomentar de manera óptima las relaciones entre los trabajadores y el público externo.
- 6 Preparación, aprobación y difusión de noticias y eventos a los diferentes medios de comunicación.
- 7 Difusión de información de la entidad o empresa a los diferentes clientes

Al asumir el diseño del Plan Estratégico de Relaciones Públicas para el restaurante Taberna Yayabo de la empresa Extrahotelera Palmares Sancti Spíritus como variable independiente del presente estudio, se tuvieron en cuenta los elementos que la definen y que son aplicables en este objeto de estudio.

Como resultado de la aplicación de guías de observación, entrevistas y cuestionarios expuestos en el Capítulo 2 de la actual investigación se pudo observar que las RR.PP y sus objetivos son escasamente conocidos por los trabajadores de la empresa. Lo que influye en los servicios de la instalación, lo cual se considera como un limitante si se tiene en cuenta la necesidad de que los trabajadores, en tanto, actores decisivos en la prestación del servicio, deben dominar las principales líneas de esta materia.

Hasta cierto punto estos saldos explican la poca importancia que se le atribuye a este elemento por parte de la empresa a partir de que el relacionista público tiene buenas condiciones de trabajo, no genera elevados gastos propios por lo que no necesita de un alto presupuesto ya que se subordina al departamento de Calidad. Resulta importante señalar que sus principales herramientas se sustentan en las relaciones interpersonales a partir del lenguaje de gestos, el nivel de información y el conocimiento de la actividad. Además, el perfil del relacionista público demanda ser universitario, tener experiencia en la actividad y conocer dos idiomas.

La presencia de un relacionista público facilitaría la existencia de un mediador entre la organización y sus clientes, proveedores y comunidad; además de una herramienta de marketing y una característica de la planificación estratégica.

También se encargaría de viabilizar el aseguramiento de una comunicación bidireccional con los públicos, el equilibrio entre la responsabilidad social y los intereses de la instalación; la participación en la toma de decisiones estratégicas; la recepción de trámites de las quejas que se presentan sobre el centro; el control de la identidad e imagen corporativa; el trabajo con la opinión pública y líderes de opinión; la participación en la introducción de nuevos productos, servicios o proyectos; y la relación con las organizaciones políticas y de masas.

3.2.1 Diseño del Plan Estratégico

Un Plan de RR.PP es una intención o un proyecto, un documento que contempla en forma ordenada y coherente las metas, estrategias, tácticas y herramientas que se utilizarán para llegar a los fines deseados u objetivos planteados. Un plan nunca debe elaborarse sin el conocimiento de la estrategia general de la institución, es decir, que las acciones de RR.PP siempre deben de estar en concordancia con la misión, visión, valores y objetivos de la institución a fin de lograr mejores resultados.

Tomando como referencia el modelo que presenta Magda Rivera Hernández, en su artículo “La Planificación y la Campaña de Relaciones Públicas “un Plan de RR.PP consta de cuatro pasos: investigación y diagnóstico, planificación y propuesta de acciones de comunicación para la solución del problema, toma de decisiones y ejecución de las acciones, y evaluación del proceso. La presente investigación abarca hasta el paso de propuesta de acciones.

La autora de esta investigación divide su plan en dos etapas. La primera denominada como **Pre- Producción** que corresponde desde el inicio del proceso investigativo con todas sus acciones de organización, o sea el paso de diagnóstico hasta la planificación, etapa que se llevó a cabo en Abril del 2022.

Paso # 1: Diagnóstico:

Este brinda información confiable acerca de la magnitud y características de los problemas que se pretenden solucionar con la ejecución del plan, así como los factores que influyen en ellos. Se utiliza para la justificación y fundamentación de las acciones

programadas, así como también a focalizarlas y dimensionarlas. Con el diagnóstico se puede conocer la situación actual de la entidad (descrita en el Capítulo 2).

De ahí se deriva que a pesar de todos los valores reconocidos en el centro y descritos en la presente investigación, amerita señalar varias problemáticas que afectan el buen desempeño del mismo, algunas de las cuales emanan de las debilidades de la instalación y que se ilustran en la matriz DAFO

- ✓ La inexistencia de un plan de acciones para refrescar la imagen de Cuba, enfocada a marcar una visión más actual, a partir del nuevo contexto y la carencia de una estrategia enfocada a las RR.PP.
- ✓ Las vías de comunicación existentes no funcionan correctamente en el tiempo adecuado y se advierte un poco efecto proactivo.
- ✓ Al agravarse el panorama tras las consecuencias que dejaron los más de dos años de pandemia en el turismo en general, ello repercutió en la pérdida importante de algunas de las distinciones de La Taberna como destino turístico.
- ✓ El no funcionamiento de herramientas como los proveedores que surtían diversas líneas de productos, lo cual afecta de manera drástica las ofertas en cantidad y calidad, por lo que actualmente no existen surtidos distintivos de la mayoría que existieron antes de la pandemia.
- ✓ Desconocimiento de esta situación por parte de los clientes, quienes se enteran de la misma al llegar al lugar lo cual provoca un inevitable choque y la potencial pérdida de ese cliente, que en muchos casos, eligen otros destinos.
- ✓ Como se conoce, todas las organizaciones compiten con otras que comercializan productos sustitutos, que son aquellos que cubren o satisfacen las mismas necesidades de un producto determinado tradicional y suele estar estrechamente vinculada con la innovación tecnológica, lo cual puede constituir en una amenaza. En el caso estudiado estos productos sustitutos pueden estar en el sector privado que se acrecienta con la construcción de nuevas locaciones, con diversos atractivos, servicios personalizados que lo pueden convertir en punto de referencia en los viajes de los turistas.

- ✓ Las deficiencias con la comunicación entre la cadena extrahotelera Palmares con agentes de viaje y turoperadores tradicionales han derivado en la pérdida de muchos grupos de los que habitualmente visitaban el centro.
- ✓ Los contenidos de la página web del centro están generalmente desactualizados.

Tales problemáticas, imponen, por tanto un reto importante a las RR.PP a fin de redimensionar una estrategia acorde a las exigencias actuales y que garanticen una recuperación gradual de las herramientas comunicativas que le conecten con el cliente y tratar de atraerlos a partir de novedosas propuestas.

Paso # 2: Planificación:

Para llevar a cabo el plan se necesita de un presupuesto, el cual debe ser autorizado por el Director de la Empresa, que se pondría en práctica en los pasos de Ejecución y Evaluación. Aunque no debe dejar de mencionarse que se trataría de conseguir los precios más bajos para todo lo absolutamente necesario en él.

Las acciones de planificación se iniciarían con reuniones a nivel interno del departamento de recursos humanos, economía y los directos de la empresa para acordar el plan propuesto. De ahí se plantean situaciones, como el factor tiempo, crucial debido a que se precisa hacer una investigación, elaborar un diagnóstico y presentar una propuesta de plan para la solución a los problemas encontrados en un período de cinco meses.

La segunda etapa nombrada de **Producción** inicia después de la presentación del diagnóstico y la planificación. Conforme a las observaciones de los miembros de la Directiva se comenzó a diseñar el Plan Estratégico. La etapa comprende los procesos de definición de objetivos y meta, definición de públicos y elaboración de propuesta de acciones.

Tras sistematizar en el recorrido teórico de las diferentes tendencias de las RR.PP y ahondar en la revisión bibliográfica relacionada con el tema, la presente investigación deriva en un plan estratégico el cual se puede Observar en la tabla 1.

Tabla 1: Procesos del Plan Estratégicos

<p>Meta Reconocimiento de la entidad y al establecimiento de alianzas estratégicas</p>	<p>Objetivo General Transmitir el mejor mensaje e imagen de la empresa a fin de que esta optimice todos sus procesos en su afán por insertarse como un actor decisivo en el escenario comercial</p>	<p>Objetivos Específico 1 Proyectar la identidad y el quehacer de la entidad Taberna Yayabo perteneciente a la Empresa Palmares S.A, a los clientes potenciales y empresas</p>	<p>Objetivo Específico 2 Generar mayor incidencia mediática, divulgando sus distintos productos y servicios</p>	<p>Públicos Se definieron en primarios y secundarios</p>
		<p>Estrategia: Se podría emprender una serie de actividades que muestren la imagen corporativa y comercial del objeto de estudio a través de piezas comunicacionales y eventos dirigidos a clientes potenciales. Tácticas: Pueden ser los videos promocionales empresariales que se encargarían de describir toda la oferta de la empresa, en particular la prestada por la Taberna Yayabo y piezas comunicacionales, como broucher, lo cual se muestra como una forma</p>	<p>Estrategia: Crear un efecto noticioso de las diferentes actividades, ofertas, productos y servicios que se prestan en la instalación y difundirlas a través de medios de comunicación y digitales. Divulgar su impacto a través de notas de prensa, reportajes escritos, diálogos con turoperadores y agencias de viajes enfocados al aumento de realización de contratos con otros mercados y enfatizar en los que ya tienen. Tácticas: Se pudiesen utilizar</p>	<p>Primarios Empresa Extrahotelera Palmares S.A Medios de comunicación nacional y provinciales Entidades relacionadas con la empresa Secundarios: Beneficiados de plan en curso Miembros de la directiva empresarial Mercados nacionales y foráneos que visitan la instalación Población</p>

		<p>práctica y eficaz de proyectar la imagen</p>	<p>en este caso serian los de proponer a los medios de comunicación escritos, televisivos y radiales una agenda de temas sobre la prestación de servicios en la unidad.</p> <p>Realizar un monitoreo de medios de comunicación para identificar los temas de interés de la población: qué les gusta, qué no, qué se puede mejorar. Dentro de las alianzas estratégicas que se pretende sería oportuno gestionar y lograr la inclusión de enlaces del sitio web del centro en varias partes del internet lo que propiciaría mayor alcance a través del espacio cibernético</p>	
--	--	-------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

Fuente: Elaboración Propia

Paso #3: Propuesta de Acciones de comunicación para la solución de los problemas

- ✓ Para diseñar las acciones contentivas del plan estratégico resulta indispensable la creación de una plaza de especialista de RR.PP, ya que es justo este profesional el encargado esencial de impulsarlo.
- ✓ La definición de un presupuesto económico que sustente el financiamiento de la plaza del especialista en RR.PP que incluya el salario, teléfono corporativo y el uso de una computadora como herramientas claves para su trabajo.
- ✓ Creación de cursos de capacitación del personal en temas de RR.PP.
- ✓ Gestión de un mayor ancho de banda para el acceso a Internet con óptima calidad a partir de las relaciones contractuales con ETECSA.
- ✓ Reactivación de los canales de venta Online.
- ✓ La organización se vincularía con la comunidad mayormente mediante las movilizaciones sociales y políticas, actividades infantiles, donaciones de bienes y para solucionar contingencias.
- ✓ La comunicación con sus públicos para difundir información, escuchar las quejas y necesidades de los clientes y así persuadirlos a la vez que mantendría una comunicación constante con los trabajadores, que a través de él podrían recibir orientaciones.
- ✓ El posicionamiento en las redes sociales, la creación de vehículos de comunicación interna como la televisión y los periódicos corporativos.
- ✓ Redacción de comunicados de prensa, que es un anuncio o informativo para los medios de comunicación sobre las actividades de la empresa. Puede ser algo que esta quiera comunicar, como un nuevo servicio o posicionamiento de marca, pero también puede ser una reacción a algún hecho anterior, una controversia, por ejemplo.
- ✓ Organización de eventos internos y externos de la empresa.

- ✓ Realización de estudios de mercado a fin de entender el comportamiento de los consumidores y clientes potenciales que interactúan con tu marca a través de un mapeo de audiencia.
- ✓ Administración de contactos y relaciones con los tres grandes grupos que abarca las RR.PP: comunidad interna o empleados; comunidad externa, que incluye consumidores, clientes potenciales, entusiastas de los productos y cualquier otra persona que de alguna manera se relacione con la empresa y/o la marca y medios de comunicación, que son los vehículos de comunicación y las personas que los representan. Deben trabajarse cuidadosamente a través de networking, asociaciones y acciones estratégicas.
- ✓ Producción de contenidos en blogs, redes sociales, sitios web y videos, así como de la publicación de materiales sobre la empresa en medios externos.
- ✓ Asesoramiento de la comunicación que se encarga de toda la parte comunicacional de una organización.:asesoría de prensa, gestión de redes sociales y gestión de imágenes.
- ✓ Estudio de la imagen corporativa de la empresa para conocer la notoriedad de la organización (cuán conocida o desconocida es) y también mediante el uso de encuestas, entrevistas, grupos focales, etcétera.

En todas las acciones intervienen el director de la empresa, el de la organización estudiada, el responsable de Recursos Humanos, el nuevo especialista de RR.PP y otros actores de la empresa. Para la ejecución gradual de estas acciones y ejecutar el plan diseñado se propone el periodo de tiempo de seis meses con cierre en mayo de 2023, el cual se daría inicio en el mes de diciembre de 2022. (Ver Anexo 17, Tabla 5)

3.3 Taberna Yayabo: Nuevos horizontes publicitarios.

Las acciones enunciadas en el Plan estratégico de la empresa Palmares sirven como basamento para mejorar la gestión de las RR.PP en La Taberna Yayabo.

No obstante, los saldos de la presente investigación permiten a su vez, el encausamiento de un plan estratégico propio para la mencionada instalación para que desde las RR.PP se coadyuve a potenciar la comercialización de la misma y que incluye:

- ✓ El impulso a la búsqueda de nuevos proveedores para mejorar las ofertas en cantidad y calidad y garantizar la existencia de surtidos distintivos de la instalación y que existían antes de la pandemia. Ello se pudiera aprovechar las potencialidades que ofrece el encadenamiento con otros actores económico, incluido e sector privado
- ✓ Potenciar canales de comunicación e interacción con los clientes antes de su llegada al centro a fin de que conozcan del nuevo escenario con las ofertas actualizadas.
- ✓ Rescatar las relaciones con agentes de viaje y turoperadores tradicionales para atraer mayor cantidad de grupos turísticos de los que habitualmente visitaban el centro y otros que pudieran surgir.
- ✓ La actualización de la página web de la instalación: “Taberna Yayabo, para vivir Sancti Spíritus “.

Conclusiones del Capítulo

- ❖ Combinando estrategia, conocimiento de comunicación, economía, gestión y administración, el profesional de las RR.PP tiene una visión holística de la organización y puede tomar las mejores decisiones para la organización a partir del diseño de un plan estratégico que responda a las demandas del mercado actual.
- ❖ El diseño del plan estratégico coadyuvaría a un reforzamiento del papel protagónico de las RR.PP en las organizaciones en tanto prevee acciones a corto, mediano y largo plazo.

Conclusiones

CONCLUSIONES

- ✦ La revisión bibliográfica contribuyó a describir los principales postulados teóricos sobre las RR.PP y su manifestación en el turismo cubano y la importancia de la materia para mejorar la gestión empresarial.
- ✦ La Taberna Yayabo se posiciona como sitio de preferencia en la Empresa Extrahotelera Palmares por los valores que posee dados sus atractivos como ubicación geográfica, valores patrimoniales y culturales.
- ✦ El diseño de un plan estratégico de RR.PP. para el restaurante Taberna Yayabo de la Empresa Extrahotelera de Palmares Sancti Spíritus permite aumentar el conocimiento de la marca y reforzar su imagen, robustecer la identidad de la empresa e incrementar los clientes y las ventas.

Recomendaciones

RECOMENDACIONES

- ❖ Sugerir a la academia la promoción de líneas de investigación para ampliar los estudios sobre las RR.PP aplicadas al turismo por el impacto favorable que puede tener esta materia en el mejoramiento de la gestión empresarial en el sector y el impacto en su desarrollo.
- ❖ Proponer la socialización de los resultados del presente estudio en el sistema de la Empresa Palmares y valorar la posibilidad de utilizarlos en instalaciones análogas a la presente investigación.
- ❖ Evaluar la posibilidad de aplicar este plan estratégico de la presente investigación en la empresa.

Bibliografía

BIBLIOGRAFÍA

- Barómetro de la Organización Mundial del Turismo (2022), accesado en <https://www.unwto.org/es/taxonomy/term/347>
- Cabrera E., Y y Gutiérrez L.O (2021) “*Comportamiento de arribos de visitantes a Cuba*” en Revista Internacional de Relaciones Públicas, No 22 VOL XI, (P. 27-48)
- Cabrera E., Y y Gutiérrez L.O (2021) “*El Caribe que nos une, Relaciones Públicas en Cuba: una mirada desde el turismo*”, en Revista Internacional de Relaciones Públicas, No 22 VOL XI, (P. 27-48)
- Castillo, A. (2010). *Introducción a las relaciones públicas. Málaga: Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.*
- Cutlip. S, Center A y Broom G. (2001). *Relaciones públicas eficaces*. Barcelona. Gestión.
- De el Salvador, I. F., Ramírez, S. R. V. & García, M. L. F. (2019). Facultad de: Ciencias Sociales Carrera: Técnico en Relaciones Públicas.
- Digénova, A. E. (2018) *Relaciones Públicas, Eventos y Protocolo. Gestión Integrada: Una para Todos y Todos para Una*. Editorial Ugerman,
- Edwards, L (2018). *Understanding public relations: Theory, culture and society*. London: SAGE Publications Ltd. ISBN: 978 1 473913103
- Ferrari, M, A (2019) *Comunicación y Cultura: análisis de la realidad de las Relaciones Públicas en organizaciones chilenas y brasileñas*, accesado en <https://dspace.palermo.edu/ojs/index.php/cdc/article/view/1439>.
- García-Nieto, M. T., Viñarás-Abad, M., & Cabezuelo-Lorenzo, F. (2020). *Medio siglo de evolución del concepto de Relaciones Públicas (1970-2020)*. Artículo de revisión. *El profesional de la información (EPI)*, 29(3).
- García-Orosa, B. (2019). “25 years of research in online organizational communication. Review article”. *El profesional de la información*, v. 28, n. 5, e280517. <https://doi.org/10.3145/epi.2019>.

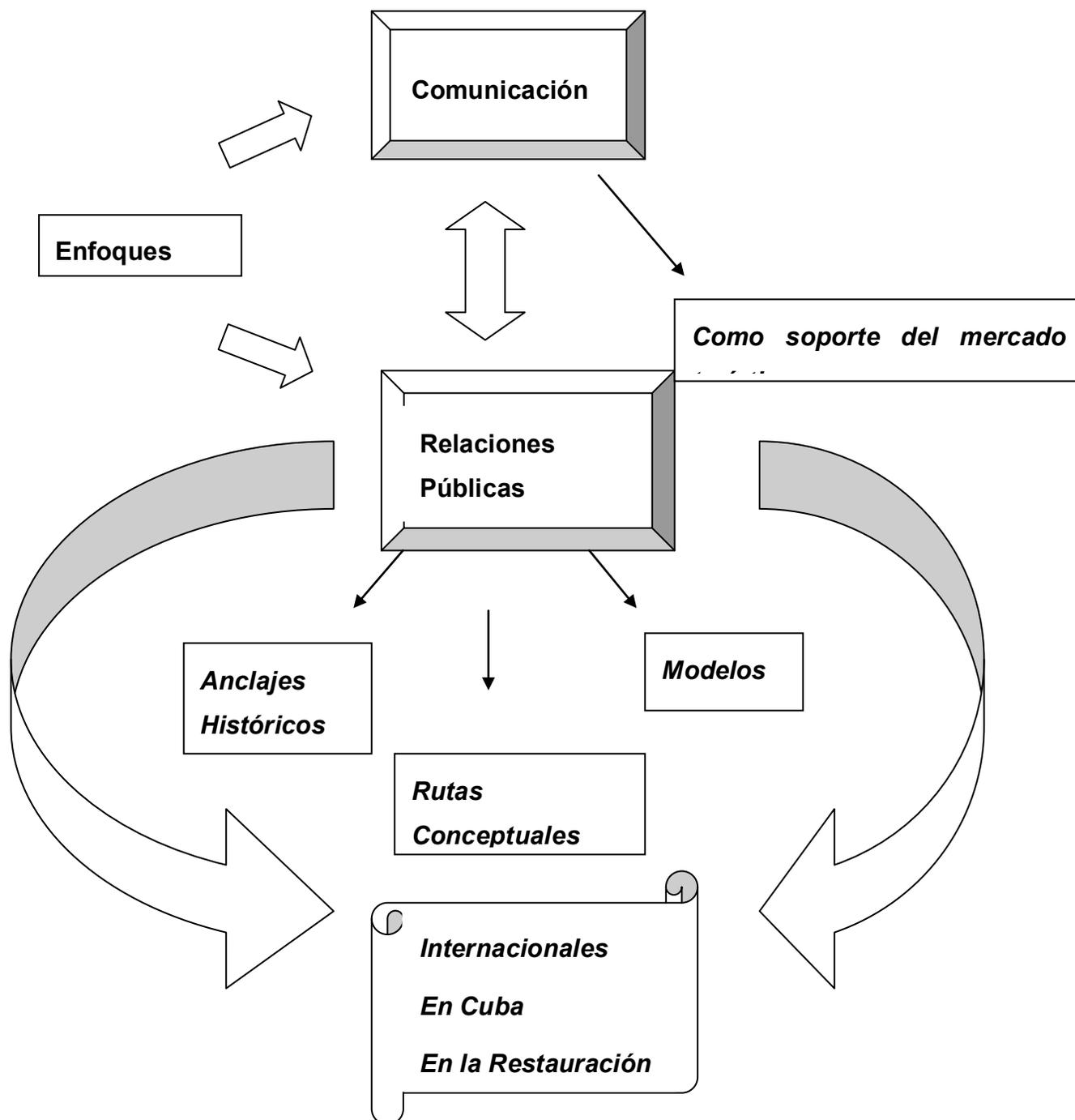
- Kotler, P, Salvador.M (2006): *Introducción al Marketing*, Person, Prentice Hall, Madrid.
- Macnamara, J. (2018). *“The Impact of PR on the Media”* Mass Communication Group The Impact of PR on the Media.
- Matilla, K. (2012). Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las Relaciones Públicas. *Los modelos de planificación estratégica en la teoría de las relaciones públicas*, 1-304.
- Mora, I. M. R. (2012). *Las relaciones con los públicos y su reflejo en las memorias de Responsabilidad Social*. Revista internacional de relaciones públicas, 2 (4), 173-200.
- Morales, J. B. (2020). *COMM092PO-Redes sociales y marketing 2.0*. Editorial Elearning, SL.
- Peiró, R.: (2022) *Relaciones Públicas: qué es, definición y concepto 2022*, accesado en <https://economipedia.com/definiciones/relaciones-publicas.html>
- Periódico Escambray (2022) *Palmares en Sancti Spíritus otorga prioridad a la calidad de los servicios*.
- Quintana, N. A. (2018). *Relaciones Públicas para la gestión de la identidad de los parques urbanos: caso: Parque 3 de Febrero, Ciudad Autónoma de Buenos Aires* (Doctoral dissertation, Universidad del Salvador).
- Rivera, M.H.(2020). *La Planificación y la Campaña de Relaciones Públicas*, en *Universidad La Salle, Cancún, México*
- Sánchez, C.V (2019) Trabajo de Diploma: *Estrategia comunicativa en cultura organizacional en el Hotel E “Central”* Universidad Central de las Villa Martha Abreu
- Torres, D. (2022): "Qué es el plan estratégico de una empresa, cómo crearlo y ejemplos", accesado en <https://blog.hubspot.es/sales/que-es-plan-estrategico-empresa>
- Velásquez, L. G. (2015). *El impacto de las campañas publicitarias de la liga contra el cáncer para la prevención*, Arequipa-2015.

Anexos

ANEXOS

Anexo 1. Hilo Conductor de la Investigación

Figura 1. Hilo Conductor de la Investigación



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 2. Definiciones de Comunicación

Tabla 1. Definiciones de comunicación

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

2004	Calviño	El sistema de interacciones entre personas, que actúa como sistema abierto y móvil para garantizar la posibilidad de distribución y redistribución de las funciones participantes, el intercambio de roles durante la solución del problema, la cooperación o contraposición mutua, la corrección, y que transcurre en dependencia de cómo se forman las relaciones entre sus participantes.
2006	Alonso y Saladrigas	Comunicación proviene del latín “communis”, que significa “poner en común” y expresa la esencia de un proceso sociocultural básico que se da en diferentes espacios, en un número diverso de actores sociales que producen y hacen uso de la información de manera privada o pública sociales, grupales e interpersonales-, y que con el desarrollo industrial se ha tecnologizado, diversificado sus soportes.
	Rodo y Beltrán	La comunicación es esencialmente un hecho social. En este sentido, la comunicación está íntimamente relacionada con una serie de procesos del comportamiento humano, que son interdependientes unos de otros es decir, se fundamenta en la interacción del individuo en sociedad, cuyo objeto fundamental es el intercambio de experiencias significativas.
2011	María del Socorro Fonseca	Define la comunicación como aquello que <i>llega a compartir algo de nosotros mismos</i> . Se trata de una <i>calidad racional y emocional específica de las personas que surge de la necesidad de ponerse en contacto</i> con el resto de las personas con las que se convive en sociedad, <i>intercambiando ideas que adquieren sentido o significación de acuerdo con experiencias previas comunes</i> .
2014	Costa y Piñeiro	Concibe la comunicación como una herramienta de gestión. La comunicación no debe entenderse como

		algo accesorio, [...] sino desde una perspectiva global, integradora y coherente, tanto en las distintas vertientes de la comunicación como en todos sus comportamientos y acciones en la arena online y offline.
2018	Lourdes Münch Galindo	La comunicación puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe información

Fuente: Elaborado por la autora a partir de Campos, 2011

Anexo 3. Definiciones de Relaciones Públicas

Tabla 2. Definiciones de Relaciones Públicas

Año	Autor	Concepto
1963	La Federación Interamericana de Relaciones públicas (FIARP)	Las Relaciones públicas son una disciplina socio-técnicoadministrativa mediante la cual se analiza y evalúa la opinión y actitud del público y se lleva a cabo un programa de acción planificado, continuo y de comunicación recíproca, basado en el interés de la comunidad, destinado a mantener una afinidad y comprensión provechosa con el público.
1969	Philip Lesly	Las Relaciones públicas, como medio de intercambiar y conformar actitudes, pueden en gran manera acelerar las adaptaciones sociales requeridas por nuestro proceso material sin necesidad de moldear la opinión pública dentro de unos rígidos estilos totalitarios.
Agosto de 1978	Declaración Mexicana	El ejercicio profesional de las Relaciones públicas exige una acción planeada, con el apoyo de la investigación, en la comunidad sistemática y en la participación programada, para elevar el nivel de entendimiento, solidaridad y colaboración entre una entidad pública o privada y los grupos sociales a ella vinculados, en un proceso de integración de intereses legítimos, para promover su desarrollo recíproco y el de la comunidad a la que pertenece.
1985	Philip Kotler	La función del management que evalúa las actitudes del público, identificando las políticas o procedimientos de un individuo o de una organización con el interés público y ejecuta un programa de acción para obtener comprensión y aceptación.
1992	José Daniel	La práctica de las Relaciones públicas Empresariales

	Barquero Cabrero	tiene objeto de analizar tendencias, predecir sus consecuencias, asesorar a la Dirección de la organización, de programas de acción que sirvan tanto al interés de la misma, es decir: empresa, Institución como al de sus públicos: accionistas, entidades bancarias, personal, clientes, proveedores, organismos oficiales, y otros
1994	Sam Black	El ejercicio de las Relaciones públicas es el arte y la ciencia de alcanzar la armonía con el entorno, gracias a la comprensión mutua basada en la verdad y en una información total
1996	José Daniel Barquero Cabrero	La disciplina se encuentra orientada a obtener una alta credibilidad y confianza de los públicos, a través de técnicas de difusión y propagación de información en el momento preciso, para lograr un cambio en actitudes o acciones. “El ejercicio profesional de las RR.PP Empresariales, consiste en un arte aplicado a la ciencia social, para que de este modo, el interés público de la sociedad y el privado empresarial, sean de su principal consideración beneficiándose ambas partes.
2002	Philip Kotler	Conjunto de programas genéricos que se diseñan para promover o proteger la imagen de una compañía o producto destacando como características centrales su alta credibilidad ante los públicos, la habilidad de las técnicas que dentro de esta esfera se desarrollan en aras de captar más clientes, así como su alta capacidad para resaltar la imagen de una empresa, bien o servicio. son una función directiva de carácter continuativo y organizado, por medio de la cual organizaciones e instituciones públicas y privadas tratan

2005	Asociación de Relaciones Públicas	Las Relaciones Públicas son una función directiva de carácter continuativo y organizado, por medio de la cual organizaciones e instituciones públicas y privadas tratan de conquistar y mantener la comprensión, la simpatía y el apoyo de aquellos públicos con los que están o deberán estar vinculados a través de la evaluación de la opinión pública sobre la obra propia, a fin de concordar en todo lo posible las orientaciones y procedimientos propios y obtener por medio de una información amplia y difundida, una cooperación productiva y una realización más eficaz de los intereses comunes.
2013	Debora Weinstein, de Strategic Objectives	Las relaciones públicas son el arte y la ciencia de compartir noticias genuinas, creíbles y relevantes, que mantengan y protejan la aceptación de la marca, el conocimiento, la reputación y las ventas cuando es apropiado. Las relaciones públicas crean conversaciones medibles, basadas en hechos, eventos y actividades concebidas para generar aprobaciones y audiencias de parte de terceros
2016	Mark Burgess de Blue Focus Marketing	Las RP se enfocan en construir buenas relaciones con los públicos variados de una compañía obteniendo publicidad favorable, construyendo una buena imagen corporativa y manejando las crisis de los managers. Hoy, una buena firma de RP debe ser experta en el uso del social media
2020	Sally Falkow de Press-Feed	El propósito de las relaciones públicas es participar en conversaciones sobre la industria y tu negocio, construir relaciones relevantes con accionistas y construir comunidades de influencia e interesadas alrededor de una compañía, organización o marca

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 3: Comportamiento del turismo en los años 2014-2015

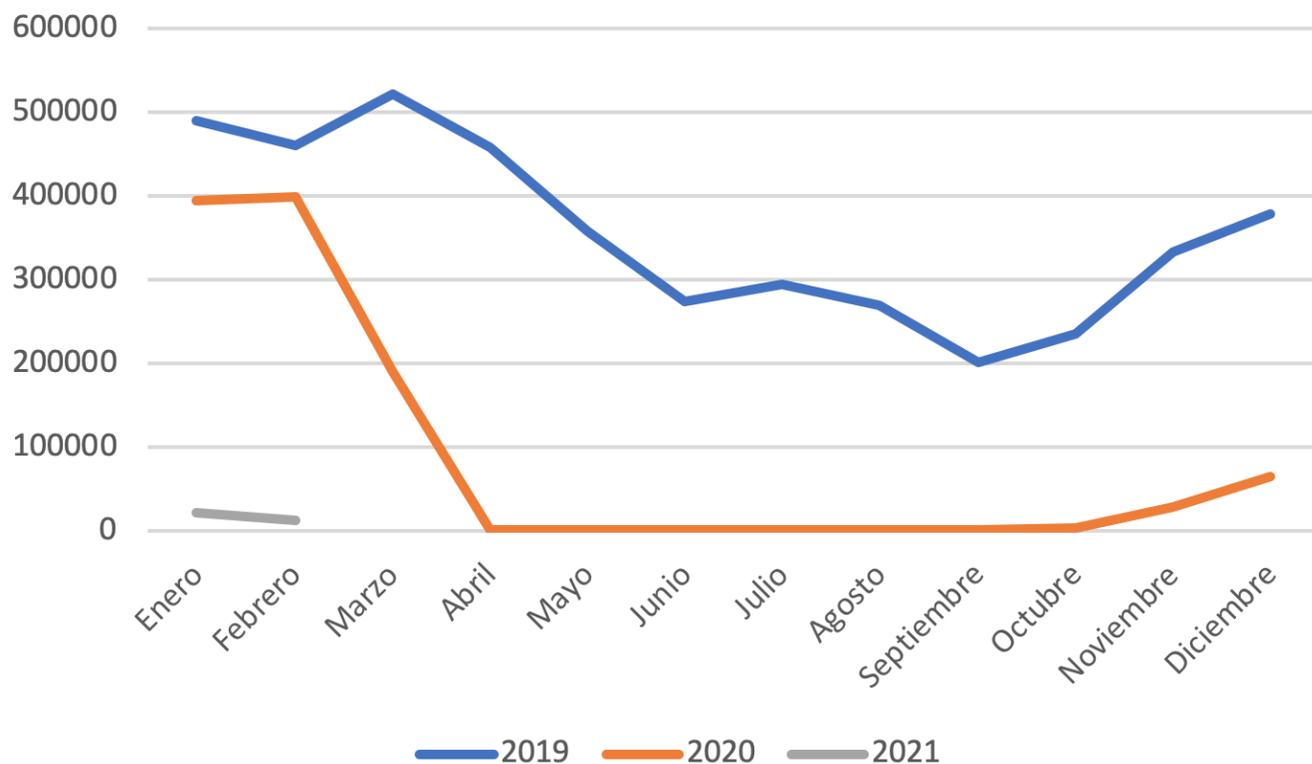
Tabla 3. Llegada de visitantes internacionales a Cuba en 2015 vs 2014.

Mercados/segmentos	2014	2015	% de crecimiento	% de participación
Canadá	1.175.077	1.300.092	10,6	35,9
Cubanoamericanos*	268.814	292.692	13,1	8,3
Estadounidenses**	91.254	181.233	78,7	4,8
Desde EE.UU.(+**)	350.068	453.925	77,1	12,9
Reino Unido	123.910	155.902	25,7	4,4
Francia	103.475	138.474	33,8	3,9
Italia	112.076	137.727	22,9	3,9
España	77.099	107.368	39,3	3,0
México	82.820	106.406	27,3	3,0
Cubanos de otros países	102.414	97.934	-4,4	2,8
Venezuela	79.839	96.123	20,7	2,7
Argentina	68.849	86.172	23,7	2,4
Resto del mundo	728.118	847.756	16,4	24,1
TOTAL	3.002.745	3.524.779	17,4	100,0

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Oficina Nacional de Estadísticas (ONE).

Anexo 4: Llegada de visitantes internacionales a Cuba, en número de visitantes durante la Covid 19

Figura 2: Comportamiento de los visitantes a Cuba, en número de visitantes durante la Covid 19



Fuente: Elaboración propia con datos de la Oficina Nacional de Estadísticas e Información de Cuba

Anexo 5: Llegada de visitantes enero-junio desde 2017 hasta 2021

Figura 5: Llegada de visitantes enero-junio 2017 hasta 2021



Fuente: Sitio web Hosteltur.

Anexo 6: Ubicación de la Taberna Yayabo

Figura 6: Ubicación de la Taberna Yayabo



Fuente: Empresa Palmares S.A Sancti-Spíritus

Anexo 7: Bodega de víveres 2005

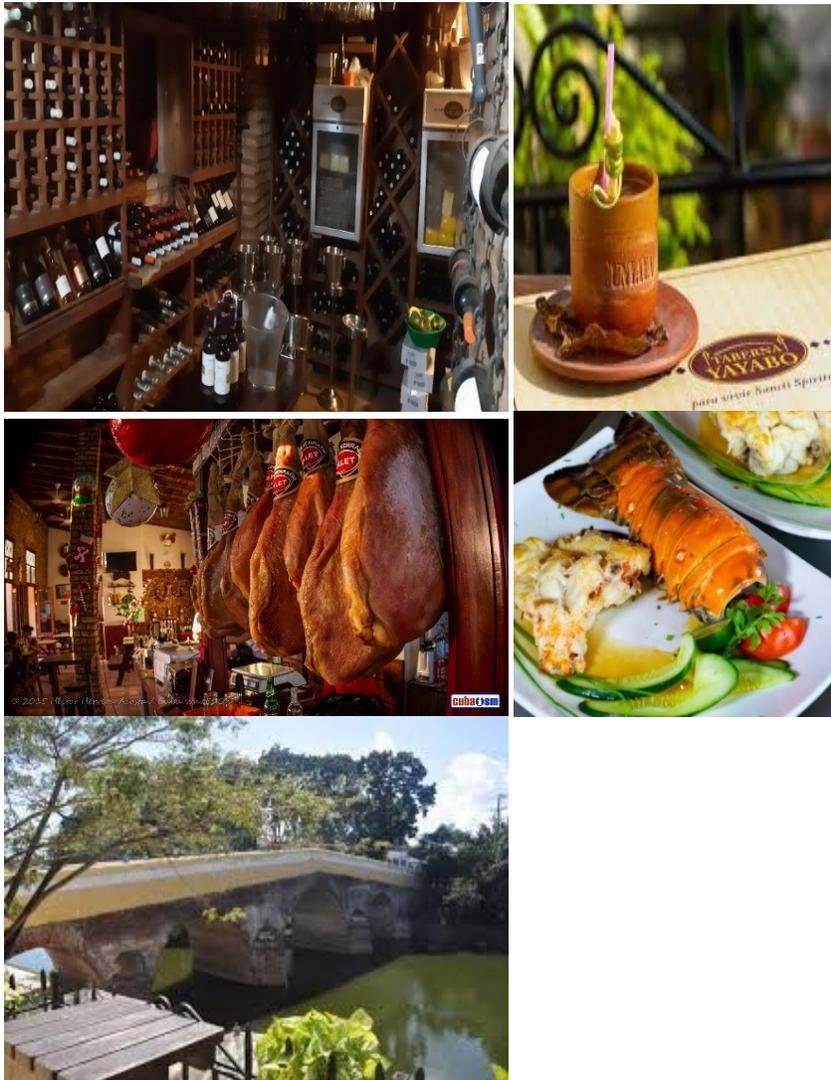
Figura 7: Representación de la Taberna antes de que se fundara



Fuente: Empresa Palmares S.A Sancti-Spíritus

Anexo 8: Servicios de la Taberna Yayabo

Figura 8: Ofertas y servicios de la Taberna Yayabo



Fuente: Elaboración Propia

Anexo 9: Plantilla de cargo de la organización

Tabla 3: Plantilla de cargo de la organización

Cargos	Cantidad de Cargos	Salario del Cargo	Categoría Ocupacional	Nivel de Preparación
Jefe de Turno	1	6980.00	D (Directivo)	Nivel Superior
Dependientes	3	4400.25	T (Trabajador de servicio)	Nivel Medio Superior(12mo)
Cocineros	2	4225.80	T	Nivel Medio Superior(12mo)
Agentes Seguridad	2	3250.00	O (Operario)	Nivel Medio(9no)
TOTAL	8	18856.05		

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 10: Análisis DAFO

Tabla 4: Matriz DAFO

		Oportunidades					Amenazas					
		1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
Fortalezas	1	1	3	3	3	1	1	1	1	3	1	18
	2	1	3	2	1	1	1	1	1	3	1	15
	3	3	2	1	1	1	1	1	1	2	1	4
	4	3	3	2	3	1	3	1	3	3	2	24
	5	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	21
						50						42
Debilidades	1	2	3	3	3	1	1	1	3	3	1	21
	2	2	3	3	3	1	1	1	1	3	1	19
	3	3	2	2	2	1	3	1	3	3	2	22
	4	3	2	2	2	3	3	1	2	2	1	21
	5	3	3	3	3	3	3	1	3	3	2	27
						<u>61</u>						49
		24	26	23	23	15	20	10	20	27	14	

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 11: Guía Utilizada para la Observación Participante

- ✓ Personal especializado en temas de comunicación y RR.PP
- ✓ Comportamiento de los clientes ante la oferta al llegar al centro.
- ✓ Condiciones generales del centro.
- ✓ Nivel de información del público sobre las ofertas y servicios actuales.

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 12: Guía de entrevista para directivos de la Empresa Extrahotelera Palmares

- 1 ¿Qué peso tiene en la Empresa Extrahotelera Palmares el aporte de la taberna Yayabo?
- 2 ¿De qué proveedores dispone Palmares para el abastecimiento a sus unidades?
- 3 ¿Cómo son las relaciones con los diferentes turoperadores y agentes de viaje?
- 4 ¿Qué presupuesto de la empresa se destina a la Comunicación y a las RRPP?
- 5 ¿Qué vías utiliza la empresa para posicionar cada uno de sus destinos turísticos en Internet?
- 6 ¿Cómo se capacita el personal de las unidades en temas como las Relaciones Públicas?

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 13: Guía de entrevista para el director de la Taberna Yayabo

- 1 ¿De qué proveedores dispone Taberna Yayabo para el abastecimiento a sus unidades?
- 2 ¿Cómo son las relaciones con los diferentes turoperadores y agentes de viaje?
- 3 ¿Qué vías utiliza la empresa para posicionar cada uno de sus destinos turísticos en Internet?.
- 4 ¿Cómo se capacita el personal de la Taberna en temas como las Relaciones Públicas?
- 5 ¿Cómo es el comportamiento del flujo de turistas a la instalación y su tendencia en relación con otras etapas previo a la covid 19?
- 6 ¿De qué proveedores dispone La Taberna para garantizar los aseguramientos?
- 7 ¿Qué vías de comunicación utiliza el centro para dar a conocer sus propuestas a los clientes?
- 8 ¿Cómo se desarrollan las ventas online?
- 9 ¿Qué vías de capacitación en temas de comunicación y Relaciones Públicas tienes?

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 14: Encuesta a Trabajadores de la entidad

Estimado(a) compañero (a): Como parte de una investigación que se está desarrollando sobre el estado actual de las RR.PP en la entidad, necesitamos de su gentil colaboración al contestar el presente cuestionario. Sus criterios resultan muy importantes para el estudio, dado el activo papel que desempeñan los trabajadores en la materialización de las acciones de RR.PP en una empresa. Sus criterios solo serán empleados en aras de acercarnos lo más posible a la realidad actual de este fenómeno, por lo que no poseen carácter público. Agradecemos de antemano su sincera colaboración.

Nivel de Escolaridad: _____

Cargo que ocupa: _____

Años que ha laborado en el sector turístico: _____

Años que ha laborado en la instalación: _____

1. ¿En su opinión cómo se desarrollan las Relaciones Públicas en la entidad?

a) ____ Planificada b) ____ Espontánea c) ____ No existe

2. ¿Transmite criterios en sus comunicaciones y Relaciones Públicas con los clientes?

a) ____ Sí b) ____ No

3. ¿Tiene posibilidades de superación /capacitación en su entidad en materia de Relaciones Públicas?

a) ____ Sí b) ____ No

3.1 Si su respuesta es positiva pudiera mencionar ¿cuáles han sido estos?

4. Por favor, complete la idea: Las Relaciones Públicas que realizan los trabajadores consisten en _____

Las comunicaciones que se establecen con los clientes permiten _____

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 15: Cuestionario para visitantes nacionales

Estimado(a) compañero (a): Como parte de una investigación que se está desarrollando sobre el estado actual de las RR.PP en la entidad, necesitamos de su gentil colaboración al contestar el presente cuestionario. Sus criterios resultan muy importantes para el estudio, dado el activo papel que desempeñan los trabajadores en la materialización de las acciones de RR.PP en una empresa. Sus criterios solo serán empleados en aras de acercarnos lo más posible a la realidad actual de este fenómeno, por lo que no poseen carácter público. Agradecemos de antemano su sincera colaboración.

1. ¿Cómo conoció usted sobre los servicios que presta la instalación? (Marque con una X la opción que corresponda)

Internet Plegables Suelos lanzados por la entidad en la ciudad
 Opiniones de amigos y familiares Otros. ¿Cuáles?

2. Sugerencias
-

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 16: Cuestionario para un cliente extranjero de idioma español

Estimado(a) compañero (a): Como parte de una investigación que se está desarrollando sobre el estado actual de las RR.PP en la entidad, necesitamos de su gentil colaboración al contestar el presente cuestionario. Sus criterios resultan muy importantes para el estudio, dado el activo papel que desempeñan los trabajadores en la materialización de las acciones de RR.PP en una empresa. Sus criterios solo serán empleados en aras de acercarnos lo más posible a la realidad actual de este fenómeno, por lo que no poseen carácter público. Agradecemos de antemano su sincera colaboración.

1. ¿Cómo ha organizado usted su viaje para visitar Cuba?
 A través de un turoperador A través de una agencia de viajes
 On Line Por su propia cuenta
 2. ¿Cómo ha conocido el restaurante? (Marque con una X la opción que corresponda)
 Guías turísticas Revistas especializadas Agencia de Viajes
 Internet Opiniones de amigos y familiares Otros. Especifique cuál:
 3. Recomendaría nuestra instalación a) Sí b) No
 4. Sugerencias
-

Muchas Gracias

Cuestionario para clientes extranjeros en idioma inglés

Dear guest: As part of a research that is being developed we are always interested in hearing your opinion on the current state of Public Relations in Taberna Yayabo restaurant, we ask for your kind cooperation in answering this questionnaire. Thank you in advance for your generous help and we remark how important is your opinion for the study, according to the active role of managers in the development of Public Relations strategies of a company. Your opinion will be used only for the sake of closer as possible to the current reality of this phenomenon, so we will not make it public.

1. How did you organize your trip to visit Cuba? Through a tour operator
 Through a travel agency On Line By your own

2. How did you get to know about the Taberna Yayabo restaurant ? (Place an X where applicable) Tour guides Specialized magazines Travel Agency Internet Friends and family opinions Other. Specify

3. Would you recommend this hotel?

Yes No I don't know

4. Suggestions

Thankyou

Questionario para clientes extranjeros en idioma francés

Cher collègue: Dans le cadre d'une enquête en cours d'élaboration sur l'état actuel des relations publiques dans l'entité, nous avons besoin de votre aimable collaboration pour répondre à ce questionnaire. Leurs critères sont très importants pour l'étude, étant donné le rôle actif que jouent les travailleurs dans la concrétisation des actions de relations publiques dans une entreprise. Leurs critères ne seront utilisés que dans le but de se rapprocher le plus possible de la réalité actuelle de ce phénomène, ils n'ont donc pas de caractère public. Nous vous remercions par avance de votre sincère collaboration.

1. Comment est-ce que vous avez organisé votre voyage pour visiter le Cuba?

Pour tour-opérateur Pour une agence de voyage

Par votre propre Internet Autre, _____

2. Comment est-ce que vous avez trouvé le Yayabo Taberna restaurant? (Place un X où applicable)

Cartes de régions touristiques Revue spécialisée Agence de voyage

Internet Amis et opinions de la famille Autre

3. Est-ce que vous recommanderiez le restaurant? Oui No

4. Commentaires

Merci beaucoup!!!

Fuente: Elaboración Propia

Anexo 17: Plan de Acciones.

Tabla 5: Plan de Acciones a realizar

Acciones	Tiempo a Ejecutar	Responsable
Creación de una plaza de especialista de RR.PP	Marzo 2023	Director del Complejo Palmares S.A.
Definición de un presupuesto económico que sustente el financiamiento de la plaza del especialista en RR.PP	Enero 2023	Responsable de Recursos Humanos y de Economía de la Empresa
Creación de cursos de capacitación del personal en temas de RR.PP	Enero 2023	Responsable del Complejo y Departamento de Recursos Humanos
Reactivación de los canales de venta Online	Abril 2023	Nuevo Especialista en curso de RR.PP
Realización de estudios de mercado	Febrero 2023	Comercial de la Empresa
Producción de contenidos en blogs, redes sociales, sitios web y videos	Junio 2023	Nuevo Especialista en curso de RR.PP

Fuente Elaboración Propia