

# Estrategia de comunicación externa para la reactivación del turismo post COVID - 19 en el Hotel Deauville

*External communication strategy for the reactivation of tourism post COVID - 19 at the Hotel Deauville*

- <sup>1</sup> Adinolf Miguel Fernando  <https://orcid.org/0000-0003-4100-3876>  
Universidad de La Habana, Facultad de Turismo, La Habana, Cuba.  
[adinolfmfernando93@gmail.com](mailto:adinolfmfernando93@gmail.com)
- <sup>2</sup> Yulima Valdés Bencomo  <https://orcid.org/0000-0003-4477-166X>  
Universidad de La Habana, Facultad de Turismo. La Habana, Cuba.  
[yulima40@gmail.com](mailto:yulima40@gmail.com)
- <sup>3</sup> Dayana Pulido de la Paz  <https://orcid.org/0000-0002-7353-5853>  
Universidad de La Habana, Facultad de Turismo. La Habana, Cuba.  
[dayanapp@ftur.uh.cu](mailto:dayanapp@ftur.uh.cu)
- <sup>4</sup> Luis Efraín Velastegui López   
Universidad Técnica de Babahoyo, Babahoyo, Ecuador  
[evelasteguil@utb.edu.ec](mailto:evelasteguil@utb.edu.ec)

Artículo de Investigación Científica y Tecnológica

Enviado: 08/06/2022

Revisado: 13/07/2022

Aceptado: 08/08/2022

Publicado: 06/09/2022

DOI: <https://doi.org/10.33262/ap.v4i3.269>

## Cítese:

Miguel Fernando, A., Valdés Bencomo, Y., Pulido de la Paz, . D., & Velastegui López, L. E. (2022). Estrategia de comunicación externa para la reactivación del turismo post COVID - 19 en el Hotel Deauville. AlfaPublicaciones, 4(3), 280–295. <https://doi.org/10.33262/ap.v4i3.269>



ALFA PUBLICACIONES, es una revista multidisciplinar, **trimestral**, que se publicará en soporte electrónico tiene como **misión** contribuir a la formación de profesionales competentes con visión humanística y crítica que sean capaces de exponer sus resultados investigativos y científicos en la misma medida que se promueva mediante su intervención cambios positivos en la sociedad. <https://alfapublicaciones.com>



La revista es editada por la Editorial Ciencia Digital (Editorial de prestigio registrada en la Cámara Ecuatoriana de Libro con No de Afiliación 663) [www.celibro.org.ec](http://www.celibro.org.ec)



Esta revista está protegida bajo una licencia Creative Commons Attribution Non Commercial No Derivatives 4.0 International. Copia de la licencia: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

**Palabras claves:**

habilidades  
directivas,  
estrategias,  
directivos,  
recursos  
humanos.

**Keywords:**

External  
communication,  
Covid-19,  
communication  
strategy, tourism.

**Resumen**

Las empresas turísticas en los últimos años han ido evolucionando acorde a los cambios socioeconómicos y el proceso de globalización tecnológica. Esta realidad se ha visto afectada seriamente por el impacto de la pandemia de COVID19. Cuba no escapa de la crisis pandémica; sin embargo, la intención del Ministerio de Turismo cubano lograr un reinicio de actividades del sector turístico. Por lo que el objetivo general de la investigación: Proponer una estrategia de comunicación externa, para la reactivación del turismo post COVID - 19 en el Hotel Deauville; a partir de la proyección de mensajes comunicativos hacia los públicos de forma coherente, positiva y seguro de acuerdo a la imagen que se desea alcanzar en el posicionamiento del mercado. Para el cumplimiento de este objetivo la investigación se basa en la determinación de los referentes teóricos-metodológicos que posibiliten el diseño de una estrategia de comunicación externa para la reactivación del turismo, la identificación de los principales elementos de la comunicación externa que favorezcan la reactivación del turismo post COVID-19 del Hotel Deauville y el diseño de una estrategia de comunicación externa que fomente la reactivación del turismo post COVID - 19 en dicho hotel.

**Abstract**

Tourism companies in recent years have been evolving according to socioeconomic changes and the process of technological globalization. This reality has been seriously affected by the impact of the COVID19 pandemic. Cuba does not escape the pandemic crisis; however, the intention of the Cuban Ministry of Tourism is to achieve a restart of activities in the tourism sector. Therefore, the general objective of the research: Propose an external communication strategy, for the reactivation of post-COVID - 19 tourism at the Hotel Deauville; from the projection of communicative messages towards the public in a coherent, positive and safe way according to the image that is desired to achieve in the market positioning. To fulfill this objective, the research is based on the determination of the theoretical-methodological references that enable the design of an external communication strategy for the reactivation of tourism, the identification of the main elements of external communication

---

that favor the reactivation of post-COVID-19 tourism at the Hotel Deauville and the design of an external communication strategy that encourages the reactivation of post-COVID - 19 tourism in said hotel.

---

## Introducción

Pocas industrias o sectores se han desarrollado tan rápido como el turismo. A pesar de sus antiguos orígenes, ese desarrollo se ha producido en unas pocas décadas recientes. Tan pronto como diversas comunidades y países descubrieron sus posibilidades económicas y se esforzaron por explotar su potencial, el turismo se convirtió con rapidez en una activa fuente de negocios y en un sector de la economía internacional (Jafari, 2005).

Una de las visiones más amplias sobre el turismo es la ofrecida por Martín (2009:5), definiéndolo como “aquel conjunto de actividades económicas y sociales que se producen con motivo de los desplazamientos de las personas fuera de su lugar habitual de residencia, siempre que demanden servicios de hospitalidad”. Además, establece su objeto de estudio como el conjunto de fenómenos y relaciones económicas, psico-sociológicas y medioambientales que se generan entre las entidades vinculadas a los viajes desde el lugar emisor, las entidades proveedoras de servicios y productos en el lugar de destino, los gobiernos de los lugares emisores-receptores y las comunidades locales de acogida, con motivo del viaje y estancia de visitantes temporales en un destino diferente a su lugar de residencia habitual.

Por lo que el turismo es una de las actividades económicas y culturales más importantes con las que puede contar un país o una región. Independientemente de las posibles variantes que haya de turismo, esta actividad reside en dos pilares principales. El primero es aquel que tiene que ver con el movimiento y la reactivación económica que genera en la región específica que se realiza, el turismo actúa como una actividad económica más que genera empleos, infraestructura, desarrollo de establecimientos, crecimiento en el área de transporte terrestre o marítimo, entre otros. El segundo pilar es el sociocultural. Aquí la importancia del turismo residirá en el hecho de que es a través suyo que el ser humano puede conocer de cerca y experimentar otras culturas, otras sociedades, otras formas de vivir y otros ambientes geográficos, pudiendo así enriquecer la cultura y experiencia personal del ser humano.

Paoli (1980) plantea que un ejemplo de comunicación como relación la hace “la Comunicación y turismo - Lady Betancur y Alexander Cruz comunicación como el acto de relación entre dos o más sujetos, mediante la cual se evoca en común un significado”

(p.15). Por su parte Romero (1979) entiende la comunicación como “expresión, transmisión y recepción y le adhiere al modelo básico elementos como fuente, receptor y medio, definiendo la comunicación como la creación y transmisión de un mensaje de una fuente a varios receptores haciendo uso de un medio”.

Es importante hacer una diferenciación entre comunicación e información, ya que es muy fácil caer en el error de pensar que estamos comunicando cuando en realidad estamos informando. Por ello la información básicamente es una transmisión de datos o de contenidos, o como explica Paoli (1980:21): “la información es un conjunto de mecanismos que permiten al individuo retomar los datos de su ambiente y estructurarlos de una manera determinada, de modo que le sirvan como guía de su acción”.

La comunicación externa se entiende como el proceso que consiste en vincular información o contenidos informativos desde la institución hacia sus diversos públicos externos, es decir, a todos aquellos con los que la organización tiene algún tipo de vínculo, sin formar parte estos de la compañía (Brandolini, 2009:12). La comunicación se comprende por la producción social de sentidos, de ahí que el encuentro académico de esta con el turismo denota una nueva concepción o campo de estudio: la comunicación turística.

“La comunicación turística es un campo comprendido por aquellos procesos ligados a la actividad turística donde produzcan sentidos los actores involucrados en ella” (Hourcouripé, 2008:10). La amplitud de la definición abre el espacio para la investigación planificada de procesos comunicacionales en diferentes áreas del turismo, no solo en el espacio promocional. Dentro de esa red comunicacional se identifican actores principales cuyas relaciones forman el campo de comunicación turística: el turista, el residente, el estado, y el turista potencial, mediados por los lugares o espacios (Barreto 2019).

Pololikashvili (2020), secretario general de la OMT refiriéndose a la pandemia plantea “Esta crisis nos da la oportunidad de replantearnos cómo ha de ser el sector turístico y su aportación a las personas y al planeta; la oportunidad de que, al reconstruirlo, el sector sea mejor, más sostenible, inclusivo y resiliente, y que los beneficios del turismo se repartan extensamente y de manera justa”. “Trabajar juntos para construir un sector que funcione para todos, donde la sostenibilidad y la innovación sean parte de todo lo que hagamos”

Esta realidad se ha visto afectada seriamente por los efectos de la pandemia de COVID19, donde prácticamente el turismo se ha paralizado globalmente, causando consecuencias económicas graves en la industria hotelera, líneas aéreas, transporte, servicios de restaurantes, alojamiento y como resultado en el sector del turismo, fuente vital de recursos sobre todo para los países del Caribe.

Cuba no escapa de la crisis pandémica y por ende sus graves afectaciones en el sector del turismo, sin embargo, la intención de las autoridades cubanas es que la apertura de las fronteras y el reinicio de actividades del sector turístico no provoquen rebrotes, situaciones inmanejables y marcha atrás. El propósito es poner en valor su experiencia médica para convertirse en el destino más seguro del Caribe.

En este sentido la reestructuración de la economía nacional cubana ha conllevado a la revisión de los subsistemas que componen las instituciones, ello ha precisado de mejoras continuas en diferentes aspectos, por lo que la comunicación, como herramienta fundamental no está exenta de ello. Tanto la comunicación interna como externa son dimensiones esenciales que componen la comunicación organizacional, de ahí la importancia que reviste para posicionarse las instituciones en el mercado.

Lo antes expuesto precisa que la institución priorice dentro de su estructura organizacional un sistema de comunicación e información que dinamice los procesos a nivel externo vinculado con el entorno, por lo que el presente trabajo tiene como objetivo diseñar una estrategia de comunicación externa, para la reactivación del turismo post COVID - 19 en el Hotel Deauville; a través de la proyección de mensajes comunicativos hacia los públicos de forma coherente, positiva y seguro de acuerdo a la imagen que se desea alcanzar en el posicionamiento del mercado.

### **Metodología**

La investigación se desarrolla en el Hotel Deauville que es muy histórico en el municipio de Centro Habana de la provincia La Habana, Cuba, ubicado en la Avenida Galiano, en la esquina del Malecón Habanero, mirando a la Bahía de La Habana. La construcción del Hotel Deauville comenzó en 1956 y fue inaugurado en 1957. Poseía 14 plantas, 140 habitaciones, una piscina en la azotea, un cabaret y dos casinos. El 24 de octubre de 1960, el Gobierno de Cuba publicó en su Gaceta Oficial la Resolución 3 (Ley 851, Gaceta Oficial del 7 de julio de 1960), la cual nacionalizó el Hotel Deauville. En 2017, se anunció que St Giles Hotels comenzaría a operar el hotel tras una fuerte renovación, que aún continuaba a finales de 2021.

Esta investigación como proceso permite obtener información relevante y fidedigna, para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento (Pérez, 2001). Por otra parte, señala que el proceso de investigación en turismo requiere de un conjunto de métodos empírico-experimentales, procedimientos, técnicas y estrategias para tener un conocimiento científico, técnico y práctico de los hechos y realidades turísticas.

En esta perspectiva, la presente investigación se desarrolla considerando el método científico; que establece la guía de la actividad investigativa del autor. Para ello se contó

con los mecanismos de generación de ideas y de desarrollo teóricos que permiten ilustrar la situación actual con respecto a la comunicación externa en el Hotel Daeuville.

La investigación es de tipo exploratorio-descriptivo, pues va dirigido a lograr el esclarecimiento y delimitación de problemas no bien definidos, por lo que, a partir del resultado de estos estudios se podrán proyectar investigaciones que aporten conocimientos más sólidos sobre el problema en cuestión. Este tipo de estudio se sustenta en una profunda revisión de la bibliografía y en los criterios de expertos. Describe determinadas características de la comunicación externa en el Hotel Deauville, por lo que no se concentra en manipular las variables para comprobar cambios en las mismas. En la misma se emplean métodos y técnicas para poder observar el fenómeno tal como se presenta y poder analizarse en su contexto natural. Es una investigación mixta pues sus resultados se expresan tanto cualitativa y cuantitativamente.

En este nivel de investigación se realizó un acercamiento al tema, lo que permitió percibir un panorama actual sobre las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que presenta la comunicación externa en el Hotel Deauville; así como los criterios de turistas, directivos y empleados de la misma institución.

### Fase I. Análisis de la situación del Producto Turístico objeto de estudio.

**Tabla 1**

Pasos	Procedimiento	Aspectos
Paso 1	Caracterización del objeto de estudio	Datos generales del Producto Turístico <ul style="list-style-type: none"> <li>• Categoría</li> <li>• grupo al que pertenece</li> <li>• servicios que ofrece</li> <li>• indicadores comerciales y económicos</li> <li>• misión, visión, valores compartidos</li> <li>• así como cualquier otra información que el investigador consideró importante, de manera que le permitiera diagnosticar la situación</li> </ul>
Paso 2.	Análisis situacional de la organización	Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas actuales de la institución. Para esta investigación se tomó el ya realizado para la estrategia hasta el año 2020

### Fase II. Análisis de la información secundaria

Los datos extraídos de las fuentes secundarias se compilaron y procesaron según las fases y pasos establecidos en la tabla 2.

### Paso 3

**Tabla 2:**

Proceso de información para fuentes secundarias

Fuentes secundarias	Clasificación de la información	Criterios para determinar la información	Necesidades de información
1. Caracterización del Grupo Hotelero Gran Caribe	Selección del territorio	Selección de los agentes que gestionan la actividad del turismo en el País.	Características generales del Grupo Hotelero Gran Caribe e institución.
2. Plan de Desarrollo del turismo del MINTUR	Caracterización del Municipio.	Identificación de entidades.	Descripción del territorio e instituciones.
3. “Plan Estratégico para el Desarrollo Turístico del Hotel 2010 - 2020”.		Colaboradores de investigación	
4. Resoluciones del MINTUR. 132/2021.		Revisión general de la problemática de Hotel.	Identificación de los agentes vinculados a la actividad turística de la Ciudad.
5. “Plan Desarrollo Turístico de Cuba” (MINTUR, 2020)			Identificación de la problemática de los agentes locales de la entidad.
6. Plan de desarrollo estratégico de turismo de la entidad.			Gustos y preferencias de los clientes que frecuentan el Hotel
7. Medios de comunicación del Producto Turístico con sus clientes	Análisis del proceso de gestión local.	Identificación del proceso de gestión interna de los agentes locales.	Análisis de los proyectos locales
8. Sitio web, o folletos promocionales;			Determinar el nivel de participación de los agentes locales y representantes del MINTUR
9. Análisis de las estrategias de comunicación			

**Fuente:** Elaboración propia.

### Paso 4 Aprobación de Atributos

El análisis de las fuentes secundarias se ejecutó mediante la exploración documental de instrumentos públicos, la investigación descriptiva para valorar las estrategias de

crecimiento del turismo en Cuba y específicamente en el Hotel Deauville, permitió fundamentar y analizar las precisiones y limitaciones relacionadas con esta estrategia.

Para establecer las acciones desarrolladas en la investigación, se estipularon condiciones tecnológicas, cobertura de Internet, innovación y accesibilidad, revisión de documentos oficiales, análisis y exploración de espacios inteligentes; donde se empleó el método deductivo y la investigación descriptiva que permitieron definir, analizar e interpretar la institución investigada actual.

Es factible enfatizar que en la identificación de los agentes locales que contribuyeron en la presente investigación, se evidenció que el 100% de los involucrados forman parte de la actividad turística. Se constató su interés por aportar ideas creativas y sumar al desarrollo de la institución agentes sociales, ambientales, económicos, institucionales e innovadores. Es importante considerar que toda práctica realizada por los agentes locales debe ir en dirección del desarrollo del Hotel Deauville, el municipio y la Habana.

Las fuentes primarias empleadas fueron las encuestas, las cuales ofrecieron información sobre el comportamiento en la gestión de la actividad turística. La tabla 3 correspondiente a la fase 3, se detalla el proceso de información para las fuentes primarias y se precisa que la recolección de los datos se ejecutó durante los años 2019 y 2021 teniendo en cuenta el período de aislamiento por la pandemia de COVID-19.

Para hacer una estrategia se necesita contar con una matriz DAFO, hacer un análisis de las principales debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que afronte la empresa, haciendo énfasis en aquellos que afectan en el ámbito comunicacional.

Según Rivero (2003:1) las debilidades son aquellas actividades que inhiben o limitan el éxito del proyecto, implica una revisión hacia el interior del sistema buscando detectar deficiencias. Por lo contrario, a las fortalezas que señala una actividad que se lleva a cabo en forma especialmente sólida y efectiva. Oportunidades se refiere a realidades o tendencias del entorno en el cual se desenvuelve el sistema, que en forma significativa podrían beneficiar en un futuro la operación y el logro de metas de la organización. Las amenazas o riesgos son factores externos a la empresa que pueden influir en el logro de sus objetivos.

Para el análisis de las fortalezas y debilidades se consideraron 3 grupos de aspectos en los que se agrupan los elementos estratégicos para favorecer la reactivación del turístico post. COVID-19. Los grupos se constituyeron teniendo en cuenta los principales factores que propician la existencia del turismo (existencia de demanda, oferta y de condiciones socioeconómicas y políticas-administrativas favorables). Se debe señalar que cada grupo puede tener subgrupos, para ordenar elementos relacionados por su dimensión

(económica, social, política-administrativa). La evaluación se realiza a partir de las revisiones documentales de los informes oficiales que posee el Hotel.

Esta herramienta se sustenta en la idea, que en todo destino existen elementos cuya situación permite alcanzar objetivos de gestión, serán considerados fortalezas del destino, mientras que aquellos elementos que obstaculizan los objetivos de desarrollo turístico serán considerados debilidades. Además, se considerarán que en cualquiera de los 3 grupos que integran la herramienta puede aportar debilidades o fortalezas en dependencia de su situación específica.

En la determinación de la situación específica de cada grupo, se evaluará del 1 al 9 el elemento; siendo 1 la evaluación que indique extrema debilidad y 9 la evaluación para un elemento realmente fuerte en el Hotel que posibilita el logro del objetivo. Es significativo señalar que, la calificación numérica posibilita mostrar con mayor precisión el grado de fortaleza o debilidad de cada área. Para la calificación se considerarán la evolución de los parámetros y criterios establecidos en los mismos informes consultados.

En este orden de ideas, se consideraron las principales fortalezas y debilidades que tiene la comunicación externa en el Hotel que permiten el desarrollo del turismo en el mismo; así como su incidencia en el tiempo (mediano y largo plazo). Esta herramienta permite llegar a conclusiones sobre la situación de comunicación externa de forma consensuada y válida gracias a las fuentes de información.

Para la selección de la población se toma la totalidad de los empleados, directivos y turistas, la cual es de 1052 turistas en el 2019 al 2021. El cálculo de la muestra para población finita, se realiza con un muestreo aleatorio simple, donde todos tengan la misma probabilidad de ser elegidos, un nivel de confianza del 95 % y un 5 % de error (Ojeda, Díaz, y Valderrábano, 2016). La muestra se calcula a través de la fórmula

$$n = \frac{Z^2 * p * q N}{e^2(N-1) + Z^2 p * q}$$

Donde:

**n** = el tamaño de la muestra.

**N** = tamaño de la población.

**Z** = Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, si no se tiene su valor, se lo toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96.

**P**= Proporción esperada; q = (1- p)

e = Límite aceptable de error muestral que, generalmente cuando no se tiene su valor, suele utilizarse un valor que varía entre el 1 % (0,01) y 9 % (0,09); en esta investigación se toma el 5 %.

Sustituyendo los valores se obtiene el tamaño de la muestra a encuestar:

$$n = \frac{1,96^2 * 0,5 * 0,5 * 5869}{(0,10)^2 (5869 - 1) + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 526 \text{ Turistas a encuestar.}$$

Para los visitantes se conoce que del 2019 al 2021, hubo un total 1052 visitantes. De igual forma se calcula la muestra, obteniendo una cantidad a encuestar de 526 visitantes. Mientras que directivos y empleados fue un total de 35.

## Resultados

Una vez aplicado el procedimiento para determinar las fortalezas y debilidades se pudo obtener según los grupos los resultados siguientes:

**Tabla 4:**

Principales fortalezas y debilidades de área de estudio

<b>Grupo 1 Existencia de la demanda turística</b>	<b>Fortalezas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estancia promedio de los turistas que oscila de 1 a 3 días.</li> <li>• Total, de turistas anual</li> </ul>
<b>Grupo 2 Existencia de oferta turística e infraestructura</b>	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidades insatisfechas</li> <li>• Insatisfacción de los servicios adquiridos</li> </ul>
<b>Grupo 3 Condiciones socioeconómicas y políticas-administrativas favorables</b>	<b>Fortalezas:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recursos y atractivos turísticos con potencialidades</li> <li>• Ubicación del Hotel</li> <li>• Calidad en el servicio de los empleados</li> </ul>
	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Condiciones del alojamiento y restauración</li> <li>• Proceso de remodelación que afecta a los clientes</li> </ul>
	<b>Fortalezas:</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conservación del patrimonio cultural</li> <li>• Actividades de entretenimiento y recreación (responde a las tradiciones y costumbres autóctonas de la ciudad, contribuyen a enaltecerla cultura local)</li> <li>• Calidad de la comunidad receptora (idiosincrasia hospitalaria)</li> <li>• Proyectos de desarrollo local</li> </ul>
	<b>Debilidades</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Poca celeridad para la solución de problemas.</li> <li>• No correspondencia entre la propaganda y la realidad que oferta el Hotel</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

El análisis de las fortalezas y debilidades permitieron realizar un balance de la interacción de los agentes que han sido señalados frente a la situación de generar y gestionar una estrategia de comunicación externa que permita reactivar el turismo post COVID-19:

- Estimular a los Gobiernos municipales y provinciales, para mejorar la infraestructura del Hotel, creando condiciones necesarias para fomentar las inversiones y recibir un mayor flujo de turismo.
- Aumentar los empresarios turísticos estatales y privados vinculados a las diferentes actividades relacionadas con la dinámica de la propuesta.
- Generar empleos a pequeños productores agrícolas, pecuarios, comerciantes, proveedores de servicios, emprendedores relacionados con el turismo, que generan una serie de negocios complementarios.
- Incentivar a los artesanos y artistas de la comunidad a crear espacios y oportunidades de generar empleo e ingresos económicos por la venta de productos.
- Ampliar planes, estrategias y proyectos de desarrollo en el Hotel que posibiliten confort, recreación y esparcimiento familiar al poder visitar nuevos sitios turísticos a través de la estrategia de comunicación externa, para reactivar el turismo post COVID-19.

Se quiere con ello significar la importancia de realizar una estrategia de comunicación externa, que permita reactivar el turismo post COVID-19, para que se consolide la idea de manera que cumpla su función principal.

Las principales barreras que entorpecen la comunicación de los clientes con el Hotel son Tecnológicas 89,9%, psicológicas 43,9%, físicas 95,7%, semánticas 12,3%, personales 21,5%, ambientales 97,3%, organizativas 81,9%. En este aspecto se debe prestar mayor atención a los criterios que coinciden con los directivos y empleados con respecto a los físicos, ambientales, tecnológicos y fundamentalmente a los organizativos que van hacia lo interior de la institución, lo que demuestra la necesidad de hacer una estrategia de comunicación que influya positivamente para el posicionamiento del hotel en el mercado.

La política de comunicación externa de la entidad es insuficiente, pues no es reconocido por los turistas. Es importante señalar que la imagen de la institución no depende sólo de aquello que la organización quiere mostrar, sino también de lo que el público quiere captar, apropiarse e interpretar, por lo que las emisiones de los mensajes deben estructurarse a partir de una estrategia de comunicación externa, planificada hacia sus públicos en función de la construcción de una imagen coherente y positiva hacia el exterior. A pesar de que existen de mecanismos para implementar y controlar la comunicación externa no se utiliza con eficacia para mejorar las insuficiencias.

Es insuficiente la metodología de evaluación debidamente pautada con la que la institución pueda retroalimentarse y garantizar que las acciones de comunicación externa que se lleven a cabo, tengan una correcta pertinencia y aplicación hacia los turistas.

Los autores de la investigación consideran que la estrategia de comunicación externa es una guía de acciones, dirigida a un objetivo cuyo éxito está añadido a la eficiencia y eficacia con que se ejecute, da respuesta a todos aquellos retos propuestos a corto y medio plazo, potencia sus valores diferenciales con una visión a largo plazo con el fin último de mejorar la competitividad del Hotel Deauville como destino en el contexto nacional e internacional.

La estrategia que se propone, concibe a la comunicación como herramienta estratégica para la consecución de los objetivos empresariales. En este caso se presta especial atención a la comunicación externa en busca de promover los productos y servicios de la instalación, la marca del hotel y la transformación de la actividad de la organización en función de recuperar la confianza de los turistas.

Una vez analizado el levantamiento de información y los resultados obtenidos en el diagnóstico, así como la Misión y la Visión del Hotel Deauville la estrategia tiene como objetivo principal: *Reactivar la actividad turística en el Hotel Deauville para período de post-COVID*. En función del cumplimiento del objetivo presentado se establecen tres principales premisas que rigen el diseño de la estrategia y objetivos específicos.

### **Premisas de la estrategia**

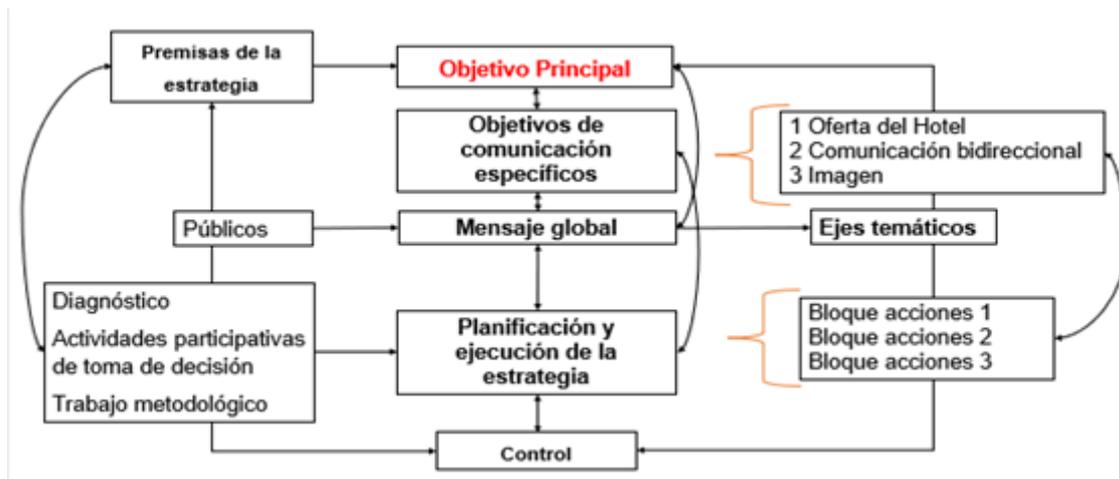
- I. Reestablecer las actividades de alojamiento, restauración y servicios de la instalación.
- II. Recuperar la confianza de los turistas mediante la proyección de una imagen del hotel y de la cadena hotelera hacia un turismo seguro, saludable y de bienestar.
- III. Fortalecer imagen del hotel en el mercado nacional e internacional

La utilidad de la estrategia que se propone, es el resultado de un proceso de investigación científica, que radica precisamente en la concepción teórica que la respalda y en la necesidad de solucionar con eficacia las dificultades que se manifiestan. Su diseño está constituido por elementos interrelacionados entre sí, otorgándole un enfoque sistémico (ver figura). Partiendo de las etapas principales de una estrategia (Diagnóstico, Planificación, ejecución y Control) se concibieron los principales componentes de la propuesta en un orden propicio para la mejora y perfeccionamiento de la misma, partiendo de los resultados de esta investigación y teniendo como salida los resultados de la misma, los cuales deben evaluarse y retroalimentar la estrategia. Se diseñaron 3 bloques de acciones en función de los objetivos específicos de comunicación. Cada uno presenta el

objetivo específico que rige las acciones y consideraciones en la ejecución y control de las mismas.

**Figura 1.**

Estrategia de comunicación externa Post-Covid19 en el Hotel Deauville



Fuente: Elaboración propia.

### Objetivos de comunicación específicos

Los principios anteriores suponen tres grandes directrices que rigen el diseño y control de la estrategia en función de las deficiencias detectas.

1. Promover la oferta del hotel Deauville a los principales mercados emisores actuales.
2. Propiciar la comunicación externa bidireccional con los clientes que permita atender sus inquietudes antes de adquirir servicios de la entidad.
3. Inducir una imagen de seguridad y disfrute de la instalación

Cabe señalar que la estrategia está pensada para implementarse luego de la gran crisis epidemiológica dada en mayo del año 2021; no obstante, algunas acciones están concebidas para reactivación en caso de cierres dados por ciclos de picos que afecten negativamente en los flujos turísticos como en el período dado.

Sobre el alcance de la estrategia, la misma es una propuesta que puede valorarse para ser implementada en coordinación con la alta dirección de la entidad de la cadena hotelera. El alcance de la estrategia dentro del marco temporal estará definido por los términos de avances de su cronograma. Desde el punto de vista de la transmisión del mensaje, no se considerará como una estrategia de comunicación masiva para transmitir mensajes

informativos a pesar de que se utilicen algunos canales comunes a esta. Entonces bajo esta mirada el alcance de la estrategia está definido por las acciones diseñadas para propiciar una comunicación bidireccional y lograr la permanencia de los resultados.

El trabajo que se propone representa la materialización de una primera etapa en la creación de una estrategia, que se refiere a una fase organizativa y de planeación. Nótese se realiza un análisis para identificar las principales insuficiencias en la comunicación en el hotel; no obstante, una vez que se decida por la alta gerencia a implementar la estrategia.

Las acciones y los objetivos específicos de esta etapa deberán ser objeto de análisis, reflexión, debate y control, por los directivos en conjunto con los especialistas de comunicación del grupo. Deberán emplearse cada uno de los instrumentos elaborados para la realización de las indagaciones empíricas, se debe caracterizar por una marcada profesionalidad y flexibilidad por parte del investigador. Como componente rector esta planificación se partirá de determinar los objetivos a mediano, corto y largo plazos, para lo cual se debe tener en cuenta los objetivos específicos.

### Conclusiones

- El diagnóstico empleado permitió detectar las principales fortalezas y debilidades de comunicación del Hotel Deauville que están asociados a la oferta y la calidad del servicio, capacitación de empleados y directivos para implementar un turismo post COVID-19, potenciando las oportunidades que sirvan de bases para aumentar su calidad de vida, vincularlo con los proyectos de desarrollo local, así como también mejorar los ingresos económicos.
- La estrategia que se propone apuesta por una comunicación externa que fomente la reactivación del turismo post COVID-19, lo que refuerza la motivación, compromiso y estado de satisfacción de empleados y directivos del sector, la utilización de las redes sociales permite mostrar una imagen positiva, saludable y seguro del Hotel Deauville.

### Referencias bibliográficas

Barreto, M. (2019). Turismo y Cultura. Relaciones, contradicciones y expectativas.

Colección Pasos edita, n<sup>o</sup> 1

Brandolini, A., González Frigoli, M. y Hopkins N. (2009). Comunicación interna: claves para una gestión exitosa. Buenos Aires: Editorial La Crujía. Bravo.

- Hourcouripé, S.(2008). Una aproximación teórica a la comunicación turística en el estado municipal caso testigo Ciudad de la Plata, Argentina.
- Jafari, J.(2005) . El turismo como disciplina científica. Universidad Complutense de Madrid. Ediciones Complutense.
- Martin Barbero, J (2009). “*Comunicación masiva: discurso y poder*”. Quito: Época.
- MINTUR (2020). Plan de desarrollo del turismo al año 2030. La Habana: Ministerio de Turismo de Cuba. Disponible en: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjS6LrR6rv2AhXzQTABHRGgBdIQFnoECAQQAQ&url=https%3A%2F%2Fwww.mintur.gob.cu%2Fwp-content%2Fuploads%2F2015%2F12%2FPresentaci%25C3%25B3n-Desarrollo-sector-turistico-hasat-el-2030.pdf>
- Paoli, A. (1980). La comunicación. México D.F.: Edicol.
- Pérez, RA (2001), *Estrategias de comunicación*, Ariel, Barcelona.
- Pololikoshvili, Z. Consejo Ejecutivo-112<sup>0</sup> World Tourism Organization. Turismo y COVID -19. Guiar la recuperación Turística UNWTO.
- Romero, J. (1979). *Las Comunicaciones*. Bogotá: Acción Cultural Popular.

El artículo que se publica es de exclusiva responsabilidad de los autores y no necesariamente reflejan el pensamiento de la **Revista Alfa Publicaciones**.



El artículo queda en propiedad de la revista y, por tanto, su publicación parcial y/o total en otro medio tiene que ser autorizado por el director de la **Revista Alfa Publicaciones**.



#### Indexaciones

