



**Decanato de Postgrado**

**Trabajo final para optar por el título de:  
Maestría en Gerencia de la Comunicación Corporativa**

**Título**

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN DEL HOTEL CORPORATIVO  
PLAZA FLORIDA SUITES UBICADO EN EL DISTRITO NACIONAL, REPÚBLICA  
DOMINICANA, PERIODO MAYO-AGOSTO 2021**

**Sustentante**

Omaris Ramírez

2019-2610

**Asesora**

Dra. Graciela Morales Pacheco

Santo Domingo, Distrito Nacional

Agosto, 2021

## **RESUMEN**

Es esencial que las organizaciones comprendan que el cambio es la única constante y en este caso un foco de atención es la comunicación. A través del diagnóstico desarrollado se identifican las oportunidades y debilidades que tienen la viabilidad de convertirse en fortalezas. Comprender el proceso es primordial en cuanto a comunicación se refiere dentro de las organizaciones, por dicha razón la recopilación de datos y su análisis ha sido esencial para el desarrollo del estudio. Conforme al desarrollo del análisis y los resultados obtenidos se han identificado las estrategias a implementar que colaborarían en el proceso fluido, asertivo y con logro de resultados en todos los niveles de la organización entorno a la comunicación organizacional.

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a Dios por permitir todo el proceso y poder culminar de manera satisfactoria.

Las palabras no son suficientes para describir lo agradecida que estoy, pero agradezco de manera especial a mi madre Ruth Alvarez por su dedicación y apoyo completo al 100% siempre, te amo.

Agradezco a mi padre Henry Ramírez y mi hermana Obri Ramírez por siempre estar.

Gracias a mi grupo de maestría Lucero, Stefany, Wandy y Yamil por toda la dedicación y esfuerzo, tienen un lugar importante en mi vida.

Doy las gracias a Wandy y Yamil por estar siempre ahí para mí y conmigo, tanto en lo académico como de manera personal, las quiero y aprecio mucho.

Agradezco a mi prometido Doro Vásquez por su paciencia, comprensión y apoyo, gracias por siempre estar.

Agradezco a la maestra Graciela Morales Pacheco por su seguimiento y aportes.

## Tabla de Contenidos

### **PRESENTACIÓN**

|                             |             |
|-----------------------------|-------------|
| <b>RESUMEN .....</b>        | <b>ii</b>   |
| <b>AGRADECIMIENTOS.....</b> | <b>iii</b>  |
| <b>INTRODUCCIÓN .....</b>   | <b>viii</b> |

### **Capítulo I. Análisis conceptual y características de la gestión de la comunicación**

|                                                                                    |    |
|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1.1 Comunicación organizacional .....                                              | 16 |
| 1.1.1 Funciones de la comunicación organizacional .....                            | 17 |
| 1.1.2 Enfoques comunicativos organizacionales.....                                 | 18 |
| 1.1.3 La comunicación como sistema y sus componentes.....                          | 19 |
| 1.1.4 Flujos y esquemas de comunicación.....                                       | 21 |
| 1.2 Gestión estratégica .....                                                      | 22 |
| 1.2.1 Tipos y etapas de la gestión estrategia .....                                | 23 |
| 1.3 Clima organizacional .....                                                     | 25 |
| 1.3.1 Incidencia del clima organizacional en la productividad y la identidad ..... | 27 |
| 1.4 Identidad corporativa.....                                                     | 29 |
| 1.5 Comunicación externa.....                                                      | 30 |
| 1.5.1 Elementos para elaborar diagnóstico de la comunicación organizacional .....  | 31 |

### **Capítulo II. Diagnóstico de la gestión de la comunicación organizacional en el hotel corporativo Plaza Florida Suites**

|                                        |    |
|----------------------------------------|----|
| Introducción.....                      | 33 |
| 2.1 Planteamiento del problema.....    | 34 |
| 2.2 Objetivos .....                    | 36 |
| 2.2.1 Objetivo general .....           | 36 |
| 2.2.2 Objetivos específicos .....      | 36 |
| 2.3 Antecedentes organizacionales..... | 36 |
| 2.4 Marco metodológico .....           | 37 |

|                                                                   |    |
|-------------------------------------------------------------------|----|
| 2.4.1 Marco espacial .....                                        | 37 |
| 2.4.2 Marco temporal .....                                        | 37 |
| 2.4.3 Tipos de investigación .....                                | 37 |
| 2.4.4 Método de investigación.....                                | 38 |
| 2.4.5 Técnicas e instrumentos .....                               | 38 |
| 2.4.6 Población y muestra.....                                    | 38 |
| 2.5 Resultados de la encuesta .....                               | 39 |
| 2.6 Estrategias del diagnóstico .....                             | 57 |
| 2.6.1 Hallazgos obtenidos a nivel general.....                    | 57 |
| 2.6.2 Objetivos estratégicos .....                                | 57 |
| 2.6.3 Áreas de resultados claves para objetivos estratégicos..... | 57 |
| 2.7. Estrategias para implementar .....                           | 59 |

### **Capítulo III. Sistematización de los hallazgos del diagnóstico de la gestión de la comunicación**

|                                                                              |    |
|------------------------------------------------------------------------------|----|
| Introducción.....                                                            | 60 |
| 3.1 Plan de comunicación interna .....                                       | 61 |
| 3.1.1 Objetivos del plan de comunicación interna .....                       | 62 |
| 3.1.2 Públicos objetivos.....                                                | 62 |
| 3.1.3 Mensaje.....                                                           | 62 |
| 3.2 Planificación de las estrategias y acciones de comunicación interna..... | 63 |
| 3.2.1 Estrategias .....                                                      | 63 |
| 3.2.2 Acciones.....                                                          | 64 |
| 3.2.3 Cronograma de actividades del plan de comunicación interna .....       | 65 |
| 3.3 Medios & Marketing.....                                                  | 67 |
| 3.4 Buyer persona .....                                                      | 70 |

### **CONCLUSION**

### **BIBLIOGRAFIA**

## Lista de tablas

|                                                                            |    |
|----------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabla No.1. <i>Matriz de crecimiento de Ansoff</i> .....                   | 23 |
| Tabla No. 2. <i>Análisis FODA</i> .....                                    | 58 |
| Tabla No.3. <i>Comunicación Interna</i> .....                              | 66 |
| Tabla No.4. <i>Plan de medios tradicionales Plaza Florida Suites</i> ..... | 68 |
| Tabla No.5. <i>Medios digitales &amp; Searching</i> .....                  | 69 |
| Tabla No.6. <i>Buyer Persona</i> .....                                     | 71 |

## Lista de figuras

|                                                                                           |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura No.1. Edad .....                                                                   | 39 |
| Figura No.2. Sexo .....                                                                   | 40 |
| Figura No.3. Tiempo en la organización.....                                               | 41 |
| Figura No.4. Plaza Florida Suites cuenta con lo siguiente .....                           | 42 |
| Figura No.5. Responsables de la Comunicación Interna .....                                | 43 |
| Figura No.6. Colaboradores que cumplen la función de manejar la Comunicación Interna..... | 44 |
| Figura No.7. Sistemas de distribución de la información a nivel interno .....             | 45 |
| Figura No.8. Nivel de identidad .....                                                     | 46 |
| Figura No.9. Alineación de los valores.....                                               | 47 |
| Figura No.10. Nivel de recomendación como lugar de trabajo.....                           | 48 |
| Figura No.11. Acceso a los recursos necesarios .....                                      | 49 |
| Figura No.12. Clima organizacional .....                                                  | 50 |

|                                                                                 |    |
|---------------------------------------------------------------------------------|----|
| Figura No.13. Reconocimiento .....                                              | 51 |
| Figura No.14. Funciones .....                                                   | 52 |
| Figura No.15. La colaboración .....                                             | 53 |
| Figura No.16. Manejo de la comunicación externa .....                           | 54 |
| Figura No.17. Plataformas para fines de interacción con públicos internos ..... | 55 |
| Figura No.18. Públicos externos .....                                           | 56 |

## INTRODUCCION

La comunicación organizacional en el Hotel Plaza Florida Suites no tiene una estructura ni lineamientos establecidos, no hay parámetros sobre que se debe hacer, provocando en ocasiones inconformidad entre los colaboradores, clima laboral insatisfactorio y poco reconocimiento de la marca por el público externo.

La gestión adecuada de la comunicación es esencial e imprescindible en toda organización y es algo que se ha analizado como oportunidad de mejora en el Hotel Corporativo Plaza Florida Suites, es necesario comprender que la comunicación organizacional tiene un impacto socioeconómico que puede volverse contraproducente si no es gestionada eficazmente conforme a las situaciones y contextos que subyacen.

Es preciso resaltar que la comunicación es una herramienta estratégica esencial para los procesos de interacción con los distintos públicos tanto internos como externos, cuando no hay estrategias definidas como en este caso, esto imposibilita la gestión adecuada. Expresado lo anterior, cabe resaltar que es imprescindible el desarrollo de rutas que marquen el camino tales como:

- Filosofía organizacional
- Plan de comunicación
- Plan de marketing
- Buyer persona

La comunicación como un factor decisivo para mejoras continuas tanto a nivel interno como proyectadas a lo externo en las organizaciones. Es un recurso fundamental que genera cambios en el comportamiento humano, en las percepciones que se crean sobre las organizaciones y como estas inciden en la reputación, siendo esencial el desarrollo de planes idóneos conforme a la naturaleza de la organización para la solución del problema analizado.



Es necesario para el logro de resultados tener objetivos claros, en este caso el objetivo general es analizar la gestión de la comunicación del hotel corporativo Plaza Florida suites en un periodo de dos meses y los objetivos específicos son realizar diagnóstico de la comunicación integral y sistematizar hallazgos obtenidos en el diagnóstico.

La comunicación es una herramienta estratégica que cumple la función de puente necesario y esencial para cualquier relación efectiva, siendo Plaza Florida Suites no excepción a la regla. Di Fonzo (como se citó en Vásquez, 2010) afirma que las empresas con mejores estándares de servicio otorgan a la comunicación una importancia estratégica. La comunicación es una función estratégica y apoya estructuralmente el proyecto empresarial, en tanto que se convierte en un instrumento para la calidad.

Hax A. & Majluf, N. (1996) Gestión de Empresa con una Visión Estratégica, describen la estrategia como un modelo que da coherencia, unidad e integridad a las decisiones de la empresa. A través de esta visión, la estrategia implica la generación de planes para el logro de los objetivos organizacionales, partiendo de la importancia estratégica de la comunicación está atada al logro de objetivos. Es preciso comprender que la gestión inadecuada desde un enfoque estratégico puede desencadenar consecuencias negativas tanto superficiales como profundas que impactan la organización a lo interno y desencadenan un efecto dominó reflejado en las percepciones creadas e interiorizadas a lo externo.

El clima organizacional es un eje fundamental que se ve afectado como consecuencia de la falta del buen manejo de la comunicación, resultando en conflictos, liderazgo en cuerda floja, incoherencias y discrepancias en los mensajes y el accionar, falta de toma de decisiones, desmotivación y flujo de trabajo deficiente.

Todos estos aspectos relevantes mencionados con anterioridad afectan la productividad de los colaboradores en todos los niveles y trae consigo situaciones de pérdida en términos financieros para la organización. Cabe destacar que la falta de

comunicación interna ralentiza procesos creando un sentido de desorden y falta de dirección para los colaboradores.

Martín Martín, (2006) recoge en su libro Comunicación empresarial e institucional una acepción que aporta Andrade sobre el concepto de Comunicación Corporativa, la cual define como el conjunto de mensajes que emite una organización, de una manera programada y sistemática, tanto interna como externamente, con la finalidad de lograr la integración entre la institución y sus públicos, mediante la utilización de herramientas como la Publicidad y las Relaciones Públicas, para cumplir con su función totalizadora (p. 30).

Cuando las distintas disciplinas no colaboran de manera integral aplicando herramientas, crean incoherencia en el mensaje, obteniendo como resultado crisis reputacionales, imagen deteriorada, pérdida de clientes, pérdida de clientes potenciales, crisis financieras y en algunos casos la mala gestión de la comunicación puede llevar a las organizaciones a la quiebra.

Es necesario comprender cuando trabajamos comunicación, que la imagen y la identidad juntas crean percepciones, la imagen a su vez abarca la reputación y su mal manejo puede afectar en distintos niveles la organización, esto se debe a que los temas reputacionales tienen una carga alta de percepciones, es decir, depende mucho de cada individuo, la construcción de análisis subjetivo y el contexto. Siendo un aspecto relevante en lo que respecta a cómo se interactúa con los distintos públicos externos.

La falta de seguimiento y feedback son puntos para considerar que incrementan la deshumanización de la marca, así como la unidireccionalidad afecta continuamente el flujo de la información. Las organizaciones en ocasiones no comprenden que obtener la retroalimentación de sus distintos públicos tanto internos como externos, es esencial para el desarrollo y mejoras continuas. Las consecuencias de la gestión inadecuada de la comunicación afectan socioeconómicamente, considerándose un foco de atención para los profesionales de la disciplina.

El análisis comunicacional se trata de abordar toda cuestión relacionada al objeto de estudio enmarcado en el aspecto comunicacional. Se trata básicamente de examinar detalladamente el proceso de emisión y recepción de toda información considerando por separado sus partes para así conocer las características y variables que participan en dicho proceso.

La gestión estratégica direcciona los planes de acción y objetivos desarrollados por las organizaciones, en la misma se preparan proyectos, se implementan y monitorean, es necesario comprender que los objetivos estratégicos en dicha gestión, los que la organización pretende alcanzar se basan en la filosofía organizacional y determinan los medios para cumplirlos en cierto punto. Conforme al Modelo de David F. (2009) del proceso de gestión estratégica, esta consta de varias etapas; la formulación estratégica, la implementación de la estrategia y la evaluación de estrategia.

Otro punto relevante es la comunicación organizacional como el proceso comunicacional que gestiona el intercambio de información a nivel interno y externo de las organizaciones, Miguel Antezana (2005), explica que se entiende como comunicación corporativa al conjunto de procesos de información y comunicación de las empresas, en diversas áreas y con objetivos particulares, que son diseñados para transmitir una imagen estratégica a sus públicos objetivo. La comunicación corporativa tiene una dimensión interna y una externa, la primera refiere a las comunicaciones que se realizan dentro de la organización, y la externa refiere a aquellas que se dirigen a distintos públicos fuera de ella.

Es válido describir las políticas organizacionales como un sistema de principios que orienta a los colaboradores en la toma de decisiones y el logro de resultados racionales. Es un conjunto de directrices que deben ser informadas, entendidas, comprendidas, asimiladas y puestas en función por parte de los colaboradores.

En parte dichas políticas inciden en el clima organizacional que puede ser descrito como el conjunto de atributos o propiedades del ambiente en el cual los colaboradores

desarrollan sus tareas y cumplen sus funciones diarias siendo una de las condiciones que más influye en el comportamiento y repercute en el desempeño, el mismo está condicionado por factores como la percepción y las acciones de las organizaciones. Likert R. (1986), menciona que la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva. Entonces, la preocupación por el estudio de clima organizacional partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que dicha percepción influye en el comportamiento del individuo en la organización, con todas las implicaciones que ello conlleva.

Las posturas a defender son que la comunicación es un factor decisivo para mejoras continuas tanto a nivel interno como proyectadas a lo externo en las organizaciones. Es un recurso fundamental para dar a conocer que hacemos, quienes somos, cómo lo hacemos y por qué; para qué, para quienes, no solo partiendo de lo superficial sino interiorizando primero en el ADN de la organización para luego proyectar en todo lo que se comunica a través de los distintos medios y canales.

Conocer a quienes se comunica y cómo se ejecuta es base en la comunicación externa y esta marca el inicio de una buena imagen, la percepción creada en lo que se comunica a los distintos públicos, el posicionamiento en el mercado, así como el nivel de identificación y fidelidad hacia la organización o marca. La comunicación forma parte del cuerpo de la organización como miembro esencial que sirve de base organizativa y permite la ejecución de estrategias adecuadas que fortalezcan las raíces y la esencia organizacional desde lo interno y que se proyecte en lo externo.

La comunicación es un activo estratégico para el éxito de las empresas. La gestión adecuada de esta debe ser analizada e implementada innovando con prácticas adecuadas que permitan la fluidez de esta en todos los niveles y a lo externo de la organización. Una práctica clave que influye en que la comunicación sea abierta manteniendo políticas transparentes es la capacidad de los líderes de ser ejemplo

comunicándose de manera clara, empática y asertiva, teniendo también siempre en cuenta el feedback. Un liderazgo accesible con toma de decisiones más ligeras que fomentan la comunicación fluida conduciendo a mejores resultados y una mayor probabilidad de adaptabilidad al cambio, son razones por las cuales deshacerse de las jerarquías es una de las practicas actuales mejor vista que se ha ido implementando en las organizaciones con el paso de los años.

Los esfuerzos desarrollados en las estrategias de comunicación externa deben ser prioritarios, es esencial tener claro previo a gestionar los distintos medios y canales, quien es el público, los objetivos que se desean alcanzar y tener definido el estilo y tono en que se comunica. Es necesario tener toda la información de lugar al momento de implementar. Estas mencionadas inicialmente tienen una connotación que repercute en las precepciones creadas y escenarios reputacionales.

Dadas las circunstancias del último año y los cambios a nivel mundial, las tendencias de comunicación en las organizaciones se han tornado innovadoras, ágiles y cercanas dando lugar a la adaptación a través de la comunicación virtual, aplicación de estrategias de endomarketing y estrategias web que conducen al involucramiento de los colaboradores, esfuerzos dirigidos al público externo y un alto nivel de engagement.

Una nueva tendencia cada vez más empleada es el desarrollo de estrategias web y creación de contenido orgánico apoyadas en la humanización de las marcas (Storytelling) y brindando valor, así como experiencias. Hoy en día una práctica cada vez más común es humanizar las marcas siendo ideal para generar engagement por parte del público externo. Considerándose así, la estrategia digital fundamental para obtener visibilidad y posicionamiento, obteniendo por resultado reconocimiento de la marca.

Conforme a los tipos de estudios desarrollados, su alcance, objetivo, medios para obtener los datos, el grado de análisis o la naturaleza del objeto de estudio se emplean

distintos tipos de investigación, así como métodos científicos y técnicas de investigación.

Al analizar los tipos de investigaciones en el marco de la comunicación y el objetivo principal del estudio, se empleará la investigación comunicológica debido a que tiene su base en fundamentaciones teóricas aplicadas a distintos contextos, siendo ideal por la naturaleza de esta para ser aplicada en el análisis de la gestión de la comunicación que será desarrollado.

El método analítico es ideal debido a que distingue los elementos del fenómeno o situación y ayuda en la revisión ordenada de cada uno por separado, así como de sus principales características. Examina las partes del todo siendo ideal para el análisis detallado de la comunicación en sus distintos niveles dentro de la organización y las relaciones que coexisten. Desarrollando la síntesis sobre la base de los resultados previos del análisis dando una visión más amplia.

Debido a la naturaleza del análisis la técnica seleccionada desde un enfoque cuantitativo es la encuesta, cabe destacar que como técnica de adquisición de información de interés es ideal para conocer la valoración del sujeto seleccionado facilitando los resultados de manera estadística. Desde un enfoque cualitativo la observación es la que se emplearía para fines de familiarización con el caso de estudio y conocer los detalles desde una perspectiva más cercana.

Capítulo I: Análisis conceptual y características de la gestión de la comunicación. Abordar de manera general aspectos teóricos es la finalidad del desarrollo de este primer capítulo, se exponen los puntos focales principales de investigación y punto que se abordan en el capítulo II bajo criterios específicos relacionados al caso de estudio.

Capítulo II: Diagnóstico de la gestión de la comunicación integral en el Hotel Corporativo Plaza Florida Suites. El capítulo tiene por propósito implementar las técnicas de investigación para la obtención de datos que serán procesados, así como

el desarrollo del análisis FODA, el planteamiento de las propuestas estratégicas adecuadas para la solución del problema.

Capítulo III: Sistematización de los hallazgos del diagnóstico de la gestión de la comunicación. El análisis de todo el desarrollo previo se ve expuesto en la sistematización de las estrategias y las distintas acciones que deben tener lugar para el logro de resultados.

# **CAPITULO I**

## **ANÁLISIS CONCEPTUAL Y CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN**

### **1.1. Comunicación organizacional**

La comunicación organizacional puede definirse como una disciplina en la cual se exige a los profesionales el desarrollo de estrategias diferenciadoras conforme a las exigencias organizacionales. Es un proceso constante, continuo y a la vez dinámico, se concibe como integradora empleando metodologías estratégicas para el logro de objetivos, la misma tiene una línea evolutiva que se ha visto marcada por logros investigativos a lo largo de la historia.

En el marco organizacional se ha analizado a través del tiempo el papel que desempeña la comunicación y como ha beneficiado a las organizaciones colocarla como puente, contribuyendo así a tener rutas marcadas en ámbitos organizacionales cada día más complejos.

Cabe destacar que como todo en la vida tiene una línea evolutiva o de desarrollo, así mismo la tiene la comunicación organizacional, desde una perspectiva académica inicia con la publicación del artículo de Charles Redding bajo el título Speech and human relations del año 1937, algunos años después se enfoca toda la atención a la comunicación dentro de las organizaciones pero a mayor escala y dando un lugar de importancia, este hecho lo inició uno de los pioneros en estudios organizacionales Chester Barnard.

En sus inicios todo lo referente a la comunicación organizacional estaba enmarcado a niveles técnicos u operativos con la limitante de solo desarrollar acciones específicas asociadas a las exigencias de la gerencia siendo las mismas de corto alcance. Debido a los paradigmas conceptuales de la comunicación se analiza la construcción teórica-



metodológica en la cual el comunicador organizacional tiene otra dimensión, jugando el rol de componente integral y de estrategia en las organizaciones a largo plazo. Ha sido un proceso constante desde los inicios por una parte técnico-operativo y la otra, tener un rol estratégico con un alcance completamente diferente.

Cabe resaltar los aportes en el ámbito académico, varias publicaciones que lograron trascender en relación de lo comprendido y analizado sobre la comunicación organizacional, los cuales marcaron pautas para poder comprender hoy en día lo que es la comunicación organizacional, en tal sentido algunas de las publicaciones más notables son:

- Communication within the organization - Charles Redding 1972
- Comunicación organizacional - Gerald Goldhaber 1974
- La imagen de empresa, métodos de comunicación integral – Joan Costa Solà-Segalés 1977
- Comunicaciones integradas de marketing Don Schultz 1992

Es esencial mencionar la contribución de las nuevas tecnologías en la modernización de la comunicación dentro de las organizaciones, tornándose un desarrollo a escala mundial con enfoques frescos y marcando pautas transcendentales de lo que hoy es la comunicación organizacional.

### **1.1.1. Funciones de la comunicación organizacional**

La comunicación comprende diversos elementos que se interrelacionan entre sí en el día a día de las organizaciones y en las interacciones humanas. Es notable el auge de importancia que tiene la comunicación en las organizaciones, como valor estratégico, la misma cumple diversas funciones, tanto de informar, expresar, persuadir o motivar, controlar, así como la de integrar. Dentro de la complejidad de la comunicación y las consecuencias negativas de la gestión inadecuada es esencial comprender a

profundidad las dimensiones en referencia a las funciones que tiene la comunicación organizacional.

Según Martín Martín F. (1995) (citado por Trelles, 2001) las funciones puntualizan tareas como coordinar y canalizar el plan o la estrategia de comunicación de la organización; gestionar acciones encaminadas a mejorar la imagen pública; potenciar, desarrollar y difundir la actividad de comunicación; conseguir que esta sea clara, veraz, transparente; mantener estrecha relación de colaboración con los medios y verificar y controlar la calidad e incidencias informativas y publicitarias de todas las acciones de comunicación. (p. 4) La comunicación organizacional se adscribe a tres funciones que son la descriptiva en la cual se expone el estado de los procesos comunicativos, la evaluadora que es el análisis y ponderación de los elementos que influyen en el proceso comunicativo y la de desarrollo en la que se analiza como reforzar lo evaluado.

### **1.1.2. Enfoques comunicativos organizacionales**

Los enfoques sirven para comprender el proceso comunicativo de las organizaciones. De los principales enfoques comunicativos organizacionales cabe destacar el sistemático, el cual postula la importancia de la comunicación en el funcionamiento de la organización. Martin L. (1997) explica que “sostiene la organización e interrelaciona los subsistemas que la constituyen a la vez que mantiene el vínculo de esta con su entorno” (p. 61).

Otros enfoques son el mecánico que ve la comunicación como un proceso lineal priorizando la información y las redes formales de comunicación donde solo son claves las dinámicas de emisión y recepción de mensajes. El mismo no establece relaciones con el clima organizacional. El enfoque psicológico que se centra en la influencia de las particularidades de los individuos y sus características en el proceso de comunicación, donde intervienen roles activos y la personalidad de los receptores, de igual manera la persuasión forma parte de la estructura y es analizada en contextos específicos.

Existe de igual manera el enfoque sistemático donde se postula el funcionamiento de las organizaciones como un sistema, son las partes y sus componentes como las relaciones entre sí, esenciales. El enfoque estratégico ve la comunicación como un recurso regulador, centrándose en las acciones y objetivos comunicativos.

El enfoque denominado geometría de la comunicación donde se establecen tres dimensiones que son:

- Entorno. (Primera dimensión. Conjunto de elementos, amenazas, oportunidades, limitaciones, posibilidades y es donde se origina la imagen corporativa).
- Contorno. (Segunda dimensión. Separa lo externo de lo interno a nivel organizacional, borde externo que comunica las particularidades de la personalidad organizacional).
- Dintorno. (Tercera dimensión. Comprende los valores, principios y normas, denominando al conjunto de los mencionados con anterioridad; cultura corporativa).

Lo expuesto anteriormente tiene su base en la teoría la geometría de la comunicación empresarial de Italo Pizzolante. Para Pizzolante la visualización de la comunicación o el intercambio de valores globales tiene su enfoque en tres conceptos básicos: cultura, identidad e imagen, basando su análisis geométrico en tres puntos clave ya descritos el entorno, el contorno y el dintorno.

### **1.1.3.La comunicación como sistema y sus componentes**

Es comprendida la comunicación como un sistema debido al conjunto de normas y procesos que la regulan, en la cual las partes, los elementos o componentes se interrelacionan y también interactúan. Dentro de las organizaciones puede ser comprendida como el proceso de producción y consumo colocando al público como

pieza clave. La comunicación en el contexto de las organizaciones distingue tres sistemas:

- Operacional (Tareas operacionales)
- Reglamentario (Políticas e instrucciones)
- Mantenimiento (Comunicación integral)

La comunicación organizacional es imprescindible debido a que analiza las maneras más eficientes de alcanzar objetivos y mantener una imagen y reputación formidable, es una actividad muy particular y propia de las organizaciones debido a que es una forma de gestión conforme a la naturaleza de estas. La comunicación en la organización analizada desde una dimensión deontológica esta expresada en si misma lo que conlleva la puesta en común de objetivos, procesos y resultados.

Los componentes de la comunicación en las organizaciones son el emisor y receptor que conforme al canal puede tener espacio el feedback, así como la interposición de funciones, mensaje, el referente o tema de lugar, canal o medio dependiendo si hay bidireccionalidad, código haciendo referencia a los signos empleados y el contexto en el que se produce que colabora a facilitar la comprensión.

Abraham Nosnik (1991), metodología de los sistemas heurísticos, en dicho modelo teórico propone que los sistemas comunicativos en las organizaciones en la medida que se explica la comunicación organizacional sistemática y se analiza el proceso, puede ser analizada desde una perspectiva totalizadora. La propuesta en dicha teoría está conformada por tres niveles abstractos fundamentales que son primer nivel de abstracción la organización como un sistema, el segundo los aspectos fundamentales y funcionales de la organización y el tercer nivel las características de dicho sistema.

Manuel Martin Serrano. (1981) en su modelo teórico de la comunicación como un sistema, comprende las relaciones entre las dimensiones sociales, comunicativas y psicobiológicas, concibiéndolas como sistemas. El sistema social, el comunicativo y del conocimiento y representaciones culturales, así como ecológico.

#### **1.1.4. Flujos y esquemas de comunicación**

A partir de la estructura comunicacional se definen los flujos en las organizaciones a nivel interno. Podemos clasificar el flujo de la comunicación interna en cuatro que son la ascendente, la descendente, la diagonal y la horizontal, obedeciendo cada una a particularidades de lugar.

La comunicación ascendente va desde los niveles jerárquicos más bajos a los niveles más altos de la organización, dicho flujo permite que los colaboradores sean proactivos en lo que concierne a su participación y toma de decisiones dentro de la organización siendo indispensable gracias a que facilita la retroalimentación y el conocimiento.

La comunicación descendente es lo contrario a la ascendente, la misma tiene un orden establecido según la naturaleza de la organización, tiene como base cumplir con comunicar las directrices de lugar. Podemos describir la comunicación horizontal como aquella que fluye lateralmente y se establece entre los miembros de un mismo nivel jerárquico y agiliza la estructura organizativa.

Cabe resaltar que los flujos engloban las formas de comunicación y en el contexto corporativo hay dos principales que son la formal e informal. La formal es la establecida por la organización y sigue parámetros establecidos respetando órdenes jerárquicos y constituye el cómo debe llegar la información en dicho orden. Toda comunicación que fluye en las organizaciones sin disposiciones ni canales establecidos y es espontánea puede ser definida como informal.

Los esquemas de comunicación organizacional podemos definirlos como métodos que tienen su base en la estructura jerárquica y también en que tan centralizados o concentrados estén en una figura de dicha jerarquía. Los esquemas pueden ser comunicación en rueda (se monopoliza el flujo de la información), en círculo (no toma en cuenta rangos jerárquicos por ende hay libre comunicación), en cadena (altamente jerarquizado donde los altos mandos y los mandos bajos no se relacionan), en estrella (centralizada en el líder) y total (máxima eficiencia y operatividad donde hay interacción generada entre los miembros que conforman la organización, es la ideal pero menos común).

## **1.2. Gestión estratégica**

La gestión estratégica es un proceso de evaluación en las organizaciones, mediante el mismo se definen e identifican a largo plazo los objetivos y metas desarrollando así estrategias de lugar para fines de alcance e implementación. Permite determinar las decisiones que deben ser tomadas partiendo de donde se encuentra la organización y a cuál punto desea llegar, tomando en cuenta el camino que debe seguir.

Es necesario comprender que los objetivos estratégicos que la organización pretende alcanzar en dicha gestión se basan en la filosofía organizacional y determinan los medios para cumplirlos en cierto punto. Referente a gestión estratégica no existen modelos universales, pero hay modelos establecidos tales como el de David F. (2009) en el mismo se detallan las etapas, los pasos a seguir, los beneficios y los inconvenientes de la gestión estratégica. De igual manera existe el marco estratégico de Rothaermel para el análisis, la formulación y la implementación (AFI), en el cual se describen las etapas, pasos a seguir, beneficios e inconvenientes de la implementación.

Existe como guía de igual manera el marco de gestión estratégica de Thompson y Martin que describe al igual que los mencionados con anterioridad las etapas, pasos a seguir, beneficios e inconvenientes. Cabe mencionar las limitaciones que puede tener

la gestión estratégica, la calidad de esta equivale al tiempo, durante el cual pueden variar las condiciones externas e internas. En algunas ocasiones el proceso puede tornarse complejo, por dicha razón el tiempo incide en la calidad con relación a los resultados logrados y a los deseados.

### 1.2.1. Tipos y etapas de la gestión estrategia

Los tipos de estrategias desde un enfoque comunicacional al momento de ser implementadas dependerán de cuál es el objetivo existen diversos tipos tales como:

- Lanzamiento
- Visibilidad
- Confianza
- Posicionamiento
- Expansión

Los tipos de estrategias desde un enfoque corporativo emplean la Matriz de Crecimiento de Ansoff, la misma está diseñada en dos dimensiones; los productos y los mercados.

Tabla No,1. *Matriz de crecimiento de Ansoff*

|                                 | Producto actual           | Producto nuevo          |
|---------------------------------|---------------------------|-------------------------|
| Mercado actual                  | Consolidación del mercado | Desarrollo de productos |
| Mercado nuevo                   | Desarrollo de mercados    | Diversificación         |
| <i>Fuente: Ansoff H. (1997)</i> |                           |                         |

En la figura anterior están descritos diferentes tipos de estrategias corporativas basadas en el crecimiento. Las mismas son:

- Estrategia de especialización o consolidación de mercado.
- Estrategia de desarrollo de productos o expansión de productos.
- Estrategia de diversificación.
- Estrategia de desarrollo de mercados.

El proceso de gestión estratégica consta de cinco etapas. La primera etapa es la evaluación inicial, en esta debe tomarse en cuenta la visión de la organización y cumple la función de punto de partida. Los líderes son clave para establecer la dirección que tomara la organización, la evaluación es la base para las futuras tomas de decisiones.

La segunda etapa es el análisis de la situación, analizar los factores externos e internos determinan el accionar, así como la probabilidad de éxito.

En este se validan factores que influyen en el entorno organizacional. Se emplean distintas herramientas para evaluar los factores externos tanto las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, así como determinar los escenarios, cadena de valor, mercado, ratios financieras y se observa el ambiente organizacional interno, colaborando así a identificar a nivel interno las fortalezas y debilidades ya que es crucial para la efectividad organizacional y el logro de los objetivos a largo plazo.

Es esencial llevar a cabo de manera exhaustiva los análisis debido a que la única constante es el cambio y tanto las organizaciones como el entorno es dinámico, dichos análisis crean proyecciones y predicciones más certeras y confiables.

La tercera etapa es la formulación estratégica, el cual podemos definir como el proceso de seleccionar el curso apropiado de las acciones a implementar para el logro de objetivos, abarca seis pasos sencillos pero importantes. En tal sentido:

- Determinar los objetivos de la organización.



- Evaluar el entorno organizacional.
- Determinar los objetivos cuantitativos (clientes).
- Analizar las tendencias macroeconómicas.
- Análisis de rendimiento.
- Formulación de la estrategia.

La cuarta etapa es la implementación, simplemente la transición de la planificación a la acción para el logro de los objetivos, en esta etapa se armonizan las funciones, maximiza la eficiencia a través de actividades designadas conforme a la estructura organizativa. Un sistema de control organizacional es requerido para fines de motivación y alcance del desempeño deseado por parte de los colaboradores.

Es esencial comprender que las estratégicas correctas pueden fracasar en caso de no ser implementadas adecuadamente, en muchos casos la implementación puede ser una amenaza tanto a nivel interno como externo.

La quinta etapa es la evaluación de la estrategia, monitorear es igual de esencial que formular la estrategia, en la misma podemos medir y en caso de que los planes no estén dando los resultados esperados, cambiar la estrategia. Es la fase final de la gestión estratégica y su importancia radica en el control, medición y medidas correctivas.

### **1.3. Clima organizacional**

El clima organizacional ha adquirido a través de los años diferentes connotaciones, podemos enmarcarlo como el conjunto de características diferenciadoras y propias que definen las organizaciones y las diferencian de otras, dichas características son relativas con relación al tiempo e influyen en el comportamiento de los colaboradores, es preciso resaltar que repercute en el desempeño.

Es necesario comprender algunas características del clima organizacional tales como son las internas y externas, es decir el entorno donde se desenvuelve la organización, por otra parte, está la interpretación de los colaboradores de dicho entorno donde tendría cabida la percepción, también es válido analizar desde un enfoque sistemático organizacional dinámico donde el cambio es la única constante. Definir el cómo los colaboradores perciben el clima de la organización es esencial para tener niveles adecuados del mismo.

Según Hellriegel D. & Slocum J. (2009), el clima organizacional es un conjunto de atributos que pueden ser percibidos acerca de una organización particular y/o sus subsistemas, y que puede ser inducido por la forma en que la organización interactúa con sus miembros y con su ambiente. Es preciso analizar los factores condicionantes que influyen en el clima organizacional, siendo las percepciones y las acciones organizacionales los principales. Siempre se deben tomar en cuenta ciertos factores para fines de tener niveles adecuados dentro de las organizaciones, tales como:

- Las relaciones interpersonales
- Liderazgo
- Comunicación interna y externa
- Condiciones laborales
- Motivación corporativa
- Política salarial
- Grado de identidad de los colaboradores
- Factores no relacionados a lo profesional

Es esencial comprender las políticas organizacionales como un sistema de principios y conjunto de directrices que orienta a los colaboradores en la toma de decisiones y el logro de resultados racionales, estando directamente asociadas al clima organizacional. Las mismas deben ser informadas, entendidas, comprendidas, asimiladas y puestas en función por parte de los colaboradores siendo vital el juego que desempeña el liderazgo

en el clima organizacional e incide directamente en la asimilación y puesta en acción de las políticas.

Algunas teorías sobre clima organizacional que son relevantes y necesario su abordaje está la Teoría del Clima Organizacional de Likert. (1961, 1967) en la cual se establece que el comportamiento de los colaboradores depende de las condiciones que estos perciben contemplando variables que inciden en la percepción de los mismos tales como las causales, las intermedias y las finales. Una postulación es la de Robbins (2002), el modelo resalta que las percepciones de los colaboradores con referencia a factores internos y externos no es el resultado de su comportamiento, sino que depende de las interacciones, actividades y experiencias de cada uno de los colaboradores.

Conforme al modelo de Heskett, Sasser & Schlesinger (2003), estos resaltan que las organizaciones deben enfocar toda su atención en la inspiración, innovación en cuanto a servicios y productos, satisfacción del cliente, transmitir conocimiento y la cultura de la organización, así como buen talento humano como parte de la organización.

### **1.3.1. Incidencia del clima organizacional en la productividad y la identidad**

Pope S. & Stremmel A. (1992) en su obra: El Clima Organizacional y la Satisfacción Laboral: Un análisis cuantitativo riguroso de su relación, describen que el clima organizacional y la satisfacción laboral son dos constructos distintos, pero relacionados; el primero hace referencia a información relacionada a atributos institucionales, mientras que la satisfacción laboral se enfoca en las actitudes y percepciones que tienen los individuos hacia su trabajo.

Ramihic (2013) demostró que el clima organizacional influye significativamente sobre la satisfacción laboral; es decir, que el 86,6% de los cambios en la satisfacción laboral son influenciados por cambios en el clima organizacional. El clima organizacional está relacionada a la satisfacción de los colaboradores e incide directamente en la

productividad y nivel de identidad de los mismos, El clima organizacional puede ser descrito como el conjunto de atributos o propiedades del ambiente en el cual los colaboradores desarrollan sus tareas y cumplen sus funciones diarias siendo una de las condiciones que más influye en el comportamiento, el mismo está condicionado por factores como la percepción y las acciones de las organizaciones.

Según Likert R. (1986), la reacción de un individuo ante cualquier situación siempre está en función de la percepción que tiene de ésta, lo que cuenta es la forma en que ve las cosas y no la realidad objetiva. Entonces, la preocupación por el estudio de clima organizacional partió de la comprobación de que toda persona percibe de modo distinto el contexto en el que se desenvuelve, y que esta incide (la percepción) en el comportamiento del individuo en la organización.

Para poder analizar la incidencia del clima organizacional en la productividad y la identidad es preciso analizar sus ventajas y desventajas a profundidad debido a que estas están directamente ligadas, comprendiendo de igual manera la integración, retención de talentos e imagen empresarial. Mientras mejor el clima organizacional, los resultados positivos se apreciarán mejor. Algunos beneficios son:

- Mayor rendimiento
- Favorece el trabajo en equipo
- Niveles altos de satisfacción
- Mejores entornos competitivos
- Logro de objetivos
- Retención del talento humano
- Asimilación de cambios de manera positiva
- Beneficios financieros para las organizaciones

Así como el clima laboral adecuado incide en la productividad y satisfacción tomando en cuenta los beneficios que se obtienen, la otra cara de la moneda también avisa los peligros que pueden enfrentar las organizaciones en caso de que el clima laboral no sea el adecuado tales como:

- Falta de compromiso
- Imagen deteriorada
- Baja productividad
- Falta de motivación
- Perdidas a nivel financiero y de capital humano
- Absentismo laboral

Desde una perspectiva objetiva hay factores que también influyen y determinan el clima organizacional, siendo cinco focos prioritarios de atención; el liderazgo, la comunicación, la toma de decisiones, la motivación y las relaciones interpersonales.

## **1.4. Identidad Corporativa**

La identidad corporativa es la imagen conceptual que se concibe de una organización, la identidad no solo trata lo visual, sino que es más profundo abarcando los valores, la filosofía, las emociones, y todo aquello que se transmite al exterior y por ende representa el conjunto de elementos percibidos. Podemos describir la identidad corporativa como los valores que conforman la misión y como se proyecta la organización, se comunica y se diferencia expresando la personalidad de la organización o la marca.

En la identidad corporativa intervienen dos aspectos los esenciales y los visuales, no están desligados, sino que son el conjunto que define la misma. La identidad está completa cuando ambos aspectos están al unísono y representan aquello que la comunicación desea expresar y comunicar de igual manera como promesa de valor. Esta sirve para marcar límites en las relaciones cliente-organización siendo un factor relevante en la fidelización.

Es esencial analizar cuatro factores subjetivos al momento de desarrollar la identidad corporativa que son la diferenciación tomando en cuenta la propuesta de distinción, la coherencia, es vital que no haya incongruencias entre lo que se dice y se hace,

relevancia con referencia al por que nuestro público objetivo debe elegirnos siempre y no solo basarnos en el concepto, con una connotación importante está también la reputación que se fundamenta en las tres anteriores y se construye a largo plazo.

## **1.5. Comunicación externa**

Es válido describir la comunicación externa como aquella que se integra dentro de la comunicación organizacional mejorando la imagen y relaciones con los distintos grupos de interés. Es considerada también un proceso bidireccional que da paso a mejoras continuas adaptándose a los cambios y considerando la respuesta de dichos públicos como relevantes para el análisis de las estrategias implementadas.

La comunicación externa es el conjunto de acciones comunicativas que emplean las organizaciones para el logro de objetivos, para lograr éxito a nivel organizacional es preciso tener claro que este conjunto de acciones está destinado tanto a crear, mantener como mejorar las relaciones con los públicos.

La comunicación externa puede ser clasificada con referencia al vínculo de actividad y desarrollo diario enmarcado en aspectos comunicacionales (operativa), luego la que permite mejorar la posición competitiva a través de aspectos estratégicos (estratégica) y por último aquella que es la que da a conocer productos, servicios y se encarga del flujo de la información teniendo alto grado de incidencia en la reputación e imagen, (de notoriedad).

Tradicionalmente la comunicación externa era concebida como todo lo comunicado desde una organización a través de los medios más conocidos, dando paso a las nuevas tecnologías la variedad a nivel global se ha expandido obteniendo como resultado canales diversos para que las organizaciones interactúen con sus distintos grupos de interés.

La comunicación externa como integradora de diferentes áreas ha dado paso a que los responsables del área tengan más y mejores herramientas que pueden facilitar el proceso y flujo comunicativo, es importante comprender que hay fundamentos base o pautas tales como mensajes congruentes, implementación idónea de canales, comprender los cambios y adaptarse a los mismos, así como la planificación.

Gracias a las nuevas tecnologías, la diversidad con referencia a los canales de comunicación externa se ha diversificado y han permitido la interacción con los usuarios, situación que antes no era posible por la particularidad de la unidireccionalidad de los medios, cada vez más y en el contexto actual los canales digitales han hecho posible la versatilidad y dinamismo de la comunicación organizacional a nivel externo.

### **1.5.1. Elementos para elaborar diagnóstico de la comunicación organizacional**

Previo a la elaboración de cualquier diagnóstico el análisis es primordial, así como investigar todos los factores que se ven involucrados en un tema específico, es imprescindible comprender que el diagnóstico no es un fin sino más bien un medio para llegar a resultados favorables y alinear el desarrollo organizacional con los objetivos estratégicos planteados. La elaboración de un diagnóstico en ámbitos de comunicación organizacional puede ser definido como un proceso analítico que permite comprender situaciones a profundidad para luego plantear las posibles soluciones viables y factibles para abordar dichas problemáticas.

El diagnóstico mejora los sistemas de comunicación interna y externa, así como planifica de manera integrada para abarcar cada punto relevante que deba ser tratado en ámbitos comunicacionales, ya sea gestionando la comunicación integral desde sus áreas de expertise, es decir, la publicidad, el marketing y las relaciones publicas ajustándose siempre a los requerimientos y lineamientos de la organización conforme a las necesidades o los objetivos desarrollados. Es necesario tener presente las variables

que inciden, así como los recursos disponibles al momento de proceder a elaborar el diagnóstico comunicacional.

Los elementos del diagnóstico organizacional pueden ser divididos y analizados en tres etapas, la primera etapa es la generación de información que abarca la manera de recolectarla, la metodología y la frecuencia con la cual se recopila, la segunda etapa es la organización de la información que aborda aspectos claves como el diseño de procedimientos, el almacenamiento de datos y el ordenamiento de estos. Luego la tercera etapa se centra en el análisis e interpretación de la información.

Las dos perspectivas principales que hacen referencia al diagnóstico de comunicación organizacional son la funcional y la cultural. Debido a su perspectiva funcionalista su nombre es dado, el diagnóstico funcional analiza las estructuras tanto formales como informales de la comunicación y las prácticas a nivel comunicacional que están directamente relacionadas con la satisfacción de colaboradores, el mantenimiento y la innovación en la organización; en este el auditor asume la responsabilidad casi en su totalidad del diseño.

Por otro lado, el diagnóstico cultural tiene como finalidad describir los intangibles, se refiere a aquellos valores y principios básicos de las organizaciones, así como el grado en que son conocidos y compartidos, tomando como relevante la congruencia que estos comparten con el comportamiento organizacional.



## **CAPITULO II**

# **DIAGNOSTICO DE LA GESTION DE LA COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL HOTEL CORPORATIVO PLAZA FLORIDA SUITES**

### **Introducción**

Analizar la gestión de la comunicación es esencial e imprescindible para las organizaciones, tiene un impacto socioeconómico que incide a lo interno y se proyecta a lo externo siendo un factor decisivo para mejoras continuas en el hotel corporativo Plaza Florida suites.

La comunicación sirve como base organizativa y es un fundamento para el desarrollo del diagnóstico, se estará evaluando en el mismo el sistema de comunicación, así como las estrategias y su efectividad. El análisis de las estrategias tendrá tres focos principales, las estrategias web, las de relaciones públicas y las de marketing. Un punto importante que será descrito es el grado de reconocimiento de la organización (marca) y el nivel de engagement generado.

Cabe destacar que un punto a abordar es el papel de la comunicación en el mantenimiento, desarrollo de la cultura y el grado de identidad de los colaboradores, un fundamento base es la filosofía institucional y el diagnostico abordaría la comunicación interna desde una introspectiva para fines de mejora.

## 2.1. Planteamiento del problema

La comunicación es una herramienta estratégica que cumple la función de puente necesario y esencial para cualquier relación efectiva, siendo Plaza Florida Suites no excepción a la regla. Di Fonzo afirma que “las empresas con mejores estándares de servicio otorgan a la comunicación una importancia estratégica. La comunicación es una función estratégica y apoya estructuralmente el proyecto empresarial, en tanto que se convierte en un instrumento para la calidad”.<sup>1</sup>

La gestión inadecuada de la comunicación puede desencadenar consecuencias negativas tanto superficiales como profundas que impactan la organización a lo interno y desencadenan un efecto dominó reflejado en las percepciones creadas e interiorizadas a lo externo.

El clima laboral es un eje fundamental que se ve afectado como consecuencia de la falta del buen manejo de la comunicación, resultando en conflictos, liderazgo en cuerda floja, incoherencias y discrepancias en los mensajes y el accionar, falta de toma de decisiones, desmotivación y flujo de trabajo deficiente.

Todos estos aspectos relevantes mencionados con anterioridad afectan la productividad de los colaboradores en todos los niveles y trae consigo situaciones de pérdida en términos financieros para la organización. Cabe destacar que la falta de comunicación interna ralentiza procesos creando un sentido de desorden y falta de dirección para los colaboradores.

Martín Martín (2006:30) recoge en su libro Comunicación empresarial e institucional una acepción que aporta Andrade sobre el concepto de Comunicación Corporativa, la cual define como el “conjunto de mensajes que emite una organización, de una manera programada y sistemática, tanto interna como externamente, con la finalidad de lograr la integración entre la institución y sus públicos, mediante la utilización de herramientas como la Publicidad y las Relaciones Públicas, para cumplir con su función totalizadora”.

---

<sup>1</sup> Vázquez Aguilar J. (2010) “Tipos de comunicación en las empresas”  
<https://www.gestiopolis.com/comunicacion-en-las-empresas/>

Cuando las distintas disciplinas no colaboran de manera integral aplicando herramientas, crean incoherencia en el mensaje, obteniendo como resultado crisis reputacionales, imagen deteriorada, pérdida de clientes, pérdida de clientes potenciales, crisis financieras y en algunos casos la mala gestión de la comunicación puede llevar a las organizaciones a la quiebra.

Es necesario comprender cuando trabajamos comunicación, que la imagen y la identidad juntas crean percepciones, la imagen a su vez abarca la reputación y su mal manejo puede afectar en distintos niveles la organización, esto se debe a que los temas reputacionales tienen una carga alta de percepciones, es decir, depende mucho de cada individuo, la construcción de análisis subjetivo y el contexto. Siendo un aspecto relevante en lo que respecta a cómo se interactúa con los distintos públicos externos.

La falta de seguimiento y feedback son puntos para considerar que incrementan la deshumanización de la marca, así como la unidireccionalidad afecta continuamente el flujo de la información. Las organizaciones en ocasiones no comprenden que obtener la retroalimentación de sus distintos públicos tanto internos como externos, es esencial para el desarrollo y mejoras continuas. Las consecuencias de la gestión inadecuada de la comunicación afectan socioeconómicamente, considerándose un foco de atención para los profesionales de la disciplina.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> Arroyo L. & Yus M. (2007) *Los 100 errores de la comunicación de las organizaciones*

## **2.2. Objetivos**

### **2.2.1. Objetivo general**

Analizar la gestión de la comunicación del hotel corporativo Plaza Florida suites.

### **2.2.2. Objetivos específicos**

- Evaluar la estructura del sistema de comunicación interna de la organización en un periodo de un mes.
- Establecer estrategias de comunicación y analizar su efectividad en un periodo de un mes.
- Realizar diagnóstico de la comunicación integral en un periodo de dos meses.

## **2.3. Antecedentes organizacionales**

Moderno hotel de suites céntricamente ubicado en Santo Domingo. Es un hotel familiar con más de 40 años en el mercado. Las habitaciones son apartamentos completos que integran una cocina completamente equipada, comedor, área de habitación, vestidor y baño.

La céntrica ubicación, en Avenida Bolívar No. 203 y calle Armando Rodríguez, La Esperilla, les permite a los huéspedes encontrarse a tan sólo 5 min de la zona colonial y de las principales empresas comerciales del país, tales como bancos, centros comerciales, universidades, embajadas, supermercados, restaurantes y lugares de recreación, entre otros.

No tienen filosofía institucional, si tienen desarrollada la marca con logo, slogan y también esta institucionalizado en timbrados, correos, alfombras, etc.

## **2.4. Marco metodológico**

### **2.4.1.Marco espacial**

Conforme al planteamiento del problema y los objetivos de la investigación propuesta, la misma será realizada en el marco del Hotel Corporativo Plaza Florida Suites y la región geográfica del Distrito Nacional de la República Dominicana.

### **2.4.2.Marco temporal**

El análisis de la gestión de la comunicación en sentido riguroso conlleva un marco temporal bajo el cual se estaría desarrollando, dicho marco es el corto plazo de tres (3) meses.

### **2.4.3.Tipos de investigación**

Conforme al análisis realizado, los posibles tipos de investigación a emplear son:

Documental. Debido a la naturaleza del tema, es necesario validar y analizar lo ya escrito sobre el objeto de estudio.

Descriptiva. El fin es describir características de la realidad para comprender de manera más exacta el objeto de estudio, es necesaria para entender la naturaleza a través de reseña de rasgos, cualidades o atributos de la población.

Explicativa. A través de este tipo de investigación se obtienen razones del por qué, y podemos comprender desde un panorama más amplio.

Longitudinal. Tipo de investigación que compara datos obtenidos en distintos momentos, es importante debido a que muestra patrones y casos. De este modo se evalúan los cambios y se obtienen así datos relevantes.

#### **2.4.4.Método de investigación**

El método para emplear es el analítico, dicho método es ideal debido a que distingue los elementos del fenómeno o situación y ayuda en la revisión ordenada de cada uno por separado. Examina las partes del todo siendo ideal para el análisis detallado de la comunicación en sus distintos niveles dentro de la organización y las relaciones que coexisten. Desarrollando la síntesis sobre la base de los resultados previos del análisis dando una visión más amplia.

#### **2.4.5.Técnicas e instrumentos**

La observación y la encuesta.

La observación de investigación participante es la que se emplearía, familiarizándose así el investigador con el caso de estudio.

La encuesta como una técnica de adquisición de información de interés es ideal ya que permite conocer la valoración del sujeto seleccionado en la muestra sobre el caso, facilitando también los resultados de manera estadística.

##### **LINK ENCUESTA**

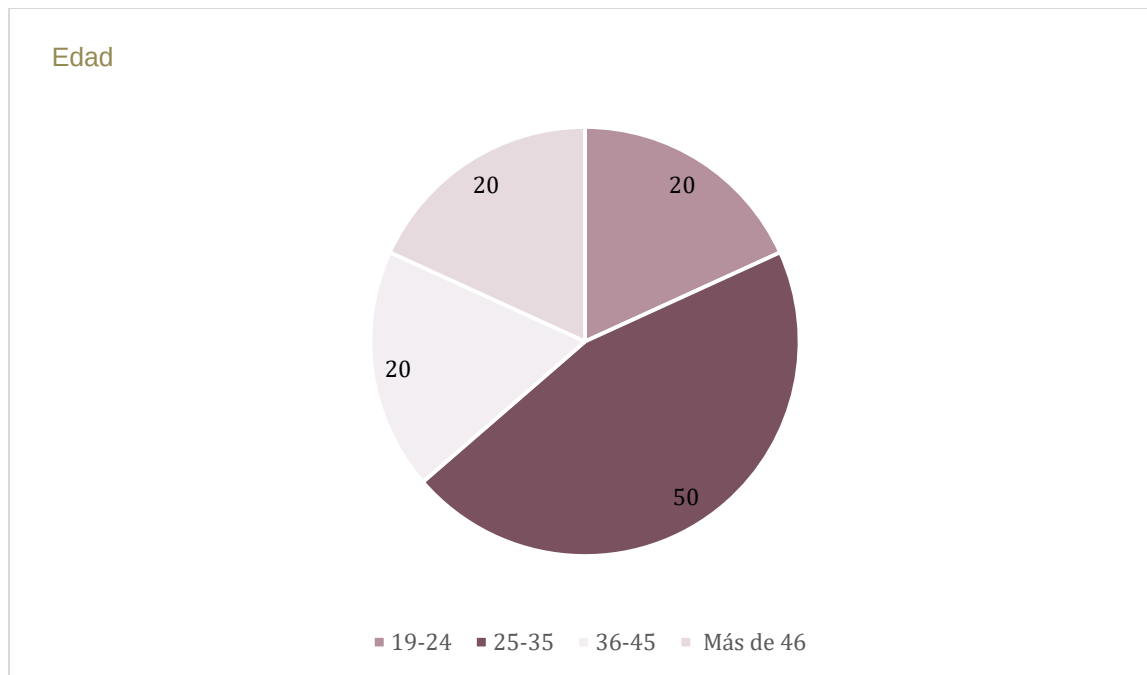
[https://docs.google.com/forms/d/1tkhTBCCmY4ggQAWlkChge0nGP\\_x0WYArN7XJd-EjSQc/edit](https://docs.google.com/forms/d/1tkhTBCCmY4ggQAWlkChge0nGP_x0WYArN7XJd-EjSQc/edit)

#### **2.4.6.Población y muestra**

Población Distrito Nacional, muestra de la población mujeres y hombres en el rango de edad de 19 – 50 años.

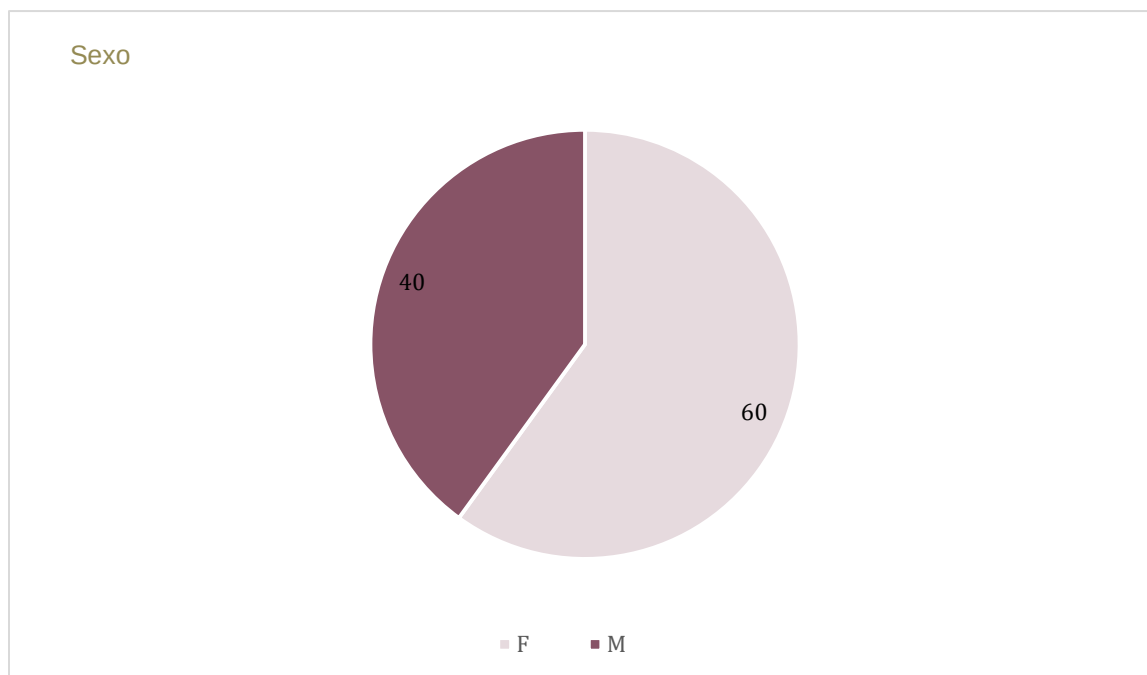
## 2.5. Resultados de la encuesta

**Figura No.1. Edad**



En términos de edad se encontró que el mayor porcentaje de los colaboradores están comprendidos bajo el rango de 25 a 35 años, el rango de 19 a 24 así como el de 36 a 45 un 20% y en menor porcentaje el rango de edad de más de 46 años, considerando los resultados es válido decir que es una población joven la que desempeña funciones tanto operacionales como administrativas en la organización.

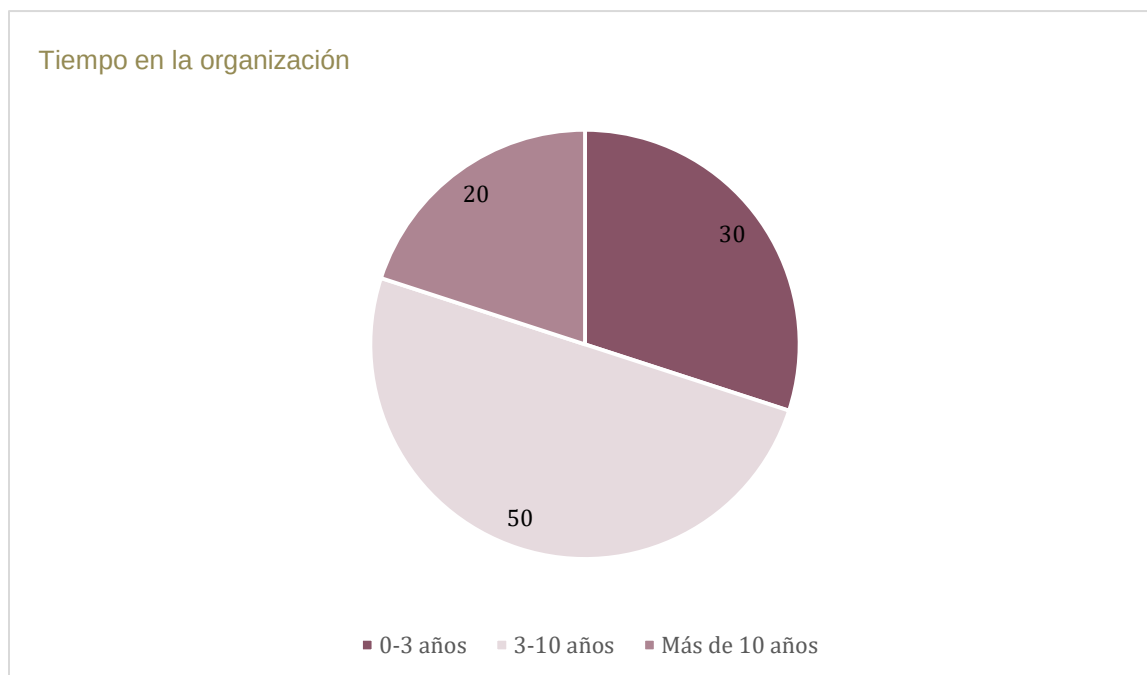
**Figura No.2. Sexo**



Luego de recolectar la información se obtuvo como resultado que la mayor población es de sexo femenino siendo el 60% mientras que el 40% corresponde al sexo masculino.

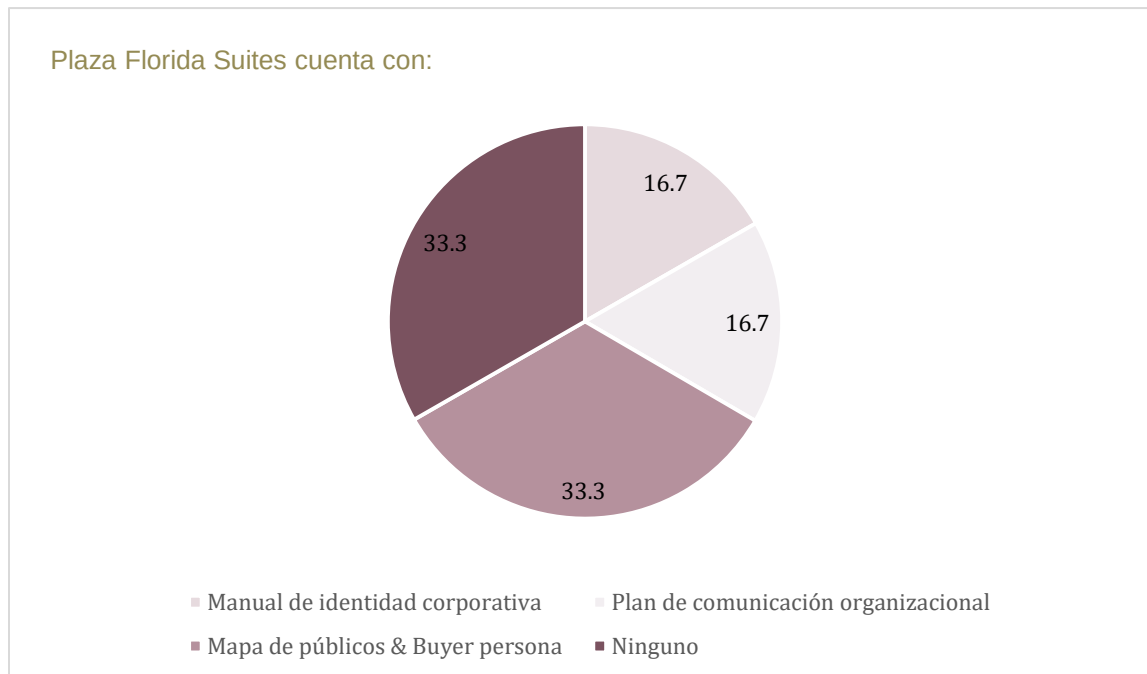


**Figura No.3. Tiempo en la organización**



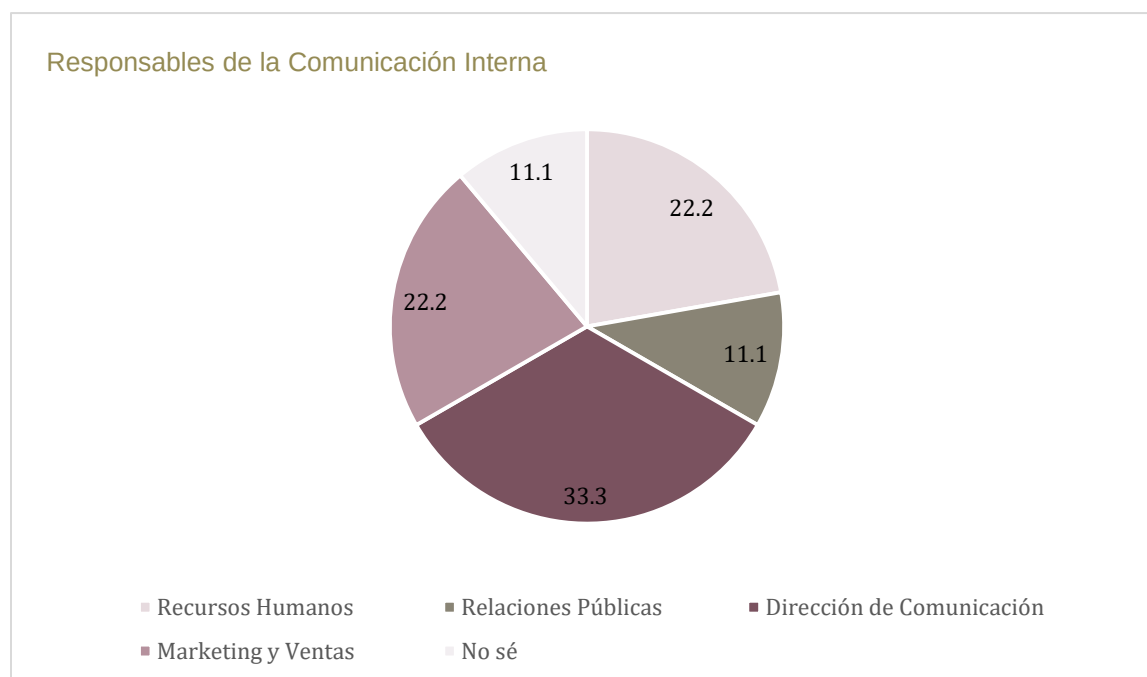
Luego de analizar el histórico empresarial y validar con los colaboradores a través de la técnica, se encontró que el 50% tiene de 3 a 5 años en la organización mientras que la minoría, el 30% de 1 a 3 años y el 20% más de 10 años.

**Figura No.4. Plaza Florida Suites cuenta con lo siguiente**



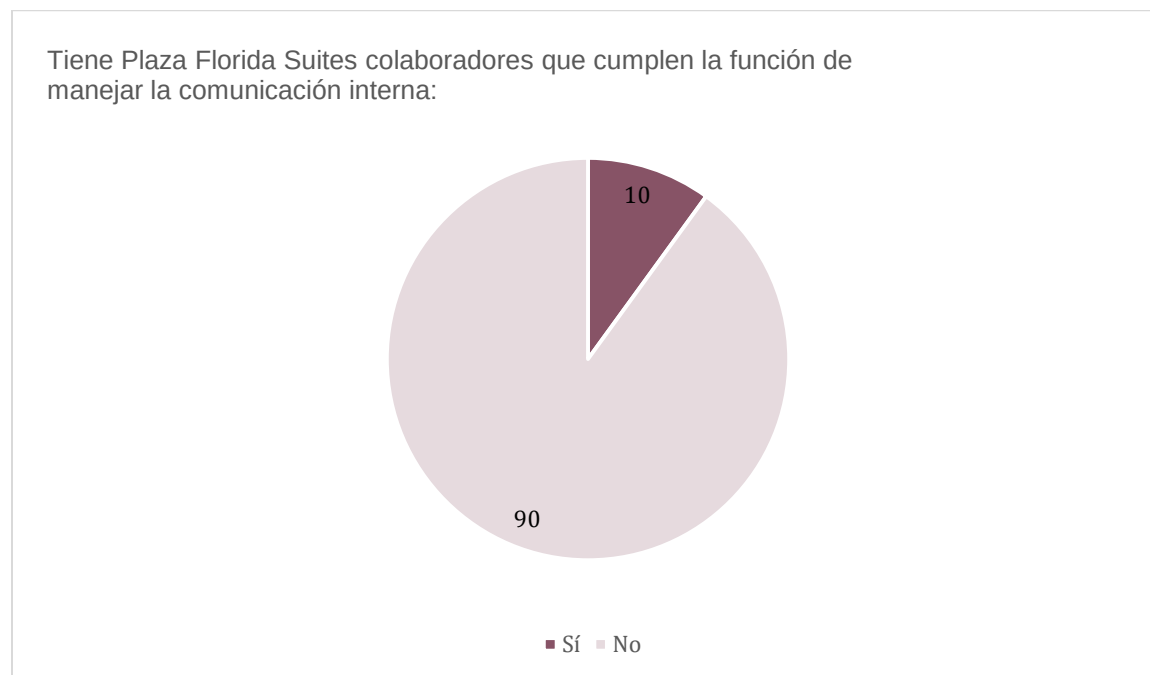
Partiendo de la base investigativa previa es necesario destacar que los colaboradores no tienen una comprensión de que es cada una de las opciones expuestas referente a los planes o estrategias, ninguna de las opciones está institucionalizada o desarrollada, siendo imprescindible analizar dicho punto a profundidad.

**Figura No.5. Responsables de la Comunicación Interna**



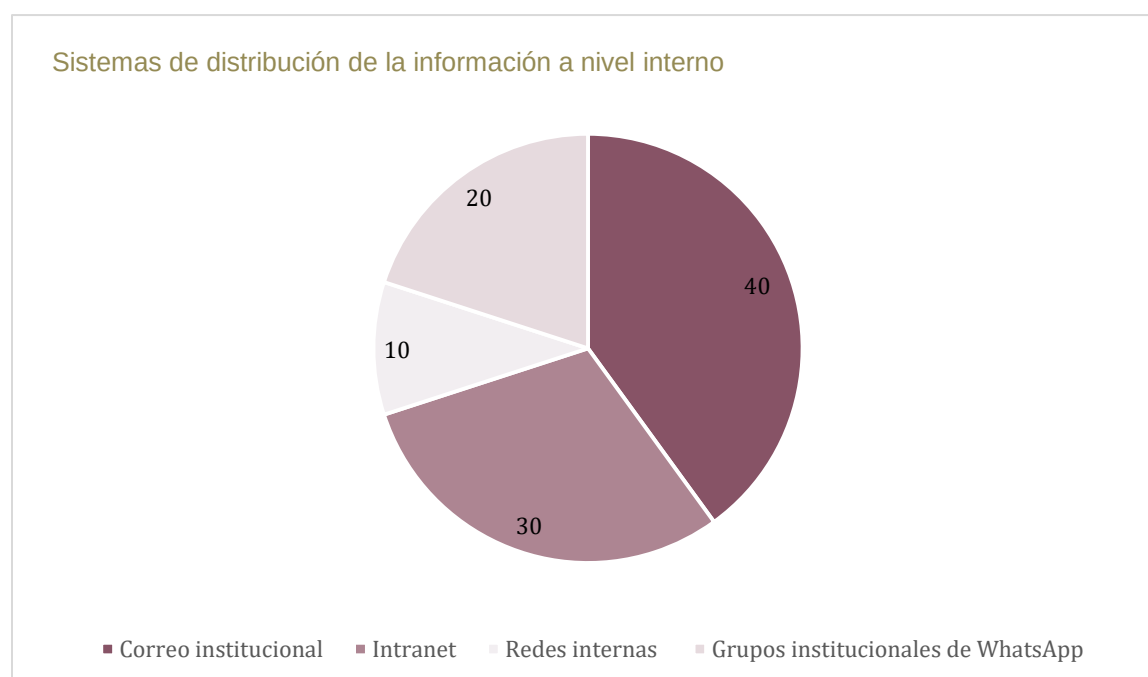
Conforme a lo investigado es necesario destacar que la dependencia específica en la cual se maneja la comunicación interna es Marketing y Ventas la cual tiene el porcentaje del 33.3%, debido a la naturaleza de ser una mediana empresa no cuenta con departamentos establecidos de RRHH y/o RRPP, es notable la incongruencia a nivel interno.

**Figura No.6. Colaboradores que cumplen la función de manejar la Comunicación Interna**



Conforme a los hallazgos se obtuvo que el 90% considera que no hay colaboradores que cumplan esa función mientras que el 10% considera que si hay un personal con dicha responsabilidad.

**Figura No.7. Sistemas de distribución de la información a nivel interno**



Conforme a los resultados obtenidos se encontró que el correo institucional es el más utilizado y conocido con un 40% de reconocimiento mientras que el intranet solo un 30% a pesar de este resultado, la organización cuenta con página web, pero no intranet, se obtuvo de igual manera 20% de los grupos de WhatsApp y un 10% de redes internas siendo de conocimiento que solo cuentan con redes sociales.

**Figura No.8. Nivel de identidad**



Los hallazgos arrojaron que el 50% de los colaboradores sienten poco nivel de identidad mientras que el 30% no se sientes identificados ni comprenden el propósito de la organización no estando alineados con la filosofía institucional radicando el mayor inconveniente en que no hay misión, ni visión, ni valores y tampoco objetivos estratégicos. El 20% de los colaboradores comprende que es suficiente su nivel de identidad.

**Figura No.9. Alineación de los valores.**



Conforme a los hallazgos el 80% es indiferente en cuanto a los valores de la organización y como estos se alinean a su propia concepción de valores, el 10% está de acuerdo mientras que el otro 10% está muy de acuerdo. Es notable conforme a los resultados el bajo nivel de identidad y como los colaboradores no sienten pertenencia.

**Figura No.10. Nivel de recomendación como lugar de trabajo**



En una escale de menor a mayor partiendo de lo obtenido un 10% para nada recomienda la organización como un lugar ideal para trabajar mientras que otros consideran que un poco siendo este un 40% de colaboradores, por otra parte, un 40% considera que es adecuado mientras que el otro 10% recomienda la organización en su totalidad.



**Figura No.11. Acceso a los recursos necesarios**



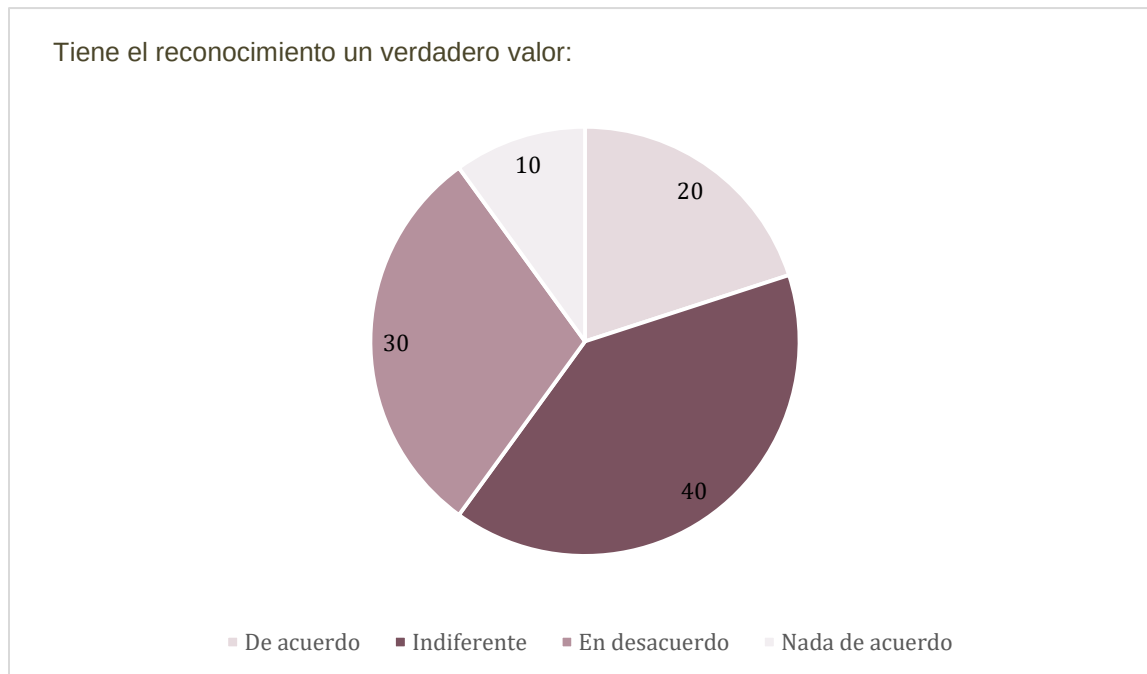
El 80% considera que el acceso a los recursos para fines de desempeñar sus funciones es suficiente mientras que el 20% no tiene ningún tipo de acceso a tales recursos.

**Figura No.12. Clima organizacional**



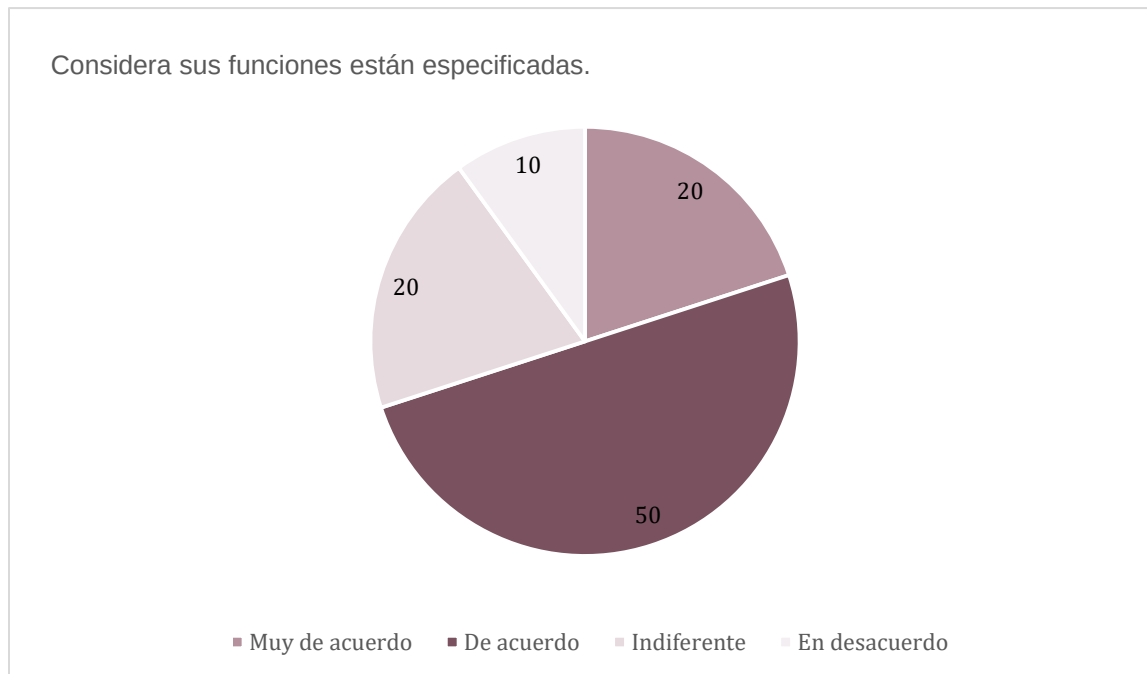
Conforme a los hallazgos, el 80% es indiferente en cuanto a la percepción del ambiente de trabajo alineado a la cultura y el liderazgo, el 30% está de acuerdo, un 10% está en desacuerdo mientras que el otro 10% no está nada de acuerdo.

**Figura No.13. Reconocimiento**



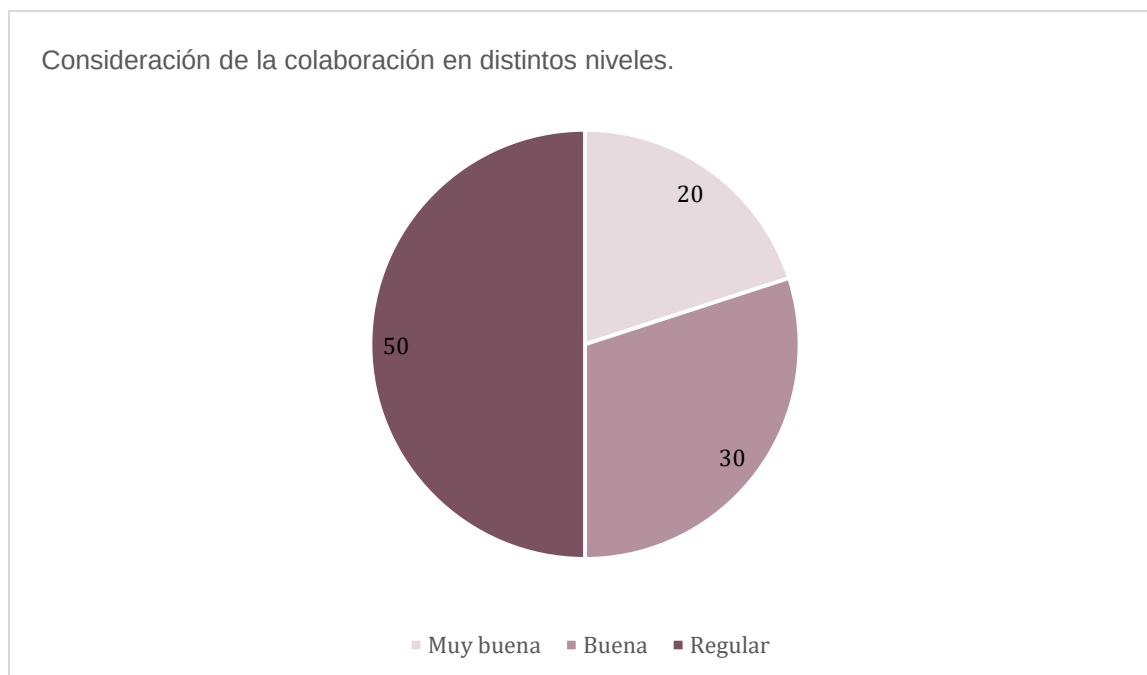
Se obtuvo que los colaboradores cuando se hace referencia al valor de los reconocimientos son indiferentes en un 40%, un 30% en desacuerdo, un 20% si está de acuerdo mientras que un 10% no está para nada de acuerdo, basándose en los hallazgos el reconocimiento al trabajo de los colaboradores no tiene un valor alguno desde la perspectiva de estos.

**Figura No.14. Funciones**



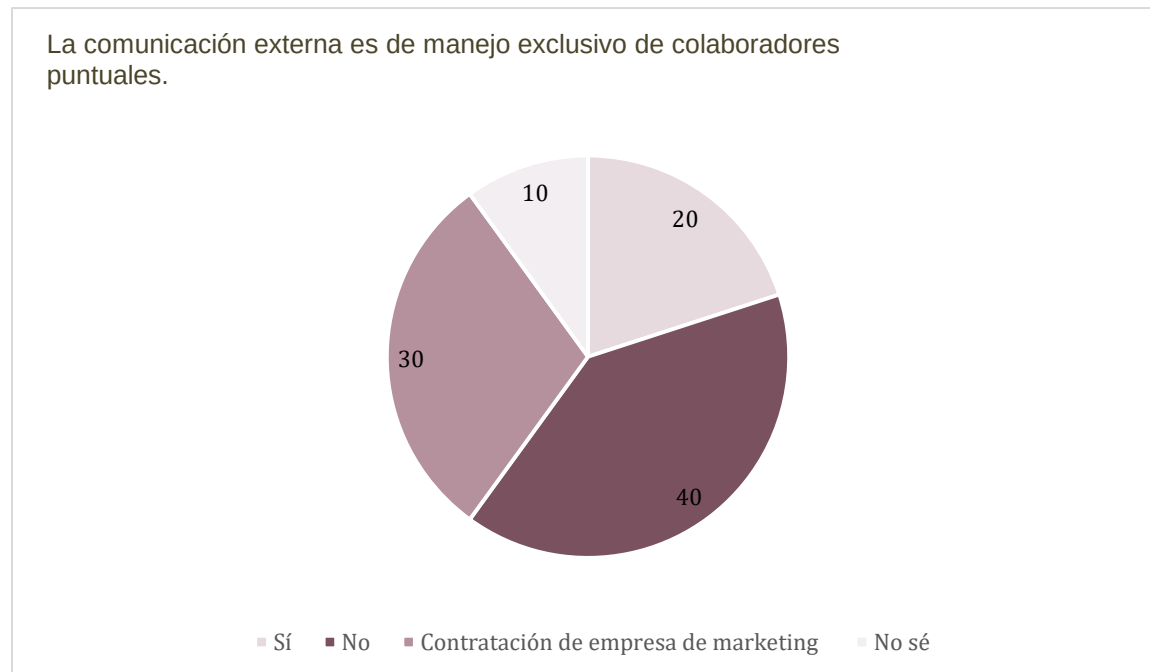
Siempre es necesario especificar las funciones y que los colaboradores las comprendan y asuman para mejor funcionamiento, siendo esencial a nivel operativo debido a la naturaleza de la organización. El 50% está de acuerdo con el hecho de que sus responsabilidades están claras, un 20% indiferente y el otro 20% muy de acuerdo mientras que por otro lado un 10% está en desacuerdo en cuanto a la claridad de sus responsabilidades.

**Figura No.15. La colaboración**



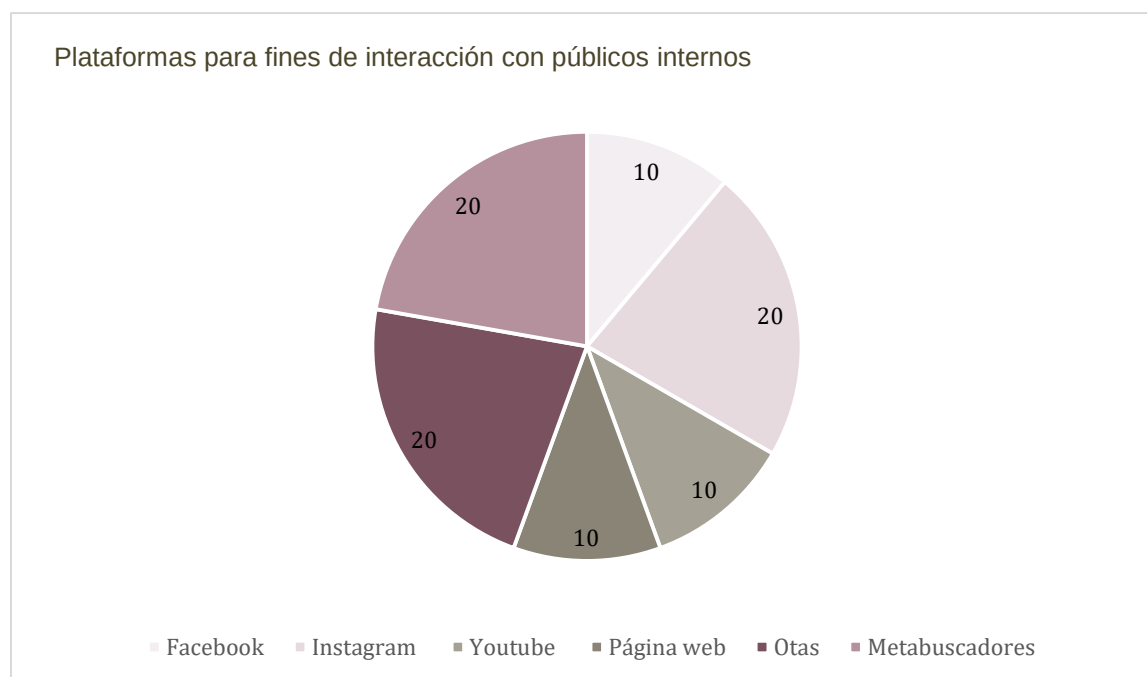
Conforme a los resultados el 20% considera la colaboración muy buena, el 30% la considera buena, mientras que el 50% considera que es regular.

**Figura No.16. Manejo de la comunicación externa**



Conforme a los hallazgos los colaboradores no tienen una idea clara de cómo funciona la comunicación externa o quiénes son los responsables, el 40% considera que no hay colaboradores que cumplan dicha función, el 30% sabe que es una empresa externa de marketing que maneja algunos asuntos relacionados mientras el 20% comprende que hay colaboradores que manejan también puntos relevantes de la comunicación externa, mientras que el 10% no sabe.

**Figura No.17. Plataformas para fines de interacción con públicos internos**



Es válido destacar que todas las plataformas presentadas en el gráfico porcentual son manejadas en Plaza Florida Suites, algunas con mayor actividad y otras con mayor reconocimiento por parte de los colaboradores, obteniendo Instagram el 30%, Metabuscadores y OTAs un 20% cada una, mientras que un 10% la página web, un 10% YouTube y otro 10% Facebook. Twitter no está incluida como una plataforma digital para interactuar con los públicos externos.

**Figura No.18. Públicos externos**



Conforme a los hallazgos los esfuerzos están dirigidos en niveles porcentuales iniciando con un 10% a todo tipo de público, un 20% es local es decir en Santo Domingo, otro 20% nacional refiriéndose al país completo y el 50% al público internacional. Dominicanos residentes en otros países no es percibido como un público mientras que si ha sido un blanco en campañas desarrolladas.



## **2.6. Estrategias del diagnóstico**

### **2.6.1. Hallazgos obtenidos a nivel general**

- La comunicación no es abierta y directa en todos los niveles.
- Falta de segmentación de funciones.
- Escasez de canales tradicionales y digitales a nivel interno.
- No cuenta con un plan de comunicación organizacional.
- Falta de identidad. (Colaboradores)
- Comunicación interna ineficiente.
- Manejo inadecuado de crisis.
- Falta de estandarización de los procesos.
- Poco reconocimiento de marca.
- Oportunidad de mejora en la capacitación del talento humano.

### **2.6.2. Objetivos estratégicos**

1. Posicionar a Plaza Florida Suites como uno de los hoteles corporativos líderes del gran Santo Domingo.
2. Sistematizar el modelo comunicacional del Hotel Corporativo Plaza Florida Suites para que responda con altos estándares de calidad siendo una organización eficiente e innovadora en el Sector Turismo.
3. Incrementar la inversión en la comunicación en un 15%.
4. Aumentar la inversión programática y las capacitaciones al talento humano en un 10%.

### **2.6.3. Áreas de resultados claves para objetivos estratégicos**

1. Mercado: Posicionamiento y penetración de mercado.
2. Innovación: Gestión comunicacional de la organización.
3. Recursos físicos y financieros: Manejo eficiente de los recursos financieros.

Tabla No, 2. *Análisis FODA*

| Análisis FODA                                                                                     |                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fortalezas                                                                                        | Oportunidades                                                                                        |
| La marca tiene personalidad.                                                                      | Existencia de recursos tecnológicos para la gestión de la comunicación y operación hotelera.         |
| ASONAHORES da participación en la agenda anual a Plaza Florida Suites.                            | Falta de desarrollo de planes comunicacionales, filosofía institucional y Buyer persona.             |
| Disponibilidad de personal 24/7 para fines de servicio y manejo de crisis.                        | Existencia en el gran Santo Domingo de múltiples hoteles corporativos que proveen el mismo servicio. |
| Tienen presencia en diversas OTA's, redes sociales y cuentan con página web (booking engine)      | Manejo inadecuado de crisis.                                                                         |
|                                                                                                   | Personal no es embajador de la marca.                                                                |
| Debilidades                                                                                       | Amenazas                                                                                             |
| Falta de identidad hacia la organización por parte de los colaboradores.                          | Existencia en el gran Santo Domingo de múltiples hoteles corporativos que proveen el mismo servicio. |
| Limitada inversión en comunicaciones y posicionamiento de marca.                                  | Poca cultura de desarrollo e implementación de planes comunicacionales.                              |
| Tiempos prolongados en procesos de servicio al cliente.                                           | Alto costo del servicio comparada a la media del mercado.                                            |
| Manejo inadecuado del contenido en las distintas plataformas y falta de humanización de la marca. | Auge de contagios COVID-19 que incide en las reservas y aumento de clientes.                         |

## **2.7. Estrategias para implementar**

- Crear plan de comunicación organizacional.
- Desarrollar la filosofía institucional y el buyer persona.
- Desarrollar estrategias web y SEO que posicione a Plaza Florida suites dentro de los principales hoteles corporativos.
- Priorizar la optimización de la web para dispositivos móviles.
- Establecer programas de capacitación para los líderes y colaboradores.
- Sistematizar procesos que efficienten la calidad y rapidez del servicio.
- Gestionar de manera adecuada las redes sociales creando contenido orgánico y único conforme a la naturaleza de estas, así como monitorear su rendimiento.
- Diversificar los canales de comunicación interna y promover la accesibilidad.
- Desarrollar estrategias de relaciones públicas tales como Storytelling y colaboración con figuras de la industria.

# **CAPITULO III**

## **SISTEMATIZACION DE LOS HALLAZGOS DEL DIAGNOSTICO DE LA GESTION DE LA COMUNICACIÓN**

### **Introducción**

Es preciso comprender que luego de los hallazgos obtenidos a través del análisis previo se deben abordar puntos esenciales en el desarrollo y sistematización de la comunicación organizacional, partiendo de esta idea se han definido distintos puntos en cuanto a comunicación interna se refiere siendo uno de ellos la creación de un plan de comunicación interna que tiene como uno de sus puntos de enfoque la creación de un manual de identidad corporativa.

Dando continuidad al análisis FODA ya realizado, es notable la falta de reconocimiento y posicionamiento en el mercado, por dicha razón se desarrollará un plan de medios y marketing, así como se definirá el buyer Persona. La delimitación de canales y medios se basa en las particularidades y características intrínsecas de los mismos, partiendo de las necesidades comunicativas de la organización y como esta se comunica con los distintos públicos externos.

### **3.1. Plan de Comunicación Interna**

Cabe destacar que un plan de Comunicación Interna es una estrategia coordinada de acciones comunicativas dirigidas a públicos interno en ocasiones la importancia de la misma es subestimada, pero es imprescindible para que las organizaciones funciones de manera adecuada conforme a la naturaleza de la misma.

La finalidad de la comunicación interna es lograr la integración de los individuos como un todo dentro la organización y que desarrollen un sentido de pertenencia e identidad. A través de la misma se logra una imagen positiva y un clima adecuado, el tratamiento de esta debe ser implementado de manera aplicable a cada colaborador, debido a la vasta diversidad de personalidades, percepciones y contextos.

Es necesario comprender que los colaboradores necesitan asertividad y crear un sentido de identidad, en este sentido es preciso mencionar que para lograr lo mencionado con anterioridad se necesita transmitir la misión, visión y valores con lo cual la organización aún no cuenta. La parte visual en cuanto a logotipo y slogan si está desarrollado, pero no hay manual de identidad ni filosofía organizacional.

En la organización la comunicación es descendente, ascendente y horizontal pero no hay un orden implementado ni establecido de cómo funciona la organización en torno a la comunicación interna. Puede ser definida como una mediana empresa en la Industria turismo.

La comunicación descendente está siendo empleada cada vez más para informar la situación de la organización, las reuniones se están implementando con mayor frecuencia de igual manera, la comunicación ascendente es fundamental, se ha cambiado la percepción de lo que es el jefe considerando la accesibilidad de los altos mandos. La comunicación horizontal se puede definir como fluida, pero necesita mayor integración para la obtención de mejores resultados y evitar malos entendidos. Dentro de las formas de escucha se emplea el estilo-proceso, les interesa conversar en detalles los asuntos de lugar para una mejor comprensión. Lo ideal dentro de las mejores prácticas es involucrar a todas las partes no importa la labor

desempeñada. Sentirse parte y proyectarlo es fundamental, cada tipo de comunicación es importante y emplearla conforme a las situaciones presentadas es imprescindible.

### **3.1.1.Objetivos del plan de comunicación interna**

Los objetivos que desean ser alcanzados con el plan de comunicación interna están descritos a continuación:

- Crear en los colaboradores una cultura corporativa propia de la organización.
- Retener el mejor capital humano.
- Mantener motivados a los colaboradores y hacerles conscientes de la importancia de su esfuerzo.
- Integración en los equipos de trabajo, lo cual beneficia el clima organizacional.

### **3.1.2.Públicos objetivos**

Los públicos objetivos al que se dirige el plan son:

- Colaboradores (todos los niveles de la organización)
- Accionistas

### **3.1.3.Mensaje**

Debido a la falta de identidad de los colaboradores, tener un mensaje clave que estará en todo lo desarrollado es esencial, es preciso destacar que gracias a los mensajes internos se fomentan la dirección de la organización y el valor que les da a sus colaboradores, así como delimita de manera clara y precisa que desea transmitir y de qué manera. Tomando en cuenta lo descrito con anterioridad se ha definido el mensaje a transmitir que es *Gracias a ti somos y eso lo valoramos*.

## **3.2. Planificación de las estrategias y acciones de comunicación interna**

### **3.2.1. Estrategias**

- **Diseñar un plan onboarding para nuevos colaboradores**

En las organizaciones no tener claro quién es la empresa, cuál es su identidad, que hacer o desconocer los lineamientos puede crear dudas, con la creación del plan se muestra el ADN de la organización y a la vez los colaboradores pueden conocer cómo actuar en distintos casos y se puede capacitar el talento humano con consejos de integración en el equipo correspondiente.

- **Implementar canales digitales**

Hoy día se han realizado estudios sobre la productividad de los colaboradores donde se emplean canales digitales. Se ha comprobado que incrementa la productividad en un 25% y que es favorable el uso de las mismas para compartir información de manera transparente permitiendo agilizar la comunicación y convirtiéndola en dinámica.

- **Gamificación**

Convertir tareas o información complicada en herramientas creativas motivando a los colaboradores a través de determinados juegos resultando menos aburrido adquirir nuevos conocimientos.

- **Email Marketing (Noticias corporativas)**

Una herramienta usualmente empleada en marketing digital para comunicación externa puede ser un aliado favorable en cuanto a comunicación interna se refiere, a través del email marketing la comunicación con el público interno puede ser mejorada por medio de los newsletters.

- **Team Building**

Es esencial comprender que para fines de mejora en la comunicación y lograr que los colaboradores conecten, las actividades y dinámicas de grupo en entornos diferentes son esenciales.

### **3.2.2. Acciones**

- Desarrollo del manual de identidad.
- Creación mensajes con formato audiovisual es clave al momento de conectar con el público objetivo, lanzando contenido de tipo formativo o mensajes de los altos niveles en dicho formato. También puede emplearse para presentar historias personales de los colaboradores que generen mayor sentido de pertenencia a través del relato de lo humano.
- Implementación de Facebook Workplace es una herramienta que colabora con el branding de la organización y mejora la precepción de los colaboradores teniendo una doble función y permitiendo una comunicación más flexible, así como adecuada para el contexto actual.
- Desarrollo de una Intranet Corporativa.
- Creación de newsletters corporativos, combinar imágenes y texto en las cuales se recojan las novedades corporativas que puedan ser de interés para los colaboradores teniendo estas un tono formal. También se pueden crear newsletters introduciendo elementos informales para felicitar equipos en fechas destacadas, así como comunicar eventos y fiestas de la organización, entre otros.
- Reuniones regulares.
- Autoevaluación y evaluación de gerentes.
- Tablón de anuncios.
- Actividades de team building agrupándolos en distintos tipos conforme a las necesidades o mejoras (de comunicación, de toma de decisiones, de resolución de problemas, de planificación y liderazgo, de actitudes positivas hacia la colaboración y confianza).



### **3.2.3. Cronograma de actividades del plan de comunicación interna**

El cronograma de actividades podemos definirla como una herramienta esencial en la cual se establece delimitaciones sencillas para fines de organizar tareas, comprendiendo que la planificación sistemática y estratégica es necesaria para el logro de los objetivos y alcance de resultados, se crea lo que este.

Cabe destacar que el fin de dicho cronograma es llevar a cabo las estrategias planteadas a través de las distintas acciones con una duración clara. El enfoque es en base anual teniendo distintas etapas que delimitaran el tiempo de duración de los distintos procesos.

Tabla No,3. *Comunicación Interna*

| COMUNICACION INTERNA                                                                  |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------|---------|-----|-----|---------|-----|-----|---------|-----|-----|---------|----|------|
| ETAPAS                                                                                | Q4 2021 |     |     | Q1 2022 |     |     | Q2 2022 |     |     | Q3 2022 |    |      |
| Día en que inicia: 1 de octubre de 2021                                               | Oct     | Nov | Dic | En      | Feb | Mar | Abr     | May | Jun | Jul     | Ag | Sept |
| PLANIFICACION                                                                         |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Análisis para el desarrollo de manual de identidad corporativa                        |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Investigación para la creación de plan onboarding para nuevos colaboradores           |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Evaluación y selección de canales                                                     |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Creación de cronograma para actividades de team building                              |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| PRODUCCION                                                                            |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Desarrollo de manual de identidad                                                     |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Creación de plan onboarding                                                           |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Creación de contenido para los distintos canales                                      |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Desarrollo de la intranet corporativa                                                 |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Creación de los newsletter corporativos                                               |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Creación de contenido en formato video                                                |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| IMPLEMENTACION                                                                        |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Implementación sistemática y organizada de lo producido                               |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| MONITOREO                                                                             |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Reuniones regulares                                                                   |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Tablon de anuncios con información sobre donde dirigirse en caso de dudas o preguntas |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Sesiones para feedback formal                                                         |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Actividades de teambuilding                                                           |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Autoevaluaciones y evaluaciones de gerentes                                           |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
| Anotaciones                                                                           |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
|                                                                                       |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
|                                                                                       |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |
|                                                                                       |         |     |     |         |     |     |         |     |     |         |    |      |

### **3.3. Medios & Marketing**

Conforme al análisis realizado se ha considerado que los medios audiovisuales e impresos tradicionales, así como la publicidad en medios exteriores deben ser incluidos para fines de consolidación, efectividad y mayor alcance a nivel nacional. Es preciso resaltar que durante la selección de los canales debido a sus naturalezas cumplen con características distintivas de bidireccionalidad permitiendo así la interacción y convirtiendo al receptor en emisor simultáneamente, dando paso al dinamismo en la misma.

Dentro de los medios digitales y searching se ha incluido el marketing dando paso a una integración necesaria para el logro de objetivos, teniendo claro las estrategias y acciones que marcan el camino a seguir para tales fines.

El objetivo de marketing es lo que la marca desea conseguir en términos de posicionamiento, percepción, branding, penetración de nuevos segmentos, mejoras de la participación en la industria a la que pertenece; cabe resaltar que el marketing no busca vender de manera literal, pero si contribuir directamente a la toma de decisiones, al nivel de engagement y a la buena imagen empleando en el desarrollo de sus estrategias distintos medios y canales ideales conforme al fin que desea alcanzar.

Tabla No,4. *Plan de medios tradicionales Plaza Florida Suites*

| PLAN DE MEDIOS TRADICIONALES PLAZA FLORIDA SUITES |                      |                                                         |                        |              |                                |    |
|---------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------|------------------------|--------------|--------------------------------|----|
| Medios                                            |                      | Canales televisivos - Tipo de acción es comercial de TV | 4                      | 11           | 18                             | 25 |
| Audiovisual                                       | TV Tradicional       | Teleantillas Canal 2                                    | 1                      |              | 2                              |    |
|                                                   |                      | Telemicro Canal 5                                       | 1                      | 2            | 1                              |    |
|                                                   |                      | Color Visión Canal 9                                    |                        | 1            |                                | 1  |
|                                                   |                      | Telesistema Canal 11                                    | 2                      |              | 1                              |    |
|                                                   | Radio tradicional    | Emisoras radiales - Tipo de acción es publicidad radial | Descripción            | Periodicidad | Tiempo                         |    |
|                                                   |                      | Primera FM 88.1                                         | 2 cuñas de 30 segundos | Diario       | 3 meses                        |    |
|                                                   |                      | Escape 88.9 FM                                          | 2 cuñas de 30 segundos | Diario       | 3 meses                        |    |
|                                                   |                      | Radio Disney 97.3 FM                                    | 2 cuñas de 30 segundos | Diario       | 3 meses                        |    |
|                                                   |                      | Disco 106 FM                                            | 2 cuñas de 30 segundos | Diario       | 3 meses                        |    |
|                                                   |                      | Zol 106.5 FM                                            | 2 cuñas de 30 segundos | Diario       | 3 meses                        |    |
|                                                   |                      | Fidelity 94.1 FM                                        | 2 cuñas de 30 segundos | Diario       | 3 meses                        |    |
|                                                   |                      | Ritmo 96.5 FM                                           | 2 cuñas de 30 segundos | Diario       | 3 meses                        |    |
|                                                   |                      | Perla 106.3 FM Puerto Plata                             | 1 cuñas de 30 segundos | Diario       | 3 meses                        |    |
|                                                   |                      | Primor FM 90.1 Santiago                                 | 1 cuñas de 30 segundos | Diario       | 3 meses                        |    |
|                                                   |                      | Sistema 88.9 FM Santiago                                | 1 cuñas de 30 segundos | Diario       | 3 meses                        |    |
| Impresos                                          | Periódicos           | Sección                                                 | Publicaciones          | Costo x pub. | Tamaño                         |    |
|                                                   | Diario Libre         | Noticias / pagina izquierda                             | Quincenal              | US\$102.00   | Página completa                |    |
|                                                   | El Nacional          | Noticias / pagina izquierda                             | Quincenal              | US\$255.00   | Página completa                |    |
| OOH                                               | Vallas publicitarias | Ubicación                                               | Dimensiones            | Cantidad     | Costo unitario por fabricación |    |
|                                                   |                      | Santo Domingo                                           | 12*24 pies             | 6            | US\$600.00                     |    |
|                                                   |                      | La Altagracia                                           | 12*24 pies             | 2            |                                |    |
|                                                   |                      | Puerto Plata                                            | 12*24 pies             | 3            |                                |    |
|                                                   |                      | Santiago                                                | 12*24 pies             | 4            |                                |    |

Tabla No,5. *Medios digitales & Searching*

| MEDIOS DIGITALES & SEARCHING |           |                  |            |                                                                                                                                                   |       |       |                                                                                                                                                                                                                                  |            |         |                                                                                                               |           |  |
|------------------------------|-----------|------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|--|
| Canales                      |           | Price Investment | Q2         |                                                                                                                                                   |       | Q3    |                                                                                                                                                                                                                                  |            | Q4      |                                                                                                               |           |  |
|                              |           |                  | Abril      | Mayo                                                                                                                                              | Junio | Julio | Agosto                                                                                                                                                                                                                           | Septiembre | Octubre | Noviembre                                                                                                     | Diciembre |  |
| REDES SOCIALES               | YouTube   | \$               | 25,000.00  | Videos                                                                                                                                            |       |       | Videos                                                                                                                                                                                                                           |            |         | Videos                                                                                                        |           |  |
|                              | Twitter   | \$               | 15,000.00  | Microblogging                                                                                                                                     |       |       | Microblogging                                                                                                                                                                                                                    |            |         |                                                                                                               |           |  |
|                              | Instagram | \$               | 40,000.00  | Anuncios y crear contenido de valor                                                                                                               |       |       | Promover contenido por medio de influencers, reels y testimoniales                                                                                                                                                               |            |         | Analizar las herramientas de rendimiento y crear nuevas acciones conforme a la respuesta del publico objetivo |           |  |
|                              | Facebook  | \$               | 30,000.00  | Emplear herramienta de segmentación avanzada para orientarla al target, difundir la campana, crear publicidad de la campana. Analizar resultados. |       |       |                                                                                                                                                                                                                                  |            |         |                                                                                                               |           |  |
|                              | TikTok    | \$               | 35,000.00  | Crear contenido de forma estratégica                                                                                                              |       |       | Publicar contenido creativo y con sonidos propios originales en la red para así obtener mas seguidores y likes (Algoritmo de posicionamiento)                                                                                    |            |         | Mantener la creatividad en el contenido conforme a la naturaleza de la organización                           |           |  |
| SEARCHING                    | SEM       | \$               | 60,000.00  | Aumentar visibilidad y reconocimiento con publicidad de pago                                                                                      |       |       | Monitoreo de Google Analytics y creación de nuevas acciones                                                                                                                                                                      |            |         | Modificar estrategia conforme a resultados                                                                    |           |  |
|                              | SEO       | \$               | 50,000.00  | Colocación de campaña en los principales listados de búsqueda a través de palabras claves                                                         |       |       | Aumentar el volumen del tráfico orgánico y garantizar más visibilidad para la páginas web<br><br>Optimización en los buscadores para el posicionamiento dentro de los primeros resultados de búsqueda creando contenido de valor |            |         | Monitoreo de resultados y creación de nuevas acciones                                                         |           |  |
| PAGINA WEB                   |           | \$               | 100,000.00 | Aumentar el trafico en la pagina web apoyándose en searching                                                                                      |       |       | Llamados de acción a través de la pagina web tales como ver videos, infografias, participar en programas de capacitación.                                                                                                        |            |         | Analizar de forma exhaustiva la experiencia del usuario y el diseño digital de la pagina web                  |           |  |

### **3.4. Buyer persona**

El buyer persona puede ser definido como la representación del cliente ideal para el negocio, la creación del mismo está basado en comportamientos, que busca el cliente, características, historias personales, entre otras. Es necesario enfocarse en aprender sobre los clientes satisfechos e insatisfechos ya que estos validarían la percepción del servicio.

Para fines de lograr desarrollar o crear el buyer persona es necesaria una base de datos para analizar e identificar las características comunes entre los clientes actuales, así como también los potenciales, es común confundir público objetivo y buyer persona, pero en efecto este último es la representación del cliente ideal de modo humanizado y personalizado no simplemente una segmentación del mercado con características definidas.

Es importante definirlo debido a que es altamente funcional para el desarrollo de estrategias de marketing digital y delimitar en mayor porcentaje el público meta, otro motivo importante es que determina el tipo de contenido a crear para el logro de objetivos, define el tono y estilo del mismo, colabora al diseño de estrategias enfocado en dicha representación y ayuda a una mejor comprensión de que información buscan los clientes potenciales y como desean consumirla.

Tabla No,6. *Buyer Persona*



Es necesario analizar que la comunicación organizacional es imprescindible en las organizaciones más que nunca hoy en día, desarrollar la identidad de la organización y planificar como, a quienes y porque se comunica es vital, entender que la implementación de estrategias a través de acciones es esencial para el logro de los objetivos alineados con los objetivos estratégicos de la organización.

Con la puesta en marcha del cronograma de comunicación interna, así como la implementación del plan de medios & marketing incluyendo el buyer persona de manera mas profunda es posible construir un ADN que logre que los colaboradores se identifiquen con la organización y tener un clima organizacional adecuado. A través de la implementación para públicos externos de los medios y marketing se lograría mayor reconocimiento, así como posicionamiento en los mercados de interés.



## CONCLUSION

La comunicación organizacional es vital para la integración de las funciones administrativas, en este sentido siendo esenciales los objetivos establecidos y la planificación adecuada dentro de la estructura organizacional apropiada. Es primordial tener en cuenta la capacitación y evaluación de los líderes como figuras que marcan el camino y construyen la visión con su liderazgo conduciendo de manera simultánea a un clima organizacional estable y adecuado a través de la motivación y la comunicación interna.

Es preciso mencionar que la comunicación dentro de la organización tiene una estructura y un orden al igual que una planificación que permite la efectividad, las relaciones y el buen rendimiento a nivel general, dando paso a una comunicación organizacional adecuada a través de estrategias marcadas conforme a los objetivos para el logro de resultados.

La importancia de la comunicación organizacional está presente en la actividad empresarial y es un proceso que involucra constantemente a todos. Radicando esta también en la comunicación con sus públicos externos, pero teniendo siempre pendiente que las funciones de planificación, organización y control se adaptan a través del monitoreo y feedback al cambio, que siempre ha sido, es y será la única constante tanto a nivel externo como interno de las organizaciones en el contexto de la comunicación.

Establecer lineamientos y el origen del porqué de las cosas radica en la planificación estratégica de planes a nivel de comunicación, así como el desarrollo de esa identidad que identifica a lo interno y que se percibe a lo externo de las organizaciones. Hoy día estas deben establecer guías para sus colaboradores y los líderes ser forjadores de la visión sirviendo como ejemplo a los mismos.

La comunicación organizacional cada día se vuelve más imprescindible y necesita mayor reconocimiento en las organizaciones, es válido comprender que no es un gasto sino una inversión que trabaja en distintas aristas dentro y fuera de las organizaciones

siendo clave para toda relación y para la rentabilidad a nivel financiero porque colabora con el reconocimiento y posicionamiento en el mercado obteniendo por ende aumento de clientes o potenciales clientes.

Desarrollar e implementar, así como dar seguimiento a estrategias implementadas es imprescindible pero todo esto se apoya en una planificación pensada y adecuada para la organización en cuestión u objetivos que se deseen lograr. Siempre es válido cambiar y es algo que debe ser comprendido por los líderes dentro de las organizaciones. Escuchar a sus colaboradores es uno de los principales puntos claves que pueden marcar la diferencia dentro de las organizaciones y también colabora con la imagen de la misma.

## Bibliografía

Scielo Uruguay. (15 de diciembre de 2020). *Comunicación organizacional: Historia, desarrollo y perspectivas de un concepto en constante construcción en América Latina.*

[http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1688-86262020000100043#B29](http://www.scielo.edu.uy/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1688-86262020000100043#B29)

Lifeder. (15 de mayo de 2020). *Las 7 funciones de la comunicación más importantes.*

<https://www.lifeder.com/funciones-comunicacion/>

Socialetic. *¿Qué es la comunicación integral y por qué es importante?*

<https://www.socialetic.com/que-es-la-comunicacion-integral-y-por-que-es-importante-07907.html>

Creando todo a partir de nada-Blog de Fernando Sing. (4 de marzo de 2014).

*Componentes de un sistema de comunicación.*

<https://fernandosing.wordpress.com/2014/03/04/componentes-de-un-sistema-de-comunicacion/>

Smart Speakers. (7 de febrero de 2018). *Cuida los elementos de la comunicación en la*

*empresa.* <https://www.smartspeakersweb.com/item/90-elementos-de-comunicacion-en-la-empresa>

Comunicación Organizacional. (29 de junio de 2021). En *Wikipedia.*

[https://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n\\_organizacional#Esquemas\\_de\\_comunicaci%C3%B3n\\_organizacional](https://es.wikipedia.org/wiki/Comunicaci%C3%B3n_organizacional#Esquemas_de_comunicaci%C3%B3n_organizacional)

NetworkBusinessSchool. *Gestión Estratégica: Definición, etapas y para qué sirve.*

<https://neetwork.com/gestion-estrategica/>

ConexionESAN. (12 de enero de 2018). *¿Qué es la identidad corporativa?*

<https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2018/01/que-es-la-identidad-corporativa/>

RockContent (3 de julio de 2019). *Identidad Corporativa: ¿qué es y cómo crear la de tu empresa?* <https://rockcontent.com/es/blog/identidad-corporativa/>

Comunicación Organizacional. (2021). *Enfoques de la Comunicación organizacional*. <http://corpcomuni.blogspot.com/2015/11/enfoques-de-la-comunicacion.html>

Manosalvas, C. Manosalvas L. & Quintero J. (2015). El clima organizacional y la satisfacción laboral: un análisis cuantitativo riguroso de su relación [Archivo PDF]. <file:///C:/Users/lenovo/Downloads/2650-Article%20Text-11862-2-10-20150717.pdf>

Gestiopolis. (17 de febrero de 2005). *Teorías de la comunicación organizacional*. <https://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>

Aspecto Aura. (11 de diciembre de 2020). *La importancia de la comunicación externa*. <https://aspectoaura.wordpress.com/2020/12/11/la-importancia-de-la-comunicacion-externa/>

Mi Espacio. (3 de enero de 2020). *El Diagnóstico Organizacional: elementos, métodos y técnicas*. <https://www.infosol.com.mx/miespacio/el-diagnostico-organizacional-elementos-metodos-y-tecnicas/>