

Universidad Dr. José Matías Delgado
Facultad de Ciencias y Artes “Francisco Gavidia”
Escuela de Ciencias de la Comunicación



Monografía Especializada

**“Propuesta de Comunicación Integral
para Entre Pinos Resort & Spa”**

Presentado por:

Ana Indira Vega Magaña
Claudia Guadalupe Mejía

Para optar al grado de:

Licenciadas en Ciencias de la Comunicación

Antiguo Cuscatlán, 2 de Junio de 2009.

ÍNDICE

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. CAPÍTULO 1: Auditoria de Comunicación	3
1.1 Razones de la auditoria.....	4
1.2 Objetivos de la auditoria.....	4
1.3 Metodología de la auditoria.....	5
1.4 Antecedentes de Hotel Entre Pinos.....	6
1.4.1 Misión y Visión de Hotel Entre Pinos.....	6
1.4.2 Historia de Hotel Entre Pinos.....	7
1.4.3 Instalaciones y servicios del hotel.....	9
1.4.4 Localización.....	11
1.4.5 Descripción de servicios.....	11
1.4.6 Segmento de Mercado en hoteles rurales.....	12
1.4.7 Estacionalidad y segmentación.....	13
1.4.8 Competidores.....	15
1.4.9 Ventajas competitivas.....	15
1.5 Análisis de datos obtenidos.....	17
1.5.1 Estrategias y Objetivos de comunicación.....	17
1.5.2 Percepción de la Imagen que proyecta HEP.....	18
1.5.2.1 Identidad Visual.....	20
1.5.3 Canales de comunicación de HEP.....	24
1.6 Conclusiones.....	29
1.6.1 Estrategias y Objetivos de comunicación.....	29
1.6.2 Percepción de la Imagen que proyecta HEP.....	29
1.6.3 Evaluación de los canales de comunicación de HEP.....	31

1.7 Recomendaciones.....	34
1.6.1 Estrategias y Objetivos de comunicación.....	34
1.6.2 Percepción de la Imagen que proyecta HEP.....	34
1.6.3 Evaluación de los canales de comunicación de HEP.....	36
2. CAPÍTULO 2: Propuesta de Plan de Comunicación integral.....	38
2.1 Definición del problema.....	39
2.2 Objetivos comunicacionales.....	39
2.3 Públicos.....	40
2.4 Mensajes.....	41
2.5 Estrategias.....	42
2.6 Tácticas.....	43
2.7 Presupuestos.....	51
2.8 Retorno de inversión.....	56
2.9 Evaluación.....	57
2.10 Cronograma.....	59
3. CAPÍTULO 3: Propuesta de Manual de Crisis.....	60
3.1 Catálogo de Crisis de Hotel Entre Pinos.....	61
3.2 Consejos generales para la comunicación de Entre Pinos.....	63
3.3 Comunicación en los diferentes niveles de crisis.....	64
3.4 Definición de los tres niveles de crisis.....	64
3.5 Estrategias a seguir en cada nivel de crisis.....	66
3.6 Constitución del comité de crisis.....	72
3.6.1 Componentes del comité de crisis.....	73
3.7 Instrucciones para un caso de crisis específico.....	74
3.7.1 Paso 1: Detención de una potencial crisis.....	75
3.7.2 Paso 2: Informar al presidente o a la persona encargada del comité de crisis.....	75
3.7.3 Paso 3: Convocatoria de miembros del comité de crisis.....	75
3.7.4 Paso 4: Plantillas del Plan de Respuesta Inmediata.....	76

3.7.5 Paso 5: Acciones después de la crisis.....	83
3.8 Información de interés.....	84
3.8.1 Consejos para relacionarse con los periodistas.....	84
3.8.2. Los géneros periodísticos y cuándo utilizarlos en crisis.....	85
3.8.3. Consejos para la preparación de voceros.....	87
3.8.4. Consejos en momentos de crisis.....	88
3.8.5Actualización de Directorios.....	88
3.9 Directorio de contactos de interés.....	89
FUENTES BIBLIOGRÁFICAS.....	92
ANEXOS.....	93

AGRADECIMIENTO

Dedico este proyecto y logros a lo largo de mi carrera universitaria:

A Diosito, por ser el centro de mi vida y por estar en cada momento de mi vida, te amo con todo mi corazón, las palabras son pocas para agradecerte Señor todo el apoyo que me has dado para terminar mi carrera y en todos los aspectos de mi vida.

A mi Virgencita, por ser una madre amorosa que siempre me ha apoyado, te amo.

A mi Esposo, gracias por apoyarme en todo sentido de mi vida, por aguantar los desvelos de los trabajos de la universidad junto a mi, sos un ángel que Dios me mando, te amo con todo mi corazón.

A mi Mamita Toñita, gracias por su apoyo, por enseñarme todo en la vida por su inmenso amor y por apoyarme con todos mis estudios.

A mi hermana Karla, gracias por siempre apoyarme en todo, por ser mi mejor amiga y por ser la mejor hermana del mundo.

A mi Mami Yolanda, gracias por darme la vida y por su apoyo.

A Lic. Ricardo Chacón, gracias por su apoyo en todos estos años y porque gracias a Usted nuestro trabajo de graduación fue muy profesional.

Finalmente, gracias a todos mis catedráticos por compartir sus conocimientos, por su tiempo y paciencia. Que Dios los bendiga.

Ana Indira Vega de Molina.

AGRADECIMIENTO

Dedico este proyecto y logros a lo largo de mi carrera universitaria a:

A Diosito, por ser quién me da fuerza y ha estado a mi lado en cada momento que lo necesité.

A mi mamá Elsy por haberme dado todo su cariño, comprensión, mi educación, porque gracias a ella soy quien soy hoy en día.

A mi hermano Giovanni, quien es una inspiración para mí y a quien le agradezco por apoyarme cuando necesitaba de su ayuda.

A mi novio Ezequiel, quien me ha apoyado en muchas ocasiones y me ha brindado su ayuda en los momentos en que no sabía cómo hacer las cosas.

En general a toda mi familia porque me soportaron cuando estaba ocupada haciendo trabajos de la universidad y me ayudaron cuando lo necesitaba.

A mis compañeros de universidad con los cuales compartí muchos momentos difíciles y buenos momentos que nos ayudaron a crecer en el aspecto personal y profesional.

A Lic. Ricardo Chacón, porque gracias a El nuestro trabajo de graduación fue bien encaminado y realizado profesionalmente. A los catedráticos por haberme transmitido tantos conocimientos y por despejar tantas dudas de lo complejo que es la comunicación. Que Diosito los bendiga a todos.

Claudia Guadalupe Mejía.

INTRODUCCIÓN

La presente monografía representa una propuesta de comunicación integral para Entre Pinos Resort & Spa y tiene por objeto determinar los ejes que van a configurar la comunicación global de la organización y las acciones concretas a diseñar para su implementación.

La monografía contiene 3 capítulos, correspondientes a cada uno de los proyectos presentados en el seminario de especialización y que se entregaron luego de haber elegido a Entre Pinos Resort & Spa como la empresa real a la cual se le aplicaría una propuesta de comunicación integral.

El primero capítulo está conformado por la auditoría de comunicación, que tuvo como propósito obtener y analizar información sobre toda la situación actual de las acciones de comunicación de Entre Pinos Resort & Spa y sobre la opinión que tienen los clientes sobre la imagen que proyecta el resort. Dentro de este capítulo también se incluye, la justificación y los objetivos de la auditoría, la propuesta metodológica, la cual hace una breve descripción de los aspectos técnicos y los instrumentos utilizados para la auditoría; también se presenta un análisis de los resultados obtenidos fundamentados con la presentación de los datos obtenidos tanto cualitativos, como cuantitativos con sus análisis y gráficos correspondientes; y finalmente, las conclusiones con sus respectivas recomendaciones, las cuales se obtuvieron a partir de los datos recabados en la auditoría.

En el segundo capítulo se presenta la propuesta de un plan de comunicaciones integral, en donde se describen las estrategias y tácticas que se deben seguir, para mejorar la comunicación de la organización tanto interna como externamente y con esto proyectar una mejor imagen hacia el exterior.

Finalmente, en el tercer capítulo, se da a conocer la propuesta de un manual de crisis que tiene como objetivo reducir los posibles efectos negativos en la reputación del resort en cuanto a accidentes o incidentes que este podría enfrentar. Además el manual presenta el manejo de una crisis en un escenario de robo a mano armada a un grupo de clientes dentro del terreno del resort. Por medio de este caso se buscó desarrollar una plantilla de fácil aplicación que estableciera unas líneas de actuación preestablecidas y bien definidas, con el objetivo de ganar tiempo; aumentar la eficacia de la respuesta ante la crisis, de modo que el resort fuera capaz de frenar la crisis, así como aminorar la pérdida de crédito e imagen por parte de los diferentes líderes de opinión y medios de comunicación; así como asignar responsables para la ejecución del plan y delimitar las pautas actitudinales para mostrar coherencia y unidad en este caso en específico y en otras crisis que el resort pudiera enfrentar.

CAPÍTULO 1

AUDITORÍA DE

COMUNICACIÓN

1.1. RAZONES DE LA AUDITORÍA: La presente auditoría tuvo como propósito obtener y analizar información sobre toda la situación actual de las acciones de comunicación de Entre Pinos Resort & Spa. A la vez, definir herramientas para diseñar un plan de comunicación institucional que mejore su imagen tanto en su público externo como interno. La auditoría también dio a conocer la opinión que tienen los clientes sobre la imagen que proyecta el resort para poder así definir los aspectos en los cuales la empresa debe mejorar y el enfoque que debe tener al momento de comunicar.

1.2. OBJETIVOS DE LA AUDITORÍA:

Los objetivos de esta auditoría de comunicación son los siguientes:

a. Objetivo General 1:

- Diagnosticar los objetivos y las estrategias de comunicación de Entre Pinos Resort & Spa.

Objetivos Específicos:

- Conocer las percepciones que tienen los clientes de Entre Pinos Resort & Spa sobre la imagen que proyecta la organización.
- Evaluar los canales de comunicación que utiliza Entre Pinos Resort & Spa para mantener un flujo comunicativo con sus públicos meta.

c. Objetivo General 2:

- Elaborar un plan de comunicación y un manual de crisis a partir de los resultados de la auditoría de comunicación.

1.3. METODOLOGÍA DE LA AUDITORÍA:

Para la realización de la auditoría se llevaron a cabo los siguientes procedimientos metodológicos:

a. Entrevistas a profundidad con el gerente y algunos clientes del resort, con el fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes presentadas sobre el problema propuesto. Las entrevistas que se le realizaron al gerente¹ y clientes del resort² fueron semiestructuradas ya que se elaboraron previamente interrogantes y otras que se formularon en el momento.

- Población: Hombres y Mujeres mayores de 18 años que sean clientes de Entre Pinos Resort & Spa.
- Muestra: Esta se determinó aplicando el muestreo no probabilístico que permitió elegir a clientes del resort con características que fundamentarían objetivamente la Investigación.
- El resort recibe en un día regular (no de temporada alta) de fin de semana aproximadamente a un número de 150 personas, las cuales algunas se hospedan en el resort por el fin de semana y otras que llegan solo por pasar el día. Se decidió entrevistar a un 10% del total de número de personas que llegan al resort en un día de fin de semana ya que se considera que son un grupo de personas que estarán dispuestas a contestar las preguntas sin negarse a colaborar con las entrevistadoras, en total la muestra de personas a entrevistar fue de 15 personas, las cuales se dividieron en 8 hombres quienes generalmente son los jefes de familia y 7 mujeres quienes también pueden tomar el rol de jefes de familia.

¹ Ver Anexo 1, formato de guía de entrevista a Director Ejecutivo

² Ver Anexo 2, formato de guía de entrevista a clientes

- Instrumento para la recolección de datos: una guía de preguntas que contiene preguntas básicas, a partir de las cuales se originaron otras preguntas. Posteriormente estos datos fueron analizados e interpretados a través de cuadros ideográficos los cuales contienen las preguntas formuladas en las entrevistas con sus respectivas respuestas.

b. La observación: Se analizó la imagen visual del resort para saber si existía coherencia en el uso de su comunicación gráfica tanto interna como externa. Para el análisis de observación se vaciaron los datos en una tabla de contenido³ que categorizó las características de los elementos estudiados para luego ser valorizados y analizados.

c. Análisis de contenido: Se analizaron los textos e imágenes que aparecen en los spots, cuñas, vallas, páginas Web que utiliza o ha utilizado Entre Pinos Resort & Spa para comunicarse con sus públicos externos. Para el análisis de cada unidad de estudio se preparó tablas⁴ donde se describieron las características que deben tener las cuñas, spot, vallas y páginas Web para que sean efectivos y cumplan con su objetivo de vender o dar a conocer un servicio o un producto. Con los resultados que se obtuvieron se realizó un análisis sobre la efectividad del spot y/o cuña analizada.

1.4. ANTECEDENTES DE ENTRE PINOS RESORT & SPA:

1.4.1. Misión y Visión:

- **Misión**

Ofrecer a nuestros clientes una experiencia única mediante una atención personalizada dedicada a satisfacer y exceder todas sus expectativas.

³ Ver Anexo 3, tabla de análisis de imagen visual

⁴ Ver Anexo 4, 5 y 6

- **Visión**

Ser el hotel de montaña más prestigioso de El Salvador y el más completo en facilidades y servicios a nivel latinoamericano.

1.4.2 Historia de Entre Pinos Resort & Spa:

El Hotel inicia sus actividades en el año 1996 con 23 habitaciones y un restaurante. Nueve años más tarde Hotel Entre Pinos se transforma en Entre Pinos Resort & Spa, gracias a la preferencia y alto grado de fidelidad de sus clientes.

Durante estos 9 años de crecimiento el resort ha tenido que adaptarse a los cambios políticos nacionales y a sus propuestas de gobierno que han tenido impacto directo sobre el mismo. Por muchos años la principal barrera del resort fue la falta de infraestructura vial, la cual prácticamente no permitía el acceso al resort. Esta barrera dictó por muchos años el enfoque de mercado para el resort. Entre Pinos nació siendo una empresa familiar dedicada principalmente al comercio y no a la industria hotelera, factor que impactó mucho en las decisiones y direcciones de crecimiento del resort.

En su inicio el mercado objetivo del hotel era de clase media-alta y alta. Por lo cual se pensó en un hotel de montaña de lujo que hiciera sentir a sus clientes mejor que en su casa y los liberara del estrés y los problemas de la gran ciudad. Estas personas no tendrían problemas para llegar hasta el hotel pues debido a su alto poder adquisitivo contaban con vehículos 4x4, los cuales eran necesarios para poder llegar. Posteriormente se construyó un helipuerto para facilitar el acceso de un grupo de clientes de alto nivel, que de esta manera podían llegar fácilmente a las instalaciones del hotel. Durante estos años se realizaron muchas estrategias de penetración de mercado, con un consecuente aumento de las visitas al hotel, pero trayendo como consecuencia que el público que finalmente lo visita no es el cual originalmente se planteaba como objetivo.

El mercado original de clase media alta y alta resultan ser muy pocos ya que debido a la inseguridad social del país estos no visitaban resorts de montaña los fines de semana, sino que se quedaban en sus fincas o propiedades, donde se sentían más seguros. Siendo éste el problema, la oferta se tuvo que replantear y darle su primer giro de mercado. Si bien la ocupación del hotel estaba siendo alta durante los fines de semana, durante la semana bajaba a cero. Debido a esto se toma la decisión de construir unos salones de usos múltiples los cuales serían utilizados para ofrecer a empresas-clientes diferentes servicios tales como: reuniones, seminarios, capacitaciones, lanzamientos de productos, bodas, etc.

Estas incorporaciones fueron inicialmente bien aceptadas e incorporadas por sus potenciales usuarios. Como todo producto nuevo rubro de servicio este tuvo su “boom” y luego fue decayendo. La competencia de los salones de reunión en la capital era de demasiado fuerte. El hotel competía contra mejores precios y la distancia era crucial; la carretera seguía estando en muy mal estado. Fue entonces cuando se decide invertir en habitaciones pequeñas de muy bajo costo para que esta pudiera ser vendidas en paquete junto con los salones, de esta manera poder competir con precio. Cuando finaliza la construcción de las habitaciones y se analiza la ocupancia y rentabilidad de las mismas, se obtiene como resultado que dichas habitaciones tenían una ocupancia por turistas, mucho mayor que las otras más grandes, este resultado los lleva a comprender que el precio es algo muy sensible para el consumidor.

A partir de la experiencia anterior se lleva a cabo una propuesta de reducción en los precios de todas las habitaciones aumentando efectivamente la ocupación, tanto durante la semana como los fines de semana. Aún así, la tasa de ocupación no era lo suficientemente alta para mantener la operación del hotel, que por su estructura de costos fijos, generaba pérdidas al final de los ejercicios financieros.

La carretera seguía siendo el peor enemigo del hotel. Estando situado a solo 87 Km. de la capital, llegar a las instalaciones tomaba tres horas y media sobre una carretera en un estado de pésimas condiciones. Fue entonces cuando se decide realizar un plan de relaciones públicas y se concluye hacer el lobby del hotel con el gobierno y el Ministerio de Obras Públicas. El hotel acepta hospedar y alimentar a los Ingenieros encargados de la obra a cambio de que se llevase acabo la construcción de esta carretera.

Finalmente, en el año 2002, bajo el Gobierno de Francisco Flores la Carretera Troncal del norte fue inaugurada. Esta etapa cambio por completo los números estadísticos del hotel. La demanda y el tráfico de personas del hotel crecieron de una manera inesperada por la rapidez con la que se podía llegar, gracias a la construcción de la nueva carretera.

Ahora Entre Pinos con un mayor tráfico de personas comienza a sentir nuevas necesidades por parte de las personas que lo visitan, nuevamente invierte en infraestructura construyendo dos salones de usos múltiples, una piscina, y pequeños kioscos donde las personas pueden llegar sólo a pasar el día.

Hoy la oferta del Entre Pinos Resort & Spa es tan amplia que abarca desde la clase media baja hasta la clase alta, sin especializarse en un segmento definido. Esto se vuelve un problema ya que no se puede satisfacer consistentemente las necesidades de cada segmento del mercado.

1.4.3. Instalaciones y servicios que ofrece Entre Pinos Resort & Spa:

Las Instalaciones con las que el hotel cuenta actualmente son:

- 22 habitaciones dobles
- 3 Bungalow
- 6 dobles de lujo

- 4 suites
- 10 dobles jr.
- 11 dobles jr. II

Entre los servicios que el resort ofrece están:

- Servicio de 3 restaurantes
- 1 Bar
- Cafetería de la Soguilla
- Servicio de 3 salones de usos múltiples
- Salón 4 Ceibas
- Salón Don Abe
- Nachos Café
- Salón La Casita
- 110 manzanas de terreno boscoso
- 6 Km. de carretera interna
- 2 piscinas
- Áreas deportivas
- 2 canchas de tenis
- Cancha de básquetbol
- Pista de atletismo
- Cancha de fútbol
- Spa
- Gimnasio
- Sauna
- Sala de masaje
- Jacuzzi

1.4.4. Localización:

Entre Pinos Resort & Spa está situado en medio de la más bella zona de montañas de El Salvador, en la cordillera del Pital, al norte del país. Esta sierra se extiende a tres países Honduras, Guatemala y El Salvador; siendo este último la cuna del punto más alto de esta sierra a 2,785 mts. Sobre el nivel del mar.

El Resort se encuentra a la orilla de la carretera internacional CA-4, que cruza todo El Salvador de sur a norte. El Km. 87½ de la villa de San Ignacio es la cuna del resort de montaña más completo de todo el país.

1.4.5. Descripción de los Servicios:

- **Nachos Café:** Se encuentra cerca de las instalaciones principales del resort donde comienza su área boscosa. Esta cafetería fue diseñada con el objetivo que las personas pudieran comer disfrutando siempre de la naturaleza y el paisaje que el resort ofrece. Nacho's opera a su 100% los fines de semana, y durante la semana este se mantiene operando a un 50%. El menú ofrece comida muy casera y sin mucha elaboración.
- **Restaurante Pinares:** Es el restaurante principal del resort, localizado en el edificio principal del mismo. Este es un restaurante con servicio cuatro estrellas y menú a la carta. Cuenta con el más amplio menú de todas las instalaciones de comida en el resort. Pinares tiene entre sus platillos y especialidades de la casa platos como Jabalí de la montaña, parrilladas de cordero, y corvinas al ajillo en olla de barro.
- **Bar Las Espuelas:** Está ubicado a la par del restaurante siempre en la segunda planta del resort, diseñado para que los clientes puedan compartir con sus amigos, familias, acompañados de un buen vino o algún cóctel preparado por bartenders profesionales. El diseño del Bar es rustico

construido de madera pesada que cuenta la historia no solo del resort sino de la zona, por las piezas de colección que este posee.

- **Salón 4 Ceibas:** Es el salón más nuevo de todos. Es un edificio de fachada rustica que tiene adentro el salón cuatro ceibas y el Spa. Pensando en las diferentes posibilidades de eventos se construyó este salón con capacidad para 300 personas. Este tiene equipos audiovisuales de última tecnología, conexión de Internet, y conexiones adecuadas para video conferencias. Esta localizado cerca del edificio principal, y fue construido pensando en eventos muy importantes ya sea de empresa privada, personales o de gobierno.
- **Salón Don Abel:** Este salón fue construido pensando en la demanda de tener más de un salón de reuniones. Este salón esta localizado en el lado derecho del resort, seguido de las habitaciones dobles Jr y dobles Jr II. Se construyó de esta manera para que los participantes de los seminarios o reuniones tuvieran sus habitaciones cerca de su área de trabajo. Al igual que los otros salones este tiene conexión de Internet, y tecnología de punta en su equipo audio visual.
- **Salón La Casita:** Este fue el primer salón de conferencias que se hizo en el resort. Esta localizado en el edificio principal del mismo. Frente al área de recepción. Este sigue siendo el salón de mayor demanda debido a su localización y el fácil acceso a los servicios del resort. Este tiene una área para “Office Center” donde los participantes de los eventos pueden sacar fotocopias, recibir fax y tiene Internet inalámbrico.

1.4.6. Segmento de mercado de Hoteles Rurales:

Turismo Rural es todo aquel que se encuentra fuera del área metropolitana de El Salvador, en este segmento podemos identificar los siguientes rubros.

- Turismo de Playa
- Turismo de Montaña
- Turismo de Pueblo Artesanales
- Turismo de Arqueología
- Turismo de Aventura

Entre Pinos Resort & Spa se encuentra dentro del Turismo Montaña.

1.4.7. Estacionalidad y segmentación de Entre Pinos Resort & Spa:

a. Estacionalidad:

La estacionalidad del resort se divide anualmente en 3 periodos marcados por las temporadas altas las cuales son: Semana Santa, Vacaciones Agostinas y Fin de año.

b. Segmentación:

A continuación un análisis global de los segmentos de mercados estudiados y dividido por estrato social.⁵

▪ Clase Media Baja (CMB)

Los ingresos de este segmento oscilan entre los \$800 y \$1,500 mensuales por familia. Son personas que les gusta divertirse en familia más que todo durante los días festivos. En su mayoría son personas que buscan lugares de bajo costo y donde ellos puedan llevar su propia comida o adquirirla a un bajo precio, asimismo buscan lugares donde vacacionar por el día.

⁵ Datos proporcionados por el Director Ejecutivo del Resort.

Este estrato social tiene un comportamiento muy peculiar. Realiza un aporte importante al resort fundamentalmente en las temporadas altas. Según los porcentajes de afluencia y el aporte que este estrato social tiene sobre el monto total de ingresos, podemos observar que sólo es significativo en las temporadas altas, el resto del año este segmento desaparece en participación, los días representativos de este estrato social con respecto al año son únicamente dieciséis días, los cuales este representan un porcentaje de 6% de los ingresos totales del resort, durante el resto del año este no tiene presencia comercial.

▪ **Clase Media Media (CMM)**

Los ingresos de este segmento oscilan entre los \$2,000 a \$4,000 por familia, son personas que gustan salir durante fines de semana y durante los días festivos, generalmente buscan un lugar dentro del país para poder vacacionar con su familia. Este estrato social se pudiera considerar como el segmento de mercado más amplio para poder incursionar en él, ya que éste representa la gran mayoría de los visitantes del resort. Este grupo de clientes visita el resort durante todo el año, tiene presencia activa en los ingresos del resort todos los días, ya sea en temporada alta o día de semana en temporada baja está siempre presente.

▪ **Clase Media Alta (CMA)**

Los ingresos de este segmento oscilan entre los \$4,500 y \$10,000 por familia. Son personas que cuando vienen los días festivos salen del país o visitan sus propiedades, generalmente buscan lugares turísticos del país los fines de semana cuando ellos pueden compartir con su familia. Este estrato socio económico al igual que el CMB tiene una estacionalidad marcada. Estos visitan las instalaciones del resort en temporadas bajas, en las cuales no hay mucha afluencia de personas en las instalaciones.

Estos clientes buscan más tranquilidad y buen servicio y no les importa pagar más por ello. Este segmento de mercado es muy importante para el flujo de caja de la compañía, ya que tienen su afluencia en los días de semana que hay muy poca demanda y pagan las tarifas más altas de hospitalidad.

1.4.8. Competidores:

Se ha identificado como competencia: Toda operación de hospitalidad afuera de la capital de El Salvador que sea como mínimo de 3 estrellas y 2 diamantes, que tengan como mínimo 5 habitaciones. Clasificándolos en dos tipos de competidores:

- **Competidores Directos:** Definiendo estos como todo hotel y/o resort que se encuentre dando un servicio bajo el concepto de “montaña” o “rurales”.
- **Competidores Indirectos:** Son todos los hoteles y/o resorts de playa que pertenecen a franquicias internacionales. Aunque estos no tienen el mismo enfoque se convierten en una opción más para el cliente a la hora de elegir un lugar donde pasar sus vacaciones. Estas franquicias no solo compiten con el resort por servicio y calidad sino también en tamaño de infraestructura y facilidades.

1.4.9. Ventajas Competitivas:

- **El tamaño de las instalaciones y las áreas verdes que conforman 110 manzanas de terreno** facilitan el poder llevar acabo cualquier tipo de evento en las instalaciones. Esta sin duda es la ventaja competitiva más fuerte del resort, ya que lo convierte a ser el resort más grande del país y con una propuesta de facilidades de servicio más amplia de la nación.
- **El clima fresco**, que oscila entre los 10 y los 24 grados es uno de los mejores aliados ya que el clima en el país oscila entre los 22 y 37 grados. Esto es debido

a que el resort se encuentra localizado entre las montañas más altas del país y por lo mismo uno de los mayores atractivos que el cliente puede disfrutar son los diferentes paisajes que se observan de la cordillera y las altas montañas.

- **Los pueblos vecinos** hacen la oferta más atractiva ya que pueblos como La Palma que se encuentra a 1km de distancia del resort, ofrece una variedad de artesanía que ha sido el referente del país por muchos años y sigue siendo la artesanía más exportada por El Salvador. En La Palma también se pueden encontrar talleres y galerías donde se puede observar a los artesanos trabajar, estas ofertas son sin duda un atractivo muy interesante para todos los turistas.
- **Localizado estratégicamente a 5 minutos de la frontera con Honduras y 15 con Guatemala**, les da la facilidad de poder ofrecer a sus clientes la posibilidad de conocer tres países en un mismo día. Además les permite poder introducirse en el mercado y competir en estos países vecinos.
- **Entre Pinos es el único Resort de Montaña del País**, existen otros hoteles de montaña pero no bajo el concepto de “Resort de montaña”.
- **La seguridad**, sin duda la más importante ya que El Salvador esta catalogado a nivel internacional como uno de los países más violentos y con la tasa de criminalidad más alta a nivel mundial. Entre Pinos Resort & Spa esta situado en la zona más segura de todo el país. En donde la tasa de criminalidad es casi nula. De acuerdo a información proporcionado por el Director del Resort.

1.5. ANÁLISIS DE DATOS OBTENIDOS:

1.5.1. Estrategias y objetivos de comunicación de Entre Pinos Resort & Spa:

Se deduce del estudio que la empresa no tiene un plan de comunicaciones que defina sus objetivos de comunicación y sus estrategias lo que explica que sus mensajes sean difusos y que los esfuerzos comunicacionales que el resort realiza no tengan el impacto esperado. El Resort no cuenta con un área dedicada a las comunicaciones, ni con una persona que las maneje, todo lo relacionado a temas de comunicación e imagen es desarrollado por el Director Ejecutivo quien dijo en la entrevista⁶ que se le realizó que no tienen un plan de comunicaciones para el resort, las acciones que se han implementado son realizadas sin tener un plan de comunicaciones que cohesionen, unifiquen y proyecten la comunicación de la empresa con sus diferentes públicos.

En sus esfuerzos de comunicarse con sus públicos externos se han negociado canjes con algunos medios de comunicación y se han publicado noticias del resort transformadas en publicity. Estas acciones han sido muy acertadas ya que han estado en los medios de comunicación sin necesidad de invertir en publicidad pagada. Sin embargo, estas estrategias deberían contemplarse teniendo en cuenta la existencia de diferentes públicos objetivos, fundamentales para la supervivencia y consolidación del resort que además, requieren de estrategias de comunicación concebidas y dirigidas a cada uno de ellos, todas ellas integradas en un plan de comunicación ad hoc para el resort.

⁶ Ver Anexo 7, Transcripción de entrevista a Director Ejecutivo

1.5.2. Imagen que proyecta Entre Pinos Resort & Spa:

De los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a clientes del resort se obtuvo que el 40% de los clientes entrevistados, opinan que la imagen que el resort proyecta es buena⁷, un 33% considera que es excelente, un 20% que es muy buena y un 7% opinó que la imagen es regular.

La percepción que cada uno de los entrevistados tiene de la imagen del resort depende de las experiencias que han tenido con está, es decir si no han encontrado lo que buscaban al hospedarse en el resort o si no han obtenido un buen servicio la imagen que percibirán sobre el resort será mala y si han encontrado lo que buscaban y obtenido un excelente servicio la imagen que percibirán sobre el resort será buena.

Aunque la mayoría de personas entrevistadas tienen una buena imagen del resort, casi todos acompañaron su respuesta con comentarios sobre mejorar algunos aspectos del resort⁸: “Tener más áreas recreativas para niños”, “Rotulación clara y adecuada”, “Paquetes promocionales”, “Un guía que los lleve a conocer el lugar”, “Mejorar la limpieza en habitaciones, restaurantes y lobby”, “Mejorar instalaciones y capacitar a los empleados” entre otras. Detalles que tal vez, no se advierten y que, realmente hacen que una empresa, se destaque de los demás. Construir una imagen se tarda mucho tiempo y requiere mucho esfuerzo pero, se puede perder en un instante.

Los comentarios de los clientes nos indican que en el resort se debe de trabajar constantemente en ofrecer un buen servicio a los clientes, mantener en excelente estado las instalaciones del resort para ofrecer a los clientes una estadía agradable y cómoda, brindarles lo que buscan en el resort y sorprenderlos con el servicio que se les ofrece para que la imagen que se lleven del resort no sea ni regular, buena o muy buena sino que “excelente”. Los clientes satisfechos se convierten en voceros, ya

⁷ Ver Gráfico 7 del Anexo 8

⁸ Ver testimoniales de clientes, Anexo 9

que recomiendan el resort a otras personas y de esta forma se convierte en comunicación boca en boca para el resort. Para lograr esa satisfacción es importante que se motive a los clientes, parte de las respuestas de la pregunta que se les hizo a los clientes entrevistados sobre que los motivaría para visitar el resort⁹ están: que les gustaría que el resort tenga más promociones y paquetes así como también que hay más diversión en familia ya que la mayoría de ellos visita el resort con su familia¹⁰.

Por otra parte, en la entrevista que se le realizó al Director Ejecutivo del resort¹¹ se encontró que la empresa no mantiene relación con los medios de comunicación, lo que debilita el fortalecimiento de su imagen ya que no se están comunicando acciones importantes como la ayuda que el resort brinda a las comunidades, esta podría ser una oportunidad para que el resort genere noticia sin necesidad de invertir en publicidad pagada y también le proporcionará beneficios adicionales a su imagen, ya que de esta forma será percibida como una empresa socialmente responsable preocupada por el beneficio de su comunidad.

También, se encontró en la entrevista que se le realizó al Director Ejecutivo de la empresa¹² que se ha definido la misión y visión del resort pero no las comunican ni reflejan de ninguna forma, las estrategias de la empresa deben de ir de la mano con su misión y visión para que la imagen que transmite el resort sea lo que la empresa busque transmitir y no lo que otros perciban de ella. Se debe de tomar en cuenta que si la misión de Entre Pinos es: “Ofrecer a nuestros clientes una experiencia única mediante una atención personalizada dedicada a satisfacer y exceder todas sus expectativas”. Los clientes deberían de percibir esa atención personalizada y esa experiencia única de la que se habla en su misión, sin embargo, de acuerdo a los comentarios de los clientes no se perciben ya que el servicio que reciben del personal del resort no es tan eficiente como debería de serlo de acuerdo a lo que el resort busca transmitir a través de su misión y visión.

⁹ Ver Gráfico 10 del Anexo 8

¹⁰ Ver Gráfico 9 del Anexo 8

¹¹ Ver Anexo 7, Transcripción de entrevista a Director Ejecutivo

¹² Ver Anexo 7, Transcripción de entrevista a Director Ejecutivo

Se debe de tomar en cuenta que la mejor imagen es aquella que comulga íntegramente con los valores y las creencias de la organización, es decir, es aquella que refleja fielmente las características de la filosofía y cultura organizacionales. Es, además, aquella que se apega fielmente a las características de la misión como empresa y logra empatar lo que se hace con lo que se dice. En otras palabras, la imagen debe emanar directamente de nuestra identidad¹³.

1.5.2.1. Identidad Visual: En una organización la comunicación que trasmite a sus diferentes públicos es continua, tanto si lo desea como no. Desde el servicio que ofrece, hasta la forma en que trabajan sus empleados, el lugar y el aspecto de sus instalaciones, el uniforme que utilizan sus empleados, etc. La imagen corporativa de una empresa la forman innumerables componentes, algunos de estos incluso pueden pasar inadvertidos por parte del público y por parte de la empresa, pero todos deben ser coherentes entre sí y cuidados diariamente. De lo contrario y dado que la imagen corporativa de una empresa es uno de sus principales activos puede perjudicar al propio desarrollo de las actividades de la empresa.

En vista de lo anterior, se consideró necesario realizar un análisis de algunos de los elementos que conforman la identidad visual del resort¹⁴ ya que estos elementos forman parte de la tarjeta de presentación del resort y ayudan a reforzar su imagen ante sus diferentes públicos.

a. Marca: El logo de Entre Pinos Resort & Spa esta integrado de elementos fundamentales e importantes como marca. Su nombre, por ejemplo, es fácil de pronunciar y comprender, y a pesar de combinar dos idiomas, su pronunciación se mantiene. La utilización de la grafía es adecuada para el tipo de empresa, es sobria, limpia, simple y permite una fácil lectura. Además de utilizar pinos como icono de la marca, nos permite reforzar la idea de la naturaleza que se puede encontrar en el resort y hace alusión al nombre del mismo.

¹³ Información citada de la página Web <http://www.articuloz.com/publicidad-articulos/por-que-es-tan-importante-cuidar-la-imagen-corporativa-168188.html>, artículo de Oscar Rossignoli

¹⁴ Ver Anexo 10, Tabla de observación de los elementos de Identidad Visual

Se hace un perfecto manejo de los colores verde y blanco, contrastando uno con el otro, y plasmando el concepto de la naturaleza, con el color verde, y la paz y tranquilidad con el color blanco. En general, la marca Entre Pinos cuenta con los elementos adecuados para lograr posicionamiento, recordación y presencia.

b. Señalética: Con lo que respecta a la señalética que esta dentro de instalaciones del resort, se pudo observar que no existe una unidad de concepto, y un correcto uso de los elementos para ubicar e informar a los visitantes del resort. La señalización dentro del resort podría mejorarse ya que se observó que los mensajes expuestos no están definidos claramente, el uso de pictogramas es casi nulo, la legibilidad en la señalización en general es difícil de comprenderla. Además, no se mantiene un orden en la señalización y rotulación fuera y dentro del resort, cambiaron el logo del resort hace un par de años pero no se ha reemplazado el logo anterior en algunas de sus señales y en otros lugares como en sus automóviles. El idioma de la señalización en general esta en español, además de carecer de pictogramas y legibilidad sería difícil entenderlo para un extranjero. El nuevo concepto que se maneja de Resort & Spa debería influir en el uso del idioma inglés.

Por otra parte, no se observó que se refuerce la marca del resort dentro de sus instalaciones, la grafía de la marca por igual no esta en los elementos de lectura, e incluso utilizan diversos tipos de letras para la rotulación, el tamaño de la letra utilizada en la señalización es visible solo a corta distancia, además carece de atractivo por el material utilizado para la señalización. Existe diversidad de grafías en los distintos tipos de señalética observados, desde grafías hechas artesanalmente y por computadora, hasta hechas a mano con pintura y poco legibles.

Para ofrecerles a los clientes una mejor guía de las instalaciones del resort y evitar que estos se encuentren desorientados dentro del resort, se debe realizar un esfuerzo para mantener todo tipo de señalización claramente visible, legible y que sigan un mismo concepto ya que se han descuidado aspectos importantes para que estos sean fácilmente comprensibles y estéticos.

c. Uniforme de empleados de Entre Pinos Resort & Spa:

El personal de área de registro de los clientes se viste casualmente. Sin embargo, los meseros quienes son los empleados que tienen más contacto con los clientes usan un uniforme demasiado formal para el concepto que maneja el resort. El uniforme que utilizan los meseros es un pantalón de vestir negro con un chaleco de botones sin mangas del mismo color, y por dentro llevan una camisa manga larga de botones y color blanco. Los colores blanco y negro no combinan con el concepto del resort, ni transmiten la tranquilidad y la naturaleza que se percibe en el resort.

En general, los empleados utilizan un uniforme demasiado formal para el concepto del resort, además, no todos los empleados usan el mismo uniforme, lo que hace que los clientes no identifiquen fácilmente al personal del resort, asimismo, se observó que no usan un distintivo en su ropa, ya sea de la marca del resort impresa o bordada, ni un gafete con el nombre o cargo de cada empleado.

d. Medios Impresos: Entre los medios impresos que utiliza el resort para comunicarse con sus públicos se encuentran: Mapa de Ubicación, Brochure y Menú de restaurantes.

- El Brochure es un tríptico y contiene fotos e información sobre los servicios que el resort ofrece, este se entrega a las personas que se hospedan en el resort y en algunos eventos del resort que se desarrollan en el mismo. La utilización de imágenes es bien empleada, sin embargo muchas de estas están subutilizadas y no son de la mejor calidad. El utilizar demasiadas imágenes podría restar importancia a los aspectos que Entre Pinos necesita explotar. Podría considerarse entregar información impresa con información de las actividades dentro de las instalaciones del resort, un itinerario de los tours internos, precios, entre otros.

- **Mapa de Ubicación:** El diseño es bastante amplio, y contiene todos los elementos que pueden encontrarse en el resort. Sin embargo, la calidad de presentación se debe de mejorar, pues carece de atractivo y legibilidad debido a que es una fotocopia demasiado oscura, lo que lo hace poco comprensible y legible. Cabe mencionar que el trazo es importante si se pretende ubicar claramente a los visitantes, pues no está hecho en un programa para dibujo profesional.
- **Menús de Restaurantes y Bar:** Con respecto al menú del restaurante interno del resort se observa que tiene un diseño limpio y ordenado, el menú del bar tiene un diseño creativo y llamativo, se presenta en forma de una bota de vaquero, lo cual es una forma creativa de presentar un menú y que además combina con el nombre del bar del resort que es “las espuelas”. El menú del área externa del resort es sencillo pues es una sola hoja plastificada y fotocopiada con los platillos que están a disposición en el restaurante. No se utilizan imágenes, por lo que no ayudan a despertar el apetito de las personas que lo ven.
- **Carta de Bienvenida:** El Resort no tiene una carta de bienvenida para recibir a los huéspedes, esta es una forma de comunicarse con los clientes desde su llegada al resort para informarlos de todo lo que ofrece el resort y darles una cordial bienvenida.

Es importante resaltar también que en la entrevista al Director del resort¹⁵ se encontró que sí tienen un manual de identidad visual, sin embargo, no contiene toda la información necesaria para hacer un uso homogéneo de la imagen corporativa del resort, tanto de manera interna como externa.

En este aspecto es importante mencionar, que entre los comentarios que hacían los clientes en las entrevistas realizadas¹⁶, la mayoría dijo que no habían obtenido información suficiente para poder conocer todas las instalaciones del resort ni tampoco información sobre las actividades que realiza el resort, recomendaban que

¹⁵ ¹⁵ Ver Anexo 7, Transcripción de entrevista a Director Ejecutivo

¹⁶ Ver testimoniales de clientes, Anexo 9

el resort debería de tener a una persona que los guiara, es decir como un guía turístico que los lleve a recorrer los alrededores del resort, también comentaron que no se les informó sobre las actividades que ofrece el resort.

1.5.3. Evaluación de los canales de comunicación que utiliza Entre Pinos Resort & Spa:

a.Radio: La cuña que esta actualmente al aire es transmitida por la radio ABC, se negoció por medio de un canje con la radio, el guión y la producción fue realizada por locutores de la radio, el horario de transmisión es temprano por la mañana y por la tarde. Realizar Canjes con medios de comunicación es una tactica muy efectiva ya que la empresa da algo a cambio por obtener tiempo al aire sin ningún costo, sin embargo, este esfuerzo es mal utilizado cuando el medio con el que se ha negociado el canje no es el efectivo para comunicarse con su público meta.

Realizando una evaluación de los parámetros para calificar cuñas¹⁷, se pudo identificar aspectos positivos y negativos en la misma. Se determinó que la cuña hace un empleo correcto de algunos parámetros como el dinamismo que tiene su estilo, se hace una invitación para visitar el resort, es claro hacia el público al que se dirige. Sin embargo, el locutor utilizó un tono de voz muy dinámico, y el concepto que se debería transmitir es de tranquilidad, además que tiene un carácter informativo sin seguir un guión lógico. Podría considerarse dar menos información, pero clara y directa, pues da la sensación de rapidez y no se logra captar tanta información. La mención del nombre del resort se distingue 2 veces, pero podría multiplicarse para lograr recordación.

Un aspecto primordial, es captar la atención desde el primer momento y mantenerla hasta el final, pero desde el inicio la cuña no logra relacionarse con el oyente y menos permitir que este se interese por escuchar el mensaje.

¹⁷ Ver Anexo 11, tabla de análisis de cuña de radio

En definitiva podemos decir que algunos parámetros si han sido empleados correctamente, sin embargo, el guión de la cuña se podría mejorar para obtener mejores resultados, por otro lado, también es importante resaltar que se debe definir los públicos a quien va dirigida la cuña ya que la radio por la que se transmite podría no llegar directamente al público objetivo del resort ni transmitirse en las horas más adecuadas. Es importante mencionar que de las 15 personas entrevistadas en el resort ninguno (a) mencionó que había escuchado la cuña¹⁸, estos nos indica que se debe de considerar la efectividad de la misma.

b. Prensa: También es un medio utilizado por el resort, sin embargo, no lo explotan en su totalidad ya que solo lo utilizan cuando hay eventos especiales o por publicity, en este caso el esfuerzo que se ha hecho por generar noticia sin costo alguno es muy bueno ya que es una forma efectiva para estar presente en los medios sin incurrir en gastos elevados de publicidad pagada.

Recientemente se publicó un artículo sobre el resort en El Diario de Hoy¹⁹, en una sección del periódico que brinda opciones de lugares a visitar en el fin de semana, el artículo esta muy bien redactado y tiene fotos del resort muy llamativas que despiertan la curiosidad de los lectores para ir al resort. Esta acción fue muy efectiva ya que el artículo se publicó en una sección adecuada y además no se incurrió en gastos ya que fue un canje que se negocio con el periódico en el que se publicó.

c. Revistas Nacionales e Internacionales: Este esfuerzo comunicativo es también muy bueno para la empresa ya que han aparecido en revistas nacionales como “Buen Provecho”, en donde se han publicado recetas que se preparan exclusivamente en el resort y en revistas especializadas de turismo como “Turismo Joven” y la revista internacional “Lonely Planet”.

¹⁸ Ver Gráfico 5 del Anexo 8

¹⁹ Ver Anexo 18, Reportaje en el Diario de Hoy

d. Página Web: Se realizó una apreciación del contenido en la página del resort ²⁰, así como también de la forma como se presenta esa información dentro de la misma. Determinándose que la información no está actualizada ya que no se le han realizado cambios por mucho tiempo. Sin embargo, el sitio Web muestra múltiples fotografías de las instalaciones del resort enfocándose siempre a su público objetivo (cliente empresarial y al familiar).

El nombre de la página es largo a pesar de ser el mismo nombre de marca. En el aspecto de la forma como está la información, puede decirse que da la sensación de no existir continuidad, más bien parece como un rebote en el mismo lugar, además que no hay opciones de navegación pues los enlaces no llevan a otra sección, sino que son estáticos y no pasan del mismo menú. La página sí posee diferentes secciones y estos llevan una secuencia lógica a pesar de no existir conexiones ni enlaces. Se ha hecho un uso adecuado de los colores en la página del resort, pues estos son sobrios y permiten una lectura tranquila, su tipografía es limpia y la adecuada a la marca del resort, lo cual ayuda a que se mantenga el concepto que maneja el resort, un lugar tranquilo cerca de la naturaleza.

En síntesis, la idea de tener una página Web es muy buena ya que es una herramienta que, aprovechada de forma correcta puede convertirse en un canal de comunicación que brinde resultados muy positivos para el resort, sin embargo, es conveniente que se actualice constantemente para que los clientes obtengan información completa sobre el resort.

Es importante recalcar que de acuerdo a la información obtenida en las entrevistas realizadas a los clientes del resort, un 45% dijo que el medio por el cual buscan obtener información sobre el resort es la página Web²¹ y además cuando se les preguntó por qué medio de comunicación les gustaría recibir información sobre el resort la mayoría respondió con un 25% que por la página Web²², por lo que de

²⁰ Ver Anexo 13, Tabla de análisis de página Web

²¹ Ver Gráfico 5 del Anexo 8

²² Ver Gráfico 6 del Anexo 8

acuerdo a los datos obtenidos la página Web es un canal de comunicación muy efectivo para el resort.

e. Televisión: En televisión no se han hecho muchos esfuerzos, sin embargo, se han grabado programas del canal 12 en el resort (Hola la mañana y Pop 12), en dichos programas se mencionan las bondades que ofrece del resort. Para el resort es muy positivo tener presencia en televisión ya que se tiene la oportunidad de mostrar los lindos paisajes que rodean el resort, por lo que estos esfuerzos que se han hecho para estar en televisión han sido muy buenos para llamar la atención de los clientes y para la imagen del resort.

f. Publicidad Exterior: Se realizó una evaluación de los aspectos necesarios para determinar la eficacia de los rótulos que ocupa Entre Pinos Resort & Spa²³ y se observa que son demasiado pequeños para apreciarse a una larga distancia. Tomando en cuenta su tamaño y exposición son considerados como rótulos y no como vallas, distinguiéndose por los colores palidecidos por el tiempo que tienen en la calle.

Ambos rótulos están sembrados en un terreno plano que permite una lectura cómoda, la letra que utilizada es la misma del logo del resort lo que ayuda a crear identidad de marca; sin embargo, el texto es escaso, pues solo se encuentra el nombre de marca, su teléfono y ubicación.

El primer rótulo se encuentra atrás de una valla de otra marca que es mucho más grande, lo que lo hace prácticamente inservible y el otro está ubicado enfrente del resort. Los rótulos poseen un solo fondo que se relaciona con el concepto de naturaleza de la marca, utilizan 2 colores, el verde y el blanco que sirve para contrastar, no tienen imágenes o fotografías que llamen la atención de la gente para que visiten el resort.

²³ Ver anexo 12, Tabla de análisis de vallas

Podría determinarse que tener vallas o rótulos es muy efectivo para fortalecer la imagen del resort, pero debe de trabajarse sobre el contenido que estos deben tener, la ubicación estratégica que deben usar y la creatividad a implementar para que su utilización sea eficaz y que permita mayor afluencia de personas a las instalaciones de Entre Pinos. Además es importante que se tome en cuenta que un 3%²⁴ de las personas entrevistadas en el resort dijo que les gustaría ver información del resort en vallas o muppies.

En las entrevistas realizadas a los clientes se obtuvo el dato de que la mayoría visita el resort de una a dos veces al año²⁵, con esta afirmación se puede deducir que se debe de realizar un esfuerzo mayor en mantener una comunicación con los clientes para que visiten con más frecuencia el resort, por otra parte también se debe buscar los medios de comunicación adecuados.

²⁴ Ver Gráfico 6 del Anexo 8

²⁵ Ver Gráfico 9 del Anexo 8

1.6. CONCLUSIONES

Después de haber realizado esta auditoría se pudo llegar a las siguientes conclusiones:

1.6.1. Estrategias y objetivos de comunicación de Entre Pinos Resort & Spa:

- La empresa no tiene un plan de comunicaciones que defina sus objetivos de comunicación y sus estrategias lo que explica que sus mensajes sean difusos y que los esfuerzos comunicacionales que el resort realiza no tengan mejores resultados.
- En sus esfuerzos para comunicarse con sus públicos externos se han negociado canjes con la radio ABC y se han publicado noticias del resort transformadas en publicity en “El Diario de Hoy” y en la revista “Buen Provecho”. Estas acciones han sido muy acertadas ya que han estado en los medios de comunicación sin necesidad de invertir en publicidad pagada. Sin embargo, se han llevado a cabo sin tener un plan de comunicaciones que cohesionen, unifiquen y proyecten la comunicación de la empresa hacia sus diferentes públicos.

1.6.2. Percepción de clientes de Entre Pinos Resort & Spa sobre la imagen que proyecta el resort:

- De los resultados obtenidos en las entrevistas realizadas a clientes del resort se obtuvo que el 40% de los clientes entrevistados, opinan que la imagen que Entre Pinos Resort & Spa proyecta es buena²⁶, un 33% considera que es excelente, un 20% que es muy buena y un 7% opinó que la imagen es regular.

²⁶ Ver Gráfico 7 del Anexo 8

En general la imagen que los clientes tienen del resort es buena, sin embargo, en la respuestas de los clientes se percibió que aunque los clientes tengan una buena imagen del resort, no están totalmente satisfechos con algunos aspectos como el servicio al cliente, la limpieza en algunas áreas del resort, la información que transmite el resort, entre otros.

- El Resort tiene definida su misión y visión pero no la aplican, ni comunican de ninguna forma lo que explica que no se reflejen en las acciones del resort y en el servicio que sus empleados le brindan a los clientes.
- Para fortalecer la imagen de una empresa es necesario mantener una buena relación con los medios de comunicación, sin embargo, la empresa no mantiene esta relación debido a que no tienen a una persona que se encargue de hacerlo, y tampoco cuentan con un plan de comunicaciones que mantenga una constante y apropiada comunicación con todos sus públicos.
- La marca de Entre Pinos Resort & Spa cuenta con los elementos adecuados para lograr posicionamiento, recordación y presencia ya que su nombre tiene relación con la esencia del negocio, también es breve, fácil de recordar y lo suficientemente original para distinguirse de la competencia.
- Los elementos de la imagen visual del Resort como señalización, uniforme de empleados, brochures, mapas y otros medios impresos representan un buen esfuerzo para fortalecer su imagen, sin embargo, se deben mejorar en su calidad y contenido ya que no presentan cohesión en su línea y grafica ni mantiene un mismo concepto, la señalética dentro del resort no es muy clara ni estética, los medios impresos como mapas, menú de restaurantes, tampoco son muy claros ni atractivos, el uniforme de los empleados que son los que tienen un trato directo con el público no es el más apropiado para el concepto que maneja el resort.

1.6.3. Evaluación de los canales de comunicación que utiliza Entre Pinos Resort & Spa:

- La cuña de radio tiene algunos parámetros que si han sido empleados correctamente como el dinamismo que tiene su estilo, se hace una invitación para visitar el resort, es claro hacia el público al que se dirige , sin embargo, el guión de la cuña se podría mejorar para obtener mejores resultados, por otro lado, también es importante resaltar que se debe definir los públicos a quien va dirigida la cuña ya que la radio por la que se transmite (ABC) podría no llegar directamente al público objetivo del resort ni transmitirse en las horas más adecuadas. Esto lo podemos constatar en la entrevista que se les realizo a los clientes ya que de las 15 personas entrevistadas en el resort ninguno (a) mencionó que había escuchado la cuña²⁷, lo que indica que se debe de considerar la efectividad de información y trasmisión de la misma.
- Prensa es otro de los canales utilizados por el resort, sin embargo, no lo explotan en su totalidad ya que solo lo utilizan eventualmente cuando hay eventos especiales o recientemente por publicity, en este caso el esfuerzo que se ha hecho por generar noticia sin costo alguno es muy bueno ya que es una forma efectiva para estar presente en los medios sin incurrir en gastos elevados de publicidad pagada.
- Revistas Nacionales e Internacionales, este esfuerzo comunicativo es también muy bueno para la empresa ya que han aparecido en revistas como “Buen Provecho”, en donde se han publicado recetas que se preparan exclusivamente en el resort y en revista especializadas de turismo como “turismo joven” y la revista internacional “Lonely Planet”.

²⁷ Ver Gráfico 5 del Anexo 8

- En el estudio analítico que se le realizó a la página Web se destacó que la idea de tener una página Web para el resort es muy buena ya que es una herramienta que, aprovechada de forma correcta puede convertirse en un canal de comunicación que provea resultados muy positivos para el resort, sin embargo, es conveniente que se actualice constantemente para que los clientes obtengan información completa sobre el resort ya que se pudo observar que la información no está actualizada y que no tienen suficiente información sobre las tarifas del resort que es uno de los principales servicios que ofrece el resort. Es importante recalcar que de acuerdo a la información obtenida en las entrevistas realizadas a los clientes del resort, un 45% dijo que el medio por el cual buscan obtener información sobre el resort es la página Web²⁸ y además cuando se les preguntó por qué medio de comunicación les gustaría recibir información sobre el resort la mayoría respondió con un 25% que por medio de la página Web²⁹, por lo que de acuerdo a los datos obtenidos de las respuestas de los clientes, la página Web es un canal muy efectivo para el resort.
- Televisión: En televisión no se han hecho muchos esfuerzos, sin embargo, se han grabado programas del canal 12 en el resort (“Hola la mañana” y “Pop 12”), en dichos programas se mencionan las bondades que ofrece el resort. Para el resort es muy positivo tener presencia en televisión ya que se tiene la oportunidad de mostrar los lindos paisajes que rodean el resort, por lo que estos esfuerzos que se han hecho para estar en televisión han sido muy buenos para llamar la atención de los clientes y para la imagen del resort.
- Publicidad Exterior: El esfuerzo de tener vallas o rótulos es muy bueno, sin embargo, se deben de mejorar en el contenido, tamaño, ubicación, y diseño para que su utilización sea eficaz y que llamen la atención de los clientes cuando los vean de esta manera se generaría mayor afluencia de personas a

²⁸ Ver Gráfico 5 del Anexo 8

²⁹ Ver Gráfico 6 del Anexo 8

las instalaciones de Entre Pinos. Además es importante que se tome en cuenta que un 3%³⁰ de las personas entrevistadas en el resort dijo que le gustaría ver información del resort en vallas o muppies.

En general podemos observar, que los canales que utiliza el Resort para comunicarse con sus públicos externos son acertados, sin embargo, no las utilizan con la fuerza necesaria ni les dan el mantenimiento que se requiere para que realmente logren promocionar al resort y llamar la atención de sus públicos meta. Por otra parte, también no todos los canales utilizados por el resort aplican para sus públicos meta como es el caso de la cuña que se tramite por la radio ABC, por lo que se necesita dar un igual o mayor impulso y crear nuevas formas de comunicación hacia éstos.

³⁰ Ver Gráfico 6 del Anexo 8

1.7. RECOMENDACIONES

De acuerdo a las conclusiones a las que se llegó después de realizada la auditoría, se recomienda lo siguiente:

1.7.1. Estrategias y objetivos de comunicación de Entre Pinos Resort & Spa:

- Crear con un plan de comunicación organizacional que mantenga un orden en toda la comunicación emanada por la empresa hacia todos sus públicos y que además reoriente los esfuerzos comunicacionales del resort de una forma más innovadora, creativa y constante, para que logren así proyectar una mejor imagen, genere presencia y se posicionen como el mejor Resort de Montaña de El Salvador.
- Tomar en cuenta que poseer un departamento que maneje la comunicación interna y externa de la empresa o contratar a una persona que se especialice en el área, se ha vuelto indispensable, ya que contribuye a la construcción de una imagen aceptada, que genera buena reputación de la empresa ante la sociedad y se traduce en mayores ventas de sus servicios.

1.7.2. Imagen que proyecta Entre Pinos Resort & Spa:

- Para reforzar la buena imagen con la que cuenta el Resort se recomienda desarrollar un plan de medios, activo y constante con el objetivo de dar a conocer todas las bondades del resort y las acciones que este realiza como es el caso de la ayuda que el resort brinda a las comunidades, esta podría ser una oportunidad para que el resort genere noticia sin necesidad de invertir en publicidad pagada y además le proporcionará beneficios adicionales a su imagen, ya que de esta forma será percibida como una empresa socialmente responsable preocupada por el beneficio de su comunidad.

- Se debe de enfocar esfuerzos en crear una reputación de calidad en servicio y en las instalaciones del Resort ya que no solo no proporcionará credibilidad cuando la propia empresa hable de si misma sino que estará respaldada por la opinión de sus clientes. Con respecto a la calidad del servicio al cliente y a las instalaciones del resort, se necesita evaluar detalladamente a todos los empleados para asegurar que estos estén calificados y que sepan como dar un buen servicio al cliente, también es necesario que se revisen constantemente el estado de las instalaciones del resort ya que de no cuidar estos detalles su imagen puede verse afectada y los clientes se podrían crear una mala impresión del resort por detalles que podrían ser evitados con la manutención apropiada del resort y la capacitación de su personal.
- Capacitar al personal que trata con los clientes y el público en general, con seminarios y charlas sobre atención al cliente, ya que según expresaron los clientes entrevistados la atención es regular. Los empleados forman parte de la imagen del Resort y son el contacto directo del cliente con la empresa. Además, son voceros naturales de la empresa y comunican hacia el exterior, lo bueno, lo malo y feo de ésta.
- Es necesario que se tome en cuenta que la mejor imagen es aquella que se apega fielmente a las características de la misión como empresa y logra empatar lo que se hace con lo que se dice, por lo que se recomienda inculcar en los empleados la misión y visión de la empresa así como también reflejar la filosofía de la empresa en sus mensajes y en todas sus acciones para lograr así tener una imagen unificada y coherente con lo que la empresa es.
- Poner especial atención con los servicios alternos y promociones, ya que en algunos casos se menciona que el resort no tiene suficiente actividades para la diversión de los niños y que además tienen pocas promociones para el ahorro familiar.

- Es importante mejorar la señalización dentro del Resort, crear un nuevo diseño que tenga unidad en el concepto y una misma línea gráfica para todos, se debe de tomar en cuenta también que hay que mantenerlos en buen estado siempre para que no pierdan su legibilidad.
- Se recomienda cambiar el uniforme de los empleados del Resort, buscar un diseño que combine con el concepto de montaña, también, es conveniente que los empleados usen un distintivo para que se pueda conocer su cargo y su nombre propio.
- Rediseñar el Mapa de Ubicación, Menús de Restaurantes, y Brochure, que tengan una línea gráfica coherente y creativa ya que estos son medios por los cuales los clientes adquieren información, por lo que es necesario que se mantengan en perfecto estado, con un diseño adecuado, con información clara y suficiente y con un texto legible.
- Renovar el manual de identidad visual del Resort para implementar mejoras o cambios que son necesarios para hacer un uso homogéneo de la imagen visual del resort, tanto de manera interna como externa.

1.7.3. Canales de comunicación que utiliza Entre Pinos Resort & Spa:

- Siendo la página Web la herramienta que los clientes utilizan más para encontrar información sobre el resort, se recomienda que se mantenga con información actualizada y completa, para poder así garantizar una buena comunicación con sus distintos públicos y evitar que los visitantes de la página no queden satisfechos con la información que tiene la página, también se debe de estructurar un esquema de navegación con más movilidad.

- Por otra parte, también se recomienda promocionar la Página Web del Resort para que todas las personas conozcan la existencia de ésta y que se convierta así en uno de los principales canales de comunicación del resort.
- Seguir negociando canje con radios, pero para tener mejores resultados se debe de tomar en cuenta si la emisora se dirige al público objetivo del resort y si el horario en el que se va a transmitir la cuña es el adecuado, también, se recomienda crear un nuevo guión que sea creativo y que se aplique al concepto de Resort de Montaña.
- Restaurar el contenido de las vallas y/o rótulos, considerándose la información correcta a ubicar en la misma, el tamaño adecuado para su perfecta visualización y la ubicación óptima de las mismas sobre la carretera.
- Considerar el correo directo como un canal para comunicarse con el público meta ya que los clientes opinaron que les gustaría recibir información sobre el resort a través de este canal.
- Seguir teniendo presencia en periódicos y revistas especializadas ya que lo que se ha hecho hasta hoy han sido acciones muy buenas para dar a conocer el resort y para fortalecer su imagen.

CAPÍTULO 2
PROPUESTA DE
PLAN DE COMUNICACIÓN
INTEGRAL PARA
ENTRE PINOS RESORT & SPA

El presente plan de comunicación se ha elaborado a fin de responder a la necesidad de reorientar los esfuerzos comunicacionales de Entre Pinos Resort & Spa de una forma más sistemática, creativa y constante, para lograr así proyectar una mejor imagen, generar presencia y posicionar al resort como el mejor Resort de Montaña de El Salvador. El plan propone, establecer estrategias por cada objetivo y acciones comunicativas muy concretas que van desde el fortalecimiento de la imagen visual del Resort hasta la mejora y creación de nuevos canales de comunicación.

2.1. DEFINICIÓN DEL PROBLEMA:

- La empresa carece de un plan de comunicaciones y de una mínima infraestructura personal y material para desarrollar acciones de comunicación, lo que explica que sus mensajes sean difusos y que los esfuerzos comunicacionales que el resort realiza no tengan mejores resultados.
- En general, la percepción de los clientes sobre la imagen del resort es aceptable, no obstante, es necesario fortalecer su imagen para lograr el posicionamiento deseado.
- Los canales que utiliza el resort para comunicarse con sus públicos externos son acertados, sin embargo, no los utilizan con la fuerza necesaria, ni les dan el mantenimiento que se requiere para que realmente logren promocionar al resort y llamar la atención de sus públicos meta.

2.2. OBJETIVOS COMUNICACIONALES:

Objetivo General:

- Posicionar a Entre Pinos Resort & Spa como el Resort de Montaña más prestigioso de El Salvador.

Objetivos Específicos:

- Fortalecer la Imagen de Entre Pinos Resort & Spa mediante distintas acciones de comunicación que logren unificar su imagen y que generen valores positivos hacia sus diferentes públicos.
- Lograr que los públicos externos de Entre Pinos Resort & Spa reciban mensajes adecuados a través de canales de comunicación efectivos.

2.3. PÚBLICOS:

Los públicos a los cuales ira dirigido este plan de comunicación son los siguientes:

- **Clientes actuales y clientes potenciales de Entre Pinos Resort & Spa:** Este Público es importante porque es a ellos a quienes se les brinda el servicio y se convierten además en voceros al hablar sobre el resort con otras personas.
- **Empleados del Resort:** Los empleados forman parte de la imagen del resort y son el contacto directo del cliente con la empresa. Además, son voceros naturales de la empresa y comunican hacia el exterior, lo bueno, lo malo y feo de ésta.

- **Directores de Entre Pinos Resort & Spa:** Es el público que tiene el poder para tomar decisiones para realizar cualquier cambio o modificación en la administración del resort.
- **Periodistas de los medios de comunicación:** Son un público importante ya que pueden facilitar la proyección de la imagen del Resort.

2.4. Mensajes:

- **Para Clientes actuales y clientes potenciales:**

“En Entre Pinos Resort & Spa nos mantenemos firmes en nuestro compromiso de brindarles continuamente el servicio y la atención que se merecen. Seguiremos mejorando nuestros servicios para que sus futuras experiencias en el resort siempre superen sus expectativas.”

- **Empleados de Entre Pinos Resort & Spa:**

“Todos somos parte de la familia de Entre Pinos Resort & Spa y gracias a su esfuerzo y esmero en su trabajo brindamos las mejores experiencias para nuestros clientes”.

- **Periodistas de los medios de comunicación:**

“Como Entre Pinos Resort & Spa nos identificamos con las expectativas de nuestros clientes y siempre nos encargamos de satisfacerlos y exceder dichas expectativas”.

2.5. ESTRATEGIAS:

Objetivo Específico 1

Fortalecer la imagen de Entre Pinos Resort & Spa

Estrategia 1. Mejorar la comunicación interna de Entre Pinos Resort & Spa para dar una mejor atención al público.

Estrategia 2. Refundir la imagen de Entre Pinos Resort & Spa a través de un trabajo integral de imagen visual.

Estrategia 3. Crear actividades que generen noticias y que hagan que los clientes que visitan el resort tengan una experiencia agradable y única.

Estrategia 4. Provocar un coro público de “endorsements” de terceros satisfechos.

Estrategia 5. Colocar actividades de Entre Pinos Resort & Spa en la agenda de medios.

Objetivo Específico 2

Lograr que los públicos externos de Entre Pinos Resort & Spa reciban mensajes adecuados a través de canales de comunicación efectivos.

Estrategia 1. Mejorar los canales de comunicación existentes y crear otros nuevos que permitan la difusión de mensajes a públicos específicos.

2.6. TÁCTICAS:

Objetivo Específico 1

Fortalecer la imagen de Entre Pinos Resort & Spa

Estrategia 1. Mejorar la comunicación interna del resort para dar una mejor atención al público.

Táctica 1: Contratar a un asesor de comunicaciones que se encargue de realizar y dar seguimientos a las actividades comunicativas de la empresa.

Táctica 2: Realizar una auditoría de comunicación interna para obtener datos sobre la comunicación interna de la empresa y la eficiencia de sus empleados.

Táctica 3: Realizar un plan de comunicación interna con lo datos que se obtengan en la auditoría y que incluyan además las siguientes estrategias para el fortalecimiento y mejora de la imagen de Entre Pinos Resort & Spa:

1. Inculcar y comunicar de forma efectiva la misión y visión del resort con el fin de de que los empleados transmitan correctamente hacia los distintos públicos la identidad del resort.
2. Implementar métodos que ayuden al empleado a identificarse con la empresa y con compañeros de trabajo.
3. Establecer espacios y canales de comunicación interna para promover la participación y el sentido de pertenencia del personal.
4. inculcar en los empleados el valor de servicio al cliente y la importancia que tiene este para su empresa.

Estrategia 2. Refundir la imagen de Entre Pinos Resort & Spa a través de un trabajo integral de imagen visual.

Táctica 1: Renovar el manual de identidad visual para implementar mejoras o cambios que son necesarios para hacer un uso homogéneo de la imagen corporativa del resort, tanto de manera interna como externa.

Entre las acciones para la mejora de la imagen corporativa se destacan:

1. Revisar la papelería corporativa, desde las tarjetas de presentación, las hojas membretadas, las facturas, etc., las cuales deben ir en completa armonía con el logotipo, si no se encuentra un orden será necesario cambiar la papelería para que exista una correcta constancia en el diseño de cada uno de estos elementos, desde los colores, la tipografía, para evitar así que haya confusión en la mente del cliente.
2. Rediseñar la señalética interna y externa del resort con una misma línea grafica y con información clara en español y en ingles. Se deben incluir además imágenes gráficas y tipográficas.
4. Reemplazar el logo anterior por el logo nuevo en los lugares en los que todavía se usa el logo anterior.
5. Crear un slogan que destaque los principales beneficios del servicio que el resort ofrece y que los diferencie de la competencia.
6. Crear un nuevo diseño para los uniformes de los empleados.
7. Establecer una línea grafica y normas para el diseño de publicaciones, folletos, trípticos, carteles, menús de restaurantes, etc.
8. Elaborar un reglamento en el que se especifique el uso de cierto material, color, caracteres, espacio, etc., (en caso de que ya exista, respetarlo).

Estrategia 3. Crear actividades que generen noticia y que hagan que los clientes que visitan el resort tengan una experiencia agradable y única.

Táctica 1: Invertir en la compra de juegos para niños.

Táctica 2: Crear un zoológico de animales de granja “Petting Zoo” en el que los niños y adultos puedan compartir, dar de comer y tocar animales inofensivos de granja como: ovejas, burros, pelibuey, conejos, gallinas, todo bajo la supervisión de las personas que trabajan en el resort con los animalitos.³¹

Táctica 3: Realizar eventos especiales por mes que llamen la atención de los clientes actuales y potenciales del resort y que generen noticia para el resort.³²

Estrategia 4. Provocar un coro público de “endorsements” de terceros satisfechos.

Táctica 1: Reconocimiento a Entre Pinos Resort & Spa por parte de la comunidad de San Ignacio por todas las obras altruistas que el resort realiza en el pueblo con el fin de ayudar a la comunidad, el reconocimiento puede ser en forma de homenaje, diploma, eventos, placas, campos pagados, artículos de opinión, etc. Debe encontrarse la mejor forma de pedirlo. El reconocimiento se puede llevar a cabo en el mes de julio ya que es el mes de San Ignacio.

Táctica 2: Concurso fotográfico “Mi momento especial en Entre Pinos Resort & Spa” a realizarse en algún programa familiar transmitido por un canal televisivo.

La dinámica del concurso consiste en que los televidentes tendrán que enviar una fotografía de algún momento especial que han tenido en el resort junto con una breve descripción de lo que más les gusta del Resort.

³¹ Ver Anexo 14, Desarrollo de táctica 2 de estrategia 3

³² Ver anexo 15, Desarrollo de táctica 3 de estrategia 3

El ganador del concurso se llevará varios premios entre ellos “La celebración de tu Día Especial en Entre Pinos Resort & Spa” y además se buscarán alianzas con empresas que puedan también donar sus servicios y productos para premiar al ganador, entre estas empresas se pueden mencionar: Pastelerías, Empresas dedicadas a la fotográficas, Tiendas de Ropa, entre otras. Esta actividad creará una reputación positiva para el resort y además también dará a conocer los salones que el resort ofrece para reuniones sociales y corporativas.

Estrategia 5. Colocar actividades de Entre Pinos Resort & Spa en la agenda de medios.

Táctica 1: Crear y Mantener una buena y constante relación con periodistas de los diversos medios.

Para el desarrollo esta táctica se realizará las siguientes acciones:

1. Crear un directorio de periodistas de los diversos medios para tener un listado actualizado de cada uno de ellos y poder así contactarlos en cualquier momento.
2. Asignar un vocero para que sea la cara visible del resort en cualquier situación que lo amerite, luego de que se asigne a la persona que será el vocero del resort, este se deberá recibir un entrenamiento sobre como tratar con los medios de comunicación.³³
3. Invitar a los periodistas al resort para que conozcan instalaciones y el servicio que el resort ofrece.
4. Mantener permanentemente informados a los periodistas sobre todas las acciones del Resort por medio de comunicados de prensa que sean precisos, que estén bien escritos y que se ajusten a las normas de las noticias.

³³ Ver anexo 16, Desarrollo de Táctica 1 de Estrategia 5

Táctica 2: Envío de convocatorias a los medios para que promuevan las diversas actividades del Resort.

Táctica 3: Proporcionar entrevistas informativas a los medios.

Táctica 4: Organización de conferencias de prensa en las que el Director Ejecutivo o Vocero asignado, den a conocer las actividades que se han preparado para el mes.

Objetivo Específico 2

Lograr que los públicos externos de Entre Pinos Resort & Spa reciban mensajes adecuados a través de canales de comunicación efectivos.

Estrategia 1. Mejorar los canales de comunicación existentes y crear otros nuevos que permitan la difusión de mensajes a públicos específicos.

Táctica 1: Consolidar la página Web del resort como un medio estratégico de comunicación, para lograrlo es necesario realizar las siguientes acciones:

- Actualizar periódicamente la información de la página con tarifas, actividades del resort y datos que los clientes buscan sobre el resort. Todos los contenidos del sitio Web tienen que poder ser modificados y publicados por Entre Pinos Resort & Spa, de forma sencilla, y por personas sin conocimientos de lenguajes de programación, de modo que se preserve el diseño y la calidad global del sitio. Se estima necesario un breve curso de formación para el personal responsable del mantenimiento de los contenidos del sitio.
- Agregar información sobre historia, misión y visión de la empresa para fortalecer así la identidad de la empresa.

- Agregar una sección de prensa en la que los periodistas u otras personas interesadas obtengan información de primera mano sobre el resort.
- Estructurar un esquema de navegación con más movilidad para hacer más fácil la búsqueda de información en la página.
- El software de desarrollo y administración de la Web, deberá de poder manejarse desde cualquier plataforma.

Después de realizar los cambios anteriores para mejorar la página Web se realizarán las siguientes acciones con el fin de promocionarla y convertirla en un medio estratégico de comunicación para el resort:

- Incluir la dirección Web de la página en toda la comunicación emitida por el resort, es decir en anuncios de prensa, vallas, material informativo como brochures, menús, papelería corporativa, banners, guión de cuña, entre otros.
- Realizar un plan de medios para promocionar la página a través de canales adecuados que lleguen directo a públicos específicos.
- Negociar la realización de un concurso en alguna radio adecuada para el target del Resort, la dinámica para el concurso es que los DJ de la o las radios mencionen la página y luego el radioescucha llama para decir la dirección de la página y si acierta se gana “Un fin de semana gratis en Entre Pinos Resort & Spa para dos personas”

Táctica 2: Optimizar el uso de los canales de comunicación de Entre Pinos Resort & Spa.

1. Cambiar el diseño de vallas o rótulos, incluir información adecuada y llamativa, contemplar un tamaño no muy pequeño para que cumpla con su objetivo de llamar la atención de los clientes para que visiten el resort. Para optimizar el uso de las vallas es necesario que estén ubicadas en lugares estratégicos para que las personas en la carretera las pueda observar desde mucho antes de llegar a la zona donde este ubicado el resort.

Se negociará con las autoridades locales cercanas al resort para que se pueda bajar las tasas por instalación de vallas, si en la valla se agrega algún servicio para la comunidad como dar la bienvenida al departamento municipio o cantón, anunciar el kilómetro en la carretera o el número de habitantes en la población la tasa por tener una valla en esa ciudad, municipio o cantón es más económica.

2. Realizar un nuevo guión para la cuña de radio que explote los beneficios que el resort ofrece a los clientes, como la cercanía del resort y las diferentes vías de acceso que existen para llegar, etc. Además, el guión debe de ser más creativo, dinámico y adecuado al concepto del resort.

3. Renovar el diseño, y los contenidos, del brochure, mapa del Resort, menús con información y fotografía actualizada, siguiendo una misma línea grafica establecida en el manual de identidad visual, con la finalidad de comunicar una imagen corporativa siempre más profesional y unitaria.

Táctica 3: Desarrollar un plan de medios que focalice la comunicación en los segmentos objetivos que son más rentables para el resort.

Se debe crear un plan de medios que segmente correctamente los públicos objetivos del resort para que de este modo la comunicación se de de manera directa, oportuna y a quien deba darse. Además el plan se debe de ajustar a la situación presupuestal del resort y deberá hacer uso de las siguientes herramientas del mix de comunicación:

- **Publicidad:** Mailing y distribución directa, guías turísticas, folletos, Internet (Pagina Web, banner...,) TV, radio, revistas especializadas, prensa, publicidad exterior.
- **Relaciones Públicas:** Publicity, canjes con medios de comunicación, eventos fuera y dentro del resort y patrocinio.
- **Promoción de ventas:** Merchandising, programas de fidelización, rebajas, descuentos, concursos, premios, regalos.

2.7. PRESUPUESTOS:

- Presupuesto Estrategia 1:

Fase 1 Contratación de asesor de comunicación			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Costo
Honorario mensual de asesor de comunicaciones por servicios profesionales de comunicación que incluyen realización de auditorías, campañas de comunicación, asesoría de manejo de medios, asesoría para fortalecer la imagen de la empresa.	1	US\$ 1, 000.00	US\$ 1, 000.00
Fase 2 Auditoría de comunicación			
Contratación de personal para llevar a cabo encuestas y focus group	3	US\$300.00	US\$ 900.00
Fase 3 Realización de Plan de comunicación interna			
Gastos aproximados que incluyen charlas y capacitaciones para empleados, diseño de material informativo, entre otros.	1	US\$2,500.00	US\$2,500.00
Subtotal			US\$ 4,400.00
10% por Gastos imprevistos			US\$ 440.00
TOTAL			US\$ 4,840.00
*El costo por la campaña interna es un estimado, el costo total se tendrá cuando está se realice.			

- Presupuesto de estrategia 2:

Fase 1 Contratación de Agencia de Publicidad			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Costo
honorarios por seis meses por servicios publicitarios prestados por agencia de publicidad para la mejora del manual de identidad visual, realización del diseño de línea grafica para la papelería y señalización de interna y externa del resort, propuesta de diseño de uniformes de empleados, diseño de rótulos, creación de logo, entre otros detallado en otras tácticas.	1	US\$750.00	US\$750.00
Subtotal			US\$ 750.00
10% por Gastos imprevistos			US\$ 75.00
TOTAL			US\$ 825.00
*No incluye costo de impresión de material			
*Los honorarios se negociaran con agencia de publicidad por un periodo de 6 meses			

▪ **Presupuesto estrategia 3:**

Fase 1 Invertir en la compra de juegos para niños.			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Costo
Compra de juegos inflables para niños	3	US\$ 1,000.00	US\$3, 000.00
Fase 2 Creación de Zoológico de animales de granja “Petting Zoo”			
Modificación y arreglo de área para Zoológico	1	US\$1,500.00	US\$ 1,500.00
Contratación de veterinario para preparación de animales	1	US\$ 800 .00	US\$ 800 .00
Bancas de madera	6	US\$ 250.00	US\$ 1,500.00
Material para tocar animales, cepillos, guantes, etc.	1	US\$ 2,000.00	US\$ 2,000.00
Artículos promocionales para Zoológico	1	US\$1,500.00	US\$ 1,500.00
Contratación de personal para atención de Zoológico	4	US\$ 350 .00	US\$ 350 .00
Instalación de lavamanos en área de Zoológico	5	US\$ 250 .00	US\$ 1,250 .00
Impresión de brochures informativos full color sobre el trato adecuado de animales	500	US\$ 3.50	US\$ 1,750 .00
Impresión de señalización para Zoológico	10	US\$ 35.00	US\$ 350 .00
Fase 3 Actividades mensuales			
Gasto aproximado de actividad por mes	1	US\$2,000.00	US\$2,000.00
		Subtotal	US\$16,000.00
		10% de Gastos imprevistos	US\$1,600.00
		TOTAL	US\$17,600.00*
*El costo de los juegos para niños puede variar de acuerdo al modelo o el lugar donde se compre			
*El costo del petting zoo es un aproximado de l costo total de la actividad ya que puede variar por otros gastos que se tendrán que realizar para llevar a cabo esta actividad.			
*El costo de las actividades mensuales variara de acuerdo al tipo de actividad que se realice			

- Presupuesto de estrategia 4:

Fase 1 Reconocimiento a Entre Pinos Resort & Spa			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Costo
Coffe break para evento "Reconocimiento Resort Entre Pinos"	25	US\$ 3.50.00	US\$105.00
Fase 2 Concurso "Mi momento especial en Entre Pinos Resort & Spa"			
Contrato con canal de televisión para realizar concurso	1	US\$4,000.00	US\$ 4,000.00
Evento en salón de resort para celebrar el día especial del ganador	1	US\$ 500 .00	US\$ 500 .00
Subtotal			US\$ 4,605.00
10% por Gastos imprevistos			US\$ 460.50
TOTAL			US\$5,065.50*
*Regalos adicionales al ganador serán entregados por empresas aliadas			

- Presupuesto de estrategia 5:

Fase 1 Crear directorio de periodistas, entrenamiento de vocero			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Costo
Creación de un directorio de periodistas y entrenamiento de manejo de medios para vocero de resort.	1	US\$ 0.00	US\$ 0.00
Fase 2 Invitar a periodistas a Resort			
Gastos para almuerzo de periodistas	20	US\$ 15.00	US\$ 300.00
Impresión de material para Kit de prensa para periodistas	22	US\$ 15.00	US\$ 330.00
Fase 3 Conferencia de prensa			
Coffe break para periodistas	15	US\$ 2.00	US\$ 30.00
Subtotal			US\$ 660.00
10% por Gastos Imprevistos			US\$ 66.00
TOTAL			US\$ 726.00
*La creación del directorio y entrenamiento de vocero será realizado por el asesor que se contratara para realizar estas acciones, el costo por estas actividades esta incluido en el honorario mensual del asesor.			

▪ **Presupuesto de estrategia 1 de objetivo 2:**

Fase 1 Cambios para mejora en página Web			
Concepto	Cantidad	Precio Unitario	Costo
Curso de formación para el personal responsable del mantenimiento de los contenidos del sitio.	1	U\$ 150.00	US\$ 150.00
Contratación de personal para las modificaciones de la página Web	1	U\$ 700.00	U\$ 800.00
Fase 2 Promoción de página Web			
Plan de medios	1	US\$ 0.00	US\$ 0.00
Hospedaje de parejas ganadoras en el concurso que se realizara para promocionar el sitio	10	U\$ 300.00	US\$ 300.00
Fase 3 Optimización de canales de comunicación			
Renovar diseño de rótulos o vallas	1	US\$ 0.00	US\$ 0.00
Creación de Guión radial	1	US\$ 0.00	US\$ 0.00
Diseño de brochures, mapas, menús y otro material informativo del resort.	1	US\$ 0.00	US\$ 0.00
Fase 4 Plan de medios			
Plan de medios para Resort Entre Pinos		US\$ 0.00	US\$ 0.00
		Subtotal	US\$ 1250.00
		10% de Gastos imprevistos	US\$ 125.00
		TOTAL	US\$1,375.00*
*El costo exacto para el plan de medios para promocionar la página Web y para el plan de medios general del resort se generara hasta que se tenga dichos planes.			
*El nuevo diseño para rótulos o vallas y material informativo será realizado por la agencia de publicidad que se contrate, por lo que el costo de estas actividades están incluidas en el honorario mensual de la agencia de publicidad.			

▪ **Presupuesto General del Plan de comunicaciones:**

CONCEPTO	COSTO
Objetivo 1 : Fortalecer la Imagen de Entre Pinos Resort & Spa	
<u>Estrategia 1.</u> Mejorar la comunicación interna de Entre Pinos para dar una mejor atención al público.	US\$ 4,840.00
<u>Estrategia 2.</u> Refundir la imagen de Entre Pinos a través de un trabajo integral de imagen visual.	US\$ 825.00
<u>Estrategia 3.</u> Crear actividades que generen noticia y que hagan que los clientes que visitan el resort tengan una experiencia agradable y única.	US\$17,600.00
<u>Estrategia 4.</u> Provocar un coro público de terceros satisfechos	US\$5,065.50
<u>Estrategia 5.</u> Colocar actividades del resort en la agenda de medios	US\$ 726.00
Objetivo 2: Lograr que los públicos externos de Entre Pinos Resort & Spa reciban mensajes adecuados a través de canales de comunicación efectivos.	
<u>Estrategia 1.</u> Mejorar los canales de comunicación existentes y crear otros nuevos, eficientes que permitan la difusión de mensajes a públicos específicos.	US\$1,375.00
SUBTOTAL	US\$30,431.50
13% IVA	US\$3,956.10
TOTAL	US\$34,387.60*
*El costo total del plan es un estimado de la inversión a realizar en caso de desarrollar las actividades propuestas, el costo total puede variar de acuerdo a las actividades que se desarrollen.	

2.8. RETORNO DE INVERSIÓN:

Datos importantes:

Valor Promedio de una habitación por noche:	US\$ 55.00
Valor promedio de ingreso generado por servicios adicionales (restaurante, renta de salones, etc.)	US\$ 15,000
Numero aproximado de habitaciones rentadas en un mes	150
Valor aproximado de inversión del plan de comunicaciones	US\$ 34,387.60

1. Cálculo aproximado de ganancia mensual de Entre Pinos Resort & Spa:

$$\begin{array}{r}
 \text{US\$ 55.00 X} \\
 150 = \\
 \hline
 \text{US\$ 8, 250.00}
 \end{array}
 \qquad
 \begin{array}{r}
 \text{US\$ 8,250.00 +} \\
 \text{US\$15,000.00=} \\
 \hline
 \text{US\$23,250.00}
 \end{array}$$

2. Calcular ROI:

Incremento de un 55% de las ganancias anuales del Resort después de realizar las actividades propuestas en el plan de comunicaciones:

Aproximado de ganancia anual de EP por servicios y hospedaje*.	US\$ 279,000.00
Aumento de 55% en ganancia anual de EP	US\$ 153,450.00 -
Costo aproximado por plan de comunicaciones	US\$ 34,387.60
Beneficio por inversión	= US\$ 119,062.40 /
Costo aproximado por plan de comunicaciones	US\$ 34,387.60
ROI ANUAL=	3.46%

2.9. EVALUACIÓN:

Seguimiento y retroalimentación constante: Para ello se utilizarán herramientas empleadas en la etapa de diagnóstico para comprobar si se están cumpliendo los objetivos previstos.

- **Entrevistas a clientes:** Para medir las opiniones, actitudes y cambios de actitud de los públicos con respecto al resort, se realizarán entrevistas a clientes similares a las hechas en la auditoría, los datos que se obtengan se compararán con los obtenidos en la auditoría.
- **Observación:** Se realizará constante monitoreo de los cambios en las actitudes de los empleados y también se realizará una análisis técnico de todos los elementos de la imagen visual del resort que se modifiquen.
- **Análisis de contenido:** Se realizará un análisis de contenido de todas las noticias publicadas sobre el resort.
- **Focusgroup y entrevistas telefónicas:** Para evaluar si los públicos objetivos han recibido los mensajes dirigidos a ellos, si han prestado atención y los han retenido.
- **Evaluación general de los resultados del Plan de Comunicaciones:** Se medirá a través de las ventas reflejadas previas al desarrollo de las tácticas y posteriores a las mismas.

▪ Selección y/o creación de indicadores específicos de rendimiento:

Objetivo	Estrategia	Indicador
<p><u>Fortalecer la Imagen de Entre Pinos Resort & Spa.</u></p>	<p><u>Estrategia 1.</u> Mejorar la comunicación interna de Entre Pinos Resort & Spa para dar una mejor atención al público.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de empleados que conocen sobre la cultura organizacional de la empresa ▪ Número de empleados que han demostrado cambios en su actitud después de las acciones propuestas de la campaña de comunicación interna. ▪ Número de asistentes a las actividades de la campaña interna ▪ Número de comentarios positivos y negativos de los clientes del resort sobre el servicio que han recibido.
	<p><u>Estrategia 2.</u> Refundir la imagen del resort a través de un trabajo integral de imagen visual.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de elementos ya existentes que se han modificado como consecuencia de la modificación del manual de identidad Corporativa. ▪ Número de comentarios positivos y negativos de los clientes del resort sobre la imagen del resort y sus elementos como señalización, uniforme de empleados, slogan, logo, etc.
	<p><u>Estrategia 3.</u> Crear actividades que generen noticias y que hagan que los clientes que visitan el resort tengan una experiencia agradable y única.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de noticias positivas o negativas que se publican o transmiten sobre el resort y sus actividades en los medios de comunicación. ▪ Número de clientes que han visitado el resort después de la implementación de alguna de las actividades propuestas en el plan.
	<p><u>Estrategia 4.</u> Provocar un coro público de <i>endorsements</i> de terceros satisfechos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de noticias que se publican o transmiten sobre el reconocimiento que el resort recibió. ▪ Número de personas que participaron en el concurso ▪ Incremento del porcentaje de clientes con valoración global buena / muy buena sobre la imagen del resort.
	<p><u>Estrategia 5.</u> Colocar actividades del resort en la agenda de medios.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relación entre el número de comunicados y notas de prensa que se remiten a los medios de comunicación y los que se publican. ▪ Número de informaciones positivas que se publican sobre servicios, proyectos o actividades de la organización. ▪ Número de periodistas que asistieron al resort
<p><u>Lograr que los públicos externos del resort reciban mensajes adecuados a través de canales de comunicación efectivos</u></p>	<p><u>Estrategia 1.</u> Mejorar los canales de comunicación existentes y crear otros nuevos, eficientes que permitan la difusión de mensajes a públicos específicos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número de visitantes de la pagina Web ▪ Número de correos recibidos a través de la pagina Web ▪ Número de clientes que conocen sobre la pagina Web del resort ▪ Número de clientes que han recibido los mensajes del resort ▪ Número de clientes que recuerdan haber escuchado un mensaje del resort sobre un canal en específico.

2.10. CRONOGRAMA:

ACTIVIDAD	2009							2010				RESPONSABLE
	jun	jul	ago	sep	oct	nov	dic	ene	feb	mar	abr	
Contratación de asesor de comunicación												Gerente Resort Entre Pinos
Auditoría de comunicación												Asesor de Comunicaciones
Realización de Plan de comunicación interna												Asesor de Comunicaciones
Contratación de Agencia de Publicidad												Asesor de Comunicaciones
Mejoras a la imagen Visual del resort												Asesor de Com y Agencia de Publicidad
Invertir en la compra de juegos para niños.												Asesor de Com. Y Director Ejecutivo
Creación de Petting Zoo												Asesor de Com. Y Director Ejecutivo
Desarrollo de actividades mensuales												Asesor de Com. Y Director Ejecutivo
Reconocimiento al resort												Asesor de Com. Y Director Ejecutivo
Concurso "Mi momento especial en Entre Pinos Resort & Spa.												Asesor de Comunicaciones
Crear directorio de periodistas, entrenamiento de vocero												Asesor de Comunicaciones
Invitar a periodistas a Resort												Asesor de Comunicaciones
Cambios para mejora en página Web												Asesor de Com e Ing Informática
Promoción de página Web												Asesor de Comunicaciones
Optimización de canales de comunicación												Asesor de Com y Agencia de Publicidad
Preparación de Plan de medios												Asesor de Comunicaciones

CAPÍTULO 3

PROPUESTA DE MANUAL DE CRISIS PARA ENTRE PINOS RESORT & SPA.

Una crisis es un acontecimiento o una serie de acontecimientos inesperados que entorpece las normales operaciones de una organización y que causa, o puede causar, un escrutinio público indeseado que amenace con dañar la imagen o reputación de una institución.

El presente manual de crisis fue elaborado para el resort de montaña salvadoreño “Entre Pinos Resort & Spa” y tiene como objetivo reducir los posibles efectos negativos en la reputación del resort en cuanto a accidentes o incidentes que podría enfrentar el resort. Además este manual presenta el manejo de una crisis en un escenario de robo a mano armada a un grupo de clientes dentro del terreno del resort. Por medio de este caso se busca desarrollar una plantilla de fácil aplicación que establezca unas líneas de actuación preestablecidas y bien definidas, con el objetivo de ganar tiempo y aumentar la eficacia de la respuesta ante la crisis, de modo que el resort sea capaz de frenar la crisis, así como aminorar la pérdida de crédito e imagen por parte de los diferentes líderes de opinión y medios de comunicación; así como asignar responsables para la ejecución del plan y delimitar las pautas actitudinales para mostrar coherencia y unidad en este caso en específico y en otras crisis que el resort pudiera enfrentar.

3.1. CATÁLOGO DE CRISIS DE ENTRE PINOS RESORT & SPA:

a. Conflictos Laborales:

Problemas con empleados, reestructuraciones de plantillas, despedidos, huelgas, accidente laboral con o sin víctimas. (Impacto en el comportamiento de los empleados lo que conlleva a la calidad de servicio que le presten a los clientes, impacto en la opinión pública.)

b. Seguridad:

Incidentes o extorsiones con clientes: Robos, asaltos, violaciones, secuestros, asesinatos, ahogarse en las piscinas del resort, picadura o mordedura de un animal y otros incidentes que involucren a clientes y puedan afectar la imagen del resort en su conjunto. (Impacto en los clientes y empleados del resort, Impacto en la reputación e imagen del resort, impacto en la opinión pública.)

Problemas de seguridad de tipo general: Todos aquellos que afecten a la seguridad del resort, tales como atentados contra la propiedad o la integridad física, filtración de información confidencial al exterior, amenaza de bomba u otro tipo de acción terrorista. (Impacto en los clientes y empleados del resort, Impacto en los servicios que presta el resort, impacto en la imagen del resort, impacto en la opinión pública.)

c. Salud pública:

Salud pública e higiene alimentaría: Contaminación de agua, aire, alimentos, brotes epidémicos o cualquier otra situación que pueda redundar en enfermedades o infecciones que lleguen a afectar a los clientes o empleados del resort. (Impacto en los clientes y empleados del resort, Impacto en los servicios que presta el resort, Impacto en la reputación e imagen del resort, impacto en la opinión pública.)

c. Desastres naturales o de estructuras:

Fenómenos naturales: Huracanes, tormentas, inundaciones y otros eventos relacionados con el clima, al igual que sismos, erupciones volcánicas, sequías, deslaves y otros actos no previsible. (Impacto en los clientes y empleados del resort, Impacto en los servicios del resort, impacto en la opinión pública.)

Desastres: Incendios, explosiones y derrumbes; interrupción del servicio eléctrico y telecomunicaciones, daños en carreteras, interrupciones de servicios públicos, cualquier evento que amenace la infraestructura del resort o interrumpa servicios necesarios para los clientes. (Impacto en los clientes y empleados del resort, Impacto en los servicios del resort, impacto en la opinión pública.)

3.2. CONSEJOS GENERALES PARA LA COMUNICACIÓN DE ENTRE PINOS RESORT & SPA:

1. Actuar con rapidez:

La versión del Resort debe ser la primera ya que es imprescindible actuar con la máxima celeridad en la respuesta a las demandas de información del exterior. La clave de una buena respuesta está en las primeras horas tras ser conocido el incidente.

2. Convocar al Comité de Crisis

El Comité de Crisis debe convocarse aunque la crisis sea evaluada como Incidente.

3. Informar a Dirección

Dirección debe estar informada siempre que se active el plan de comunicación de crisis, en cualquiera de los niveles e independientemente de que participe o no en la gestión de la comunicación.

Esta comunicación de crisis no ha de hacerse necesariamente al mismo tiempo que se activa el procedimiento de comunicación de crisis. En el caso que la crisis se evalúe como estado de crisis, la información ha de ser inmediata, no obstante en los niveles incidente y estado de crisis, la información sobre el incidente o accidente puede darse a posteriori.

3.3. COMUNICACIÓN EN LOS DIFERENTES NIVELES DE CRISIS.³⁴

A continuación se presentan una serie de pasos a seguir en caso de crisis en Entre Pinos Resort & Spa:

- 1.- Establecer el nivel de crisis (incidente, señal de crisis o estado de crisis)
- 2.- Constituir el Comité de Crisis
- 3.- Evaluar con el Comité la gravedad del accidente o incidente y cambiar, después de la evaluación, el nivel de crisis
- 4.- Activar y seguir el procedimiento marcado para cada nivel

3.4. DEFINICIÓN DE LOS TRES NIVELES DE GRAVEDAD DE LA SITUACIÓN DE CRISIS (INCIDENTE, SEÑAL DE CRISIS Y ESTADO DE CRISIS):

Nivel de crisis	Definición	Situaciones
Incidente	<p>Se trata de un hecho aislado que afecta a una persona o grupo de personas, pero cuya rápida resolución aminora el interés de la opinión pública y un impacto en la actividad de la organización o sector, sin dañar su capacidad operativa. Por lo general son, accidentes o incidentes sin efectos graves sobre la seguridad, la salud y la gestión del resort, pero que a su vez podrían generar interés a los periodistas, vecinos, autoridades locales, etc.</p> <p>En estos casos es imprescindible que se prepare argumentos de defensa y que este en alerta por si existieran demandas de información procedentes del exterior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Pequeñas explosiones o incendios que son controlados rápidamente. - Accidentes laborales con uno o dos heridos leves. -Interrupción del servicio eléctrico y telecomunicaciones. -Daños en carreteras hacia el resort. -Reestructuraciones de plantilla. -Accidente laboral sin víctimas

³⁴ Cervera Fantoni, Ángel Luís (2006). **Comunicación Total**, ESIC editorial

<p>Señal de crisis</p>	<p>Se trata de un hecho inesperado en el que se produce la alteración de la capacidad de operar con normalidad y, como consecuencia, afecta la confianza del cliente hacia el resort, a la vez que despierta el interés de la opinión pública. Por lo general son, accidentes o incidentes con efectos graves sobre la seguridad, la salud y la gestión del Resort que podrían generar interés a los periodistas, vecinos, autoridades locales, etc.</p> <p>En estos casos es esencial que se tome la iniciativa de la comunicación y envíe información a los medios sin solicitud previa procedente del exterior.</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Accidentes graves con muerte de un número reducido de trabajadores. -Asalto a clientes en instalaciones del resort. -Accidente laboral con víctimas. -Picadura o mordedura de un animal. -Brotos epidémicos. -Extravío de un cliente dentro de las instalaciones del resort.
<p>Estado de crisis</p>	<p>Se trata de un estado operacional de una organización, que sigue a una señal de crisis, en el que las formas habituales de operar están seriamente alteradas por el impacto originado por la gestión de la crisis, afectando seriamente la preocupación de los empleados y de los clientes y que conlleva la atención de la opinión pública.</p> <p>Por lo general son, accidentes o incidentes que por su importancia salen del ámbito local y que previsiblemente generarán interés en los periodistas, vecinos, autoridades, por tener consecuencias graves en la seguridad, salud y gestión del Resort.</p> <p>:</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Huelga o conflicto laboral. -Incendios o explosiones con resultado de muerte o heridos graves en número extenso de empleados o víctimas externas. -Secuestro de un cliente o un empleado en el resort. -Intoxicación alimentaria a un grupo grande de empleados y clientes del resort. -Contaminación de agua, aire o alimentos. -Huracanes, tormentas, inundaciones, sismos, erupciones volcánicas, sequías o deslaves.

La diferencia entre un nivel y otro en esta progresión de las crisis suelen venir determinadas por los siguientes componentes:

- ◆ Naturaleza de los hechos
- ◆ Número de personas afectadas
- ◆ Personalidad de los protagonistas
- ◆ Gravedad objetiva de los hechos
- ◆ Antecedentes
- ◆ Perfil de los medios que reproducen la noticia

3.5. ESTRATEGIAS A SEGUIR EN CADA NIVEL DE CRISIS (INCIDENTE, SEÑAL DE CRISIS Y ESTADO DE CRISIS):³⁵

- **Estrategia Reactiva:** Sólo comunicar cuando existe un requerimiento concreto.
- **Estrategia Proactiva:** Aplicar la política de transparencia informativa de la compañía y atender las peticiones inmediatamente.
- **Estrategia de consistencia:** Difundir sólo la declaración oficial y argumentos en torno a los mensajes básicos.

³⁵ Cervera Fantoni, Ángel Luís (2006). **Comunicación Total**, ESIC editorial

a. Incidente: Estrategia Reactiva y Consistente:

En este primer nivel (Incidente), aún no se debe iniciar la comunicación exterior. Seguidamente se establecen las acciones paralelas a desarrollar con su pertinente responsable.

- Recopilar información. En ella se deben dar detalles sobre el incidente, los nombres de los afectados y/o heridos, e información sobre los progresos de los Planes de Emergencia u otras medidas de seguridad. Responsable: Encargado del Personal del Resort y Encargado del área donde ocurrió el incidente.
- Preparar un Comunicado. Responsable: Asesor (a) de Comunicaciones del Resort.
- Enviar el comunicado (solamente si se considera preciso hacerlo o alguien lo pide). Responsable: Responsable de comunicación de crisis. Dependiendo de como evolucione el transcurso de esta declaración puede tener lugar la disolución de la crisis si esta evoluciona favorablemente o bien, si ocurre lo contrario, se debe pasar al nivel de estado de crisis.
- Anotar “Hechos” y “Decisiones”. Es necesario que se tenga un control sobre las llamadas recibidas, la evolución del incidente y las llamadas realizadas. Responsable: Asesor de Comunicaciones, Director Ejecutivo.
- Enviar información al personal de Recepción. Es esencial que el personal de recepción del Resort esté informado en todo momento de los sucesos y de su evolución.

- Informar a la Dirección: La Dirección debe ser la primera en estar informada sobre la evolución de la crisis y también sobre cualquier cambio. Responsable: Director Ejecutivo del Resort.
- Informar a los empleados: Los trabajadores deben estar informados sobre los detalles del incidente, de los nombres de los afectados y/o heridos y de los progresos de los planes de emergencia u otras medidas de seguridad.

b. Nivel Señal de Crisis: Estrategia Proactiva y Consistente:

En este segundo nivel (señal de crisis) se inicia con una comunicación externa y en ella se llevan a cabo dos acciones de forma simultánea: recopilar información, por un lado, y distribuir funciones entre los que constituyen el Comité de Crisis, por el otro.

- Recopilar información. En ella se deben dar detalles sobre el incidente, los nombres de los afectados y/o heridos, e información sobre los progresos de los Planes de Emergencia u otras medidas de seguridad. Responsable: Encargado del personal del resort y Encargado del área donde ocurrió el incidente.
- Distribuir funciones dentro del Comité de Crisis:

1. Organización Interna del Comité:

- Anotar “Hechos” y “Decisiones”. Es necesario que se tenga un control sobre las llamadas recibidas, la evolución del incidente y las llamadas realizadas. Responsable: Asesora de comunicaciones y Encargado del área donde ocurrió el incidente.
- Nombrar a un portavoz telefónico. El responsable seleccionado debe limitarse a contestar ateniéndose al contenido de los comunicados y después debe

tomar nota de las llamadas hechas. Responsable: Director Ejecutivo de EP, Asesor de comunicaciones.

- Preparar al portavoz externo. Responsable y ejecutor de la acción: Asesor de Comunicación.

2. Hacer las llamadas o enviar las notas externas:

- Contactar con las autoridades. Responsable: Director Ejecutivo de EP, Asesor de comunicaciones.
- Enviar comunicados a los medios locales y nacionales Responsable: Asesor de comunicaciones.
- Llamar a los afectados y otros según los casos. Responsables: Director Ejecutivo, Encargado del personal del resort o Encargado del área donde ocurrió el incidente.

Si existe presión por parte de los medios se debe llevar a cabo una declaración. La información que se debe transmitir debe atenerse al contenido del último comunicado y no ceder a preguntas. Si la presión continúa es necesario convocar a los medios a asistir en una rueda de prensa. Si finalmente se decide hacerla es extremadamente necesario que se preparen las preguntas y las respuestas. Responsable: Asesor de Comunicaciones.

3. Hacer las llamadas o enviar las notas internas:

- Informar a la Dirección. Responsable: Director Ejecutivo de EP.

- Enviar notas a los empleados de recepción del Resort. Responsable: Encargado del personal del resort o Encargado del área donde ocurrió el incidente.
- Enviar notas a todos los empleados. Responsable: Encargado del personal del resort o Encargado del área donde ocurrió el incidente.

c. Nivel Estado de Crisis: Estrategia Proactiva y Consistente:

En este tercer nivel (estado de crisis), los actuantes (bomberos, policía, autoridades, etc.) inician y ejecutan la comunicación externa con la colaboración del asesor de comunicaciones del resort y en ella se llevan a cabo dos acciones de forma simultánea: recopilar información, por un lado, y distribuir funciones entre los que constituyen el Comité de Crisis, por el otro, igual que en el nivel estado de crisis.

- Recopilar información. En ella se deben contrastar las informaciones de Resort Entre Pinos con las de los actuantes. Responsables: Director Ejecutivo de EP y Asesor de Comunicación.
- Distribuir funciones dentro del Comité de Crisis:

1. Hacer las llamadas o enviar las notas externas:

- Contactar con las autoridades. Responsable: Director Ejecutivo de HEP, Asesor de comunicaciones.
- Enviar comunicados a los medios locales y nacionales convenidos con los actuantes. Responsable: Asesor de Comunicaciones.

Se debe comparecer con los actuantes en el lugar donde se lleve a cabo la declaración. La información que se debe transmitir debe atenerse al contenido del

último comunicado y no ceder a preguntas. Si la presión continúa es necesario convocar a los medios a asistir en una rueda de prensa. Se deben preparar las preguntas y las respuestas. Para la disolución de la crisis, las respuestas deben prepararse a contingencias futuras. Responsable: Asesor de Comunicaciones.

2. Nombrar un delegado para que éste se presente al Gabinete de Información de los actuantes.

3. Organización Interna del Comité:

- Anotar “Hechos” y “Decisiones”. Es necesario que se tenga un control sobre las llamadas recibidas, la evolución del incidente y las llamadas realizadas. Responsable: Asesora de comunicaciones y Encargado del área donde ocurrió el incidente.
- Nombrar a un portavoz telefónico. El responsable seleccionado debe limitarse a contestar ateniéndose al contenido de los comunicados. Responsable: Asesora de comunicaciones.
- Preparar al portavoz externo. Responsable y ejecutor de la acción: Asesora de comunicaciones.

4. Hacer las llamadas o enviar las notas internas:

- Informar a la Dirección. Responsable: Director Ejecutivo de EP.
- Enviar notas a los empleados de recepción del resort. Responsable: Encargado del personal del resort o Encargado del área donde ocurrió el incidente.

- Enviar notas a los empleados. Responsable: Encargado del personal del resort o Encargado del área donde ocurrió el incidente.

3.6. CONSTITUCIÓN DEL COMITÉ DE CRISIS:

En el caso de Entre Pinos Resort & Spa, la gestión de comunicación de crisis se estructura en torno a un Comité de Comunicación de Crisis que actuará de una forma decisoria.

Por tanto, el Comité de Comunicación de Crisis está compuesto por:

- Director Ejecutivo, Lic. Ricardo Reyes
- Persona encargada del personal del Resort,
- Persona encargada del área donde ocurrió el accidente y
- Asesor(a) de Comunicaciones.

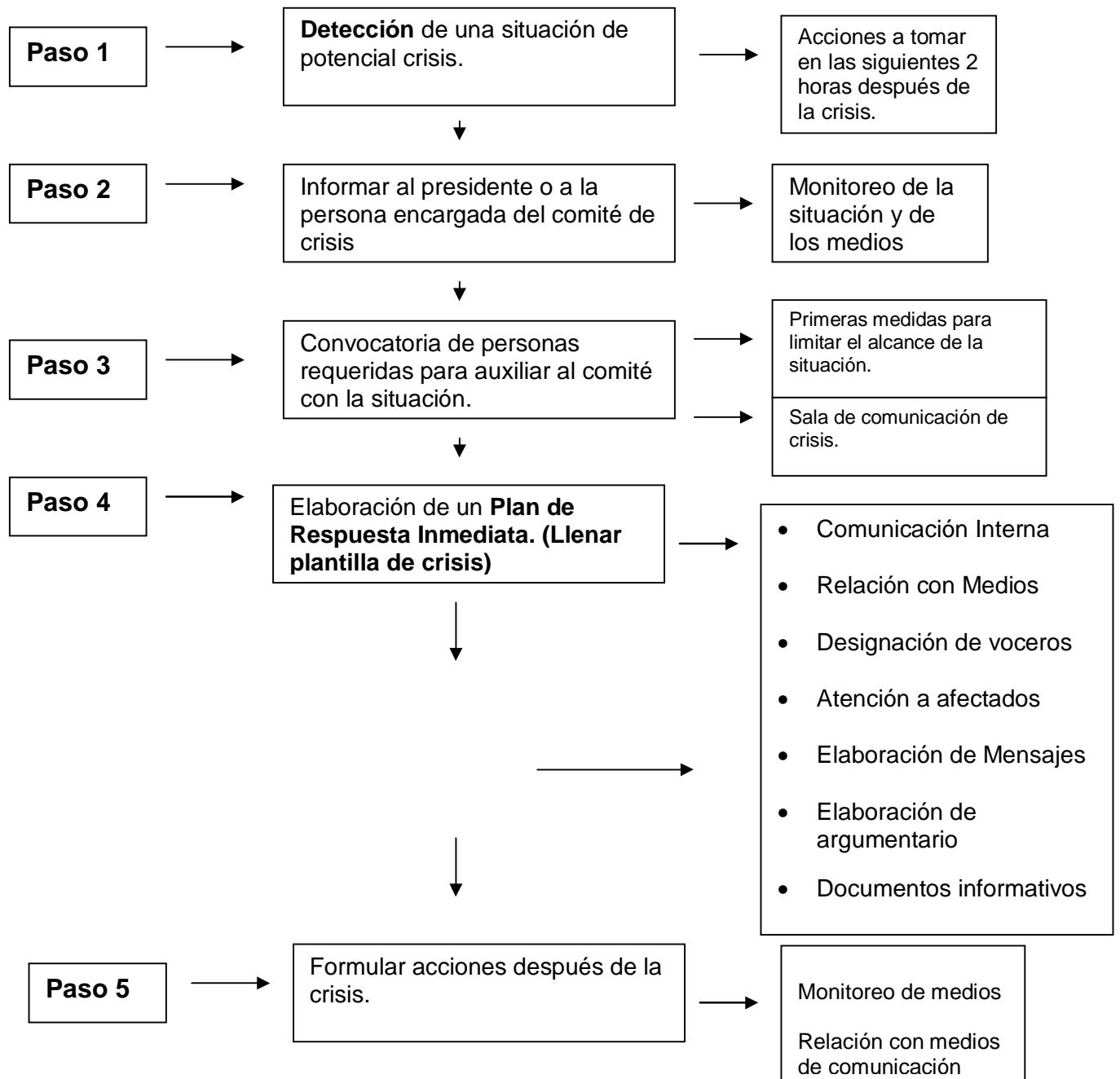
Estas 4 personas mencionadas anteriormente formarían parte de este comité en todas las crisis que aparecen en el manual. No obstante, dependiendo de la naturaleza de la crisis en este equipo formado por 4 personas convendría añadir otras personas como un abogado o un médico, etc. dependiendo la tipología y el nivel de la crisis.

3.6.1. Componentes del Comité de Crisis:

Funciones	Nombre	Cargo en el comité	Datos de contacto
Máximo responsable de la empresa, Presidente del comité	Lic. Ricardo Reyes	Presidente del comité y Vocero.	Tel:
			Cel:
			Email:
Responsable de verificar que se ejecuten las instrucciones del administrador de la crisis. Responsable de tomar decisiones en lugar del administrador de la crisis cuando por causas de fuerza mayor, éste se encuentre imposibilitado para hacerlo.	Asesor (a) de comunicaciones	Coordinador de comunicación.	Tel:
			Cel:
			Email:
Administrador de la crisis, es la primera persona a la que se le informa cuando se presenta una situación especial o de crisis. Es quien convoca al Comité. Es quien toma las decisiones y gira instrucciones durante la crisis	Lic. Ricardo Reyes	Presidente y administrador del comité	Tel:
			Cel:
			Email:
Coordinador administrativo y de logística, encargado de asegurar que el Comité de Crisis cuente con los recursos necesarios para funcionar. Responsable del acondicionamiento de la sala de operación del Comité. Encargado de conseguir transportación y medios de comunicación.	Encargado de empleados de Resort Entre Pinos.	Administrador de Crisis.	Tel:
			Cel:
			Email:
Coordinador de comunicación, Responsable de las relaciones con medios de comunicación durante la crisis. Es el vocero autorizado para atender entrevistas y conferencias de prensa, a menos de que la crisis demande la intervención del administrador de la crisis, de especialistas o técnicos como voceros. Encargado de redactar posturas oficiales, boletines de prensa, etc.	Asesor (a) de comunicaciones.	Coordinador de comunicación y Vocero.	Tel:
			Cel:
			Email:

3.7. INSTRUCCIONES PARA UN CASO DE CRISIS ESPECIFICO: Asalto a clientes dentro de las instalaciones del resort.

Procedimientos a seguir: A continuación, se enumeran y explican los procedimientos o pasos que se deben seguir en una crisis para garantizar que se adopten las medidas adecuadas en materia de comunicación por parte del resort:



3.7.1. Paso 1: Detención de una potencial crisis: Un grupo de 5 personas, clientes del resort fueron asaltadas por dos hombres armados dentro de las instalaciones del resort.

En las siguientes **dos horas** se deberán llevar a cabo las siguientes acciones:

1. Llamar al dueño de la empresa.
2. Verificar el estado de clientes y empleados, a fin de descartar más víctimas.
3. Pedir a clientes nombre y teléfono para posteriores comunicados.
4. Recopilar información sobre lo sucedido; tomando en cuenta :
 - a. La versión de los empleados.
 - b. la versión de clientes afectados
5. Identificar los daños ocasionados, tomando en cuenta; las perdidas humanas, posibles heridos y daños materiales.
6. Llamar a las autoridades

3.7.2. Paso 2: Informar al presidente o a la persona encargada del comité de crisis: La persona encargada de la seguridad del Resort deberá informar al presidente del comité de crisis, Lic. Ricardo Reyes sobre el incidente.

3.7.3. Paso 3: Convocatoria de miembros del comité de crisis: El Presidente del comité de crisis, Lic. Ricardo Reyes convocará a los integrantes del comité de crisis.

El encargado de empleados del Resort tendrá que preparar mientras llegan los miembros del comité una sala donde ellos se puedan reunir sin ningún problema:

Control para comprobar la preparación de la sala de crisis:

- ¿Hay al menos dos líneas de teléfono manos libres?
- ¿Hay una línea de fax?
- ¿Hay disponibles teléfonos móviles?

- ¿Hay disponible un ordenador portátil con batería cargada y conexión a internet?
- ¿Hay un televisor y una radio para hacer el seguimiento informativo?
- ¿Disponemos de un reproductor de vídeo y DVD?
- ¿Contamos con un flip chart para poder apuntar de manera visible los hechos y decisiones del Comité de Crisis?
- ¿Está la sala suficientemente alejada del lugar de llegada de los medios de comunicación?
- ¿Hay disponible una sala pequeña o despacho con teléfono cerca de la sala de crisis?

3.7.4. Paso 4: Elaboración de plantillas del Plan de Respuesta Inmediata:³⁶

³⁶ Ver Anexo 17, formato de plantillas para el manejo de crisis

1. COMITE DE CRISIS		
Integrantes	Cargo	Agenda
Lic. Ricardo Reyes	Administrativo	Diagnosticar crisis
Encargado de empleados del resort	Operativo/ administrativa	Planificar crisis
Encargado del área donde ocurrió el incidente	Operativo	Ejecutar crisis
Asesor(a) de comunicaciones	Comunicaciones	seguimiento
2. DESCRIPCION DE LA SITUACION		
<p>Un grupo de clientes de 5 personas han sido asaltados por dos hombres que portaban armas de fuego en el terreno del resort, los ladrones no fueron identificados y huyeron llevándose dinero, joyas y otros accesorios de las víctimas, las personas que fueron asaltadas no sufrieron daños físicos y visitaban por primera vez el resort, se encuentran muy alarmados y molestos, han dicho que notificaran a los medios de comunicación sobre este hecho para que las personas que visitan el resort tomen las precauciones del caso. Otros visitantes que se encontraban en el resort se han dado cuenta de esta lamentable situación y se han retirado del resort.</p>		
3. ACTIVIDADES PARA RESOLVER LA CRISIS		
Afectados	Involucrados	Consecuencia
5 personas, 3 del sexo masculino, un adulto y dos niños y 2 del sexo femenino, un adulto y una niña.	Cientes afectados, empleados, autoridades, medios de comunicación	Publicaciones negativas sobre el suceso en los periódicos y otros medios, ausencia de clientes actuales, concepción negativa del servicio para clientes potenciales, Molestias y reclamos por parte de los afectados, temor de clientes y empleados, la imagen y reputación del resort se puede ver afectada por esta situación.
1. Actividades técnicas:		2. Objetivos de manejo de crisis
<p>Diagnostico de la crisis: La causa del incidente se debe al tamaño de las instalaciones y terreno del resort ya que no se tiene un total control en la seguridad de todas las áreas del resort. Esta crisis se ha determinado en nivel de "señal de crisis", el pero escenario que podemos enfrentar es que sigan ocurriendo esta clase de incidentes que afecta a los clientes y empleados del resort y que se haga público este hecho por los medios de comunicación provocando así que el resort sea percibido como un lugar inseguro.</p>		1. Responder de forma rápida y eficiente frente a la crisis.
<p>Planificación de la crisis:</p> <p>1. Comunicación con los afectados: Hablar con las víctimas del robo, ofrecerles ayuda y comentarles que ya se esta trabajando con las autoridades para identificar a los ladrones.</p> <p>2. Comunicación con públicos internos: Informar a la dirección, preparar instrucciones para empleados de la recepción del resort, enviar información a los empleados en general.</p> <p>3. Trato con los medios de comunicación: Mantener una comunicación proactiva y consistente con los medios de comunicación, ofreciendo en todo momento la información que se necesite. Monitorear todas las noticias sobre el incidente, emitir comunicados de prensa.</p> <p>4. Elaboración de mensajes y Argumentario</p>		2. Superar la situación con el menor daño posible a la imagen de Entre Pinos Resort & Spa.

Ejecución: Se debe de actuar de inmediato para lograr que la versión del resort sea la primera.

4. PASOS A SEGUIR		
4.1 DETERMINACIÓN DE TAREAS		
TIPO	DETERMINACION DE TAREAS	EJECUCION
	TAREA	RESPONSABLE
Administrativa	Recopilar información sobre hechos y sobre las personas afectadas	Encargado de área donde ocurrió el incidente
Administrativa	Habla y se disculpa con los afectados	Director Ejecutivo
Administrativa	Informa a la dirección del resort	Director Ejecutivo
Administrativa	Informa a empleados sobre el incidente	Encargado de empleados del Resort
Administrativa	Coordinar que el Comité de Crisis cuente con los recursos necesarios para ejercer sus funciones.	Encargado de empleados del Resort
Comunicación	Elabora mensajes claves y argumentario	Asesor (a) de Comunicaciones
Comunicación	Redacta y envía los comunicados de prensa	Asesor (a) de Comunicaciones
Comunicación	Anota los hechos y las decisiones durante la crisis	Asesor (a) de Comunicaciones
Comunicación	Informa a los portavoces de los hechos relevantes	Asesor (a) de Comunicaciones
Comunicación	Redacta notas de información para empleados	Asesor (a) de Comunicaciones
Comunicación	Atiende llamadas de periodistas	Asesor (a) de Comunicaciones
Comunicación	Atiende a los medios	Asesor (a) de Comunicaciones
Comunicación	Monitoreo de medios	Asesor (a) de Comunicaciones
4.2 MENSAJES		
Mensaje inmediato:	“Entre Pinos Resort & Spa ha sido víctima de la ola delincencial que recorre nuestro país, ya que 5 personas fueron asaltadas por dos hombres armados dentro de los terrenos del resort, hemos tomado las primeras medidas de protección para las personas afectadas así como para incrementar la seguridad en el resort.”	
Mensaje Interno:	“Unos de nuestros preciados clientes fueron asaltados dentro del resort, afortunadamente no hubo daños físicos, ya estamos trabajando junto a las autoridades para resolver esta situación. Es muy importante que todos nosotros transmitamos tranquilidad y profesionalidad. Por ese motivo, les pedimos que sigan las instrucciones que se les indique”.	
Mensaje Externo:	“Entre Pinos Resort & Spa ha sido víctima de la ola delincencial que recorre nuestro país, ya que 5 personas fueron asaltadas por dos hombres armados dentro de los terrenos del resort, afortunadamente no hubo daños físicos, ya estamos trabajando junto a las autoridades para resolver esta situación, y para poder seguir ofreciendo a nuestros clientes un lugar seguro para su diversión y descanso”.	
Comunicación permanente:	Mantener una comunicación proactiva y consistente con los medios de comunicación, ofreciendo en todo momento la información que se necesite. Emitir comunicado de prensa.	

4.3 MAPA DE VOCEROS		
Temas	RESPONSABLE	
Historia y antecedentes del resort	Director Ejecutivo	
Informe general sobre daños por incidente	Director Ejecutivo	
Información a empleados	Director Ejecutivo y/o Encargado de Empleados	
Llamadas telefónicas sobre crisis	Director Ejecutivo y/o Asesor(a) de Comunicaciones	
4.4 IDENTIFICACION DE PUBLICOS		
PUBLICOS	DESCRIPCION	
Cientes afectados	Un grupo de clientes que visitaban el resort por primera vez, el incidente ocurrido puede provocar que las víctimas comenten con sus conocidos sobre lo sucedido y que el resort sea percibido como un lugar inseguro.	
Empleados del resort	Son voceros naturales de la empresa, por lo tanto tienen que tener información actualizada y concreta sobre lo sucedido.	
Autoridades locales	Alcaldías, policía, cruz roja etc. Son público importantes en este momento ya que de ellos dependemos para solucionar o evitar que la crisis no tenga solución.	
Cientes	Clientes que visitan o podrían visitar el resort pueden tener temor de llegar al resort por los comentarios negativos que se pueden generar sobre lo sucedido.	
Periodistas de medios de comunicación	Hay que lograr que sean nuestros aliados para evitar que la crisis pase a otro nivel.	
4.5 ARGUMENTARIO		
Ambito	Tema	Argumentario
Seguridad	Definición de hechos	Entre Pinos Resort & Spa ha sido victima de la ola delincencial que recorre nuestro país, ya que 5 personas fueron asaltadas por dos hombres armados, dentro de las instalaciones del resort, hemos tomado las primeras medidas de protección para las personas afectadas así como para incrementar la seguridad en el resort. Por tanto, se esta colaborando estrechamente con las autoridades para esclarecer este incidente y evitar así que vuelvan a suceder. Todos los esfuerzos se dirigen a la seguridad de nuestros clientes.
	Situación de personas afectadas	Afortunadamente no hubo daños personales que lamentar, todas las personas afectadas se encuentran en buen estado.
	Medidas que ha tomado el resort para evitar que vuelva a suceder este incidente	Incrementaremos nuestra seguridad para que incidentes como este no vuelvan a suceder.
	Medidas que han tomado las autoridades para solucionar el problema.	En estos momentos están realizando un recorrido por las instalaciones del resort para conocer cual fue el lugar por donde entraron las personas que asaltaron a nuestros clientes y posteriormente realizaran un recorrido por los alrededores del resort para lograr así atrapar a las personas que llevaron acabo este penoso incidente.
	Percepción de inseguridad que podría obtener el resort por el hecho ocurrido.	Lamentablemente en todo el país existe una ola delincencial que nos afecta a todos, sin embargo, nuestro esfuerzo es tratar de reducir al máximo ese riesgo, y preparar a nuestra gente y nuestros sistemas de seguridad para evitar que vuelva ocurrir y poder así seguir siendo el mejor resort de montaña de El Salvador.

4.6 ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS INFORMATIVOS:

Comunicado de prensa

Clientes de Entre Pinos fueron víctimas de la ola delincencial que recorre nuestro país.

5 personas fueron asaltadas por dos hombres armados dentro de las instalaciones del Resort.

San Ignacio, Julio 6, 2009.- A las catorce horas de este día 5 personas fueron asaltadas dentro de los terrenos del resort, afortunadamente no hubo daños personales, las víctimas se encuentran en buen estado. Los dos hombres armados huyeron llevándose varios objetos personales de las víctimas, las autoridades ya se encuentran trabajando para aclarar este lamentable suceso.

En cuanto se tuvo conocimiento del incidente, pusimos en marcha un Plan de acción inmediata para auxiliar a las víctimas y notificar a la Policía Nacional Civil sobre lo sucedido.

Por tanto, se esta colaborando estrechamente con las autoridades para esclarecer este incidente y evitar así que vuelva a suceder.

Todos nuestros esfuerzos se dirigen en seguir ofreciendo siempre un lugar seguro para nuestros clientes, en donde puedan tener una experiencia única, dedicada a satisfacer y exceder todas sus expectativas.

Entre Pinos Resort & Spa mantendrá informados a los medios de comunicación tan pronto disponga de nuevos datos.

Para más información:

Nombre de Responsable de Comunicación
Nombre de la empresa (Entre Pinos Resort & Spa)
Dirección:
Tel.
Cel.
e-mail:
Web: www.entrepinosresortandspa.com

2. Información para el personal de recepción de Entre Pinos Resort & Spa:

“Unos de nuestros preciados clientes fueron asaltados dentro del resort, afortunadamente no hubo daños físicos, ya estamos trabajando junto a las autoridades para resolver esta situación. Por este motivo, es muy posible que comencemos a recibir llamadas procedentes del exterior interesándose por el suceso. Por favor, sigan las indicaciones que se especifican a continuación:”

- Intente no bloquear el PBX, derivando las llamadas con especial rapidez.
- No responda a preguntas sobre el incidente. Envíe la llamada al Comité de Crisis. Si comunica o no contestan, tome nota en la tabla adjunta y responda que se le devolverá la llamada lo más pronto posible.
- Muéstrese especialmente amable
- A menos que haya indicación en contrario, no impida que las cámaras rueden imágenes, pero informe inmediatamente al Comité de Crisis.
- Sea especialmente amable con las visitas
- Si hace esperar, intente que las visitas se acomoden en algún lugar, y ofrézcales, si es posible, alguna bebida o similar.

Derive las llamadas de medios de comunicación a:

_____ (Nombre) _____ (Extensión)

Derive las llamadas de autoridades a:

_____ (Nombre) _____ (Extensión)

Derive las llamadas de empleados o familiares a:

_____ (Nombre) _____ (Extensión)

Derive las llamadas de asociaciones de vecinos, sociales, etc. a:

_____ (Nombre) _____ (Extensión)

Para las llamadas que no pueden derivarse. Tomar nota:

Entregar esta hoja periódicamente a _____
(Nombre)

Hora	Nombre	Institución	Teléfono	Fax	Solicitud

3. Información para los empleados en general:

“Unos de nuestros preciados clientes fueron asaltados dentro del resort, afortunadamente no hubo daños físicos, ya estamos trabajando junto a las autoridades para resolver esta situación. Es muy importante que todos nosotros transmitamos tranquilidad y profesionalidad. Por ese motivo, les pedimos que sigan las siguientes instrucciones:”

Remitir cualquier solicitud de información a los voceros del resort. El personal de recepción del resort sabe a quién avisar para que la solicitud sea atendida adecuadamente.

No dé información a los medios de comunicación directamente, pero sí ofrézcales hablar con la persona encargada.

Agradecemos su colaboración. Seguiremos informando a todos de la evolución de los acontecimientos.

Firma Director Ejecutivo del resort o
Encargado de los empleados.

3.7.5. Paso 5: Acciones después de la crisis:

Luego de enfrentar una crisis lo recomendable es que la empresa se prepare para responder adecuadamente a posibles casos similares en el futuro. De igual forma se recomienda que luego que las crisis hayan pasado se deberá mantener buenas relaciones con los medios y estar disponible para proporcionarles la información que ellos necesiten.

Así mismo se deberán enviar comunicados para expresar y explicar cómo fue que se solucionaron dichas crisis, para que así las personas puedan conocer que el resort sí estaba preparado y organizado para darle solución a las crisis.

Entre las estrategias a ejecutar están:

1. Enviar comunicados de prensa sobre el éxito con el que la empresa ha manejado las crisis y sobre la ayuda que se les brindo a las autoridades y a las personas afectadas.
2. Monitorear constantemente las noticias para desviar cualquier información que dañe la reputación de la empresa. Si llegase a existir esta clase de noticia se debe de hacer énfasis en que Entre Pinos nunca había enfrentado esta clase de problemas y que felizmente se soluciono el problema sin dejar daños que lamentar.
3. Hablar con los empleados de las instalaciones para evitar rumores.
4. Crear pseudos eventos para desviar las informaciones negativas que involucren al resort. Entre ellos, se recomienda negociar con algún periódico la publicación de un reportaje sobre el resort, haciendo énfasis en las características que han distinguido al resort desde su apertura, también se debe mencionar aspectos sobre la seguridad que ofrece el resort a sus clientes.

3.8. INFORMACIÓN DE INTERÉS:

3.8.1. Consejos para relacionarse con los periodistas:

1.- Hable con claridad y sin tecnicismos: Piense que se está dirigiendo a públicos amplios. Hablando con un lenguaje sencillo, se asegurará de que todo el mundo le entienda.

2.- Utilice tan solo unos pocos mensajes clave: Elija bien, antes de la entrevista, la declaración o la rueda de prensa, los mensajes que quiere enviar al público. Aproveche cualquier oportunidad para repetir esos mensajes.

3.- No está obligado a conocer todos los datos: Si no está seguro de una respuesta, no se arriesgue. Diga al periodista que le dará la respuesta tan pronto como la conozca.

4.- Conozca al entrevistador: Si es posible trate de ver previamente el programa en el que vaya a aparecer, o lea algunos artículos del periodista que le va a entrevistar.

5.- Sea persona antes que técnico o directivo: Los mensajes emocionales son universales: llegan a todo el mundo y son fáciles de entender.

6.- Recuerde el objetivo: El objetivo en los primeros momentos de la crisis es demostrar que se es una institución socialmente responsable, colaboradora y transparente. Demuéstrelo.

7.- Anticipe las preguntas y sus respuestas: Hay que prepararse para todo tipo de preguntas, incluso esas que no nos gustaría que nos hiciesen. Sea consciente del que “lo que va mal es noticia”.

8.- Desarrolle su propia entrevista: Algunas veces los periodistas no se pueden tomar el tiempo de preparar la entrevista. Esto representa una oportunidad de introducir, con tacto, los temas de los que usted quiere hablar.

9.- Ensaye: Realice algún ensayo por su cuenta con compañeros. A otro experto se le pueden ocurrir preguntas y respuestas que usted no haya tenido en cuenta.

10.- Bajo ningún concepto se muestre agresivo con nadie: Una sola muestra de agresividad, puede destrozarse todo el trabajo positivo hecho.

3.8.2. Los géneros periodísticos y cuándo utilizarlos en crisis:³⁷

a. El comunicado:

Establece cuál es la posición oficial de la institución con respecto al accidente o el incidente. Debe ser corto y concreto.

Debe utilizarse en los primeros minutos de la crisis. En nivel incidente, adoptando una estrategia reactiva, se espera a recibir demandas de información del exterior para enviar el comunicado. En niveles señal de crisis y estado de crisis, el comunicado se envía por iniciativa propia de Entre Pinos. Un primer comunicado sirve para mostrar que el resort quiere compartir su información con la opinión pública, y permite a la compañía tener cierta tranquilidad en los primeros minutos.

Un segundo comunicado se envía cuando se dispone de más información, y debe ser más explícito que el primero. La utilización de un segundo comunicado es especialmente recomendable cuando la emergencia haya sido resuelta.

³⁷ Cervera Fantoni, Ángel Luís (2006). **Comunicación Total**, ESIC editorial

No es conveniente en ninguno de los dos comunicados dar los nombres de los heridos o fallecidos, a menos que hayan sido totalmente confirmados, comunicados por el resort o las autoridades, y los familiares hayan sido ya avisados por Entre Pinos.

b. La declaración:

Es la lectura o narración del comunicado ante las cámaras de televisión o ante los periodistas de radio. Debe limitarse estrictamente al contenido del comunicado, sin ceder a preguntas posteriores de los informadores. Además debe utilizarse un lenguaje sencillo y claro.

Idealmente, debe narrarse (no leerse) de pie, en un tiempo muy limitado (20 o 30 segundos), ante los medios presentes en el resort, o por teléfono si así es solicitado por la radio.

c. La entrevista:

En ningún caso debe concederse una entrevista hasta que la emergencia haya quedado solucionada, hasta que no se disponga de información suficiente y se haya preparado convenientemente.

No olvide prepararse para cualquier pregunta negativa y no molestarse porque el periodista las haga. Nuestro objetivo debe ser responder en positivo a todas las preguntas de los periodistas.

d. La rueda de prensa:

Resérvela para los grandes incidentes, y no se precipite a convocarla. Es necesaria una buena preparación del portavoz, anticipando las preguntas y sus respuestas.

Comienza con la exposición de los hechos (en línea con los comunicados) y continúa con el turno de preguntas.

El portavoz debe tener un rango proporcional a la magnitud del accidente. Un rango superior podría dar al suceso más relevancia de la que corresponde. Es bueno que el portavoz se acompañe de alguien que haga la introducción, apoye al portavoz cuando lo necesita, y abra y cierre el turno de preguntas.

3.8.3. Consejos para la preparación de voceros:

Como estrategia preventiva el vocero tiene que estar bajo entrenamiento periódicamente, en momentos de crisis se le aconsejaría lo siguiente:

1. Estudiar y seguir al pie de la letra la matriz de preguntas que se le entrego previo a la entrevista a la rueda de prensa.
2. Repetir el mensaje y no salirse del guión establecido
3. No inventar información, si no sabe la respuesta dígame que se le brindara cuando se tenga la información.
4. De preferencia que revise anteriormente la lista de los nombres de los periodistas que lo entrevistarán para dirigirse a ellos por su nombres.
5. Cuidar el off the record, los periodistas trabajan a toda hora.
6. Tener acceso a toda la información posible sobre lo ocurrido
7. Su postura deberá ser siempre erguida y denotar seguridad, tanto en sus gestos corporales como en lo que diga.
8. Su vestuario deberá ser siempre formal, a menos que la situación no lo amerite. Recuerde que usted será la cara de la empresa.

3.8.4. Consejos sobre el modo de actuación en momentos de crisis:

Acciones correctas	Acciones incorrectas
Estar dispuesto a dar explicaciones	Esconderse y no dar información
Dar información veraz	Mentir o hacer especulaciones sobre los hechos ocurridos
Referirse solo a hechos confirmados	Minimizar la gravedad de la emergencia
Ser claro y conciso	Hablar sin haber preparado previamente los mensajes
Permanecer en calma	Derrumbarse ante preguntas hostiles
Resaltar los puntos positivos	Buscar culpables
Saber proporcionar información alternativa si no se puede satisfacer una demanda concreta	Hacer pública información confidencial
Facilitar el trabajo de los periodistas	Hacer caso omiso de las peticiones de información
Actualizar la información	Hablar fuera de antena
Ofrecer a todos la misma información	Excluir a ciertos periodistas
Si no se es conocedor de una información, ofrecerse a facilitarla cuando esté disponible	Perder el control si se desconoce una información
Aceptar las críticas	Mostrar una actitud agresiva ante las críticas
Mostrarse cercano a los afectados	Mostrarse distante con los afectados

3.8.5. Actualización de Directorios:

Es recomendable actualizar los directorios periódicamente (cada 2 meses) de todos los contactos que se especifican a continuación:

- Directivos y altos dirigentes
- Empleados, y en especial los de los directores y jefes de área.
- Empresas de suministros y proveedores
- Medios de Comunicación
- Administración
- Equipos de emergencia
- Hospitales y otros centros médicos de relevancia

3.9. DIRECTORIO DE CONTACTOS DE INTERÉS:

3.9.1. Directorio de Centros Médicos y Autoridades:

Institución	Dirección	Teléfonos
Centro Médico La Esperanza	4 Cl. Pte. y 5 Av. Sur No 421 Nva. Concepción Chalatenango, Nueva Concepción, El Salvador	(503) 23067382
Hospital de Chalatenango	San Antonio 2 Av. Sur Chalatenango, El Salvador	(503) 2301-0926 (503) 2301-0905
Instituto Salvadoreño Del Seguro Social	El Chile 6 Cl. Pte Chalatenango, El Salvador	(503) 23352041

Institución	Teléfono
Policía Nacional Civil	911
Policía Nacional Civil (DENUNCIAS)	122
Cuerpo de Bomberos de El Salvador Chalatenango	(503) 2301-2171
Protección Civil	(503) 2555-7298
Ministerio de Turismo- República de El Salvador	(503) 2243-7835 (503) 2241-3200
Cruz Roja Salvadoreña, Chalatenango, Nueva Concepción	(503) 2335-7177
Alcaldía Municipal de Chalatenango	(503) 2335-2650

3.9.2. Directorio de Medios de Comunicación:

Medio	Contacto	E-mail	Teléfonos
Periódicos			
LA PRENSA GRÁFICA	Adriana Valle Loida Martínez Avelar Keny López Piche Tania Membreño Ernesto Pérez	nación@laprensa.com.sv	PBX: 2241 2600
EL DIARIO DE HOY	Antonio Soriano Yolanda Magaña María José Galeas Maybel Hernández Enrique García	nacional@elsalvador.com	PBX: 2231-7777
DIARIO COLATINO	Leonor Cárdenas Daniel Trujillo Beatriz Castillo Mirna Jiménez	info@diariocolatino.com	Pbx: 2222-1009 Fax: 2271-0822
Televisión			
TCS NOTICIAS	Francis María López Montes Jessica Sermeño Mario Zelaya Miguel Sánchez Emilio Corea	earevalo@tcs246.com	TEL: 2209-2061 FAX : 2209-2062
TELE DOS	Erick Álvarez Erika Calles Fidel Toloza Héctor Ernesto Peñate Valiente José Ernesto Landos Revelo	Infoteledos@tcs246.com	TEL: 2209-2072 FAX : 2209-2064
4VISION	Henry Arana Herberth Aragón Rafaela Cano Fernando Murillo Rodolfo Portillo Vanessa Martínez	noticias4vision@tcs246.com	TEL: 2209-2072 FAX : 2209-2064
EL NOTICIERO	Elba María Vásquez Jennifer del Carmen Valle Julio Enrique Rosales Machado Liliana Flamenco Marcella Mayén Nurya Melara Hernández Samuel Barraza	elnoticiero@tcs246.com	TEL: 2209-2068 FAX : 2209-2033
HECHOS	William Meléndez Edwin Góngora Lady Conde Verónica España Carlos Domínguez Francisco Godoy Claudia Cushco	hechos@canal12.com.sv	PBX: 2121-1240 Fax: 2121-1242

Radios			
Medio	Contacto	E-mail	Teléfonos
RADIO EL SALVADOR 96.9	Representante ASDER (Lic. Jaime Vilanova)	Jaime.vilanova@gobnacion.gob.sv	PBX: 2222-0971 Fax: 2555-7277
RADIO CADENA YSU 107.3	Representante ASDER (Lic. Mauricio Suvillaga)	inmovasa@telemovil.net	PBX: 2259 1000 Fax: 2259 1007
RADIO 102 NUEVE 102.9	Representantes ASDER (Sra. Any de Tusell o Prudencio Duque)	anytusell@hotmail.com pencho@102nueve.com	PBX: 2264 2766 Fax: 2263 8306

FUENTES BIBLIOGRÁFICAS :

1. Libros :

- Cervera Fantoni, Ángel Luís (2006). **Comunicación Total**, ESIC editorial
- Asociación de Empresas Consultoras en relaciones públicas y Comunicación (1997). **El libro práctico de la Comunicación y las Relaciones Públicas**. Ediciones Folio S.A., España.
- Damas, Garbett F. (1991); **Imagen Corporativa, cómo crearla y proyectarla**. Bogotá, Colombia. Legis Editores, S.A.

2. Páginas Web :

- Entre Pinos Resort & Spa; <http://www.entrepinosresortandspa.com/>
- Directorio de artículos; <http://www.articuloz.com/publicidad-articulos/por-que-es-tan-importante-cuidar-la-imagen-corporativa-168188.html>,

3. Otras fuentes consultadas :

- Chacón, Ricardo (2009) ; **Seminario de Especialización en Medios**, Universidad Dr. José Matías Delgado, El Salvador.

ANEXOS

ANEXO 1 : Guía de entrevista para Gerente de Entre Pinos Resort & Spa :

Universidad Dr. José Matías Delgado
Facultada de Ciencias y Arte
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Entrevista para Investigación de: Auditoria de Imagen de Entre Pinos Resort & Spa de El Salvador

Información general de la organización de la empresa:

1. ¿Cuales son los objetivos comerciales de su empresa?
2. ¿Tienen establecidas la misión, visión, y los valores de su empresa?
3. ¿Tiene un organigrama?
4. ¿Existe un área de mercadeo o comunicaciones en la organización?

Comunicaciones y manejo de medios

1. ¿Tiene establecidos sus objetivos de comunicación?
2. ¿Lleva a cabo un plan de comunicaciones?
3. ¿Cuáles son sus públicos meta (Describa brevemente cada uno de ellos)?
4. ¿Cuáles son las estrategias que utiliza para dar a conocer el resort?
5. ¿Cuál es el mensaje principal de su empresa?
6. ¿Qué canales (medios de comunicación (radios, prensa, TV, vallas, pagina Web, revistas), material impreso (folletos, flyers, afiches, mailing directo etc.) utiliza para ofrecer los servicios del resort a sus públicos, relaciones públicas?
7. ¿Mantiene un orden en la comunicación grafica que emite su empresa (identidad visual)?
8. ¿Mantiene relación con los medios de comunicación (periodistas)?
9. ¿Tiene un vocero asignado para transmitir los mensajes de la organización?
10. Si tiene un vocero asignado ¿Tiene conocimiento esta persona de manejo de medios?

Mercadeo

1. ¿Cuál es su participación en el mercado hotelero?
2. ¿Cuál es su competencia directa e indirecta?
3. ¿Cuáles son sus objetivos de mercadeo?
4. ¿A que segmento de mercado le apuesta?
5. ¿Qué acciones lleva a cabo para atraer clientes en la temporada baja?
6. ¿Cuál es la diferencia de sus servicios en relación a la competencia?
7. ¿Cuáles son los puntos débiles y los puntos fuertes de Entre Pinos frente a su competencia?
8. ¿Mantiene una base de datos actualizada de sus clientes?

ANEXO 2 : Guía de entrevistas para clientes

Universidad Dr. José Matías Delgado
Facultada de Ciencias y Arte
Escuela de Ciencias de la Comunicación

Entrevista para Investigación de: Auditoria de Imagen de Entre Pinos Resort & Spa de El Salvador

1. ¿Qué aspectos son importantes para usted en el momento de decidir hospedarse en un resort y/o hotel?
2. ¿Cuáles son las características de Entre Pinos que usted considera más importantes cuando decide hospedarse en el?
3. ¿Considera que existen muchas opciones de hoteles de Montaña en el país?
4. ¿Qué medio de comunicación utiliza frecuentemente para informarse sobre servicios u otra información relacionada con Resort Entre Pinos?
5. ¿Cuál es el Medio de Comunicación que usted preferiría para informarse de la existencia de Resorts de Montaña y sus servicios?
6. ¿Qué aspectos toma en cuenta para sentirse cómodo/a al hospedarse en un Resort?
7. ¿Qué imagen le proyecta Entre Pinos Resort & Spa?
8. ¿Con qué frecuencia visita el Resort?
9. ¿Con qué personas visita el Resort ?
10. ¿Qué lo motivaría o motiva para visitar Entre Pinos?

ANEXO 3 : Tabla de Análisis de observación de la Imagen Visual de Entre Pinos Resort & Spa.

	+	-
MARCA		
Fonotipo		
Logotipo		
Isotipo		
Cromatismo		
Grafismo		
SEÑALETICA		
Idioma		
Lenguaje pictográfico		
Presencia de Logotipo		
Letra legible		
Tamaño de la Fuente		
UNIFORME		
Unidad de concepto		
Adaptabilidad		
Comodidad		
Distinción		
MEDIOS IMPRESOS		
Flyers		
Folleteria		
Mailing directo		
Mapa de ubicación		
Menú de Restaurante		
Carta de bienvenida		

ANEXO 4: Tabla de análisis de contenido de cuña:

Descripción	Si	No
¿La locución es la adecuada para el mensaje y guión?		
¿Hay coherencia en el Guión?		
¿Tiene un estilo dinámico y vivo?		
¿Se menciona la dirección o teléfono del Resort?		
¿Se repite el nombre del Resort varias veces?		
¿Se la esta ofreciendo una promesa u oferta para el cliente?		
¿Se invita al cliente a visitar el Resort?		
¿La musicalización es la adecuada para el tipo de servicio que vende el resort?		
¿El mensaje esta dirigido a un público meta o no se define?		
¿Existe sencillez y claridad en el Mensaje?		
¿El guión tiene una idea central?		
¿El mensaje proyecta credibilidad?		
¿Se resaltan las características de los servicios del resort en el guión?		
¿Los segundos iniciales logran captar la atención del oyente?		
¿Se trasmite por los canales adecuados?		
Total		

ANEXO 5: Tabla de análisis de contenido para vallas o rótulos:

Descripción	SI	NO
¿Las Vallas del Resort están a una distancia entre 100 y 500 metros?		
¿Poseen un mensaje breve?		
¿Poseen un mensaje claro?		
¿Están construidas sobre terrenos con un plano vertical?		
¿Cumplen con todas las normas y leyes establecidas por la ciudad?		
¿Poseen el mensaje sea claro?		
¿Poseen un diseño impactante?		
¿Lo primero que se identifica es la marca del producto?		
¿El fondo de la valla distrae con la idea principal?		
¿Utilizan contraste en los colores?		
¿Utilizan una imagen que explique y refuerce la idea principal?		
¿El texto es corto? máximo 8 palabras		
¿Utiliza un tipo de letra sencillo?		
¿El tamaño de la letra es proporcional a la distancia?		
¿La ubicación de las vallas es adecuada en función a la circulación del público?		
¿El tiempo de exposición del anuncio en relación al peatón es suficiente?		
¿Su imagen cambiar por lo menos cada seis meses?		
Total		

ANEXO 6: Tabla de análisis de contenido para página Web:

Descripción	SI	NO
Contenido		
Validez de los contenidos: veracidad de la información, rigor de los servicios ofrecidos, capacidad de renovación y actualización.		
Atención y servicios al usuario: posibilidad de realizar consultas y obtener repuesta con un grado razonable de inmediatez y utilidad.		
Posibilidades de interacción: servicios de comunicación e intercambio que ofrece al usuario.		
Se define el público al que se le envía la información		
Uso de material fotográfico		
El nombre de la página Web es fácil de recordar		
Forma		
Estabilidad de la página en red: perspectivas sólidas de continuidad.		
Funcionalidad de la navegación: entramado claro y coherente de los enlaces hipertextuales, visión general de las opciones de navegación.		
Calidad del diseño: secciones con una jerarquía clara de apartados y una secuenciación lógica.		
Enlaces propuestos: comprobar la pertinencia y utilidad de las conexiones que ofrece.		
Se emplea una armonía de colores que no perturba la lectura de la página		
Uso de tipografía adecuado y entendible		
Total		

ANEXO 7: Transcripción de entrevista a Director Ejecutivo del resort:

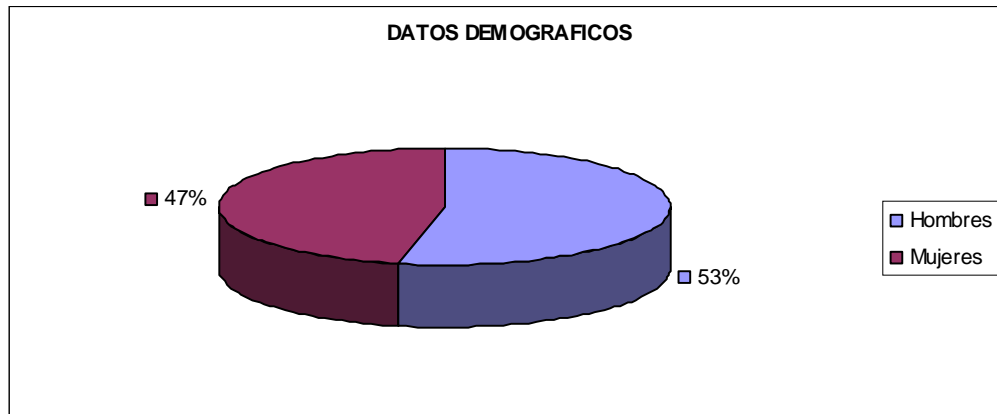
Guía de preguntas de entrevistas a profundidad a Gerente de Resort Entre Pinos	
Sexo	Masculino
Preguntas	Respuestas
¿Cuales son los objetivos comerciales de su empresa?	
¿Tienen establecidas la misión y visión de su empresa?	<p>La Misión del Resort es: Ofrecer a nuestros clientes una experiencia única mediante una atención personalizada dedicada a satisfacer y exceder todas sus expectativas</p> <p>Visión: Ser el resort de montaña más prestigioso de El Salvador y el Resort de Montaña más completo en facilidades y servicios a nivel latinoamericano.</p>
¿Existe un área de mercadeo o comunicaciones en la organización?	No solo existe el área de ventas y con respecto a los esfuerzos de marketing y comunicacionales que realiza el resort yo personalmente me encargo de ellos.
¿Tienen un plan de comunicaciones?	No, pero me gustaría contar con uno sabiendo la importancia de este para el éxito del resort.
¿Cuáles son sus públicos meta (Describa brevemente cada uno de ellos)?	<p><u>Cientes Particulares:</u> Lo conforman familias, parejas, grupos de amigos que disfrutan la vida fuera de la ciudad lejos del ruido, con ganas de escaparse ya sea por unas vacaciones o por unas cuantas horas y vivir una experiencia en la montaña.</p> <p><u>Cientes Corporativos:</u> Este grupo lo conforman las empresas públicas y privadas, equipos de deporte, etc. que visitan otros resorts porque les ofrecen una mejor atención a su personal, precios más atractivos, facilidades y mayores beneficios.</p>
¿Cuáles son las estrategias de comunicación que utiliza para dar a conocer el resort?	Canje con medios de comunicación, también hacemos uso del publicity para aparecer en revistas especializadas de turismo y cocina.
¿Qué canales (medios de comunicación (radios, prensa, TV, vallas, pagina Web, revistas), material impreso (folletos, flyers, afiches, mailing directo etc.) utiliza para ofrecer los servicios del resort a sus públicos, relaciones públicas?	<p>Medios de comunicación:</p> <p>Radio: Tenemos una cuña que se transmite en la radio ABC, hemos hecho un canje con ellos, la cuña fue hecha en la radio y esta al aire temprano por la mañana y en la tarde.</p> <p>Televisión: Hemos tenido la visita del personal de los programas hola el salvador y pop 12, se han grabado varios programas en el resort, allí aprovechamos hablar sobre las instalaciones y los servicios que ofrece el resort.</p> <p>Prensa: Eventualmente publicamos algo en el periódico, generalmente cuando tenemos un evento especial, en estos días hemos hecho uso de las relaciones publicas y hemos aparecido en el diario de hoy en la sección de donde ir el fin de semana, allí se habló del resort y de la diversión sana y familiar que ofrecemos.</p> <p>Revistas: hemos estado en revistas como “buen provecho” hablando de recetas que se encuentran en el menú del resort y también en revista como turismo joven, hemos aparecido en la revista internacional lonely planet.</p> <p>Brochure: tenemos un brochure que tiene fotos e información sobre los servicios que el resort ofrece, este se da en la entrada del resort a las personas que llegan hacer check in y en eventos especiales.</p> <p>Pagina Web: tenemos una página Web que contiene información general del resort y fotos, por tiempo no podemos estar actualizándola constantemente.</p>
¿Mantiene un orden en la comunicación grafica que emite su empresa (identidad visual)?	Recientemente cambiamos el logo del resort pero no hemos podido hacer el cambio de logo en todo el resort, realmente no ase mantiene un orden en la comunicación grafica

	del resort. Tenemos un manual de identidad visual que explica el uso del logo pero no tiene reglamento de cómo usar los elementos de la identidad visual.
¿Mantiene relación con los medios de comunicación (periodistas)?	De vez en cuando pero la relación no es constante
¿Tiene un vocero asignado para transmitir los mensajes de la organización?	No, en el caso de necesitarse yo actuaría como vocero
Si tiene un vocero asignado ¿Tiene conocimiento esta persona de manejo de medios?	No, he realizado varias entrevistas a medios pero no he recibido orientación académica ni técnica de trato con medios.
¿Cuál es su competencia directa e indirecta?	<p>Competencia Directa: Resort Posada Real, La Posada de Suchitlan, Resort Las Hojas, Perkin Lenca, Alicante Montaña Apaneca, Resort Pital Highland, Resort La Palma, Resort Maya, La Posada del Cielo, Resort y Resort Santa Leticia, Jardín de las flores, Apaneca Resort & Resort, Las Cabañas de Apaneca, Posada de Reyes, Resort y restaurante La Posada de San Ignacio, Resort Rural Las Orquídeas, Resort y hostel el Mesón de San Fernando.</p> <p>Competencia Indirecta: Competencia Indirecta: Resort de Playa Decameron, Barcelo, Resort Torremolinos del Lago de Coatepeque, Resort Bahía del Sol, Resort Pacific Paradise, Resort Tesoro Beach.</p>
¿A que segmento de mercado le apuesta?	El segmento en el cual resort Entre Pinos se a especializado a sido el Resort de montaña. Este segmento en El Salvador ha sido muy poco explorado debido al conflicto armado. Durante este lapso de tiempo todos los salvadoreños hacían turismo de playa ya que es lo más cercano de la capital a tan solo 20 minutos de distancia. Ahora después de los acuerdos de paz el turismo de montaña ha resurgido y resort Entre Pinos ha sido pionero de este segmento. Ofreciendo una propuesta nueva en el país la cual es Resort. El concepto es brindar todo lo que el cliente necesita en un solo lugar, diversión, hospedaje, variedad y opciones de comida y facilidades de eventos, un todo. Aquí bajo este concepto podemos atender los segmentos de turismo como: Turismo Rural, Turismo de Montaña, Turismo de Aventura, Turismo de Descanso, Agro Turismo y Eco Turismo.
¿Cuáles son los puntos débiles y los puntos fuertes de Resort Entre Pinos?	<p><u>Ventajas competitivas</u></p> <p>El tamaño de las instalaciones y las áreas verdes que conforman 110 manzanas de terreno facilitan el poder llevar acabo cualquier tipo de evento en las instalaciones. Esta si duda es la ventaja competitiva mas fuerte del Resort. Esta ventaja lo convierte a ser el resort más grande del país y con propuesta de facilidades de servicio más amplia de la Nación.</p> <p>El clima fresco, que oscila entre los 10 y los 24 grados es uno de los mejores aliados ya que el clima en el país oscila entre los 22 y 37 grados. Esto es debido a que nos encontramos localizados entre las montañas más altas del país y por lo mismo uno de los mayores atractivos que el cliente puede disfrutar son los diferentes parajes que observan de la Pre cordillera y las altas montañas. Los pueblos vecinos hacen la oferta mas atractiva ya que La Palma pueblo a 1km de distancia por anos su artesanía a sido el referente del país por muchísimos años y sigue siendo la artesanía mas exportado por El Salvador. Talleres de y galerías donde se puede observar a los artesanos trabajar estos productos es sin duda un atractivo muy interesante.</p> <p>Localizado estratégicamente a 5 minutos de la frontera con Honduras y 15 con Guatemala, les da la facilidad de poder ofrecer a sus clientes la posibilidad de conocer tres países en un mismo día. Además les permite poder introducirse en el mercado y competir en estos países vecinos. Entre Pinos es el único Resort de Montaña del País, existen otros resorts de montaña pero no bajo el concepto de “resort de montaña”</p> <p>La seguridad, sin duda la más importante ya que El Salvador esta catalogado a nivel internacional como uno de los países más violentos y con la taza de criminalidad más alta a nivel mundial. Entre Pinos esta situado en la zona más segura de todo el país. En donde la taza de criminalidad es casi nula.</p>
¿Mantiene una base de datos actualizada de sus clientes?	Tenemos una base de datos pero no la actualizamos constantemente.

ANEXO 8: Análisis de los datos obtenidos en las entrevistas realizadas a los clientes de Entre Pinos Resort & Spa:

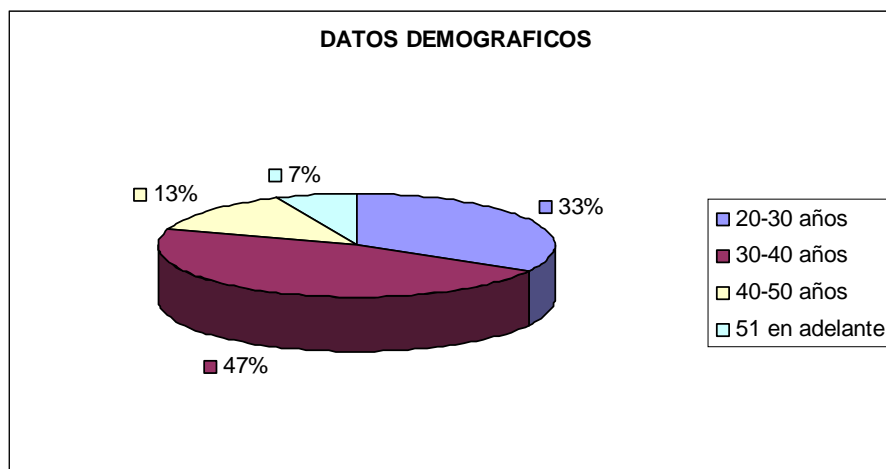
Para analizar las entrevistas se usó la tabulación mediante categorización, que se llevó a cabo en la apertura de entrevistas. Con el objeto de enriquecer el análisis, este procedimiento pretendió verificar las similitudes y diferencias entre las respuestas. Fueron definidas las categorías de respuestas computándose la frecuencia relativa a cada categoría, transportando los resultados a los gráficos para hacer el análisis cualitativo de los datos.

Gráfico 1



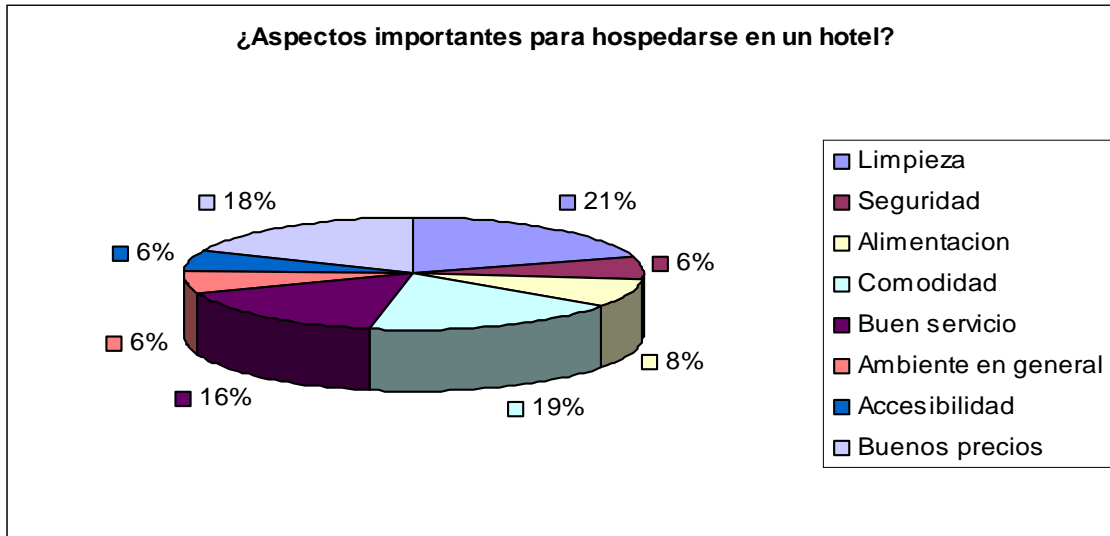
Sexo: De las 15 personas entrevistadas, el 53% pertenecía al sexo masculino, y el 47% al femenino.

Gráfico 2



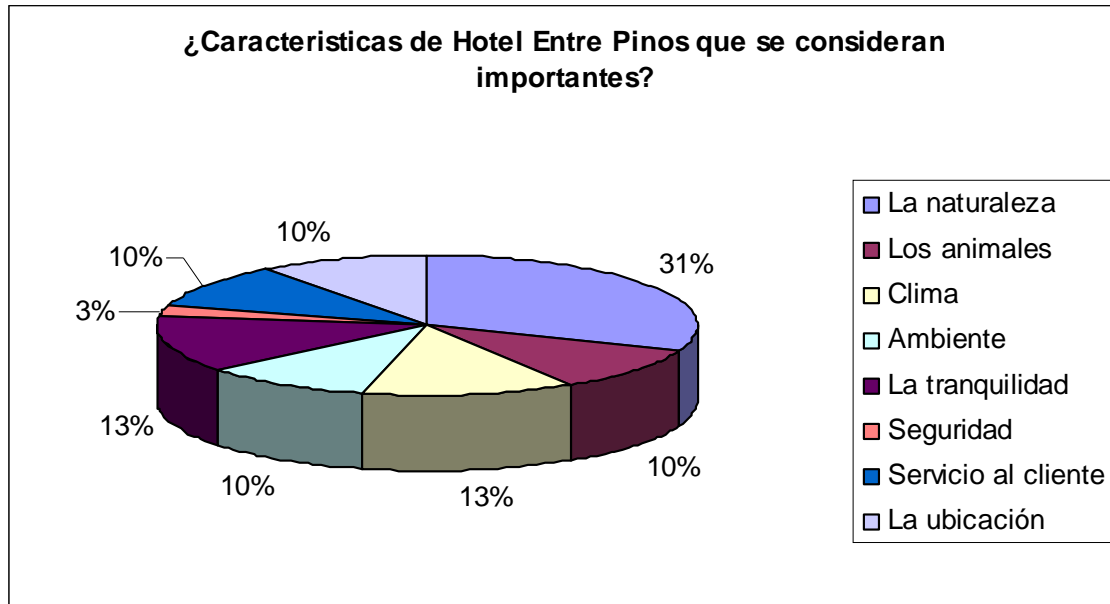
Edades: De las 15 personas entrevistadas, el 47% pertenecían a las edades de 20-30, el 33% a las edades de 30-40, el 13% a las edades de 40-50 y el 7% a las edades de 51 años en adelante.

Gráfico 3



El 21% de los clientes consideran que la limpieza es un aspecto importante a la hora de decidir hospedarse en un resort, un 19% dijo que la comodidad, un 18% los buenos precios, un 16% el buen servicio, un 8% la alimentación, otros consideran que la seguridad, el ambiente en general, la accesibilidad y la seguridad también son aspectos importantes con un 6% cada uno de ellos.

Gráfico 4



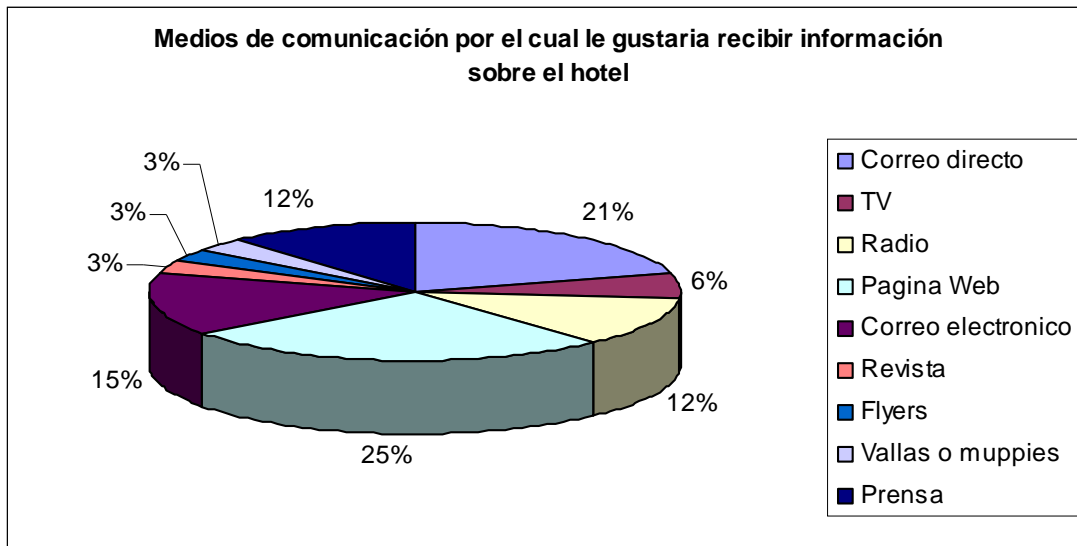
El 31% de los clientes consideran que la naturaleza que ofrece el resort es la característica más importante del resort, un 13% dijo que el clima, otro 13% dijo que la tranquilidad, un 30% dijo que el ambiente, el servicio al cliente y la ubicación, otros consideran que la seguridad también es una característica importante del resort con un 3%.

Gráfico 5



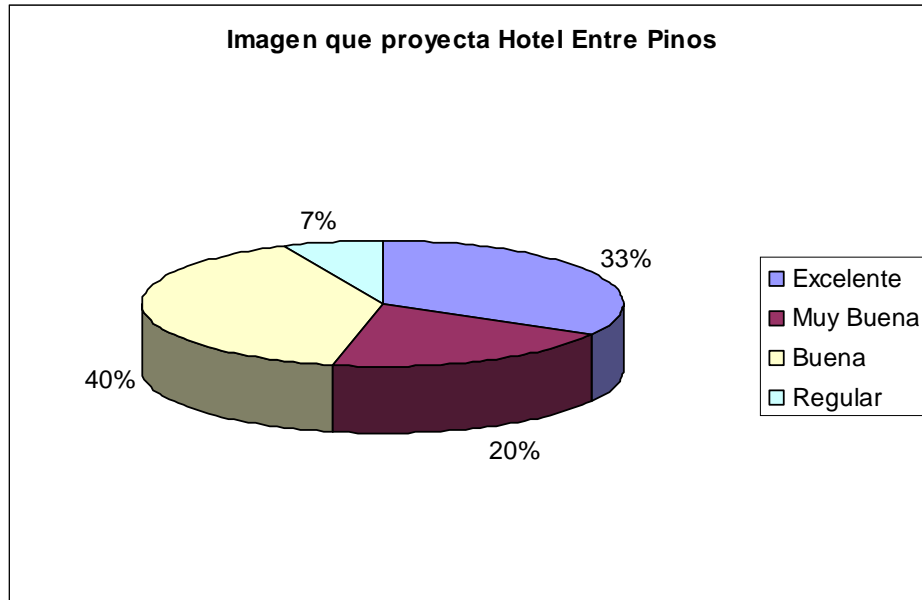
El 45% dijo que obtenían información sobre el resort a través de la página Web, el 35% a través de Internet, otros dijeron que no utilizan ningún medio con un 10%. El 5% por medios escritos (revistas, artículos en prensa) y otro 5% vía telefónica.

Gráfico 6



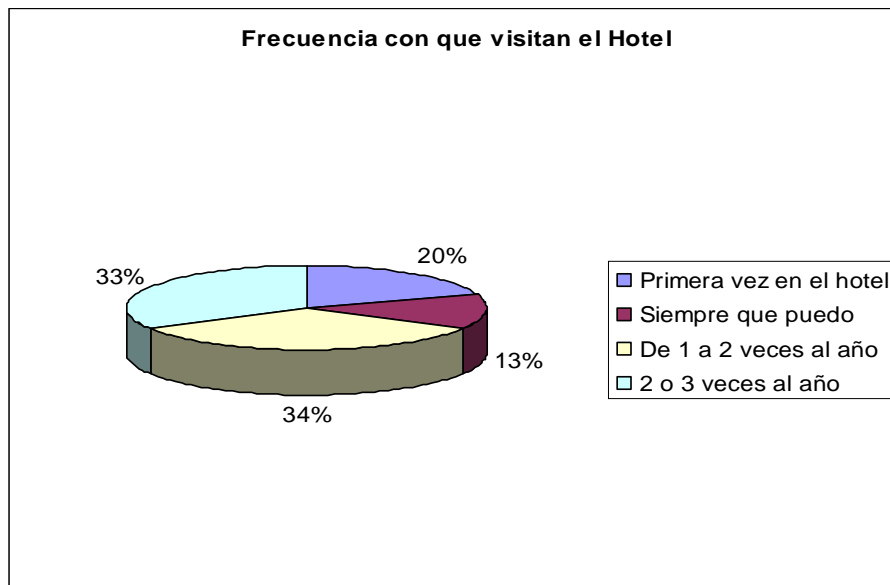
El 25% dijo que les gustaría obtener información sobre el resort por medio de la página Web, un 21% dijo que por correo directo, un 15% por correo electrónico, un 12% por medio de prensa, otro 12% por medio de la radio, un 6% por medio de la televisión, otros dijeron que a través de revistas, publicidad exterior (vallas o muppies) y flyers con un 3% cada uno de ellos.

Gráfico 7



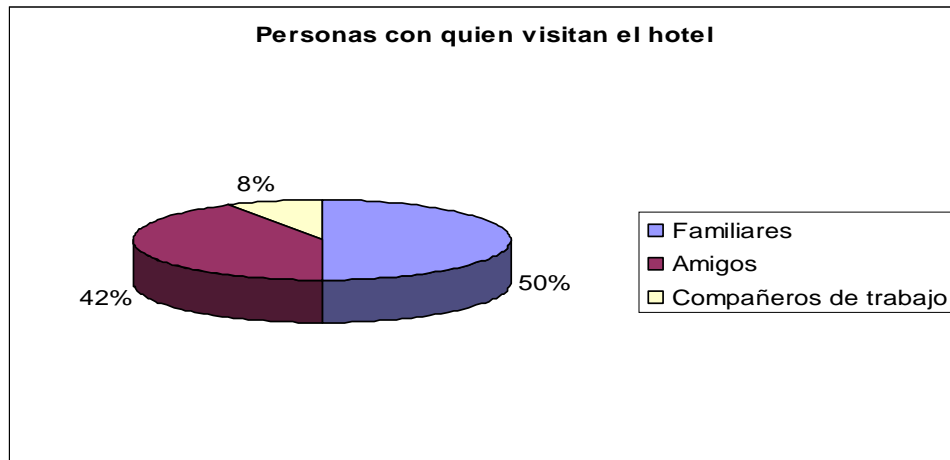
El 40% de los clientes entrevistados, opinan que la imagen que Entre Pinos Resort & Spa proyecta es buena, un 33% considera que es excelente, un 20% que es Muy buena y un 7% opinó que la imagen es regular.

Gráfico 8



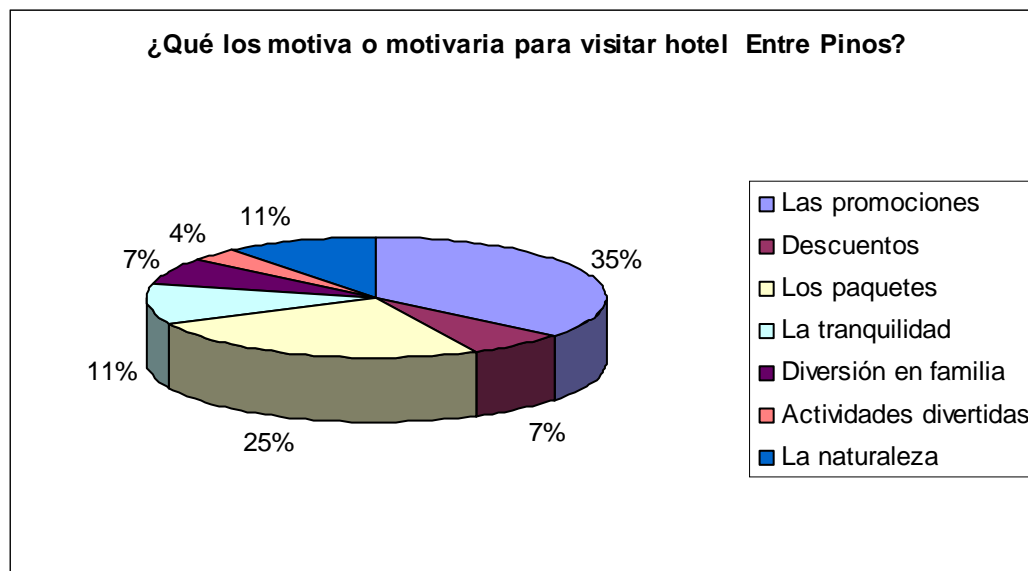
Un 34% de los entrevistados, visita de 1 a 2 veces al año el resort, un 33% de 2 a 3 veces, un 20% era primera vez que lo visitaban y un 13% frecuentan el resort siempre que tienen la oportunidad. (En vacaciones, fin de semana largo, cuando tienen visitas del extranjero).

Gráfico 9



Un 50% dijo visitar el resort con su familia, un 42% con sus amigos y un 8% con compañeros de trabajo (por asuntos laborales como capacitaciones o celebraciones).

Gráfico 10




Lo que más motiva o motivaría a los clientes para ir al resort son las promociones con un 35%, los paquetes grupales con un 25%, a otros los motiva o motivaría la tranquilidad y la naturaleza que hay en el resort con un 11% cada uno de ellos, a un 7% lo motiva la diversión en familia, a otro 7% los descuentos y a un 4% las actividades que ofrezca el resort para divertir a sus clientes.

ANEXO 9: Testimoniales de clientes de Entre Pinos Resort & Spa:

- “Me gusta el resort porque acá vemos cosas que no logramos ver en la ciudad”
- “Me gustaría que tuvieran un guía para que nos muestre todo el terreno del resort y todas las actividades que ofrecen”.
- “Al resort le falta mejorar en algunas cosas pero la imagen que percibo es buena, realmente es un lugar que se puede recomendar”.
- “Tienen que mejorar en diferentes áreas, como en la limpieza, las sabanas y toallas de los cuartos se ven muy usadas y no hay un guía para que nos diga que podemos hacer o ir cuando venimos, en la entrada nos dieron un mapa que no se entiende, yo le recomendaría que tengan mas diversión para los niños”.
- “Disfruto del descanso, la tranquilidad que hay en el resort, la diversión en familia, el bosque y las piscinas para las niñas, solo que hay que mejorarlas porque la que esta por el área del restaurante ya no esta muy buena y deberían de poner un food court por el área de la otra piscina”
- “En el resort deberían de tener más actividades al aire libre y un guía que nos muestre todo el lugar, más información sobre las actividades del resort”
- “Pienso que el aseo se debe mejorar y también mas capacitación para los meseros que esta muy deficiente”
- “Que tengan buenas promociones, paquetes como el decameron y que tengan actividades con un guía que nos muestre el lugar”

- “El resort es impresionante, es algo que no se olvida, se lleva uno una fotografía en la mente del lugar, es un lugar al que uno quiere regresar siempre”
- “Deben de mejorar la información de la página Web porque no tiene mucha”
- “Deben de ofrecer más a los clientes, no encontramos ninguna promoción o paquete para el grupo con que veníamos, somos 20 personas y no nos vamos a quedar porque no nos ofrecieron un paquete que nos disminuyera los gastos”
- “El resort tiene una imagen excelente, me encanta el lugar, su comodidad y me inspira relajación y paz”
- “Me agrada la tranquilidad de todo el Resort y la amabilidad de sus empleados”
- “Qué hayan precios grupales y promociones en temporadas como semana santa, agosto, etc.”

ANEXO 10: Tabla de análisis de los elementos de identidad visual del resort:

	+	-
MARCA		
		
Fonotipo	Posee un nombre fácil de pronunciar y de comprender	Sin embargo combina dos idiomas (inglés y español) y debería poseer un nombre que se pueda comprender en uno y otro idioma.
Logotipo	La grafía con la que se escribe es bastante estética y limpia, posee simplicidad y la vez mucha relación con el concepto de la empresa.	
Isotipo	Hace una perfecta utilización de los pinos que se relacionan con el nombre de la marca, utilizando un contraste de colores que permiten un balance en el logo de marca	Para algunas personas puede que el icono de los pinos por si solo les represente una figura distinta y no la que debería ser.
Cromatismo	Existe una perfecta relación del color verde utilizado en el isotipo y el logotipo de la marca, pues como parte del concepto del resort, el verde representa la naturaleza del lugar y la utilización del blanco como contraste permite la conexión con el concepto de paz y limpieza que se puede encontrar en el resort.	
SEÑALETICA		
Idioma	En el área donde se registran los clientes que se hospedarán esta la señalización en inglés y en español de la hora de salida del resort, además se señalizó el área de la cafetería que esta al aire libre en inglés.	El idioma de la señalización en general esta en español, además de carecer de pictogramas y legibilidad sería difícil entenderlo para un extranjero. El nuevo concepto que maneja el Resort como Resort and Spa debería influir en el uso del idioma inglés.
Lenguaje pictográfico	Se observaron en 2 rótulos un intento de este tipo de lenguaje, donde se referían al alquiler de caballos y otro hecho en una hoja de papel bond donde se describían actividades recreativas, sus precios y una foto de la misma.	No poseen lenguaje pictográfico en sus señales.
Presencia de Logotipo	Los carros del resort para diversos usos tienen estampado el logo del resort, sin embargo utilizan la marca que tenían anteriormente al igual que en los podios que se utilizan en conferencias. El menú de las bebidas alcohólicas del bar de igual manera utiliza la marca anterior. El único aspecto que utiliza la grafía actual es el menú del restaurante interno del resort.	Existe diversidad de grafías en los distintos tipos de señalética observados, desde grafías hechas artesanalmente y por computadora, hasta hechas a mano con pintura y poco legibles.
Letra legible	La señalética interna al resort es bastante legible, en el menú, rotulación, etc.	Sin embargo la rotulación exterior esta hecha en su mayoría en

		pedazos de lata a mano, lo cual dificulta su legibilidad, y siendo la naturaleza su mayor atractivo debería priorizar la rotulación en el exterior del resort.
Tamaño de la Fuente	La mayoría de los rótulos dentro del resort poseen un tamaño de fuente adecuado, siendo visible a una distancia normal.	La señalización exterior carece de atractivo, así como de poca visibilidad por el tamaño y tipo de fuente utilizada para rotular lugares, actividades, horarios, entrada del resort, restricciones, entre otros.
UNIFORME		
Unidad de concepto		El concepto del restaurante no se relaciona con el concepto del resort. Entre Pinos es un resort de montaña que permite que los huéspedes convivan con la naturaleza y el uniforme que utilizan sus empleados es como de un restaurante en la ciudad. Con colores blanco y negro.
Adaptabilidad		No existe adaptabilidad con el ambiente en donde esta el resort, el ambiente en donde se trabaja.
Comodidad		Hablando con los empleados se nos informo que no siempre se sienten cómodos con el uniforme asignado, pues en épocas calurosas los hace transpirar por el color del mismo y por el tipo de vestuario. Es un pantalón de vestir negro con un chaleco de botones sin mangas del mismo color, y por dentro llevan una camisa manga larga de botones y color blanca. A pesar de esto el no usar falda para las señoras o señoritas permite que puedan desarrollarse sin dificultad en diversas actividades.
Distinción	Como clientes es fácil distinguir a los empleados del resort por andar presentables y por su amable comportamiento.	Sin embargo no poseen un distintivo en su ropa, ya sea de la marca del resort impresa o bordada, ni un gafete con el nombre o cargo.
MEDIOS IMPRESOS		
Flyers	n/a	n/a
Folletería	Poseen una especie de críptico que esta a disposición del que lo desee en el área de registro de los clientes, las imágenes son agradables e inspiran tranquilidad y elegancia. La calidad de las fotografías y del material es buena.	El críptico posee demasiados lados y demasiadas imágenes que restan importancia a las que realmente el resort debe explotar más. Algunas fotografías están

		<p>difusas y no llevan una línea grafica adecuado respecto a los dobleces del críptico.</p> <p>Debería de considerarse que la folletería se proporciona en el resort debería contener información de las actividades dentro de las instalaciones del resort, un itinerario de los tours internos, precios, etc.</p> <p>Esta folletería debería ser proporcionada también en eventos de carácter turísticos en diversas zonas del país y no dentro del mismo resort.</p>
Mailing directo	n/a	n/a
Mapa de ubicación	<p>El mapa de ubicación de todo el resort es bastante amplio, y contiene todos los elementos que pueden encontrarse en el mismo.</p>	<p>Sin embargo, carece de atractivo al estar fotocopiado muy oscuro, además de ser un dibujo y no estar hecho en un programa para dibujo. A pesar de estar muy completo es poco comprensible y legible. Falta un poco de creatividad en este aspecto, además de no explotar las diversas actividades que se pueden realizar en los múltiples lugares del resort.</p>
Menú de Restaurante	<p>El menú del restaurante interno del resort es bastante limpio y ordenado, el menú del bar tiene aspectos creativos y de igual manera es bastante claro y limpio.</p>	<p>El menú del área externa del resort es un poco sencillo pues es una sola hoja plastificada y fotocopiada con los platillos que están a disposición en el restaurante. Todos los menús carecen de fotografías que permitan visualizar la exquisitez de sus platillos, pues se sabe que una imagen dice más que mil palabras y hace más apetecible una comida.</p>
Carta de bienvenida	n/a	n/a

ANEXO 11: Tabla de análisis de cuña de radio:

Descripción	Si	No
¿La locución es la adecuada para el mensaje y guión?		La voz del locutor es demasiado joven y dinámica para el concepto del resort
¿Hay coherencia en el Guión?		El guión parece no tener un orden lógico, más bien solo cumple una función informativa.
¿Tiene un estilo dinámico y vivo?	Es bastante dinámico, pero tal vez demasiado para lo que se necesita proyectar	
¿Se menciona la dirección o teléfono del Resort?	Se menciona pero demasiado rápido, sería necesario repetirlo una vez más	
¿Se repite el nombre del Resort varias veces?	En 2 ocasiones	
¿Se la esta ofreciendo una promesa u oferta para el cliente?		Se ofrece el confort de estar como en su propia casa o de realizar actividades empresariales agradables para sus empleados
¿Se invita al cliente a visitar el Resort?	Se le invita a conocer el lugar y disfrutar de la naturaleza y la paz del lugar	
¿La musicalización es la adecuada para el tipo de servicio que vende el resort?		Es demasiado dinámica para el concepto de relajación del resort.
¿El mensaje esta dirigido a un público meta?	Se enfoca a cliente empresarial y al familiar	
¿Existe sencillez y claridad en el Mensaje?		No hay un mensaje claro
¿El guión tiene una idea central?		No hay una idea en el guión que se transmite pues son ideas al aire
¿El mensaje proyecta credibilidad?		Por que la idea de visitar es para descansar y no transmite descanso
¿Se resaltan las características de los servicios del resort en el guión?	Se resaltan los atributos de su naturaleza	
¿Los segundos iniciales logran captar la atención del oyente?		Pues el guión es bastante plano y sin atractivo.
¿Se trasmite por los canales adecuados?		Se transmite en la radio ABC que va dirigida a otro tipo de target
Total	6	9

ANEXO NO. 12.: Tabla de análisis para vallas:

Descripción	SI	NO
¿Las Vallas del Resort están a una distancia visible entre 100 y 500 metros?		Son visibles aproximadamente a 10 mts ya que otra valla esta frente a la del Resort y no permite que se visualice si se maneja a más de 60 kms por hora.
¿Poseen un mensaje breve?		No posee un mensaje
¿Poseen un mensaje claro?		No posee un mensaje
¿Están construidas sobre terrenos con un plano vertical?	Están ubicadas en un terreno adecuado, sin embargo su tamaño y falta de atractivo las hace un gasto innecesario	
¿Lo primero que se identifica es la marca del producto?	Realmente solo la marca se visualiza en una valla y en otra el teléfono y ubicación	
¿El fondo de la valla distrae con la idea principal?		Hay un solo fondo que se relaciona con el concepto de naturaleza de la marca
¿Utilizan contraste en los colores?	Utiliza 2 colores, el verde y el blanco que complementa el concepto de marca	
¿Utilizan una imagen que explique y refuerce la idea principal?		La única imagen utilizada es la de los pinos de la marca, pero no existe ninguna imagen de los elementos del resort
¿El texto es corto? máximo 8 palabras		No hay texto más que la marca, su teléfono y ubicación
¿Utiliza un tipo de letra sencillo?	La letra utilizada es la misma del grafismo propio de la marca	
¿El tamaño de la letra es proporcional a la distancia?		Es poco legible a larga distancia
¿La ubicación de las vallas es adecuada en función a la circulación del público?		No son adecuadas ya que una no es visibles debido a que la ubicación es detrás de otra valla publicitaria y la otra está frente al resort.
¿El tiempo de exposición del anuncio en relación al automovilista es suficiente?		Por ser visible solo a una distancia corta un automovilista puede no visualizarla al ir rápido
¿Su imagen cambiar por lo menos cada seis meses?		Tienen mucho tiempo de exposición, podrían no ser clasificadas como vallas, sino como letreros.
Total	5	10

ANEXO NO. 13.: Tabla de análisis para Página Web:

Descripción	SI	NO
Contenido		
Validez de los contenidos: veracidad de la información, rigor de los servicios ofrecidos, capacidad de renovación y actualización.		Existe información que no están actualizados y han cambiado
Atención y servicios al usuario: posibilidad de realizar consultas y obtener respuesta con un grado razonable de inmediatez y utilidad.	Si proporcionan servicios de consulta telefónica	
Posibilidades de interacción: servicios de comunicación e intercambio que ofrece al usuario.		Proporcionan teléfonos y su dirección, pero no posee un correo al cual poder escribir y consultar.
Se define el público al que se le envía la información	Se enfoca a cliente empresarial y al familiar	
Uso de material fotográfico	Utiliza presentación de sus interiores y exteriores por medio de fotografías	
El nombre de la página Web es fácil de recordar		Es igual al del nombre de marca pero es un poco largo
Forma		
Estabilidad de la página en red: perspectivas sólidas de continuidad.		No existe forma de continuidad, más bien es un sistema de rebote
Funcionalidad de la navegación: entramado claro y coherente de los enlaces hipertextuales, visión general de las opciones de navegación.		No hay opciones de navegación pues los enlaces no llevan a otra sección, sino que son estáticos y no pasan del mismo menú.
Calidad del diseño: secciones con una jerarquía clara de apartados y una secuenciación lógica.	Existe secciones o temas, y llevan una secuencia lógica	
Enlaces propuestos: comprobar la pertinencia y utilidad de las conexiones que ofrece.		No existen conexiones, por lo que no hay enlaces
Se emplea una armonía de colores que no perturba la lectura de la página	Los colores utilizados son sobrios y permiten una lectura tranquila	
Uso de tipografía adecuado y entendible	La tipografía es limpia y la adecuada a la marca del resort	
Total	6	6

ANEXO 14 : Desarrollo de Táctica 2 de la Estrategia 3 del Objetivo 1 :

Táctica 2: Crear un zoológico de animales de granja “Petting Zoo” en el que los niños y adultos puedan compartir, dar de comer y tocar animales inofensivos de granja como: ovejas, burros, pelibuey, conejos, gallinas, todo bajo la supervisión de las personas que trabajan en el resort con los animalitos.

- El nombre propuesto para el Petting Zoo es “Nacho’s Farm” ya que el nombre Nacho hace alusión a los habitantes de San Ignacio y también es el nombre de uno de los restaurantes del resort.
- Para esta actividad se creara un logo y una serie de dibujos que correspondan a los animales que se van a tener en la granja, como por ejemplo si es un burro, se creara un dibujo de un burro y se le pondrá un nombre divertido que se relacione con el resort. También se crearan juegos de papel para que los niños puedan colorearlos y completarlos con los dibujos de los animales como “ponle la cola al burro” o “encuentra a nachito en la granja” se entregaran en las áreas de restaurantes y en “Nacho’s Farm” junto con un set de colores para mantener a los niños entretenidos.
- Para promocionar la nueva actividad del resort se crearan artículos promocionales como camisas, tasas, lapiceros con el logo de “Nacho’s Farm” y el logo del resort, también, se mandaran hacer disfraces de los principales animales de la granja para que anden caminando por el resort, regalando globos o artículos promocionales dentro del resort.

Acciones de comunicación institucional para esta táctica:

Para dar a conocer esta actividad se realizara un comunicado de prensa que informe detalladamente sobre la actividad, luego se redactara una convocatoria para invitar a los medios de comunicación a la conferencia de prensa en la cual el vocero asignado

por el resort hablara sobre la nueva actividad del resort y presentara a cada uno de los personajes que se encuentran en “Nacho’s Farm”. También será necesario planear y realizar una campaña en medios masivos para dar a conocer la nueva actividad que el resort ofrece para la diversión de todos.

Para reforzar la campaña en medios masivos también se programara un tour de medios por radio y televisión en el cual el vocero visitará diferentes medios de comunicación y programas que vayan dirigidos a niños, padres de familia y jóvenes.

Propuesta de logo y nombre para “Nacho’s Farm” 1:



Propuesta de logo y nombre para “Nacho’s Farm” 2:



ANEXO 15 : Desarrollo de la Táctica 3 de la Estrategia 3 del Objetivo 1 :

Táctica 3: Realizar eventos especiales por mes que llamen la atención de los clientes actuales y potenciales de Entre Pinos Resort & Spa y que generen noticia para el resort.

Propuesta de actividades:

- Mes de Enero: “Día de los Reyes”: Celebración especial por ser el día de los reyes magos y porque reyes es el apellido de los dueños del resort. Se realizara un jaripeo donde se muestren los caballos del resort, se regalara jugo de caña a los invitados por ser época de molienda.
- Mes de Febrero: “Día de los enamorados” Realizar una fiesta para el día de los enamorados, llevar a cabo promociones y concursos en los diferentes medios de comunicación para atraer la atención de los clientes.
- Mes de Marzo: Semana Santa “temporada alta del resort” llevar a cabo diferentes actividades para que los clientes que visitan el resort en esta temporada se vayan satisfechos.
- Mes de Abril: “Día de la tierra” Entre Pinos realizará una serie de actividades internas encaminadas a la toma de conciencia ambiental entre sus clientes Entre sus actividades estarán; siembra de árboles en el interior de sus instalaciones y en sus alrededores.
- Mes de Mayo: “Día de las madres” En este mes, Entre Pinos contará con la rifa de paquetes promocionales para todas aquellas mamás que deseen disfrutar de los servicios que brinda el Resort. La rifa se realizará a través de medios de comunicación como radios, revistas matutinas, entre otros.

- Mes de Junio: “Día de la familia” Para el mes de Junio se llevarán a cabo actividades deportivas dentro de las instalaciones de Entre Pinos, donde participarán padres e hijos. Se premiarán en diversas disciplinas (fútbol, basketball, entre otros) a las mejores familias y se les entregará un certificado de descuento en su estadía. Los empleados del resort participarán como la familia de Entre Pinos y también se harán merecedores de obsequios.
- Mes de Julio: “Día de San Ignacio” A lo largo de este mes Entre Pinos dispondrá todos los días de platos típicos durante la tarde-noche los cuales son característicos de las fiestas patronales en honor a San Ignacio de Loyola. También desarrollará durante la semana del 23 al 31 de Julio la tradicional “*Danza de los moros y cristianos*” o “Historiantes”, promocionando dicha actividad en Chalatenango.
- Mes de Agosto: “Celebrar a San Salvador” En este mes, Entre Pinos tendrá a disposición de los clientes que visiten el Resort las famosas “ruedas” para que puedan ser disfrutadas por niños y adultos.
- Mes de Septiembre: “Día de la Independencia” Para este mes, Entre Pinos tiene preparado promociones por ser asueto nacional, y se rifarán paquetes completos de estadía para ese día, los cuales podrán obtenerse al inscribirse en una emisora de cobertura nacional.
- Mes de Octubre: “Halloween” En el transcurso del mes de Octubre las instalaciones de Entre Pinos se vestirán de Halloween, decorando el Resort con motivos alusivos a esta festividad. Y las personas que se hospeden tendrán la oportunidad de la noche del 31 de Octubre se vistan y participen en la fiesta de disfraces que celebrará Entre Pinos, en donde se premiarán a los mejores.

- Mes de Noviembre: “Celebrar el penúltimo mes del año” Entre Pinos realizara un carnaval donde se contará con un grupo que amenizará en vivo y al cual serán invitados clientes corporativos, a los cuales se les entregará accesorios de carnaval y podrán participar en el desfile conmemorativo al de san miguel.
- Mes de Diciembre: “Celebrar Navidad” Este mes, Entre Pinos celebrará la fiesta navideña para los niños de la Escuela Albergue Niños de La Calle y del Hogar de Niños San Pedro de Betancourt ubicados en Chalatenango. Se llevará a las instalaciones del Resort a todos los niños para celebrarles una fiesta navideña y para entregarles obsequios. En el mismo mes, se llevará a cabo la quema de pólvora los días 24 y 31 de diciembre y una fiesta de navidad para los clientes.

Anexo 16: Desarrollo de Táctica 1 de la Estrategia 5 del Objetivo 1:

Táctica 1: Crear y Mantener una buena y constante relación con periodistas de los diversos medios. Asignar un vocero para que sea la cara visible del resort en cualquier situación que lo amerite, luego de que se asigne a la persona que será el vocero del resort, este se deberá recibir un entrenamiento sobre como tratar con los medios de comunicación.

Vocero Asignado: Lic. Ricardo Reyes, Director Ejecutivo del Resort

Entrenamiento de Vocero Resort Entre Pinos

Seminario “Como enfrentar a los Medios de Comunicación”

Temario:

1. Al alcance de la mano

- 1.1.1. Introducción
- 1.1.2. Una Cercanía Positiva
- 1.1.3. Entregar y Recibir Información
- 1.1.4. Evitar el pánico
 - 1.1.4.1.1. Informar
 - 1.1.4.1.2. ¿Cuándo debo informar?

2. Prensa económica y financiera

- 2.1.1. Importancia
 - 2.1.1.1.1. Cobertura noticiosa
- 2.1.2. La información
 - 2.1.2.1. La información, la opinión y el comentario

3. La entrevista

- 3.1.1. Dar a conocer información
- 3.1.2. Publicación
- 3.1.3. Media training para Radio y TV
- 3.1.4. Las preguntas
- 3.1.5. La transcripción
- 3.1.6. Off the record
- 3.1.7. ¿Qué contestar...?
- 3.1.8. Las cifras
- 3.1.9. Revisión de la entrevista

4. La conferencia de prensa

- 4.1.1. Cuando Divulgar Información
- 4.1.2. Contacto personal
- 4.1.3. La oportunidad

5. Hablar en público

- 5.1.1. Decir lo justo y necesario
 - 5.1.1.1. ¿Por qué?
- 5.1.2. El buen orador
 - 5.1.2.1.1. Hablar claro
 - 5.1.2.1.2. El lenguaje no verbal
 - 5.1.2.1.3. La Dicción. Corrección de palabras mal pronunciadas

6. El manejo de las crisis

- 6.1.1. Momentos Difíciles
 - 6.1.1.1.1. ¿Cómo se reconoce una crisis?
 - 6.1.1.1.2. Consejos a seguir

ANEXO 17: Plantillas para manejo de crisis:

1. COMITÉ DE CRISIS		
Integrantes	Cargo	Agenda
2. DESCRIPCIÓN DE LA SITUACION		
3. ACTIVIDADES PARA RESOLVER LA CRISIS		
Afectados	Involucrados	Consecuencia
1.Actividades técnicas:		2. Objetivos de manejo de crisis
Diagnostico de la crisis 		
Planificación de la crisis: 		
Ejecución 		

4. PASOS A SEGUIR

4.3 MAPA DE VOCEROS		
Temas		RESPONSABLE
4.4 IDENTIFICACION DE PÚBLICOS		
PÚBLICOS		DESCRIPCION
4.5 ARGUMENTARIO		
Ambito	Tema	Argumentario

ANEXO 18: Reportaje en el Diario de Hoy sobre el Resort