

Facultad de Ciencias Sociales, Jurídicas y
de la Comunicación.



Universidad de Valladolid

Grado de Publicidad y Relaciones
Públicas.

La Comunicación Interna en la Ruta del
Vino Ribera del Duero.

Elena Carranza Losúa y Tamara Moreno Hernando

Tutora: María Belén Martínez de Salinas Alonso

Departamento de Comunicación

CURSO: 2022-2023

Resumen

Esta investigación se centra en la comunicación interna como una herramienta clave para el funcionamiento de organizaciones destinadas al sector vitivinícola, en este caso, la Ruta del Vino Ribera del Duero, situada en la localidad de Aranda de Duero, Burgos. Realizamos un estudio cualitativo y cuantitativo basados en dos métodos de investigación: un cuestionario y una entrevista personal. Ambos nos ofrecerán resultados concretos y eficaces para conocer las deficiencias y problemáticas surgidas en la gestión de la comunicación interna de este consorcio turístico. A la hora de analizar los datos pudimos evidenciar una falta de desarrollo de un Plan de Comunicación Interna específico de la ruta que ayude a mejorar la comunicación e identidad entre los elementos internos de la organización. Por ello, este trabajo finaliza con el planteamiento de una propuesta comunicativa, que consiste en una estrategia de comunicación interna que realmente transmita los valores culturales, sostenibles y turísticos que la organización quiere inculcar a sus socios.

Palabras clave

Comunicación interna, cultura vitivinícola, desarrollo turístico, desarrollo sostenible, identidad corporativa , Ruta del Vino Ribera de Duero.

Abstract

This research focuses on internal communication as a key tool for the operation of organizations dedicated to the wine sector, in this case, the Ribera del Duero Wine Route, located in the town of Aranda de Duero. We have carried out both qualitative and quantitative research based on the deficiencies and problems that have arisen in the management of internal communication of this consortium of tourism. After processing the data, we were able to demonstrate deficiencies in the development of a specific Internal Communication Plan for the route which could improve both the identity and communication amongst the organization's internal elements. Therefore, our study

culminates with a proposal of internal communication which attempts at conveying the cultural, sustainable and tourist values that the organization intends to promote.

Keyword

Internal communication, wine culture, tourist development, sustainable development, corporate identity, Wine Route Ribera del Duero.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	6
CAPÍTULO I: JUSTIFICACIÓN	7
1. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN	7
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	8
2. COMUNICACIÓN INTERNA	8
2.1. Definición de comunicación interna.	8
2.2. Funciones de la comunicación interna.	9
3. ACEVIN	9
4. RUTAS DEL VINO DE ESPAÑA:	11
CAPÍTULO III: OBJETO DE ESTUDIO, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA	12
5. RUTA DEL VINO RIBERA DEL DUERO	12
5.1. ¿Qué es?	12
5.2. Identidad Corporativa de la Ruta del Vino Ribera del Duero.	12
5.2.1. Misión	12
5.2.2. Visión	14
5.2.3. Filosofía y valores.	14
5.3. Comunicación participativa en la Ruta del Vino Ribera del Duero.	15
5.3.1. Proceso de adhesión:	15
5.3.2. Principales beneficios de adherirse a la Ruta del Vino Ribera de Duero:	16
5.3.3. Servicios destacados:	17
6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	17
7. METODOLOGÍA	18
7.1. MÉTODO CUANTITATIVO: CUESTIONARIO	19
7.1.1. Análisis de los datos obtenidos.	20
7.2. TÉCNICA CUANTITATIVA: ENTREVISTA PERSONAL	21
7.2.1. Herramientas actuales en la comunicación interna de la Ruta del Vino Ribera del Duero.	22
7.2.1.1. Sistema de correo electrónico para los socios.	22
7.2.1.2. Newsletter	22
7.1.1.3. Lista de difusión de WhatsApp	23
7.2.1.4. Foro de Adheridos	24
7.2.1.5. Contacto telefónico	24
7.2.1.6. Visita Personal	24
7.2.1.7. Página web	25
7.2.1.8. Redes sociales	26
	4

7.2.1.9. Banners	26
7.2.1.10. Blog	28
7.2.1.11. Podcast	28
7.2.2. Análisis de los resultados.	28
8. D.A.F.O	30
9. CONCLUSIONES	31
10. ESTRATEGIA CREATIVA COMO PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA	32
10.1 Objetivos	33
10.2 Mensaje	33
10.3 Acciones y herramientas	34
BIBLIOGRAFÍA	40
- Documentos aportados por la Ruta del Vino Ribera de Duero	41
ANEXO. 1	43
- Preguntas del cuestionario:	44
- Respuestas cuestionario:	45
ANEXO. 2	52
- Entrevista personal a Sara García	53
ANEXO. 3	57
- Libro Plan de Comunicación Interna	58
- Cartelería	73
- Vídeo de Apoyo	

INTRODUCCIÓN

El vino es una bebida milenaria que ha acompañado al ser humano en la historia desde tiempos remotos. La producción de vino y su consumo se han convertido en una práctica cultural que se ha extendido durante muchos años por todo el mundo, hasta dar lugar al Enoturismo. Dentro de este término, el vino es el protagonista y los viñedos son los escenarios. Esta es una forma de turismo especializada que se hace cada vez más popular, ya que brinda distintos tipos de experiencias únicas y emocionantes para los amantes del vino.

Con el paso de los años se han podido formar distintas asociaciones como ACEVIN, pionera en la creación de La Ruta del Vino Ribera del Duero y universo del presente estudio. ACEVIN es una organización sin ánimo de lucro dedicada a fomentar el enoturismo en la región de la Ribera del Duero que, desafortunadamente ha sufrido distintos cambios a lo largo de los años debido a la mala gestión de su comunicación interna.

En este tipo de organizaciones se requiere que la comunicación interna sea eficaz y eficiente tanto para asegurar la coordinación entre sus miembros como para lograr los objetivos marcados por la organización. Para ello es necesario implantar un Plan de Comunicación Interna nuevo, herramienta idónea para gestionar la comunicación con sus socios.

CAPÍTULO I: JUSTIFICACIÓN

1. JUSTIFICACIÓN Y DELIMITACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN

La elección de este proyecto —la comunicación interna como medio de mejora para la Ruta del Vino Ribera del Duero— nace de la idea de aumentar el crecimiento del enoturismo en la región de la Ribera del Duero, pues tras convivir gran parte de nuestra vida dentro de esta región de vitivinicultura y temporalmente dentro de la organización, las autoras hemos observado algunas carencias que influían en que su público interno no mostrase interés hacia la ruta.

En esta investigación hemos querido averiguar si esta organización cuenta actualmente con un Plan de Comunicación Interna establecido, sólido, acorde con sus asociados, objetivos y valores, un plan con el que mantener una comunicación bidireccional y correcta que asegure una buena comunicación interna y posteriormente una buena comunicación externa.

La investigación se centra en el estudio de la comunicación interna dentro de la Ruta del Vino Ribera del Duero a través de métodos cualitativos y cuantitativos, tales como la encuesta y la entrevista personal. Una vez analizada la comunicación interna actual, planteamos un modelo nuevo.

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2. COMUNICACIÓN INTERNA

2.1. Definición de comunicación interna.

Gracias a la comunicación, las personas transmiten información, ideas, sentimientos y conocimientos. La comunicación es esencial para establecer relaciones, compartir información y lograr objetivos comunes. Es, además, una habilidad clave para la resolución de problemas, la toma de decisiones y la mejora de la productividad.

En el sector empresarial la comunicación se basa en el mismo principio que en la vida privada, puesto que permite la transmisión de la información entre empleados, departamentos y clientes. La diversidad de perspectivas y opiniones conduce a soluciones efectivas y facilita la toma de decisiones. Asimismo, contribuye al buen ambiente laboral y promueve la innovación, la cual constituye un beneficio indiscutible para las empresas. De acuerdo con Fajardo y Nivia (2016):

“Sin la comunicación, se perdería bienestar, desarrollo, crecimiento, oportunidad ante los diferentes públicos de concebir ideas, iniciativas y proyectos, para ofrecer rentabilidad y ampliar su participación en el mercado; los cuales están presentes en diferentes líneas de acción, en las que se resaltan, la gestión de capital intelectual, procesos de calidad, gobierno corporativo, opinión pública, gubernamental y política, responsabilidad social, empresarial e intercultural.”
(p.12)

Para mantener una buena comunicación y una comunicación efectiva en las empresas es necesario mantener una comunicación organizacional, descrita por Fernández (2009) como “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y los diferentes públicos que tiene su entorno”. Esta se compone de dos dimensiones principales: la comunicación interna, sobre la que nos

centraremos en este proyecto y la comunicación externa. Como argumenta García (1998), la comunicación interna es una herramienta esencial y no un objetivo en sí misma, que ayuda a desarrollar nuevas habilidades requeridas por el moderno contrato laboral, como la flexibilidad, la polivalencia, la apertura al cambio, entre otras.

2.2. Funciones de la comunicación interna.

Entre las funciones de la comunicación interna, Capriotti (1998) indica que son múltiples las funciones que contribuyen a mejorar la eficacia de las actividades internas de una organización y, por ende, refuerzan su competitividad externa. En particular, favorece, por una parte, la circulación de información dentro de la organización de una forma rápida y fluida. Por otra parte, beneficia la coordinación de las tareas y proyectos entre las diferentes áreas o unidades de la compañía. De esta manera, la organización adquiere dinamismo y agilidad, lo cual le permitirá ir adaptándose con mayor rapidez a las diferentes situaciones que se le presenten.

Capriotti (1998) añade que una buena comunicación incentiva la unión entre las personas en el equipo y logra una mayor compenetración y conocimiento mutuo. Como consecuencia, se produce mayor colaboración y apoyo tanto a nivel personal (en comprensión y respaldo en situaciones personales) como profesional (trabajar juntos en las tareas de la empresa). Todo ello propiciará la integración de los empleados en la empresa, así como su sentimiento de pertenencia y reconocimiento en los valores comunes.

3. ACEVIN

Para estudiar la comunicación interna de las Rutas del Vino de la Península Ibérica, debemos dirigirnos en primer lugar a la Asociación Española de Ciudades del Vino, ACEVIN.

Es el epicentro del sector vitivinícola y la asociación pionera, responsable de que aquellas ciudades que tenían a la industria vitivinícola como una gran fuente de

ingresos en su economía, pudiesen agruparse y crear entre todos una identidad propia con el objetivo de buscar un espacio y herramientas de reflexión y de análisis estratégico, para ayudar a resolver problemas en ámbitos como los siguientes:

- Potenciación de la agroindustria
- Cultura y Turismo Vitivinícola
- Patrimonio industrial
- Creación de instrumentos de promoción local y de diversificación de la actividad económica.

ACEVIN también ha llevado a cabo diferentes proyectos de gran envergadura que luchan por alcanzar los ámbitos previamente enumerados. Estos son:

- Adapt.
- Equal, Los Yacimientos del Vino.
- Vintur Interreg III C Sur.
- Equal Vinqual.
- Enoturismo Responsable.
- La creación de la marca "Rutas del Vino de España", (de éste nace nuestro objeto de estudio, **la Ruta del Vino Ribera del Duero**).

3.1. Objetivos de ACEVIN:

La Asociación Española de Ciudades del Vino tiene como objetivo principal promocionar el turismo en las zonas vitivinícolas de España, que a su vez busca fomentar el desarrollo económico y cultural de estas regiones. Algunos de sus objetivos específicos son:

1. Realizar actividades promocionales y de marketing para atraer turistas a las ciudades del vino asociadas.

2. Mantener y mejorar la calidad de los servicios turísticos ofrecidos en estas zonas.
3. Fomentar la colaboración y el intercambio de conocimientos y experiencias entre las ciudades del vino asociadas.
4. Promover la sostenibilidad y la protección del medio ambiente en estas regiones.
5. Desarrollar iniciativas culturales y gastronómicas que pongan en valor la riqueza patrimonial de las zonas vitivinícolas españolas.
6. Potenciar la formación y el empleo en el sector turístico y vitivinícola de estas regiones.

4. RUTAS DEL VINO DE ESPAÑA:

La red de cooperación empresarial y público-privada de las Rutas del Vino de España es una propuesta de ACEVIN para mejorar el enoturismo en nuestro país. Se basa en la integración de recursos y servicios turísticos en una zona vitivinícola para crear un producto auténtico y vivencial que optimice la comercialización conjunta de la zona, la satisfacción de la demanda y el desarrollo socioeconómico del territorio. Además cuenta con el apoyo de la Asamblea General y busca la aprobación del Ministerio de Industria, Comercio, Turismo, Pesca, Agricultura y Alimentación para forjar el mejor entorno y contexto para el vino en toda la región.

Rosario Hernández Romero, Responsable Técnica de ACEVIN y del Club de Producto Rutas del Vino de España concluye y define un modelo de Ruta de Vino de España como aquel que se basa en “ la integración bajo un mismo concepto temático de los recursos y servicios turísticos de interés de una zona vitivinícola, planteados desde la autenticidad y la vocación vivencial, con el fin de construir un producto desde la identidad propia del destino, optimizando la comercialización conjunta de la zona, el nivel de satisfacción de la demanda, y el desarrollo socioeconómico integral del territorio” (2017)

CAPÍTULO III: OBJETO DE ESTUDIO, OBJETIVOS Y METODOLOGÍA

5. RUTA DEL VINO RIBERA DEL DUERO

5.1. ¿Qué es?

La Ruta del Vino Ribera del Duero nace a partir de la creación en 1996 de la Denominación de Origen Ribera del Duero. Gracias a la calidad de los vinos producidos en esta región, que han sido reconocidos en todo el mundo por su sabor intenso y características únicas, la Ruta del Vino, pudo crear en 2006 su marca de Ruta del Vino Ribera del Duero y ha ido forjando su carisma sobre la rica historia, cultura y gastronomía que esconde esta región.

Esta organización se define como una ruta transversal de Castilla y León con ámbito en cuatro provincias, puesto que cuenta con un recorrido de 115 km de este a oeste, y 35 km de norte a sur. Dentro de este itinerario, embellecidos por el señorío del Río Duero, se encuentran territorios de las provincias de Burgos, Soria, Segovia y Valladolid.

5.2. Identidad Corporativa de la Ruta del Vino Ribera del Duero.

La Ruta del Vino Ribera del Duero centra su identidad en una oferta atractiva y descentralizada, que se ayuda de la comunicación, la publicidad y las relaciones públicas, lo que le impulsa a ser el nexo entre la administración pública y privada puesto que también se encarga de cooperar y asesorar a sus asociados que deciden formar parte de la ruta.

5.2.1. Misión

Su principal **misión** es “La promoción de la Ribera del Duero como destino turístico y ayudarte en la planificación de tu viaje a esta apasionante tierra de vinos de prestigio mundial”, según reseña en su página web.

Los asociados, que tienen un papel fundamental dentro de esta organización, consiguen la promoción a través de su público interno.

ADHERIDOS		ESPACIOS PÚBLICOS		
	Bodegas	66		
	Alojamientos	57		
	Restaurantes	30		
	Enotecas	10		
	Agencias de Viajes	3		
	Guías de Turismo	4		
	Ocio	18		
	Museos del Vino	2		
	Oficinas de Turismo	8		
Servicios ofertados 222				
Localidad	Espacio	Capacidad		
Aranda de Duero	Casa de la Cultura	292 pax.		
	Recinto Ferial	12-500 pax.		
	Ruta del Vino	80 pax.		
Caleruega	Casa de la Cultura	10-120 pax.		
Peñafiel	C.S. El Mirador	15-50 pax.		
	Museo Prov. del Vino	20-150 pax.		
	Auditorio	32-357 pax.		
Quintanilla de Onésimo	Casa de la Cultura	80-96 pax.		
Roa de Duero	Consejo Regulador	10-300 pax.		
	Centro Cívico	30-300 pax.		
	Sala de Conferencias	40 pax.		

Ilustración 1: Tabla de adheridos, servicios y espacios públicos.

Fuente: www.rutadelvinoriberadelduero.com

Son 66 bodegas, 8 oficinas de turismo, 3 agencias de viajes, 30 restaurantes, 10 enotecas, 4 guías de turismo, 18 actividades de ocio y 2 museos del vino, las cuales por iniciativa propia, deciden formar parte de esta ruta pero siempre pagando la cuota que se les adjudica.

Se encargan de ofrecer una gran variedad de experiencias y actividades relacionadas con el vino o con la historia del vino, desde catas en viñedos, como tratamientos de vinoterapia, diversos tipos de actividades que hacen a la región sea aún más atractiva y otorguen a la Ruta del Vino Ribera del Duero una sólida reputación externa.

Este año 2023 la Ruta ya ha recibido el Premio Mejor Ruta del Vino de España en los Premios Fijet. Ello demuestra que la comunicación externa se realiza correctamente.

5.2.2. Visión

La **visión** de la ruta es convertirse en una de las principales rutas enoturísticas de Europa, destacando por la calidad de sus servicios y la excelencia de su oferta gastronómica y cultural. Dicha visión se está consiguiendo de manera inigualable gracias a la creatividad que los asociados prestan a esta ruta.

5.2.3. Filosofía y valores.

La Ruta del Vino Ribera del Duero centra los valores en los servicios que ofrece, como son:

- **El origen de un destino**
- **Bienestar para desconectar**
- **Patrimonio para recorrer**
- **Gastronomía, placer a la mesa**
- **Naturaleza para disfrutar**
- **Cultura y diversidad**

En torno a estos seis ámbitos la Ruta del Vino del Duero marca su **filosofía y su identidad**. La amplia gama de experiencias que ofrecen sus asociados se promociona con ayuda de redes sociales, ferias y eventos de diversa índole. De esta manera los asociados se ganan al público y consiguen una buena reputación externa.

Como indica el *Manual de Imagen Corporativa de la Ruta del Vino Ribera del Duero*, los municipios que conforman el Consorcio Turístico Ribera del Duero, en conjunto ofrecen atractivos turísticos diversificados y llenos de vida, por lo que la región se convierte en un destino ideal donde los turistas son protagonistas de experiencias

singulares. Además, el consorcio explota la idiosincrasia de la ruta a fin de establecer un marco de actuación ambicioso y transformar el territorio en un destino cultural, enológico y gastronómico de referencia.

5.3. Comunicación participativa en la Ruta del Vino Ribera del Duero.

La comunicación participativa de la Ruta Ribera del Duero es la comunicación entre sus socios, clientes y adheridos, la cual emplea diversos canales y medios para interactuar y transportar la información. Se completa aportando ideas de crecimiento, desarrollo e innovación que ayudan a reestructurar y mejorar la propia comunidad.

5.3.1. Proceso de adhesión:

Este proceso no es largo, aunque sí se presenta segmentado en varios pasos hasta que las organizaciones, empresas e iniciativas aspirantes consiguen la aprobación por parte de la Ruta. La validez se concibe en el Consejo de Administración, el cual determina la admisión. Si el establecimiento es admitido, debe enviar la ficha técnica de adherido y las documentaciones exigidas en este trámite. Como último paso, se añaden al establecimiento los soportes de promoción, tales como redes sociales y página web.

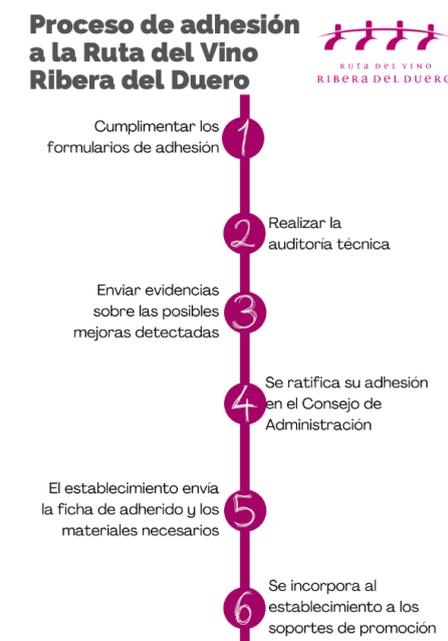


Ilustración 2: Proceso de adhesión de la Ruta del Vino Ribera de Duero

Fuente: Ruta del Vino Ribera del Duero

5.3.2. Principales beneficios de adherirse a la Ruta del Vino

Ribera de Duero:

La Ruta del Vino Ribera del Duero es un Consorcio¹ Turístico sin ánimo de lucro. Esto da la posibilidad a instituciones de diversa índole de colaborar entre ellas y formar parte de una comunidad que se siente orgullosa de poder llevar a cabo proyectos sociales y sostenibles a través de la inversión que compartan con la Ruta. Dichas instituciones cuentan con equipos de profesionales que se emplean en impulsar el enoturismo a nivel provincial en cuatro de las grandes ciudades castellano-leonesas: Soria, Segovia, Valladolid y Burgos, sumándose a más de doscientas empresas que actualmente se encuentran asociadas —bodegas, restaurantes, alojamientos, museos, oficinas de turismo— y a las respectivas organizaciones líderes de cada región, que creen y confían

¹ Persona jurídica formada por la agrupación de varias administraciones públicas entre ellas o con entidades privadas, asociaciones o personas físicas, con fines de promoción y comercialización de productos o destinos turísticos.

en esta entidad para inculcar unos valores accesibles, sostenibles, económicos, culturales e innovadores en el sector del vino.

5.3.3. Servicios destacados:

Este consorcio turístico se encuentra en constante actividad, ofreciendo a los agentes de esta Ruta, asociados y adheridos, cualquier tipo de asesoramiento que ayude a crecer y mejorar los nexos y eslabones que lo conforman. Esta actividad se refleja en los canales que la entidad utiliza como herramienta de comunicación, y por ende, como soporte de promoción y difusión, tales como webs, blogs, redes sociales, vídeos, campañas de publicidad, folletos y podcasts.+

Por ser una entidad que abarca gran extensión tanto a nivel territorial como a nivel empresarial, cuenta con grandes puntos de exposición a través de ferias, eventos y mercados de contratación, así como de viajes de prensa y de prospección para las agencias de viajes. Todo ello deviene en una red muy extensa de comercialización entre los elementos que conforman la Ruta. También se interesa por la formación de sus componentes y asociados, y por ello distribuye información de forma periódica y gratuita de acuerdo con los intereses de cada sector. La formación no solo se refleja en la fidelidad de los asociados sino que también facilita la incorporación de voces nuevas que quieran ser integrantes de esta Ruta.

6. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

Nuestra investigación pretende, por un lado, identificar las deficiencias y ventajas existentes en la comunicación interna de la Ruta del Vino de Ribera de Duero y, por otro lado, responder a sus carencias y beneficios. El **objetivo general** queda enunciado de la siguiente manera:

Mejorar la comunicación interna entre los elementos que construyen la entidad Ruta del Vino Ribera de Duero a través de la elaboración de un análisis exhaustivo que engloba la forma de organización, difusión y comunicación de

esta organización para encontrar una nueva forma de fortalecer la comunicación interna y conseguir un equilibrio entre los socios y la Ruta del Vino Ribera del Duero.

Seguidamente, enumeramos los pasos necesarios para conseguir ese objetivo general, a través de los **objetivos específicos**.

- Obtener datos a través de fuentes primarias (técnicas cualitativas y técnicas cuantitativas) y fuentes secundarias.
- Conocer si realmente tienen establecido dentro de su organización un Plan de Comunicación Interna y comprobar su efectividad.
- Generar un aumento de la reputación interna, generando una mayor cooperación entre todos los agentes y elementos participantes de la Ruta.
- Comprobar que los socios cuentan con un asesoramiento y seguimiento por parte de la Ruta.
- Fomentar bidireccionalmente el trabajo grupal entre la ruta y sus adheridos.
- Averiguar cómo es la comunicación por parte de la Ruta del Vino Ribera del Duero hacia sus adheridos.
- Fomentar el desarrollo del turismo y la cultura local no solo de manera externa.
- Que la Ruta del Vino Ribera del Duero consiga sus metas a través de la cooperación con los socios.

7. METODOLOGÍA

Para llevar a cabo la investigación tendremos en cuenta un método lógico inductivo, descrito por Ena Ramos Chagoya (2016) como “el razonamiento que, partiendo de casos particulares, se eleva a conocimientos generales.” Para la consecución del objetivo estimamos necesario compatibilizar varias técnicas, aplicar distintos métodos de investigación, emplear fuentes para obtener información y evidenciar las premisas y, por último, combinar técnicas cuantitativas y cualitativas para el tratamiento de datos.

Debido a que ambos sistemas pueden aportarnos resultados distintos, nos hemos apoyado en dos procedimientos. El primero, la técnica documental, que nos ha permitido recopilar información para formular las teorías que sustentan el estudio y que se apoyan en las prácticas realizadas en el consorcio y al análisis previo de una selección de documentos. El segundo procedimiento es la entrevista que realizaremos *a posteriori* a fin de recoger información que nos ayude a verificar y demostrar los datos recogidos anteriormente.

Complementa a nuestro método el cuestionario, técnica de campo que incorpora la investigación cuantitativa. El cuestionario nos va a permitir observar más directamente el objeto de nuestro estudio, y por ende, reunir testimonios que nos permitan confrontar la teoría con la práctica.

7.1. MÉTODO CUANTITATIVO: CUESTIONARIO

Al querer obtener respuestas de varios objetos de estudio, nos hemos centrado en realizar un cuestionario para conocer cuál es la realidad actual de la comunicación interna y comprobar si su funcionamiento es eficaz. Dicho cuestionario, que aparece en el Anexo 1, se compone de trece preguntas abiertas y cerradas cuyas respuestas brindan las valoraciones subjetivas de los socios sobre la comunicación interna de la Ruta del Vino Ribera del Duero.

Hemos realizado un muestreo aleatorio escogiendo dos muestras de cada objeto de estudio —bodegas, alojamientos, restaurantes, enotecas y tiendas, ocio, monumentos o patrimonios históricos— es decir, un total de doce receptores.

El cuestionario se envió vía correo electrónico y vía la aplicación WhatsApp.

SELECCIÓN ALEATORIA:

- Restaurantes: Asador José María y El 51 del Sol

- Bodegas: Nabal y Cillar de Silos
- Enotecas y tiendas: Enoteca Terra Ibérica y Bodega Histórica de Don Carlos
- Ocio: Ribiertete y Top Ribera.
- Alojamientos: Casa Rural Ribera del Duero y Apartamentos Aranda.
- Museos y monumentos: Museo de los Aromas y Bodega de las Ánimas de CIAVIN.

7.1.1. Análisis de los datos obtenidos.

En este cuestionario se obtuvieron opiniones de los socios de la Ruta para verificar si la comunicación entre la ruta y los socios es efectiva y para conocer el grado de conocimiento sobre los valores y beneficios de la Ruta.

Se verificó que el 85,7% de los socios conocen los valores de la organización y reconocen sus beneficios. Estos socios dicen haberse adherido a la ruta para promocionar y apoyar a la región de la Ribera del Duero y con ello promover su institución.

Los medios más utilizados por la Ruta para darse a conocer son internet, el boca a boca y por supuesto, el propio equipo de la Ruta del Vino Ribera del Duero.

También corroboran que este consorcio aporta apoyo y asesoramiento, y lo hace a través del envío de información, promoción de la organización en ferias, creación de las señaléticas y material promocional, cursos, envío de nuevos clientes, etc.

En las actividades que la Ruta ha organizado para los socios, una parte de los encuestados menciona visitas a otros socios de la Ruta mientras que otros socios aseguran no haber realizado ninguna actividad. De ello se deduce que, pese a las numerosas opciones que tiene esta organización para mantener una relación más

cercana e interactiva entre todos los socios, el nivel de actividad interna en este campo se identifica como escaso.

En cuanto a la valoración de los socios, mientras la mayoría de ellos considera que la ruta colabora correctamente, algunos creen que podría mejorar. Por último, los socios consideran que deberían implicar e incentivar más a las empresas inscritas a través de acontecimientos donde puedan interactuar. La mayoría también recomienda más colaboración por parte de la Ruta.

7.2. TÉCNICA CUANTITATIVA: ENTREVISTA PERSONAL

Gracias a esta entrevista hemos podido comprobar que actualmente la Ruta del Vino Ribera del Duero no tiene estructurado ni puesto en marcha un Plan de Comunicación Interna específico que solucione los defectos ocasionados entre los agentes internos de la Ruta. Según la entrevista, además, a pesar de disponer de herramientas que ayudan y proporcionan cierta comunicación entre estos eslabones, no se realiza una labor cotidiana de comunicación que garantizaría resultados eficientes.

Sara García, gerente y manager de la Ruta del Vino Ribera del Duero, nos aportó los datos necesarios para conocer de qué herramientas actuales dispone la ruta para realizar una comunicación interna con sus socios y qué funciones y características tiene cada una de ellas.

7.2.1. Herramientas actuales en la comunicación interna de la Ruta del Vino Ribera del Duero.

7.2.1.1. Sistema de correo electrónico para los socios.

La empresa recurre a esta herramienta a través de dos tipologías de correos. Por un lado, los correos generales, los cuales contienen información de interés para todos los socios y por consiguiente se envían con carácter general a todos ellos. Por otro lado, los mensajes segmentados, que se envían en función del sector, la tipología de empresa o de cualquier rasgo más específico que excluya a amplios grupos por no ser de su interés. Por ejemplo, un mensaje destinado a la Diputación de Valladolid lo recibirán únicamente los socios de esa provincia.

En este canal se manda información de interés hacia los socios, información que no es exclusiva de nuestra Ruta y que aporta noticias complementarias del sector vinícola.

Los mensajes de correo se caracterizan por la sencillez y relevancia. Su periodicidad no está marcada, se amolda a la rutina diaria, y se llegan a emitir cantidades variables cada semana.

Su usuario es: hola@riberate.com

7.2.1.2. Newsletter

Se envía una publicación periódica, de manera mensual, que recopila los datos de interés y novedades que tiene este consorcio turístico. La información que se ofrece es un resumen de todas las actividades que el usuario tiene a su disposición.

7.1.1.3. Lista de difusión de WhatsApp

Desde el Covid-19 se implantó este nuevo método de comunicación en el que se podía informar de forma rápida y eficaz, sorteando las problemáticas de contacto que entrañaba la pandemia. Cuando todo volvió a la nueva normalidad, esta herramienta se mantuvo con el fin de comprobar cómo era la reacción de los usuarios a otros canales. Con ello se pudo comprobar que los canales habituales de comunicación pre-pandemia habrían sufrido una alteración cualitativa y que debían volver a implantar este recurso.

Muchas empresas y asociados buscaban el contacto directo con la Ruta, así que pedían que volvieran a reactivar este modelo de difusión. Actualmente se encuentran en ese punto de tanteo, ya que buscan la mejor forma de reactivar y gestionar dicho modelo.

La Ruta Ribera del Duero confirma la necesidad de emplear la plataforma WhatsApp, que permite una comunicación individualizada, directa y personal desde cada socio y evita los colapsos que generan otras plataformas, por ejemplo la saturación de los correos electrónicos. Así, WhatsApp se emplea como alternativa o vía de escape a la sobrecarga. La ventaja es que aporta información concisa que no se transmite por otros medios y que, sin embargo, es efímera y no se presta a la interacción.

La organización de las listas de difusión no se compone de grupos de socios aglutinados, sino que tiene dos formas de clasificación: La primera se divide por tipología y la segunda añade a las tipologías el sector de provincia. Esta clasificación se estableció a raíz de una queja común, que de hecho deterioró la imagen de la institución, puesto que se recibían mensajes que no tenían relevancia en regiones particulares. Actualmente están comprobando y evaluando la efectividad de este medio de comunicación.

7.2.1.4. Foro de Adheridos

En 2021 la Ruta del Vino Ribera de Duero ideó y organizó el Foro de Adheridos, un canal nuevo que reunía a los establecimientos para que disfrutasen de participación individual, dado que tenían prohibida la entrada a la Asamblea General, donde los representaban sus organismos líderes. Este foro, que se celebró de manera previa a la Asamblea General, se realizó en el Museo Provincial del Vino, en la localidad de Aranda de Duero. La Ruta transmitía al foro de forma integral y transparente la misma información que los establecimientos reciben en la Asamblea, pero se les da la oportunidad de exponer peticiones y sugerencias concretas.

En 2023, a consecuencia de conflictos políticos surgidos de las nuevas elecciones, este proyecto ha de retrasarse hasta que se celebren los comicios, así que por el momento están buscando fechas.

7.2.1.5. Contacto telefónico

Esta herramienta se utiliza de forma periódica para realizar rondas puntuales de llamadas. Suelen surgir cuando existe una activación de ferias o cuando se requiere recibir comentarios y valoraciones verbales de mayor envergadura con un índice de participación más numeroso. El número de contacto de la ruta es: + 34 947 10 72 54

7.2.1.6. Visita Personal

Es una herramienta que también se utiliza en casos de mayor urgencia o importancia. Las visitas suelen realizarse cuando surgen nuevos proyectos en zonas de proximidad, por lo que se acude en persona a las instituciones que ya forman parte de la Ruta, de manera que se cultiva un contacto estrecho y particular con sus miembros.

7.2.1.7. Página web

Es una red de información donde se incluye lo más relevante del consorcio. En la página se incluye todo tipo de formación sobre el sector vitivinícola. Incluye un apartado donde registran las fechas de interés en una agenda o calendario por el cual el usuario está en pleno contacto con información relevante y actualizada.

La página web es una herramienta clave para todos aquellos interesados en adherirse a la Ruta y formar parte del equipo, ya que muestra los pasos que hay que seguir para cumplimentar el proceso de adhesión que hemos descrito más arriba. Si a un comercio o negocio le interesa ser patrocinador de esta Ruta de Vino España, hay que realizar una solicitud en su página web personal, wineroutesofspain.com, o también contactar a través de los usuarios de cuentas de redes sociales o por un número de teléfono privativo de esta entidad.

¿Te interesa ser patrocinador?

Completa el siguiente formulario con los datos necesarios para enviar tu solicitud.

<small>Nombre empresa/entidad* /Company/Entity name*</small>	<small>Teléfono* /Telephone*</small>
<small>Persona de contacto* /Contact person*</small>	<small>Cargo* /Post*</small>
<small>Email* /Email*</small>	<small>Web* /Web*</small>
<small>Dirección* /Address*</small>	<small>Localidad* /Location*</small>
<small>Comentarios* /Comments</small>	

Ilustración 3: Solicitud para ser patrocinador de la Ruta desde la página web.

Fuente: Ruta del Vino Ribera del Duero

Por otro lado, si una agencia de viajes quisiera estar dentro del equipo, el mecanismo es sencillo: solicitar la distinción pinchando en el enlace que proporcionamos a continuación. La Ruta recibe la solicitud y responde de manera ágil y puntual.



Ilustración 4: Solicitud para ser parte de la Ruta desde la página web.

Fuente: Ruta del Vino Ribera del Duero

7.2.1.8. Redes sociales

Para posicionarse en la envergadura del mundo digital actual y conseguir resultados se requiere buena coordinación y actividad constante. Hasta ahora son muchas las empresas que se obsesionan con este apartado, creando estrategias para vincular las redes a la comunicación interna. Por ello, la Ruta utiliza este medio a nivel informativo y de difusión dirigiéndose a los perfiles y usuarios del sector vinícola.

La Ruta cuenta con perfiles en cuatro plataformas, YouTube, Twitter, Facebook e Instagram. Su nombre de usuario es reconocible como: @larutadelvinoriberadeduero en Facebook, @rutavinoribera en Twitter e Instagram, y @riberate en YouTube.

7.2.1.9. Banners

En todas las plataformas vienen integrados banners intermitentes, que aparecen como sugerencias. Proporcionan métodos digitales sencillos para realizar, por ejemplo, el proceso de adhesión y la suscripción a *newsletters* y boletines.



Ilustración 5 : Banner dentro de la página web de la Ruta
Fuente: Ruta del Vino Ribera del Duero

Quisimos hacer un seguimiento para saber qué datos se requerirían al suscribirse a la *newsletter*. Se pedían, entre otros, datos personales, datos de contacto, la zona geográfica y los intereses que tienen los usuarios al suscribirse mensualmente a este boletín.

Two screenshots of a mobile application interface for newsletter subscription. The left screenshot shows the initial form with fields for 'Selección una provincia', 'País', and 'Selección un país'. Below these are 'Intereses' with checkboxes for 'Naturaleza', 'Ofertas', 'Vinos', 'Gastronomía', 'Todos', and an empty checkbox. At the bottom, there is a checkbox for 'Confirmando que he leído y acepto la política de privacidad' and a 'Suscribirse' button. The right screenshot shows the contact information section with fields for 'Nombre', 'Email (*obligatorio)' (with a placeholder 'tuemail@dominio.com'), 'Teléfono', 'Sexo' (with a dropdown 'Selección su género'), 'Tramo de edad' (with a dropdown 'Selección un tramo de edad'), 'Población', and 'Provincia'.

Ilustración 6 y 7 : Seguimiento solicitud del banner de la Ruta
Fuente: Ruta del Vino Ribera del Duero

7.2.1.10. Blog

Esta Ruta incluye entre sus herramientas un sitio web donde comparte todo lo que cree que es de interés para los socios y adyacentes. Así pues, el blog proporciona información y ofrece explicaciones que van más allá de las que suministran las redes sociales y la página web.

7.2.1.11. Podcast

Con la internacionalización del podcast, la Ruta Ribera de Duero incluyó esta herramienta en Spotify. La información, que es mucho más específica que la proporcionada por otros medios, está dirigida a una audiencia educada y versada en este campo, así como al público que desea formarse de una manera más completa en los aspectos diversos de la Ruta.

7.2.2. Análisis de los resultados.

Las herramientas que utiliza la Ruta del Vino Ribera del Duero funcionan a nivel específico para solventar los trámites comunicacionales entre los distintos eslabones que forman la comunidad de la Ruta. No los respalda una estrategia o Plan de Comunicación Interno previo y actualizado diariamente en función de sus necesidades.

Nuestro estudio pone de manifiesto que la Ruta se centra excesivamente en el sistema de correo electrónico, que en realidad es un medio de comunicación interna de poco alcance. Además, como argumenta Sara García durante la entrevista, muchas empresas que no tienen como prioridad la Ruta lo consideran *spam*, así que los ignoran o priorizan otros mensajes. Por otra parte, coordinar la segmentación de destinatarios y programar la distribución de la información correspondiente exige un gran esfuerzo de tiempo y recursos institucionales. La efectividad de la gestión y control de las

herramientas de comunicación interna está supeditada a la capacidad de gestión multifuncional con la que este consorcio turístico, desgraciadamente, no cuenta.

Hemos observado también que, aunque los miembros de la Ruta muestran gran fidelidad y sentimiento de pertenencia al grupo, obtienen poco reconocimiento participativo de la Ruta a nivel interno. Dentro de la gestión de la comunicación participativa, la Ruta es pionera en la incorporación de un Foro de Adheridos para informar y conocer la opinión y sugerencias de los miembros. No obstante, su operatividad comunicativa deja muchos vacíos, ya que no todos los asociados reciben información de forma particular y periódica. Como resultado, muchas de las empresas o instituciones pueden llegar a sentirse alejadas de la Ruta.

Hay un gran camino a seguir para que la comunicación interna sea equilibrada y transparente. Por ello es fundamental que se apliquen de forma efectiva herramientas de gestión de comunicación interna que logren captar a los miembros y les transmitan los valores y objetivos de desarrollo sostenible, rural, cultural y turístico de la Ruta Del Vino Ribera del Duero.

8. D.A.F.O



Ilustración 8 : DAFO de la Ruta del Vino la Ribera del Duero. Fuente: Elaboración propia

9. CONCLUSIONES

Como hemos comentado en el punto 5.2.3. Filosofía y Valores, el destino de esta ruta es ideal gracias a los servicios que ofrecen. Sin embargo, el destino solo se convierte en ideal para su público externo, los enoturistas, quedando la reputación de su público interno menoscabada debido a la mala comunicación por parte de los socios y la Ruta. Atribuimos tal desajuste a que el Plan de Comunicación Interna que hemos examinado no se llega a realizar ni a actualizar completamente.

Dentro de los documentos aportados por la Ruta del Vino Ribera del Duero, incluyendo las fuentes secundarias, hemos podido observar que no se ha concebido ningún Plan de Comunicación Interna que centre verdaderamente la cooperación con sus socios, cuidando las relaciones y ayudando a reforzar el sentido de pertenencia de estos hacia la Ruta.

Otro de los problemas es la dificultad que pueden tener estos socios al no saber diferenciar lo que es interno y lo que es externo, puesto esta empresa utiliza medios como redes sociales para su comunicación, o avisa de las noticias por medios especializados o generalistas. Debido a esta variedad de fuentes, es complicado discernir qué información proviene de dentro y qué información proviene del exterior, datos que nos confirma DIRCOM (2021), la Asociación de Directivos de Comunicación en su Manual de Identidad Corporativa.

Tras esta investigación podemos destacar y comprobar cómo la comunicación interna es una herramienta clave para garantizar beneficios a nivel empresarial entre sus miembros.

Como conclusión general, acorde con la búsqueda de evidencia y a través de la entrevista y el cuestionario, hemos podido demostrar que existe una falta de correlación entre las herramientas que utiliza la Ruta para la gestión de la comunicación interna, ya

que funcionan a nivel personal, lo cual no pone en marcha una comunicación efectiva entre todos sus miembros, aunque ellos crean lo contrario.

También hemos comprobado que la ruta necesita ampliar su plantilla incorporando un equipo de comunicación que dedique la jornada laboral exclusivamente a la gestión interna, ya que actualmente cuenta con tan solo tres responsables que gestionan la comunicación interna solo parcialmente, sin plan ni criterios establecidos de antemano.

Por lo tanto, consideramos que ofrecer a los miembros ciertas estrategias centradas en la comunicación interna va a incidir beneficiosamente en la calidad y rentabilidad del trabajo, así como en la obtención de los objetivos marcados por la Ruta y, en última instancia, la armonía entre todos los integrantes de la organización.

10. ESTRATEGIA CREATIVA COMO PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

Así pues, tras analizar las carencias encontradas, hemos realizado una propuesta que refleja la planificación y organización de un Plan de Comunicación Interna específico que mejore y cubra las necesidades comunicacionales anteriormente señaladas.

Esta estrategia de comunicación interna se ha realizado para el consorcio turístico de la Ruta del Vino Ribera del Duero, perteneciente y localizado en Aranda de Duero, para la siguiente temporada 2024-2025.

Además de proteger y potenciar los valores culturales de la Ruta, pretendemos fidelizar y comprometer a los actuales socios y afirmar su identificación con el proyecto. Todo

ello necesariamente impulsará la voluntad de los socios de lograr los objetivos establecidos.

Esta estrategia se centrará en la comunicación participativa de la Ruta con sus adheridos al generar un lugar donde poder compartir opiniones, información, formación, recomendaciones, novedades y muchos otros ámbitos con los que practicar de forma bidireccional una comunicación constructiva para el crecimiento y beneficio de ambos. Aspiramos a desarrollar el sentido de pertenencia con los agentes internos de la Ruta —restaurantes, alojamientos, bodegas, vinotecas, tiendas gastronómicas, museos y servicios turísticos— para llegar a una cohesión comunicacional entre todos ellos.

10.1 Objetivos

1. Conseguir más adheridos con la ayuda de los socios.
2. Agradecer los servicios ofrecidos a los socios.
3. Influir de manera positiva en la colaboración de los socios.
4. Asesoramiento trimestral a cada uno de los miembros de la Ruta del Vino Ribera del Duero.
5. Colaborar en distintos proyectos intercalando la participación de socios de la Ruta del Vino Ribera del Duero en ellos.
6. Conseguir que la reputación interna de la Ruta del Vino Ribera del Duero mejore.

10.2 Mensaje

A través del *claim* que muestra la Ruta del Vino Ribera del Duero en su Manual de Identidad Corporativa *Ribiértete*, hemos querido hacer un llamamiento a los socios añadiendo la palabra “Socio”, término que se añade un aspecto simpático y festivo a la relación corporativa.

Este *claim*, **Ribiértete, Socio**, va acompañado del eslogan, **Informa, Interactúa y Crea**, lo que extiende una invitación concreta: que estos asociados sean partícipes de los proyectos, actividades y experiencias que tenga la Ruta sin dejarles indiferentes.



Ilustración 9: Logo y claim del nuevo Plan de CI
Fuente: Elaboración propia

También en el logotipo hemos querido añadir el emoticono de guiño que hace referencia a un guiño de simpatía hacia los socios.

El tono con el que se quiere transmitir el mensaje, es llamativo, humorístico y cercano.

10.3 Acciones y herramientas

Para conseguir estos objetivos es necesario recurrir a las herramientas que van a formar parte de las acciones comunicativas de la Ruta del Vino Ribera del Duero y explicar su funcionamiento.

Proponemos utilizar algunas de las herramientas que ya utilizaba la Ruta, pero mejorándolas y actualizándolas. Además, queremos integrar herramientas nuevas que optimicen la gestión de la comunicación interna de la Ruta:

1. Utilizaremos la **estrategia de merchandising**, no solo para obsequiar y dar la bienvenida a los socios sino también como método de comunicación.

En primer lugar, un USB, donde se incluye un **vídeo corporativo**, representativo del plan de comunicación interna con el que pretendemos alcanzar a todos los

colectivos de la Ruta. El objetivo es darse a conocer, fidelizarse con la Ruta del Vino Ribera del Duero e integrar por completo a todos los agentes de la Ruta con su identidad corporativa.



Ilustración 10: USB merchandising Ruta del Vino Ribera de Duero

Fuente: Elaboración propia

Este vídeo debe incluir los valores que queremos compartir, por lo que su tonalidad debe ser formal y cercana, capaz de marcar claramente el objetivo de diversión vinculado a este destino turístico, comunicado a través del *claim* “Ribiértete Socio, Informa, Interactúa y Crea”. En este video incluimos la recreación y participación comunicativa con los socios de la ruta.

Adjuntamos también un **libro digital** donde se explican las estrategias comunicacionales que se llevarán a cabo durante la temporada 2024-2025.

El pendrive irá incluido en una *totebag* con el logo corporativo “Ribiértete, Socio”, donde se añadirá el mismo **libro** con las estrategias pero en **formato impreso o manual** que es mejor recibido por el público tradicional.



Ilustración 11: Totebag merchandising Ruta del Vino Ribera de Duero.

Fuente: Elaboración propia.

Este libro completa y contiene toda la esencia del Plan de Comunicación Interna. En el Anexo 3 incorporamos el diseño del libro corporativo para la Ruta del Vino Ribera del Duero, donde se explican las acciones de comunicación para que los socios cuenten con todas las posibilidades para comunicarse de forma eficaz con el consorcio.



Ilustración 12: Libro impreso merchandising Ruta del Vino Ribera de Duero.

Fuente: Elaboración propia.

2. Se implantará un nuevo **sistema de Recursos Humanos** con Endalia, un software que permite a todos los asociados interactuar y encontrar toda la información necesaria que han de tener de la Ruta del Vino.

Será un epicentro de solución a todas las carencias de conexión entre los socios de forma automatizada, ya que tendrá incorporado una plataforma unificada con un chat corporativo, blog de fotos, calendario actualizado día a día, listas de mensajes difundidos, tableros de anuncios y noticieros. Con esta plataforma, la página web y sus redes sociales quedan destinadas exclusivamente al uso de la comunicación externa.

3. Se llevarán a cabo tres **foros de adheridos** repartidos por trimestres. Tendrán una duración de una semana, siendo repartidos los días según cada sector. Esta segmentación nos permitirá dirigirnos y comunicar directamente a un único sector, y así no compartir o duplicar información innecesaria con los demás colectivos.

Estos foros son creados para hacer evaluaciones y conferencias trimestrales sobre el turismo dentro de todos los servicios. Se ofrecerá información a modo general de los tres meses de pertenencia al foro. La finalidad es mantener una relación más directa, cercana y seguida con la que poder conectar con las organizaciones relación que nos permita no solo compartir el mensaje corporativo sino también compartir la opinión entre todos los grupos de interés de la Ruta.

4. Se realizará la primera **Feria de Adheridos** de la Ruta del Vino Ribera del Duero. En esta feria se pretende mostrar a todos los ribereños los servicios que ofrecen las empresas asociadas a esta ruta para conseguir que estos conozcan de manera creativa la amplia oferta que esconde esta región.

Dentro de esta feria podrán crear diferentes estrategias y actividades para seducir al público. Todos los adheridos contarán con un stand de diseño uniforme que

incluirá su nombre. Las decoraciones adicionales y entrega de *merchandising* particular correrán de la mano de cada socio. Con ello queremos crear un espacio creativo para que las empresas ribereñas capten con sus propios recursos al público residente.

5. **1ª Ruta de Senderismo para los asociados** de la Ruta del Vino Ribera del Duero. La base de una relación comunicativa también es la diversión y la participación. Por ello, estimamos que realizar actividades extralaborales en grupo sería muy ventajoso. A través de tales actividades los asociados podrán compartir tiempo con otros negocios, lo que mejorará la comunicación e incentivará la colaboración en un ambiente que promueve el respeto y la iniciativa.

Después de realizar la ruta, habrá momentos gastronómicos, como el vermut amenizado por hermanos gaiteros o la celebración de la primera comida de asociados. Posteriormente, Nacho Rincón, viticultor y responsable de la restauración de los lagares de Moradillo de Roa, impartirá una charla sobre su proyecto, y se finalizará con los agradecimientos por parte del Miguel Ángel Gayubo, presidente de la Ruta del Vino Ribera del Duero

6. **1ª Edición Premios Ribera del Duero.** Se celebrará con el fin de premiar, agradecer y reconocer los servicios que las diferentes organizaciones ofrecen a la Ruta. Por ello, las categorías recompensadas y premiadas se elegirán por sectores. Dentro de cada sector se fallará por un solo ganador teniendo en cuenta la creatividad en redes sociales, los servicios ofrecidos a los clientes y las opiniones del público externo, entre otros puntos.

Las acciones que conforman este Plan de Comunicación Interna se encontrarán vigentes a partir del 1 de enero de 2024 hasta el 31 de diciembre de 2024. Nuestra pretensión es hacer un primer año de prueba y valorar cómo se ha desarrollado para determinar su continuidad y, si procede, rediseñar las herramientas y revisar elementos que puedan

mejorarse. Dentro de este año hay ciertas fechas señaladas para llevar a cabo las diversas acciones.

BIBLIOGRAFÍA

- Destino Turístico Inteligente. (2021). www.destinosinteligentes.es
- D+i, Desarrollando Ideas, Llorente, & Cuenca. (2018). *Los directivos españoles ante el propósito corporativo: 5 claves*. <https://ideas.llorenteycuenca.com>
- Dircom, Asociación de Directivos de Comunicación, Aced, C., Arocas, M., & Miquel, S. (2021). *Manual de Comunicación Interna*. www.dircom.org
- Fernandez Collado, C. (2009). *La comunicación en las organizaciones*.
- García Jimenez, J. (1998). *La comunicación interna*.
- GestioPolis. (2016, julio 16). *Métodos y técnicas de investigación*. www.gestiopolis.com.
- GestioPolis & Ramos Chagoya, A. (2016). *Métodos y técnicas de investigación*. <https://www.gestiopolis.com/metodos-y-tecnicas-de-investigacion>.
- Interempresas. (2020). *Ribera del Duero, la Ruta del Vino más premiada en los V Premios de Enoturismo 'Rutas del Vino de España'*. www.interempresas.net
- Revista Comunicación & Capriotti, P. (2010). *Branding corporativo. Gestión estratégica de la identidad corporativa*.
- Ruta del Vino Ribera del Duero. (2018). *La Ruta del Vino Ribera del Duero, un destino turístico que se lleva en el bolsillo*. www.rutadelvinoriberadelduero.com
- Sánchez, J. (2020, July 1). *Identidad corporativa - Qué es, definición y concepto* | 2023. Economipedia. Retrieved April 21, 2023, from <https://economipedia.com/definiciones/identidad-corporativa.html>
- Tecnovino. (2018). *D.O. Ribera del Duero, destino recomendado por The New YorkTimes*. <https://www.tecnovino.com/d-o-ribera-del-duero-destino-recomendado-por-the-new-york-times/>
- Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano, Fajardo, G. C., & Nivia, A. M. (2016). *Relaciones Públicas y Comunicación Organizacional*.
- Universidad Rovira i Virgili & Capriotti, P. (1998). *LA COMUNICACIÓN INTERNA*. http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Interna.pdf
- Vinetur. (2015). *La Ruta del Vino Ribera del Duero, reconocida como iniciativa turística en los III Premios La Posada 2015*.

<https://www.vinetur.com/2015111721841/la-ruta-del-vino-ribera-del-duero-reconocida-como-iniciativa-turistica-en-los-iii-premios-la-posada-2015.html>

- Hernández Romero, R. (2017, Marzo 1). *Rutas del Vino de España: enoturismo de calidad como motor de desarrollo sostenible*. Ambienta; NIPO 280-15-035-6;ISSN 1577-9491. Retrieved May 25, 2023, from https://www.mapa.gob.es/ministerio/pags/biblioteca/revistas/pdf_AM/PDF_AM_Ambienta_2017_118_40_49.pdf
- España, R. d. V. (2018, Marzo 12). *Manual de Producto “Rutas del Vino de España” 63 7.4.2 Restaurante*. Penedes Turisme. Retrieved May 25, 2023, from <https://www.penedesturisme.cat/sites/default/files/inline-files/rve-2018-restaurante.pdf>
- Ciudades del Vino, A. E. (2023, Enero 1). *Asociación Española de Ciudades del Vino*. ACEVIN. Retrieved May 25, 2023, from <https://www.acevin.es/asociacion>
- Software, E. (2023, Enero 1). *Software de Gestión de la Comunicación Interna en la Empresa*. Endalia. Retrieved May 25, 2023, from <https://www.endalia.com/software/comunicacion-interna/#>

- **Documentos aportados por la Ruta del Vino Ribera de Duero**

- Ruta del Vino Ribera del Duero. (2023). *Dossier Ruta*. Consorcio Ruta del Vino Ribera del Duero., Aranda de Duero, Burgos, España.
- Ruta del Vino Ribera del Duero. (n.d.). *Manual de Imagen Corporativa*. Consorcio Ruta del Vino Ribera del Duero, Aranda de Duero, Burgos, España.
- Ruta del Vino Ribera del Duero. (2007, Abril). *Manual Identidad Visual Corporativa*. Consorcio Ruta del Vino Ribera del Duero, Aranda de Duero, Burgos, España.
- Ruta del Vino Ribera del Duero. (2023). *Mix Ruta del Vino Ribera del Duero*. Consorcio Ruta del Vino Ribera del Duero, Aranda de Duero, Burgos, España.

- Ruta del Vino Ribera del Duero. (2023). *Organigrama Ruta del Vino Ribera del Duero*. Consorcio Ruta del Vino Ribera del Duero, Aranda de Duero, Burgos, España.
- Ruta del Vino Ribera del Duero. (2022, Septiembre). *Análisis de la demanda turística Rutas del Vino de España*. Consorcio Ruta del Vino Ribera del Duero, Aranda de Duero, Burgos, España.