

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA IMAGEN ORGANIZACIONAL DE COPEXTEL S.A. DIVISIÓN TERRITORIAL LAS TUNAS

**Dr.C. Francisco Abad Bermúdez Laguna
MSc. Lic. Idalmis Ramírez Hidalgo
Lic. Adis Isabel López Mesa**

RESUMEN

La comunicación y la imagen de las empresas se muestran como armas que incitan al público o consumidor a la adquisición de un producto o servicio, con una conducta o comportamiento esperado. Los estudios sobre comunicación e imagen organizacional, constituyen una necesidad de las instituciones cubanas. La presente investigación se desarrolla en la Corporación Copextel, S.A. de la División Territorial Las Tunas donde hasta el momento, la búsqueda de información estaba limitada al nivel de satisfacción de clientes, sin profundizar en el clima, cultura, identidad e imagen organizacional. La investigación persigue conocer a través de una auditoria, la imagen que se proyecta hacia sus públicos, permite diseñar una estrategia de comunicación como aporte práctico.

Palabras claves: Estrategia de Comunicación; imagen Organizacional.

SUMMARY

The communication and the image of the companies are shown like tools that incite the public or consumer to the acquisition of a product or service, with an expected behavior. The studies about communication and organizational image constitute a Cuban institutions necessity. The present developing investigation, which takes place in the Territorial Division of Copextel, CORP, in Las Tunas; where until the moment, the search of information was limited to find out the of clients' satisfaction level, without deepening in the atmosphere , culture, identity and organizational image. The investigation pursues to know through an audit, the image that is projected to the public, as well as to design a communication strategy as a practical contribution.

Key Words: Communication Strategy, organizational image.

INTRODUCCIÓN

En Cuba, se ha trabajado de forma permanente por transformar el sector empresarial. Con ello se busca lograr el desarrollo del país, fortalecer la economía e insertarla cada vez más en el mercado mundial. Esto ha permitido que se motive a las organizaciones a realizar estudios que contribuyan a su perfeccionamiento.

Una disciplina estudiada actualmente, de vital importancia para el sostén y progreso de las empresas cubanas y que es el objeto de estudio de la presente investigación, es la comunicación organizacional. Su estudio consciente facilita el logro de los objetivos de empresas de tal manera que, se ha demostrado la necesidad de concebirla como un componente de la estrategia empresarial.

Dentro de la comunicación organizacional un elemento importante y por ello seleccionado como el campo de estudio de este trabajo, es la imagen organizacional, su proyección positiva y su dinámica inciden favorablemente en la propia actividad de la empresa.

La entidad objeto de investigación es la División Territorial Las Tunas, perteneciente a la Corporación Copextel S.A., organización que hasta el momento se destaca por sus resultados económicos, líder en introducción de tecnologías de avanzada, que cuenta con un personal altamente calificado de prestigio y profesionalidad. Todo ello no es suficiente, se deben alcanzar mejores resultados y garantizar un clima que estimule la formación y desarrollo constante de los empleados y su compromiso con los clientes y la sociedad.

La comunicación no ha sido explorada antes en la entidad, pues nunca se ha profundizado en el clima organizacional, su cultura, la identificación y lectura de los elementos visuales que la representan.

El Objetivo de esta investigación es diseñar una estrategia de comunicación, para fortalecer la imagen de la División Territorial Las Tunas de Copextel S.A., proyectada hacia sus públicos de interés, aumentando su eficacia y asegurando el desarrollo de la empresa y sus empleados.

Para cumplir el objetivo se hizo necesario desarrollar varias tareas científicas, que en general se recogen en: Caracterizar desde el punto de vista teórico, la comunicación y la imagen organizacional y los elementos que la componen, así como desde lo estructural y en lo funcional de esta División Territorial.

Se desarrolló una auditoría de imagen organizacional, para detectar las deficiencias en la gestión de comunicación y a partir de esta se diseña y aplica una Estrategia de Comunicación para fortalecer la imagen, con acciones en un enfoque integrador asociadas a la aplicabilidad de la estrategia de propuesta.

La novedad e impacto científico de este trabajo radica en que la investigación aborda un tema de gran importancia para las empresas cubanas, siendo la estrategia de comunicación organizacional la que contribuya, como se demostró, a una mayor eficiencia y el logro de los objetivos corporativos. La misma no tiene antecedentes por lo que se convierte en pionera y sirve de referencia para todas las divisiones que componen la Corporación a nivel nacional.

El resultado es un aporte metodológico dado en la Estrategia de Comunicación Organizacional, y el práctico en la aplicación de la misma mediante acciones concretas y ajustadas a las características propias de la División Las Tunas. La presente investigación es resultado de un estudio e investigación de maestría en Dirección defendida exitosamente por uno de los autores del artículo.

DESARROLLO

Primera Etapa del proceso investigativo. Un estudio teórico del objeto investigativo, permitió precisar conceptos, definiciones, regularidades y otros elementos del conocimiento precedente, base para la elaboración posterior de la Estrategia de Comunicación y su implementación a través del plan de acciones.

En el estudio de referencia se destacan los siguientes acápites: La Comunicación e Imagen Organizacional, que entre otros autores se define por Irene Trelles (2000) como la que “Centra su atención en el análisis, diagnóstico, organización y perfeccionamiento de las complejas variables que conforman los procesos comunicativos en las organizaciones, a fin de mejorar la interrelación entre sus miembros, y entre estos y los públicos externos, lo que conduce a un mejor funcionamiento de la empresa o institución y al fortalecimiento de su identidad.”

Como imagen organizacional plantea Irene en su libro *Comunicación, Imagen e Identidad Corporativas*: Es la representación mental en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta. Es efecto de causas diversas; percepciones, inducciones, deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos, que directa o indirectamente son asociadas entre sí y con la empresa.

Joan Costa (2005) en su artículo, *Creación de la imagen corporativa. El paradigma del siglo XXI*, se refiere a las funciones concretas y específicas de la categoría, con las que demuestra cómo interviene la imagen en el éxito de los negocios. Así mismo se tratan los conceptos de Auditoría de Imagen Organizacional, asumiendo lo planteado por distintos autores como: Justo Villafañe (2002), Joan Costa (2005) y Hilda Saladrigas en el *Manual de Relaciones Públicas del 2002*.

Se da tratamiento a la bibliografía que abordan términos como autoimagen o imagen interna, cultura organizacional, clima organizacional, cartera de productos, imagen Intencional, imagen pública, estrategia de comunicación, entre otros, tratados por distintos autores muy reconocidos en el ámbito empresarial

Se concluye el estudio teórico arribando a las conclusiones parciales, planteando que la superioridad del hombre entre sus congéneres se basa precisamente en la capacidad de anticiparse a los acontecimientos y en la voluntad de influir, creando situaciones favorables, por lo que la elaboración de estrategias ha estado presente en el perfeccionamiento de todas las esferas de la vida social.

La estrategia de comunicación es una llave maestra para la consecución del éxito, prepara a las organizaciones ante desafíos diversos y nuevas oportunidades que genera el constante desarrollo en todas las esferas y la comunicación fluye eficazmente cuando se aplica correctamente los principios de la misma.

En este sentido, la auditoria de imagen es una revisión orientada de todo el sistema corporativo global cuyo objetivo primordial es conocer el estado de los recursos de imagen de la entidad y proceder para su optimización a través de una estrategia que garantice su sostenimiento y sus éxitos.

Segunda Etapa del proceso investigativo. Donde se concreta la Estrategia de Comunicación para fortalecer la imagen organizacional de Copextel S. A. División Territorial Las Tunas.

Se parte de los resultados de la aplicación de una auditoría de imagen a la entidad objeto de estudio, la misma evaluó todos los aspectos que conforman la imagen, como el valor de sus marcas, el servicio al cliente, la reputación financiera, la opinión de los empleados y qué proyectan al exterior.

En el **informe resumen de la auditoría** se hace una caracterización general de la División Territorial Las Tunas, donde se destaca su ubicación territorial, fecha de creación y objeto social. La misma atiende distintos programas en la comercialización de equipamientos tecnológicos y su mantenimiento y reparación en los sectores de salud, educación, energía y la recreación sana de la población. Es también objeto de su trabajo, la atención a programas audiovisual y distribución de equipos electrodomésticos, incluyendo la recepción y control de las piezas de repuesto para la atención a garantía y post-garantía.

Análisis del entorno.

Proveedores y clientes: Se caracterizan por su eficiencia y posibilitan que sus clientes se mantengan fidelizados, debido a la calidad de los productos que comercializan y consumen.

Competidores potenciales: Son escasas las posibilidades de entrada de nuevos competidores en el mercado nacional siendo esta corporación líder en el sector de las tecnologías en Cuba.

Rivalidad entre competidores: En el territorio que abarca el estudio, algunas instituciones prestan similares servicios, pero no significan una amenaza significativa y en la corporación aún es considerable la demanda de soluciones tecnológicas.

En el microentorno se analizan: Fuerza medioambiental; fuerza tecnológica; fuerzas político-legales y culturales, donde no se detectan insuficiencias por adecuado tratamiento a estas variables.

Examen de autoimagen o Imagen Interna.

Cultura organizacional. La totalidad de los encuestados planteó que nunca ha pensado en trasladarse de su organización. La mayoría ignoran elementos históricos de la Corporación y la División y solo el 35,2% recordó fechas importantes a celebrar por la División.

El 76,5% negó recordar algún momento crítico o de extrema dificultad ocurrido en su Gerencia, la mayoría enunció correctamente el objeto social. Existe conocimiento de los servicios que presta la División, sin embargo, el 35,3% se refirió a los que se prestan en su área de trabajo específica; siendo necesario entonces, mayor compenetración entre áreas.

La mayoría de los encuestados afirman que existen motivos no salariales que les unen a su organización, refieren que realizan allí la labor que les gusta. Las razones expuestas fueron: el sentido de pertenencia y que le gusta formar parte del equipo a que pertenecen.

Generalmente los trabajadores, cuentan con valores, ubicados por orden: Corteses y solidarios; disciplinados; preocupados por cumplir las metas; exigentes con los compañeros para cumplir las metas del grupo; calidad en el trabajo que realizan; preocupación por su superación y la de los demás; competentes y capaces.

Clima interno. El clima organizacional ha sido evaluado a través de las opiniones de los trabajadores donde más del 90 % manifiesta sentirse muy satisfecho o suficientemente satisfecho con su trabajo.

Según los trabajadores, existe estrecha colaboración en las diferentes direcciones (horizontal, vertical, diagonal), así como camaradería, confianza y respeto mutuo, aunque existen individuos aislados, que prefieren guardar distancias y otros que ven competencia (5,6%); rivalidad (5,6%) y que los rasgos que caracterizan al colectivo son: Responsabilidad (83,3%); solidaridad (77,8%); espíritu de equipo (66,7%); preocupación (50%); eficacia (50%). Solo el 50% califica como muy buena la imagen que proyecta la División, el 22,2%, de buena, el 22,2% de regular.

La cantidad de información que reciben los colaboradores es suficiente, así lo afirma el 77,8% de los encuestados y mayormente la reciben del alto mando de la Gerencia, mandos intermedios y otras fuentes, la propaganda en menor cuantía.

El medio de comunicación más utilizado es el correo electrónico, le siguen la comunicación cara a cara, aunque también se emplean documentos y la vía telefónica. Existe pobre flujo de comunicación interna, con limitada frecuencia.

El cuestionario aplicado a los directivos, arroja que casi siempre se sienten más motivados que agobiados, les satisface la relación que mantiene la empresa con los clientes y la armonía está presente en el público interno de la organización. La estimulación moral y material es aplicada generalmente y la confianza hacia los trabajadores puede ser más fuerte, plantean que las iniciativas de los trabajadores es de gran importancia para ellos.

Análisis de la Imagen Intencional. El 88,8% de los colaboradores encuestados está conforme le gusta su uniforme; el 5,9% respondió que le gustaría vestirse diferente y el 5,9% que le gustaría cambiar algo del mismo.

El 100% conoce el símbolo de la Corporación, sin embargo, se hace necesario destinar tiempo para explicarles con claridad el significado comercial de dicho identificador. No existen suficientes vínculos con los medios de comunicación masiva del territorio. Esto, a mediano o largo plazo, afecta la imagen ante los públicos de interés.

Análisis de la Imagen Pública. Lo que motiva a los clientes solicitar los servicios de esta empresa es por ser la institución más cercana (40%); es su única opción (40%); otras razones expuestas: mejores precios, buen trato, seriedad, (20%). Se debe lograr que los clientes se acerquen no solo por adquirir los servicios, sino también por la identidad que emana de la organización y por todos los valores y características que los distinguen del resto de las empresas.

El 66,7% de los clientes conocen el símbolo que identifica a la Corporación, demostrando la necesidad de trabajar en este aspecto, el significado influye positivamente en las expectativas del cliente, logrando un mayor acercamiento.

Al evaluar el desempeño laboral, en la escala del 1 al 5, donde los extremos son muy mal y excelente; la generalidad de los consumidores calificó de 5 los siguientes aspectos: conocimiento y preparación del personal de la entidad y la atención al cliente, sin embargo solo el 20% evalúa con 5 la calidad en los servicios y el 26,7% está conforme con la relación calidad-precio.

La rapidez en los servicios fue calificada de 4 por el 46,7% de los clientes encuestados y el 40% los calificó de 3, en este aspecto se debe trabajar para que no constituya una amenaza.

Al indagar acerca de los servicios, los clientes evaluaron de bien, la venta de productos en un 66,7% y el 20% los calificó de muy bien; en cuanto a los servicios técnicos de garantía, el 66,7% lo evaluó de bien, mientras, el servicio técnico de post-garantía obtuvo la misma evaluación. La gran mayoría (93,3%) afirmó que le recomendaría a otras instituciones utilizar estos servicios.

Varias fueron las recomendaciones emitidas por este público, las cuales deben ser tomadas en cuenta para perfeccionar el desempeño laboral: Mejorar la atención y el trato a los clientes; Aumentar el número de ofertas; Gestión de productos altamente demandados; y mayor rapidez en el proceso de la venta.

Se puede afirmar que la cortesía durante la prestación del servicio fue evaluada de buena por el 54,5% y de excelente por el 45,5%, por lo que este elemento se constituye como fortaleza de la organización.

Otra fortaleza la constituye la profesionalidad, la preparación y el conocimiento que poseen sus miembros; la eficiencia debe ser mayor y para lograrlo, se deben perfeccionar los aspectos que señalan los clientes. Así mismo se reconoce significativamente que el colectivo de trabajadores que mantiene cordiales relaciones humanas con sus compañeros y gusta de usar correctamente el uniforme. Constituye para el 81,8% una entidad a admirar y seguir.

Para lograr un estudio de imagen mucho más completo, se tuvo en cuenta el criterio de algunas de las organizaciones colaboradoras que con más frecuencia le prestan servicios a la entidad objeto de estudio. El público mixto encuestado respondió que es un cliente responsable porque entrega los pagos a tiempo y cumple los convenios; son profesionales en las gestiones, mantienen seriedad, concilian y colaboran al recibir el servicio; cumplen los requerimientos y obligaciones como clientes; se preocupan y ocupan de los factores que pueden incidir negativamente en el servicio.

Conclusiones de la auditoría de imagen.

En la dimensión autoimagen se ignoran elementos históricos de la Corporación y la División, existiendo escaso intercambio entre las áreas. Los valores compartidos en

la entidad son entre otros, preocupación por cumplir las metas, comprometimiento con la empresa, calidad en el trabajo y la disciplina laboral.

Los colaboradores se sienten realizados profesionalmente pero la comunicación interna no se comporta de modo positivo en todas las direcciones. Existen factores de carácter subjetivos que gravitan en la tendencia negativa de la imagen.

El clima interno califica la entidad como el de un verdadero colectivo laboral y aunque generalmente es buena la imagen que se proyecta y los medios internos de comunicación más empleados son: correo electrónico, intercambio cara a cara, documentos y el teléfono.

Generalmente los dirigentes se sienten motivados, les satisface en gran medida la relación de la empresa con los clientes y encuentran armonía entre el público interno de la organización, aunque debe continuar mejorándose la imagen que se proyecta.

En la Imagen Intencional, se aprecia que el nombre genérico de Copextel no es dominado por todos y la entidad no se caracteriza por tener una fuerte actividad de Relaciones Públicas, existen escaso vínculo con los medios de comunicación territorial.

Influye en la solicitud de los servicios por parte de sus clientes: la cercanía de esta a la organización que solicita el servicio, sin embargo, también influyen los precios, el buen trato y la seriedad con que se trabaja. La comunicación entidad-cliente es pobre, concretada a través del teléfono y visitas personales mayormente.

ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN PARA FORTALECER LA IMAGEN

Teniendo en cuenta los resultados de la auditoría de imagen, se procede a diseñar la estrategia que permite el fortalecimiento de la imagen organizacional proyectada hacia sus públicos de interés.

Objetivo estratégico: Fortalecer la imagen organizacional, a través de dar a conocer a sus públicos de interés los elementos identitarios de la organización, mediante la comunicación externa e interna más efectiva de motivación y cultura organizacional desarrollando una campaña de publicidad, de imagen y posicionamiento de productos y servicios.

Estrategia del Mensaje. Se sitúan como eje psicológico, los valores y presunciones básicas de la organización, se aprueban e implementan los siguientes mensajes que aparecen en los correos y documentos de trabajo:

- Cumplidores de sus compromisos.
- Accesibilidad y calidad en el servicio.
- Líderes en la oferta de equipos y productos.

Además se situaron en todos los medios de comunicación, los identificadores visuales y su significado estando el mensaje estructurado de acuerdo al medio expuesto. El contenido destinado para el público interno refleja los identificadores visuales, así como su significado (logotipo, nombre, colores corporativos). Como medios aparecen en la estrategia: los sueltos, debates, contactos cara a cara y un boletín interno.

Para el público externo, se elaboran mensajes cortos y con lenguaje claro. Resulta imprescindible la presencia de los identificadores de la entidad y la explicación de su significado. Se mencionan además, los productos y servicios que se ofrecen, teniendo en cuenta la presencia de soportes de calidad.

Un spot televisivo, deberá contener el logotipo de la Corporación y varias imágenes en las que se refleje la labor de las distintas gerencias, teniendo en cuenta los identificadores de estas.

Se utiliza en la comunicación personal, correo electrónico y llamadas telefónicas hacia los clientes para promover y actualizar nuevos surtidos. Siempre aparecerán los colores corporativos y otros identificadores en correos, documentos y otros materiales impresos.

Los diseñadores de la Gerencia de Redes, deben confeccionar marcadores, almanaques, plegables y sueltos para ofrecer a clientes y trabajadores. Estos impresos contendrán el nombre de la organización, el logotipo y los colores identitarios.

Los sueltos y plegables deben contener los servicios que se ofertan, las fortalezas que la enriquecen, la misión de la organización, el lema de la estrategia. Se precisa la utilización de un lenguaje formal y claro que el cliente perciba que es tomado en

cuenta y que esos mensajes significan el interés de la organización por brindarle un servicio de excelencia.

Es necesario además, la confección de un boletín informativo para el público interno, donde los mensajes estarán redactados con códigos propios de los trabajadores de la entidad que todos comparten al comunicarse, debe divulgarse la historia de la entidad, con las personas que laboraban, la evolución de los resultados, celebraciones más importantes, los identificadores que posee y alguna información importante para el colectivo laboral de cada gerencia.

En las vidrieras se situarán mensajes sencillos y atractivos hacia los productos que se exhiben. Algunas líneas a seguir por estos mensajes son: Garantizamos productos de calidad; La utilidad de nuestros productos, a su servicio; La tecnología que su institución reclama; Precios alcanzables para su satisfacción, entre otros.

El Slogan o lema de la estrategia: Copextel, solución integral para su empresa.

Texto secundario: Líder en introducción de tecnologías de avanzada.

PLAN DE ACCIONES Y MEDIOS. Período de tiempo: 2009-2010

Acciones de Relaciones Públicas por la Jornada por el aniversario de la Corporación

No.	Acciones y medios	Fecha o período	Ejecutor	Público destino	Objetivos
1	Matutino especial por Gerencias	Abril 2009	Gerentes de cada Grupo.	Colectivo laboral de la División	Informar actividades a desarrollar por el aniversario. Felicitar al colectivo laboral.
2	Debate acerca de identificadores	Enero de 2009	Directivos	Trabajadores.	Profundizar los conocimientos al respecto.
3	Medir satisfacción de empleados a través de encuestas.	Junio-Dic 2009	Directivos y relacionista pública de la División	Trabajadores.	Conocer el nivel de satisfacción y motivación.
4	Divulgar elementos históricos (Boletín.)	Cada tres meses	Sistema de rotación (3 miembros).	Trabajadores.	Informar acerca de la entidad.
5	Publicar	Abril	Gerencia.	Población.	Dar a conocer la

	artículos en el Periódico Local.	2009		Clientes.	entidad. Informar su aniversario y logros.
6	Felicitación al colectivo en programa radial.	Abril 2009	Gerencia.	Trabajadores y Clientes	Recordar aniversario Destacar logros Felicitación al colectivo
7	Entrevista radial a directivos de grupos gerenciales.	Abril 2009	Directivos.	Población. Clientes.	Informar acerca de la labor de Copextel.
8	Emisión de cuñas radiales	2009	Radio Victoria	Trabajadores Clientes Población	Informar sobre el aniversario.
9	Entrevista a miembros del colectivo de Copextel en TV Noticias.	Abril 2009	Miembros del colectivo.	Población. Clientes. Colectivo laboral.	Orientar la labor de Copextel. Identificar públicos con la fecha.
10	Emisión del spot televisivo.	Abril 2009	Tunas Visión.	Población. Clientes Colectivo	Informar labor de Copextel y celebración de su aniversario

Acciones por el aniversario de la Constitución oficial de la División Las Tunas.

No.	Acciones y medios	Fecha o período	Ejecutor	Público destino	Objetivos
1	Matutino especial por Gerencias.	Noviembre 2009	Gerentes de cada Grupo.	Trabajadores de la División	Informar fecha de fundación División
2	Reanimación de la tienda.	Diciembre 2008	Gerentes. Comerciales	Clientes.	Mejorar imagen.
3	Colocar cartel que identifique la División.	Enero y noviembre de 2009	Gerencia	Trabajadores. Clientes.	Informar fecha de fundación.
4	Concurso Infantil a través de la televisión.	A partir del 3/11/2009	Gerencias Ofimática, Servicios técnicos	Enseñanza primaria de la comunidad	Establecer vínculo con la comunidad.
5	Premiación del concurso en programas infantiles.	Noviembre 2009	Gerencias promotoras.	Niños de la Enseñanza Primaria	Estimular el mejor.

Acciones para la práctica sistemática.

No.	Acciones y medios	Fecha o período	Ejecutor	Público destino	Objetivos
1	Distribuir por áreas listado con la fecha importantes de la entidad.	2009	Recursos Humanos.	Colectivo laboral.	Informar a cada miembro de la entidad.
2	Felicitar por cumpleaños y destacados en su labor.	2009	Especialista de cada área	Colectivo laboral.	Estrechar lazos de relaciones.
3	Reconocer a clientes.	2009	Comerciales	Clientes.	Estrechar la relación con este público.

Acciones comerciales.

No.	Acciones y medios	Fecha o período	Ejecutor	Público destino	Objetivos
1	Premiar a los mejores clientes.	2009	Comerciales	Clientes.	Estimular y atraer al cliente hacia la entidad.
2	Reanimación de la tienda. Entrega de impresos promocionales.	Desde Diciembre 2008.	Comerciales y Gerente.	Clientes. Trabajadores de la tienda.	Comunicar inicio de año para la entidad y sus públicos.

APLICACIÓN DE LA ESTRATEGIA.

Una vez terminada la estrategia y aprobada por el Consejo de Dirección de la División., se aplicó en su totalidad, la que ha sido enriquecida en la marcha, apreciándose los primeros resultados en la formación de la imagen en los clientes.

Se aplican instrumentos de control parcial y se reajustan con sistematización las acciones al estudiar los resultados a través de cuestionarios y entrevistas aplicados a los diferentes públicos de interés.

Se propone evaluar la imagen que proyecta la organización durante tres años a partir del 2009.

El aporte social es intangible y sobrepasa con creces los gastos ocasionados, reportando beneficios constantes para la empresa y para los clientes que consumen los servicios.

CONCLUSIONES.

1. El estudio de la comunicación organizacional es prioridad a nivel internacional, donde progresivamente los directivos asumen concientemente la necesidad e importancia de su aplicación para el logro de sus objetivos empresariales.
2. La auditoría de imagen organizacional desarrollada previa al diseño de la estrategia propuesta, brindó los puntos débiles de la organización, sobre los cuales dirigir las acciones de comunicación con el objetivo de lograr una imagen positiva ante sus públicos y la sociedad.
3. Las características del diseño de la Estrategia de Comunicación para fortalecer la imagen organizacional de Copextel S.A. y su aplicabilidad, tienen en cuenta las particularidades de la División Tunera, lo cual propicia a la propuesta una mayor especificidad y ajuste. Contiene los elementos prácticos para su aplicación con un carácter que permite organizar e integrar sistemáticamente sus funciones, de modo que propicie el cumplimiento de su objeto social en armonía con las necesidades y motivaciones de sus públicos de interés.
4. La aplicación de la estrategia diseñada ha reportado beneficios incalculables que mejoran los resultados comerciales e influyen indirectamente en los resultados de clientes y del desarrollo territorial en Las Tunas.

BIBLIOGRAFÍA.

1. Alhama Belamaric, Rafael et al: Dimensión social de la empresa. Esencia de las Nuevas Formas Organizativas. Ed. Ciencias Sociales, La Habana, 2005.
2. Anaya Navas, Víctor Manuel: "Auditoría de Imagen Organizacional en el Centro Información y Gestión Tecnológica (CIGET), Sucursal Granma". Trabajo de Diploma. Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, julio de 2006.
3. Bonilla Gutiérrez, Carlos: "Modelo para lograr aceptación pública". Revista Espacio #8, Ed. Logos, La Habana, 2002.

4. Cardoso Milanés, Heriberto: "El problema de la Identidad Corporativa en las auditorías de comunicación." Departamento de Comunicación Social, Universidad de Oriente, Santiago de Cuba, 2002.
5. Codina Jiménez, Alexis: "Comunicaciones interpersonales en el trabajo directivo." Revista Espacio #6, Ed. Logos, La Habana, 2000.
6. Díaz Tueme, Flavio. "Imagen y reputación." Revista CINTERMEX, #42 marzo/abril Monterrey, México, 2000.
7. Goldhaber, Gerald. Comunicación Organizacional. Ed. Pablo de la Torre, La Habana, 2000.
8. González Morales, Julio C. Autoexpresión y comunicación interpersonal en las organizaciones. Ediciones Logos, La Habana, 2005.
9. Muñiz, Mirta. La publicidad en Cuba, mito y realidad. Ed. Logos, La Habana, 2003.
10. Santana Pérez, Jorge: "¿Identidad Visual versus Identidad Organizacional?" Revista Espacio #8, Ediciones Logos, La Habana, 2002.
11. Saladrigas, Hilda: Manual de Relaciones Públicas. Ed. Félix Varela, La Habana, 2002.
12. Sanz de la Tajada, Luis: Auditoría de Imagen de Empresa. Métodos y Técnicas de Estudio de la Imagen. Ed. Esic, España, 1996.
13. Trelles, Irene: Comunicación, Imagen e Identidad Corporativas. Ed. Félix Varela, La Habana, 2005.

WEBGRAFÍA

1. Álvarez González, Julio César, "Reputación", <http://www.monografias.com>, fecha de publicación (f.p) 7/7/2000, fecha de consulta (f.c) 3/11/2007.
2. Costa Solá, Joan. "Creación de la imagen Corporativa. El paradigma del siglo XXI", Revista Razón y palabra # 34 <http://www.razonypalabra.org.mx> (f.p) Agosto Septiembre 2003, (f.c) 3/11/2007.
3. "Diez Pasos hacia una imagen positiva", <http://www.nationaleatingdisorders.org> (f.p) 2002, (f.c) 2007.

4. Islas, Octavio. "De Relaciones Públicas a la comunicación estratégica", Portal de Relaciones Públicas. Apuntes-Tesis Relaciones públicas <http://www.rppnet.com.ar> , (f.p) 2004 (f.c) octubre 2007.
6. Mínguez, Norberto. "Un Marco Conceptual para la Comunicación Corporativa". <http://www.gestiopolis.com> (f.c) 12/9/2007.
7. Nóvoa Martín, Isabel."Identidad Corporativa", <http://www.gestiopolis.com>.
9. Nóvoa Martín, Isabel."Identidad Corporativa. La primera Comunicación Empresarial" <http://www.gestiopolis.com> (f.c) 12/10/2007.

Clasificación JEL: M37 - Advertising