



## FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA PARA EL CENTRO  
COMERCIAL ARTESANAL QUITUS CON EL FIN DE FORTALECER LA RELACIÓN  
ENTRE COMCUMA, LA ADMINISTRACIÓN, CO-PROPIETARIOS Y ARRENDATARIOS.

Trabajo de Titulación presentado en conformidad con los requisitos establecidos  
para optar por el título de Licenciada en Comunicación Corporativa.

Profesora Guía:  
Liza Bahamonde

Autora:  
Andrea Stefanie Hidrobo Lapuerta

Año  
2014

## **DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA**

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con el estudiante, orientando sus conocimientos y competencias para un eficiente desarrollo del tema escogido y dando cumplimientos a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación”.

---

Liza Bahamonde  
Master Liza Bahamonde  
C.I. 1717342990

## **DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE**

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

---

Andrea Stefanie Hidrobo Lapuerta

C.I. 171963257-0

## **AGRADECIMIENTOS**

Agradezco a mi familia por la ayuda y el apoyo que me dieron durante estos cuatro años de carrera universitaria, por haber creído en mí en todo momento y no dudar en mis habilidades como comunicadora. A los profesores que me transmitieron sus conocimientos y a mi tutora que me guio durante estos diez meses para culminar con éxito esta tesis.

## **DEDICATORÍA**

Dedico todo mi esfuerzo entregado en el trabajo de titulación a mi esposo, quien me tuvo paciencia durante estos meses, me apoyo incondicionalmente y me dio fortaleza para seguir adelante. A mi hijo, el principal motivo para terminar mi carrera y la razón para formar un hogar. A mis padres, hermanos, abuelos y familiares que siempre estuvieron pendientes de mis estudios y confiaron en mí para terminar mi carrera.

## RESUMEN

El presente trabajo de investigación se desarrolló con el objetivo de realizar un diagnóstico de la comunicación interna del Centro Comercial Artesanal Quitus y proponer un Plan de Comunicación Interna para fortalecer la relación de su público interno y generar un sentido de pertenencia.

El documento consta de investigación sobre comunicación corporativa y lo relacionado a comunicación interna como son: tipos de comunicación, herramientas, públicos, identidad corporativa, imagen corporativa y cultura corporativa. También se realizó investigación teórica sobre la cultura social y la cultura andina para enfocar posibles soluciones a los problemas de comunicación existentes en el Centro Comercial.

Por otra parte, consta de investigación de campo, la misma que se efectuó en el entorno en donde se encuentra el Centro Comercial. Para dicha investigación, se tomó en cuenta como población de estudio al público interno utilizando encuestas que sirvan para encaminar los problemas comunicacionales. Adicionalmente se utilizó entrevistas a expertos y técnica de observación en el entorno.

Finalmente, se procedió a realizar una Propuesta de Plan de Comunicación interna para el Centro Comercial Artesanal Quitus, el cual tiene como objetivo principal generar un sentido de pertenencia debido a la cantidad de copropietarios y arrendatarios que se encuentran en el lugar, aparte del personal interno y sus fundadores. También se busca fortalecer la relación entre el público interno mediante la utilización de estrategias y acciones coherentes con la razón de ser del Centro Comercial.

## ABSTRACT

This academic work of investigation was developed with the aim of knowing the real situation of the internal communication of Centro Comercial Artesanal Quitus and to propose an Internal Plan of Communication to strengthen the relationship with their internal public and to build a sense of belonging.

In this document there is an investigation about corporative communication and what is related to internal communication, which are: types of communication, tools, publics, corporative identity, corporative image and corporative culture. Moreover, it also has a theoretical investigation about social and andean culture that helps me to focus on possible solutions for communicational problems that Centro Comercial Artesanal Quitus has.

On the other hand, there is also a field research, which was done around the place where the commercial center is located. For this investigation was taken into account the internal public, and the use of surveys that serve to recognize the communicational problems. In addition, interviews to experts and the observation technique was used.

Finally, an offer of an Internal Plan of Communication for Centro Comercial Artesanal Quitus was done in order to build a sense of belonging because of the number of owners, lessees, internal staff and founders that the commercial center has. What is more, another objective is to strengthen the relationship between the internal public using strategies and actions that have the same original concept of the commercial center.

<b>1. Centro Comercial Artesanal Quitus.</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Definición de términos.</b>	<b>1</b>
1.1.1. Centro comercial:	1
1.1.2. Plaza:	1
1.1.3. Artesanía:	1
1.1.4. Plaza Artesanal:	2
1.1.5. Quitus:	2
<b>1.2. Historia.</b>	<b>2</b>
1.2.1. Antecedentes:	2
1.2.2. Ubicación:	3
1.2.3. Organigrama:	5
1.2.4. Perfil de cada cargo.	6
<b>1.3. Filosofía.</b>	<b>8</b>
1.3.1. Misión:	8
1.3.2. Visión:	8
<b>1.4. Análisis del entorno.</b>	<b>9</b>
1.4.1. Informe Técnico.	9
1.4.2. Propietarios, Copropietarios, arrendatarios y usuarios.	10
1.4.3. Análisis de los públicos.	12
1.4.4. Stakeholders:	13
<b>2. Comunicación interna.</b>	<b>15</b>
<b>2.1. La organización.</b>	<b>15</b>
<b>2.2. Comunicación corporativa.</b>	<b>15</b>
<b>2.3. Comunicación interna y externa.</b>	<b>15</b>
2.3.1. Comunicación Interna.	15
2.3.2. Comunicación externa.	16
<b>2.4. Tipos de comunicación interna.</b>	<b>16</b>
2.4.1. Comunicación formal.	16
2.4.2. Comunicación informal.	17
2.4.3. Comunicación ascendente.	17
2.4.4. Comunicación descendente.	18
2.4.5. Comunicación horizontal.	19
<b>2.5. Herramientas de comunicación interna.</b>	<b>19</b>
2.5.1. Redes sociales.	20
2.5.2. Volantes Publicitarios.	21

<b>2.6. Públicos.....</b>	<b>21</b>
2.6.1. Públicos internos.....	21
2.6.2. Públicos externos.....	22
<b>2.7. Identidad corporativa.....</b>	<b>22</b>
<b>2.8. Cultura corporativa.....</b>	<b>23</b>
<b>2.9. Imagen corporativa.....</b>	<b>24</b>
<b>3. Cultura social – Cultura andina.....</b>	<b>26</b>
<b>3.1. Definición de cultura.....</b>	<b>26</b>
<b>3.2. Cultura social.....</b>	<b>27</b>
<b>3.3. Características Universales de la Cultura.....</b>	<b>27</b>
<b>3.4. Cultura Andina.....</b>	<b>28</b>
3.4.1. Definición.....	28
3.4.2. Países que componen la Comunidad Andina.....	29
3.4.3. Simbolismo de la cultura andina.....	29
3.4.4. Iconos en la cultura Andina.....	30
<b>3.5. Integración de la cultura.....</b>	<b>30</b>
<b>3.6. Interculturalidad.....</b>	<b>30</b>
<b>3.7. El Ecuador frente a la cultura.....</b>	<b>31</b>
<b>3.8. Ministerio de Cultura y Patrimonio.....</b>	<b>33</b>
3.8.1. Creación del Ministerio.....	33
3.8.2. Misión del Ministerio de Cultura y Patrimonio.....	34
3.8.3. Visión del Ministerio de Cultura y Patrimonio.....	34
<b>4. Metodología y Diagnóstico de la cultura, imagen e identidad del Centro Comercial Artesanal Quitus.....</b>	<b>35</b>
<b>4.1. Objetivos del proyecto de investigación.....</b>	<b>35</b>
4.1.1. Objetivo general.....	35
4.1.2. Objetivos específicos.....	35
<b>4.2. Tipo de estudio.....</b>	<b>35</b>
<b>4.3. Métodos de investigación.....</b>	<b>36</b>
4.3.1. Técnica de Observación:.....	36
4.3.2. Técnica de Deducción:.....	36
<b>4.4. Técnicas de investigación.....</b>	<b>36</b>

<b>4.5. Alcance del diagnóstico.</b>	<b>37</b>
<b>4.6. Objeto.</b>	<b>37</b>
<b>4.7. Formulación del Problema.</b>	<b>37</b>
<b>4.8. Procedimiento de la Auditoría.</b>	<b>37</b>
<b>4.9. Método de investigación.</b>	<b>38</b>
<b>4.10. Cronograma de Herramientas Metodológicas.</b>	<b>39</b>
4.10.1. Encuesta Número 1.	39
4.10.2. Encuesta Número 2.	51
4.10.3. Entrevista al Presidente de COMCUMA, Sr. Rodrigo Collahuaso.	58
4.10.4. Entrevista a Carla Viteri, encargada del Marketing de Quicentro Shopping.	60
<b>4.11. Diagnóstico de la cultura, imagen e identidad del Centro Comercial Artesanal Quitus.</b>	<b>61</b>
4.11.1. Análisis de las herramientas actuales de comunicación.	61
<b>5. PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO.</b>	<b>71</b>
<b>5.1. Análisis FODA.</b>	<b>71</b>
<b>5.2. Plan de Comunicación Interno.</b>	<b>73</b>
<b>5.3. Matriz Acciones.</b>	<b>74</b>
<b>5.4. Acciones detalladas.</b>	<b>81</b>
<b>5.5. Matriz de Evaluación.</b>	<b>105</b>
<b>5.6. Cronograma.</b>	<b>108</b>
<b>5.7. Presupuesto.</b>	<b>110</b>
<b>5.8. Conclusiones y Recomendaciones.</b>	<b>111</b>
5.8.1. Conclusiones:	111
5.8.2. Recomendaciones:	112
<b>6. Referencias</b>	<b>113</b>
<b>7. ANEXOS.</b>	<b>115</b>
<b>7.1. Anexo. Cotización de muebles para rediseño de la oficina de administración.</b>	<b>116</b>

<b>7.2. Anexo. Nueva señalética para el Centro Comercial Artesanal Quitus.....</b>	<b>117</b>
<b>7.3. Anexo. Cotización de Super Paco.....</b>	<b>121</b>
<b>7.4. Anexo. Cotización de mail corporativo.....</b>	<b>122</b>
<b>7.5. Anexo. Cotización de buzón de sugerencias. ....</b>	<b>123</b>
<b>7.6. Anexo. Cotización de página web.....</b>	<b>124</b>
<b>7.7. Anexo. Respuestas de la entrevista realizada a Rodrigo Collahuaso, Presidente de COMCUMA. ....</b>	<b>127</b>
<b>7.8. Anexo. Respuestas de la entrevista realizada a Carla Viteri, jefe de publicidad de la empresa Dk Magament. ....</b>	<b>132</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA # 1: ENTRADA PRINCIPAL DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	3
FIGURA # 2: ENTRADA CALLE VERSALLES DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	4
FIGURA # 3: ENTRADA CALLE VERSALLES DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	4
FIGURA # 4: ORGANIGRAMA DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	5
FIGURA # 5: NÚMERO DE COPROPIETARIOS Y ARRENDATARIOS. ....	12
FIGURA # 6 : PÁGINA DE FACEBOOK DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS.	62
FIGURA # 7: VOLANTES PUBLICITARIOS UTILIZADOS EN EL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	63
FIGURA # 8: CARTELERAS DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	64
FIGURA # 9: BAÑOS DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	65
FIGURA # 10: OFICINA DE ADMINISTRACIÓN. ....	66
FIGURA # 11: SEÑALÉTICA. ....	67
FIGURA # 12: PATIO DE COMIDAS. ....	68
FIGURA # 13: ENTRADAS AL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	69
FIGURA # 14: ASCENSORES. ....	70
FIGURA # 15: PLANO DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	81
FIGURA # 16: PLANO CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	82
FIGURA # 17: GRUPOS DE LOCALES DIVIDIDOS. ....	83
FIGURA # 18: GRUPOS DE LOCALES DIVIDIDOS. ....	84
FIGURA # 19: ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN ETAPA 1. ....	87
FIGURA # 20: ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN ETAPA 2. ....	87
FIGURA # 21: ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN ETAPA 3. ....	88
FIGURA # 22: ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN ETAPA 4. ....	88
FIGURA # 23: FUNCIONES DE LOS DEPARTAMENTOS. ....	89
FIGURA # 24: PLANO DEL REDISEÑO DE LA OFICINA DE ADMINISTRACIÓN DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	90
FIGURA # 25: BOLSA DE COMPRAS QUITUS. ....	91
FIGURA # 26: CARPETA QUITUS. ....	92
FIGURA # 27: DÍPTICO QUITUS. ....	92
FIGURA # 28: GIGATOGRAFÍA QUITUS. ....	93
FIGURA # 29: UBICACIÓN DE CARTELERAS PLANTA BAJA. ....	94
FIGURA # 30: UBICACIÓN CARTELERAS PLANTA ALTA. ....	95
FIGURA # 31: CARTELERAS INTERNAS. ....	96
FIGURA # 32: CARTELERAS EXTERNAS. ....	96
FIGURA # 33: RECOLECCIÓN DE DATOS COPROPIETARIOS Y ARRENDATARIOS. ....	97
FIGURA # 34: RECOLECCIÓN DE DATOS EMPLEADOS ADMINISTRATIVOS. ....	97
FIGURA # 35: MAIL CORPORATIVO CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	98

FIGURA # 36: BUZÓN DE SUGERENCIAS. ....	99
FIGURA # 37: PÁGINA WEB CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	100
FIGURA # 38: ESCULTURAS EN ESPACIOS COMUNALES DEL CENTRO COMERCIAL... ..	102
FIGURA # 39: PINTURAS DE EXPOSICIÓN EN LAS PAREDES DEL CENTRO COMERCIAL. .....	102
FIGURA # 40: PRESENTACIÓN ALLI ASHPA EN LOS ESPACIOS COMUNALES DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS EL DÍA 12 DE ENERO DEL 2013. ....	103
FIGURA # 41: PRESENTACIÓN ALLI ASHPA EN LOS ESPACIOS COMUNALES DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS EL DÍA 12 DE ENERO DEL 2013. ....	103
FIGURA # 42: PORTADA DEL REGLAMENTO INTERNO DEL CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	104
FIGURA # 43: COTIZACIÓN DE MUEBLES MULTIOFICINAS. ....	116
FIGURA # 44: DISTRIBUCIÓN SEÑALÉTICA PLANTA ALTA. ....	117
FIGURA # 45: DISTRIBUCIÓN SEÑALÉTICA PLANTA ALTA. ....	117
FIGURA # 46: NOMBRES DE CORREDORES PLANTA BAJA. ....	118
FIGURA # 47: NOMBRES DE CORREDORES PLANTA ALTA. ....	118
FIGURA # 48: UBICACIÓN DE LOCALES. ....	119
FIGURA # 49: ENTRADA A PARQUEADEROS. ....	119
FIGURA # 50: SEÑALÉTICA CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS. ....	120
FIGURA # 51: ACCESO Y HORARIO DE ATENCIÓN. ....	120
FIGURA # 52: COTIZACIÓN SUPER PACO. ....	121
FIGURA # 53: COTIZACIÓN DE MAIL CORPORATIVO. ....	122
FIGURA # 54: COTIZACIÓN BUZÓN DE SUGERENCIAS. ....	123
FIGURA # 55: COTIZACIÓN DE PÁGINA WEB. ....	124

## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA # 1: PROYECTO CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS.....	9
TABLA # 2: ÁREAS COMUNALES.....	9
TABLA # 3: ÁREAS GENERALES. ....	10
TABLA # 4: MAPEO DE PÚBLICO INTERNO. ....	12
TABLA # 5: MAPEO DE PÚBLICO EXTERNO. ....	13
TABLA # 6: STAKEHOLDERS .....	14
TABLA # 7: TIPOS DE COMUNICACIÓN.....	16
TABLA # 8: ANÁLISIS FODA.....	71
TABLA # 9: MATRIZ ESTRATÉGICA. ....	73
TABLA # 10: MATRIZ ACCIONES. ....	74
TABLA # 11: ACCIONES DEL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA. ....	108
TABLA # 12: CRONOGRAMA DE ACCIONES.....	109
TABLA # 13: PRESUPUESTO PARA EL PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO. ....	110

# **1. Centro Comercial Artesanal Quitus.**

## **1.1. Definición de términos.**

### 1.1.1. Centro comercial:

“Un grupo de negocios minoristas y otros establecimientos comerciales que son planificados, desarrollados, pertenecen y son administrados como propiedad única. Se provee estacionamiento en el lugar. Su tamaño y orientación es generalmente determinados por las características del mercado y del área de influencia que presta servicios al centro. Las tres configuraciones físicas principales de los centros comerciales son centros comerciales cerrados, abiertos y centros híbridos”. (International Council of Shopping Centers, 2008).

Más allá de la oferta comercial, los centros comerciales se destacan por ser un lugar de ocio y entretenimiento. Es habitual que las personas tomen una visita al centro comercial como una salida o un paseo, aprovechando para realizar compras, almorzar o cenar, ir al cine, entre otros. Muchos centros comerciales incluso cuentan con grandes espacios de juegos para toda la familia.

### 1.1.2. Plaza:

Se denomina plaza al espacio que forma parte de un centro urbano, caracterizado por ubicarse en un lugar abierto.

### 1.1.3. Artesanía:

La artesanía es un producto obtenido de manera manual. Son los diversos tipos de elementos o ítems que son realizados con las manos, normalmente con un grado importante de creatividad y originalidad.

#### 1.1.4. Plaza Artesanal:

Es el lugar en donde se puede encontrar y comprar diversos tipos de artesanías.

#### 1.1.5. Quitus:

Nombre del Centro Comercial, según el Presidente de COMCUMA, Rodrigo Collahuaso (Quito, 2013) tiene el siguiente significado:

“Quitus viene de la palabra Quitsato, las ocho puntas que utilizaban nuestros antepasados que terminaban en un lugar sagrado o ceremonial y en Quito tenemos las ocho puntas. Quitus es la puerta grande o ancha de algo, de un pueblo, de una ciudad. Quitus es la puerta de entrada a un lugar sagrado”.

## **1.2. Historia.**

### 1.2.1. Antecedentes:

- La Cooperativa de Microempresarios Artesanales COMCUMA inicio su trabajo hace más de una década, con miras a construir un espacio mercantil digno para los artesanos y microempresarios de nuestro país.
- Hace dos años hizo realidad su sueño con la construcción del nuevo CENTRO COMERCIAL ARTESANAL QUITUS; que cuenta con más de 560 locales comerciales, en donde se pueden exponer las más lindas y variadas artesanías con calidad de exportación.
- El proyecto inició con 12 artesanos y ahora son más de 180 copropietarios.

- El economista Gustavo Baroja, Prefecto de Pichincha, ha sido nombrado “Artesano de Honor” por su aporte y apoyo al proyecto.
- El embajador de Bolivia en Ecuador, Javier Zárate Rivas, fue nombrado “Padrino” del Centro Comercial Artesanal Quitus.

### 1.2.2. Ubicación:

El CCA - Quitus está ubicado en la parroquia Santa Prisca, del Distrito Metropolitano de Quito, Provincia de Pichincha.

Construido en una superficie de diez mil setecientos cuarenta y un mil metros cuadrados (10741.00 m<sup>2</sup>) y, dentro de los siguientes linderos: por el NORTE: calle San Gregorio; por el SUR: lotes de la Empresa Eléctrica Quito; por el ESTE: la calle Juan Murillo; y, por el OESTE: La calle Versalles.

Figura # 1: Entrada principal del Centro Comercial Artesanal Quitus.



Figura # 1: Centro Comercial Artesanal Quitus, entrada principal Calle San Gregorio.

Figura # 2: Entrada calle Versailles del Centro Comercial Artesanal Quitus.



Figura # 2: Centro Comercial Artesanal Quitus, entrada calle Versailles.

Figura # 3: Entrada calle Versailles del Centro Comercial Artesanal Quitus.

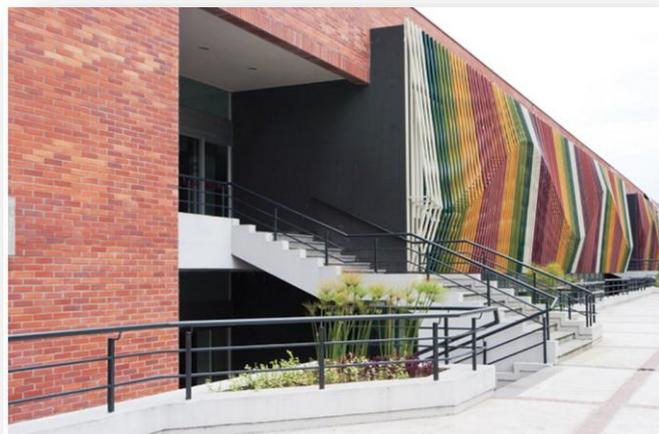


Figura # 3: Centro Comercial Artesanal Quitus, entrada calle Versailles.

## 1.2.3. Organigrama:

Figura # 4: Organigrama del Centro Comercial Artesanal Quitus.

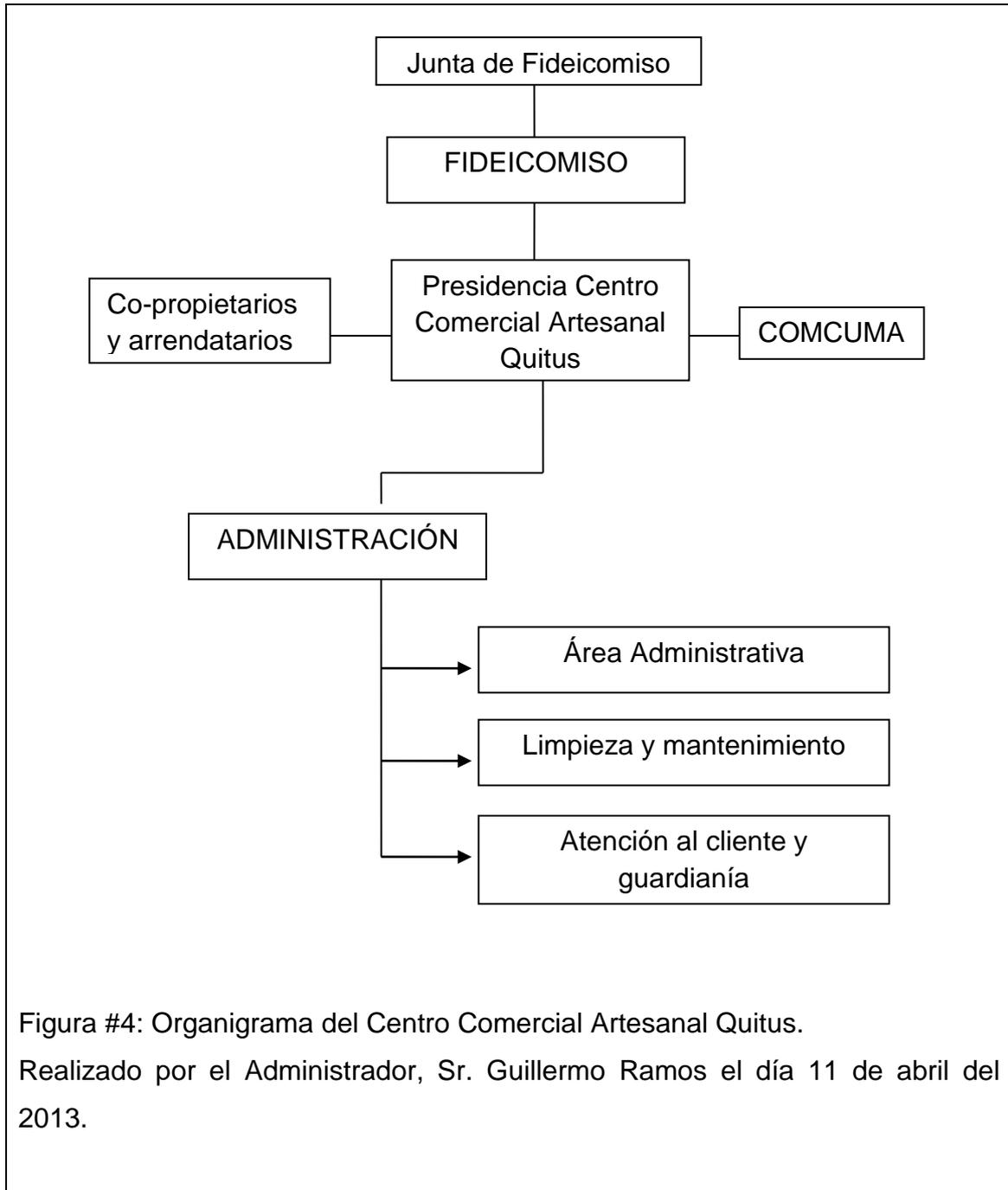


Figura #4: Organigrama del Centro Comercial Artesanal Quitus.

Realizado por el Administrador, Sr. Guillermo Ramos el día 11 de abril del 2013.

#### 1.2.4. Perfil de cada cargo.

##### 1.2.4.1. Administración:

El área de administración está dirigida por cinco personas. El administrador cumple con las siguientes funciones:

- Autorizar altas y bajas de contratos de arrendamiento.
- Autorizar cambio de giro en locales comerciales.
- Coordinar con locatarios mejoras para el Centro Comercial.
- Atender a locatarios.
- Aprobar los Estados Financieros.
- Elaborar el Presupuesto Anual.
- Elaborar las actas de Comité.
- Contratar personal.
- Revisar las nóminas.
- Autorizar pagos a empleados y proveedores.
- Publicar la Información en la página de Transparencia.
- Elaborar Flujos de Efectivo.
- Atender a los Auditores, Contaduría, Contraloría Interna, Despacho Externo.
- Supervisar la elaboración de los cortes de efectivo y su depósito correspondiente.
- Supervisar la elaboración de la contabilidad.
- Autorizar los presupuestos de contrataciones publicitarias acorde a presupuesto anual.
- Mantener buenas relaciones con los locatarios.

##### 1.2.4.2. Personal Jurídico:

Brindar asesoría en las actividades relacionadas a alianzas estratégicas, contratos y todo lo relacionado con procesos legales y contractuales.

#### 1.2.4.3. Asistencia contable:

- Recibir los pagos de Rentas y Servicios.
- Recepción de Facturas de Proveedores.
- Pago a Proveedores y Empleados.
- Elaboración de Cheques.
- Dar de Alta en Sistema de cobranza, ingresos de Estacionamiento, Pensiones y Baños Públicos.
- Efectuar los Depósitos de efectivo.
- Elaboración de nóminas, recibos de nómina, revisar tarjetas de entrada y salida de personal, solicitar bonos de despensa, efectuar transferencia para depósito de servi-nomina a empleados.
- Efectuar los Cortes de Efectivo.
- Preparar la contabilidad para entregarla al contador externo.
- Actualizar el sistema de Contabilidad.
- Auxiliar al Coordinador Administrativo en la Contestación de Oficios.
- Encargado de las compras a Proveedores (Limpieza, ferretería, etc.) bajo aprobación y supervisión de Director Administrativo.

#### 1.2.4.4. Limpieza y mantenimiento:

Dentro de esta área, se encuentra el jefe de limpieza y dos personas más que rotan y están encargados de cumplir con las siguientes funciones:

- Mantener limpio y cuidado el área de servicios higiénicos y patio de comidas.
- Selección de productos óptimos para el trabajo y costos rentables para la limpieza y mantenimiento del Centro Comercial.

#### 1.2.4.5. Atención al cliente y guardianía:

Para esta área existe una persona como jefe y dos personas más que cumplen las siguientes funciones:

- Seguridad presente en todos los accesos del Centro Comercial.
- Disposición y protección a los clientes internos y externos del centro comercial.
- Manejo de bodegas.
- Manejo de instalaciones eléctricas.
- Manejo de agua potable.
- Manejo de servicios de telefonía.

Cada una de estas áreas debe contar con un plan de acciones establecidas a un año calendario, garantizando que el servicio al cliente interno y externo esté a la orden del día.

### **1.3. Filosofía.**

#### 1.3.1. Misión:

El Centro Comercial Artesanal Quitus es un espacio de exposición, difusión y venta de productos misceláneos y artesanías ecuatoriana, que garantiza mejores ingresos a los comerciantes e impulsa productos de calidad para el consumidor.

#### 1.3.2. Visión:

Su visión es:

Convertir al Centro Comercial Artesanal Quitus en el espacio ideal para exponer el arte y cultura del Ecuador y garantizar un espacio para el comercio de productos afines.

## 1.4. Análisis del entorno.

### 1.4.1. Informe Técnico.

A continuación se detalla con tablas el informe técnico obtenido de las escrituras del Centro Comercial Artesanal Quitus.

Tabla # 1: Proyecto Centro Comercial Artesanal Quitus.

Comercios:	560 (unidades)
Bodegas:	28 (unidades)
Oficinas:	1 (unidad)
Estacionamientos:	519 (unidades)

**Nota:** Información obtenida de las Escrituras del Centro Comercial Artesanal Quitus.

Tabla # 2: Áreas comunales.

Sala comunal	115.10 m2
Guardianía	5.00 m2
Depósito de basura	19.04 m2
Oficinas de Administración	130.04 m2
Áreas recreativas	426.30 m2
Circulación peatonal	9513.81 m2
Circulación vehicular	1122.33 m2
Retiros de construcción, puntos fijos	878.41 m2
30 Estacionamientos de visitas	338.93 m2
Control, terraza jardín	18.92 m2
Baterías sanitarias	278.72 m2
Servicio Médico	49.60 m2

Rampas	304.56 m2
Carga y descarga	539.70 m2
Cisterna, cuarto eléctrico, utilería	288.48 m2

**Nota:** Información obtenida de las Escrituras del Centro Comercial Artesanal Quitus.

Tabla # 3: Áreas generales.

Área de Lote	10.741.00 m2
Área Útil Total de construcción	9.118.26 m2
Área Bruta total de construcción	23.377.00 m2
Área Total a declarar como bienes exclusivos:	14.713.44 m2
Áreas totales comunales	14.028.94 m2

**Nota:** Información obtenida de las Escrituras del Centro Comercial Artesanal Quitus.

#### 1.4.2. Propietarios, Copropietarios, arrendatarios y usuarios.

##### 1.4.2.1. Propietario o Copropietario:

“Términos utilizados para denominar a la persona, natural o jurídica, titular de los derechos de dominio sobre un bien exclusivo y sobre su correspondiente alícuota en la propiedad de los bienes comunes del CCA-Quitus”. (Art 7. Reglamento interno del Centro Comercial Artesanal Quitus, 2012).

#### 1.4.2.2. Fiduciaria Ecuador Fiduecuador S.A.:

“Administradora de fondos y fideicomisos es una compañía legalmente constituida de conformidad con las leyes ecuatorianas y, autorizadas para administrar fondos de inversión y fideicomisos por la Superintendencia de Compañías”. (Declaratoria de Propiedad Horizontal del Centro Comercial Artesanal Quitus, 2012).

#### 1.4.2.3. COMCUMA:

Es una organización de microempresarios artesanales del Ecuador. Se creó hace 10 años, cuando los integrantes eran una asociación.

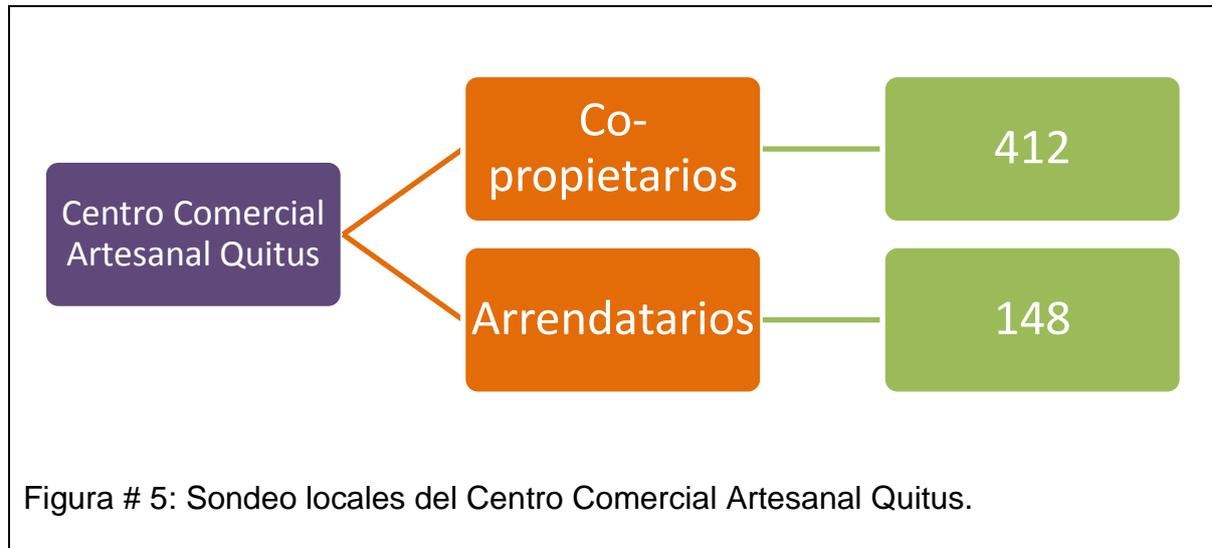
#### 1.4.2.4. Copropietarios y arrendatarios:

En el Centro Comercial Artesanal Quitus existen 565 locales comerciales de copropietarios, de los cuales 148 locales están arrendados. Es decir que 412 locales atienden o están a disposición de los copropietarios.

#### 1.4.2.5. Usuario:

“Término utilizado para llamar indistintamente al comodatario, arrendatario, poseedor, depositario, nudos propietarios, cesionario, acreedor anticrético o albacea”. (Normativa de propiedad copropietarios y arrendatarios, 2012).

Figura # 5: Número de copropietarios y arrendatarios.



#### 1.4.3. Análisis de los públicos.

##### 1.4.3.1. Público Interno.

Tabla # 4: Mapeo de público interno.

Perfil del Público	Detalle
Propietarios	Socios fundadores del Centro Comercial.
Administrativos	9 personas entre administrador, cobranzas, limpieza - mantenimiento, atención al cliente y guardianía.
Copropietarios	Personas que compraron su local en el Centro Comercial.
Arrendatarios	Personas que arriendan un local en el Centro Comercial.

**Nota:** Públicos internos del Centro Comercial Artesanal Quitus.

#### 1.4.3.2. Público Externo

Tabla # 5: Mapeo de público externo.

<b>Perfil del Público</b>	<b>Detalle</b>
Clientes	Personas que acuden a realizar sus compras en el Centro Comercial.
Proveedores	Empresas o personas que proporcionan materiales para las actividades relacionadas con el Centro Comercial.
Medios de comunicación	Televisión, Radio y Prensa.
Comunidad	Vecinos de los Ministerios de los alrededores del Centro Comercial, Estudiantes de la Universidad Central.

**Nota:** Públicos externos del Centro Comercial Artesanal Quitus.

#### 1.4.4. Stakeholders:

Son un grupo de personas que tienen algún tipo de interés sobre la empresa. Según Freeman (2004, pp. 85) "se trata de "aquellos grupos que pueden afectar o ser afectados por el logro de los propósitos de la organización".

Cualquier grupo o individuo que pueda afectar o ser afectado por el logro de los propósitos del Centro Comercial, incluye a COMCUMA, empleados administrativos, empleados de limpieza, empleados de seguridad, clientes, proveedores, copropietarios, arrendatarios, bancos, ambientalistas, gobierno y otros grupos.

Tabla # 6: Stakeholders

<b>PRIMARIOS</b>	<b>SECUNDARIOS</b>	<b>GRUPOS CLAVE</b>	<b>LOS EMERGENTES</b>	<b>PRINCIPALES</b>	<b>PERIFERICOS</b>
Personal interno	Familiares del personal interno	Público interno	Comunidad Local	Público interno	Competencia
COMCUMA	Familiares del personal de COMCUMA	Principales clientes		Gobierno	Mercados Artesanales
Copropietarios	Familiares de los Copropietarios	Proveedores		Proveedores	
Arrendatarios	Familiares de los arrendatarios			Clientes	
Comunidad	Medios de comunicación				
Proveedores	Comunidad				
Gobierno	Proveedores				
Clientes/ Compradores					

**Nota:** Tabla de Stakeholders del Centro Comercial Artesanal Quitus.

## **2. Comunicación interna.**

### **2.1. La organización.**

Toda empresa tiene como objetivo principal el beneficio de la misma y para eso debe basarse primordialmente en tener una buena comunicación interna. La comunicación interna debe estar enfocada al grupo de personas que conforman una organización o institución y a la vez ellas deben estar vinculadas directamente con la administración de la empresa. Cuando la comunicación es eficaz, los públicos internos están satisfechos con la organización y por ende la productividad de la empresa aumenta.

### **2.2. Comunicación corporativa.**

La comunicación organizacional es un proceso social en donde se intercambian mensajes entre los integrantes de una organización y los diferentes públicos de la misma.

Por otro lado, la comunicación organizacional es como una disciplina en el campo del conocimiento humano que estudia la forma en que se da el proceso de la comunicación dentro de las organizaciones y con su medio.

Y por último, la comunicación organizacional es un conjunto de técnicas y actividades que sirven para facilitar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización y los diferentes públicos que tiene en su entorno.

### **2.3. Comunicación interna y externa.**

#### **2.3.1. Comunicación Interna.**

Según Horacio Andrade (2005, pp. 17), “la comunicación interna es el conjunto de actividades efectuadas por la organización para la creación y

mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.

### 2.3.2. Comunicación externa.

A diferencia de la comunicación interna, la comunicación externa es el conjunto de mensajes emitidos por la organización hacia sus diferentes públicos externos para mejorar las relaciones y proyectar una imagen que favorezca sus productos o servicios.

## 2.4. Tipos de comunicación interna.

Tabla # 7: Tipos de comunicación

	<b>Descendente</b>	<b>Horizontal</b>	<b>Ascendente</b>
<b>Formal</b>	Con los subordinados	Con los colegas	Con los jefes
<b>Informal</b>	Con los seguidores	Con los amigos	Con los líderes

**Nota:** Existen tres tipos de comunicación; descendente, ascendente y horizontal de manera formal e informal.

**Fuente:** Lucas Marín, 1997.

### 2.4.1. Comunicación formal.

La comunicación formal sigue las líneas del organigrama para poder transmitir los mensajes oficiales. Está compuesta por dos aspectos fundamentales: una organización funcional y una organización jerárquica.

Una organización funcional se refiere a analizar por separado las diferentes tareas o funciones que se realizan en la empresa, con el fin de conseguir que el funcionamiento sea óptimo.

Una organización jerárquica muestra las líneas de autoridad a través de sus tareas desde la más alta dirección hasta el último y es más sencillo colaborador dentro de la compañía.

#### 2.4.2. Comunicación informal.

Los canales de la comunicación informal surgen de las relaciones sociales que se desarrollan entre los miembros de la organización. Es toda la información que se crea y emite de forma no oficial. No está controlada por los altos ejecutivos y por ende está motivada por el propio interés del individuo.

#### 2.4.3. Comunicación ascendente.

La comunicación ascendente surge de los niveles bajos de la empresa o institución, es decir, nace entre los colaboradores y se dirige por diferentes caminos en función de cómo estén organizados los canales formales de comunicación.

Este tipo de comunicación permite conocer los problemas que existen en la organización a través de la retroalimentación. De esta manera el área de comunicación del centro comercial podrá saber cómo se sienten los empleados, copropietarios y arrendatarios, utilizando medios comunicacionales como las reuniones periódicas, entrevistas personalizadas, teléfonos de servicios, encuestas, correos electrónicos, buzón de sugerencias y retroalimentaciones grupales.

“La comunicación es propiciada por los subalternos hacia los mandos intermedios y altos, pero reglamentada por la alta directiva, haciendo que este flujo este supeditado a los caprichos de la típica jerarquía vertical en una organización”. (Ramos, 2007, pp.48).

Este tipo de comunicación genera que el público interno de la organización entienda el mensaje que se quiere transmitir y generen opiniones de ayuda para mejorar la relación entre ellos.

#### 2.4.4. Comunicación descendente.

Al contrario que la ascendente, en este tipo de comunicación surge de la alta dirección y desciende de forma vertical hacia los niveles inferiores. Se utiliza para asignar metas, proporcionar instrucciones y también para retroalimentar aspectos de desempeño. Se puede realizar mediante reuniones formales e informales, entrevistas personales, intranet, correos electrónicos. “...es el más común en las organizaciones, y su finalidad es la de crear instrucciones para que los trabajadores sepan qué y cómo realizar sus actividades laborales”. (Ramos, 2007, pp.48).

Los objetivos de la comunicación descendente según Villafaña (1998) son:

- Asegurar que todos conozcan y entiendan los principios y metas de la organización.
- Lograr credibilidad y confianza.
- Extender la idea de la participación.
- Agilizar los canales de transmisión de la información.
- Fortalecer los roles jerárquicos.
- Favorecer y hacer operativa la comunicación.

Este tipo de comunicación ayudaría a la administración a obtener mejor control y a dirigir la organización del Centro Comercial con la ayuda del personal administrativo, copropietarios y arrendatarios.

#### 2.4.5. Comunicación horizontal.

Este tipo de comunicación se da entre los grupos de trabajo de un mismo nivel. Aquí se utilizan herramientas comunicacionales como reuniones de grupos, uso de correos electrónicos, y sobre todo la retroalimentación de reuniones. "...su principio se basa en la comunicación entre públicos internos de la misma jerarquía, es por eso que este flujo de comunicación aparece como el menos normativo y reglamentado". (Ramos, 2007, pp.49).

La comunicación horizontal es la que se produce entre personas y departamentos que están en un mismo nivel jerárquico, produciendo un intercambio de informaciones entre compañeros.

Con la comunicación horizontal, los copropietarios y arrendatarios podrán trabajar en conjunto y en equipo para que no existan malos entendidos y rivalidad entre ellos, sino que se ayuden y apoyen mutuamente.

### **2.5. Herramientas de comunicación interna.**

El objetivo de las herramientas es que el personal de la organización se involucre e implemente estas para mayor facilidad de comunicación interna.

Algunas de las herramientas de comunicación interna son:

- 
- Cursos.
- Actos y eventos internos.
- Buzón de sugerencias.
- Comunicaciones escritas.

- Boletín Informativo.
- Redes sociales.
- Comunicación electrónica.
- Reuniones.
- Intranet.
- Comunicaciones informales.
- Premios de reconocimiento.

#### 2.5.1. Redes sociales.

Las Redes sociales son sitios web que ofrecen servicios y funcionalidades de comunicación que ayudan a mantener en contacto a los usuarios. Existen numerosas funciones individuales como blogs, fotos, chat, entre otros; los cuales proporcionan la conectividad entre los diversos usuarios de la red.

##### 2.5.1.1. Tipos de redes sociales.

- Redes personales: Se componen de cientos o miles de usuarios en los que cada uno tiene su pequeño “espacio” con su información, sus fotos, su música, etc. Cada uno se puede relacionar con los demás de múltiples maneras.
- Redes temáticas: Se diferencian por el hecho de que suelen centrarse en un tema en concreto y proporcionan las funcionalidades necesarias para el mismo.
- Redes profesionales: Son una variedad especial dedicadas exclusivamente al ámbito laboral, en todas sus vertientes. Pueden poner en contacto a aquellos que ofrecen trabajo con los que lo buscan, crear grupos de investigación, entre otros.

### 2.5.2. Volantes Publicitarios.

Los volantes publicitarios son una herramienta de comunicación utilizada para dar a conocer a la organización o institución llamando la atención del público. La promoción en volantes es una táctica de mercadotecnia que da buenos resultados a las empresas que lo realiza.

## **2.6. Públicos.**

Los públicos son personas o agrupaciones de personas con intereses en las acciones de una organización, en el intercambio de mensajes para informar y también pueden influir en sus comportamientos, logros, entre otros para beneficio común.

### 2.6.1. Públicos internos.

Federico Rey (2008), dice que “los empleados son el público interno más complejo, sensitivo y sensible de la organización”. Primero porque piensan que al pertenecer a una empresa, han ganado diversos derechos que les permite tener el conocimiento sobre todo lo que pasa en la organización. Segundo porque se creen ser los expertos y piensan que pueden ser mejores y superiores a los jefes. Y tercero, porque al ser parte de la empresa, piensan que pueden tomar decisiones y ser críticos de ideas teniendo un alto mando en el organigrama para proteger su seguridad laboral y que no exista reducción de personal.

“Los empleados son también votantes, accionistas, consumidores, miembros de comunidades vecinas a los centro de operación de las empresas en las cuales trabajan o activistas en diferentes organizaciones no-gubernamentales... los empleados fueron siempre considerados como personas que debían estar comprometidas en gratitud y lealtad con sus

empresas empleadoras. Simplemente porque estas les ofrecían un puesto de trabajo y velaban por ellos.” (Michael Ritter, 2008, pp. 11).

Los públicos internos del Centro Comercial Artesanal Quitus son los propietarios, copropietarios y arrendatarios, los mismos que deben estar al tanto de todo lo que pasa internamente en el Centro Comercial y tienen la oportunidad de tomar decisiones para el beneficio de todos.

#### 2.6.2. Públicos externos.

Los públicos externos son aquellos que no tienen relación directa con la organización, a pesar de ello, si interactúan con la organización y son:

- Clientes.
- Prensa.
- Comunidad.
- Proveedores.
- Gobierno.
- Medio educativo.

### **2.7. Identidad corporativa**

Según David Caldevilla (2010, pp. 21), “la identidad corporativa es el conjunto de características, valores y creencias con las que la organización se auto identifica y se diferencia de las demás”.

La identidad hace que cada empresa sea diferente de las demás, única e irrepetible. Incluye la historia de la organización, el tipo de tecnología que se utiliza, sus propietarios, la gente que trabaja en la institución, sus valores éticos, culturales y estratégicos.

Es importante que el público interno se identifique con la organización para que logren ponerse en el papel de involucrados directos y únicamente dependa de ellos el poder salir adelante como empleados.

La identidad se define por medio de cuatro parámetros:

1. ¿Quién es o qué es la empresa?
2. ¿Qué hace o para qué sirve lo que hace?
3. ¿Cómo lo hace?
4. ¿Cómo lo comunica?

Según Joan Costa (2010, pp. 142), “la identidad tiene seis sistemas de vectores:

1. Identidad cultural.
2. Identidad verbal.
3. Identidad visual.
4. Identidad objetual.
5. Identidad ambiental.
6. Identidad comunicacional”.

## **2.8. Cultura corporativa.**

La cultura corporativa es la manera en como los integrantes de una organización actúan según sus creencias y valores compartidos. Según Ritter (2008, pp.53) es el “grupo de normas o maneras de comportamiento que un grupo de personas han desarrollado a lo largo de los años”.

En una institución de apenas un poco más de un año de vida, la cultura corporativa todavía no está bien definida y es necesario que se fortalezca para que los públicos internos se sientan identificados con el mismo para el beneficio de todos los involucrados.

“Los elementos que la constituyen son los valores y las creencias que crean un marco de referencia dentro del que se configura el comportamiento y la conducta de los integrantes de una organización. Pero su cultura no debiera manifestarse solamente a nivel conductual, sino también a nivel estructural, simbólico y material”. (Ramos, 2007, pp.43).

En la propuesta de un plan de comunicación interna, es fundamental establecer las formas, herramientas y métodos de comunicación dentro de una organización para que tenga fundamentos en los cuales deba basarse y no existan problemas comunicacionales. En una empresa grande, es necesario implementar algunas herramientas que ayuden al comunicador a emitir los mensajes deseados en la gente y recibir la retroalimentación oportuna para seguir adelante con el desarrollo de las actividades.

## **2.9. Imagen corporativa.**

Según Joan Costa (2009, pp. 55), “la imagen de una empresa es un instrumento estratégico de primer orden y un valor diferencial y duradero que se acumula en la memoria social. Estratégicamente y operativamente la imagen ilumina el estilo y la conducta de la empresa...”.

La imagen de una organización es lo único que le diferenciaría de otras organizaciones. Tanto en los productos que se venden como en servicios que ofrece. Esto agrega valor a todo lo que realiza la empresa ante los públicos externos y brinda identidad a los públicos internos.

“La imagen corporativa se puede definir como una evocación o representación mental que conforma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referente a la compañía; cada uno de estos atributos puede variar, y puede coincidir o no con la combinación de atributos ideal de dicho individuo”. (Sánchez, 2009, pp. 18).

La imagen corporativa crea un valor de activo intangible de recordación en los clientes sobre la empresa y así “ocupará un espacio en la mente de los públicos, facilitará su diferenciación de las organizaciones competidoras, y disminuirá la influencia de los factores situacionales”. (Paúl Capriotti, 2008, pp.10).

### **3. Cultura social – Cultura andina.**

"La cultura, lo mismo que la vida, no se puede definir. Sin embargo, como lo sabemos por experiencia, afecta nuestra identidad profunda, porque es la que hace de nosotros seres humanos dignos de este nombre." (Carrier, H. 2000, pp.9).

#### **3.1. Definición de cultura.**

El término cultura hace referencia al cultivo del espíritu humano y de las facultades intelectuales del hombre en una sociedad determinada. Por lo tanto, las costumbres, las prácticas, las maneras de ser, los rituales, los tipos de vestimenta y las normas de comportamiento son aspectos incluidos en la cultura.

"Cultura es a la vez aquello que una comunidad ha creado y lo que ha llegado a ser gracias a esa creación; lo que ha producido en todos los dominios donde ejerce su creatividad y el conjunto de rasgos espirituales y materiales que, a lo largo de ese proceso, han llegado a modelar su identidad y a distinguirla de otras". (Salgado, J. 2002, pp.15).

A nivel corporativo es importante señalar que dependiendo de la ubicación de los públicos en el organigrama institucional, estos perciben desde su contexto a la cultura corporativa de una determinada organización.

Esta percepción de la cultura se la podría diferenciar entre la cultura de las personas que venden artesanías en general y las personas que venden productos y servicios misceláneos. Para poder crear una cultura en una organización, hay que poner como objetivo principal la integración entre todos los involucrados internos.

Según Claudio Malo, “la cultura no nace con el hombre, es una creación de él, pero no en términos individuales sino mediante la acción colectiva de una comunidad. Es posible que personas puedan en forma independiente, en un momento dado, producir un cambio importante, pero ese cambio solo será parte de la cultura si es que es aceptado por la colectividad”. (Malo, C. 2002, pp. 15).

Hay que tomar en cuenta que con integración y buena relación entre todos, se facilita el poder tomar decisiones acerca de las actividades que se quiera realizar en una organización. La cultura no aparece de manera inmediata, se estructura y conforma a lo largo del tiempo. Toda organización requiere de un proceso, con una secuencia de acontecimientos y fenómenos interrelacionados entre sí para poder formar su cultura, basándose en la identidad que desarrollan, diferenciándose de otros por ser únicos.

### **3.2. Cultura social.**

La diferencia de la cultura social con la cultura organizacional es que la primera se refiere a los comportamientos que tienen las personas y la segunda es la manera en como un grupo de personas actúa de acuerdo a las creencias y valores que comparten.

Para definir cultura social es importante analizar el significado de cada término por separado: Cultura se refiere a los comportamientos específicos e ideas dadas que emergen de los comportamientos, y Sociedad se refiere a un grupo de gente que tienen o poseen una cultura. En conclusión, se puede definir a la cultura social como los comportamientos que emerge la sociedad.

### **3.3. Características Universales de la Cultura.**

- “Compuesta por categorías: Las taxonomías están en sus cabezas y ayudan a la gente a no confundirse dentro del grupo.

- Cultura es siempre un Código Simbólico: Los de esa cultura comparten esos mismos símbolos como el idioma que les permite comunicarse eficazmente entre ellos.
- La cultura es un sistema arbitral: no hay reglas que obliguen a elegir un modelo; cada cultura ostenta su propio modelo de comportamiento cultural.
- Es compartida: es necesario que todos los miembros tengan los mismos patrones de cultura para poder vivir juntos, por eso se comparte la cultura a través de la infancia.
- Tiene una gran capacidad de adaptabilidad: está siempre cambiando y dispuesta a cometer nuevos cambios”. (Herrero, 2002).

### **3.4. Cultura Andina.**

#### 3.4.1. Definición.

La cultura andina se ve asociada a una iconografía con ciertas ideas de cosmovisión, espiritualidad, religión, ecología andina y con costumbres y expresiones culturales nativas de regiones concretas de las sociedades que habitan en la Cordillera de los Andes.

Según Eduardo Civalero (2010) “referirse a una cultura andina implica escoger y subrayar solamente un puñado de valores compartidos o no, aunque en ese empeño se pierdan muchos rasgos únicos de cada región”.

La cultura andina se formó en el espacio andino, con habilidad, inteligencia y perseverancia desde los primeros pobladores, hasta conformar pueblos primitivos, altas culturas y el imperio incaico; la misma que después de ser marginada, actualmente, está en proceso de identificación y revaloración.

### 3.4.2. Países que componen la Comunidad Andina.

Los países que componen la Comunidad Andina son Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, países que están unidos por el mismo pasado, una variada geografía, una gran diversidad cultural y natural, así como por objetivos y metas comunes.

### 3.4.3. Simbolismo de la cultura andina.

#### 3.4.3.1. Padre sol (Inti) y madre naturaleza (Pacha mama).

Se consideran raza solar porque el Inti es guía de los pueblos y hogares, indica la mejor parte posible del año y del día. La Pacha mama da la vida, alimentos, vestidos y techo, es la cuna y la tumba.

#### 3.4.3.2. Arte y artesanía.

"De los corazones de nuestros cerros hay metales preciosos y de ellos son elaborados las diademas, máscaras, calendarios, aretes, brazaletes, esculturas y objetos artísticos, científicos y destinos de oro y plata. De los animales andinos se obtiene ponchos, llicllas vestidos propios de los indios". (Quinde, 2001, pp. 85).

Para los vestidos propios, hubo mil colores de alpacas, llamas, vicuñas, todos los animales andinos se han extinguido y han sido reemplazados por ovejas y otros animales erosionados de la madre tierra. Ahora, de estos animales se aprovecha la carne, lana, cuero, grasa, como medicina y hueso para agujas.

Los tintes eran eternos, salidos de las plantas, insectos, minerales y elaborados pacientemente. Cuando la luna crecía o menguaba, coloreaban la ropa combinándola con las flores, paisajes, pájaros regionales. Ahora estos tintes son reemplazados por químicos y por vestidos hechos.

#### 3.4.4. Iconos en la cultura Andina.

##### 3.4.4.1. Pintura y escritura.

El arte es un lenguaje que explicita ideas y aspiraciones de grupos humanos sujetos a fuertes presiones e incursiones foráneas. La extorsión artística viene a ser una manera de "escribir"; más propiamente, de narrar, explicar y mostrar. (Gisbert, 1991, pp. 44).

##### 3.4.4.2. Cruz cuadrada.

Símbolo geométrico más difundido en la iconografía del mundo andino. Su estructura cuadrangular está relacionada con las proporciones de la Constelación de la Cruz del Sur. Asimismo indica que el mundo andino "resolvió" la cuadratura de la circunferencia y obtuvo un valor para el "Pi" que uso geoméricamente como razón de cambio teórico de su Sistema Operativo de Medidas proporcionales. La cultura andina sería "la primera cultura de la tierra en expresar el " $\pi$ " mediante un número irracional". (Ureña, 2004, pp. 258).

### **3.5. Integración de la cultura.**

La integración constituye una utopía y para realizar esta utopía se requiere voluntad de integración para convertir los sueños en acción. Según Augusto Duran Ponce (2006, pp.61) "La integración es un proceso en el cual se conjugan múltiples factores y fenómenos y consiste en unir las individualidades para crear un todo, respetando la identidad de cada parte".

### **3.6. Interculturalidad.**

"La interculturalidad se funda en la necesidad de construir relaciones entre grupos, como también entre prácticas, lógicas y conocimientos distintos, con el afán de confrontar y transformar las relaciones del poder que han

naturalizado las asimetrías sociales, la múltiple o pluriculturalidad simplemente parte de la pluralidad étnico-cultural de la sociedad y del derecho a la diferencia". (Walsh. 2002, pp. 24).

Un espacio intercultural se crea por el hecho de querer crecer social y económicamente como países tercer mundistas. Existe una relación entre diferentes culturas del Ecuador, que plasman su deseo de vender las artesanías y productos misceláneos dentro de una organización con características avanzadas y diferenciándose.

### **3.7. El Ecuador frente a la cultura.**

La Constitución del Ecuador, promulgada en el año 2008, señala que "NOSOTRAS Y NOSOTROS, el pueblo soberano del Ecuador, apelamos a la sabiduría de todas las culturas que nos enriquecen como sociedad". Los siguientes artículos tienen relación con la cultura:

Art. 377.- "El sistema nacional de cultura tiene como finalidad fortalecer la identidad nacional; proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales; incentivar la libre creación artística y la producción, difusión, distribución y disfrute de bienes y servicios culturales; y salvaguardar la memoria social y el patrimonio cultural. Se garantiza el ejercicio pleno de los derechos culturales".

Art. 378.- "El sistema nacional de cultura estará integrado por todas las instituciones del ámbito cultural que reciban fondos públicos y por los colectivos y personas que voluntariamente se vinculen al sistema. Las entidades culturales que reciban fondos públicos estarán sujetas a control y rendición de cuentas. El Estado ejercerá la rectoría del sistema a través del órgano competente, con respeto a la libertad de creación y expresión, a la interculturalidad y a la diversidad; será responsable de la gestión y promoción

de la cultura, así como de la formulación e implementación de la política nacional en este campo”.

Art. 379.- “Son parte del patrimonio cultural tangible e intangible relevante para la memoria e identidad de las personas y colectivos, y objeto de salvaguarda del Estado, entre otros:

1. Las lenguas, formas de expresión, tradición oral y diversas manifestaciones y creaciones culturales, incluyendo las de carácter ritual, festivo y productivo.
2. Las edificaciones, espacios y conjuntos urbanos, monumentos, sitios naturales, caminos, jardines y paisajes que constituyan referentes de identidad para los pueblos o que tengan valor histórico, artístico, arqueológico, etnográfico o paleontológico.
3. Los documentos, objetos, colecciones, archivos, bibliotecas y museos que tengan valor histórico, artístico, arqueológico, etnográfico o paleontológico.
4. Las creaciones artísticas, científicas y tecnológicas. Los bienes culturales patrimoniales del Estado serán inalienables, inembargables e imprescriptibles. El Estado tendrá derecho de prelación en la adquisición de los bienes del patrimonio cultural y garantizará su protección. Cualquier daño será sancionado de acuerdo con la ley”.

Art. 380.- “Serán responsabilidades del Estado:

1. Velar, mediante políticas permanentes, por la identificación, protección, defensa, conservación, restauración, difusión y acrecentamiento del patrimonio cultural tangible e intangible, de la riqueza histórica, artística, lingüística y arqueológica, de la memoria colectiva y del

conjunto de valores y manifestaciones que configuran la identidad plurinacional, pluricultural y multiétnica del Ecuador.

2. Promover la restitución y recuperación de los bienes patrimoniales expropiados, perdidos o degradados, y asegurar el depósito legal de impresos, audiovisuales y contenidos electrónicos de difusión masiva.
3. Asegurar que los circuitos de distribución, exhibición pública y difusión masiva no condicionen ni restrinjan la independencia de los creadores, ni el acceso del público a la creación cultural y artística nacional independiente.
4. Establecer políticas e implementar formas de enseñanza para el desarrollo de la vocación artística y creativa de las personas de todas las edades, con prioridad para niñas, niños y adolescentes.
5. Apoyar el ejercicio de las profesiones artísticas.
6. Establecer incentivos y estímulos para que las personas, instituciones, empresas y medios de comunicación promuevan, apoyen, desarrollen y financien actividades culturales.
7. Garantizar la diversidad en la oferta cultural y promover la producción nacional de bienes culturales, así como su difusión masiva.
8. Garantizar los fondos suficientes y oportunos para la ejecución de la política cultural”.

### **3.8. Ministerio de Cultura y Patrimonio.**

#### 3.8.1. Creación del Ministerio.

El Presidente Constitucional de la República de Ecuador, Economista Rafael Correa, creó el Ministerio de Cultura, con el propósito de que se encargue de las funciones que antes correspondían a la Subsecretaria de Cultura y estén orientadas a promover y estimular la cultura, la creación y la formación artística y la investigación científica.

### 3.8.2. Misión del Ministerio de Cultura y Patrimonio.

“El Ministerio de Cultura y Patrimonio ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Cultura para fortalecer la identidad Nacional y la Interculturalidad; proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales; incentivar la libre creación artística y la producción, difusión, distribución y disfrute de bienes y servicios culturales; y salvaguarda de la memoria social y el patrimonio cultural, garantizando el ejercicio pleno de los derechos culturales a partir de la descolonización del saber y del poder; y de una nueva relación entre el ser humano y la naturaleza, contribuyendo a la materialización del Buen Vivir”. (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2007).

### 3.8.3. Visión del Ministerio de Cultura y Patrimonio.

“El Ministerio de Cultura y Patrimonio ejercerá la rectoría de las políticas públicas culturales y del Sistema Nacional de Cultura; garantizará el ejercicio de los derechos culturales e incidirá en la integración simbólica del Ecuador y en el cambio cultural de la sociedad”. (Ministerio de Cultura y Patrimonio, 2007).

## **4. Metodología y Diagnóstico de la cultura, imagen e identidad del Centro Comercial Artesanal Quitus.**

### **4.1. Objetivos del proyecto de investigación.**

#### 4.1.1. Objetivo general.

Diagnosticar los problemas de comunicación que existen en el Centro Comercial Artesanal Quitus, para poder realizar un plan de comunicación que ayude a fortalecer la relación entre COMCUMA, la administración, copropietarios y arrendatarios del mismo.

#### 4.1.2. Objetivos específicos.

4.1.2.1. Conocer el manejo de la comunicación que tiene el Centro Comercial con los copropietarios y arrendatarios mediante encuestas sobre la satisfacción y la relación con los miembros del lugar.

4.1.2.2. Identificar las falencias de comunicación interna que existen en el Centro Comercial.

4.1.2.3. Determinar el nivel de cultura, imagen e identidad que tienen los copropietarios, arrendatarios, personal de administración y COMCUMA.

### **4.2. Tipo de estudio.**

De acuerdo con los objetivos determinados en el trabajo de investigación, se planteó la metodología a seguir, para poder obtener los resultados esperados.

El estudio realizado tuvo un enfoque mixto, conservando un criterio cualitativo obtenido en las entrevistas a realizar a los dirigentes del Centro Comercial y de igual manera un criterio cuantitativo que se obtuvo de las encuestas realizadas a copropietarios, arrendatarios y personal administrativo; así como el conteo, la tabulación, representación gráfica de resultados e interpretación.

### **4.3. Métodos de investigación.**

#### 4.3.1. Técnica de Observación:

La observación se llevó a cabo durante el transcurso de la investigación de forma directa. Esta fue realizada en el Centro Comercial, en donde se pudo visualizar el ambiente del lugar y recolectar información que ayude para poder generar el plan de comunicación.

#### 4.3.2. Técnica de Deducción:

Partiendo del conocimiento general que se tiene sobre el Centro Comercial, se procedió a la utilización de diversas herramientas de investigación para profundizar en los elementos que la componen.

### **4.4. Técnicas de investigación.**

Para la investigación se utilizó la técnica documental, con fuentes bibliográficas de libros, tesis de comunicación y reportes.

En la técnica de campo se aplicó encuestas a los copropietarios y arrendatarios, así como también al personal del área de administración.

Además, se realizó entrevistas para saber acerca de la historia del Centro Comercial y detalles sobre los problemas que actualmente presentan. Para esto se utilizó una grabadora de voz a fin de no perder detalles de la información que se obtuvo del Presidente de COMCUMA, luego se interpretó y se sacó conclusiones.

Por último, para respaldar la información se aplicó observación dentro del lugar a los involucrados internos para conocer la forma de trabajo y cómo se desenvuelve cada persona en su negocio y entre ellos.

#### **4.5. Alcance del diagnóstico.**

Este diagnóstico se realizó en el Centro Comercial Artesanal Quitus, específicamente en la oficina de COMCUMA, en la administración y en cada rincón en donde se encuentran los locales comerciales.

#### **4.6. Objeto.**

Este diagnóstico tuvo como objeto el de determinar el nivel de Cultura, imagen e identidad corporativa que tiene el Centro Comercial Artesanal Quitus.

#### **4.7. Formulación del Problema.**

El Centro Comercial Artesanal Quitus, fue inaugurado en el año 2011, aunque nació hace más de diez años con la ayuda de microempresarios artesanos que se pusieron como meta tener su propio espacio para vender su trabajo. El hecho de que es un centro comercial y que tiene más de 500 locales comerciales, ha sido difícil consolidarse como una empresa unida y con comunicación corporativa que sirva para salir adelante.

#### **4.8. Procedimiento de la Auditoría.**

La auditoría interna se efectuó en el mes de agosto del 2013, para determinar el nivel de cultura, imagen e identidad corporativa que tienen los dirigentes, personal administrativo, copropietarios y arrendatarios en el Centro Comercial. Se realizaron encuestas y entrevistas para obtener la información necesaria de cómo se encuentra actualmente el Centro Comercial.

## 4.9. Método de investigación.

4.1.1. **Fecha:** Todo el mes de agosto del 2013.

4.1.2. **Lugar:** Oficinas de administración, oficinas de COMCUMA y locales comerciales del Centro Comercial Artesanal Quitus.

4.1.3. **Número de personas:**

Empleados Administrativos	Copropietarios	Arrendatarios
9	412	148

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

$z^2$  = nivel de confiabilidad que tiene la muestra.

$p$  = La variabilidad positiva de los encuestados.

$q$  = La variabilidad negativa de los encuestados.

$N$  = El número de copropietarios y arrendatarios a los que se les tomó en cuenta para sacar la muestra.

$e$  = El error permitido de la muestra que es el 5%.

- Copropietarios: Se mantuvo un muestreo estratificado.

$$n = \frac{1.96^2 * 0.25 * 412}{(0.05^2 * (412 - 1)) + 1.96^2 * 0.25}$$

n = 199 personas

- Arrendatarios: Se mantuvo un muestreo estratificado.

$$n = \frac{1.96^2 * 0.25 * 148}{(0.05^2 * (148 - 1)) + 1.96^2 * 0.25}$$

n = 107 personas

#### 4.10. Cronograma de Herramientas Metodológicas.

Herramienta/Año 2013	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre
Consulta de fuentes primarias.						
Consulta de fuentes secundarias.						
Encuestas a copropietarios y arrendatarios.						
Encuesta al personal administrativo.						
Entrevista al Presidente de COMCUMA.						
Observación de campo en el Centro Comercial.						
Tabulación y análisis de los datos recogidos de las encuestas.						

##### 4.10.1. Encuesta Número 1.

La siguiente encuesta se realizó a los copropietarios y arrendatarios de los locales del Centro Comercial Artesanal Quitus para saber cómo se maneja el centro comercial y que tan satisfechos se encuentran con el mismo.

1. ¿Conoce acerca de la historia del Centro Comercial?
  - a. Si
  - b. No

2. ¿Usted es copropietario o arrendatario?
  - a. Copropietario
  - b. Arrendatario
  
3. ¿Hace cuánto tiempo compró o arrendó el local?
  - a. Menos de un año
  - b. Un año y medio
  - c. Dos años
  - d. Más de dos años
  
4. ¿Cuál es su horario de apertura?
  - a. 10h00
  - b. 10h30
  - c. 11h00
  - d. Más tarde de las 11h00
  
5. ¿Cuál es su horario de cierre?
  - a. 17h00
  - b. 18h00
  - c. 19h00
  
6. ¿A qué hora sale al almuerzo?
  - a. 12h00
  - b. 12h30
  - c. 13h00
  - d. 13h30
  - e. No sale
  
7. Cuando sale al almuerzo, ¿quién se queda atendiendo su local?
  - a. Familiar
  - b. Empleado
  - c. Nadie
  - d. Otro

8. ¿Qué horario desearía tener de apertura y de cierre?

- a. De 9h00 a 18h00
- b. De 9h00 a 19h00
- c. Otro

9. ¿Qué productos o servicio vende en su local?

- a. Ropa
- b. Zapatos
- c. Artesanía
- d. Electrónico
- e. Otro

10. Califique los siguientes servicios según su percepción.

	Excelente	Bueno	Regular	Malo
Baños				
Limpieza				
Entradas				
Parqueaderos				
Atención al cliente				
Patio de comidas				
Comunicados				

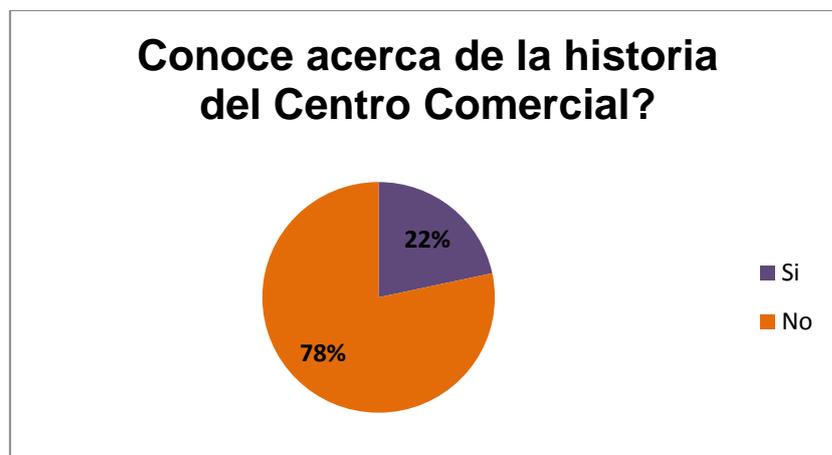
11. De las siguientes opciones, ¿cuál prefiere que se implemente para su comunicación?

- a. Página web
- b. Publicidad
- c. Auspicios
- d. Marcas anclas

4.10.1.1. Tabulación de las encuestas realizadas a los copropietarios y arrendatarios del Centro Comercial Artesanal Quitus.

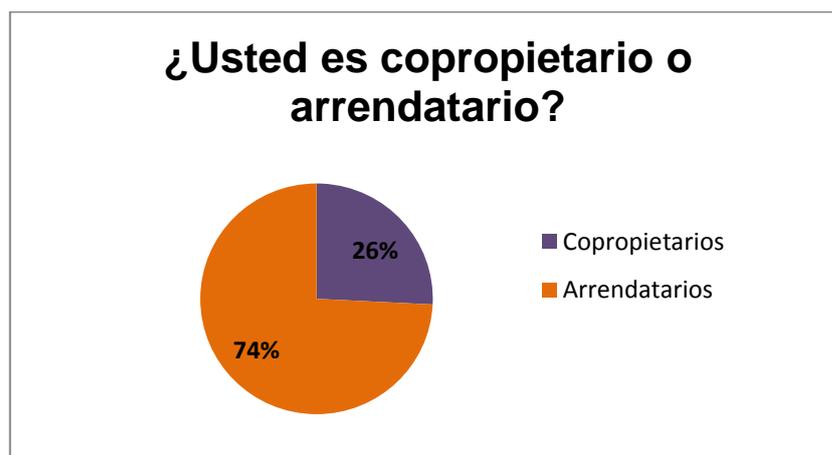
- **Lugar:** Centro Comercial Artesanal Quitus.
- **Fecha:** 07 de agosto del 2013, 10 de agosto del 2013.
- **Encuestados:** Copropietarios y arrendatarios de los locales.

1. ¿Conoce acerca de la historia del Centro Comercial?



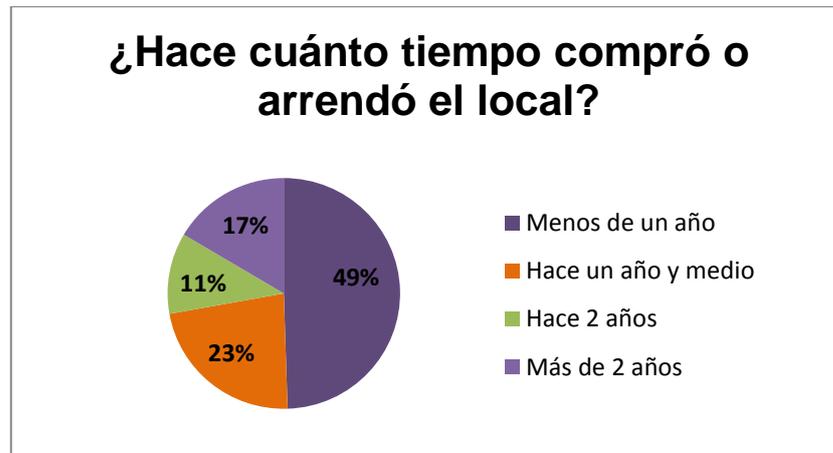
Únicamente el 22% de las personas encuestadas conocen acerca de la historia del Centro Comercial, el 78% no sabe nada sobre cómo se creó el lugar.

2. ¿Usted es copropietario o arrendatario?



El 74% de las personas encuestadas que atienden los locales son arrendatarios, mientras que el 26% son copropietarios.

### 3. ¿Hace cuánto tiempo compró o arrendó el local?



El 49% de los encuestados tiene su local durante menos de un año, el 23% hace un año y medio, el 11% hace dos años y el 17% hace más de dos años.

### 4. ¿Cuál es su horario de apertura?



La mayoría de los encuestados con el 77% abren sus locales a las 10h00. El 14% abren sus locales a las 10h30. El 3% abren a las 11h00 y el 6% restante abren los locales más tarde de las 11h00.

### 5. ¿Cuál es su horario de cierre?



El 49% de las personas cierran sus locales a las 18h00, el 43% a las 19h00 y únicamente el 8% a las 17h00.

### 6. ¿A qué hora sale al almuerzo?



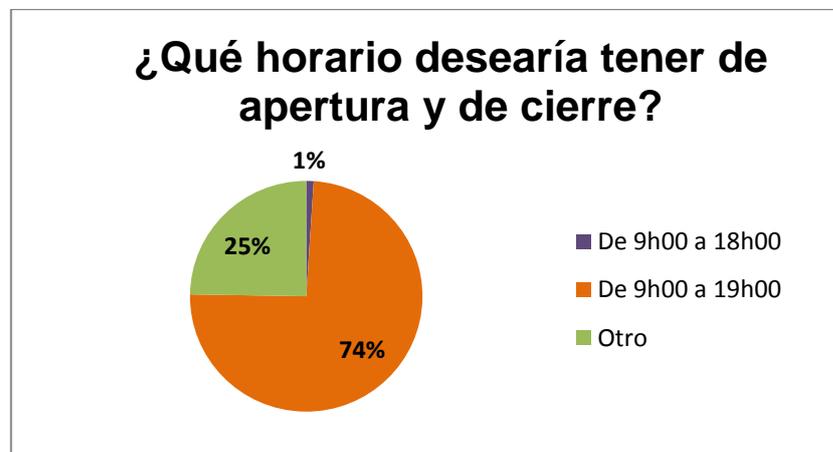
Se determinó que las personas con un 46% no salen al almuerzo, mientras que el resto sale al almuerzo en un horario variado entre las 12h00 y las 13h00.

**7. Cuando sale al almuerzo, ¿quién se queda atendiendo su local?**



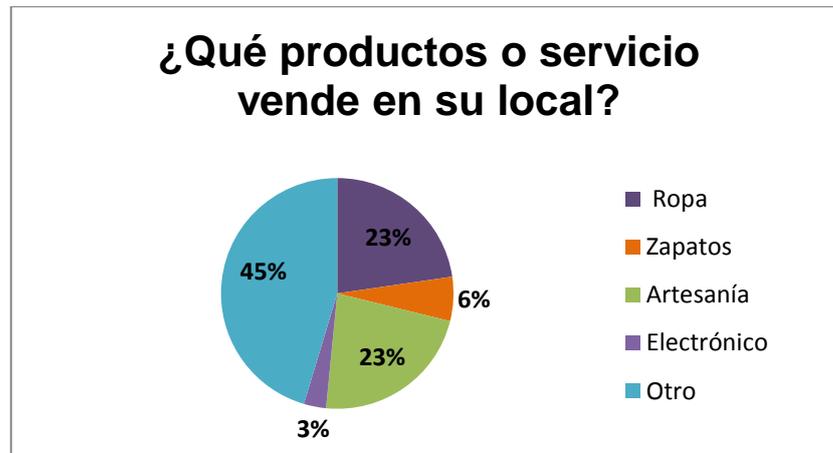
El 67% de las personas que sale al almuerzo o a algún otro lado por algún motivo de emergencia dejan cerrando su local. Únicamente el 33% dejan encargando su local con un familiar, empleado o conocido.

**8. ¿Qué horario desearía tener de apertura y de cierre?**



La mayoría de los encuestados están de acuerdo con el horario de 9h00 a 19h00, el 25% prefiere un horario diferente.

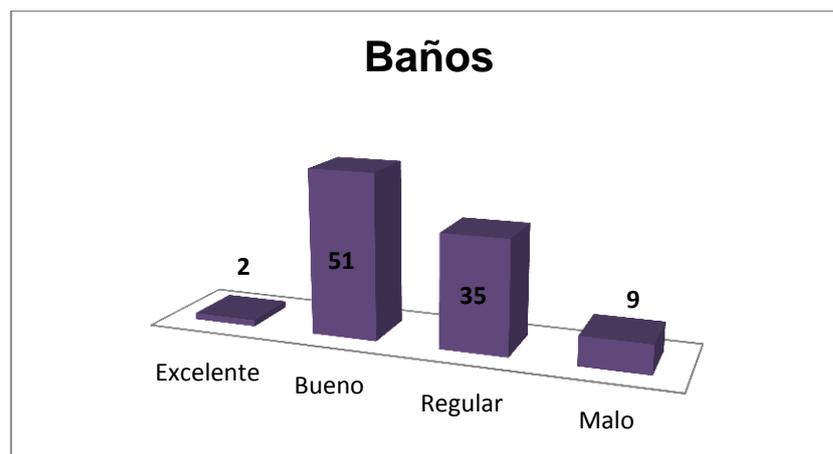
### 9. ¿Qué productos o servicio vende en su local?



El 45% de los productos que se venden en el centro comercial son misceláneos, el 23% es de ropa, el 23% de artesanía, el 6% de zapatos y el 3% es sobre electrónico.

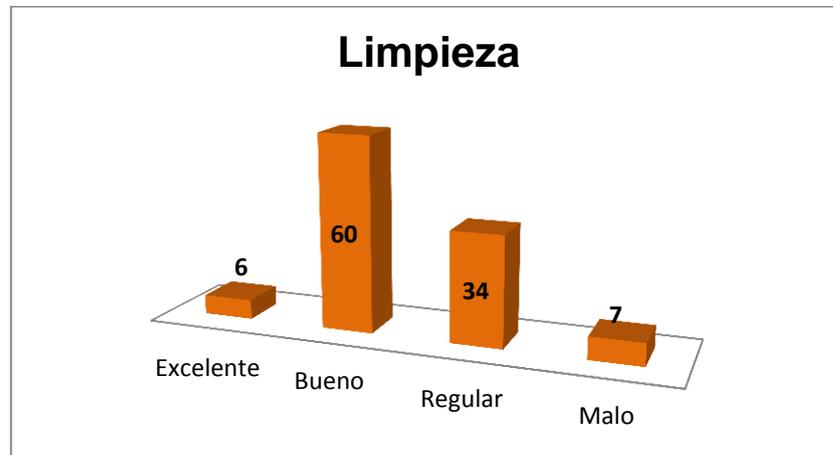
### 10. Califique los siguientes servicios según su percepción.

#### 10.1. Baños.



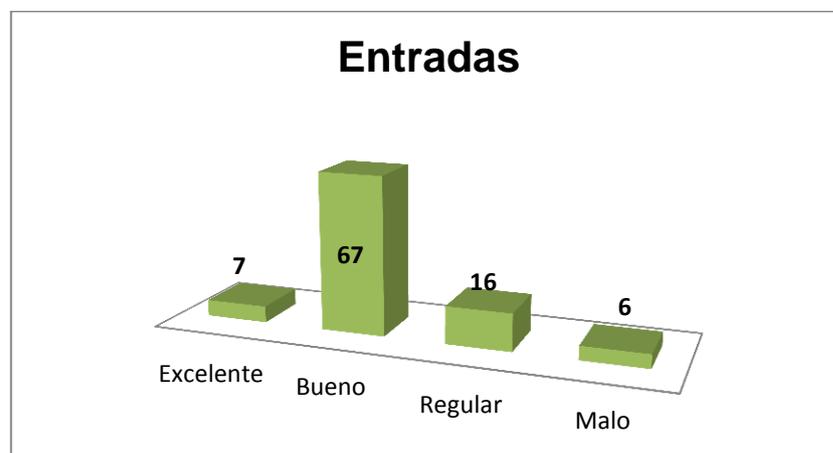
Únicamente el 2% de los encuestados señalaron que los baños son excelentes, el 51% bueno, el 35% regular y el 9% malo.

### 10.2. Limpieza.



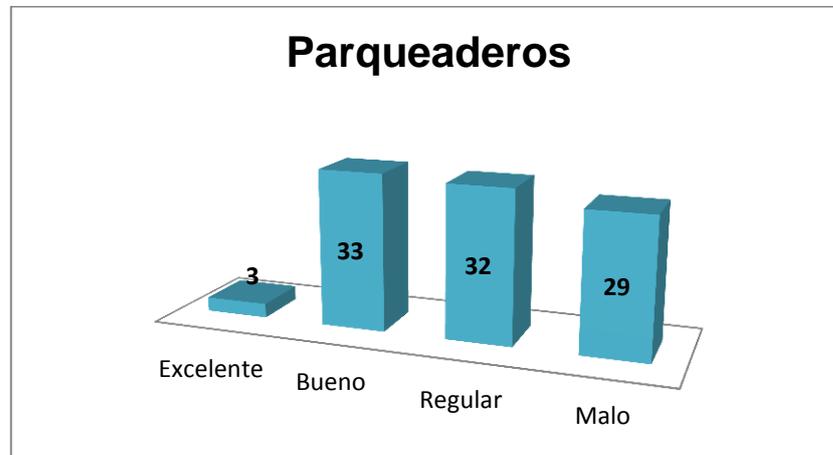
En cuanto a la limpieza del Centro Comercial, el 6% determinó que es excelente, el 60% bueno, el 34% regular y el 7% malo.

### 10.3. Distribución y limpieza de las Entradas.



La distribución y limpieza de las entradas al Centro Comercial fueron calificadas con un 7% como excelentes, 67% buenas, 16% regulares y 6% malas.

#### 10.4. Parqueaderos.



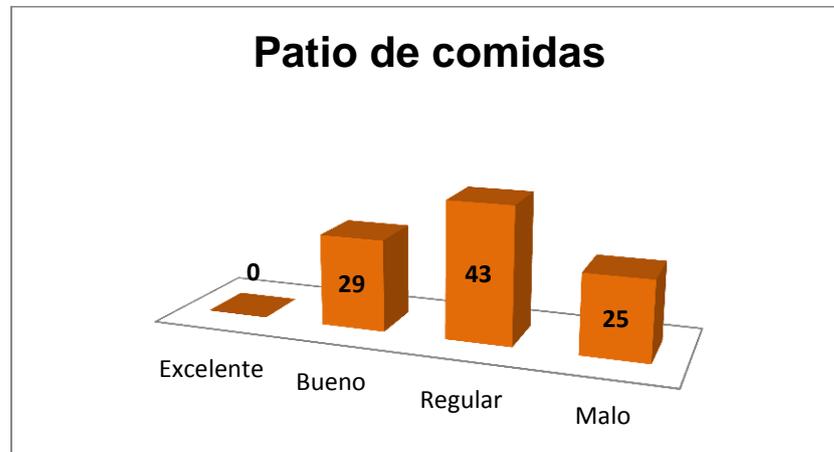
Los parqueaderos que hay en el Centro Comercial con un 3% son excelentes, el 33% piensa que son buenos, el 32% que son regulares y el 29% que son malos.

#### 10.5. Atención al cliente.



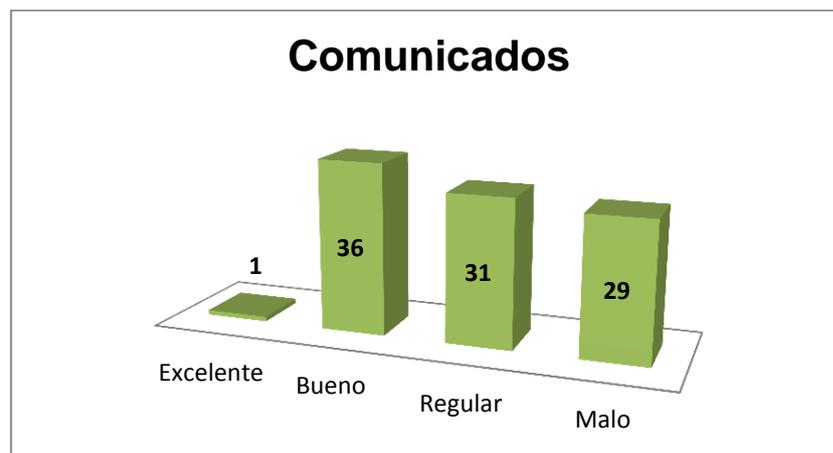
La atención al cliente del Centro Comercial con un 6% es excelente, el 53% dice que es bueno, el 27% que es regular y el 11% que es malo.

## 10.6. Patio de comidas.



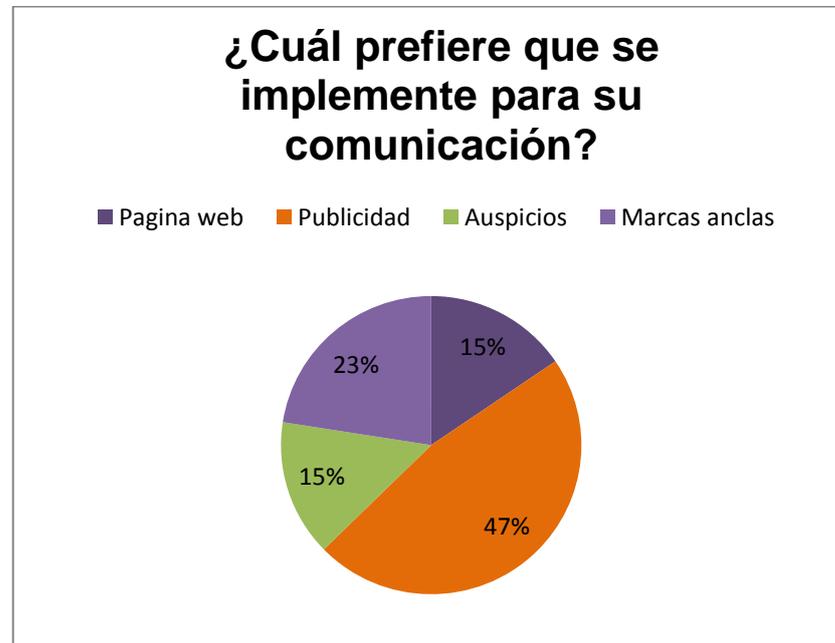
Los copropietarios y arrendatarios determinaron que el patio de comidas es regular con 43%, con el 29% que es bueno, con un 25% que es malo y nadie lo califico como excelente.

## 10.7. Comunicados.



Únicamente el 1% de las personas encuestadas calificó a los comunicados como excelente, el 36% calificó como bueno, el 31% como regular y el 29% como malo.

**11. De las siguientes opciones, ¿cuál prefiere que se implemente para su comunicación?**



Los copropietarios y arrendatarios principalmente prefieren que se implemente publicidad con 47%, pagina web y auspicios con 15% cada una y marcas anclas con 23%.

**4.10.1.2. Conclusiones de las encuestas realizadas a los copropietarios y arrendatarios del Centro Comercial Artesanal Quitus.**

- Los copropietarios y arrendatarios del Centro Comercial Artesanal Quitus no saben realmente cual es la historia del centro comercial, como fue creado y hace cuánto tiempo. Esto sucede porque la mayoría de las personas que tienen locales son arrendatarios que no tienen más de un año y varían cada mes debido a las bajas ventas que tiene el lugar.
- El horario de atención en el Centro Comercial es de 09h00 a 19h00, sin embargo los locales no se abren puntualmente y hay personas que atienden pocas horas, sin importarles que sus locales estén cerrados, dando una mala imagen a los clientes del centro comercial.

- La mayoría de las personas no salen al almuerzo, eso quiere decir que no cierran sus locales, pero hay otras que salen por algún motivo y no encargan a algún conocido el local por lo que cierran el mismo durante el horario de atención.
- El Centro Comercial, por su nombre mismo, debería tener la mayoría de locales con productos artesanales, sin embargo, únicamente el 23% de los locales son artesanales. El resto de locales son de productos misceláneos.
- Los arrendatarios y copropietarios del Centro Comercial opinan que los servicios básicos deben mejorar, tanto en los baños, en donde hace falta secador de manos; en las entradas porque no saben qué número de entrada es; en el patio de comidas en donde hace falta servicio de limpieza y en la comunicación que sirve para informar de los acontecimientos.
- Las personas prefieren que se implemente de urgencia publicidad en el Centro Comercial para atraer a la gente a que realice sus compras.

#### 4.10.2. Encuesta Número 2.

La encuesta se realizó al personal administrativo del Centro Comercial Artesanal Quitus para obtener información acerca de la percepción que tiene cada uno sobre el lugar de trabajo y la historia del mismo.

Administradora	1
Contador	1
Asistente de contabilidad	1
Supervisor de seguridad	1
Personal de seguridad	2
Supervisor de limpieza	1
Personal de limpieza	2
TOTAL	9

1. Edad
2. Género
  - a. Femenino
  - b. Masculino
3. ¿Cuánto tiempo está trabajando en el Centro Comercial?
  - a. Menos de un año
  - b. Un año
  - c. Un año y medio
  - d. Dos años
  - e. Más de dos años
4. ¿Conoce la historia de cómo comenzó el proyecto de Centro Comercial?
  - a. Si
  - b. No
5. ¿Conoce la misión y visión del Centro Comercial?
  - a. Si
  - b. No
6. ¿Qué tal es la relación con sus compañeros de trabajo?
  - a. Excelente
  - b. Buena
  - c. Regular
  - d. Mala
7. ¿Cómo le parece que es la relación con los copropietarios y arrendatarios?
  - a. Excelente
  - b. Buena
  - c. Regular
  - d. Mala

8. ¿Cómo es su relación con las personas de COMCUMA?

- a. Excelente
- b. Buena
- c. Regular
- d. Mala

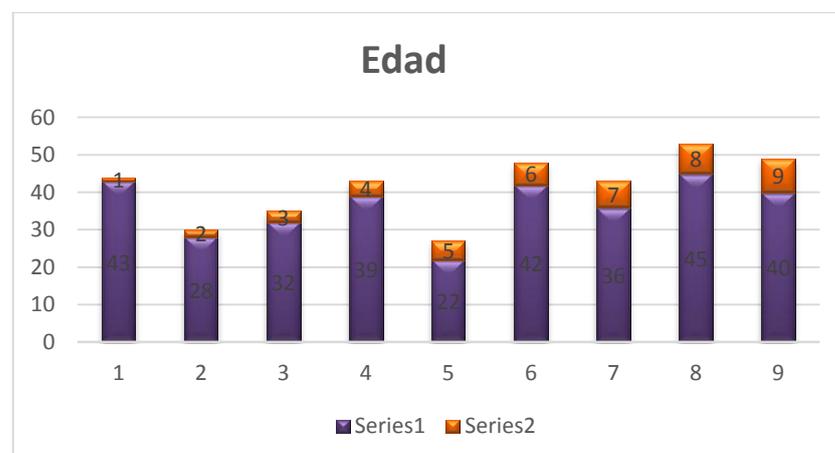
9. ¿De las siguientes opciones, cuál cree que se debería fortalecer o mejorar en el Centro Comercial?

- a. Publicidad
- b. Comunicación interna
- c. Imagen corporativa
- d. Cultura corporativa
- e. Identidad corporativa

4.10.2.1. Tabulación de las encuestas realizadas al personal administrativo del Centro Comercial Artesanal Quitus.

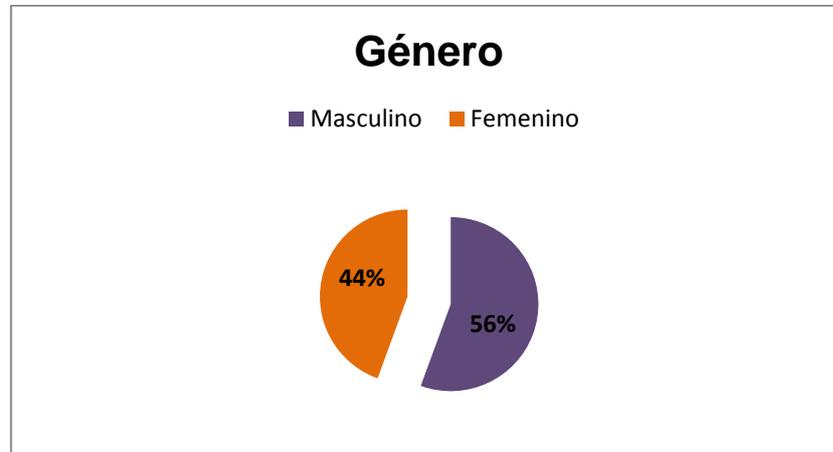
- **Lugar:** Centro Comercial Artesanal Quitus.
- **Fecha:** 07 de agosto del 2013, 10 de agosto del 2013.
- **Encuestados:** Personal administrativo del Centro Comercial Artesanal Quitus.

### 1. Edad



El personal que trabaja en el Centro Comercial tiene una edad promedio de 36 años.

## 2. Género



El 56% del personal administrativo es masculino, el 44% es femenino.

## 3. ¿Cuánto tiempo está trabajando en el Centro Comercial?



De las 9 personas del área de administración que fueron encuestadas, 3 trabajan menos de un año, 2 trabajan durante un año, solamente una persona trabaja un año y las 3 personas restantes trabajan durante dos años. Ninguna persona trabaja más de dos años.

#### 4. Conoce la historia de cómo comenzó el proyecto del Centro Comercial?



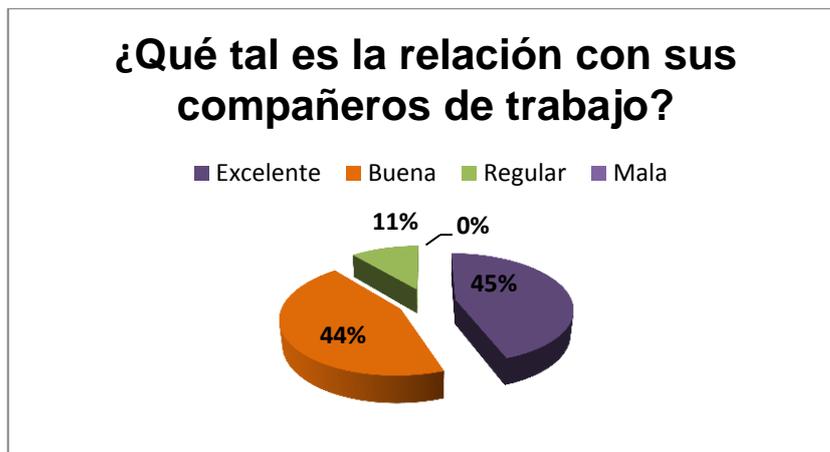
El 56% del personal administrativo no conoce acerca de la historia del Centro Comercial, mientras que el 44% si lo sabe.

#### 5. Conoce la misión y visión del Centro Comercial?



Únicamente 4 personas del área administrativa conocen la misión y visión del centro comercial.

## 6. ¿Qué tal es la relación con sus compañeros de trabajo?



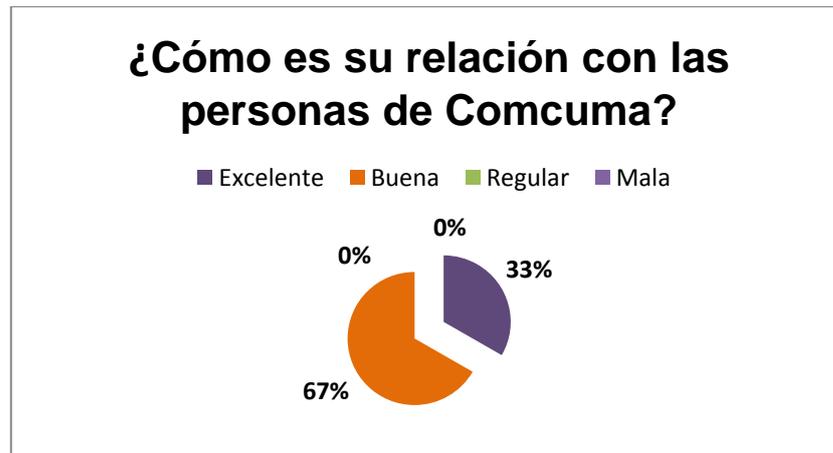
El 45% del personal administrativo tienen excelente relación con los compañeros de trabajo, el 44% tiene buena relación, el 11% tiene una relación regular y nadie tiene mala relación laboral.

## 7. ¿Cómo le parece que es la relación con los copropietarios y arrendatarios?



De las 9 personas encuestadas, 7 tienen buena relación con los copropietarios y arrendatarios, dos personas tienen una relación regular.

## 8. ¿Cómo es su relación con las personas de COMCUMA?



El 63% del personal administrativo tiene buena relación con las personas de COMCUMA, el 33% tiene una excelente relación. Ninguno tiene relación regular o mala.

## 9. De las siguientes opciones, ¿cuál cree que se debería fortalecer o mejorar en el Centro Comercial?



La mayoría del personal, con un 46% cree que se debería mejorar la publicidad del centro comercial. El 18% la comunicación interna, el otro 18% la identidad corporativa, un 9% la imagen corporativa y otro 9% la cultura corporativa.

#### 4.10.2.2. Conclusiones de las encuestas realizadas al personal administrativo del Centro Comercial Artesanal Quitus.

- De las nueve personas encuestadas, únicamente tres personas trabajan hace dos años que fue la apertura del Centro Comercial, los demás trabajan entre un año y medio, un año y menos de un año.
- El personal de administración no conoce con claridad la historia de cómo comenzó el proyecto Centro Comercial, así mismo la mayoría desconoce la misión y visión del mismo.
- La relación con los compañeros de trabajo, con COMCUMA y con los copropietarios o arrendatarios en general es buena.
- La mayoría del personal cree que se debería mejorar la publicidad y la comunicación interna del Centro Comercial.

#### 4.10.3. Entrevista al Presidente de COMCUMA, Sr. Rodrigo Collahuaso.

Rodrigo Collahuaso es uno de los fundadores del Centro Comercial Artesanal Quitus. Primero creó un espacio ubicado en la calle Vicente Ramón Roca llamado COMCUMA Grupo El Indio. Años después se puso la meta de construir un espacio propio para vender artesanías. Fue uno de los principales artesanos que negoció para poder realizar la construcción de lo que es el Centro Comercial. Actualmente es el presidente de COMCUMA y maneja también el Centro Comercial como dirigente.

Se realizaron las siguientes preguntas:

1. ¿Qué es COMCUMA?
2. ¿Cómo empezó el proyecto del Centro Comercial?

3. ¿Qué significa Quitus?
4. ¿Cuántas personas fueron las que iniciaron?
5. ¿Cuántas personas son actualmente?
6. ¿Cómo lograron financiar el proyecto?
7. ¿Quién fue la persona que diseñó el centro comercial?
8. ¿De dónde nació la idea de la cantidad de locales en el centro comercial?
9. ¿Cuál fue el objetivo de vender los locales comerciales y no optar por arrendar como lo hacen en otros centros comerciales?
10. ¿Cuál es su objetivo como presidente de COMCUMA sobre el centro comercial?
11. ¿Cómo cree que es su relación con los copropietarios y arrendatarios?
12. ¿Cómo ve el CCAQ en un futuro?

Las respuestas se pueden encontrar en el Anexo 7.

#### 4.10.3.1. Conclusiones.

Se logró cumplir con la meta de tener un espacio propio para que los artesanos puedan vender su trabajo y sean conocidos a nivel nacional e internacional. Lamentablemente por falta de presupuesto no se ha logrado realizar la publicidad necesaria para que la gente conozca el lugar y acuda a realizar sus compras.

#### 4.10.3.2. Recomendaciones.

El Centro Comercial Artesanal Quitus apenas tiene dos años en funcionamiento, los copropietarios y arrendatarios deben tener paciencia y no darse por vencidos si hay bajas ventas. Al contrario, deben apoyar a la administración en los que sea necesario para poder salir adelante.

#### 4.10.4. Entrevista a Carla Viteri, encargada del Marketing de Quicentro Shopping.

Carla Viteri, Licenciada en Publicidad, actualmente jefe de publicidad. Dk Management, empresa operadora, al momento encargada de cinco centros comerciales en la sierra y uno en la costa. El área de mercadeo tiene varias aristas dentro del cual está el tema de la publicidad, jefatura de eventos y jefatura de marketing digital.

Se realizaron las siguientes preguntas:

1. ¿Qué es Dk Management?
2. ¿Qué herramientas de comunicación externas e internas utilizan?
3. Herramientas internas como empresa (Dk Management).
4. ¿Quién maneja la Página web de Quicentro Shopping?
5. ¿Tienen plan de comunicación interna en Quicentro Shopping?
6. ¿Cada cuánto tiempo se realizan reuniones con los encargados de cada tienda del centro comercial?
7. ¿Tienen un manual de identidad para que los locales sepan cómo realizar su publicidad?
8. ¿Cuentan con un manual de crisis?
9. ¿Cómo ve a Quicentro Shopping en un futuro? ¿Piensan ampliarse más o realizar otros cambios de imagen?

Las respuestas se pueden encontrar en el Anexo 8.

##### 4.10.4.1. Conclusiones.

Debido al buen manejo de comunicación que tiene la empresa, se ha podido realizar un buen trabajo en los cinco centros comerciales. Es importante saber a dónde se quiere llegar para poder realizar lo que sea necesario y cumplir la meta planteada.

#### 4.10.4.2. Recomendaciones.

Un centro comercial de apenas dos años es como un bebe, poco a poco va aprendiendo y sale adelante. Mientras va creciendo, se van implementando más actividades, no hay que desesperarse por las bajas ventas, hay que seguir impulsando para que sea conocido y luego ya entrar a otro nivel como centro comercial.

#### 4.10.4.3. Relación con el Centro Comercial Artesanal Quitus.

Con apenas dos años y medio de funcionamiento, el Centro Comercial Artesanal Quitus es como un bebe que está creciendo y saliendo adelante. El personal interno debe apoyar y ayudar para que el Centro Comercial siga haciéndose conocido y los clientes se interesen en visitar o invertir en el mismo.

### **4.11. Diagnóstico de la cultura, imagen e identidad del Centro Comercial Artesanal Quitus.**

#### 4.11.1. Análisis de las herramientas actuales de comunicación.

## 4.11.1.1. Página de Facebook del Centro Comercial Artesanal Quitus.

Figura # 6 : Página de Facebook del Centro Comercial Artesanal Quitus.



**Observaciones:** El Centro Comercial Artesanal Quitus maneja una cuenta en la página de Facebook, la cual sirve para informar al público interno y externo sobre las actividades a realizar en el Centro Comercial. Actualmente el departamento de administración maneja la cuenta con el fin de dar a conocer interno y externamente los eventos y para que tenga un alcance que beneficie a todos los usuarios de Facebook.

4.11.1.2. Volantes Publicitarios utilizados en el Centro Comercial Artesanal Quitus

Figura # 7: Volantes Publicitarios utilizados en el Centro Comercial Artesanal Quitus.



**Observaciones:** Los volantes realizan copropietarios o arrendatarios que quieren dar a conocer su negocio. Las personas que están interesadas en realizar esta herramienta de comunicación, elaboran y entregan sin ninguna responsabilidad del Centro Comercial. La publicidad de cada local también se puede subir a la página de Facebook sin ningún costo adicional.

## 4.11.1.3. Cartelera del Centro Comercial Artesanal Quitus.

Figura # 8: Cartelera del Centro Comercial Artesanal Quitus.



**Observaciones:** La cartelera que hay dentro del Centro Comercial Artesanal Quitus no tiene algún tipo de información que puede ser relevante para atraer la atención de los públicos tanto interno como externo. Esta cartelera se encuentra en la entrada a la administración, la misma que se utiliza para ir a los servicios higiénicos del segundo piso. Es un lugar bastante sectorizado, debido a que las personas que se encuentran en el primer piso casi nunca suben a revisarla.

## 4.11.1.4. Baños del Centro Comercial Artesanal Quitus.

Figura # 9: Baños del Centro Comercial Artesanal Quitus.



**Observaciones:** Los baños del Centro Comercial Artesanal Quitus no se encuentran con el servicio completo y adecuado. En el baño del primer piso no existe máquina de papel higiénico, ni secador de manos. En el baño del segundo piso no existe secador de manos, y la máquina de papel higiénico a veces está vacío.

## 4.11.1.5. Oficina de administración.

Figura # 10: Oficina de administración.



**Observaciones:** La oficina de la administración es un lugar que no está acorde a lo que debería ser, ya que los puestos de trabajo son pequeños para la cantidad de documentación que manejan. Ahí mismo trabaja la administradora, la cual al momento no tiene un puesto definido. También existe una mesa de reuniones pero no es bien utilizada, y existe una pequeña cafetería expuesta a las personas que entran y salen de la oficina.

## 4.11.1.6. Señalética.

Figura # 11: Señalética.



**Observaciones:** La señalética del Centro Comercial Artesanal Quitus no se encuentra claramente detallada. La que se encuentra en cada pasillo, está muy arriba y no permite leer bien las indicaciones. La señalética de seguridad está en lugares poco visibles y sin explicación a lo que corresponde.

## 4.11.1.7. Patio de comidas.

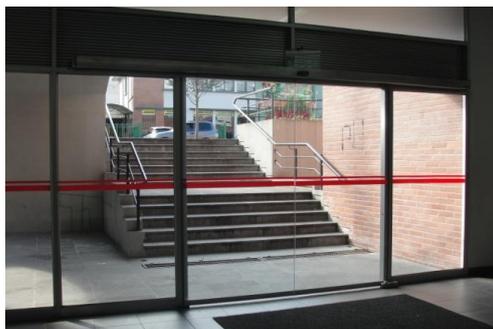
Figura # 12: Patio de comidas.



**Observaciones:** En el patio de comidas existen falencias; no todos los locales están abiertos y funcionando a la perfección. Las mesas para que los clientes se sirvan los alimentos tienen la marca de Gütig como auspiciante, lo que no refleja una buena imagen. Existe contaminación de olores de comida debido a que no existe un buen extractor que elimine en seguida, por lo que los locales aledaños se quejan de que el olor se impregna en la ropa u objetos de venta.

## 4.11.1.8. Entradas al Centro Comercial Artesanal Quitus.

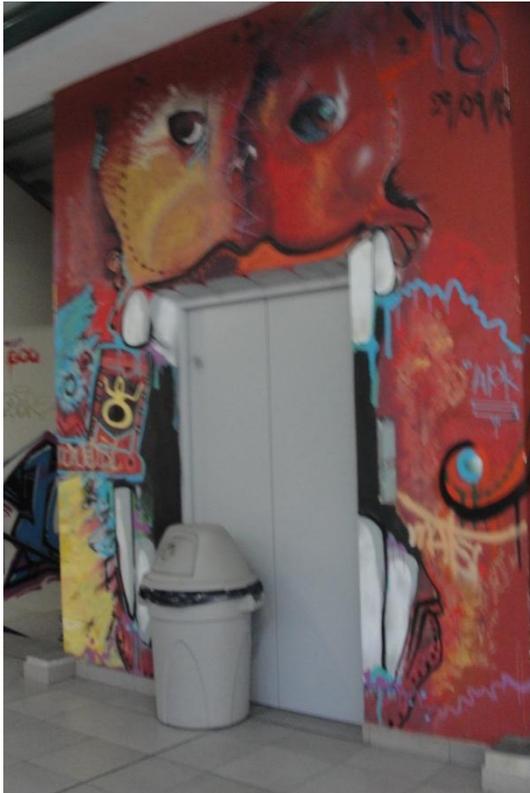
Figura # 13: Entradas al Centro Comercial Artesanal Quitus.



**Observaciones:** En el Centro Comercial Artesanal Quitus existen ocho entradas, las cuales no tienen señalética y número de identificación para que los clientes puedan ubicarse. Tampoco hay la seguridad en cada entrada a fin de verificar la entrada y salida de personas y objetos.

## 4.11.1.9. Ascensores.

Figura # 14: Ascensores.



**Observaciones:** El Centro Comercial cuenta con dos ascensores en el interior del mismo, los cuales no se utilizan debido a que nunca terminaron de armarles y por falta de presupuesto no se ha realizado mantenimiento.

## 5. PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNO.

### Introducción:

Inmediatamente de realizar la investigación, se sacó las conclusiones respectivas sobre los problemas comunicacionales existentes en el Centro Comercial. A continuación se realizará un análisis FODA, el cual determinará las Fortalezas y Debilidades de la Comunicación Interna del Centro Comercial encontradas en la investigación; también se determinará las Oportunidades y Amenazas que giran en su entorno. Después de este diagnóstico, se procederá a dar soluciones a través del Plan de Comunicación.

### 5.1. Análisis FODA.

Tabla # 8: Análisis FODA.

<b>Fortalezas</b>	- Único Centro Comercial Artesanal en Ecuador.
	- Buena ubicación, cerca de ministerios y universidades.
	- Variedad de productos y servicios a disposición de los clientes.
<b>Oportunidades</b>	- Ser reconocido como Ornato de la Ciudad por parte del Municipio de Quito.
	- Mejorar la comunicación interna y externa.
	- Tener más clientes que realicen sus compras y fidelidad.
<b>Debilidades</b>	- La oficina de administración no cuenta con un espacio adecuado para trabajar.
	- Desorganización interna por parte de copropietarios, arrendatarios y administración.
	- Los locales del centro comercial no están abiertos

	al 100% en un horario establecido.
	- Falta de conocimiento acerca de la historia y la 00meta como centro comercial.
	- Falta de estrategia de comunicación interna y externa.
	- El público interno no tiene identidad, cultura e imagen corporativa.
	- Quiebre de los locales del Centro Comercial.
<b>Amenazas</b>	- Falta de interés por parte de los clientes debido al mal funcionamiento y atención al cliente.
	- Que se construya otro centro comercial artesanal que sea competencia directa.

Elaborado por: Andrea Hidrobo el 03 de noviembre del 2013.

## 5.2. Plan de Comunicación Interno.

Tabla # 9: Matriz Estratégica.

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	PÚBLICO	ESTRATÉGIAS
1. Generar un sentido de pertenencia por parte de la administración, copropietarios y arrendatarios del Centro Comercial Artesanal Quitus para fortalecer la relación de los mismos.	1.1. Educar al público interno acerca de la historia del Centro Comercial.	Personal administrativo, Copropietarios y Arrendatarios.	1.1.1. Dar a conocer sobre la historia del centro comercial.
			1.1.2. Comunicar la filosofía del Centro Comercial.
	1.2. Formar una identidad corporativa en el Centro Comercial.	Personal administrativo, Copropietarios, Arrendatarios y COMCUMA.	1.2.1. Crear una cultura de comunicación participativa.
			1.2.2. Reforzar la imagen interna.
	1.3. Implementar el puesto de trabajo para un comunicador corporativo en el área de administración	Personal administrativo, Copropietarios, Arrendatarios y COMCUMA.	1.3.1. Desarrollar nuevas herramientas de comunicación.
			1.3.2. Dar seguimiento a las herramientas de comunicación.
			1.3.3. Realizar una alianza con el Ministerio de Cultura y Patrimonio para implementar una agenda cultural gratuita.
	1.4. Impulsar al público interno a respetar el reglamento del Centro Comercial.	Personal administrativo, Copropietarios, Arrendatarios y COMCUMA.	1.4.1. Anunciar el reglamento interno a través de las herramientas de comunicación existentes.

### 5.3. Matriz Acciones.

Tabla # 10: Matriz Acciones.

ESTRATÉGIAS	ACCIONES	RESPONSABLES
<p>1.1.1. Dar a conocer sobre la historia del centro comercial.</p>	<p><b>Capacitar al personal administrativo:</b> Las capacitaciones estarán a cargo de la administradora y del comunicador, quienes definirán la historia del centro comercial y la importancia que tiene la misma en conocimiento de todo el público interno. Para economizar gastos de contratar a personas de asesoría externa, luego serán los empleados administrativos los que capaciten a los copropietarios y arrendatarios.  <b>Dónde:</b> Sala comunal en el Centro Comercial Artesanal Quitus.  <b>Duración de la capacitación:</b> Cada sábado durante dos meses.</p>	<p>Presidente de COMCUMA, Administrador y Comunicador Corporativo.</p>
	<p><b>Crear grupos de trabajo:</b> El Centro Comercial cuenta con 560 locales, reunirse con 560 personas copropietarias o arrendatarias es muy complicado por tiempo y espacio. Por ese motivo se dividirá a los copropietarios y arrendatarios por corredores y se asignará una persona líder para que sea la encargada de asegurar la asistencia de todos y de motivarles a ayudar con lo que sea necesario en el Centro Comercial.  <b>Dónde:</b> Sala comunal del Centro Comercial Artesanal Quitus.  <b>Duración de la actividad:</b> Un sábado.</p>	
	<p><b>Realizar reuniones con cada grupo de los corredores:</b> Después de crear los grupos entre copropietarios y arrendatarios, se podrá realizar reuniones con cada grupo para que el personal administrativo les capacite sobre la historia del Centro Comercial y que cada uno comience a sentirse parte del mismo. Los grupos se tomarán en cuenta para próximas reuniones tanto para temas administrativos como para temas de decisión en grupo.  <b>Dónde:</b> Sala comunal del Centro Comercial Artesanal Quitus.  <b>Duración de la actividad:</b> Cada sábado durante un mes.</p>	

	<p><b>Realizar boletines:</b> El objetivo de los boletines será informar a los empleados administrativos, copropietarios y arrendatarios sobre las noticias relevantes del centro comercial, además de realizar un resumen sobre temas que se traten en reuniones para que quede constancia de alguna decisión o actividad tomada.</p> <p><b>Dónde:</b> En las oficinas de administración del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Cada mes durante un año.</p>	
1.1.2. Comunicar la filosofía del Centro Comercial.	<p><b>Reuniones con el público interno:</b> Para debatir temas administrativos y comunicacionales.</p> <p><b>Dónde:</b> Sala comunal del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Cada tres meses durante un año.</p> <p><b>Carteleras internas:</b> Publicar recordatorios sobre las actividades determinadas en reuniones para mantener informado al público interno.</p> <p><b>Dónde:</b> Carteleras del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> 365 días al año.</p>	Administrador y Comunicador Corporativo
1.2.1. Crear una cultura de comunicación participativa.	<p><b>Reuniones para reestructurar la filosofía corporativa:</b> La filosofía fue planteada hace dos años por la empresa de asesoría externa, tomando en cuenta que muchos de los copropietarios y arrendatarios no conocen de la misma. Por eso se requiere reestructurar la misión y la visión con la participación del público interno.</p> <p><b>Dónde:</b> Sala comunal del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Cada sábado durante un mes.</p> <p><b>Realizar actividades de integración:</b> Dependiendo de las necesidades o requerimientos que se presenten en el centro comercial. Dividiendo al año en cuatro etapas; la primera etapa Ene-Feb-Mar, segunda etapa Abr-May-Jun, tercera etapa Jul-Ago-Sep y cuarta etapa Oct-Nov-Dic.</p> <p><b>Dónde:</b> Espacio cultural en el Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Cada dos meses durante un año.</p>	Administrador, Comunicador Corporativo
	<p><b>Importancia y función de cada departamento administrativo:</b> Informar a todo el</p>	

	<p>personal administrativo las funciones de cada uno y su importancia para que el Centro Comercial funcione a la perfección. Esto evitará que existan malos entendidos entre los empleados y problemas con los copropietarios, arrendatarios y clientes.</p> <p><b>Dónde:</b> En la oficina administrativa del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Cada dos meses durante un año.</p>	
<p>1.2.2. Reforzar la imagen interna.</p>	<p><b>Rediseñar la oficina de administración:</b> Actualmente la oficina de administración del Centro Comercial no cuenta con muebles necesarios para los empleados. Por otra parte, es un lugar pequeño en donde se debe distribuir muy bien los escritorios de cada departamento para que las personas que entran sepan a donde dirigirse.</p> <p><b>Dónde:</b> En la oficina administrativa del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración del rediseño de la oficina:</b> Un mes.</p>	<p>Administrador, Comunicador Corporativo, Diseñador de interiores.</p>
	<p><b>Implementar nueva señalética:</b> Es necesario que implemente la nueva señalética planteada hace un año por la empresa de asesoría externa para que la imagen del Centro Comercial sea excelente.</p> <p><b>Dónde:</b> Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la implementación de la señalética:</b> Dos meses.</p>	<p>Administrador, Comunicador Corporativo</p>
	<p><b>Implementar el manual de imagen:</b> De igual manera, la empresa de asesoría externa creo un manual de imagen para que los copropietarios y arrendatarios sepan cómo realizar la publicidad de su negocio acorde a la del centro comercial.</p> <p><b>Dónde:</b> Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> 365 días al año.</p>	
<p>1.3.1. Desarrollar nuevas herramientas de comunicación.</p>	<p><b>Incrementar carteleras:</b> Actualmente el Centro Comercial cuenta solamente con una cartelera ubicada en la entrada de la oficina de administración en la planta alta. Pese a que está cerca de los baños, los clientes no prestan atención a las noticias publicadas. Por ese motivo es importante implementar más carteleras que se encuentren en puntos estratégicos por donde pasa mayor cantidad de clientes y puedan enterarse de los programas que se efectuarán en el Centro Comercial.</p> <p><b>Dónde:</b> Centro Comercial Artesanal Quitus, dos en planta baja y dos en planta alta.</p>	<p>Administrador y Comunicador Corporativo.</p>

	<p><b>Duración de la implementación de las carteleras:</b> Una semana.</p>	
	<p><b>Establecer corte editorial:</b> Es necesario que los empleados administrativos conozcan cómo publicar y distribuir las noticias o anuncios en las carteleras para que no se acumule información y se desordenen las carteleras tanto externas como internas.</p> <p><b>Dónde:</b> Oficinas de Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Una semana.</p>	
	<p><b>Actualización de datos del público interno:</b> Desde que el Centro Comercial comenzó a funcionar, hay copropietarios que han arrendado los locales y han cambiado bastante durante entre tiempo. Para que todos estén informados sobre decisiones y reuniones que se efectúen en el centro comercial hay que realizar una base de datos y actualizar con los copropietarios y arrendatarios encargados de cada local.</p> <p><b>Dónde:</b> Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actualización de datos:</b> Tres semanas.</p>	
	<p><b>Crear un mail corporativo:</b> El mail corporativo va a servir enviar información directa a los empleados, copropietarios y arrendatarios del Centro Comercial, de esa manera se podrá economizar en imprimir comunicados y por otra parte mantener informados cada que sea necesario.</p> <p><b>Dónde:</b> Oficinas del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la creación del mail corporativo:</b> Dos semanas.</p>	
	<p><b>Instalación de Buzón de sugerencias:</b> El buzón de sugerencias es una herramienta de comunicación que sirve para obtener un feedback de manera anónima. Las sugerencias o quejas que se recepten se tomarán en cuenta para mejorar la atención hacia los clientes y realizar mejoras para los copropietarios y arrendatarios.</p> <p><b>Dónde:</b> Oficinas del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la instalación del buzón de sugerencias:</b> Una semana.</p>	
	<p><b>Crear una página web:</b> Además de manejar redes sociales como el Facebook, es importante tener un espacio en internet para que la gente se pueda informar acerca del</p>	<p>Administrador, Comunicador</p>

	<p>Centro Comercial, cuantos locales tiene a disposición y que productos se venden. De esa manera, el público externo conocerá más sobre el centro comercial y existirá más acogida.</p> <p><b>Dónde:</b> Oficinas del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Un mes.</p>	<p>Corporativo, copropietarios y arrendatarios.</p>
<p>1.3.2. Dar seguimiento a las herramientas de comunicación.</p>	<p><b>Actualizar la información de las carteleras:</b> Para que los clientes presten atención e interés en las publicaciones de las carteleras es necesario mantener actualizadas con información novedosa e interesante.</p> <p><b>Dónde:</b> Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Cada semana durante un año.</p>	<p>Administrador y Comunicador Corporativo.</p>
	<p><b>Enviar información vía mail:</b> Mantener informado al público interno sobre cambios o información necesaria mediante el mail corporativo del Centro Comercial.</p> <p><b>Dónde:</b> Oficinas del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Cada que sea necesaria la información.</p>	
	<p><b>Reforzar la página de Facebook:</b> Las redes sociales son una herramienta de comunicación que atrae a mucha gente sin necesidad de visitar el lugar. Publicar información relevante y fotos de eventos que se realicen en el Centro Comercial servirá para que el público externo se interese en conocer el centro comercial y visitar durante los eventos que se efectúen, así mismo los negocios de artesanías y misceláneos podrán realizar las ventas de sus productos y subir el nivel de productividad.</p> <p><b>Dónde:</b> Oficinas del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Cada mes durante un año.</p>	
	<p><b>Tener contacto con los proveedores de publicidad y marketing:</b> Mantener buena relación con los proveedores es fundamental para que el Centro Comercial pueda realizar eventos acorde a la ocasión y utilizar buenos instrumentos que ayuden al desarrollo del mismo.</p> <p><b>Dónde:</b> Oficinas del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Cada que sea necesario.</p>	

	<p><b>Supervisar la imagen corporativa del centro comercial:</b> La comunicadora deberá estar encargada de supervisar que los copropietarios y arrendatarios realicen los volantes, las pancartas, los banners o las gigantografías de sus locales acorde a la imagen corporativa del Centro Comercial para que todo tenga una relación y presencia hacia los clientes.</p> <p><b>Dónde:</b> Oficinas del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Cada que sea necesario.</p>	
<p>1.3.3. Realizar una alianza con el Ministerio de Cultura y Patrimonio para implementar una agenda cultural gratuita.</p>	<p><b>Reunión con los directivos del Ministerio de Cultura y Patrimonio:</b> Crear alianza con el Ministerio para ejecutar una agenda cultural con diversas áreas artísticas para atraer la visita del público externo.</p> <p><b>Dónde:</b> Oficinas del Centro Comercial Artesanal Quitus / Ministerio de Cultura y Patrimonio.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Un mes.</p> <p><b>Utilizar los espacios comunales para exposiciones de arte y pintura:</b> De la alianza obtenida con el Ministerio de Cultura y Patrimonio se utilizará los espacios comunales al interior del centro comercial para que artistas de pintura, fotografía, entre otros puedan exponen su arte sin tener que pagar por un espacio.</p> <p><b>Dónde:</b> Espacio cultural del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Una vez al mes durante un año.</p> <p><b>Presentación de artistas de danza y música:</b> Contar con presencia de artistas musicales y de danza para realizar eventos y obtener más gente que visite el Centro Comercial y realicen sus compras.</p> <p><b>Dónde:</b> Espacio cultural del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p> <p><b>Duración de la actividad:</b> Cada mes durante un año.</p> <p><b>Impartir cursos de artesanía:</b> A los artesanos y microempresarios interesados conocer más acerca de artesanías o cómo manejar un negocio y de esa manera ampliar sus productos de venta.</p> <p><b>Dónde:</b> Sala comunal del Centro Comercial Artesanal Quitus.</p>	<p>Presidente de COMCUMA, Administrador, Comunicador Corporativo y Alta gerencia de Ministerio de Cultura y Patrimonio.</p>

	<b>Duración de la actividad:</b> Cada tres meses durante un año.	
1.4.1. Anunciar el reglamento interno a través de las herramientas de comunicación existentes.	<b>Reuniones con el público interno:</b> Con los mismos grupos de corredores establecidos en la acción # 2 del plan, se dividirá por días para dar a conocer el reglamento interno. <b>Dónde:</b> Sala comunal en el Centro Comercial Artesanal Quitus. <b>Duración de la actividad:</b> Un día cada planta del centro comercial durante dos semanas.	Administrador y Comunicador Corporativo.
	<b>Copia del reglamento interno:</b> Es necesario que cada copropietario y arrendatario tenga en sus manos una copia del reglamento interno, primero para que estén familiarizados y segundo para acudir al mismo por motivos a favor o en contra. <b>Dónde:</b> Centro Comercial Artesanal Quitus. <b>Duración de la actividad:</b> Una semana.	
	<b>Enviar comunicados:</b> Si se realiza algún cambio en el reglamento interno, será necesario enviar un comunicado por el mail corporativo para mantener informados a los copropietarios y arrendatarios. <b>Dónde:</b> Oficinas de Centro Comercial Artesanal Quitus. <b>Duración de la actividad:</b> Cuando exista algún cambio en el reglamento.	
	<b>Publicar en carteleras:</b> Información relevante del reglamento interno para que los copropietarios y arrendatarios tengan siempre presente las normas o reglas que deben seguir. <b>Dónde:</b> Centro Comercial Artesanal Quitus. <b>Duración de la actividad:</b> Cada mes durante un año.	

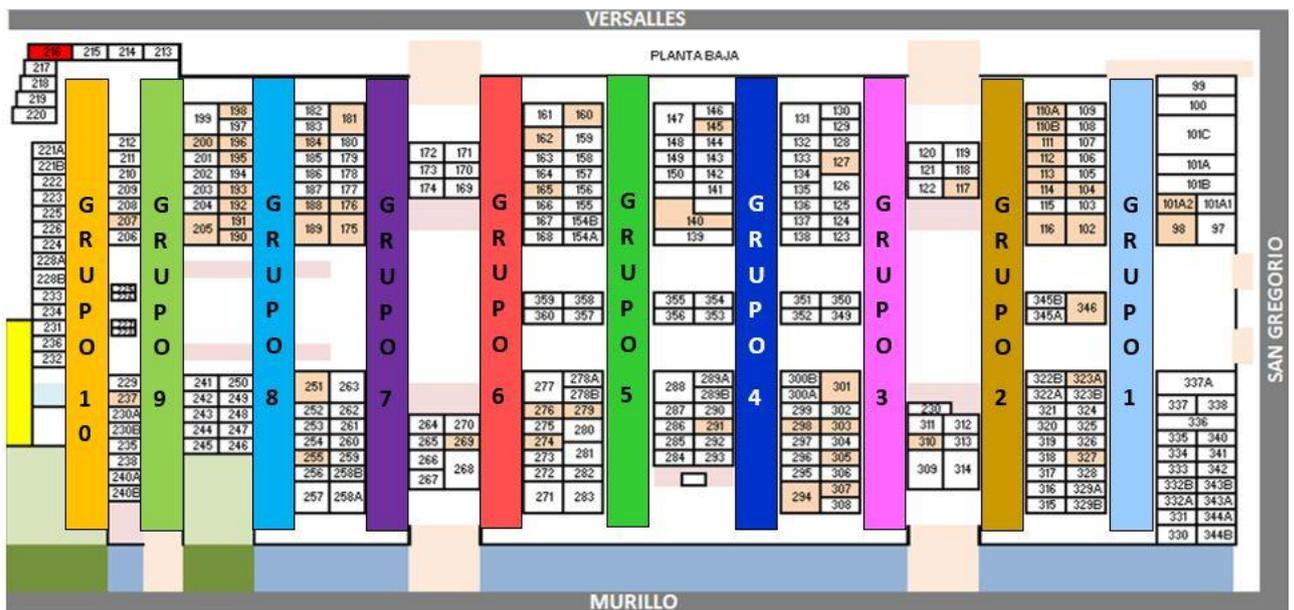
### 5.4. Acciones detalladas.

#### Acción #1

**Crear grupos de trabajo:** El Centro Comercial cuenta con 560 locales, reunirse con 560 personas copropietarias o arrendatarias es muy complicado por tiempo y espacio. Por ese motivo se dividirá a los copropietarios y arrendatarios por corredores y se asignará una persona líder para que sea la encargada de asegurar la asistencia de todos y de motivarles a ayudar con lo que sea necesario en el Centro Comercial.

Planta Baja

Figura # 15: Plano del Centro Comercial Artesanal Quitus.





## Grupos de locales Planta Baja

Figura # 17: Grupos de locales divididos.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5	GRUPO 6	GRUPO 7	GRUPO 8	GRUPO 9	GRUPO 10
101 A2	110 A	120	131	147	161	172	182	199	99
98	110 B	121	133	148	162	173	183	200	100
337	111	122	133	149	163	174	184	201	101 C
336	112	230	134	150	164	264	185	202	101 A
335	113	311	135	355	165	265	186	203	101 B
334	114	310	136	356	166	266	187	204	101 A1
333	115	309	137	288	167	267	188	205	97
332 B	116	130	138	287	168	181	189	241	337 A
332 A	345 B	129	351	286	359	180	251	242	338
331	345 A	128	352	285	360	179	252	243	340
330	322 B	127	300 B	284	277	178	253	244	341
109	322 A	126	300 A	160	276	177	254	245	342
108	321	125	299	159	275	176	255	212	343 B
107	320	124	298	158	274	175	256	211	343 A
106	319	123	297	157	273	263	257	210	344 A
105	318	350	296	156	272	262	198	209	344 B
104	317	349	295	155	271	261	197	208	217
103	316	301	294	154 B	171	260	196	207	218
102	315	302	146	154 A	170	259	195	206	219
346	119	303	145	258	169	194	227	225	220
323 A	118	304	144	257	270	193	228	226	221 A
323 B	117	305	143	278 A	269	192	229	233	221 B
324	312	306	142	278 B	268	191	237	234	222
325	313	307	141	279	258 B	190	230 A	231	223
326	314	308	140	280	258 A	250	230 B	236	225
327		289 B	139	281	216	249	235	232	226
328		290	354	282	215	248	238		224
329 A		291	153	283	214	247	240 A		228 A
329 B		292	289 A	293	213	246	240 B		228 B

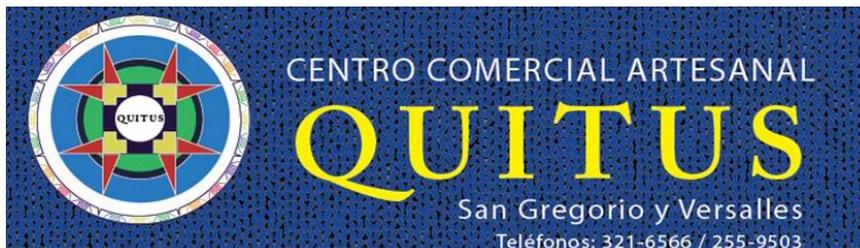
## Grupos corredores Planta Alta

Figura # 18: Grupos de locales divididos.

GRUPO 1	GRUPO 2	GRUPO 3	GRUPO 4	GRUPO 5	GRUPO 6	GRUPO 7	GRUPO 8	GRUPO 9	GRUPO 10
469 B	466	447	437	528	402	401	391	381	366
471	459	446	436	427	414	400	390	380	365 A
472	458	445	435	426	413	399	389	379	365
470	457	444	629 A	425	412	398	611	378	364
473	456	443	629 B	424	411	397	610	377	363
474	455	442	524	423	410	396	570	376	362
475	454	441	525	422	409	395	571	375	361
476	453	512	526	626	622	616	572	607	598
477	497	513	527	225	547	615	573	606	599
478	498	514	528	536	548	614	574	581	600
479	499	515	529	537	549	559	575	582	601
480	500	516	530	538	550	560	576	583	602
481	501	517	531	539	551	561	577	584	603
482	502	518	532	540	552	562	578	585	604
483	503	520	533	541	553	563	579	586	588
484	504	521	534	542	554	564	580	587	589
485	505	522	535	543	555	565	608	591	590
486	519	523	628	544	556	566	609	592	605
487	506	630	627	545	557	567	388	593	460 B
489	507	631	434 B	546	558	568	387	594	460
490	508	440	434 A	624	621	569	386	595	467
491	509	439	433	623	620	613	385	596	469 A
492	510	438	432	421	619	612	384	597	466 C
493	511	449	431	420	618	394	383	374	466 B
494	452	448	430	419	617	393	382	373	466 A
495	451	463	529	418	408	392	370	372	368
496	450		462	417	407	404	369	371	367
465	464		415	416	406	405	403		

**Acción # 2.**

**Realizar boletines:** El objetivo de los boletines será informar a los empleados administrativos, copropietarios y arrendatarios sobre las noticias relevantes del centro comercial, además de realizar un resumen sobre temas que se traten en reuniones para que quede constancia de alguna decisión o actividad tomada.



BOLETIN 001

Quito, 01 de Diciembre del 2013.

Estimados Copropietarios y Arrendatarios del Centro Comercial Artesanal QUITUS  
Presente.-

Reciban un cordial saludo y nuestros deseos de éxito en sus ejercicios comerciales y profesionales.

Estamos ya a la entrada de fiestas navideñas, una época de paz y armonía entre todos los copropietarios y arrendatarios, como también con el personal administrativo, COMCUMA, y por supuesto con nuestros queridos clientes.

Por medio de la presente, queremos informarles las actividades que se realizarán tanto para Fiestas de Quito, Navidad y Año Viejo. De igual manera, dichas actividades se tratarán con ustedes en la Asamblea General, con la finalidad de que juntos cuidemos el cumplimiento de acciones básicas que necesitamos activar, para lograr entregar la mejor experiencia en el Centro Comercial Artesanal Quitus a todos los ciudadanos que nos visiten.

Contamos con una agenda muy interesante, que les daremos a conocer en una nueva reunión que será convocada por nuestro Administrador para el día 3 de Diciembre del 2013 a las 08h00 en la sala comunal del Centro Comercial.

Gustosos de seguir adelante.

Atentamente;

Departamento de Comunicación.

**Acción # 3.**

**Reuniones para reestructurar la filosofía corporativa:** La filosofía fue planteada hace dos años por la empresa de asesoría externa, tomando en cuenta que muchos de los copropietarios y arrendatarios no conocen de la misma. Por eso se requiere reestructurar la misión y la visión con la participación del público interno.

Misión:

El Centro Comercial Artesanal Quitus es:

Un espacio ubicado en la ciudad de Quito, con una infraestructura definida para centro comercial, en donde se puede exponer, difundir y vender productos misceláneos y artesanías ecuatorianas, que garantiza mejores ingresos a los comerciantes e impulsa productos de calidad para el consumidor.

Visión:

El Centro Comercial Artesanal Quitus se proyecta como:

Convertir al Centro Comercial Artesanal Quitus en el espacio ideal para exponer el arte y cultura del Ecuador y garantizar un espacio para el comercio de productos afines, a un plazo de cinco años.

**Acción # 4.**

**Realizar actividades de integración:** Dependiendo de las necesidades o requerimientos que se presenten en el centro comercial. Dividiendo al año en cuatro etapas; la primera etapa Enero-Febrero-Marzo, segunda etapa Abril-Mayo-Junio, tercera etapa Julio-Agosto-Septiembre y cuarta etapa Octubre-Noviembre-Diciembre.

Etapa 1: Meses Enero, Febrero y Marzo.

Figura # 19: Actividades de integración Etapa 1.



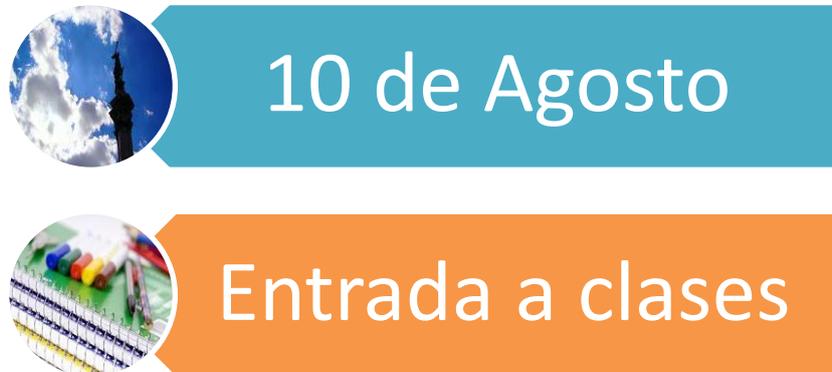
Etapa 2: Meses Abril, Mayo y Junio.

Figura # 20: Actividades de integración Etapa 2.



Etapa 3: Meses Julio, Agosto y Septiembre.

Figura # 21: Actividades de integración Etapa 3.



Etapa 4: Meses Octubre, Noviembre y Diciembre.

Figura # 22: Actividades de integración Etapa 4.



#### Acción # 5.

**Importancia y función de cada departamento administrativo:** Informar a todo el personal administrativo las funciones de cada uno y su importancia para que el Centro Comercial funcione a la perfección. Esto evitará que existan malos entendidos entre los empleados y problemas con los copropietarios, arrendatarios y clientes.

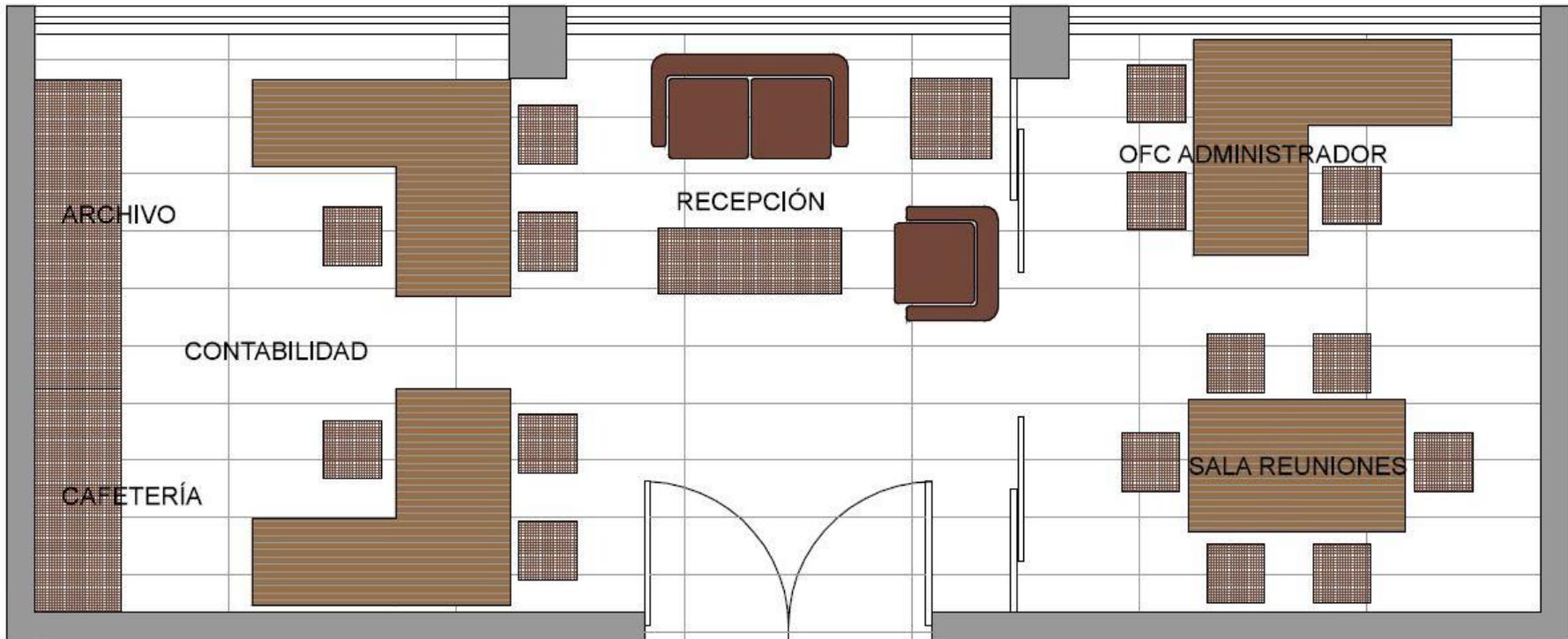
Figura # 23: Funciones de los departamentos.

<p><b>Empresa de asesoría externa</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Estudiar el mercado.</li> <li>• La psicología de los clientes reales y potenciales.</li> <li>• Los nichos de mercado.</li> <li>• La situación de la oferta y la demanda.</li> <li>• Los flujos económicos y las tendencias sociales e industriales que afecten de manera directa o indirecta a la comercialización de sus productos y/o servicios.</li> </ul>	<p><b>Limpieza y mantenimiento</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mantener limpio y cuidado el área de servicios higiénicos, patio de comidas.</li> <li>• Selección de productos óptimos para el trabajo y costos rentables para el mismo.</li> </ul>	<p><b>Atención al cliente y guardianía</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad presente en todos los accesos del Centro Comercial</li> <li>• Disposición y protección a los clientes internos y externos del centro comercial.</li> <li>• Manejo de bodegas.</li> <li>• Manejo de instalaciones eléctricas.</li> <li>• Manejo de agua potable.</li> <li>• Manejo de servicios de telefonía.</li> </ul>
<p><b>Administrador</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Autorizar altas y bajas de contratos de arrendamiento.</li> <li>• Autorizar cambio de giro en locales comerciales.</li> <li>• Coordinar con locatarios mejoras para el Centro Comercial.</li> <li>• Aprobar los Estados Financieros.</li> <li>• Elaborar el Presupuesto Anual.</li> <li>• Contratar personal.</li> <li>• Revisar las nóminas.</li> <li>• Autorizar pagos a empleados y proveedores.</li> <li>• Elaborar Flujos de Efectivo.</li> <li>• Autorizar los presupuestos de contrataciones publicitarias acorde a presupuesto anual.</li> </ul>	<p><b>Personal Jurídico</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asesoría en las actividades relacionadas a alianzas estratégicas, contratos y todo lo relacionado con procesos legales y contractuales.</li> </ul>	<p><b>Asistencia contable</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Recibir los pagos de Rentas y Servicios.</li> <li>• Recepción de Facturas de Proveedores.</li> <li>• Pago a Proveedores y Empleados.</li> <li>• Elaboración de Cheques.</li> <li>• Efectuar los Depósitos de efectivo.</li> <li>• Actualizar el sistema de Contabilidad.</li> <li>• Encargado de las compras a Proveedores bajo aprobación y supervisión de Director Administrativo.</li> </ul>

**Acción # 6.**

**Rediseñar la oficina de administración:** Actualmente la oficina de administración del Centro Comercial no cuenta con muebles necesarios para los empleados. Por otra parte, es un lugar pequeño en donde se debe distribuir muy bien los escritorios de cada departamento para que las personas que entran sepan a donde dirigirse.

Figura # 24: Plano del rediseño de la oficina de administración del Centro Comercial Artesanal Quitus.



**Acción # 7.**

**Implementar el manual de imagen:** La empresa de asesoría externa creó un manual de imagen para que los copropietarios y arrendatarios sepan cómo realizar la publicidad de su negocio acorde a la del centro comercial.

Figura # 25: Bolsa de compras Quitus.

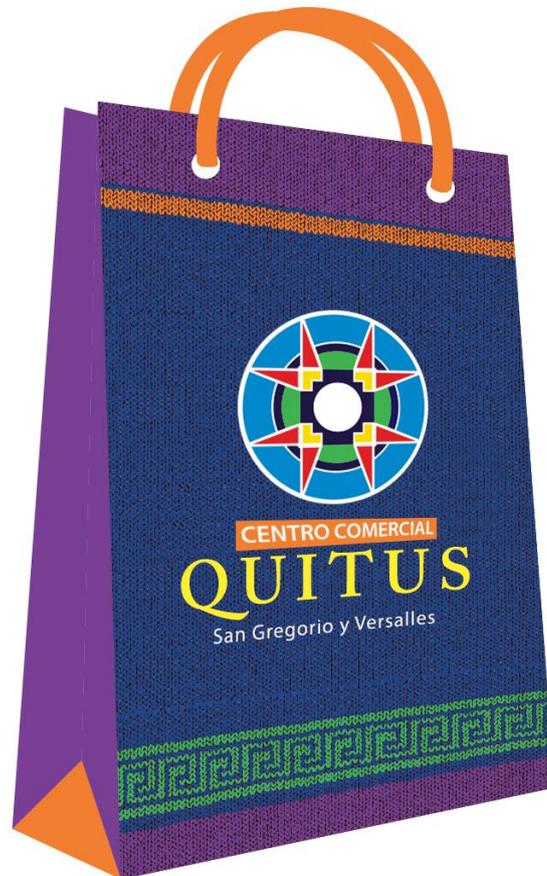


Figura # 26: Carpeta Quitus.

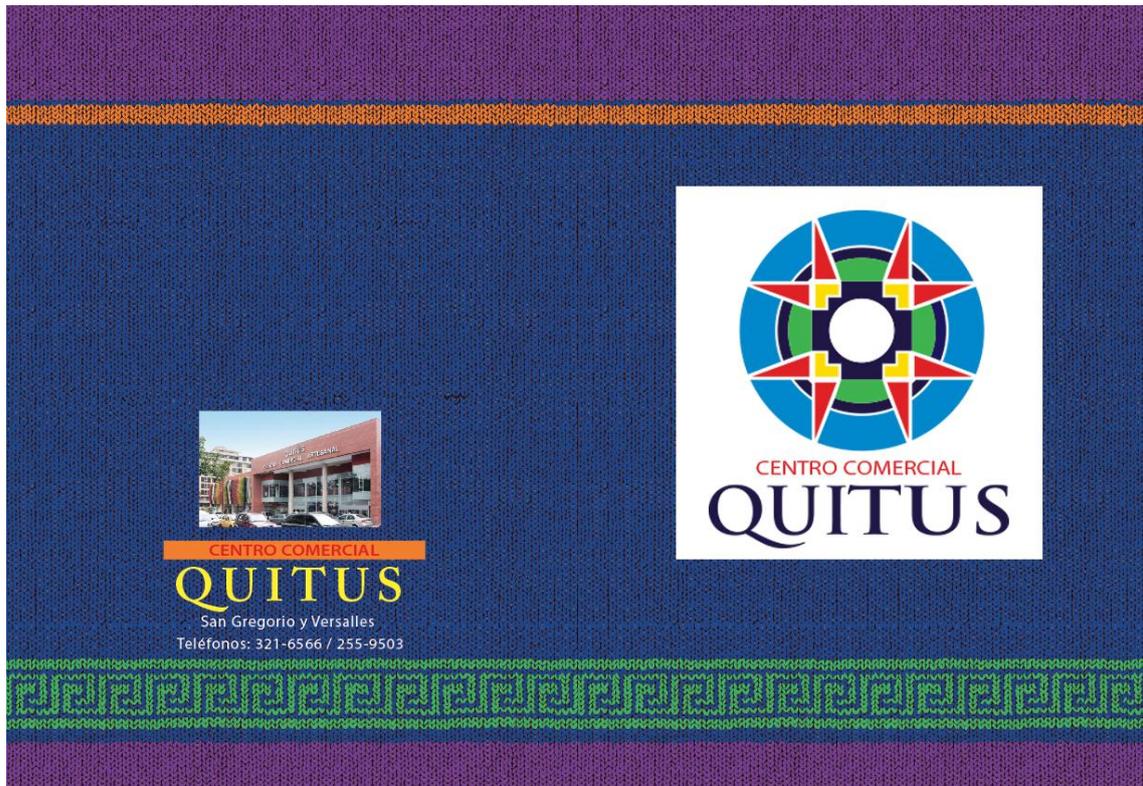


Figura # 27: Díptico Quitus.

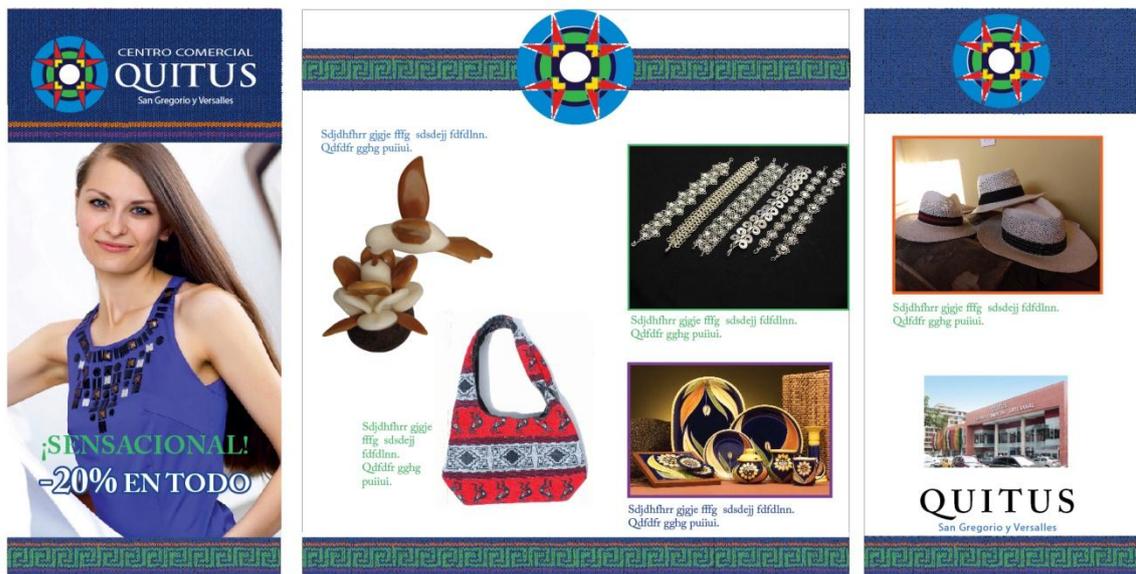


Figura # 28: Gigatografía Quitus.

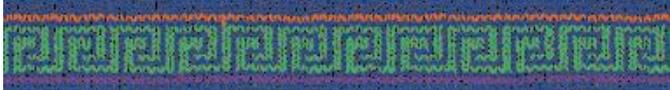


CENTRO COMERCIAL  
**QUITUS**  
San Gregorio y Versalles



**¡SENSACIONAL!**  
**-20% EN TODO**

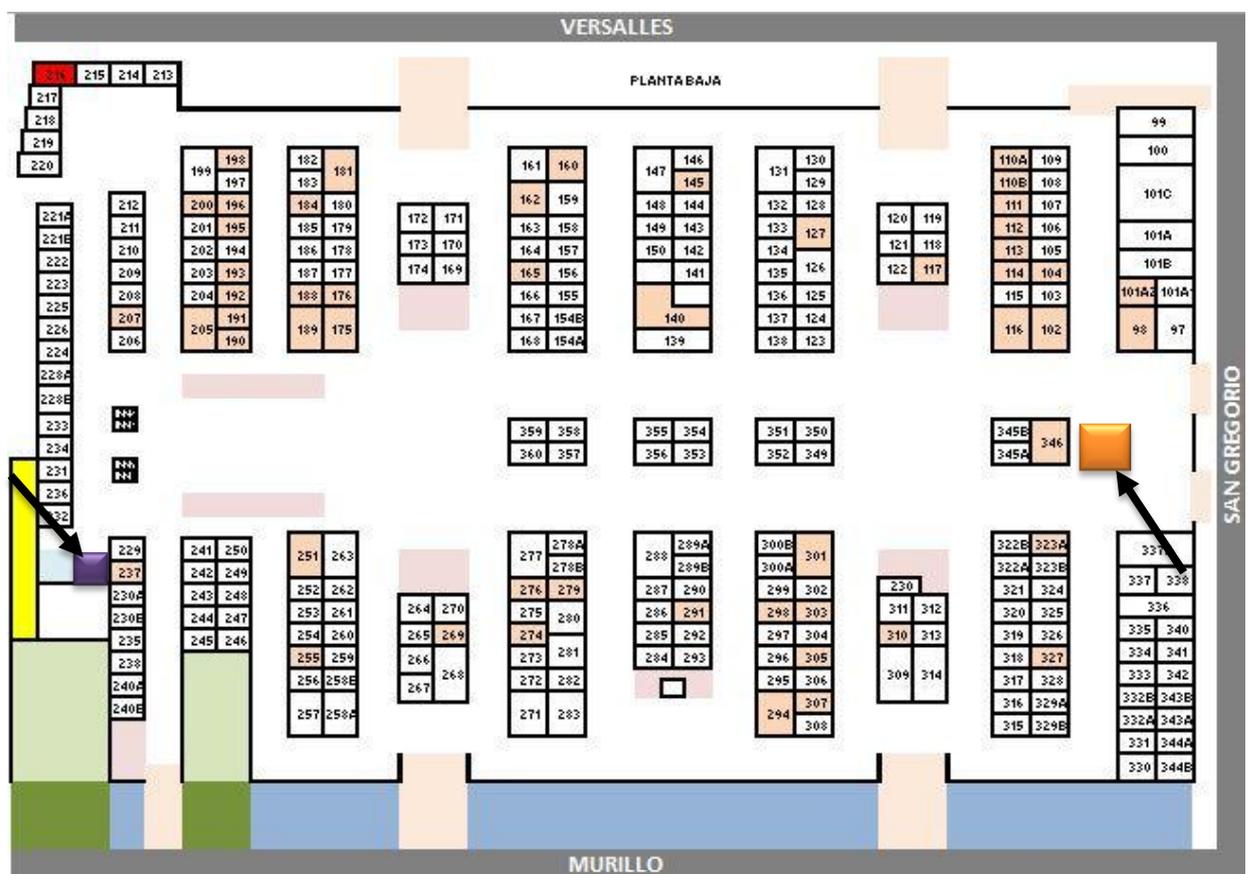
Sdjdhfrr gjgje fffg  
sdsdejj fdfdlnn.  
Qdfdfrr gghg  
puiiui wewweewe  
sdseerhgh hjh hg  
rtrjuyy.

**Acción # 8.**

**Incrementar carteleras:** Actualmente el Centro Comercial cuenta solamente con una cartelera ubicada en la entrada de la oficina de administración en la planta alta. Pese a que está cerca de los baños, los clientes no prestan atención a las noticias publicadas. Por ese motivo es importante implementar más carteleras que se encuentren en puntos estratégicos por donde pasa mayor cantidad de clientes y puedan enterarse de los programas que se efectuarán en el Centro Comercial.

Figura # 29: Ubicación de carteleras Planta Baja



- 1. Carteleras Interna
- 2. Cartelera Externa

Figura # 30: Ubicación carteleras Planta Alta



1. Cartelera Interna ■

2. Cartelera Externa ■

**Acción # 9.**

**Establecer corte editorial:** Es necesario que los empleados administrativos conozcan cómo publicar y distribuir las noticias o anuncios en las carteleras para que no se acumule información y se desordenen las carteleras tanto externas como internas.

Figura # 31: Carteleras internas

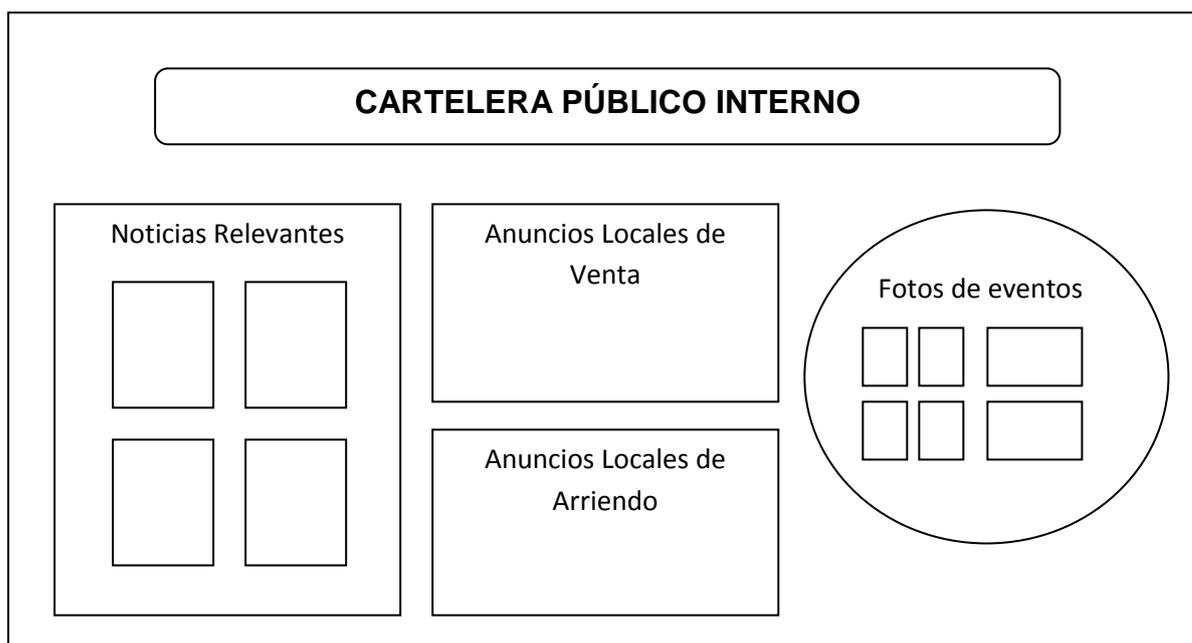
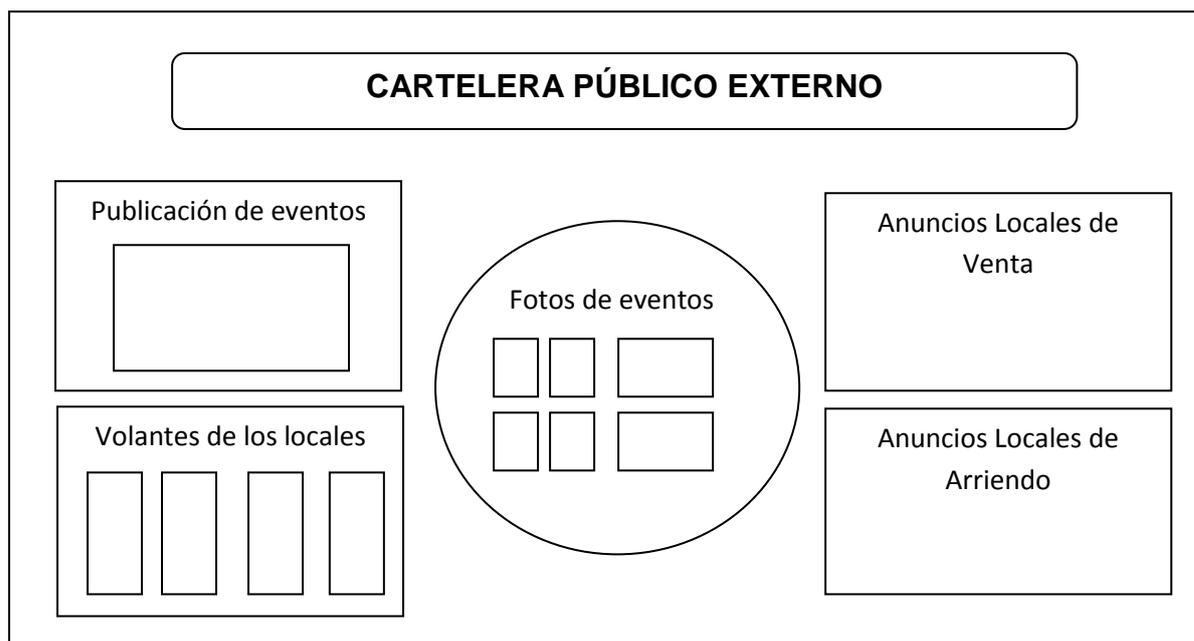


Figura # 32: Carteleras Externas





**Acción #11.**

**Crear un mail corporativo:** El mail corporativo va a servir para enviar información directa a los empleados, copropietarios y arrendatarios del Centro Comercial, de esa manera se podrá economizar en utilizar papel para imprimir comunicados y por otra parte mantener informados cada que sea necesario.

Figura # 35: Mail Corporativo Centro Comercial Artesanal Quitus.



 **QUITUS**

Cuenta Microsoft [¿Qué es esto?](#)

Mantener la sesión iniciada

[Iniciar sesión](#)

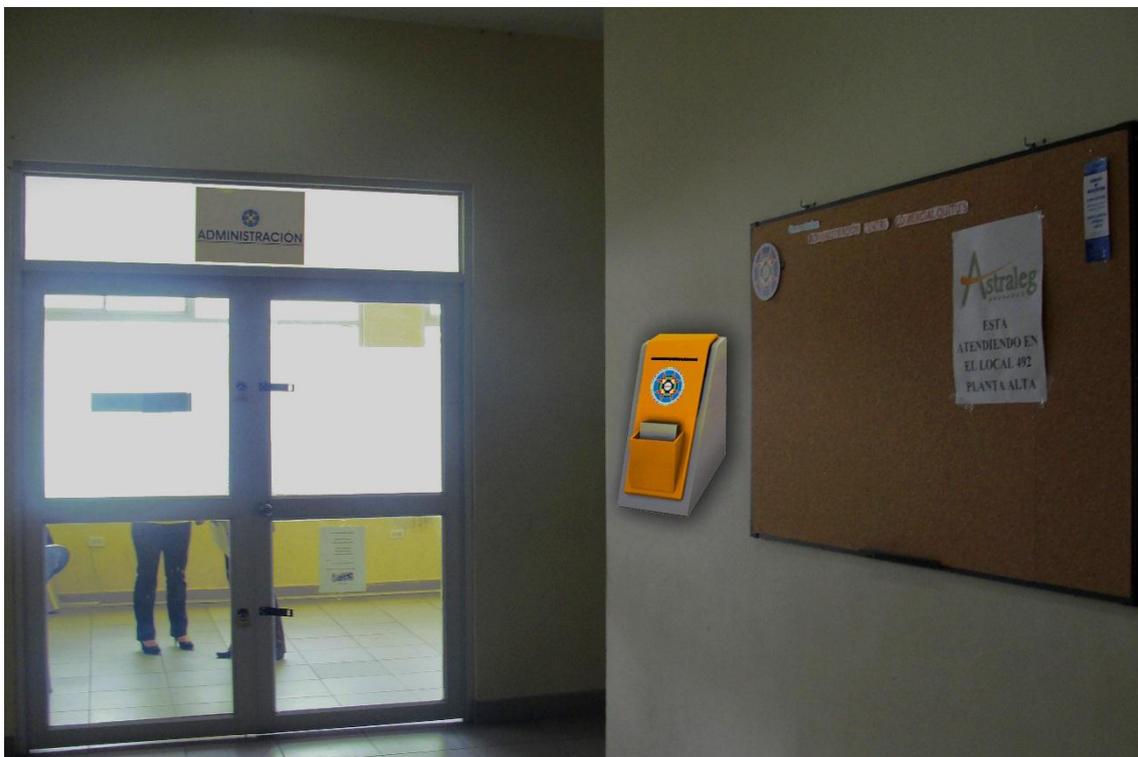
[¿No puedes acceder a tu cuenta?](#)

[Inicia sesión con un código de un solo uso](#)

**Acción #12.**

**Instalación de Buzón de sugerencias:** El buzón de sugerencias es una herramienta de comunicación que sirve para obtener un feedback de manera anónima. Las sugerencias o quejas que se recepten se tomarán en cuenta para mejorar la atención hacia los clientes y realizar mejoras para los copropietarios y arrendatarios.

Figura # 36: Buzón de sugerencias.



**Acción #13.**

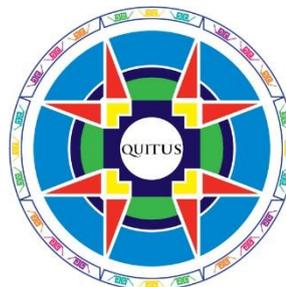
**Crear una página web:** Además de manejar redes sociales como el Facebook, es importante tener un espacio en internet para que la gente se pueda informar acerca del Centro Comercial, cuantos locales tiene a disposición y que productos se venden. De esa manera, el público externo conocerá más sobre el centro comercial y existirá más acogida.

Figura # 37: Página web Centro Comercial Artesanal Quitus.

**Acción #14.**

**Reunión con los directivos del Ministerio de Cultura y Patrimonio:** Crear alianzas con el Ministerio para ejecutar agendas culturales con diversas áreas artísticas para atraer la visita del público externo.

Dirección de Comunicación Social  
Ministerio de Cultura y Patrimonio  
Presente.-



El Centro Comercial Artesanal Quitus un espacio ubicado en la ciudad de Quito, con una infraestructura definida para centro comercial, en donde se puede exponer, difundir y vender productos misceláneos y artesanías ecuatorianas, que garantiza mejores ingresos a los comerciantes e impulsa productos de calidad para el consumidor.

Contamos con espacios amplios para poder realizar exposiciones de arte como pintura, escultura, y fotografía realizadas por manos ecuatorianas. Es por eso que quisiéramos hacer una alianza con ustedes para invitar y motivar a artistas ecuatorianos a que expongan sus trabajos en nuestro Centro Comercial de manera gratuita.

Solicitamos nos asignen un día para poder reunirnos y dialogar sobre el tema a fondo para poder crear esta alianza e incentivar a la gente ecuatoriana que valore los productos que se realizan en el país.

Departamento de Administración  
Área de Comunicación  
Centro Comercial Artesanal Quitus.

**Acción # 15.**

**Utilizar los espacios comunales para exposiciones de arte y pintura:** De la alianza obtenida con el Ministerio de Cultura y Patrimonio se utilizará los espacios comunales al interior del centro comercial para que artistas de pintura, fotografía, entre otros puedan exponer su arte sin tener que pagar por un espacio.

Figura # 38: Esculturas en espacios comunales del Centro Comercial.



Figura # 39: Pinturas de exposición en las paredes del Centro Comercial.



**Acción # 16.**

**Presentación de artistas de danza y música:** Contar con presencia de artistas musicales y de danza para realizar eventos y lograr que más gente que visite el Centro Comercial y realicen sus compras.

Figura # 40: Presentación Alli Ashpa en los espacios comunales del Centro Comercial Artesanal Quitus el día 12 de enero del 2013.



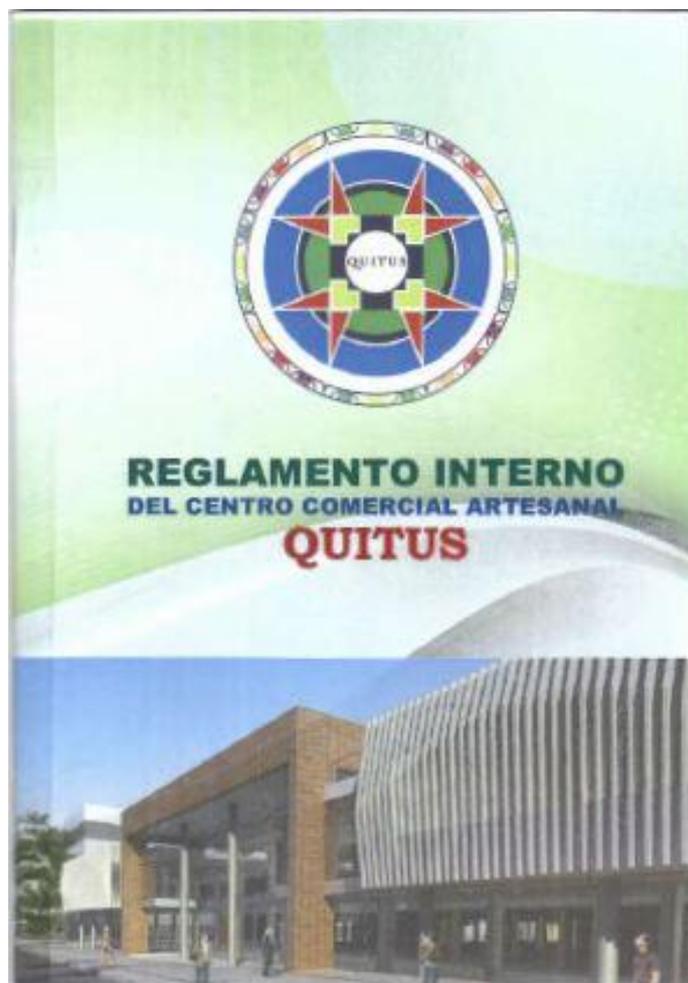
Figura # 41: Presentación Alli Ashpa en los espacios comunales del Centro Comercial Artesanal Quitus el día 12 de enero del 2013.



**Acción #17.**

**Copia del reglamento interno:** Es necesario que cada copropietario y arrendatario tenga en sus manos una copia del reglamento interno, primero para que estén familiarizados y segundo para acudir al mismo por cualquier motivo a favor o en contra.

Figura # 42: Portada del reglamento interno del Centro Comercial Artesanal Quitus.



### 5.5. Matriz de Evaluación.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	INSTRUMENTO	INDICADORES
1.1. Educar al público interno acerca de la historia del Centro Comercial	Capacitaciones.	# Empleados capacitados / # de empleados.
	Registro de copropietarios y arrendatarios.	# De personas en grupos creados / # de copropietarios y arrendatarios.
	Reuniones - informes.	# De reuniones realizadas / # de reuniones planteadas.
	Boletines.	# De boletines entregados / # de boletines realizados.
	Reuniones - informes.	# De reuniones realizadas / # de reuniones planteadas.
	Carteleras.	# De publicación / # de publicaciones estimadas.
1.2. Formar una identidad corporativa en el Centro Comercial.	Reuniones - informes.	# Cambios realizados / # de reuniones organizadas.
	Eventos.	# De actividades realizadas / # de actividades planteadas.
	Reuniones - informes.	# De funciones asignadas / # de funciones planificadas.
	Materiales de diseño - Muebles de oficina.	Modificaciones realizadas / Modificaciones planificadas.
	Señalética.	Señalética instalada / Señalética planificada.
	Manual de imagen.	# Locales que han implementado el manual / # de copias entregadas.
	Carteleras.	# De carteleras instaladas / # de carteleras estimadas.

1.3. Implementar el puesto de trabajo para un comunicador corporativo en el área de administración	Corte editorial - Carteleras.	# De carteleras instaladas con estilo editorial / # de carteleras externas e internas.
	Computadora - Registro en papel - Registro digital.	# De actualizaciones instaladas / # de actualizaciones estimadas.
	Computadora - Mail corporativo.	# De correos creados / # de público interno.
	Buzón de sugerencias.	# De soluciones realizadas / # de quejas o sugerencias entregadas.
	Computadora - Página Web.	# De interesados / # de público interno.
	Carteleras.	# De veces de información actualizada / tiempo estimado de actualización de carteleras.
	Computadora - Mail corporativo.	# De mails recibidos / # mails enviados.
	Computadora - Cámara de fotos - Facebook.	# De seguidores / # de amigos.
	Registro de proveedores - Contactos.	# Proveedores contratados / # de proveedores contactados.
	Informes - matriz de evaluación.	# De informes / # de publicaciones.
	Reuniones - informes.	# De alianzas realizadas / # de visita de posibles alianzas.
Instalaciones del Centro Comercial - Artistas.	# De eventos realizados / # de eventos propuestos.	

	Instalaciones del Centro Comercial - Grupos de música e instrumentos.	# De artistas participantes / # de eventos propuestos.
	Cursos.	# De cursos impartidos / # de cursos propuestos.
1.4. Impulsar al público interno a respetar el reglamento del Centro Comercial.	Reuniones - informes.	# De reuniones realizadas / # de reuniones planteadas.
	Copiadora - Reglamento interno.	# De copias entregadas a arrendatarios y copropietarios /# de arrendatarios y copropietarios.
	Copias - Mail corporativo - Comunicados.	# De comunicados entregados / # de comunicados realizados.
	Hojas de información - Carteleras	# De información publicada / # de información planificada.

## 5.6. Cronograma

Tabla # 11: *Acciones del Plan de Comunicación Interna.*

#	ACCIONES
1	Capacitar al personal administrativo.
2	Crear grupos de trabajo por corredores.
3	Realizar reuniones con cada grupo de los corredores.
4	Realizar boletines.
5	Reuniones con el público interno.
6	Reestructurar la filosofía corporativa.
7	Realizar actividades de integración.
8	Informar al personal administrativo sobre función de cada departamento.
9	Rediseñar la oficina de administración.
10	Cambiar a una nueva señalética en todo el centro comercial.
11	Implementar el uso de manual de imagen existente.
12	Incrementar carteleras para público interno y externo.
13	Establecer un corte editorial para el uso de las carteleras.
14	Actualización de datos del público interno.
15	Crear un mail corporativo.
16	Instalación de buzón de sugerencias.
17	Creación de página web.
18	Actualizar la información de las carteleras.
19	Reforzar la página de facebook.
20	Reunión con los directivos del Ministerio de Cultura y Patrimonio.
21	Utilizar los espacios comunales para exposiciones de arte y pintura.
22	Presentación de artistas de danza y música.
23	Impartir cursos de artesanía a los artesanos y microempresarios.
24	Copia de reglamento interno.



## 5.7. Presupuesto.

Tabla # 13: Presupuesto para el Plan de Comunicación Interno.

ACCIONES	Cantidad	Costo Unitario	Costo Total	Observaciones
Impresión de los boletines y comunicados.	568	\$ 0.25	\$ 142.00	El precio de las impresiones de los boletines o comunicados son por cada reunión que se realice en el Centro Comercial y por cada información que se requiera enviar a los copropietarios, arrendatarios y personal administrativo.
Impresión de fotos para carteleras internas.	240	\$ 0.50	\$ 120.00	El costo es por cuatro fotos para cinco carteleras durante doce meses.
Resma de papel bond.	2	\$ 25.30	\$ 50.60	Papel para impresión de boletines y comunicados.
Honorarios del diseñador de interiores.	1	\$ 1,950.00	\$ 1,950.00	El precio es los servicios prestados del diseñador de interiores.
Juego de muebles para oficina.	1	\$ 1,938.67	\$ 1,938.67	Muebles detallados en anexos cotización
Impresión del manual de imagen.	568	\$ 1.50	\$ 852.00	Copias a color.
Entregar una copia del reglamento interno.	568	\$ 3.00	\$ 852.00	El reglamento interno se entregará a cada copropietario, arrendatario y personal administrativo.
Incrementar carteleras para público interno y externo.	4	\$ 9.60	\$ 852.00	Dos carteleras internas y dos carteleras externas.
Crear un mail corporativo.	1	\$ 60.00	\$ 60.00	El precio es por el dominio del mail.
Instalación de buzón de sugerencias.	1	\$ 15.00	\$ 15.00	El precio es para un buzón que se instalará en la entrada a la oficina de administración
Crear una página web.	1	\$ 1,650.00	\$ 1,650.00	Detallado en anexos página web.
Servicios prestados del comunicador corporativo.	12	\$ 900.00	\$10,800.00	Sueldo al año.
<b>TOTAL</b>			\$19,282.27	

## **5.8. Conclusiones y Recomendaciones.**

Después de realizar la investigación y propuesta para generar un sentido de pertenencia en el Centro Comercial Artesanal Quitus se ha llegado a las siguientes conclusiones:

### **5.8.1. Conclusiones:**

El área de administración prefiere que se mejore la comunicación interna antes que realizar algún cambio en estructura del Centro Comercial, a pesar de eso, no han visto la manera de implementarlo.

Los copropietarios, arrendatarios y personal administrativo no se identifican con el Centro Comercial. Al no sentirse parte del mismo, no están motivados en el desarrollo de su trabajo y se dan por vencidos muy fácilmente.

Las herramientas de comunicación que utilizan actualmente son muy básicas y no existe una retroalimentación garantizada para efectuar cambios en el Centro Comercial.

El público interno no está dispuesto a colaborar en el crecimiento del Centro Comercial y no toman importancia en las reglas propuestas por el departamento de administración.

La relación que tienen entre el público interno no es la adecuada para funcionar como un Centro Comercial. Al existir personas que no están de acuerdo con actividades o decisiones tomadas, crean un mal ambiente laboral y general mala imagen para el lugar.

### 5.8.2. Recomendaciones:

Al ser un Centro Comercial con 568 personas que aportan con sus ideas y decisiones, es necesario que se implemente un comunicador corporativo determine las estrategias para fortalecer la comunicación y generar un sentido de pertenencia.

Generando un sentido de pertenencia, el público interno estará consciente del esfuerzo que se realizaron los promotores del proyecto para tener lo que es ahora el Centro Comercial. Por otra parte, también se sentirán parte del proyecto y realizaran su trabajo con más ganas sin darse por vencidos.

Las herramientas de comunicación deben estar en constante innovación para no perder la atención del público. Mediante las herramientas se puede efectivizar de mejor manera la comunicación y realizar cambios con los cuales estén de acuerdo.

Para obtener más atención y visita del público externo, se recomienda realizar eventos de integración y cultura para que la gente no se sienta en compromiso de realizar alguna compra, sino de sentirse cómodo en un ambiente acogedor.

## 6. Referencias

- Andrade, H. (2007). *Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica*. Madrid, España: Gesbiblo, S.I.
- Caldevilla, D. (2004). *Las Relaciones Públicas y su fundamentación*. Madrid, España: Editorial Visionnet.
- Capriotti, P. (2008). *Planificación Estratégica de la imagen Corporativa*. Barcelona, España: Ariel.
- Carrier, H. (2000). *Culturas: nuestro futuro*. Quito, Ecuador: Ediciones de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Costa, J. (2009). *DIRCOM Estratega de la complejidad*. Barcelona, España: Ediciones Valencia.
- Costa, J. (2009) *Imagen Corporativa en el siglo XXI*, (1ª. ed). Madrid, España: La Crujía.
- Duran Ponce, A. (2006). *Cultura, comunicación e integración: Integración cultura andina*. Quito, Ecuador: Impresora ejecutiva.
- Gisbert, T. (1991). *Reproducción y transformación de las sociedad andinas siglos XVI y XX*. Quito, Ecuador: Abya Yala.
- Guerrero Ureña, M. (2004). *Los dos máximos sistemas del mundo*. Quito, Ecuador: Editorial Abya Yala.
- Malo, C. (2002). *Justicia indígena aportes para un debate: Cultura e interculturalidad*. Quito, Ecuador: Abya – Yala.
- Puente Hernández, E. (2005). *El estado y la interculturalidad en el Ecuador*. Quito, EC: Universidad Andina Simón Bolívar, Abya-Yala.
- Quinde, I. (2001). *Mantener la cultura y la identidad: un camino de lucha y resistencia. Valores, costumbres y símbolos indígenas*. Quito, Ecuador: Abya Yala.
- Ramos, D. (2007). *Manual Básico de Comunicación Corporativa*. Bogotá, Colombia: San Pablo.
- Ritter, M. (2008). *Cultura organizacional*, (4ª. ed). Buenos Aires, Argentina: DIRCOM.

- Salgado, J. (2002). *Justicia indígena aportes para un debate*. Quito, Ecuador: Abya – Yala.
- Sánchez, J. (2009). *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. Madrid, España: ESIC.
- Villafañe, J. (2001) *Dirección de comunicación empresarial e institucional*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Walsh, C. (2002). *Justicia indígena aportes para un debate: Cultura e interculturalidad*. Quito, Ecuador: Abya – Yala.
- Civallero, E. (2010). *Tierra de vientos*. Recuperado el 28 de octubre de 2013 de <http://tierradevientos.blogspot.com/2010/07/cultura-andina.html>
- Constitución del Ecuador (2008). Sección de cultura. Recuperado el 28 de octubre de 2013 de [http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion\\_de\\_bolsillo.pdf](http://www.asambleanacional.gov.ec/documentos/constitucion_de_bolsillo.pdf)
- Herrero, J. (2002) ¿Qué es cultura?. Recuperado el 28 de octubre de 2013 de <http://www-01.sil.org/training/capacitar/antro/cultura.pdf>
- Ministerio de Cultura y Patrimonio (2007). Recuperado el 28 de octubre de 2013 de <http://www.culturaypatrimonio.gob.ec/>

## **7. ANEXOS**

## 7.1. Anexo. Cotización de muebles para rediseño de la oficina de administración.

Figura # 43: Cotización de muebles Multifoficinas.

GARANTÍA TÉCNICA
· 2 años por defectos de fabricación para todo nuestro Mobiliario
· 1 año por defectos de fabricación para elementos de mayor manipulación como: rieles, manijas y cerraduras.

IMPORTANTE
· Sillas y muebles importados están sujetos a verificación de inventarios al momento de la aprobación del pedido.
· Cualquier modificación del plano aprobado una vez aprobado el pedido puede generar costos adicionales y cambios en la fecha de entrega.
· No se aceptan devoluciones una vez el pedido haya sido aprobado.

Esperamos que nuestra propuesta sea de su entero interes y se ajuste a las necesidades específicas del proyecto es nuestro deseo porder contar con ustedes como nuestros clientes y trabajar conjuntamente para hacer su espacio una OFICINA ACTIVA.

Atentamente,

*CRISTINA ALCIVAR*

DIS. INTERIORES  
ASESOR DE PROYECTOS  
MULTIOFICINAS

6	SILLAS DE VISITA STAFF C/8 ELECCION DE COLOR TELA O CUERINA (SILLAS PARA SALA DE REUNIONES)(SV04)	4	\$	75.05	300.20 \$	
					Subtotal	1,764.40
					<b>DESC. PAGO A CONTADO 22%</b>	<b>388.19</b>
					<b>TOTAL</b>	<b>1,376.30</b>
<b>NOTA: PRECIOS NO INCLUYEN EL 12% IVA</b>						
<b>PAGO CON TARJETA DE CREDITO 8% DE DESC.</b>						
<b>CONDICIONES DE LA OFERTA:</b>						
<b>PLAZO DE ENTREGA</b>				<b>INSTALACIÓN</b>		
12 <u>Dias laborables</u>				A PARTIR DEL <u>ANTICIPO</u>		
				INCLUIDA		
				<b>TRANSPORTE</b>		
				INCLUIDO		
<b>FORMAS DE PAGO</b>				<b>VALIDEZ DE LA OFERTA</b>		
70% <u>ANTICIPADO</u> 30% <u>CONTRAENTREGA</u>				30		Dias Laborables

## 7.2. Anexo. Nueva señalética para el Centro Comercial Artesanal Quitus.

Figura # 44: Distribución señalética Planta Alta.

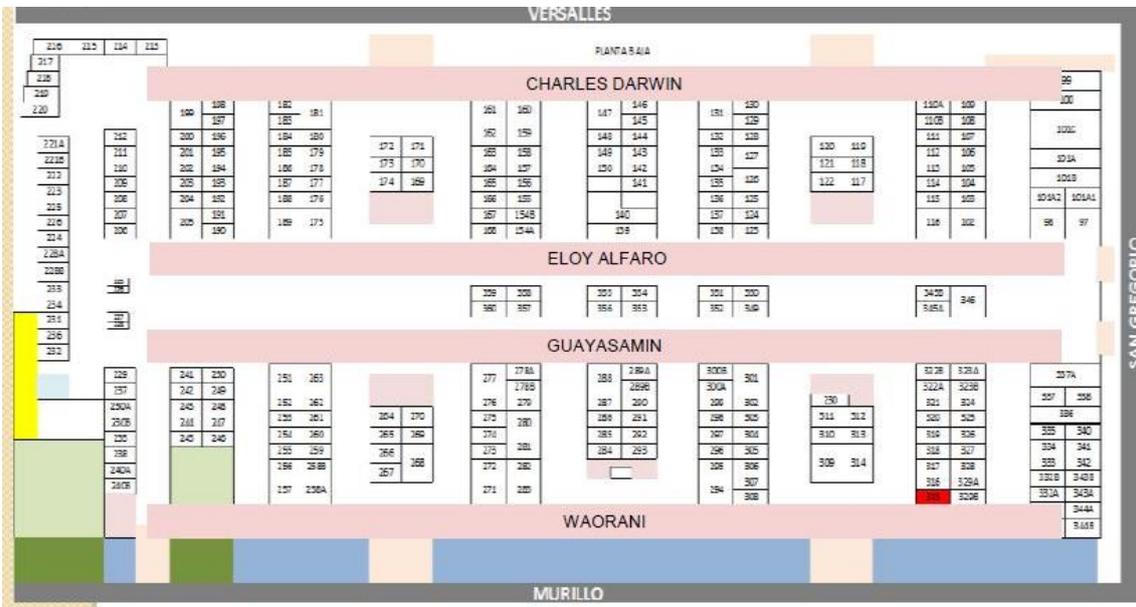


Figura # 45: Distribución señalética Planta Alta.



Figura # 46: Nombres de corredores planta baja.

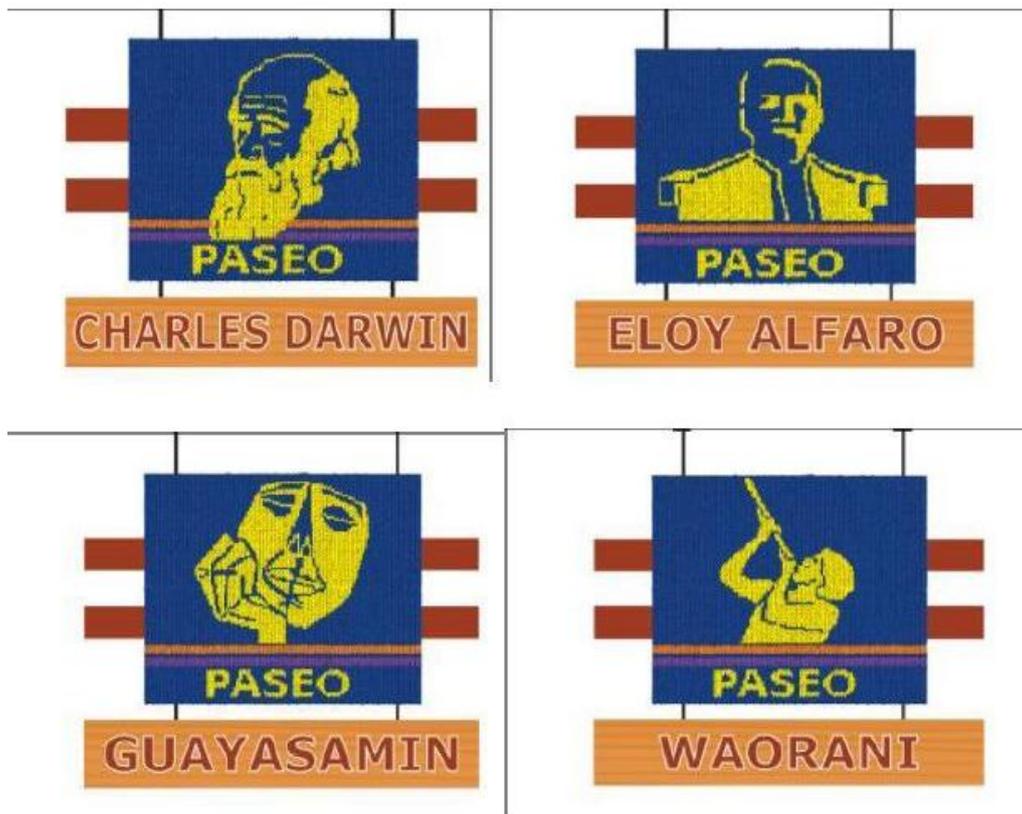


Figura # 47: Nombres de corredores planta alta.



Figura # 48: Ubicación de locales.

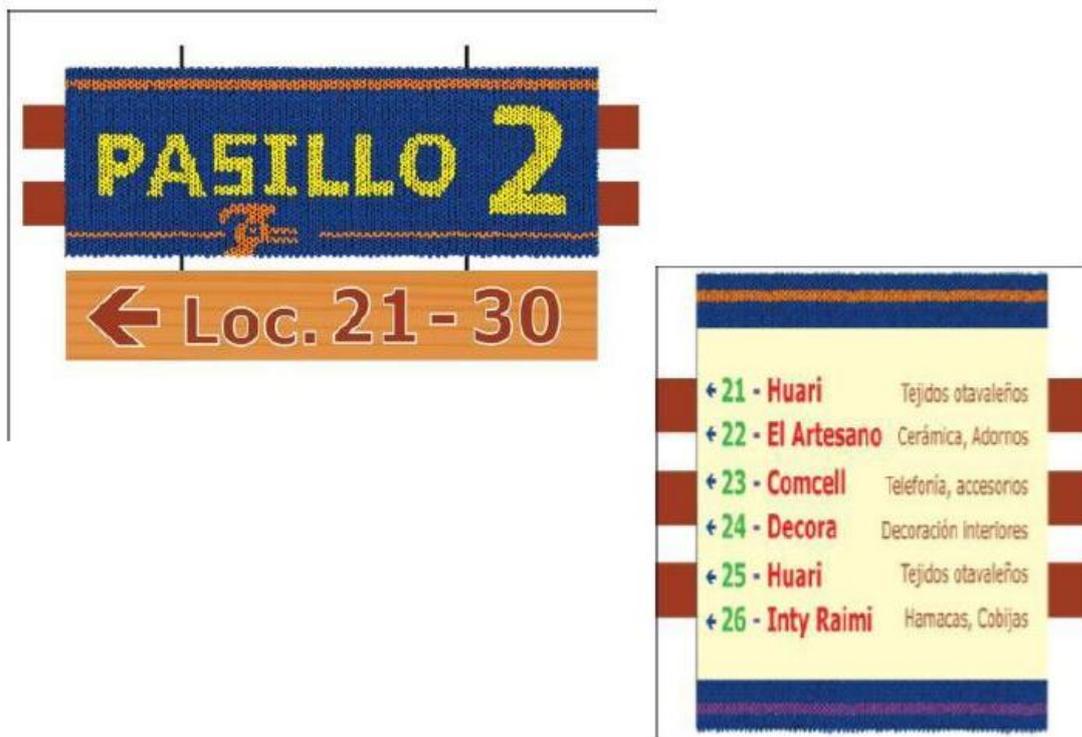


Figura # 49: Entrada a parqueaderos.

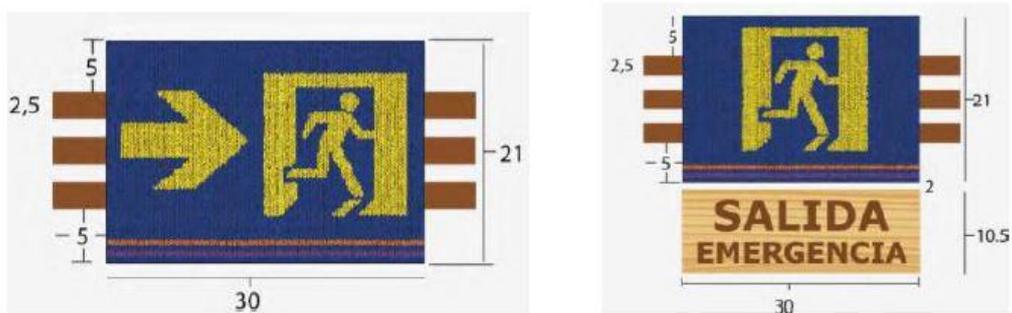


Figura # 50: Señalética Centro Comercial Artesanal Quitus.



Figura # 51: Acceso y horario de atención.



### 7.3. Anexo. Cotización de Super Paco.

Figura # 52: Cotización Super Paco.



**Lo mejor en papelería y tecnología**

PROFORMA:007-002-000023150  
 RUC :1790040275001  
 Fecha : 3 DE DICIEMBRE DEL 2013  
 Fecha Entrega: DE MES: DEL  
 Emision Sist.:13/12/03 10:40:30  
 No. Control :19-PR-00023150

**Almacen:**PA-CO QUICENTRO NORT  
**Direc. :**AV. NN.UU Y 6 DE DICIEMBRE C.C.QUICENTRO PB-005  
**Telef. :** 2245968 0

**Cliente:**9999 CONSUMIDOR FINAL  
**Direc. :- No:**  
**Telef. : Ciudad :**  
**RUC/CI:**9999999999

Pagina:1 de 1

**Pedido:** (19-PR-0000000) **Vendedor:**999-GENERAL **Usuario:**lbedoya **Autoriza:**rtilleri

SC.COD.	BARRAS	PRODUCTO/REFERENCIA	MARCA	CANTIDAD	UNI	T.PRECIO	UNITARIO	PRECIO TOTAL	OBSER.
1	0000000272841	CORCHO LAMINA 91.5CMX61CMX05MM AGLO F	REMECO CORK	4.00	UN	2	9.59790	38.39	
2	7891191002569	PAPEL BOND BLANCO 075GRS A4 PARA COPIADO REPORT RA		1.00	RM	2	5.30000	5.30	IVA 0%
3	0010343846753	PAPEL FOTO GLOSSY PREMIUM 255GRS 10CMX15 EPSON CM PQT100HJS		3.00	PQ	2	25.39000	76.17	

Esta proforma tiene validez solo con el nombre, firma del vendedor y sello de PA.CO Comercial e Industrial S.A.  
 En el caso de existir cambios de precios por nuestros proveedores y/o modificaciones cambiarias oficiales que afecten al costo de la mercadería, nos veremos obligados a actualizar precios en el momento de la facturación previo su conocimiento.  
**\*\*VALIDEZ OFERTA: 8 DIAS\*\***

SUBTOTAL :	119.86
TARIFA 0%:	5.30
TARIFA 12%:	114.56
I V A 12%:	13.75
<b>T O T A L \$:</b>	<b>133.61</b>

Av. Colón 1480 y 9 de Octubre P.O. Box 17-01-1313 1  
 Telf.: ( 5932) 3997500 Fax 2567 292  
 Quito - Ecuador

## 7.4. Anexo. Cotización de mail corporativo.

Figura # 53: Cotización de mail corporativo.

RE: COTIZACION DE SERVICIO RACBCONSULTING  
RACBCONSULTING.COM (info@racbconsulting.com)

[Agregar a contactos](#)

Para: 'Andrea Hidrobo'



Estimada Andrea Hidrobo:

Gracias por su consulta sobre nuestro Servicio de Correo Corporativo.

Las características del servicio son las siguientes:

- Dominio personalizado. (aplica disponibilidad del mismo)
- Posibilidad de configurar todas las cuentas de correo que necesite bajo ese nombre de dominio. (administración, gerencia, info, ventas, etc.)
- Activación inmediata, posterior a la confirmación del pago.

El costo del Servicio de Correo Corporativo Ilimitado es de **\$60.00 USD ANUALES** y la forma de pago depende del país donde se encuentre. Para pagos desde el Ecuador puede hacerlo directamente a una de las cuentas bancarias locales con que contamos, de igual manera para los pagos en los Estados Unidos de América mediante transferencia a cuenta bancaria siempre que sea desde cuentas de una compañía constituida legalmente en dicho país. El resto de los países deben realizar el pago mediante PayPal con cualquiera de las tarjetas de crédito o débito internacionales, en caso de no contar con alguna de ellas entonces ofrecemos los datos para hacer los pagos mediante Western Union.

Un cordial saludo,

=====

Dr.C. René Alberto Cañete Bajuelo

RACB Consulting International S.A.

Movis: +593 984979025 / Claro: +593 981806875

EUA: +17865678418

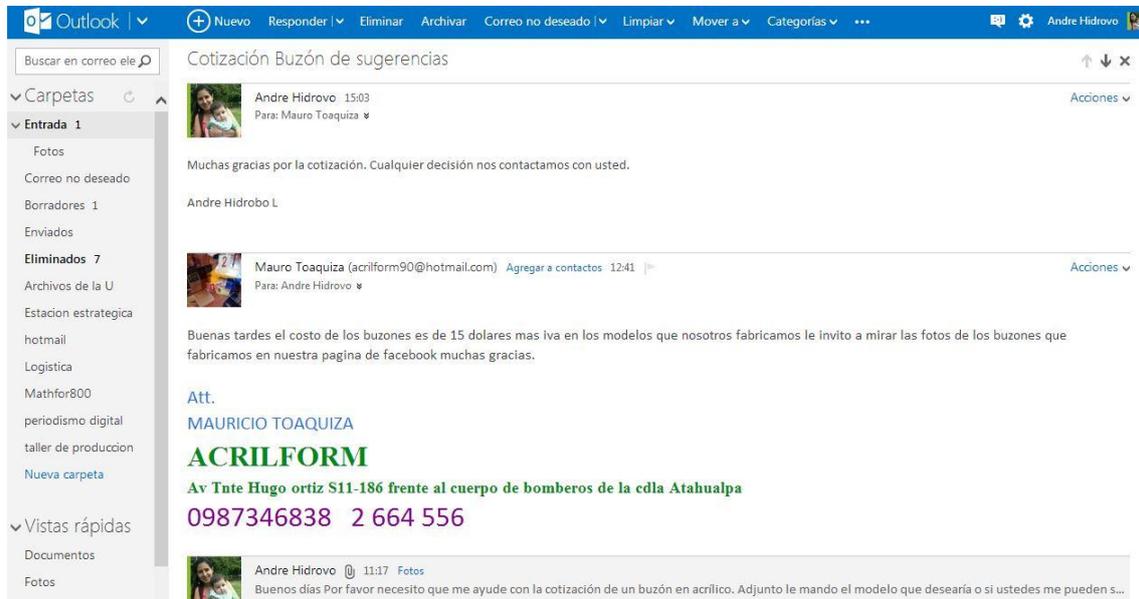
Skype: rene\_canete

[info@racbconsulting.com](mailto:info@racbconsulting.com)

[www.racbconsulting.com](http://www.racbconsulting.com)

## 7.5. Anexo. Cotización de buzón de sugerencias.

Figura # 54: Cotización buzón de sugerencias.



## 7.6. Anexo. Cotización de página web.

Figura # 55: Cotización de página web.



Dejabu  
Agencia Multimedia

escuchamos...

1 

planeamos...

2 

lo creamos...

3 

su negocio  
Crecce!

4 

Quito, 02 - Diciembre - 2013

Estimada:  
Sra. Andre Hidrobo  
0998.035.400

Tenemos el gusto de cotizarle el siguiente trabajo:

Título: Diseño y programación sitio web profesional con administrador de contenidos

Detalles:

- Inicio / bienvenida al sitio, banners promocionales \*banners actualizables
- Somos? quiénes son? que hacen?, etc.
- Productos / clasificado por categorías y subcategorías, cada uno con: información en texto, galería de fotos y/o videos, archivos de descarga PDF \*actualizable
- Pasarela de pedidos / recoge los productos seleccionados y los añade a una cesta donde el usuario llenará los datos personales y se enviará a su correo personal la solicitud, de igual manera podrá realizar la compra directamente vía Paypal.
- Registro de usuarios con perfil
- Galería de fotos y videos \*actualizable
- Noticias / texto descriptivo, galería de imágenes, clasificado por fecha actualizable

- Chat instalado en el sitio
- Buscador General
- 2 idiomas: inglés y español: la traducción de los textos en inglés deberán ser provistos por el cliente ya que el costo es por el desarrollo del sistema administrador de contenidos hábiles para 2 idiomas.
- Máximo de 10 a 15 páginas fuera del administrador de contenidos
- Reportes en línea de cantidad de visitas a su web, origen, etc
- Contador de visitas general
- Facebook enlazado a su web / Redes Sociales
- registro del sitio en motores de búsqueda (Bing - Yahoo - Google)
- Contacto / direcciones / telfs / mails / Redes sociales Facebook / messenger / Skype
- Formulario de contacto para envío de mails desde el web
- Mapa de ubicación "satelital" linkeado a Google Maps para que fácilmente ubiquen su empresa

#### Tecnología:

- Web desarrollada en HTML + PHP visible al 100% en teléfonos celulares y otros dispositivos
- Base de datos MySQL + PHP para almacenar sus productos
- Administrador de contenidos / acceso con usuario y contraseña

El administrador les permitirá actualizar el contenido de la web, textos, imágenes, videos, sin conocimientos de programación.

#### Capacitación uso del administrador

Es tan fácil de usar como el Facebook, aprenderá a usarlo en un promedio de 20 minutos.

Administrador de Contenidos personalizado para su web desarrollado en PHP puro,

**NO USAMOS PLANTILLA DE JOOMLA.**

#### Costos del Proyecto Web Profesional:

Diseño y Programación del Sitio Web Profesional Dinámica = \$1650 USD  
+ IVA

\* INCLUYE GRATIS dominio (.com) + hosting + 5 cuentas de email x un año.

A partir del siguiente año el precio de renovación será = \$125 usd x año (renovación anual)

Por si le interesa también tenemos SERVICIO DE IMPRESIÓN DE GIGANTOGRAFÍAS con nuestra marca [www.blueink.ec](http://www.blueink.ec)

Antes de tomar una decisión IMPORTANTE como es escoger la empresa que manejará su imagen en Internet, recuerde el visitar nuestro portafolio web para que compruebe por usted mismo la calidad de nuestro trabajo.

Somos una empresa especializada en desarrollo de sitios web PROFESIONALES de muy alta calidad.

Este costo incluye:

- diseño único para su sitio web
- programación html + php
- web site probado en todos los navegadores (internet explorer, mozilla firefox, safari, chrome)
- sitio web 100% visible en teléfonos celulares (iPhones, BlackBerry, Nokia)
- entrega en CD de todos los archivos generados en el desarrollo del proyecto

Forma de Pago:

- 50% para empezar el proyecto / 50% contraentrega
  - si el costo sale de su presupuesto proyectado, puede pagar en 3 cuotas:  
(40% anticipado / 30% cheque a 30 días / 30% cheque a 60 días)
- LOS CHEQUES DEBEN SER ENTREGADOS AL INICIO DEL PROYECTO.

Validez de la oferta TREINTA días.

Tiempo de entrega: 45 días una vez aprobado el diseño al 100%. Se arranca el trabajo pre vio pago del anticipo y entrega de los archivos para el contenido de la web.

Saludos,

Saúl Falconí / Gerente

Dejabú Agencia Multimedia

RUC: 1715407977001

Dir.: Rafael Almeida #230 y Mariano Echeverría "Antiguo Quito Tennis"

Telf: 2 260955

Cel: 0996635415

Mail: gerencia@dejabu.ec

Web: www.dejabu.ec

Skype: saulfalconi

## **7.7. Anexo. Respuestas de la entrevista realizada a Rodrigo Collahuaso, Presidente de COMCUMA.**

### **1. ¿Qué es Comcuma?**

Es una organización, cooperativa de microempresarios artesanales del Ecuador. Se creó hace 10 años, cuando los integrantes eran una asociación.

### **2. Cuénteme acerca de cómo empezó el proyecto del Centro Comercial.**

Nació aproximadamente hace 13 años, con un grupo de personas artesanos que se conocieron en el Parque El Ejido, en ferias a nivel nacional e internacional. Comenzó con un sentimiento de amistad y se empezó a tener la idea de crear un espacio propio debido a que el Gobierno no ayudaba de forma directa a los artesanos. Se puso la meta de comprar un espacio para poder vender ahí las artesanías. Se unieron 60 compañías de artesanos, primero se

compró un espacio ubicado en la calle Vicente Ramón Roca llamado Comcuma Grupo El Indio. Los dirigentes comenzaron a ver un espacio para crear un centro comercial artesanal y no un mercado artesanal. Se contrató a corredores de bienes y raíces que nos presentó algunas alternativas de terrenos en donde podríamos construir el centro comercial, sin embargo los espacios y el lugar no eran los que teníamos en mente, hasta que nos indicó este terreno que tiene 10500 mts aproximadamente, una extensión sumamente grande en espacio y recursos. Se pagó por el servicio de bienes y raíces porque era cuenta y riesgo de nosotros, después nos llevó a la persona encargada, el Gerente General de la Cooperativa San Francisco de Asís. Luego de muchas conversaciones se llegó a ver el terreno que estaba de venta y tenía varios postulantes como la UDLA entre otros, el valor era \$2'200.000. Esas empresas tenían el 90% de recurso, COMCUMA solo contaba con el 20% de posibilidad. En dinero \$300.000, capital de los dirigentes porque no se podía vender nada.

En este espacio había 16 arrendatarios, cada uno pasado los 10 años, esos señores se iban a hacer dueños y propietarios de este terreno, ese fue el motivo que amedrentó a la UDLA porque ellos creían que iban a perder su dinero. COMCUMA fue llamado nuevamente para preguntarles si querían comprar este terreno con esos inconvenientes, a lo cual nosotros no teníamos problema en comprar el terreno.

Nosotros hicimos una promesa de compra y venta con \$300.000 y pagar en un año y medio los demás recursos. Cada uno de los dirigentes, en ese entonces 30 dirigentes tenían que poner \$50.000 cada uno, cosa que no ocurrió porque varios dirigentes se retiraron y quedaron aproximadamente 15 personas con el riesgo de que si no cumplíamos podíamos perder. Cada uno colaboró económicamente para poder pagar, sin embargo faltaron recursos y sacamos crédito para pagar. Nos enfrentábamos con el reto de construir, no teníamos el dinero, únicamente el terreno. Hicimos una campaña de ventas, muchos artesanos desistieron y quedaron pocas personas que tenían que trabajar sin ninguna remuneración.

Otros artesanos se unieron al proyecto pero ya no como COMCUMA sino como compradores, y se les vendió el local en planos en \$10.000, aproximadamente se vendieron 180 locales en ese valor. Al principio éramos 200 personas en una sola planta, aun no teníamos en mente hacer más de 500 locales en dos plantas del centro comercial. Los recursos eran de gente humilde y con eso no les alcanzaba para comenzar a construir.

Se golpeó puertas en varias constructoras que no se interesaron, los únicos que se interesaron fueron Naranjo Ordoñez, a los cuales les tuvimos que ceder todo a cambio de cumplir la meta de tener nuestros locales y recuperar nuestros recursos. Por tal motivo nosotros hicimos un compromiso de 50-50% de ganancias en caso de que lo hubiera. Ellos a cambio iban a poner \$500.000 de entrada para construir y toda la parte técnica, iban a ganar ventas y construcción, prácticamente todo. En ganancias hubo cero utilidades pero lo importante es que ellos pusieron el recurso. Al realizar ellos las ventas comenzaron a costar 20, 30 hasta 40.000 que se vendieron los últimos locales. Con eso se hizo el flujo de caja y faltó dinero para terminar. El Banco del Pichincha nos hizo un crédito de \$500.000 al cual hemos pagados \$200.000 y aún faltan \$300.000 de préstamo.

No hay recursos para pagar y los dirigentes estamos haciendo todo el esfuerzo para pagar. Lo malo es que nosotros no tuvimos una utilidad sino una pérdida, pero nos sentimos conformes porque lo realizamos, se cumplió nuestros sueños así no se haya cumplido en la parte económica como tal vez se hubiese esperado. Fue trabajo de ocho años que no puedo decir que fueron inútiles o botados, fueron fructíferos en la parte emocional.

### **3. ¿Qué significa Quitus?**

Quitus viene de la palabra Quitsato, las ocho puntas que utilizaban nuestros antepasados que terminaban en un lugar sagrado o ceremonial y en Quito tenemos las ocho puntas. Quitus es la puerta grande o ancha de algo, de un pueblo, de una ciudad. Quitus es la puerta de entrada a un lugar sagrado.

Como nosotros representamos a la parte artesanal, es lógico que pongamos el nombre de un lugar sagrado, no Quito porque es una palabra española, sino Quitus que es una palabra en quichua. Estamos rodeados por lugares sagrados y pensamos que ese era el mejor nombre que podíamos poner a nuestro centro comercial.

**4. ¿Cuántas personas fueron las que iniciaron?**

COMCUMA comenzó con 60 personas y al proyecto del centro comercial se sumó 120 personas.

**5. ¿Cuántas personas son actualmente?**

Actualmente son 8 personas que conforman COMCUMA, el resto de personas apuntaban que iba a haber ganancias, cuando vieron que las cosas no funcionaron conversamos y nos agradecieron debido a que no tenían el recurso.

**6. ¿Cómo lograron financiar el proyecto?**

Con la Constructora Naranjo Ordoñez pero ellos se llevaron todas las ganancias. En la construcción, en ventas y en gerencia.

**7. ¿Quién fue la persona que diseñó el centro comercial?**

El Arquitecto reconocido en Ecuador Rafael Vélez Calisto.

**8. ¿De dónde nació la idea de la cantidad de locales en el centro comercial?**

La constructora hizo un análisis financiero, económico y técnico, si solo se construía un piso de locales no nos alcanzaba para recuperar la inversión, se tenía que hacer dos pisos de construcción. Luego de una análisis y viendo la parte útil para venta más el costo de la construcción dio que nosotros teníamos que construir dos pisos. Toda la parte técnica lo hizo gente experta de la constructora. Nosotros teníamos un margen de ganancia, lamentablemente

hubo grandes inconvenientes con muchos factores que se nos fueron los recursos.

**9. ¿Cuál fue el objetivo de vender los locales comerciales y no optar por arrendar como lo hacen en otros centros comerciales?**

Queríamos ser diferentes a los demás centros comerciales que los dueños son dos o tres personas que arriendan o dan a concesión los locales a algunos años con un valor alto y aparte se deben pagar un arriendo sumamente caro. Nosotros quisimos acabar con eso porque nosotros hemos ido a centros comerciales a hacer ferias de artesanías y nos hemos querido quedar, sin embargo ha sido muy difícil por el costo del local. Por ese motivo quisimos vender para que cada uno sea propietario de ese espacio. Al principio en el primer piso estaba proyectados únicamente locales solo de artesanía, nada de microempresa, cuando vino Naranjo Ordoñez cambio la decisión y la necesidad también nos obligó a cambiar.

**10. ¿Cuál es su objetivo como presidente de COMCUMA sobre el centro comercial?**

Se está esperando que se hagan las 250 escrituras, llamaremos a ellos que son los legítimos propietarios y les vamos a entregar el centro comercial como COMCUMA, nosotros tuvimos la visión de hacer este centro comercial y ahora nuestro compromiso es entregar a los propietarios para que ellos administren o vean la forma de dirigir el centro comercial. Nosotros ya hemos hecho el tema de la construcción ahora a los dueños tiene que proyectarse a que el centro comercial comience a activarse. Es decir que todo lo que no tiene alícuota es de todos.

**11. ¿Cómo cree que es su relación con los copropietarios y arrendatarios?**

Es una relación llevadera, la gente me respeta muchísimo y nadie me ha criticado porque yo siempre he dicho que si me quieren criticar me digan de

frente. Los dirigentes estamos expuestos “si quiere uno llegar a ser Cristo, tiene que morir crucificado”.

## **12. ¿Cómo ve el CCAQ en un futuro?**

La gente que ha venido pensaba que era un galpón, no se imaginaron que era un centro comercial. Si estuviera totalmente lleno sería mucho mejor, el diseño es espectacular. Nosotros soñamos con los colores que representan nuestra Tierra y quisimos adaptarlo, lástima que no tuvimos el recurso para adaptarlo. Sin embargo el arquitecto que diseño este Centro Comercial, no es un arquitecto que está comenzando, se contrató un arquitecto reconocido, el Arq. Rafael Vélez Calisto.

El Centro Comercial esta postulado en el Municipio de Quito para ganar el premio al Ornato de la Ciudad, dentro de los 10 espacios que Quito cuenta, es un premio bastante grande que serviría para ayudar al Centro Comercial. El Centro Comercial tiene un futuro bien grande, lástima que si no hubiéramos necesitado de otras personas, esto hubiera sido una revolución.

## **7.8. Anexo. Respuestas de la entrevista realizada a Carla Viteri, jefe de publicidad de la empresa Dk Magament.**

### **1. ¿Qué es Dk Management?**

Es una operadora de centros comerciales, se dedica a la administración de todos los objetos de un centro comercial. Están encargados de Quicentro Shopping, San Luis Shopping, Granados Plaza, Quicentro Sur y en la ciudad de Latacunga se encargan de Maltería Plaza.

### **2. ¿Cuál es la misión y visión de DK Management?**

Misión:

“Operar centros comerciales con excelencia, pasión y una óptima gestión empresarial”.

Visión:

“Ser la mejor operadora de centros comerciales reconocida a nivel nacional con proyección internacional”.

### **3. ¿Qué herramientas de comunicación externas e internas utilizan?**

Manejar la comunicación en un centro comercial es estacionalmente, es decir, hay varios momentos al año y las etapas promocionales dependen de eso. Hay dos momentos importantes en lo que se refiere a promoción, se la denomina campaña familia (madre, padre, niño) y la temporada navideña. También se realiza promociones a temporalidades como San Valentín, el día de la mujer, se trata de innovar e implementar fechas y conceptos distintos para no caer siempre en lo mismo.

### **4. Herramientas internas como empresa (Dk Management).**

Para fortalecer la comunicación dentro de la empresa utilizan intranet, capacitaciones, integración.

### **5. Quién maneja la Página web de Quicentro Shopping?**

En Dk Management hay una jefatura de medios digitales que se encarga de la página web, manejos en redes sociales de los seis centros comerciales.

### **6. ¿Tienen plan de comunicación interna en Quicentro Shopping?**

Definitivamente si, un centro comercial significa arduo trabajo en equipo porque hay un montón de variables como seguridad, la limpieza, la comunicación, y se debe tener un sistema de comunicación a través de comités formales, de correo.

### **7. ¿Cada cuánto tiempo se realizan reuniones con los encargados de cada tienda del centro comercial?**

La comunicación con los locales comerciales de hacer de forma escrita. Reunión con todos se tienen dos veces al año. Las capacitaciones a ellos se hacen a través de un programa especial.

**8. ¿Tiene un manual de identidad para que los locales sepan cómo realizar su publicidad?**

No, ellos se deben a la tienda a la que corresponden, con sus reglas, manejos, y obviamente se tiene un estatuto de reglas de lo que es el centro comercial que al momento de firmar los contratos se le da a la persona principal y esa persona extenderá la comunicación a su gente.

**9. ¿Cuentan con un manual de crisis?**

Desde luego que sí, se tiene un manejo de seguridad industrial y laboral, hay una jefatura dentro de la organización de Dk que se encarga de eso.

**10. ¿Cómo ve a Quicentro en un futuro? Piensan ampliarse más o realizar otros cambios de imagen?**

Quicentro Shopping está en constante cambio y así es la personalidad del lugar. La idea siempre ha sido evolucionar con el tiempo, se han hecho importantes cambios tanto en la parte arquitectónica como en el tema de tiendas, siempre se busca innovar. Cada centro comercial tiene un momento y una personalidad distinta, por ejemplo, Quicentro Sur es un bebe todavía, que lleva tres años en el mercado, y para un centro comercial es muy poco tiempo, se encuentra en una etapa de atracción, de formación. San Luis ya está en una etapa más evolucionada, está fidelizando, Quicentro Shopping tiene 27 años, y si no se trabaja sobre una marca de tantos años, la marca envejece.