



## **FACULTAD DE COMUNICACIÓN**

### **PROPUESTA DE CREACIÓN DE IDENTIDAD, CULTURA E IMAGEN CORPORATIVA, VISUAL Y CONCEPTUAL, PARA EL CENTRO ARTESANAL DE MONTECRISTI, UBICADO EN LA PROVINCIA DE MANABÍ.**

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

Profesor Guía:  
Vinicio Aguinaga

Autora:  
Emilia Tuárez Macías

Año:  
2013

## DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientado sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

.....  
Msc. Vinicio Aguinaga

1708240658

### **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 respetarán las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes.”

.....

Emilia Annabel Tuárez Macías

131260480-2

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios por darme fortaleza para seguir, a mis padres que siempre serán un apoyo fundamental en mi vida, asimismo a mi tutor y a todas aquellas personas que dieron ese aporte de creatividad en este trabajo.

## **DEDICATORIA**

Este proyecto está dedicado a todas las personas que me ayudaron en la fase de investigación, que me supieron responder con amabilidad e hicieron posible el desarrollo de este trabajo.

## RESUMEN

El presente proyecto está orientado al Centro Artesanal de Montecristi, un establecimiento que elabora productos artesanales, como es el conocido sombrero de paja toquilla.

El objetivo de este trabajo es darle importancia a los temas de creación de Identidad, Imagen y Cultura Corporativa a una organización y cómo estos ejes pueden cambiar la dirección de la misma. Para la consecución de este objetivo se planificaron dos fases previas, que según la investigación y las conclusiones realizadas fueron: la fase de formación a los artesanos del Centro Artesanal y la fase de estructuración organizacional para el establecimiento.

Estas fases abrieron paso a una nueva fase: la fase de Creación de Identidad, Imagen y Cultura Corporativa para el Centro Artesanal de Montecristi, la cual corresponde al desarrollo del tema de investigación.

Este proyecto busca implantar herramientas para diseñar una propuesta de comunicación para la creación de dichos elementos que favorecerán la estructura organizacional del Centro Artesanal.

Dentro de los aspectos metodológicos, se utilizó la observación, el diálogo y la documentación. Además se aplicaron entrevistas a profundidad, encuestas, y sondeos de opinión previamente estructurados, estas herramientas ayudaron a identificar problemas de comunicación dentro del Centro Artesanal de Montecristi. Pero para alcanzar este objetivo se necesitaba previamente identificar la ciudad de Montecristi y el Centro Artesanal de Montecristi, además analizar la situación actual de las artesanías elaboradas en Montecristi para conocer el potencial de estos productos a nivel nacional, y así finalmente se pudo obtener conclusiones de cada una de las herramientas utilizadas en la investigación para que se plasmen los mejores resultados en la propuesta de una planificación integral de Comunicación.

## **ABSTRACT**

This project is oriented to Montecristi Artisan Center, an establishment which produces handmade products, like the straw hat, known as “Panama Hat”.

The objective of this study is to give importance to the issues of creation of identity, image and corporate culture for an organization and how these axes can change the direction of it. To achieve this goal was planned two previous phases, which the research and conclusions were: the training phase of the artisans and organizational structuring phase for the establishment.

These phases made way to a new phase: the creation phase of identity, image and corporate culture to the Artisan Center of Montecristi, which corresponds to the development of the research topic.

This project seeks to implement tools to design a proposed communication for the creation of those elements that will benefit the Artisan Center of Montecristi.

Within the methodological aspects, were used the observation, dialogue and documentation. Also, were applied depth interviews, surveys, and public opinion polls, these tools helped identify communication problems within the Artisan Center of Montecristi. But, to achieve this goal was necessary to identify Montecristi city and Artisan Center, as well analyze the current situation of the handicrafts made in Montecristi to know the potential of these products nationally, and consequently could obtain conclusions from each of the tools used in research for the best results will be reflected in the proposed communication planning.

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I .....	3
1. La comunicación es poder .....	3
1.1. Historia de la Comunicación .....	4
1.2. Teorías de la Comunicación .....	7
1.3. Procesos Comunicacionales .....	10
1.4. Tipos de Comunicación .....	13
1.4.1. En Función de los Públicos .....	13
1.4.2. En Función de cómo se Emiten los Mensajes .....	15
1.4.3. Desde el punto de vista de la Publicidad .....	15
1.5. Formas de Comunicación .....	16
1.5.1. La Comunicación Verbal .....	16
1.5.2. La Comunicación no Verbal .....	17
1.6. Modelos de Comunicación.....	17
1.6.1. Modelo de Comunicación Interpersonal.....	18
1.6.2. Modelo de Comunicación Autoritaria.....	19
1.6.3. Modelo de Comunicación Participativa .....	19
1.7. Comunicación Corporativa.....	20
1.7.1. ¿Cómo se formó la Comunicación Corporativa? .....	21
1.7.2. La Comunicación en la Empresa.....	22
1.7.3. Objetivos de la Comunicación en la Empresa.....	24
1.8. La Comunicación Corporativa en auge .....	26
1.8.1. Identidad Corporativa .....	27



1.8.2.	Imagen Corporativa .....	31
1.8.3.	Cultura y Filosofía Corporativa .....	33
1.8.4.	Reputación Corporativa .....	37
1.8.5.	Conducta de la Empresa .....	38
1.8.6.	Las Relaciones Públicas .....	39
1.8.7.	Imagen Mental y Percepción .....	41
1.8.8.	Marketing y Publicidad .....	42
<b>CAPÍTULO II.....</b>		<b>45</b>
<b>2.</b>	<b>Gestionar intangibles para crear valor .....</b>	<b>45</b>
2.1.	La Marca: gran valor para la empresa .....	46
2.1.1.	Creación de Marca .....	47
2.1.2.	Posicionamiento de Marca .....	49
2.1.3.	Beneficios de crear Marca .....	51
2.2.	Mix de la Comunicación.....	52
2.2.1.	Comunicación Below the Line .....	53
2.2.2.	Patrocinio y Mecenazgo .....	53
2.2.3.	Auspicio .....	55
2.2.4.	Alianzas estratégicas.....	56
2.2.5.	Publicity .....	58
2.2.6.	Promoción por Eventos .....	58
2.2.7.	Internet como Medio de Publicidad .....	59
2.3.	Situaciones de Cambio en la Imagen Corporativa .....	61
2.3.1.	Entorno Cambiante.....	61
2.3.2.	Globalización .....	61
2.3.3.	Fusiones o Alianzas entre Empresas .....	62

2.3.4.	Imagen Anticuada.....	62
2.3.5.	Potenciar la Imagen Corporativa sobre la Imagen del Producto...	62
2.3.6.	Confusiones con la Competencia.....	62
2.3.7.	Gran Crecimiento en Volumen o Número de Actividades.....	62
2.3.8.	Situaciones de Crisis .....	63
2.4.	Plan Estratégico de Comunicación Integral (PECI).....	63
2.4.1.	Tipos de Planificación.....	64
2.4.2.	Fases para el desarrollo de un Plan Estratégico .....	65
<b>CAPÍTULO III .....</b>		<b>70</b>
<b>3.</b>	<b>Montecristi, un pueblo artesanal .....</b>	<b>70</b>
3.1.	El Cantón Montecristi .....	70
3.1.1.	Datos Históricos de Montecristi .....	70
3.1.2.	Ubicación geográfica .....	72
3.1.3.	Datos poblacionales .....	72
3.1.4.	Los Artesanos.....	73
3.1.5.	Cultura, Tradiciones y Festividades .....	74
3.1.6.	Economía.....	75
3.1.7.	Educación.....	80
3.2.	El Municipio de Montecristi .....	82
3.2.1.	Museo Eloy Alfaro.....	84
3.3.	Centro Artesanal Montecristi .....	85
3.3.1.	Directiva del Centro Artesanal Montecristi .....	87
3.3.2.	Reglamento del Centro Artesanal Montecristi.....	87
3.3.3.	Artesanías de Montecristi .....	90
3.3.4.	Procesos de producción .....	91

3.4. Enfoque desde la Comunicación Corporativa .....	93
3.4.1. Elementos de Identidad Corporativa .....	93
3.4.2. Elementos de Imagen Corporativa .....	95
3.4.3. Elementos de Cultura Corporativa .....	97
<b>CAPÍTULO IV</b> .....	<b>99</b>
<b>4. Estudio de la investigación</b> .....	<b>99</b>
4.1. Objetivos de la Investigación.....	99
4.1.1. Objetivo General.....	99
4.1.2. Objetivos Específicos .....	99
4.2. Tipo de estudio.....	100
4.3. Herramientas de Investigación .....	100
4.3.1. La Observación.....	100
4.3.2. El Diálogo .....	100
4.3.3. La Documentación.....	100
4.4. Enfoque.....	100
4.5. Métodos de Investigación.....	101
4.5.1. Método Inductivo .....	101
4.5.2. Método Deductivo.....	101
4.6. Fuentes de Información .....	101
4.6.1. Información primara.....	101
4.6.2. Información secundaria .....	102
4.7. Cuantificación de la población y la muestra .....	102
4.8. Desarrollo de la Investigación .....	102
4.8.1. Observación.....	102

4.8.2.	Entrevistas .....	104
4.8.3.	Encuestas .....	115
4.8.4.	Sondeos de opinión .....	124
4.8.5.	Conclusiones Generales .....	134
<b>CAPÍTULO V .....</b>		<b>137</b>
<b>5.</b>	<b>Propuesta de Comunicación .....</b>	<b>137</b>
5.1.	Procesamiento de la Información Recolectada .....	137
5.2.	Investigación realizada.....	138
5.3.	Conocimiento del Establecimiento.....	138
5.3.1.	Análisis del Entorno .....	138
5.3.2.	Análisis del Sector .....	141
5.3.3.	Análisis de los Clientes.....	141
5.3.4.	Análisis de los Proveedores .....	142
5.3.5.	Análisis de los Competidores .....	143
5.3.6.	Análisis de la Distribución.....	144
5.3.7.	Análisis sobre el Producto .....	144
5.4.	Análisis FODA .....	145
5.4.1.	Matriz FODA .....	145
5.4.2.	Matriz de Negocios .....	148
5.5.	Fases para el Desarrollo de la Planificación .....	148
5.5.1.	Fase de Formación.....	149
5.5.2.	Fase de Estructuración Organizacional .....	156
5.5.3.	Fase de Creación de Identidad, Cultura e Imagen Corporativa ..	165

CAPÍTULO VI.....	175
6. Conclusiones y recomendaciones.....	175
6.1. Conclusiones.....	175
6.2. Recomendaciones.....	176
REFERENCIAS .....	177
ANEXO 1 .....	188
ANEXO 2.....	191
ANEXO 3.....	193
ANEXO 4.....	195
ANEXO 5.....	198
ANEXO 6.....	202
ANEXO 7.....	205
ANEXO 8.....	208
ANEXO 9.....	211
ANEXO 10.....	214
ANEXO 11 .....	216
ANEXO 12 .....	217
ANEXO 13.....	218
ANEXO 14 .....	219
ANEXO 15 .....	221
ANEXO 16 .....	222

ANEXO 17 .....	240
ANEXO 18 .....	247
ANEXO 19 .....	256
ANEXO 20 .....	261
ANEXO 21 .....	262

## ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

### FIGURAS

Figura 1.....	12
Figura 2.....	18
Figura 3.....	19
Figura 4.....	20
Figura 5.....	24
Figura 6.....	33
Figura 7.....	34
Figura 8.....	48
Figura 9.....	50
Figura 10.....	52
Figura 11.....	55
Figura 12.....	67
Figura 13.....	72
Figura 14.....	78
Figura 15.....	90
Figura 16.....	104
Figura 17.....	114
Figura 18.....	175

## **FOTOGRAFÍAS**

Fotografía 1.....	73
Fotografía 2.....	74
Fotografía 3.....	85
Fotografía 4.....	86
Fotografía 5.....	91
Fotografía 6.....	94
Fotografía 7.....	96
Fotografía 8.....	97



## **TABLAS**

Tabla 1.....	76
Tabla 2.....	80
Tabla 3.....	105
Tabla 4.....	106
Tabla 5.....	107
Tabla 6.....	108
Tabla 7.....	109
Tabla 8.....	109
Tabla 9.....	115
Tabla 10.....	116
Tabla 11.....	123
Tabla 12.....	124
Tabla 13.....	125
Tabla 14.....	148
Tabla 15.....	152
Tabla 16.....	153
Tabla 17.....	154
Tabla 18.....	155
Tabla 19.....	161
Tabla 20.....	162
Tabla 21.....	163
Tabla 22.....	164
Tabla 23.....	171

Tabla 24.....	172
Tabla 25.....	173
Tabla 26.....	174

## **GRÁFICOS**

Gráfico 1.....	117
Gráfico 2.....	117
Gráfico 3.....	118
Gráfico 4.....	118
Gráfico 5.....	119
Gráfico 6.....	119
Gráfico 7.....	120
Gráfico 8.....	120
Gráfico 9.....	121
Gráfico 10.....	122
Gráfico 11.....	127
Gráfico 12.....	127
Gráfico 13.....	128
Gráfico 14.....	128
Gráfico 15.....	129
Gráfico 16.....	130
Gráfico 17.....	130
Gráfico 18.....	131
Gráfico 19.....	131
Gráfico 20.....	132
Gráfico 21.....	133
Gráfico 22.....	133

## INTRODUCCIÓN

Debido a que en la actualidad, todavía pueden observarse en la costa ecuatoriana los procesos para la producción de artesanías, entre ellas el sombrero de paja toquilla y su importancia histórica, se busca resaltar mediante una planificación estratégica cómo estos tradicionales artículos pueden ser parte de una cultura, identidad e imagen de una ciudad.

El centro artesanal de Montecristi es una organización que necesita mucha promoción para potenciar sus artesanías como parte de su cultura y su identidad. Se necesita desarrollar productos comunicacionales para competir en el mercado nacional e internacional, pero también es fundamental que como comunidad sientan incentivo de crecer. “La organización aumenta su potencialidad de desarrollo cuando asume un protagonismo en la participación.” (Manucci, 2006, p. 87)

Entonces, uno de los problemas es que a pesar de que se ha creado un centro artesanal en Montecristi, no existe una identidad, imagen y cultura corporativa que demuestre, de manera integral, el verdadero potencial que tienen estos productos artesanales para nuestro país.

En la actualidad, se puede apreciar que la gente no tiene suficiente capacidad de memoria o retención para recordar todos los productos o servicios que las organizaciones ofrecen. Es decir, aparece una creciente dificultad de diferenciación de los productos o servicios existentes. Por esta razón, la Imagen Corporativa adquiere una importancia fundamental, *creando valor* para la empresa y estableciéndose como un *activo intangible estratégico* de la misma. (Capriotti, 2008, p.10)

La perspectiva integral con la que trabaja la Comunicación Corporativa marca la diferencia en estos momentos en los que se tiene un complicado panorama competitivo en el que el diálogo con los consumidores/clientes empieza a ser clave para crear y reforzar la imagen de nuestra empresa, institución, líder o producto. (Castro, 2007, p.66)

Por lo tanto, comunicar, a nivel de imagen corporativa, significa comunicar *la identidad y la diferencia*. La comunicación es la única forma de que los públicos conozcan nuestras características y nuestras diferencias con la competencia. *Si no comunicamos la diferencia, no hay diferencia*. Es decir, la comunicación adopta una perspectiva claramente diferenciadora, la cual permite lograr aceptación, confianza, referencia y preferencia de los públicos de la organización. (Capriotti, 2008, p. 213)

## CAPÍTULO I

### 1. LA COMUNICACIÓN ES PODER

A lo largo del tiempo se le han dado muchas definiciones a la palabra Comunicación. Ésta, es tan antigua como el ser humano, por lo que sería imposible llegar a una definitiva, más bien, se podría concluir una definición que se acople a esta investigación.

Para comenzar desde el origen, se buscará las raíces de donde parte este concepto. Para Báez (2000, p. 1) la palabra Comunicación “tiene la misma raíz que comunidad y común (del latín *communis* o *communicare*), por tanto, se relaciona con una comunión entre personas, un compartir”.

Para Díez (2006, p. 14), la Comunicación es “un proceso bilateral, un circuito en el que interactúan y se interrelacionan dos o más personas, a través de un conjunto de signos o símbolos convencionales, por ambos conocidos”.

Además, García (2011, p. 25) dice que la Comunicación consiste en “la transmisión de un mensaje de una persona o entidad a otra, en base a un objetivo prefijado, a través de un determinado medio”.

Entonces la Comunicación consiste en la interacción de dos o más personas para emitir un mensaje a través de un código común. Este proceso se viene dando desde muchos años atrás, ya que el ser humano desde su origen ha buscado formas para comunicarse, y a medida que el hombre ha evolucionado, a su paso ha estado presente la Comunicación.

Por esto es importante conocer parte de los antecedentes y de la historia de cómo ha venido evolucionando este fenómeno para convertirse en una disciplina que actualmente ha permitido el desarrollo de nuevas formas de relacionarnos los unos con los otros, y a la vez, revolucionar el mundo de las empresas.

## 1.1. Historia de la Comunicación

Según Báez (2000, pp. 30-31) los estudios modernos sobre comunicación han tenido sus orígenes en Estados Unidos de América y los primeros teóricos no eran comunicadores, más bien, eran psicólogos sociales, sociólogos y politólogos, que se dieron cuenta de la importancia de la comunicación en todos los ámbitos de la sociedad, como en la guerra, cultura, progreso, política, economía, tecnología, etc. Esto demuestra que la Comunicación se encuentra en todo y se puede aplicar a todo.

El estudio de los fenómenos de la Comunicación se produce cuando se da una expansión de los medios, sobre todo de la radio y de la prensa, cuando en ese entonces, se buscaba promover grandes obras públicas y el pleno empleo con el Estado. Esta nueva política buscaba vincular una mayor comunicación con el gran público.

Un factor importante que le dio un empuje a la Comunicación fueron las campañas electorales, donde se comienzan a dar nuevas tácticas, como el uso de la prensa y la radio para poder llegar de forma masiva a un público lejano o difícil de alcanzar.

Por otro lado, Báez señala que el crecimiento de las empresas conlleva un mayor esfuerzo al campo de la comunicación, y por ende, también el desarrollo de los medios, donde el mercado juega un papel importante. Esta situación conlleva a aumentar el interés de las organizaciones para llegar a conocer con precisión el impacto de sus programas sobre las audiencias. De esta manera, comienzan las investigaciones sobre la comunicación en masas y los fenómenos de la comunicación.

Desde otro punto de vista, Checa (2008, pp. 4-5) señala que la historia de la Comunicación se vincula con el desarrollo de la propia historia, es decir se inicia cuando “en la ciencia histórica está consolidándose lo que hoy conocemos como Nueva Historia”, aquella donde se ve el cambio de lo clásico y el desarrollo de los medios.

El derecho a la libertad de expresión y los procesos de democratización entre la sociedad civil y el Estado, produjeron grandes indicios para el desarrollo de la Comunicación, a la cual se la conocía también como Comunicación Social, puesto que también permitía que se diera espacio para la opinión pública, en los que se articula la interacción comunicativa de los actores sociales. La unión de estos factores permitió la construcción histórica de la Comunicación. (Correa, Guanipa, Cisneros y Cañizález, 2007, p. 116)

La historia de la Comunicación, aparte de la política, también se encuentra relacionada con la tecnología porque “todos los saltos tecnológicos han producido una aceleración de la historia de la comunicación especialmente desde la invención del telégrafo en 1837”. (Alberich y otros, 2005, p. 29)

Miquel (2001, pp. 21-23) hace un recuento sobre el desarrollo de la Comunicación por períodos que significaron un gran aporte, que son: las primeras concepciones sobre los medios, los inicios de la disciplina, auge y cuestionamiento de la cultura de las masas y el replanteamiento sobre la influencia de los medios. En estos períodos, Miquel señala varios de los escenarios en los que se vio involucrada la Comunicación, y a su vez, muchos personajes que cambiaron el modo de ver a esta disciplina multifacética.

- **Las Primeras Concepciones sobre los Medios (1920-1940)**

Miquel manifiesta que la aparición de la radio fue un poderoso instrumento para la comunicación. Tanto la prensa como la radio tenían sus ventajas y desventajas, porque podían ser usados para la información o para la propaganda en este período de entreguerras. Además se hicieron estudios científicos en Estados Unidos sobre la manipulación de los medios. Participantes como Hovland y Lazarsfeld inician sus investigaciones sobre la influencia de propaganda. Por otro lado, la Escuela de Fráncfort se opone a los nuevos mecanismos de la propaganda por la capacidad de condicionamiento. También se suma la industrialización, que trajo la masificación de productos al mercado.



- **Los Inicios de la Disciplina (1940-1960)**

Los estudios realizados en el ámbito de la Comunicación se aplican para convertirse en disciplina gracias al modelo de Lasswell y de Shannon. No obstante, la prioridad de estudio sigue siendo la propaganda, pero a lo que aparece la televisión, cambia la concepción de la influencia de los medios de comunicación, y así es como nace la conocida Comunicación de Masas.

- **Auge y Cuestionamiento de la Cultura de las Masas (1960-1980)**

Principales teorías estudian los efectos de los medios de comunicación; sin embargo, en este período la televisión se convierte en el medio con mayor influencia, ya que participaba en el papel de ser un medio de creación de opinión y libertad de expresión en el ámbito político y social. Actúa nuevamente la Escuela de Fráncfort proponiendo contenidos orientados a una sociedad de espectáculo, pero movimientos juveniles comienzan a cuestionar esta cultura, lo que desencadena una serie de contradicciones y posturas. Por un lado las investigaciones de Lazarsfeld y Katz continúan manifestando la limitación de los efectos de los medios, y por otro lado, Mc Luhan o Marcuse añaden que la percepción y la vida social de las personas se ven profundamente afectadas por los medios. Aunque por los años 70 se presume que posiblemente los medios no hagan cambiar la manera de pensar de las personas, pero que sí tienen un efecto cognitivo.

- **Replanteamiento sobre la Influencia de los Medios (1980-1990)**

La comunidad científica va consolidando las distintas teorías sobre los efectos cognitivos de los medios, entonces nace una idea liberal: los medios de comunicación son para el desarrollo. Ante esta situación, la Unesco, en 1980, propone a los países establecer políticas de comunicación con el objetivo de proteger su industria comunicativa y la cultura de cada país, ya que se está desarrollando una tendencia por la internacionalización de la comunicación, por ende, el tema de investigación prioritario para este período son las políticas de

la comunicación. Las audiencias dejan de ser consumidores de los medios y se vuelven mucho más activas, para dar comienzo a la posmodernidad.

A medida que se fue desarrollando la historia de la Comunicación, muchos teóricos, anteriormente mencionados, comenzaron a crear sus teorías, escuelas, corrientes, enfoques e investigaciones para poder hacer de este fenómeno una disciplina que hoy llamamos Comunicación.

## **1.2. Teorías de la Comunicación**

A partir de los hechos que ocasionaba este fenómeno, muchos autores comenzaron a proponer sus enfoques y teorías para poder convertir a la Comunicación en disciplina. Se mencionará a varios de los más destacados que dieron grandes aportes a la Comunicación hasta la actualidad.

Primeramente, el campo principal de Hovland (citado en Báez, 2000, p. 31) fue la formación de actitudes y los mecanismos de persuasión: logró demostrar que las reacciones de la audiencia a un mensaje determinado se ven afectadas por la imagen que los miembros del público se hacen del comunicador, de su credibilidad, de su responsabilidad, de sus intenciones. Por tanto, las personas resisten más a los mensajes que provienen de un comunicador que nos inspire confianza, y al contrario, un comunicador que tiene reconocimiento, credibilidad, respeto y confianza de un público, podrá persuadirles, al menos durante un cierto período de tiempo.

Paul Lazarsfeld, (Citado en Báez, 2000, pp. 32-33) en cambio, creó un proyecto sobre las audiencias y desarrolla una metodología empírica de investigación de los medios que se basaba en las encuestas. Empleó la técnica de los paneles aplicando a un mismo grupo de personas una serie de preguntas repetidas sobre los efectos de los medios.

Otro de los autores principales de la Comunicación fue Harold D. Laswell, un politólogo que por sus grandes aportaciones ha sido considerado como uno de los padres de la ciencia de la comunicación. Asimismo, Báez señala que para

Laswell, la propaganda constituye el medio por excelencia para lograr la adhesión de las masas, porque es más económica y menos peligrosa que la violencia y la corrupción. Además es un instrumento neutral, que puede ser usado para fines buenos o malos.

La idea central de Laswell es que las masas obedecen al esquema estímulo-respuesta. Les da a los medios de comunicación cierto poder que los hace omnipotentes, porque según Laswell, permite inyectar al público las ideas u objetivos prefijados por el emisor y que son aceptados por los receptores. (Citado en Báez, 2000, pp. 34-36)

Según Laswell (citado en Mattelart y Mattelart, 2003, p. 31), el proceso de comunicación cumple tres funciones:

- La vigilancia del entorno, revelando todo lo que podría amenazar o afectar al sistema de valores de una comunidad o de las partes que la componen.
- La puesta en relación de los componentes de la sociedad para producir una respuesta al entorno.
- La transmisión de la herencia social.

A partir de este pensamiento, Paul F. Lazarsfeld y Robert K. Merton añaden una cuarta función: el entretenimiento. Pero en 1948 Claude Elwood Shannon propone un esquema del sistema general de comunicación. Su objetivo es diseñar un “marco matemático dentro del cual es posible cuantificar el coste de un mensaje, de una comunicación entre los polos de este sistema” (Mattelart y Mattelart, 2003, p. 42). Así es como nació la Teoría Matemática de la comunicación o Teoría de la información en 1949. Este modelo es mejor conocido como el Modelo de Shannon y Weaver, debido a la unión de su ideador y su divulgador, Warren Weaver. (Cabrera y Pelayo, 2001, p. 12)

Warren Weaver, era un notable matemático que desde su punto de vista le dio tres niveles para estudiar la comunicación (citado en Areitio y Areitio, 2009, pp. 53-54):

- Nivel técnico: Observa con qué precisión se puede enviar la información, es decir, la veracidad con la que puede ser transmitida la información de un emisor a un receptor.
- Nivel semántico: Observa con qué exactitud expresan los símbolos transmitidos y que el significado sea el deseado. Incluye cuestiones relativas al significado e interpretación de un mensaje.
- Nivel pragmático o de efectividad: Observa si el mensaje es el apropiado como elemento motivador de la acción humana. Se enfoca en el resultado que tiene la comunicación en el comportamiento de las personas.

Elihu Katz (citado en Otero, 2004, pp. 217-218), en cambio determina ciertas contradicciones al modelo de Lazarsfeld propuesto en su propio artículo en 1987. Katz enumera tres paradigmas contrarios a él: el institucional, el crítico y el tecnológico:

El paradigma institucional afirma que los medios no son agentes de persuasión sino de información y que sus efectos ocurren a nivel cognitivo y no en el corto plazo. El paradigma crítico se basa en la teoría de la sociedad cuyas formulaciones implican un modelo de efectos poderosos, es decir, esta teoría dirige la mirada al todo y no sólo a segmentos. Y en cuanto al paradigma tecnológico, tiene relación con el pensamiento de Marshall McLuhan, que plantea las cuatro grandes tendencias en el panorama de la investigación en comunicación, las líneas de trabajo en que convergen la diversidad de subtendencias y la multiplicidad de autores.

En cuanto a la Escuela de Frankfurt, constituida entre los años 1924 y 1932, proponía un enfoque por los nuevos canales de comunicación de masas desde los conceptos gnoseológicos y ontológicos de la filosofía clásica alemana. Es defensora de la racionalidad crítica, propuesta por Hegel, Marx y Freud. “En efecto, para la escuela el fenómeno de la comunicación sólo cobra sentido como proceso social”. (Muñoz, 2005, p. 106)

Así es como se puede presentar un breve repaso sobre las teorías fundamentales que dieron inicios y empuje para que la comunicación diera grandes pasos y se convirtiera en lo que es actualmente.

### **1.3. Procesos Comunicacionales**

“Un proceso es un ordenamiento específico de actividades de trabajo a través del tiempo y el espacio, con un principio, un fin y unas entradas y salidas claramente identificadas.” (Martínez, 2005, p. 147)

Pero para saber qué es un proceso dentro de la Comunicación, se debe partir conociendo los elementos que intervienen para que éste se realice. Según García (2011, p. 26) los elementos y su definición son los siguientes:

- **El Emisor**

La persona, empresa u organización que genera el mensaje. Es la que determina tanto el contenido, como los objetivos del mismo.

- **El Objetivo del Mensaje**

Conocimiento de un hecho, adquisición de un conocimiento, formación de una actitud o realización de una acción. Esto es, respuesta a preguntas como: ¿Para qué se emite el mensaje? ¿Qué se espera lograr con él? ¿Qué reacción se procura?

- **El Mensaje**

Son las ideas que componen en sí el conjunto de estímulos que se pretende transmitir al receptor: codificado bajo un conjunto de normas, signos y símbolos, conocidos por el mismo, para su posterior comprensión.

- **El Medio**

Es el instrumento a través del cual se realiza la materialización del mensaje. Incluye los órganos naturales (vista, oído, tacto...) y soportes físicos (una película, una canción) que permiten sensibilizar los sentidos del receptor.

- **El Receptor**

Es la persona o conjunto de personas, que reciben el mensaje emitido. Necesita conocer el código empleado por el emisor para poder decodificar, interpretar y comprender el mensaje.

- **La Interpretación**

Es la conversión del mensaje recibido en función de los valores y los códigos que maneja el receptor.

- **El Efecto**

Es el resultado obtenido a través del mensaje; esencialmente se persigue un cambio de comportamiento en el receptor.

- **La Retroalimentación**

El receptor, tiene la capacidad de interactuar, de reaccionar al mensaje recibido. El emisor, en consecuencia, puede emitir un nuevo mensaje teniendo en cuenta la respuesta del receptor. A este fenómeno se lo denomina también *feedback* (retroalimentación).

Díez (2006, p. 16) señala que existe ocho pasos para el proceso de la Comunicación, que en forma resumida son:

- Nacimiento y desarrollo de la idea.
- Poner el mensaje en un código común.
- Elección del canal.
- Recepción del mensaje.
- Interpretación del mensaje por el receptor.
- Aceptación o rechazo del mensaje por el receptor.

- Uso y reacción del mensaje por el receptor.
- La retroalimentación o *feedback*.

El autor menciona y recalca que la retroalimentación es el paso clave y el más importante de la comunicación porque éste la hace diferenciar de la información. Y, finalmente, concluye que “la comunicación es lo que el receptor entiende, no lo que el emisor emite”. (Díez, 2006, p. 17)

A continuación se presentará una figura donde se muestra otro proceso de comunicación. García propone un modelo similar al de Díez al describir el proceso de Comunicación. En la imagen se presenta un proceso formado por el emisor, el cual tiene un objetivo para su mensaje, luego lo transmite por un medio, el cual es recibido por un receptor para ser interpretado. El mensaje hará un efecto en el receptor, también llamado respuesta. Esta respuesta deberá llegar al emisor para que concluya en una retroalimentación.

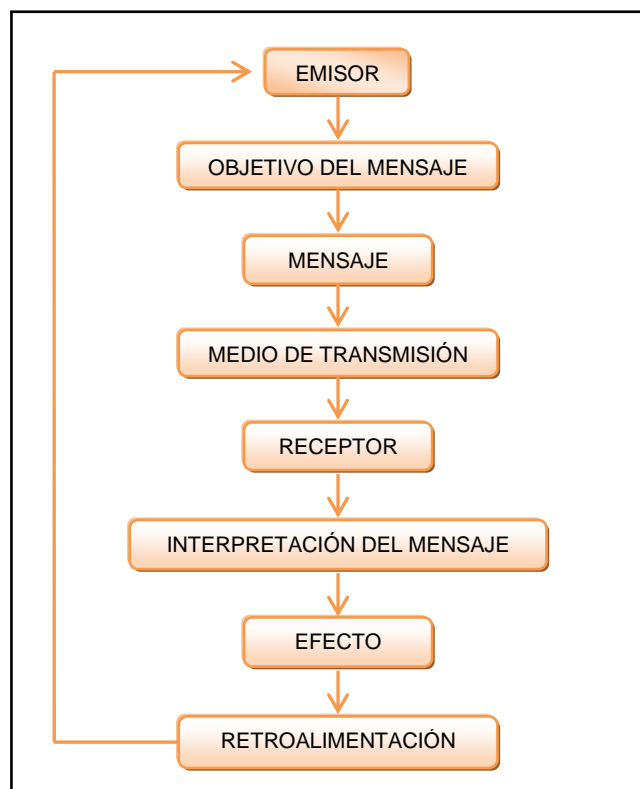


Figura 1. Elementos del proceso de comunicación.  
Tomado de García, 2011, p. 27.

Barquero y Barquero (2005, p. 33) coinciden con los autores anteriores afirmando que una parte fundamental del proceso de comunicación es la retroalimentación: “si no hay respuesta, el sistema no es retroalimentado, no hay comunicación”.

En conclusión, no existe un proceso de comunicación sin la retroalimentación. Cada elemento posee una acción específica que permitirá que el proceso sea un ciclo continuo para el mejoramiento de los sistemas de comunicación organizacionales.

#### **1.4. Tipos de Comunicación**

Los tipos de Comunicación se pueden generar de muchas maneras, para dar un enfoque más específico se detallará la comunicación de tres maneras: en función de los públicos, en función de cómo se emiten los mensajes y desde el punto de vista de la publicidad.

##### **1.4.1. En Función de los Públicos**

Según Talaya y otros (2008, p. 643), la Comunicación se da, generalmente, según el público objetivo a quien se dirige la empresa, como: proveedores, clientes, clientes potenciales, empleados, etc. Según este argumento se puede dar la comunicación interna y externa.

- **La Comunicación Interna**

Destinada al ámbito interno que integra al propio personal: accionistas, secciones sindicales, grupos empresariales, etc. Entre las herramientas que se puede usar están: las revistas internas, seminarios, eventos, actas.

- **La Comunicación Externa**

Es la transmisión de información fuera de la empresa como un anuncio publicitario o la promoción de un establecimiento, la cual es destinada a sus públicos externos: consumidores, distribuidores, prensa, etc.



La Comunicación interna a su vez, se puede generar a través de cuatro formas (Díez, 2006, pp. 14-16):

- **Comunicación Descendente**

Proviene de la alta dirección de la organización. Tiene como objetivo dar a conocer e implantar su cultura y reducir al máximo los canales informales que generan rumores dentro de la empresa, por lo tanto, se habla de comunicación descendente cuando se hace referencia a las políticas de la empresa, estrategias, normativas, directrices, delegación, coordinación, etc.

- **Comunicación Ascendente**

Aquella que surge desde la base de la organización (los trabajadores) y llega hasta la alta dirección, pasando los niveles intermedios. Para hacer que la comunicación ascendente sea efectiva se realizan: reuniones, buzones de sugerencias, informes, etc.

- **Comunicación Horizontal o Lateral**

Aquella que tiene lugar entre los miembros de un mismo grupo de trabajo, entre distintos departamentos o entre el personal de línea y de *staff*, logrando la cohesión interna de la empresa y fomentar la agilización de los procesos de gestión. Como herramientas se utilizan las entrevistas personales, reuniones interdepartamentales, procesos de gestión en cada departamento.

- **Comunicación Transversal**

Abarca todos los niveles jerárquicos y se establece con el propósito de dotar a la empresa con un lenguaje común, involucrar a todos sus integrantes de los valores y la cultura de la organización e intentar conseguir una gestión participativa. Para gestionar este tipo de comunicación se utilizan las auditorías internas, grupos de análisis, etc.

### **1.4.2. En Función de cómo se Emiten los Mensajes**

Este tipo de comunicación hace referencia a la manera de cómo usar los canales de información dentro y fuera de la empresa. Y son las siguientes (Díaz y otros, 2004, p. 182):

- **La Comunicación Formal**

Está prevista y diseñada de antemano por la organización para permitir el control de los individuos, orientando sus comportamientos hacia los principios y normas establecidos.

- **La Comunicación Informal**

Es el resultado de las relaciones personales e interacciones cotidianas de los miembros de la organización. La información circula de manera anárquica y fuera de los canales de la comunicación formal.

### **1.4.3. Desde el punto de vista de la Publicidad**

García (2011, pp. 28-29) propone dos tipos de Comunicación desde el punto de vista de la Publicidad: la comunicación personal y la comunicación en masas.

- **La Comunicación Personal**

Proceso por el cual el receptor se puede comportar como emisor, a la vez que éste se convierte en receptor. Puede tener lugar con presencia física de ambos sujetos, o a distancia. En ambas ocasiones existe la capacidad de interactuar.

- **La Comunicación en Masas**

Proceso en el cual no cabe la interacción entre el emisor y receptor, se dirige a un público heterogéneo y anónimo, y se transmite información a través de los medios masivos (televisión, radio, prensa).

Existen dos formas grandes de comunicación en masas: la comunicación social y la comunicación comercial.

### - Comunicación Social

Incluye actividades de carácter público como la educación, la divulgación, la propaganda, etc. y está relacionada sobre todo con la transmisión de conceptos ideológicos a la búsqueda de una reacción del receptor en su ámbito social.

### - Comunicación Comercial

Aquella que busca producir una reacción en la persona, como comprador o como usuario. Utiliza herramientas en relación con su mercado como: publicidad, promoción de ventas, fuerza de ventas, merchandising, relaciones públicas, publicity, marketing directo, telemarketing, ferias y exposiciones, patrocinio, mecenazgo y las formas de *below the line*: product placement y bartering.

En resumen, los tipos de comunicación ayudan a dar dirección y perspectiva a la empresa, siempre y cuando estén orientados a alcanzar los objetivos propuestos. Es importante conocer la manera de gestionar los canales de comunicación de la empresa para que, sea cual fuere el enfoque de la misma, se pueda llegar a través de mensajes claves a los públicos objetivos.

## **1.5. Formas de Comunicación**

Dentro de las formas de comunicación se detallarán dos: la comunicación verbal y no verbal. (Langevin, 2000, pp. 16-17)

### **1.5.1. La Comunicación Verbal**

Aquella que se manifiesta por medio de la palabra para transmitir un mensaje, puede ser oral y escrita. Por ejemplo: las conversaciones, llamadas telefónicas, los libros.

### **1.5.2. La Comunicación no Verbal**

“Es el espejo de nuestras emociones más ocultas. En efecto, todas las partes de nuestro cuerpo lanzan mensajes que permiten la exteriorización de nuestros sentimientos.” (Langevin, 2000, p. 16)

Para Fournier (2002, pp. 114-122) la comunicación no verbal se divide, a su vez, en: la kinestesia, la proxémica y el paralenguaje.

- **La Kinestesia o Cinética**

Es el estudio de los movimientos del cuerpo. Comprende la postura, movimientos en general, expresión del rostro y contacto visual.

- **La Proxémica**

Es el estudio de la forma en que las personas usan su espacio tanto social como personal para comunicarse.

- **El Paralenguaje**

Es el conjunto de características de las cualidades de la voz, como el tono, la dicción, la entonación, la fluidez y el ritmo para hablar.

Las formas de comunicación establecen un comando para poder comunicar dentro y fuera de la empresa. La manera en que se comunica una empresa, ayudará a enriquecer su Identidad, Cultura e Imagen Corporativa.

### **1.6. Modelos de Comunicación**

Un modelo de comunicación es un esquema para facilitar el proceso de la comunicación, y además ayuda a estructurar la información de manera más concisa. “Los modelos de comunicación sirven para representar la relación y dinámica entre los componentes del proceso de comunicación”. (Fonseca, 2005, p. 6)

El primer modelo de comunicación fue creado por Shannon, unos de los más antiguos, pero más importantes en los que se basan los demás modelos actuales. El trabajo de Shannon se fundamenta en el modelo general de un sistema de comunicación, cuyo objetivo es hacer llegar un mensaje a su destino, como se muestra a continuación:

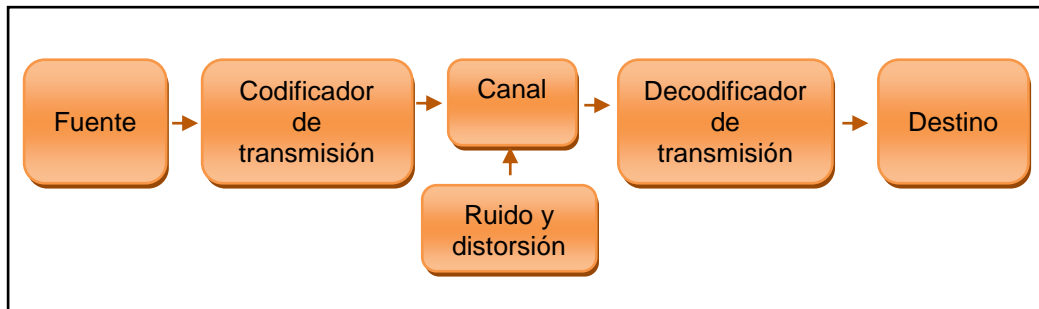


Figura 2. Modelo General de un Sistema de Comunicación según Shannon.

Tomado de Areitio y Areitio, 2009, p.54

Por tanto, en la imagen anterior, el modelo presenta un transmisor que emite mensajes o símbolos codificados al receptor a través de un canal de comunicación que está sujeto a ruidos e interferencias impredecibles antes de llegar a su destino.

Los modelos presentados a continuación son algunos de los más usados por las empresas, cabe recalcar que no existe ningún modelo que sea mejor que otro. El modelo adecuado será el que mejor se acople a las necesidades de cada organización.

### 1.6.1. Modelo de Comunicación Interpersonal

Barquero, Pérez y Barquero (2010, p. 36) proponen este modelo “simétrico de doble dirección”, que señala que:

Por una parte se tendrá en consideración a los ejecutivos de la compañía, junto a los analistas propios y a los relaciones públicas financieros, y por otra parte, a los accionistas de la compañía, miembros de las sociedad y agencias de valores, analistas financieros externos y periodistas especializados, para que

se conozcan e intercambien opiniones, con el objetivo de servirse mutuamente de los propios y recíprocos análisis y puntos de vista.

Este modelo cumple con el objetivo de crear un clima de confianza constante para todos los miembros internos y externos que participan en la empresa. Está orientado hacia la opinión pública y a la relación con los medios.

### 1.6.2. Modelo de Comunicación Autoritaria

Hofstadt y Gómez (2006, p. 310) señalan que el modelo de comunicación autoritario se da en grupos de estructura muy jerárquica donde el jefe es un líder reconocido con capacidad para imponer sanciones. Este modelo es requerido cuando se tienen tareas sencillas con resultados inmediatos. Se caracteriza por tener un eje central en donde convergen todas las informaciones, el centro sería el jefe. Se muestra este esquema a través de una estrella, como en la siguiente imagen:

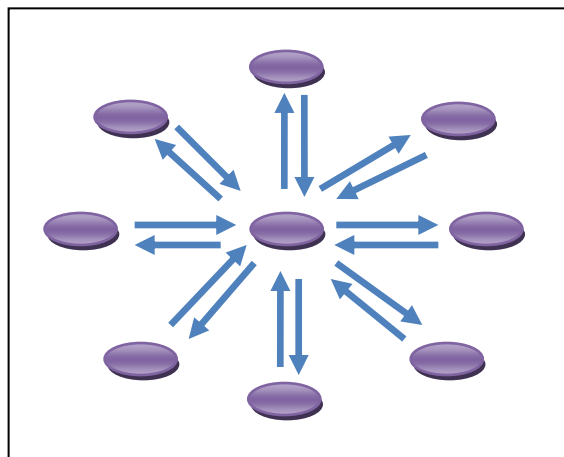


Figura 3. Modelo de comunicación autoritaria.

Tomado de Hofstadt y Gómez, 2006, p. 310

### 1.6.3. Modelo de Comunicación Participativa

Este modelo es descentralizado y favorece la aportación de todos los objetivos, planes y logros, lo que produce mayor satisfacción entre los miembros del equipo dando mayor independencia a sus componentes. El modelo de

comunicación participativa facilita la coordinación y el trabajo en equipo (Hofstadt y Gómez, 2006, p. 310).

En la siguiente figura se muestra la representación de lo anterior mencionado:

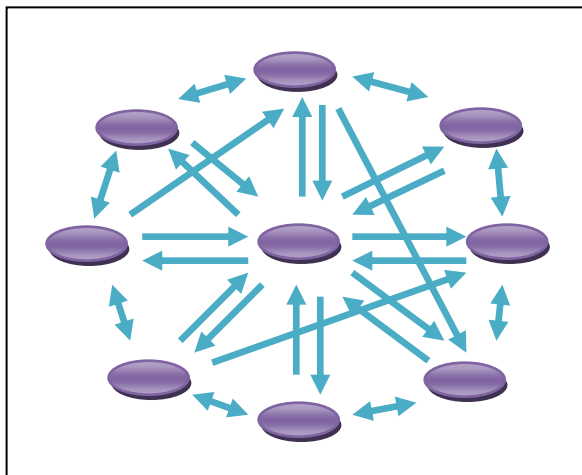


Figura 4. Modelo de comunicación participativa.

Tomado de Hofstadt y Gómez, 2006, p. 311

Los modelos de comunicación sirven como esquema para que la comunicación pueda fluir continuamente de un lado a otro (interna y externamente de la empresa) con el objetivo de que se envíen mensajes y lleguen de manera concisa. La estructura del modelo ideal dependerá de las exigencias que requiera cada empresa.

### **1.7. Comunicación Corporativa**

Mucho se ha dicho de la Comunicación Corporativa, por lo que reconocidos autores han definido su propio concepto sobre esta rama, con el fin de evitar ciertas confusiones al momento de aplicarla.

Primero, para Castro (2007, p. 16), la Comunicación Corporativa es definida como una “herramienta estratégica necesaria para lograr un valor añadido que diferencie a la empresa dentro del entorno competitivo (...) es ese instrumento sutil que nos otorga el toque de calidad fundamental para alcanzar aquella

ventaja competitiva que nos diferenciará de los demás competidores en este tiempo de saturación”.

En cambio, Capriotti (2009, p. 28), señala a la Comunicación Corporativa con la expresión “hacer saber”, es decir, que son “sus acciones de comunicación propiamente dichas (lo que la organización dice que hace)”.

Por otro lado, la Comunicación Corporativa “respeto en esencia la condición humana, las leyes y las normas que nos permiten convivir en la búsqueda de objetivos comunes previamente establecidos (...) Es la herramienta necesaria para perfilar la identidad, la cual contribuye a delinear la imagen de la organización.” (Marrero y Martínez, 2005, p. 74)

### **1.7.1. ¿Cómo se formó la Comunicación Corporativa?**

El concepto de Comunicación Corporativa surge de las Ciencias de la Comunicación y es la aplicación al ámbito empresarial de los planteamientos tradicionales desarrollados a través del conocimiento de los medios de comunicación de masas y sus efectos, así como de las nuevas corrientes investigadoras cuya génesis hay que buscarla en cinco ciencias: Sociología, Lingüística, Psicología, Semiótica y Teoría de la Información. (Del pulgar, 2000, p. 82)

El mismo autor, comenta que a principios de los años 90 se exigían a las empresas a ser transparentes, por lo que el entorno se volvía más diverso, competitivo y turbulento. Entonces para estas nuevas empresas, la información y la comunicación se volvieron instrumentos básicos de gestión.

López comenta un ejemplo muy particular para entender cómo se consolidó lo que ahora llamamos Comunicación Corporativa. El autor hace una comparación de la vida personal con la de una empresa, dice que cuando tenemos un amigo, queremos que esa persona nos brinde confianza, y que por ende, la Comunicación también debe basarse en eso mismo. Por lo tanto, la Comunicación Corporativa trabaja en ejes intangibles como: la confianza,



experiencia con la marca, transparencia, legalidad, conocimiento del entorno, profesionalismo, saber llegar a los públicos, comunicar lo que se hace, fidelización, calidad percibida, imagen etc. para luego convertirlos en activos intangibles y en ventajas competitivas para la empresa (López, Fernández y Durán, 2006, pp. 43-45). Finalmente, el autor concluye que:

“La responsabilidad comunicadora es conocer esos intangibles, potenciarlos, comunicarlos, y así crearemos valor”. (López y otros, 2006, p. 56)

Es común también encontrarse con organizaciones que han fracasado en sus intentos por mejorar sus estrategias y sobrevivir ante tanta competencia. Pero este problema puede ser debido a que sus sistemas de comunicación, tanto internos como externos, sean deficientes o más aún, nunca hayan existido (Guzmán y otros, 2007, p.15). Esta razón hace que la empresa del siglo XXI demande nuevos retos, y que cada día más sea indispensable la Comunicación Corporativa en las organizaciones.

### **1.7.2. La Comunicación en la Empresa**

Sancho señala (2011, pp. 53-55) que la empresa está en continua relación con su entorno, como los clientes, competidores, proveedores, entre otros, con los cuales se recibe, y a la vez, se elabora mucha información para comunicarse con su exterior (incluso con su interior, es decir, la comunicación interna). Por esta razón es que la empresa debe estar preparada para poder manejar tanta información diariamente, debido fundamentalmente a:

- **El Ensanchamiento de los Mercados**

Cada vez los mercados se amplían ofreciendo servicios más completos que abarque más necesidades.

- **Fuerte Competencia**

Existe gran saturación en el mercado debido a que se forman empresas que ofrecen productos similares o prácticamente lo mismo.

- **Técnicas en los Medios y Canales de Difusión**

Los avances tecnológicos son continuos, por lo que eso obliga que las organizaciones estén actualizadas permanentemente.

- **Técnicas de Gestión Empresarial**

Que se basan en estudios de mercado para la toma de decisiones por parte de la dirección de la empresa. La empresa debe manejar técnicas para la correcta recopilación de información que sea de beneficio para la misma, como: encuestas, formularios de evaluación, paneles, sugerencias de mejora, etc.

- **Disponer Información Actualizada**

Es una necesidad para las organizaciones tener actualización continua en la información, ya que el mercado cambia continuamente, como los gustos, las necesidades, lo que está de moda. Además, incluso desde el punto de vista económico, no se pueden hacer previsiones para años futuros o un plan de presupuesto si no se sabe los indicadores económicos, los competidores, los precios, costos, etc.

Por otro lado, López y otros (2011, p. 15) señalan que una de las tareas de la comunicación a desarrollar es “la gerencia de la comunicación, es decir, la administración de los recursos que implican el intercambio de los mensajes entre los integrantes de una firma, en aras de obtener buenos resultados en desarrollo de su actividad.”

Y por último, el papel de la Comunicación en la empresa es la dirección, ya que permite dar pautas, fijar y conseguir objetivos, motivar, informar, etc. “La comunicación es un factor importante de integración y por lo tanto en la actividad empresarial. Las estructuras de la empresa se cohesionan o se resquebrajan según sea el grado o la intensidad que la comunicación adquiere en su interior” (Urcola, 2010, p. 325).

Así también lo afirma Sánchez (2010, pp. 17-18), cuando dice que la comunicación es una herramienta indispensable de las empresas en su relación con los públicos porque ésta adopta nuevas formas de llegar al

público, las estrategias se adaptan a nuevas necesidades y exigencias del mercado. Así se establece el término *comunicación en 360°*, que como manifiesta el autor, es una estrategia basada en el constante diálogo de las organizaciones de manera integral.

En suma, la Comunicación Corporativa cada vez se vuelve mucho más diversificada e integral, lo que la convierte en algo más que una disciplina y profesión. Ahora está orientándose a ser una herramienta estratégica gerencial que brinda muchas ventajas y flexibilidad a la empresa moderna.

### 1.7.3. Objetivos de la Comunicación en la Empresa

Según el diccionario Word Reference: “un objetivo es la finalidad de una acción”. Para Salgueiro (2003, p. 43) es “determinar y definir el resultado que queremos llegar”. En sí, es fijarse una meta. Realizar un objetivo permitirá tener una guía para la empresa.

Además un objetivo debe ser específico, medible, moderadamente arriesgado, temporalmente acotado, y por último, orientado a resultados. Estas son las características de un objetivo, que si es bien fijado, es una guía. (Jiménez, 2011, p. 232)

Los objetivos generales de la Comunicación dentro de una organización pueden ser seis, mostrados en la tabla a continuación:

<b>Control</b>
<b>Motivación</b>
<b>Expresión de emociones</b>
<b>Información</b>
<b>Ayuda en la resolución de problemas</b>
<b>Promoción de la acción</b>

Figura 5. Objetivos fundamentales de la Comunicación.

Tomado de Díez, 2006, p.16

Por otro lado, un objetivo más de la Comunicación es la persuasión, así lo afirma Dasí y Vilanova (2007, p. 74), donde señalan que la persuasión se consigue a través de la empatía. Pero para conseguir persuadir se necesita la credibilidad, tanto en los mensajes, como en la fuente. Así se fortalecerá la imagen y la reputación de la empresa.

Grande, (2006, pp. 327-328) propone los siguientes objetivos básicos de la comunicación orientados al marketing y a la promoción de los productos o marcas, y se concretan en:

- Informar al mercado sobre los productos y servicios y los atributos más competitivos orientados al consumidor.
- Posicionar para conseguir o reforzar parte del mercado.
- Modificar conductas para atraer compradores de otras marcas.
- Enseñar a usar los productos, más aún si son nuevos.
- Reforzar conductas, dar recompensas a las conductas del consumidor.
- Recordar la existencia de los productos, permanecer en la mente de los consumidores.
- Estimular la demanda para incrementar las ventas con actividades promocionales.
- Despertar el interés y persuadir con el objetivo del consumo.
- Reforzar la marca y conseguir fidelidad en sus productos.

Como parte de otro objetivo de la Comunicación en las empresas está el darle una identidad contundente y específica a través de la gestión o *management*, y que se sepa qué papel tiene la empresa en el tablero económico y social. (Caldevilla, 2007, p. 79)

A la vez, estos objetivos generales se pueden dividir en dos: objetivo interno de la comunicación y el objetivo externo de la comunicación, ellos permiten dar un enfoque más específico a las acciones de la organización (Díez, 2006, p. 18):

- **Objetivo Interno de la Comunicación**

Ayuda a mejorar la productividad de la empresa mediante la integración de los empleados en un proyecto común, fomentando su participación y fortaleciendo la cultura corporativa. Es importante que cada uno de los objetivos cuente con el respaldo de la empresa.

- **Objetivo Externo de la Comunicación**

Es dar a conocer la empresa y proyectar credibilidad ante el público en general o en ámbitos determinados. A través de la comunicación externa se crea, se refuerza o se cambia la imagen de la empresa.

Entonces, si una organización carece de Comunicación se irán perdiendo ciertos factores que ocasionarán con el tiempo grandes problemas, como: la falta de rendimiento, el rumor, la falta de motivación, mal manejo de la información, falta de innovación, dificultades con la imagen... En definitiva, la Comunicación Corporativa es un elemento básico y a la vez esa herramienta estratégica que determina en qué grado los integrantes de la organización logra trabajar de manera coordinada de acuerdo a la disposición de sus objetivos.

### **1.8. La Comunicación Corporativa en auge**

López y otros (2011, p. 15) señalan que “la empresa en el siglo XXI demanda nuevos retos, derivados de los procesos de globalización, internacionalización, concentración de grupos económicos, nuevos modelos de administración y gestión, y en general, las tendencias que marcan el desarrollo de las naciones”. Esta demanda implica que la empresa esté en continuo cambio e innovación, en donde muchas organizaciones han fracasado por encontrar nuevos métodos de estrategias de mejoramiento tanto internos como externos sin conseguir resultados óptimos.

La Comunicación Corporativa, hoy por hoy, se encuentra en auge porque tiene las suficientes herramientas para poder crear estrategias que soporte el cambio continuo en la sociedad. “Es ese instrumento sutil que nos otorga el toque de

calidad fundamental para alcanzar aquella ventaja competitiva que nos diferenciará de los demás competidores en este tiempo de saturación” (Castro, 2007, p. 16).

Entonces, a partir de estas definiciones se puede decir que la Comunicación Corporativa es una herramienta organizacional indispensable para generar diferenciación y fortalezas competitivas, con el fin de hacer llegar, de manera armonizada, las acciones de las empresas a sus públicos.

¿Y cómo puede manejar todos estos aspectos la Comunicación Corporativa? Pues bien, la Comunicación Corporativa está compuesta por varios ejes que permiten integrar los objetivos de la organización para convertirlos en un plan que dirija la misma. Estos ejes son: la Identidad, la Cultura y la Imagen Corporativa.

### **1.8.1. Identidad Corporativa**

Castro (2007, p. 58) define la Identidad Corporativa como “el conjunto de valores y signos que definen y concretan la cultura de una empresa”. Los valores son el equivalente al alma de la empresa creada a lo largo del tiempo. “La identidad corporativa tiene como función, además, conectar esas ideas principales con una serie de signos identificativos que representen nuestra forma de ser y nuestras aportaciones.”

Para Capriotti (2009, p. 88), es el “conjunto de atributos elegidos por la organización como distintivos”. Y según Sainz (2003, p. 128), debe responder la pregunta “¿Quiénes somos?” ya que menciona que la identidad de la empresa es “el conjunto de características (atributos) que permiten diferenciarla de otras organizaciones”.

La Identidad Corporativa parte de dos elementos fundamentales que son: la Identidad Visual y la Identidad Conceptual.

## A. Identidad Visual

Para Sánchez (2009, p. 67), la Identidad Visual “está relacionada con el diseño gráfico a todos los niveles”. Sainz (2003, p. 128) le agrega el diseño corporativo, y la define como “la expresión gráfica-visual de la identidad corporativa”. Asimismo, Capriotti (2009, p. 19), concuerda con los autores anteriores, afirmando que “es la plasmación o expresión visual de la identidad o personalidad de una organización”.

A su vez, el estudio de la Identidad Visual se vincula al análisis de todo lo relacionado con sus elementos constitutivos, que son los siguientes (Capriotti, 2009, p. 19):

- El símbolo: La figura icónica que representa a la organización;
- El logotipo y tipografía corporativa: El nombre de la organización escrito con una tipografía particular y de una manera especial; y,
- Los colores corporativos o gama cromática: Aquellos colores que identifican a la organización.

Entonces, la Identidad Visual es aquella que contiene los elementos pertenecientes a la parte del diseño de la organización en donde se ve reflejada la personalidad de la empresa.

## B. Identidad Conceptual

Para Sánchez (2009, p. 67), en pocas palabras, la Identidad Conceptual es la “personalidad cultural de la empresa”. En cambio, Sainz de Vicuña (2003, p. 128) la resume con el término *brand print*.

El *brand print* (Soler, 2008, p. 28) es “la base en la que se asienta el análisis de la relación del consumidor con la marca. Es la identidad de la marca, tan única como una impresión digital”. El autor compara el *brand print* con el ADN, a lo que se refiere que éste es realmente único y distintivo.

Entre los elementos de la Identidad Conceptual están: historia, misión y filosofía, cultura, la posición en el mercado, sus tácticas y estrategias, la innovación, clima laboral, etc. (Del Pulgar, 2009, p. 26).

Claro está que el pensamiento de este escritor discrepa en algunos factores con los anteriores mencionados, sin embargo, se lo incluye para dar más profundidad al tema y entender claramente estos conceptos.

### **C. Manual de Identidad Corporativa**

El Manual de Identidad Corporativa es el documento que recoge las normas de aplicación del sistema de Identidad Visual y que tiene como finalidad establecer la coherencia y la generalización homogénea en la aplicación de la misma. (Fernández, 2008, p.191). También abarca las normas de diseño, construcción gráfica, gama cromática, composición tipográfica.

Según Asensio (2008, pp. 114-115) y Caldevilla (2007, pp. 262-263), el Manual de Identidad Corporativa posee los siguientes elementos:

- Marca: Representación gráfica, tipográfica o la combinación de ambas con la que se identifica una organización.
- Símbolo: Es la forma gráfica esencial de la identidad de una empresa.
- Logotipo: Forma tipográfica del nombre de la empresa.
- Imagotipo: Es la imagen que despierta la corporación.
- Color corporativo: Colores que constituyen la formación de la imagen de la empresa.
- Tipografía: Clases de letras señaladas para el uso de la comunicación interna y externa representadas a través del lenguaje.
- Reproducción de símbolo y logotipo: Es la forma en la que se reproduce la marca.
- Papelería: Conjunto de documentos de la empresa: facturas, recibos, cartas, tarjetas, etc.
- Protocolo informático empleado: Programas para cada función: texto, imagen, presentaciones.



- Señalización: Elementos que forman la señalización e indicaciones de la empresa: fachadas, rótulos, placas, cristaleras...

Pero además, Asensio (2008, p. 116) señala que también debe contener sistemas para la elaboración del manual que son:

- Sistema de papelería: Crear un uso oficial de documentos internos como externos en donde conste las características de la empresa. Estos documentos pueden ser invitaciones, folios, sobres, tarjetas de presentación, asimismo la creación de sellos institucionales.
- Sistema de publicidad: Incluyen los anuncios oficiales, publicidad general, cartelería, folletos, revistas y periódicos institucionales, material audiovisual, pancartas, vallas, etc.
- Sistemas web e interactivos: Estructura visual y operativa de páginas web, artículos web, dominios institucionales, etc.

Según Fernández, este manual incluye los siguientes contenidos (2008, p. 191):

- Concepto de identidad y descripción detallada de los diversos elementos de la identidad visual.
- Reglas de aplicación de las normas aplicadas a los documentos administrativos de la organización (papelería, albanares, sellos, facturas, tarjetas, saludos, sobres, invitaciones, etc.) y en sus relaciones con el exterior por medio de documentos escritos, informes, cartas.
- Normas de aplicación sobre vehículos y utensilios.
- Normas del personal sobre ropa y uniforme.
- Normas de aplicación exterior. Rotulación de oficinas y fachadas (también uso de emblemas, signos, publicidad mural, patrocinios, etc.).
- Normas de aplicación sobre espacios interiores de los edificios.
- Normas de aplicaciones de la publicidad en general.
- Publicidad promocional y obsequios institucionales.

Con esto se concluye que, la Identidad Corporativa, es la suma de atributos que sirven como esqueleto de soporte para la toma de decisiones. Además, la Identidad Corporativa ayuda a tener un valor propio que caracterizará a las organizaciones, proporcionándoles diferenciación de las unas con las otras.

### **1.8.2. Imagen Corporativa**

San Nicolás y Contreras (2002, pp. 81-92) señalan que la Imagen Corporativa es un instrumento de gestión de las empresas e instituciones que les permite representar unitariamente todos sus atributos o facultades competitivas en la mente de los públicos con los que se relacionan.

Por otro lado, Costa (2001, p. 58) señala que la imagen de empresa es un efecto de causas diversas: percepciones, inducciones, deducciones, proyecciones, experiencias, sensaciones, emociones y vivencias de los individuos, que directa o indirectamente son asociadas entre sí y con la empresa. Algo similar manifiesta Bruna (2006, p. 102), define la Imagen Corporativa como “lo que individualiza la personalidad de la empresa, lo que la simboliza” encerrando un mensaje que abarque todos los aspectos externos de la empresa y deber ser transmitido una y otra vez para facilitar el posicionamiento en el mercado.

Con el tiempo se ha relacionado a la imagen con muchos conceptos, es por esto que se desea profundizar, dentro de la Imagen Corporativa, los niveles en los que se puede manifestar, que son: imagen de producto, de marca y de empresa.

#### **A. Imagen de Producto**

“La imagen que tiene los públicos sobre un producto o servicio general, más allá de marcas o empresas.” (Capriotti, 2008, p. 27)

“Representación mental acerca de un producto que tiene el consumidor, fruto de los sentimientos, de los prejuicios, de la experiencia y de toda la información con la que cuenta.” (Inieta, 2004, p. 127)

Para Sánchez (2011, p. 117), la imagen de producto le da un valor adicional al mismo, porque hace que éste no sea sólo un objeto físico, sino que lo convierte en un objeto simbólico.

### **B. Imagen de Marca**

“Es el nombre con las que se comercializa los productos o servicios” (Capriotti, 2008, p. 27). Iniesta, (2004, p. 127) expresa que es la “personalidad de una marca que la identifica con los valores propios de su público objetivo”. Por último, Sánchez (2011, p. 117) describe a la Imagen de Marca como “la representación mental de un conjunto de ideas y creencias que los consumidores tienen hacia una determinada marca o nombre de un producto.”

### **C. Imagen de Empresa**

“Es el conocimiento y valoración que tienen de una organización empresarial las personas interesadas en ella (...) y constituye la identidad pública de la organización.” (Sánchez, 2011, p. 117)

También Capriotti (2008, p. 27) coincide con esta definición cuando se refiere a que la Imagen de Empresa ayuda a que ésta sea vista como “sujeto social”, es decir, que sea relacionada como una figura pública en la sociedad.

A continuación en la figura se observa el proceso de configuración de la Imagen de la Empresa, que según García (2008 p. 609), este proceso se da a través de la Identidad Corporativa, la Identidad Visual y además, de las formas en las que se puede recibir información respecto a la empresa, como: boca-oreja (también conocido como el boca a boca), medios de comunicación, la imagen del país o la imagen del sector a quien se dirige la organización.

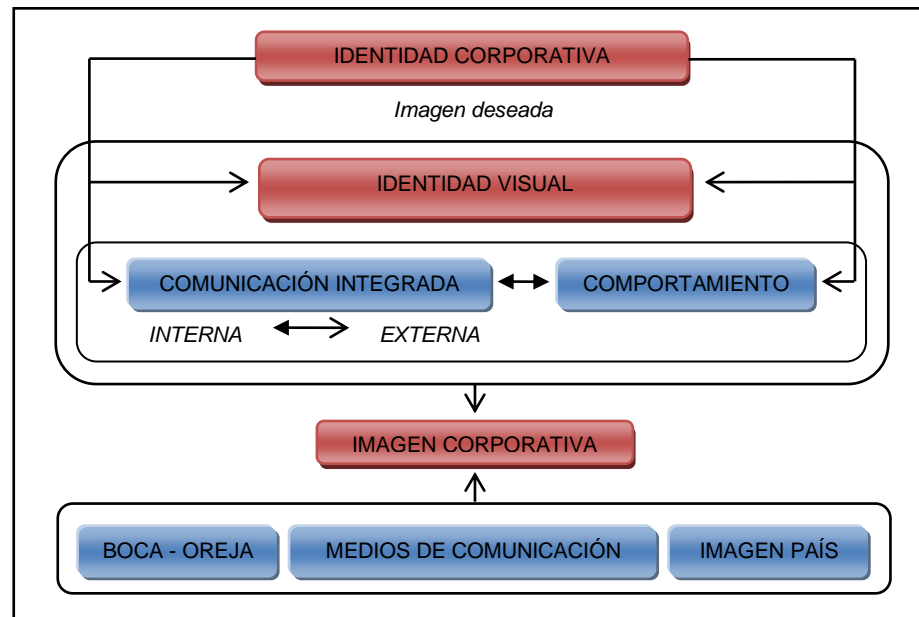


Figura 6. Proceso de configuración de la Imagen de la Empresa.

Tomado de García, 2008 p. 609.

Así es como se ven interrelacionados los factores de Identidad y los distintos niveles de Imagen, para formar lo que es la Imagen Corporativa. Entonces, para concluir, la Imagen de Producto es la representación mental que tienen los públicos respecto a un producto o un servicio a través de vivencias compartidas con éste, y si la imagen es gestionada adecuadamente se puede conseguir un plus para estos bienes.

Además, la Imagen de Marca permite influir, de cierta manera, en la actitud de los públicos, ya que una representación mental asociada con una marca se puede modificar, difícilmente, pero es posible gestionarla, por eso la Imagen de marca debe ser un sello único con el que se comercialicen los productos.

### 1.8.3. Cultura y Filosofía Corporativa

Para Capriotti (2009, p. 23) la Cultura Corporativa y la Filosofía Corporativa, se ven interrelacionadas entre sí, sin embargo no son iguales. En la siguiente imagen se muestran estos dos componentes, y a su vez, por lo que está conformado cada uno de estos, los cuales se explicarán a continuación:

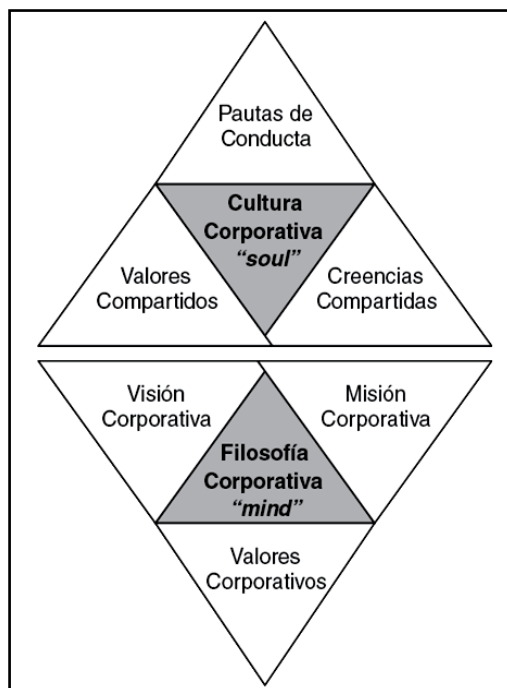


Figura 7. Cultura y Filosofía Corporativa con sus componentes.

Tomado de Capriotti, 2009, p.23

## A. Cultura Corporativa

Todos los seres humanos tienen una propia cultura que nos identifica, de la misma manera se aplica en las empresas, como una “proyección que hace de su Identidad (el ser), su valores (el pensar) y su estrategia empresarial (el hacer), facilitando la cohesión interna de sus miembros y su adaptación externa.” (Caldas, Carrión y Heras. 2009, p. 35)

La Cultura Corporativa es aquella “construcción social de la identidad de la empresa (...). Se expresa en base a los valores compartidos (...) representa su ideología y determina su comportamiento.” (Maqueda. 2003, p. 40)

Entonces, este conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, son las que rigen a los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos. (Capriotti, 2009, p. 24). Esta es una razón por lo que la Cultura Corporativa es considerada “uno

de los elementos clave de la moderna Dirección Empresarial” (Gerenabarrena, 2007, p. 1). A su vez, para Capriotti (2009, p.23) la Cultura Corporativa tiene tres componentes:

- Creencias compartidas: Son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización sobre los diferentes aspectos y cuestiones de la organización. Son estructuras invisibles, inconscientes y asumidas como preestablecidas.
- Valores compartidos: Son el conjunto de principios compartidos por los miembros de la organización en su relación cotidiana dentro de la entidad. Tienen un mayor grado de visibilidad que las creencias, pero no tienen una observación claramente manifiesta.
- Las pautas de conducta: Son los modelos de comportamientos observables en un grupo amplio de miembros de la organización. Son aspectos visibles y manifiestos de la cultura corporativa, que expresan las creencias y los valores de la organización.

## **B. Filosofía Corporativa**

Cuando una empresa quiere alcanzar sus objetivos a través de una visión o un pensamiento en conjunto, está aplicando la Filosofía Corporativa. “Se trata de los valores de la empresa para alcanzar sus objetivos, lo que la empresa quiere ser.” (Campoy. 2006, p. 92)

“Establece las reglas de conducta por las que debe regirse la organización. Traduce los valores de la empresa a descripciones más concretas de cómo aplicar los valores en la gestión de la organización.” (Sainz de Vicuña, 2003, p. 127)

Capriotti (2009, p. 25) define la Filosofía Corporativa como “la concepción global de la organización establecida por la alta dirección para alcanzar las metas y objetivos de la misma (...) En cierto modo, representa los ‘principios básicos’ (creencias, valores y pautas de conducta) que la entidad debería poner en práctica para llegar a cumplir sus metas y objetivos finales fijados”.

Asimismo, el autor señala que la Filosofía consta de tres elementos: misión corporativa, visión corporativa y los valores centrales corporativos.

- Misión corporativa: Establece el qué hacer de la organización.
- Visión corporativa: Es la perspectiva de futuro de la organización. A dónde quiere llegar.
- Valores centrales corporativos: Representan el cómo hacer. Son aquellos valores que rigen los procesos productivos y las relaciones de la organización.

### **C. Manual de Conducta Corporativa**

El manual de conducta corporativa describe minuciosamente los valores en general que la entidad posee conforme a su Cultura y Filosofía Corporativa, como los ritos, costumbres, eventos, paradigmas de conducta, creencias, misión, visión, etc. (Fernández, 2008, p. 191)

Este documento puede estar estructurado de las siguientes partes:

- Guión general.
- Conceptos culturales de la organización y pautas generales.
- Normas de lenguaje escrito: autoedición, formularios en general, comunicados.
- El lenguaje verbal: tono y estilo.
- Comunicación telefónica. Trato directo.
- Comunicación interior y exterior.
- Actitudes y ademanes personales: atención al cliente, reclamos, incidencias.
- Atuendo y uniformes.
- Otras normas y pautas.

Entonces, la Cultura y la Filosofía Corporativa están interrelacionadas entre sí, esta combinación es la que regirá el comportamiento de la empresa y sus miembros para favorecer el clima laboral a lo largo del tiempo. Una Cultura y

Filosofía arraigada facilitará la unión de todo el personal interno, ayudando a proyectar una imagen sólida antes los públicos externos.

#### **1.8.4. Reputación Corporativa**

“Como en un proceso de construcción, el prestigio de una marca se consolida en la mente de los públicos sobre la base de las experiencias positivas mantenidas a lo largo del tiempo.” (Sanz y González, 2005, p. 113)

Se puede decir que la reputación corporativa es la suma de percepciones que tienen los públicos respecto a una organización, ya sea por referencias de acciones pasadas o situaciones que comenten los públicos a la sociedad.

Por eso, para Pucheta (2010, p. 194), la reputación es un activo intangible y difícil de construir, que se genera a través de un proceso que lleva tiempo, pero una vez que esté consolidada, ésta se convertirá en una ventaja competitiva para la organización, porque los clientes preferirán una marca que tenga una buena reputación.

La Reputación Corporativa juega con dos factores: la percepción y la Identidad Corporativa. “Es el resultado de la expresión del concepto mental (percepción) originado como consecuencia del comportamiento corporativo (identidad corporativa)”. (Matilla, 2009, p. 42)

De esta manera, González (2008, p. 37) manifiesta que la Reputación Corporativa “es la expresión de la Identidad de la organización y del reconocimiento de su comportamiento corporativo centrado en el ámbito de los clientes de la empresa”. Es decir: “Reputación: Imagen = Identidad a lo largo del tiempo”.

En sí, la Reputación Corporativa es un escudo a favor de la empresa, pero para que la beneficie se debe trabajar diariamente a través de acciones que demuestren un comportamiento social más que comercial. Esta conducta puede ser percibida por los públicos y el entorno social de la empresa. A continuación se especificará los tipos de conducta empresarial:



### **1.8.5. Conducta de la Empresa**

“Es la demostración diaria, por medio de los productos, servicios y actividades cotidianas de la organización, de unas evidencias y un desempeño superior por parte de la organización.” (Capriotti, 2009, p. 29)

“Es el modo de hacer de la empresa: su sistema de producción, su política comercial, el servicio de atención al cliente, etc. El modo de actuar de la empresa tiene una dimensión comunicativa, en cuanto que hablan bien o mal de ella.” (Lucio, 2005, p. 6)

“Forma de actuar de la empresa. Son los mensajes no verbales que emite (...) Sólo un comportamiento coherente con nuestra estrategia de posicionamiento genera identidad. En caso contrario, sólo genera confusión.” (Sainz de Vicuña, 2003, pp. 128-129)

Ante lo expuesto anteriormente, se concluye que la conducta empresarial es la manera como se hacen los procesos dentro y fuera de una organización, por lo que debe estar siempre coordinado con lo que se piensa, se dice y se hace. La conducta se encuentra arraigada con la cultura de la empresa y sus políticas.

#### **A. Conducta Interna**

Es un factor fundamental para crear imagen entre los colaboradores internos de la empresa y a sus clientes, ya que es “la forma en que la empresa como entidad, se comporta con respecto a sus miembros, independientemente de sus niveles.” (Audisio, 2006, p. 227)

Capriotti (2009, p. 30) señala que “son las pautas de comportamiento o actuación cotidiana y diaria que tiene lugar de puertas adentro de la entidad.”

Además, manifiesta Caldevilla (2010, p. 186) que “la conducta interna es la de todos aquellos trabajadores que en un estatus u otro de la empresa, colaboran en ella.”

## **B. Conducta Externa**

Desde el punto de vista de la psicología empresarial, “la conducta externa es el único aspecto de la existencia humana susceptible de ser observados, medidos y registrados con objetividad. No obstante también se ocupa de las dimensiones intangibles del ser humano: motivaciones, emociones, ideas y deseos.” (Cueva, 2009, párr. 6)

Así mismo, Capriotti (2009, p. 33), para definir la conducta externa relaciona todo el comportamiento de la organización “hacia fuera”, con los diferentes públicos con los que mantiene relaciones.

Para concretar, la Reputación Corporativa es vista como la manera de accionar una empresa ante una situación, es decir, si es transparente o no, cómo maneja una crisis, cómo maneja su información, qué da a conocer, etc. La conducta de la empresa (interna y externa) influirá directamente en la percepción y proyección de los públicos, es un arma a favor de la empresa, siempre y cuando se sepa gestionar. La Comunicación Corporativa siempre buscará mejorar los atributos para favorecer la Reputación Empresarial.

### **1.8.6. Las Relaciones Públicas**

Para aclarar lo que son las Relaciones Públicas se añadirán varias definiciones que algunos autores han creado para poder explicar esta rama en el campo laboral:

Primero, Mergal (2012, párr. 7) comenta que las Relaciones Públicas son “el proceso estratégico de comunicación que desarrolla las relaciones mutuamente beneficiosas entre la organización y sus públicos.”

Desde el punto de vista de Rojas (2008, p. 39), las Relaciones Públicas “son la disciplina que se preocupa por la reputación, con el objetivo de ganar comprensión, apoyo y opinión que influya en el comportamiento.”

Además, Caldevila (2010, p. 18) añade una función a las Relaciones Públicas: ser propagadora de la filosofía de la organización. Por otro lado, el objetivo básico de éstas, según Pérez (2002, p. 141) es el de “conseguir y fortalecer su aceptación, tanto del entorno social (...) como del propio personal interno de la empresa.”

### **A. ¿Qué es Público?**

Capriotti (2009, p. 73) dice que cuando hablamos de públicos de la organización, estamos haciendo referencia a aquellos “individuos, grupos u organizaciones que están unidos por un interés común en relación con la organización, y no a la totalidad de los grupos de una sociedad”.

Barquero y Barquero (2005, p. 34) señalan que un público es “un agrupamiento artificial que se elabora con el fin de lograr una mayor efectividad en los mensajes”.

Los públicos son los que dirigen a la organización “hacia, sobre qué, cómo, cuándo y hasta cuánta información esperan para poder generar una percepción adecuada sobre el comportamiento de la organización, y así tomar sus decisiones.” (Xifra, 2007, p. 280)

En otras palabras, el concepto de público encierra a aquellos grupos o individuos que tienen alguna característica en particular para la empresa, que les permite compartir pensamientos afines o algún objetivo en común.

### **B. Opinión Pública**

Como se describió anteriormente a los públicos, también es preciso definir el concepto de opinión pública para entender lo que emiten estos grupos de interés para la empresa.

La opinión pública “es el producto de la interacción de los grupos... Se produce entre grupos funcionales y no entre individuos aislados” (Alsina, 2001, p. 170),

sin embargo no todos los grupos tienen el mismo poder para influenciar y ejercer presión.

Es considerada una “fuerza social que media entre las instituciones del Estado y la vida social, entre la generalidad de las normas y la particularidad de los hábitos y costumbres.” (Dewey, 2004, p. 38)

Opinión pública “es un juicio que se establece desde los conocimientos que tenemos, e incluso, desde nuestras intuiciones.” (Sanz y González, 2005, p. 116).

Como explican los autores, no siempre los públicos tendrán información verídica de la opinión que emiten, por lo que también la intuición y percepción, influirán de manera directa en el pensar de los públicos. Así es como se ven relacionados la imagen mental y la percepción dentro de la opinión pública.

#### **1.8.7. Imagen Mental y Percepción**

La imagen mental y percepción juegan papeles importantes en los públicos al momento de opinar sobre una institución, por esta razón, es importante mencionar las definiciones de cada uno de los conceptos:

##### **A. Imagen Mental**

Aquellas que se generan como consecuencia de las percepciones visuales: recuerdos, experiencias, emociones vividas, sensaciones, etc. (Sánchez, 2009, p. 32)

##### **B. Percepción**

Función psicológica del aprendizaje, el conocimiento y el comportamiento instrumental de los individuos. Es una reacción a un estímulo definible físicamente. (Sánchez, 2009, p. 37)

Ante todo lo expuesto anteriormente, se concluye que la Relaciones Públicas permiten crear un vínculo entre la organización y sus públicos para lograr, de

manera estratégica, persuadir y conseguir un acuerdo beneficioso para ambas partes.

Además, las Relaciones Públicas, vista como una herramienta de Comunicación, permite establecer diálogos y canales con los públicos externos (medios, administraciones públicas, potenciales inversores, fundaciones) y así cultivar relaciones que ayuden a promover una Imagen y Reputación Corporativa positiva para ellos y la sociedad.

### **1.8.8. Marketing y Publicidad**

El papel de la Comunicación en relación con el mercado hace que ésta se vea involucrada en muchos ámbitos dentro de la organización, como lo es en la Publicidad y el Marketing.

Ante esta situación, la Comunicación se ha unido a varias ramas para hacer una comunicación integrada y lograr la consecución de objetivos de manera más eficiente y eficaz.

#### **A. ¿Qué es el Marketing?**

“Marketing propugna un enfoque por el que la organización en su conjunto se orienta a satisfacer las necesidades y requisitos de los consumidores.” (Rodríguez y otros, 2007, p. 24)

Para Kotler (2008, p. 11) en cambio “es la ciencia y el arte de explorar, crear y entregar valor para satisfacer las necesidades de un mercado objetivo, y así tener una utilidad”. Añade que el Marketing facilita la identificación de necesidades y deseos insatisfechos, ayuda a la segmentación de mercados y por último, diseña productos y servicios para promoverlos adecuadamente.

Para Esteban, Consuegra, Millán y Molina (2002, p. 29) el Marketing tiene como finalidad en la empresa “analizar las relaciones entre la empresa y su entorno, observar las oportunidades de mercado y establecer planes de

actuación para determinar qué medios hay que poner en práctica para convertir estas oportunidades en el cumplimiento de sus objetivos comerciales”.

Este término se utiliza para llevar a cabo todos los procesos de comunicación con el mercado para tener una coordinación efectiva en todos sus elementos entre sí, y los que estén relacionados con la imagen del producto o la marca que se genera por los consumidores. (Rodríguez y otros, 2007, p. 28)

La dinámica actual de muchos mercados ha impulsado cambios notables generando gran importancia la necesidad de una integración estratégica de los distintos elementos de la comunicación, fusionándose el marketing con la comunicación, creando así la llamada Comunicación de Marketing integrada.

## **B. ¿Qué es Publicidad?**

La Publicidad como herramienta de Comunicación Corporativa es utilizada por la empresa en la construcción de su Imagen Corporativa. (Conesa y otros, 2007, p. 90). García (2008, p. 52) afirma que la Publicidad es parte del Marketing y a su vez de la comunicación, sobretodo, de la comunicación comercial.

Según Kleppner (citado en Bustamante, 2001, p. 71) “la publicidad es un método para comunicar a muchas personas el mensaje de un patrocinador, a través de un medio impersonal”.<sup>2</sup>

“La publicidad es la comunicación pagada no personal que se transmite a través de los medios masivos” (Ferrel y Hartline, 2006, p. 237), es decir, que la Publicidad busca emitir mensajes en forma masiva, a públicos numerosos y también a públicos segmentados, a través de la radio, de la televisión, prensa, etc.

Toda forma de publicidad busca dar a conocer algo, sea un producto, servicio, acontecimiento con la finalidad de persuadir al público a quien se dirige. Pero la Comunicación no sólo está orientada a establecer relaciones con sus públicos y su entorno en general, la Comunicación también está influenciada en

la consecución de todos los objetivos de la organización, incluyendo los de Marketing y Publicidad. Ambas son formas de comunicar y por ende, son herramientas de la Comunicación.

Esto implica que la Comunicación florezca de forma integral y que duplique sus esfuerzos por conseguir los objetivos empresariales, para que de tal manera, se construya y refuerce una imagen favorable de la marca y contribuyan a la reputación de la misma. De esta manera se puede ver reflejado el trabajo de la Comunicación Corporativa.

## CAPÍTULO II

### 2. GESTIONAR INTANGIBLES PARA CREAR VALOR

Dentro del papel del Comunicador Empresarial, se destaca la misión de incrementar el valor de la compañía mediante la gerencia del posicionamiento ideológico empresarial que consolide el sentido de pertenencia por parte de los clientes, seguridad y confianza de los públicos de interés y el compromiso laboral de los empleados y trabajadores. Y esto se consigue empleando las competencias técnicas, cognoscitivas y personales adquiridas con la academia, usando la comunicación, el mercadeo y la publicidad como un equipo inseparable a la hora de alcanzar el éxito dentro de la organización. (Ramírez, 2009, párr. 1)

En la actualidad uno de los problemas más importantes que se encuentran en los negocios es que la gente no tiene suficiente capacidad de memoria o retención para recordar todos los productos o servicios que las organizaciones ofrecen. Es decir, aparece una creciente dificultad de diferenciación de los productos o servicios existentes. Por esta razón, la Imagen Corporativa adquiere una importancia fundamental, *creando valor* para la empresa y estableciéndose como un *activo intangible estratégico* de la misma. (Capriotti, 2008, p.10)

La tendencia global en las empresas es buscar a profesionales en gestionar lo intangible a nivel estratégico, de ahí es donde parte la necesidad de la aplicación de la Comunicación Corporativa.

Pero ¿cuáles son esos intangibles dentro de la empresa? Son aquellos que no se pueden ver ni tocar, y si se los potencia, pueden formar parte de los activos de la empresa, estos son: la confianza, transparencia, legalidad, fidelización, calidad percibida, imagen, reputación... pero sobre todo la marca y la experiencia con la marca. (López y otros, 2006, pp. 43-45)



## 2.1. La Marca: gran valor para la empresa

“La marca es el nombre del producto. No hay que confundirla con la imagen de marca. Una cosa es cómo te llamas (marca) y otra lo que piensen de ti (imagen)”. (Ordozgoiti y Pérez, 2003, p. 98)

“Una marca es un componente intangible pero crítico de lo que representa una compañía (...). En parte una marca es un conjunto de promesas. Implica confianza, consistencia y un conjunto definido de expectativas.” (Davis, 2002, p. 3)

Por lo general, una marca está conformada por la combinación de palabras, letras números, dibujos, fotos, formas colores, logotipos, etiquetas, entre otros, con la finalidad de diferenciar productos y servicios. (Organización Mundial de la Propiedad Intelectual [OMPI], 2006, p. 3)

Dentro de la gestión de marca existen dos conceptos indispensables que se deben definir: el *branding* y el *naming*.

- **Branding**

Es el término referido a la creación de estrategias que señalen cuáles son las actividades requeridas para construir, administrar y reinventar adecuadamente este activo. (Rodal y Salamanca, 2005, p. 67)

- **Naming**

Son las técnicas para la creación del nombre de la marca. Naming es nombrar, poner nombre a una marca. Al dicho de Costa (2004, p. 27) "lo que no tiene nombre no existe". Pero el Naming requiere también un proceso de creación de identidad de la marca, para que el producto se diferencie del resto. “Un buen naming es un patrimonio que integra atributos semánticos, fonéticos, morfológicos y de marketing.” (Velilla, 2010, p. 17)

Entonces, la marca es aquel sello único de la empresa que le proporcionará distinción entre las otras. La marca es tan poderosa, porque una vez que se logra gestionar permite a la empresa estar vinculada con una imagen que podrá posicionarse entre los públicos, convirtiéndose así en un activo intangible para ésta.

### **2.1.1. Creación de Marca**

A la hora de buscar una marca, la empresa debe decidir cómo usarla. La marca puede estar asociada a un estilo de vida, una cualidad, un lugar, enfocarse en los beneficios del producto, relacionarse con imágenes, una canción, una forma, etc. Pero además de esto, la marca debe representar las creencias y valores corporativos.

“La meta de la creación de marca es crear valor de marca. Este valor es el efecto diferencial que tienen el conocimiento de marca sobre la conducta de compra y la lealtad a la marca de los consumidores objetivo”. (Metzger y Donarie, 2007, pp. 104-105). Como alguno de los objetivos de creación de valor de marca están:

- Crear conciencia de marca.
- Aceptabilidad de marca.
- Preferencia de marca.
- Lealtad por parte del mercado objetivo de la empresa.

Existe varios niveles a las que todas las marcas aspiran llegar, sin importar el tipo de empresa al que se categorice, estos niveles se los conoce como la pirámide de valor de la marca, que se representa en la siguiente imagen:

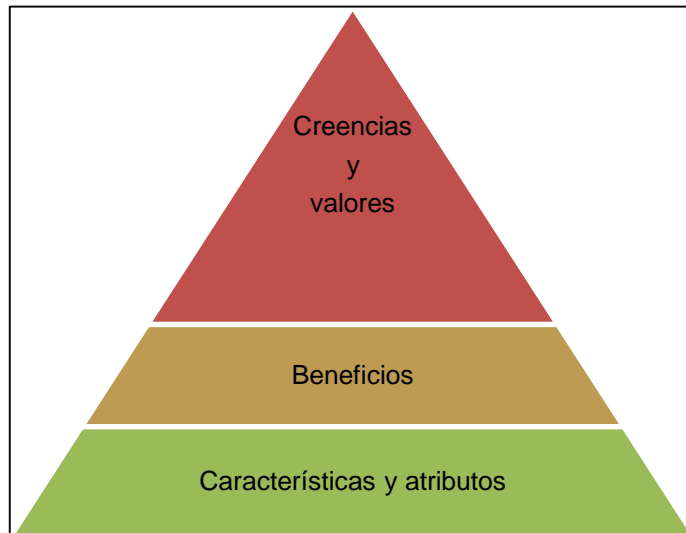


Figura 8. Pirámide de valor de la marca.

Tomado de Davis, 2002, p. 55.

Esta pirámide demuestra el poder de las asociaciones de marca en tres niveles: las características y atributos, los beneficios y las creencias y valores, siendo esta última la más alta y difícil de llegar. El primer nivel se refiere a las características o procesos que se deben demostrar a los clientes; el segundo nivel contiene los beneficios funcionales o emocionales que se ofrecen a los clientes; y por último, el nivel de las creencias y valores, responde a los valores emocionales, espirituales y culturales a los que se dirige.

Finalmente ¿para qué es necesaria la creación de marca? Pues bien, la creación de marca es necesaria para determinar un concepto que abarque lo que es la empresa, para que con pocas palabras el público pueda asociar lo que la empresa es, qué hace y a quién se dirige.

- **Proceso de Creación de Marca**

“Sin una identidad clara y firme, la marca es como un barco sin timón” (Harvard Business Review, 2005, p. 10)

El primer paso que ha de seguir una empresa cuando crea una nueva marca, es determinar cuáles van a ser los aspectos básicos en los que se van a centrar las diferentes estrategias relacionadas con la misma. Y en este sentido, la definición de la identidad, constituye uno de los aspectos

fundamentales de este proceso. (Jiménez y otros, 2004, p. 56). Básicamente los pasos son:

- Establecer el concepto en que se basará la marca.
- Elegir los elementos de identificación de marca (nombre de la marca, símbolo y logotipo).

Por otro lado, también se puede utilizar otra herramienta de gestión: la auditoría de imagen y comunicación. Esta herramienta generalmente se la ocupa cuando la empresa ya tiene creada una marca y una imagen, sin embargo, puede también ser empleada como investigación previa a la creación de una marca.

#### ► Auditoría de Imagen y Comunicación

La auditoría de imagen y de comunicación tiene como objetivo analizar la situación de una empresa dada en los ámbitos de la identidad, de la comunicación y de la imagen. La metodología revisa y evalúa todo aquello relacionado con la imagen empresarial. Analiza la cultura y misión de la organización, sus objetivos corporativos y comerciales, la identidad con sus atributos, los públicos internos, clima laboral, públicos externos y competidores, entorno, políticas de comunicación, tipos de comunicación, los mensajes y los canales. (Del pulgar, 2000, p. 88)

Una vez establecidos estos parámetros, se procede a la diferenciación y al posicionamiento de marca donde se aplicarán los resultados obtenidos en el proceso de creación de marca.

#### **2.1.2. Posicionamiento de Marca**

En ocasiones el posicionamiento de marca se confunde con la diferenciación. Aunque estos dos conceptos estén relacionados, son diferentes, por esta razón se incluirán las definiciones respectivas (Ferrel y Hartline, 2006, p. 151):

- Diferenciación: Comprende la creación de diferencias en la oferta de productos de la empresa que la distingue de las ofertas de la competencia. Por lo general, esta diferencia se basa en características adicionales de otros productos y servicios.
- Posicionamiento: Se refiere a la creación de una imagen mental de la oferta de productos y sus características distintivas en la mente del mercado meta. Esta imagen mental se basa en las diferencias reales o percibidas entre las ofertas de productos.

En otras palabras, la diferencia entre estos dos conceptos es que la diferenciación se relaciona con el producto físico, mientras que el posicionamiento es la percepción que tienen los consumidores sobre los beneficios reales o imaginarios del producto.

- **Proceso de Posicionamiento de Marca**

Para el proceso del posicionamiento, la marca debe tener una planificación bajo lineamientos de Marketing, lo que se conoce como el Marketing Mix: producto, precio, plaza, promoción y público.

En breve, el posicionamiento de marca se puede dar en tres pasos: primero, crear notoriedad de marca; segundo, crear imagen de marca; y, por último, crear preferencia de marca. La siguiente imagen refleja lo anterior descrito:

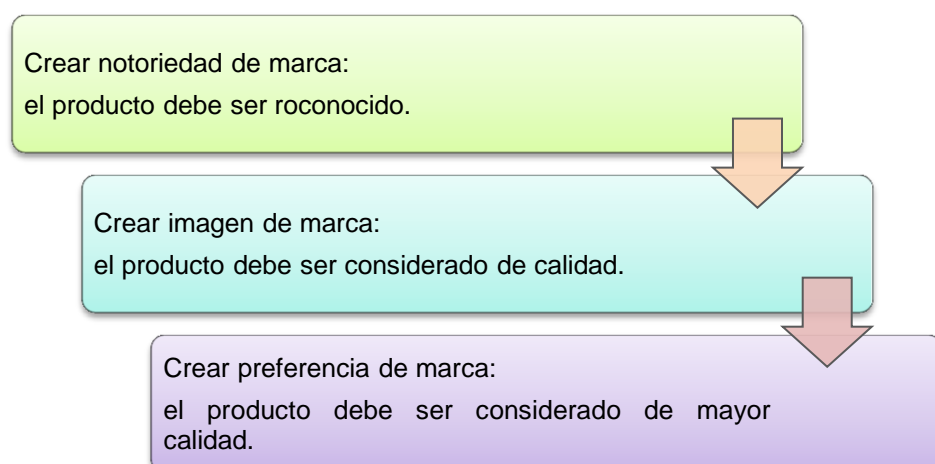


Figura 9. Proceso de posicionamiento.

Tomado de Miranda, Chamorro y Rubio, 2007, p. 15.

El objetivo del proceso de posicionamiento es el de planificar cómo se vinculará la marca a los productos y/o servicios, a los públicos, al lugar, y sobre todo, busca planificar cómo será promocionada la marca, de tal manera que se pueda diseñar estrategias de comercialización y de posicionamiento en la mente de los consumidores.

### **2.1.3. Beneficios de crear Marca**

Los beneficios que recibe la empresa que ha desarrollado con éxito una marca poderosa son múltiples (Metzger y Donarie, 2007, p. 103):

- Brindan mayor satisfacción al cliente.
  - Facilita la toma de decisiones de compra del cliente.
  - Reducen la sensibilidad a los precios y generan sobrepuestos por encima de los productos genéricos o con desempeño promedio.
  - Brindan una ventaja competitiva que los competidores no pueden imitar fácilmente.
  - Aportan a la empresa mayor influencia al negociar con colaboradores importantes, tales como proveedores y distribuidores.
- **La Motivación de los Empleados en una Organización basada en la Marca**

Aparte de los beneficios mencionados, Davis (2002, pp. 240-241) propone uno más: “la motivación de los empleados en una organización basada en la marca”. Describe el autor que para motivar a los empleados a través de la marca, primero se debe crear una Cultura Corporativa basada en ella. Además, se debe incluir una fuerte motivación y sistemas de recompensa para mantener a los gerentes vinculados con la administración de activos de marca. Es decir, crear un sistema de niveles y ascensos como motivadores y recompensas, con el fin de crear compromiso y que los empleados deseen permanecer con la marca durante mucho tiempo.

Los empleados responden a las cosas que más los motivan, como bonos, ascensos, incremento salarial, talleres, capacitaciones, etc. Lamentablemente pocas empresas gestionan un modelo basado en recompensas por la marca.

En definitiva, la marca es un activo que representa más que un atributo externo de comercialización. En efecto, actúa como un gancho dentro de la mente del consumidor para favorecer la actitud hacia el producto y facilitar el proceso de compra. Con una buena marca se debe gestionar la diferenciación y posicionamiento, para que con el paso del tiempo pueda crear valor de marca y así mejorar la imagen de toda la empresa.

## 2.2. Mix de la Comunicación

El mix de la Comunicación es la combinación adecuada de los diferentes elementos de la Comunicación, que son: la Publicidad, la Promoción de Ventas, las Relaciones Públicas y la Fuerza de Ventas. (Publicaciones Vértice, 2008, p. 87)



Figura 10. Mix de la Comunicación.

Adaptado de Publicaciones Vértice (2008, p. 87) y Gutiérrez (2002, p. 25).

El Mix de la Comunicación pretende alinear los objetivos de la empresa de manera integral para obtener el máximo de beneficios con el mínimo de esfuerzos y además crear formas más dinámicas para comunicar, con la finalidad de vincular públicos.

### **2.2.1. Comunicación Below the Line**

Para mejorar, crear o fortalecer la Imagen Corporativa, las empresas buscan formas para no centrarse únicamente en el comercio, más bien, buscan áreas más sociales y culturales. La saturación de las tradicionales herramientas empleadas por la comunicación empresarial, fundamentalmente en la Publicidad, ha dado lugar a la aparición de nuevos instrumentos orientado a la creatividad, que centran su aplicación en un acontecimiento concreto, se dirigen a un público perfectamente delimitado y penetran más rápidamente a ellos.

Las técnicas de comunicación *below the line*, también llamadas no convencionales pueden consistir en patrocinios y mecenazgos, marketing directo, *merchandising*, animaciones en el punto de venta y Relaciones Públicas. Se lleva a cabo mediante acciones que se caracterizan por el empleo de altas dosis de creatividad, sorpresa y sentido de la oportunidad; lo cual crea novedosos canales para comunicar mensajes publicitarios. (Rodríguez, Suárez y García, 2008, p. 326)

Por otro lado, también se pueden identificar otras herramientas como son: publicity, alianzas estratégicas, eventos e internet (redes sociales) como medio de publicidad.

A continuación se detallarán algunas de las herramientas mencionadas, entre las más importantes están:

### **2.2.2. Patrocinio y Mecenazgo**

El patrocinio y el mecenazgo son formas de promoción para la empresa. A menudo se utiliza en campos similares, por lo que tiende a causar confusión.



El Patrocinio es una actividad de comunicación que se enmarca tanto en las Relaciones Públicas y como en el Marketing, usando estrategias de las llamadas *below the line* o bajo la línea. (Caldevilla, 2007, p. 91).

Es un instrumento de comunicación de la Imagen Corporativa que ayuda a acercarse directamente a la empresa a determinados objetivos mediante un planteamiento menos consumista y más atractivo que el que se deriva de la promoción concreta de sus productos. (Publicaciones Vértice, 2008, p. 75)

El patrocinio está compuesto por el mecenazgo y la comunicación. En el mecenazgo no existe ánimo de lucro y en consecuencia no es necesaria la comunicación. (Maqueda, 2003, p. 35)

Entonces el mecenazgo es el apoyo (monetario o en especie) que una organización presta para el desarrollo social, cultural y científico de la sociedad, así como para la preservación medioambiental del entorno en el que se ubica. (Rojas, 2008, p. 371). Este instrumento de comunicación institucional favorece y enriquece la comunicación, tanto interna como externa, en las organizaciones en un claro sentido social. (Caldevila, 2007, p. 94)

El mecenazgo se lo considera “como una técnica de relaciones públicas, mientras que el patrocinio es más una técnica publicitaria”. (Xifra, 2007, p. 217)

En sí, el mecenazgo se relaciona con actividades sociales sin espera de recompensa monetaria, está mucho más vinculado con el tema de imagen.

Para resumir lo anterior expuesto, se presentará un cuadro, donde se detalla las principales diferencias entre patrocinio y mecenazgo:

	<b>Patrocinio</b>	<b>Mecenazgo</b>
<b>Definición</b>	Actividad en la que la empresa aporta recursos económicos o en especie al servicio de una actividad que le es ajena, con el objetivo de que los valores o atributos de dicha actividad sean asociados a su imagen.	Aporte de recursos económicos o en especie para financiar la realización de un proyecto, sin más razones que el sentido altruista, la propia satisfacción personal y la creencia en los valores de la causa.
<b>Ámbito de aplicación</b>	Deportes y eventos (conciertos, festivales, ferias).	Cultura, causas sociales, medio ambiente.
<b>Objetivos</b>	Determinados por los parámetros económicos, a través de las testrategias comerciales.	Promoción empresarial a través de valores sociales. Mejorar la Imagen Corporativa.

Figura 11. Diferencias entre patrocinio y mecenazgo.

Tomado de Bigné, 2003, p. 403.

Tanto el patrocinio como el mecenazgo, son herramientas que ayudan a la imagen de la empresa y además es una forma de promoción para la misma. Muchas empresas utilizan este tipo de estrategias para hacer llegar al público una imagen corporativa más social y humanitaria con el fin establecer vínculos mucho más fuertes con ellos.

### 2.2.3. Auspicio

“Es un apoyo moral que da jerarquía a un evento. Generalmente, se aplica al respaldo brindado por instituciones oficiales o asociaciones de profesionales. Tiene una connotación de apoyo y de seriedad o compromiso.” (Jijena, 2007, p. 22)

El auspicio es una herramienta relativamente nueva de las Relaciones Públicas. En su esencia se trata del principio de dar y recibir. El auspiciador (por ejemplo empresas, universidades o entidades gubernamentales, etc.) apoya al auspiciado con dinero, productos o servicios. De esta forma se compra el derecho de hacer su compromiso público, de transmitir un mensaje o una imagen a un grupo específico. El auspicio es una forma de comunicación, que se usa más y más en muchos países.

Los campos favoritos del auspicio son deportes, obras sociales y eventos culturales. La base de un auspicio es un contrato entre dos partes, que estipula claramente las condiciones del auspicio. Se define lo que el auspiciador proporciona y lo que auspiciado tiene que dar en contra. Si la organización busca un auspiciador, debe buscar un socio igual y no ser dependiente. Si se habla de auspicio, se habla de cooperación igual y no de dependencia. (Herrmann, 2004, p. 117)

El auspicio es una de las tantas formas de promoción que tienen las empresas para dar renombre y peso a las actividades que organizan, como pueden ser eventos corporativos, campañas sociales o eventos culturales. Esta herramienta puede ser muy favorecedora al momento de gestionar la imagen de una empresa y poder vincular relaciones con sus públicos.

#### **2.2.4. Alianzas estratégicas**

Una alianza estratégica es “una estrategia popular que ocurre cuando dos o más empresas integran una asociación o consorcio temporal con el propósito de aprovechar alguna oportunidad”. (David, 2008, p. 177). Este convenio se lo puede realizar entre dos o más firmas independientes con la finalidad de cooperar para lograr algún objetivo comercial. (Van Horne y Wachowicz, 2002, p. 643)

##### **● Tipos de Alianzas Estratégicas**

Entre los tipos de alianzas se pueden destacar por contratos, por tiempo, por objetivos, por activos, entre otras, que se detallarán a continuación.

Según Asuaga y otros (2009, p. 49), las alianzas se dividen en:

- Alianzas formales: Se expresan a través de convenios o instrumentos jurídicos similares que, por escrito, especifican y regulan las condiciones de la relación.
- Alianzas informales: Están sostenidas exclusivamente por la confianza entre las organizaciones participantes.

- Alianzas estratégicas: Están relacionadas con objetivos a mediano y largo plazo.
- Alianzas tácticas: Obedecen a situaciones más particulares, puntuales e inmediatas, es decir, de corto plazo.

Según López y otros (2008, p. 252), las alianzas también se pueden dividir en:

- Alianzas tecnológicas: Realizadas para transferir o para desarrollar conjuntamente nuevas tecnologías.
- Alianzas de producción: Realizadas para transferir conocimientos de producción o para especializarse en unos productos o parte de la producción que mejora la competitividad de ambos.
- Alianzas de marketing y ventas: Permite optimizar sus capacidades de marketing y ventas completando su gama con la del otro, acceder a un mercado imposible o difícil para los extranjeros, o reducir gastos de marketing, ventas y distribución.
- Alianzas de compra: Realizan compras conjuntas en el mercado internacional uniendo lo positivo de cada organización.
- Alianzas de expansión internacional: Acuerdo para entrar conjuntamente a un tercer país o zona del mundo.

Además, según Sánchez (2011, p. 155), existen tres modelos típicos de alianzas estratégicas, basados en los activos aportados por cada una de las empresas participantes, y son:

- Las alianzas aditivas: Ocurren cuando los activos aportados son de la misma naturaleza y el objetivo es la comercialización de un producto común.
- Las alianzas de integración conjunta: Se producen para unir fuerzas con el objeto de desarrollar productos nuevos que requieran un mayor esfuerzo del que es capaz de generar cada una de las empresas participantes por separado.
- Las alianzas de complementariedad: Ocurren cuando los activos aportados por cada una de las empresa participantes son diferentes.

### **2.2.5. Publicity**

La *publicity* es información con carácter de noticia aparecida en los medios de comunicación gratuitamente, por lo que indiscutiblemente genera credibilidad y confianza sobre el individuo, empresa o marca y su entorno al tratarse de un artículo de opinión por un medio de comunicación. La *publicity* hace que uno obtenga información y cambie su actitud o percepción sobre lo que hablaban, mientras que la publicidad no siempre genera credibilidad, pues persigue un fin comercial. (Barquero, Pérez y Barquero, 2010, p. 33)

Esta acción de comunicación resulta altamente efectiva y útil ya que está directamente relacionada con la prensa, radio y televisión. (Crosby, 2009, p. 184).

El alcance del *publicity* es mucho más alto que el de la publicidad por la razón de que no tiene un fin comercial, sino que el tipo de información es de carácter de noticia, lo que hace que sea mucho más crédulo para los públicos que la reciben. Entonces, esta acción tiene la ventaja de hacer noticia de manera gratuita para la empresa, y además, de poder gestionar una imagen de confianza a sus públicos a través de los medios de comunicación.

### **2.2.6. Promoción por Eventos**

Un evento promocional es considerado como todo tipo de espectáculos, encuentros, jornadas y acciones que se celebren para apoyar la promoción de un destino, y pueden ser de cualquier clase: shows, degustaciones, exposiciones, festivales, ferias, etc. (Cebrián, 2008, p. 266)

Estos eventos lúdicos –como lo califica el autor– son abiertos al público en general o reservados a los clientes. Se organizan habitualmente en temporadas vacacionales, donde acuda más gente, con la finalidad de dar a conocer un producto y fomentar el consumo del mismo. (García y otros, 2005, p. 112)

Este tipo de acontecimientos constituyen una forma añadida de promoción de gran repercusión en la imagen del establecimiento. Se organizan por diversos motivos como: la apertura de un nuevo local, concursos y sorteos, muestras gratis, aniversarios, etc. por lo que requiere una compleja preparación, ya que deben ser espectaculares en los regalos (como parte de incentivo al público) y alcanzar una gran difusión y repercusión en los medios de comunicación. (Martínez, 2005, p. 120)

### **2.2.7. Internet como Medio de Publicidad**

“Utilizar Internet, hoy en día, como principal herramienta de comunicación es muy efectivo y de costos enormemente menores que los que implica la publicidad en los medios tradicionales.” (García-Uceda, 2011, p. 347)

Por ello, la publicidad en Internet se ha diversificado considerablemente ya que presenta una forma más dinámica y directa de relacionarse con los consumidores. Entre las formas de publicitarias de Internet están: los banners, las cortinillas o interstitials, los popup windows, los layers, entre otros, que anteriormente eran usados con frecuencia por la empresas publicitarias en internet. En la actualidad ha disminuido su uso porque generan mucha incomodidad al usuario, ya que aparecen de forma inesperada, sin respetar horarios, invadiendo e interrumpiendo actividades del cliente de manera muy molesta.

Por esta razón, muchas empresas están optando por las aplicaciones como las redes sociales, en donde el usuario tiene la opción de escoger lo que le gusta, participar con sus comentarios de manera más directa y tener un contenido mucho más informativo que publicitario.

A continuación se detallarán las aplicaciones más utilizadas en la web 2.0:

- **Aplicaciones Web 2.0**

Las aplicaciones web no son más que herramientas de ofimática de la web 2.0 que se manejan simplemente con una conexión a Internet como forma de acceso a la aplicación. (Caivano y Villoria, 2009, p. 15)

“Convergencia, usabilidad y participación son conceptos clave en la filosofía de la Web 2.0. Compartir, comunicar, conversar y cooperar son las 4Cs de la Web 2.0, que alude al poder del usuario online para crear, difundir y compartir contenidos con otros usuarios.” (Castelló, 2010, p. 50)

En la Web 2.0 se puede encontrar con los siguientes servicios: redes sociales, foros, organizadores de fotografías, música y video, correos electrónicos, páginas web, blogs, micro blogs, entre otros, que se detallarán a continuación:

- Páginas web: Son un medio para transmitir información, la cual se crea mediante un lenguaje en código html. Este lenguaje permite crear documentos multimedia que pueden incluir texto, imágenes, sonido, videos, animaciones, etc. (Rodríguez, 2007, p. 16). Entre las páginas web se incluyen los blogs y micro blogs, que tienen el mismo formato de una página web pero de carácter personal o de un tema especializado.
- Redes sociales: Se denominan así a los sistemas que agrupan usuarios y permiten que las personas se conozcan. Este tipo de redes pueden ser abiertas y cerradas, es decir, que el usuario tiene la libertad de escoger a sus contactos. Entre las redes sociales destacadas están: Facebook, Twitter, YouTube, LinkedIn, Viadeo, MySpace. (Prato, 2010, p. 18)
- Correo electrónico: Se ha convertido en una herramienta de comunicación y de contenido publicitario o de venta, con grandes beneficios en sus costos e inclusive como medio de investigación para los clientes de las empresas.

En definitiva, el Mix de la Comunicación ofrece una variedad de instrumentos y herramientas para que la empresa pueda promocionarse de manera más dinámica, donde se focalice en los públicos, más no en lo comercial. Esta

forma de comunicar es la no convencional, porque utiliza medios más directos para relacionarse con su entorno, y no medios masivos. Ahora, la Comunicación se integra al Marketing y a la Promoción, utilizando las Relaciones Públicas como estrategia para alinear objetivos generales de la empresa (sean financieros, comerciales, institucionales, etc.) y ahorrar esfuerzos para conseguirlos.

### **2.3. Situaciones de Cambio en la Imagen Corporativa**

Como se mencionó anteriormente, la Imagen Corporativa representa los atributos y características de la empresa, aquello que la hace competitiva y que permanece en la mente de los consumidores. La marca es un poderoso referente para la empresa y para sus productos y/o servicios, por ello, hay que gestionarla. Sin embargo, existen situaciones que obligan a las empresas a cambiar tal imagen con el fin de brindar versatilidad ya sea en su estructura, en su misión y visión, nuevos objetivos empresariales, entre otras. Las razones, según Sánchez y Pintado (2009, pp. 32-38) pueden ser:

#### **2.3.1. Entorno Cambiante**

Cuando en el entorno se perciben grandes cambios se pueden tomar decisiones para no perder a sus clientes y gestionar la imagen que permita a la empresa conseguir una percepción más positiva. Por ejemplo, en la actualidad, se manifiesta una tendencia muy ecologista y muchas empresas se han adaptado a ésta para colaborar con el entorno.

#### **2.3.2. Globalización**

Las compañías que se abren a nuevos mercados deben adaptarse a ellos por motivos de diferentes culturas y por ende, percepciones distintas. Se debe ser cuidadoso con las palabras, los colores, las imágenes, los gustos, la atención, etc.



### **2.3.3. Fusiones o Alianzas entre Empresas**

Cuando dos empresas se unen deben llegar a una imagen única, que además, debe conservar a los consumidores, ser clara y coherente y potenciar los nuevos valores corporativos. Por ejemplo, este caso se ha dado en algunas telefónicas y bancos.

### **2.3.4. Imagen Anticuada**

Cuando una imagen lleva muchos años en el mercado, surgen muchos competidores nuevos con beneficios que pueden seducir a los clientes fieles por el mismo hecho de ser novedoso. Por lo que, en algunas situaciones, es conveniente renovar o modificar algunas partes de la marca para atraer la atención de clientes fieles y potenciales.

### **2.3.5. Potenciar la Imagen Corporativa sobre la Imagen del Producto**

Este es el caso de las compañías que tienen una gran variedad de productos, en la que el público se vincula más a ellos que a la compañía. Por lo que es ventajoso tener una imagen global para tener crédito de cada uno de los productos que ya están posicionados en el mercado.

### **2.3.6. Confusiones con la Competencia**

Cuando el público objetivo tiende a confundir las compañías que están compitiendo en el mercado, es necesario modificar la Imagen Corporativa lo antes posible. En el caso de las empresas líderes, sólo deben reforzar su imagen original y que quede claro que los demás son imitadores.

### **2.3.7. Gran Crecimiento en Volumen o Número de Actividades**

Cuando una empresa en poco tiempo crece considerablemente, es recomendable hacer cambios que integren a los nuevos consumidores y tipos de públicos. Puede ser el caso que incorpore nuevas actividades por su crecimiento, nuevos productos o servicios, por lo que se debe demostrar el

dinamismo de la empresa y reflejar el éxito obtenido, y sobre todo comunicar todo lo nuevo que se incorpora.

### **2.3.8. Situaciones de Crisis**

Cuando una crisis no es tan grave se soluciona con comunicación, pero en el caso en que la crisis supone tantos riesgos se deben tomar medidas desde diferentes puntos de vista, como puede ser cambios en el nombre de la empresa, en los productos, en la filosofía, etc. Sin embargo, no hay que descuidar los cambios en la percepción de todos los públicos implicados, internamente como externamente.

A medida que el entorno cambie, la empresa deberá ir diversificándose a su paso. Una empresa es más resistente a los cambios cuando es más flexible. Las situaciones de cambio –mencionadas anteriormente por Sánchez y Pintado (2009, pp. 32-38)– repercuten muchas veces en la Imagen Corporativa de la empresa, obligándolas a renovar estructuras internas de la misma, ya que si se cambia la imagen, generalmente podrá influir en la Cultura y en la Identidad Corporativa, ya que están interrelacionadas entre sí. Sea cual sean los motivos de cambio de una imagen, es recomendable hacerlo bajo los lineamientos de un plan maestro que abarque a toda la empresa, de esta manera será más congruente lo que la organización comunique y lo que se sus públicos perciban de ésta.

### **2.4. Plan Estratégico de Comunicación Integral (PECI)**

El plan de Comunicación es “el documento que contiene los agregados básicos para ejecutar correctamente la gestión de la comunicación corporativa.” (Del Pulgar, 2000, p. 89).

“La eficacia de la comunicación integral contribuye a un ahorro de por lo menos un 20% del tiempo empleado para cumplir con las tareas que dependan en un 80% del flujos de datos o del intercambio de información.” (Fuster-Fabra, 2007, p. 98)

La razón de elaborar un plan “se fundamenta en la comunicación como eje central de todas las actividades de la organización (...). El plan se convierte en el hilo conductor que integra todas las partes de la organización optimizando la cadena de las funciones particulares de sus individuos, estableciendo una sinergia plena de la organización”. (Guzmán, 2006, p. 30)

#### **2.4.1. Tipos de Planificación**

Según Rodríguez (2003, pp. 191-198) los tipos de planificación pueden ser:

- Informal: Aquella que se lleva a cabo sobre bases informales o causales. Esto sucede cuando el que planea no registra lo que pasa sino que lo lleva en su memoria y actúa de manera intuitiva e improvisada.
- Formal: Aquella que se lleva a cabo sobre la base de un plan escrito y documentado, desarrollado por medio de un proceso racional.
- A corto plazo: Aquellos que se planifican por un periodo que abarca un año o menos.
- A largo plazo: Pertenece a un periodo que se extiende en promedio de tres a cinco años en el futuro.
- Estratégica: Consiste en establecer planes maestros que conformen el destino de la empresa, es decir, se aplican a toda la organización. Fijan los objetivos organizacionales y buscan posicionar a la empresa según su entorno.
- Táctica: Consiste en formular planes a mediano plazo (dos a cuatro años) que pongan en relieve las operaciones actuales de las diversas áreas de la empresa.
- Operativa: Especifican la manera en la que se van a lograr los objetivos. Su diferencia radica en el tiempo y en el alcance, ya que tienden a cubrir períodos cortos (mensuales o semestrales) que generen compromisos específicos.

Dentro de la planificación estratégica de Comunicación también se pueden incluir los programas y campañas, ya sean de Relaciones Públicas o de Lobbying.

- **Campañas de Relaciones Públicas**

Campaña de Relaciones Públicas, también denominado plan, programa o proyecto, es “un conjunto de acciones de comunicación para iniciar la estrategia de intervención sobre un público concreto, habitualmente para resolver un problema.” (Xifra, 2010, p. 22)

- **Campañas de Lobby**

“De la palabra *lobby* se derivan otras significaciones como *lobbying*, *lobbyist*, en donde todas se remontan como sinónimos de grupos de presión”. (Castillo, 2011, p. 29)

Se entiende por *lobby* “influir con argumentos de peso y contrastados eficazmente en las decisiones de las instituciones públicas antes de que tomen decisiones o bien legislen”. (Barquero y Fernández, 2007, p. 200)

La puesta en marcha de una campaña de lobby es un proceso proactivo que comprende las siguientes etapas (PMbarnaBOK, 2010, p. 29):

- Identificación y seguimiento de los principales temas que pueden ser fuente de oportunidad o amenaza. Es fundamental conocer la legislación del país donde queremos iniciar las actividades y las tendencias del sector restauración.
- Identificación de los principales cargos que intervienen en el proceso político.
- Establecimiento de coaliciones.

Cabe recalcar que todo proceso dentro de las campañas debe tener su control, supervisión y seguimiento.

#### **2.4.2. Fases para el desarrollo de un Plan Estratégico de Comunicación**

Las fases para elaborar un plan estratégico de Comunicación son:

- **Investigación**

La planificación estratégica usa la investigación para definir y redefinir los problemas percibidos con el fin de alcanzar un claro entendimiento de la naturaleza del problema y determinar la dimensión de los hechos. (Caldevila, 2007, p. 226)

- **Conocimiento de la Empresa**

Es muy similar a realizar una auditoría global de la empresa. Se analiza todo los factores internos y externos que se relacionan con la ésta para tener información específica. Estos factores son:

- Análisis del entorno: Todos aquellos factores externos de la empresa, con los que interacciona y sobre los que puede influir pero no controlar, como: factores económicos, tecnológicos, políticos y socio culturales. (Caldas, Carrión y Heras, 2009, p. 29)
- Análisis del sector: Determina las áreas clave de decisión de la empresa, posibles alianzas o acuerdos competidores, productos sustitutos, poder de negociación, etc. (Publicaciones Vértice, 2008, p. 89)
- Análisis del mercado y de los clientes: Se analiza la satisfacción de necesidades y la fidelidad. Esto exige conocer: el perfil del cliente, segmentación, características del público, políticas comerciales, demanda y oferta, entre otros. (Díez, Navarro y Peral, 2003, p. 303)
- Análisis de los proveedores: Identifica el poder de los proveedores y de la dependencia que la empresa tiene sobre los suministros para elaborar sus productos y la capacidad que tiene para cubrir estas necesidades. (Rodríguez, 2006, p. 94)
- Análisis de los competidores: El entorno competitivo está formado por el conjunto de empresas que tratan de satisfacer la misma necesidad de los consumidores a los que se dirige la compañía. Se analiza: las ventas, ventajas y desventajas, participación y posicionamiento en el mercado, segmentación dirigida, etc. (Rodríguez, 2006, p. 95)

- Análisis de la distribución: Analizar los canales del sistema para que el producto/servicio llegue al consumidor. Evaluar costos, cobertura, control, transporte y almacenamiento. (Moore y Palich, 2007, p. 352)
- Análisis sobre el producto/servicio: Conocer las características técnicas y su aplicación. El conocimiento del producto también puede facilitar la identificación y satisfacción de las necesidades de los clientes. Tener en cuenta: diseño, características, precio, beneficios, descripción, necesidades satisfechas, valor agregado. (Marín, 2011, p. 19)

- **Matriz FODA**

El análisis FODA constituye un siguiente paso para el análisis del entorno y la formulación de objetivos y estrategias de la empresa. Sus siglas se componen por: fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Siendo las fortalezas y debilidades factores internos de la empresa; y las oportunidades y amenazas factores externos porque la empresa no puede controlar. (Caldas, Carrión y Heras, 2009, p. 31)

En la siguiente imagen se explicarán cada uno de los factores que forman la matriz FODA:

<b>Análisis interno</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
	Son los puntos fuertes internos, ventajas competitivas	Son los elementos internos que pueden hacer que no se consigan los objetivos.
<b>Análisis externo</b>	<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
	Son elementos positivos para la empresa que provienen del exterior, del entorno.	Son dificultades provenientes del exterior, que pueden reducir las posibilidades o expulsar a la empresa del mercado.

Figura 12. Matriz FODA.

Tomado de Caldas, Carrión y Heras, 2009, p. 31

Esta matriz es una herramienta de ajuste que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA). (David, 2003, p. 200)

- **Objetivos**

(Rodríguez, 2007, p. 135) La etapa de fijación de objetivos requiere que se comprenda la misión de la empresa y se establezcan objetivos que la traduzcan en términos concretos. Los análisis estratégicos ayudan a determinar los objetivos proporcionando la información sobre dos aspectos:

- Lo que la organización es (situación real).
- Lo que quisiera ser la organización (situación ideal).

- **Públicos**

Saber a qué público específico se dirige la planificación, para eso se necesita una investigación previa que permita identificar cuáles son los públicos objetivo, que pueden ser: empleados, accionistas, comunidades, clientes actuales, clientes potenciales, administración pública, asociaciones, centros educativos, etc. (Fernández, 2007, p. 251)

- **Estrategias**

“El propósito de desarrollar y repartir las estrategias de la empresa es encontrar las mejores alternativas para alcanzar los objetivos generales y las metas específicas. Las estrategias se centran en el cómo, por lo tanto, delinean un plan de acción para la empresa”. (Welsch, 2005, p. 56)

- **Acciones o Tácticas**

Planificar la acción incluye las tareas que deben conducir al logro de las estrategias, y asimismo, de los objetivos. Su ejecución es la clave del éxito del

plan porque detallan todo lo que se requiere para el cambio estratégico. (Manuera y Rodríguez, 2007, p. 435)

- **Cronograma**

El cronograma establecerá las diferentes actividades del proyecto, debe especificar plazos necesarios para llevar a cabo cada objetivo, por lo tanto debe constar de fechas, fases y personas responsables. (Llopiz, 2004, p. 83)

- **Presupuesto**

Una vez claras las acciones se necesitará asignarles un presupuesto. Cuánto costará la implementación del plan. (Fernández, 2007, p. 251). No está de más decir que el presupuesto dependerá de lo que contenga el plan y con qué fines, el valor total dependerá de la gestión, la creatividad y de los recursos utilizados.

- **Evaluación y Control**

El proyecto debe ser evaluado durante su ejecución y una vez finalizado. Se trata de medir lo más científicamente posible la consecución de los objetivos para rectificar o sacar nuevas estrategias. Es necesario recoger todo el *feedback* de los públicos objetivo, puede hacerse por sondeos, grupos de discusión, resultados de las ventas, etc. (Xifra, 2007, p. 12)

Una organización que planifique su comunicación está potenciando enormemente sus objetivos corporativos. Planificar significa poder administrar todos los recursos de la empresa (financieros, humanos técnicos). La planificación estratégica de comunicación es aquel patrón que ayuda a tomar decisiones en una empresa, ya que permite dirigir y determinar sus objetivos, fines o metas, brindando nuevas soluciones estratégicas a través de la investigación de todos los factores y componentes de la empresa.



## CAPÍTULO III

### 3. MONTECRISTI, UN PUEBLO ARTESANAL

La realización de un proyecto, al igual que su puesta en marcha, necesita del diseño de una **infraestructura organizativa** que permita la acción conjunta y coordinada de diversos recursos para alcanzar un objetivo propuesto. Asimismo la estructura organizativa debe responder a las necesidades de un proyecto. (Córdoba, 2006, p. 291)

#### 3.1. El Cantón Montecristi

Montecristi tiene el aspecto de una pequeña aldea. Su enorme y brumoso cerro semeja un viejo y guardián de las tradiciones Manabitas. Su gente es amable y hospitalaria. Montecristi es “una pequeña ciudad casi escondida, que es la capital mundial de los sombreros de paja toquilla, los mal llamados *Panamá Hats*”. (Herrería, 2002, p. 35)

##### 3.1.1. Datos Históricos de Montecristi

La fundación de Montecristi, data de los principios del siglo XVIII. Se dice que el primer fundador fue un señor Cristi, que fabricó su casa choza en la cima del cerro y con tal motivo se denominó Monte de Cristo. Expresiones que son corroboradas por el Señor Aníbal San Andrés Robledo en los apuntes históricos, sobre Montecristi, publicados en número 144 del “Semanario Manabita”, de Portoviejo, correspondiente al 31 de Diciembre de 1905.

En un libro de apuntes llevado por el cura párroco de Montecristi, Doctor R. Patiño, se lee que el 23 de Septiembre de 1818, desembarcaron en Manta, unos corsarios de un bergantín llamado “El Diamante”; llegaron a Montecristi 23 hombres armados, saquearon las casas y la iglesia parroquial.

Montecristi, es muy antiguo, la hicieron cabecera parroquial en noviembre de 1820. A continuación se presentarán algunas fechas que hicieron historia en la trayectoria de la Ciudad:

- **Octubre 23 de 1820**

Montecristi, se adhiere al movimiento de emancipación política y libertaria de Guayaquil y al cumplir 185 años de gesta gloriosa, auguró mejores días, pensando que la llama de la libertad perdurará a través del tiempo y del espacio.

- **Enero 6 de 1822**

Los montecristenses, más connotados, reunidos, crean el Primer Ayuntamiento, según los certifica el Señor José Cabezas Villacís, secretario del cabildo de ese entonces.

- **Junio 25 de 1824**

El Congreso Gran Colombiano que dictó la Ley de División Territorial el 25 de Junio de 1824, constituye el Departamento de Manabí, dando a Montecristi, la categoría de Cantón junto a Portoviejo y Jipijapa.

- **Marzo 17 de 1825**

Montecristi, es elevada a la categoría de Villa, mediante decreto según los Artículos 15 y 16 de la Ley de 23 de Junio de 1824 sobre la División Territorial, época que pertenecía a la Gran Colombia.

Montecristi, figura en la Ley de División Territorial de 1861, formando el cantón con las parroquias de: Montecristi, Charapotó, Manta, Bahía de Caráquez, Canoa, Pedernales, Mompiche y la Isla de la Plata.

En 1861 a raíz del incendio de Portoviejo, la ciudad de Montecristi fue nombrada Capital de la Provincia de Manabí, hasta 1867, que Montecristi fue devastado por un incendio, volvió Portoviejo a adquirir la Capital de Provincia.

Sin lugar a dudas se debe señalar que Montecristi se constituye por derecho en Patrimonio Histórico, Cultural, Industrial y Artesanal del Ecuador y de América, gracias a los hechos relevantes que hicieron tradición e historia dentro de

esta ciudad. (Documentación de la Dirección de Turismo y Municipio de Montecristi, 2010)

### 3.1.2. Ubicación geográfica

Se encuentra ubicada al sureste de la provincia de Manabí a 11km de la ciudad de Manta. Un 23 de octubre, hace 188 años, declaran su anexión a la gesta libertaria del 9 de octubre de 1820, y se constituyó en un pueblo libre del dominio español. (Dirección de Turismo de Montecristi, 2012)



Figura 13. Mapa de Montecristi.

Tomado del Gobierno Provincial de Manabí, 2012.

### 3.1.3. Datos poblacionales

De acuerdo al Censo (INEC, 2010), Montecristi cuenta con una población total de 70,294 habitantes, famosos por la tradición de la elaboración de sombreros de paja toquilla desde hace más de cien años. La mayoría de sus habitantes viven del comercio y de las artesanías fabricadas a base de paja toquilla, mimbre, plástico y madera, las cuales son reconocidas dentro y fuera del país.

Los habitantes de esta población se han caracterizado por esta labor, aquí reside el más veterano en la confección, Fausto Mero, quien nació en 1909. Y toda su vida elaboró esta clase de sombreros que ha sido reconocida a nivel mundial, con un nombre y marca equivocados.



Fotografía 1. Habitantes de Montecristi.

#### **3.1.4. Los Artesanos**

Según Ecuador Costa Aventura (2012), Montecristi cuenta con aproximadamente 460 artesanos. Las características de esta población son las siguientes:

- Nivel de educación entre primaria y secundaria.
- De 35 a 75 años de edad.
- Clase económica social media baja y baja.
- Ubicación: Montecristi y en la Comunidad de Pile, en el centro artesanal “Montecristi” y la Galería de artesanías “Cancebí”.



Fotografía 2. Artesanos elaborando sombreros de paja toquilla.

### 3.1.5. Cultura, Tradiciones y Festividades

Montecristi es un pueblo artesanal, con muchas tradiciones y costumbres, donde sus artesanías son una parte fundamental de su identidad, su cultura y su imagen.

Entre las festividades más importantes en Montecristi están:

- Procesión de la Santísima Virgen (10 al 21 de noviembre).
- Fiesta de San Pedro y San Pablo (22 de junio).
- Fiestas de los Reyes Magos (6 de enero).
- Chigualos y procesiones para homenajear el nacimiento del niño Jesús (24 y 25 de diciembre).

Por otro lado, la música montubia es el alma, cerebro y corazón del montubio, porque con ella es arrullado cuando niño, canta sus amoríos de joven y cuando a su muerte pide que lo sepulten a su ritmo. El motivo de la música del montubio son sus sentimientos y la naturaleza.

En lo referente a lo cultural, Montecristi tuvo un centro literario, de cuyo seno salió la Fundación del Semanario “El Eco de Manabí”, la revista “La Brisa”.

La microrregión de Montecristi ha sido escenario natural en el cual se desarrollaron prósperas culturas precolombinas; durante la época republicana constituyó un centro importante en la economía de la región. El cantón Montecristi conserva edificaciones antiguas que son el testimonio de la arquitectura de principios de la República.

En la memoria colectiva se conserva una rica cultura ligada al aprovechamiento de los recursos naturales (paja toquilla, mimbre, tagua, coco, cabuya, conchas marinas), la alfarería; la gastronomía popular; y, una rica cultura oral que se expresa en leyendas y tradiciones, en coplas y amorfinos. (Dirección de Turismo de Montecristi, 2012)

Como se puede apreciar, Montecristi es una ciudad rica en cultura, tradiciones y festividades, lo que hace que sea un lugar muy tranquilo y acogedor, en donde su pueblo tiene muy adentro sus raíces y costumbres, sintiéndose parte de su identidad.

### **3.1.6. Economía**

Montecristi se posiciona para convertirse en la capital administrativa de la Región-ZONA 4 (distribución regional creada por SENPLADES). De acuerdo al Censo (INEC, 2010), Montecristi cuenta con una tasa de crecimiento de 5,36%, la misma que confirma un crecimiento demográfico. (Archivo del Municipio de Montecristi, 2012, p. 38)

#### **A. Empleo**

En el cantón Montecristi el sector empleo se encuentra estructurado por dos áreas específicas: el industrial y el comercial a mayor y menor escala. La Población Económicamente Activa (PEA) de Montecristi corresponde a 31.439 personas de las cuales 20.831 personas se encuentran en la zona urbana y equivale al 66,26% y 10.608 personas que equivale al 33,74% para la zona

rural. Una PEA total para el cantón Montecristi de que equivalen a 44,73% para todo Montecristi. (Archivo del Municipio de Montecristi, 2012, p. 38)

La actividad artesanal en las ramas de elaboración y ventas de artículos de paja toquilla representa un total de 32 locales a nivel de la población urbana con 150 plazas de trabajo directo y 450 plazas de trabajo indirecta por fabricación e intermediación.

En la rama artesanal, los trabajos en cerámica en la cabecera de la parroquia rural La Pila generan aproximadamente 180 plazas de trabajo. Los principales problemas que aquejan a la rama artesanal son las limitaciones al acceso a crédito y la falta de asesoría en la comercialización con el objeto de limitar el rol de los intermediarios que son los que disponen de los contactos para la venta de los productos, aunque se registran esfuerzos por parte de organizaciones tanto gubernamentales como privadas en este sentido.

Tabla 1. Industria Artesanal.

<b>SECTOR ARTESANIAS</b>	<b>Sombreros, art. Paja</b>	<b>Cerámica</b>	<b>Otros</b>	<b>No.</b>	<b>No. PERSONAS</b>
Montecristi	32			32	150
*La Pila	4	24	1		180
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>24</b>	<b>1</b>	<b>32</b>	<b>330</b>

Tomado de GAD Municipal de Montecristi- Dpto. de Avalúos y Catastros, 2012.

En la tabla anterior, se muestra la industria artesanal por sectores, como Montecristi y la parroquia rural la Pila. En Montecristi prevalece la elaboración de sombreros de paja toquilla, donde existen 32 locales a nivel de la población urbana con 150 plazas de trabajo directo. La elaboración de artesanías en cerámica u otros materiales no forman parte de la venta de artesanías en Montecristi. Sin embargo, en La Pila sólo existen 4 locales de venta de sombreros de paja toquilla, pero en cambio, predomina la elaboración de artesanías en cerámica con 24 locales y 180 plazas de trabajo, lo cual da un total de 330 plazas de trabajo en la industria artesanal entre Montecristi y La Pila.

## **B. Desempleo**

El desempleo es un problema tanto desde el punto de vista de la sociedad que deja de utilizar un recurso productivo escaso y valioso, como desde el punto de vista del individuo que pierde su inserción en un rol social productivo. La tasa de desempleo para el cantón Montecristi es del 1,22%. (Archivo del Municipio de Montecristi, 2012, p. 41)

En el largo plazo el desempleo no es alto o bajo porque la demanda de empleo es baja o alta. El nivel de la tasa de desempleo es el producto de obstáculos que impiden alcanzar un equilibrio entre oferta y demanda de trabajo, y estos obstáculos son normalmente rigideces institucionales que impiden el ajuste del salario real. Dada la flexibilidad que el sector informal le presta al mercado de trabajo en la mayor parte del país, uno esperaría observar tasas de desempleo relativamente bajas; es decir, existe una relación inversamente proporcional entre el desempleo y el sector informal. (Municipio de Montecristi, 2012)

## **C. Turismo**

El turismo es una de las actividades importantes dada la coyuntura actual del desarrollo de Manta como puerto internacional transferencia que atrae a miles de turistas a nivel nacional e internacional, dentro del itinerario de estos visitantes se realizan recorridos por el cantón Montecristi en donde artesanos y comerciantes generan grandes ferias en donde se muestran artesanías, la confección de sombreros de paja toquilla y la gastronomía local, teniendo además como punto importante el eje vial Portoviejo-Manta, donde un punto de parada son los locales de artesanías en la Parroquia La Pila. (Archivo del Municipio de Montecristi, 2012, p. 44)

### **• Lugares Turísticos**

Montecristi es un cantón que tiene gran potencial turístico que se puede desarrollar y promocionar a través de la Dirección de Turismo, con el fin de aprovechar las riquezas culturales e históricas.



Entre los lugares turísticos dentro de la Ciudad se encuentran (Dirección de Turismo, 2012):

- Basílica Menor de la Virgen de Monserrate.
- Antiguo Parque Central Eloy Alfaro.
- La Plaza Eloy Alfaro.
- Casa Museo Eloy Alfaro.
- Cerro de Montecristi.
- La Pila.
- La playa San José.
- La Ciudad Alfaro, que consta de: La Asamblea Nacional Constituyente, Centro Cívico, Museo Histórico y el Mausoleo.
- Centros y galerías de exhibición de artesanías



Figura 14. Lugares Turísticos de Montecristi.

Tomado de la Dirección de Turismo de Montecristi, 2012.

El turismo es una de las actividades que dinamizan la economía de Montecristi, centenares de familias dependen de la elaboración, comercialización y venta de los más finos productos en paja toquilla, mimbre, cabuya y otros. Últimamente el turismo ha crecido con la visita de turistas nacionales e internacionales.

El Cantón cuenta con el 2,35% del total de los atractivos turísticos de la provincia con un total de nueve atractivos turísticos de los cuales el 55,56% corresponde a atractivos de tipo cultural mientras que el 44,44% a los de tipo natural. (MINTUR, 2012).

Montecristi cuenta con atractivos turísticos naturales y culturales que se pudiesen explotar para activar el crecimiento económico sostenido en el corto mediano y largo plazo; pero este sector no ha sido aprovechado por las autoridades potenciándolo como es el caso de la playa San José, la cual no existe ningún tipo de infraestructura que sirva como alternativa de esparcimiento turístico para los turistas, a pesar de esto concurren un gran número de personas en temporadas vacacionales.

Otro punto crítico del sector turístico en el cantón es que no cuenta con lugares lúdicos y de distracción en la cabecera cantonal que resalte las potenciales relaciones entre las bondades turísticas del sector urbano y rural, pues el paso de los turistas que llegan al cantón solo lo hacen en un tiempo corto para dirigirse específicamente a la Ciudad Alfaro, que registra una cobertura mensual de 535 personas en temporadas altas y 225 personas en temporadas bajas. (Archivo Corporación Ciudad Alfaro)

Ciertas fechas, ofrecen grandes oportunidades, como la afluencia de más de 300,000 personas a la fiesta de la virgen de Monserrate, según lo afirmaron las autoridades eclesiásticas al diario El Universo (2011). La fiesta atrae un gran número de comerciantes de otras provincias que ocupan las calles céntricas por una semana. Tradicionalmente, las autoridades municipales rematan el uso de las calles, a un solo mayorista, pero según algunos funcionarios, lo

recaudado a duras penas compensa los costos de limpieza de las instalaciones una vez que se retiran.

El cerro de Montecristi, constituye, dentro de un estricto marco de respeto a su condición natural, un interesante activo que podría potenciarse con un funicular, un observatorio, etc.

### 3.1.7. Educación

El cantón Montecristi cuenta con 125 establecimientos educativos, son mayoría los sostenidos por el fisco (el 56,8%) seguido por aquellos que cuentan con sostenimiento particular (el 36%); los que brindan Educación Popular Permanente y los centros educativos con sostenimiento municipal (4,8% y 2,4%, respectivamente). (Archivo del Municipio de Montecristi, 2012, p. 59)

Tabla 2. Instituciones Educativas del Cantón Montecristi.

Tipo de sostenimiento	Área		Total
	Urbana	Rural	
Fiscal	9,6%	47,2%	56,8%
Municipal	2,4%	0,0%	2,4%
Particular	22,4%	13,6%	36,0%
Educación popular permanente	4,8%	0,0%	4,8%
<b>Total</b>	<b>39,2%</b>	<b>60,8%</b>	<b>100,0%</b>

Tomado del Archivo Maestro de Instituciones Educativas, AMIE, 2010-2011.

En la tabla anterior se demuestra los tipos de establecimientos educativos, entre estos están: los fiscales, municipales, particulares y los de educación popular permanente. Los establecimientos fiscales prevalecen en el área rural (47,2%) más que en la urbana (9,6%), con un total de 56,8%. Los establecimientos educativos municipales sólo cuentan con un 2,4% únicamente en el área urbana. Los particulares tienen un porcentaje más alto, tanto en el área urbana con el 22,4% como en el área rural con un 13,6%, dando un total de 36% de los 125 establecimientos educativos en Montecristi. Por último está la educación popular permanente con un 4,8% solamente en el área urbana. Como conclusión, se puede apreciar que dentro de Montecristi existen más establecimientos en el área rural (60,8%) que en la urbana (39,2%).

- **Indicadores relacionados con las Políticas establecidas en Educación**

La meta establecida en el Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013 (PNBV), es alcanzar que el 75% de niños y niñas menores de 5 años participen en los servicios de desarrollo infantil integral, de forma que adquieran las habilidades necesarias para acceder en mejores condiciones a la educación básica. Según el Sistema de Información del Ministerio de Educación y Cultura, en Montecristi el 19,5% de la población menor de 5 años fue matriculada en educación inicial o preescolar. (Archivo Maestro de Instituciones Educativas [AMIE], 2010-2011)

- **Tasa de matrícula en educación básica**

El PNBV propone como meta alcanzar el 98% de matrícula en educación básica al 2013. Según los resultados del CPV (2010), el 94,25% de niños, niñas y adolescentes de 5 a 14 años del cantón Montecristi asisten a un establecimiento de enseñanza regular. La participación de género es muy similar (94,11% de hombres y 94,41% de mujeres); sin embargo, el 95,16% asiste a un establecimiento de enseñanza regular en el área urbana y el 92,35% en el área rural.

- **Tasa de matrícula en bachillerato**

El PNBV establece como meta incrementar a 66,5% la matrícula de adolescentes en bachillerato para el 2013. Según la información de la ENEMDU (2010), la tasa de matrícula a nivel nacional fue el 59,75%, mientras que la de Montecristi alcanza apenas el 38,34%; sin embargo, en el cantón persiste una gran brecha entre la población urbana y rural, pues la tasa de matriculación en la primera es del 53,32% y en la rural de apenas el 23%.<sup>31</sup>.

- **Establecimientos educativos con acceso a Internet**

El PNBV 2009-2013 establece que para el 2013 el 55% de los establecimientos educativos rurales y el 100% de los urbanos tendrán acceso a Internet.

Para el año 2010 el AMIE (Archivo Maestro de Instituciones Educativas) proporciona los siguientes indicadores para el cantón Montecristi:

- Sólo el 28,8% de los centros educativos del área urbana han accedido al internet, porcentaje bastante distante de la meta establecida por el PNBV.
- Mientras que las instituciones educativas del área rural tienen mayor representatividad en cuanto a acceso a internet (43,4%).

### **3.2. El Municipio de Montecristi**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Montecristi está conformado por un Alcalde, Vice-Alcalde y seis Concejales. (Municipio de Montecristi, 2012).

El Cantón Montecristi al 2016 promueve el buen manejo de los recursos naturales, mediante una planificación territorial adecuada e infraestructura vial en buen estado, conformándose en el centro integral del eje conurbano que fomenta las actividades económicas agropecuarias, industriales y artesanales de centros poblados, brinda acceso a los servicios básicos, servicios públicos y de saneamiento, promueve un servicio e infraestructura de óptima calidad en el sector de educación y salud y amplía la conectividad y movilidad con medios de transporte y telecomunicación para el buen vivir de los montecristenses. (Archivo de Municipio de Montecristi, 2012, p. 126)

La Municipalidad de Montecristi está realizando un Plan de Desarrollo Cantonal para el período de 2011-2016. Este plan contiene varios ejes en los que se desarrolla, y son: el sistema ambiental, el sistema económico, el sistema sociocultural, el sistema de asentamientos humanos y el sistema de movilidad, energía y conectividad.

Cada sistema mencionado anteriormente se maneja por objetivos estratégicos, líneas de acciones y políticas que orienten la consecución del plan general del desarrollo.

- **Sistema Ambiental**

Montecristi promueve el buen manejo de los recursos naturales, fomentando la conservación del medio ambiente y hábitat natural e integrándolo de forma adecuada a las actividades humanas propendiendo al desarrollo y mejoramiento de la calidad de vida.

- **Sistema Económico**

Montecristi se proyectó como un nodo central de actividades comerciales mediante la tecnificación y capacitación de los recursos humanos y el impulso de sectores agrícolas, agropecuarios, artesanales, industriales y comerciales dentro del eje de desarrollo que permite el abastecimiento de productos y bienes a nivel regional y proyectando sus artesanías y recursos naturales a nivel internacional.

- **Sistema Sociocultural**

Montecristi impulsa un sistema educativo planificado y coherente, promueve el derecho a la buena salud de la población, una organización social fortalecida como condición para el logro del desarrollo comunitario y la práctica de estrategias artísticas y culturales para la erradicación de prácticas violentas y degenerativas fortaleciendo el Buen Vivir.

- **Sistema de Asentamientos Humanos**

Montecristi, como nodo central de desarrollo que se conforma con el eje conurbano, planifica su uso de suelo y la ocupación del territorio de forma sustentable, brindando acceso a los servicios básicos, con equipamientos comunitarios, recreativos, educativos y de salud adecuados, fomentado la vivienda digna y segura y estructurando su territorio de acuerdo con las actividades socioeconómicas.

- **Sistema de Movilidad, Energía y Conectividad**

Montecristi planifica las vías en función a la incorporación de nuevas áreas de desarrollo del cantón para mantener una red vial segura; impulsa el mejoramiento del servicio de transportación pública urbano y rural; implementa un sistema de alumbrado público para mejorar el servicio e impulsa el acceso a las telecomunicaciones en las zonas urbanas y rurales del cantón.

El conjunto de los sistemas descritos forman parte del Plan de Desarrollo de Montecristi, fueron creados según el entorno en donde se manifestaban más problemas con el fin de plantear objetivos generales para mejorar desde distintos puntos el bienestar de la ciudad.

### **3.2.1. Museo Eloy Alfaro**

Frente a la importancia turística de Montecristi, fue restaurado y equipado el Museo Eloy Alfaro, aquí se fundó el primer Centro de Educación Femenina en el Ecuador, esta obra fue inaugurada el 5 de junio de 1995 por el Presidente de la Republica Sixto Duran Ballén.

Anteriormente, este Museo era utilizado por los artesanos para vender sus productos artesanales, pero en la actualidad, esta instalación tiene diferentes departamentos, tanto en la planta baja como en la planta alta y que no son usados para la venta de artesanías. Por esta razón es que fue creado el nuevo Centro Artesanal “Montecrisiti”.

En la parte inferior del Museo Eloy Alfaro se encuentran: la Biblioteca Municipal, que cuenta con variedades de libros que sirven para la localidad Montecristense; y el Departamento de Cultura, que posee un Museo Etnográfico permanente con restos arqueológicos de la ciudad. En la parte superior se encuentran: el Departamento de MIES – INNFA y la Dirección de Turismo, aquella que se encarga de toda la gestión de la ciudad orientada a lugares turísticos y servicio de información. (Dirección de Turismo de Montecristi, 2012)



Fotografía 3. Museo Eloy Alfaro.  
Tomado de la Dirección de Turismo de Montecristi, 2012.

### **3.3. Centro Artesanal Montecristi**

El Centro Artesanal “Montecristi” fue construido por el Gobierno de la Revolución Ciudadana e inaugurado en noviembre de 2010 con la presencia de Walter Solíz (Ministro de Desarrollo Urbano y Vivienda - MIDUVI) Washington Arteaga (Alcalde de Montecristi), los concejales del Cantón, el secretario del MIDUVI en Manabí y los artesanos, con el fin de hacer la entrega oficial del Centro Artesanal a la autoridad local. (Gobierno Municipal de Montecristi, 2012).

La obra fue ejecutada en coordinación con el MIDUVI, beneficiando a 32 artesanos, ya que la infraestructura tiene cabida para el mismo número de locales comerciales, y consta de dos plantas: la primera es para la comercialización de las artesanías y la segunda es para capacitaciones y talleres.





Fotografía 4. Centro Artesanal "Montecristi".

Habiendo planteado la necesidad de recuperar todas las manifestaciones alrededor de la figura del General Eloy Alfaro, el Gobierno Nacional y el MIDUVI, desarrollaron un espacio para el funcionamiento de un centro artesanal para los artesanos asentados anteriormente en el Museo Eloy Alfaro. Fue por esta razón que se construyó el Centro Artesanal Montecristi. (Ver anexo 1)

Como parte de este proceso, se realizó un respectivo sorteo para asignar un local a cada uno de los artesanos dentro del Centro Artesanal, esto se efectuó el 23 de julio de 2010 (ver anexo 2), según el Acta de Diligencia Notarial del Sorteo de Locales del Nuevo Centro Artesanal Montecristi.

Gracias a este centro artesanal se puede seguir manteniendo viva la cultura y las tradiciones de Montecristi al elaborar los tan conocidos sombreros de paja toquilla. Sin embargo, se debe fomentar muchos más espacios de comercialización y venta para estas artesanías ricas en cultura e historia, sobre todo porque forma parte de la identidad de sus habitantes y es una gran fuente de turismo para la ciudad.

### **3.3.1. Directiva del Centro Artesanal Montecristi**

Según un informe de la Dirección de Turismo de Montecristi (ver anexo 3) la nueva directiva del Centro Artesanal fue escogida el 7 de junio del 2011 para el período 2011- 2012.

La elección se lleva a cabo por votación popular quedando conformada de la siguiente manera:

- Presidenta.
- Vicepresidente.
- Tesorera.
- Secretario.
- Coordinadora de Eventos Sociales.
- Coordinadora de Control y Limpieza.

### **3.3.2. Reglamento del Centro Artesanal Montecristi**

El reglamento del Centro Artesanal Montecristi se lo diseñó con el fin de regular la participación de los expositores artesanales que mantienen dentro de cada stand del edificio. Entró en vigencia desde el 23 de agosto de 2011 y consta de los siguientes puntos (Dirección de Turismo de Montecristi, 2012):

- Los horarios de atención al turista dependen de la temporada alta, baja y los fines de semana. En la temporada alta es de 08:00 a 18:30. En la temporada normal es de 09:00 a 17:00. Los días sábado y domingo es opcional la hora de entrada y salida.
- El expositor se compromete a respetar las medidas del stand que el Municipio hizo entrega en calidad de arrendatario.
- El usuario del stand será responsable directo de cualquier daño o perjuicio que causare en el mismo u otra parte del edificio y será obligado a la reparación o pago de los daños causados.
- La municipalidad no se responsabiliza por pérdida de artículos artesanales, dinero u otro objeto que hubiere en el stand.

- Cada expositor puede poseer un ayudante que en casos de ausencia se haga cargo de la atención del stand.
- El expositor no podrá subarrendar ni ceder a otra persona el stand entregado por el Municipio.
- Se prohíbe el uso de artefactos que trabajen a base de gas, gasolina, kerosene u otro combustible inflamable.
- Se prohíbe la venta ambulante de artesanías a los usuarios de los stands o de sus familiares en el edificio del centro artesanal, así como en sus alrededores.
- El expositor que tenga niños menores de 12 años debe hacerse responsable de los actos que el infante realice. De la misma manera no puede ser utilizado para juegos de los mismos.
- Cuando exista turista, el expositor debe permanecer en su stand, de esta manera no perjudica a sus otros compañeros y trabajará de forma armoniosa.
- Toda anomalía que suceda dentro del centro artesanal se debe comunicar por escrito a la oficina de turismo, con el fin de aplicar la sanción (excepto chismes o comentarios sin importancia).
- Se realizará reuniones mensuales, pero cuando se realicen las ferias turísticas artesanales se suspenderá. (Primer lunes de cada mes).
- Es obligación de cada expositor que siempre reine el orden y respeto mutuo en el centro artesanal.
- Se permitirá el funcionamiento de equipos de música con un volumen y melodía apropiada.
- Se procederá a tomar asistencia diaria una sola vez al día, se justificará solo a las personas que anticipen la misma. Persona que mensualmente no cumple con el 70% de asistencia no participará en una feria artesanal.
- Cada persona está en la obligación de respetar el espacio que se les ha designado a cada uno.
- No ubicar mercaderías o vitrinas en el pasillo o espacio que no sea de su propiedad.
- En cuanto a la limpieza:

- Escalera: Se nombrará a una persona por orden de lista para que realice la limpieza de las escaleras, la misma que se realizará dos veces por semana (lunes y jueves).
- Pasillos: La limpieza de los pasillos se realizará diariamente de acuerdo a la ubicación de cada stand.
- Minga: Se realizará una minga de limpieza mensualmente, la cual será anunciada por medio de una circular. Persona que no asista a la minga se sanciona con un día de suspensión de atención en el stand.
- Basura: Cada dueño del stand tendrá su propio recipiente de basura. Persona que se encuentre arrojando basura por las ventanas o pasillos se la sancionará limpiando el pasillo de ingreso del centro artesanal.

Se prohíbe:

- El uso de bebidas alcohólicas.
- Ingresar al centro artesanal en estado etílico. Se lo sancionará de acuerdo a la multa general.
- Difamar o atentar entre compañeros. En caso que suceda, se llamará a las partes involucradas para aclarar el conflicto. Si el problema persiste la sanción será de un día de suspensión. Aún si las partes involucradas no llegaran a un acuerdo, se tomará otra medida que será establecida por los artesanos del edificio.
- Que los dueños del stand ubiquen mantas en las ventanas principales del centro artesanal, ya que éstas causan mala imagen para el mismo.

Sanción General:

- Por primera vez: cierre de stand por dos días.
- Por segunda vez: cierre de stand por cuatro días.
- Por tercera vez: cierre de stand por quince días.

En caso de que algún artesano sea multado por tres ocasiones y no cambia su comportamiento o no cumple con los reglamentos, la Municipalidad será la encargada de sancionar fuertemente para que no se cometan más faltas.

### 3.3.3. Artesanías de Montecristi

Lerma (2010, p. 38) señala que los productos artesanales son aquellos que se elaboran de acuerdo con procesos tradicionales sin ser producidos en serie. Su peculiar característica “radica en la elaboración personal e individualizada por el artesano, y por tanto, ajena a la producción mecanizada, automatizada o en serie”. (Lasarte, 2003, p. 284)

A continuación se presentarán las principales artesanías elaboradas en Montecristi y exhibidas en los centros artesanales:



Figura 15. Artesanías de Montecristi.

Tomado de la Dirección de Turismo de Montecristi, 2012.

Una artesanía predominante en Montecristi es el sombrero fino de paja toquilla, llamado así por su perfecto acabado, blanco, elegante, flexible, que por sus condiciones de duración, impermeabilidad y aireación, son los mejores durante la época de calor o en los climas tropicales, que llevados al comercio exterior, tuvo la más franca acogida en los Estados Unidos, México, Cuba, Las Antillas, Panamá, Argentina, Brasil, así como también en Londres, París, Viena, Roma. Finalmente, como la exportación del artículo manufacturado se realizaba por Panamá, se le nombró “Panamá Hat”, para significar un artículo de alto costo, usado solamente por personas de alta posición social. Larga propaganda ha costado a los exportadores del sombrero y a cónsules en los lugares de consumo y dentro del comercio en general, desterrar el nombre de *Panama Hat*, para imponer el de Sombrero Montecristi o Legítimo Montecristi, para distinguirlos también de sombreros de otras procedencias, por su presentación y flexibilidad.



Fotografía 5. Sombreros de paja toquilla elaborados en Montecristi.  
Tomado de la Dirección de Turismo de Montecristi, 2012.

#### **3.3.4. Procesos de producción**

Según la Dirección de Turismo de Montecristi (2012), los tradicionales sombreros finos se los tejen en los sitios de Las Pampas, Pile, Cerro Guayabal

y otros, son los que han tejido por muchos años maravilla de tradición que aún sigue cruzando fronteras.

La elaboración de los sombreros pasa por las manos de entre seis a ocho personas, cada una cumple una determinada función y por la que tienen segura y justamente, que ganar algún porcentaje en el momento de su venta. Esa es una de las principales razones por las que un sombrero de paja de toquilla, llega a alcanzar hasta 300 o más en el mercado local, y a nivel internacional sobrepasan los \$1500.

En fin el tema del sombrero no podrá quedar de lado, no sólo por su historia y tradición sino por la cantidad de recursos y empleos que ha dado desde inicio de sus ventas.

En este tipo de artesanías como es el sombrero de paja toquilla se utiliza una fibra resistentes y flexible de una especie de palmera sin tronco llamada toquilla, procedente de la zona rural donde se dan las condiciones ideales para su crecimiento, a los artesanos de Montecristi se los reconoce como a los mejores tejedores del mundo por su singular trabajo.

En la Comuna de Pile, lugar donde se realizan muchos de los sombreros de paja toquilla, perteneciente al cantón es muy reconocida por este importante trabajo y muy laborioso por cierto, los expertos de la zona efectúan su labor a primera horas de la mañana o al caer la tarde para que el calor no merme la flexibilidad de las fibras.

Se comienza primeramente por las copas tejiendo con mucho cuidado espiral las intrincadas fibras entrelazadas hasta conseguir el diámetro deseado. Luego se coloca en una horma cilíndrica para poder realizar un eficiente trabajo, se demoran muchas semanas de trabajos para luego llegar a la parte final que es el ala que se tejen en ángulo recto y luego proseguir hasta darle el acabado, con el remate, azocado, planchando azufrado y luego el lavado final.

### **3.4.El Centro Artesanal de Montecristi enfocado desde la Comunicación Corporativa**

Montecristi es un pueblo artesanal, con muchas tradiciones y costumbres, donde sus artesanías son una parte fundamental de su identidad, su cultura y su imagen. A pesar de que se ha creado el centro artesanal “Montecristi” los productos artesanales comercializados no tienen una marca ni un logotipo oficial que los distinga y los identifique de los otros, y es por esta razón que no está claro su lugar de origen.

El centro artesanal “Montecristi” carece de un manual de Identidad Corporativa donde se maneje una imagen oficial que ayude a los artesanos a vender sus productos. Esto provoca que cada quien maneje su logo como desee y que no todos notifiquen el lugar en donde fue creado.

Montecristi es un pueblo conservador en donde se necesita aplicar muchos procesos comunicativos para aumentar su turismo, y a través de ello mejorar su imagen, sobre todo con lo que más acogida tiene, que son sus distintivas artesanías.

#### **3.4.1. Elementos de Identidad Corporativa**

Como parte de toda organización, los elementos de la Identidad Corporativa son aquellos atributos y características propias que distinguen lo que es una empresa. Por esta razón es necesario identificar estos elementos para saber si comunican a los públicos de manera correcta e incorrecta lo que la empresa desea proyectar, en el caso de que los públicos perciban la identidad de la organización de una forma indeseada, es necesario realizar ajustes en estos elementos para gestionar de manera adecuada la imagen que se desea proyectar a los públicos.

##### **A. Identidad Visual**

Dentro de la Identidad Visual del Centro Artesanal se puede apreciar que tiene un letrero para el establecimiento, donde consta del símbolo, el logotipo, la



tipografía y los colores corporativos. En la siguiente imagen se muestran estos elementos:



Fotografía 6. Letrero del Centro Artesanal Montecristi.

- El símbolo: Como símbolo el establecimiento utiliza la imagen de Alfaro y la imagen de sus artesanías típicas, entre ellas: una muñeca, una cartera y un sombrero de paja toquilla.
- El logotipo y la tipografía corporativa: El nombre del establecimiento “Centro Artesanal Montecristi”, escrito con mayúsculas en color amarillo. Como se observa en la imagen del letrero, el logotipo no está unificado ya que contiene elementos separados entre sí, en vez de mostrarse como un todo.
- Los colores corporativos: La gama de colores utilizada en el letrero son: el amarillo en las letras, los colores amarillo, azul y rojo (representativos de la bandera del Ecuador) en la parte izquierda en forma de franjas, así mismo en la parte derecha los colores rojo, blanco y verde (representativos de la bandera de Montecristi). Como fondo del letrero está el color azul oscuro y azul claro.

## **B. Identidad Conceptual**

Como se puede evidenciar, el Centro Artesanal no consta de un manual de Identidad Corporativa que abarque elementos visuales para el establecimiento y para sus productos. Tampoco contiene normas de aplicación de un logo

oficial para la venta de cada una de sus artesanías, ni para cada uno de sus stands, es decir, no manejan de forma homogénea la reproducción del símbolo y logotipo para cada uno de sus productos artesanales.

Por otro lado, el Centro Artesanal carece del sistema de papelería corporativa establecida, como son las tarjetas de presentación, hojas y sobres corporativos. Asimismo, necesitan de un sistema de publicidad, como anuncios oficiales, cartelería, folletos, trípticos, boletines, entre otros.

Y, por último, el Centro Artesanal no posee un sistema web e interactivo, como una página web o redes sociales, donde se puedan promocionar sus artesanías y explotar el establecimiento que poseen dentro de la ciudad.

### **3.4.2. Elementos de Imagen Corporativa**

La Imagen Corporativa se la puede gestionar en tres niveles: imagen de producto, imagen de marca e imagen de empresa. Además la imagen puede estar asociada por percepciones, experiencias, sensaciones y emociones relacionadas entre sí por el consumidor y la empresa.

#### **A. Imagen de Producto**

Para los consumidores la imagen de los productos artesanales representa tradición y cultura natal de la ciudad. Es parte de la historia de Montecristi, que le da un valor adicional convirtiéndolo en un objeto simbólico más que comercial.



Fotografía 7. El sombrero de Montecristi es un producto artesanal de tradición.

## B. Imagen de Marca

La imagen de marca de los productos artesanales se la conoce muy poco, y en el caso de los sombreros de paja toquilla, son conocidos como “Panamá Hat”, sobre todo en el mercado internacional, nombre que no tiene relación con su lugar de origen: Montecristi. Entonces la imagen de marca se la conoce de manera errada y se encuentra mal posicionada en el mercado.



Fotografía 8. Maneras en las que se comercializa la marca en los sombreros de paja toquilla en el Centro Artesanal Montecristi.

### C. Imagen de Empresa

El Centro Artesanal maneja escasamente lo que es su imagen como organización, ya que, como se mencionó anteriormente, gestiona muy poco lo que es la promoción y la producción de elementos comunicativos, de igual manera lo que son las aplicaciones web.

#### 3.4.3. Elementos de Cultura Corporativa

El Centro Artesanal cuenta con un reglamento interno que establece pautas de conducta, valores compartidos y horarios laborales dentro del establecimientos. Asimismo, está compuesto por una directiva escogida por votos entre los miembros del centro artesanal.

Sin embargo, carece de una estructura organizacional, como es la misión, visión y valores centrales corporativos que rijan el comportamiento de los miembros y los incentive a ser parte de este centro, facilitando la cohesión interna de los mismos.

Por otro lado, el Centro Artesanal no tiene un manual de conducta corporativa, donde se manifieste por escrito los conceptos culturales de la organización, trato del servicio al cliente, actitudes con los consumidores, uniformes, entre otros, lo que ocasiona que cada stand no se unifique como establecimiento, sino más bien, de forma independiente.

## **CAPÍTULO IV**

### **4. ESTUDIO DE LA INVESTIGACIÓN**

Debido a la falta de elementos comunicacionales dentro del Centro Artesanal Montecristi, así como establecer una Identidad, Cultura e Imagen Corporativas, se busca en este capítulo, implantar herramientas de investigación que darán paso a una propuesta de comunicación para la creación de dichos elementos que favorecerán la estructura organizacional del Centro Artesanal.

Dentro de los aspectos metodológicos, se utilizarán la observación, el diálogo y la documentación. Además el tipo de estudio tendrá un alcance exploratorio-descriptivo con un enfoque mixto (cualitativo y cuantitativo), donde se aplicarán las entrevistas a profundidad, encuestas, y sondeos de opinión. Por otro lado, las fuentes de información serán primarias y secundarias, por lo que, parte de la información que se necesita se encuentra existente, y otra se requiere generarla y procesarla para sacar conclusiones respectivas.

#### **4.1. Objetivos de la Investigación**

##### **4.1.1. Objetivo General**

Identificar problemas de comunicación dentro del Centro Artesanal Montecristi para establecer una propuesta de creación de Identidad, Cultura e Imagen Corporativa.

##### **4.1.2. Objetivos Específicos**

- Identificar la ciudad de Montecristi y el Centro Artesanal “Montecristi”.
- Analizar la situación actual de las artesanías elaboradas en Montecristi para conocer el potencial de estos productos a nivel nacional.
- Obtener conclusiones de cada una de las herramientas utilizadas en la investigación que orienten la elaboración de la propuesta de creación de Identidad, Cultura e Imagen Corporativa.

## **4.2. Tipo de estudio**

Las visitas al Centro Artesanal en Montecristi y la descripción del grupo que conforma esta comunidad serán parte del alcance exploratorio– descriptivo que se utilizará en la presente investigación.

## **4.3. Herramientas de Investigación**

Para lograr lo propuesto en la investigación se recurrió a varias herramientas que son: la observación, el diálogo y la documentación.

### **4.3.1. La Observación**

Se observará el lugar donde comercializan las artesanías en Montecristi y todo lo que corresponda a los elementos visuales y conceptuales de su cultura, identidad e imagen.

### **4.3.2. El Diálogo**

Se utilizará el diálogo para obtener información específica a través de la elaboración de cuestionarios (entrevistas y encuestas) a la población sobre el manejo y comercialización de las artesanías dentro de los centros artesanales, manejo de la imagen, maneras de promoción, entre otros temas relacionados para este proyecto. Cada pregunta tendrá su objetivo general y específico.

### **4.3.3. La Documentación**

La información recolectada estará basada en documentación de libros, archivos históricos, páginas web, entre otros medios, para sustentar y complementar información que se requiera para la presente investigación.

## **4.4. Enfoque**

Dentro del enfoque de investigación se utilizarán instrumentos tanto cualitativos como cuantitativos para dar una búsqueda mucho más penetrante e integral,

donde se aplicarán entrevistas a profundidad a personas relevantes en el tema, testimonios y encuestas a la población de artesanos.

Además se contará con la estructuración de técnicas de creatividad, sondeos de opinión y encuestas con preguntas abiertas y de opción múltiple con la finalidad de obtener más información y proceder a sistematizar resultados, los cuales llevarán a obtener conclusiones pertinentes.

#### **4.5. Métodos de Investigación**

Cómo método de investigación se utilizará el inductivo y el deductivo.

##### **4.5.1. Método Inductivo**

Es un proceso en el que, a partir del estudio de casos particulares, se obtienen conclusiones que explican o relacionan los fenómenos estudiados. En este método se utiliza la observación, la experimentación y el estudio de relaciones que existen entre ellos. (Rodríguez, 2005, p. 29)

##### **4.5.2. Método Deductivo**

Es un método de razonamiento que consiste en tomar conclusiones generales para explicaciones particulares. El método se inicia cuando se parte de lo general para hallar lo particular. (Rodríguez, 2005, p. 29)

#### **4.6. Fuentes de Información**

En ocasiones, la información buscada puede ya existir cuando surge la necesidad para realizar una investigación o, por el contrario, debe ser creada para cumplir este cometido. Según su disponibilidad, la información puede ser primaria y secundaria. (Grande y Abascal, 2009, p. 60)

##### **4.6.1. Información primaria**

Se utilizará al diseñar encuestas y entrevistas, y de esta manera, generar información oportuna para esta investigación.



#### **4.6.2. Información secundaria**

Se utilizará la información secundaria para la revisión bibliográfica, igualmente la utilización de revistas, archivos históricos, bases de datos, boletines, páginas web, etc.

#### **4.7. Cuantificación de la población y la muestra**

El Centro Artesanal Montecristi cuenta con 32 artesanos laborando dentro del mismo, por lo que la población y la muestra serán las mismas. En este caso, se tomarán en cuenta a todos los trabajadores del establecimiento, por lo que no es necesario aplicar la fórmula de la muestra.

#### **4.8. Desarrollo de la Investigación**

Dentro del desarrollo de la investigación se mostrarán los resultados obtenidos en la aplicación de las herramientas mencionadas anteriormente, las cuales fueron: la observación, las entrevistas, las encuestas y los sondeos de opinión.

##### **4.8.1. Observación**

Esta herramienta de investigación se utilizó para observar los siguientes aspectos:

- Elementos visuales y conceptuales del Centro Artesanal.
- Comportamientos del personal interno y clima laboral, relaciones laborales, valores compartidos.
- Normas y reglamentos internos.
- Estructura organizacional.
- Entorno donde se encuentra el establecimiento.
- Servicio al cliente.
- Elementos simbólicos de identidad y cultura.
- Posibles clientes y turistas.
- Vestimenta y uniformes.
- Formas de promoción y publicidad.

- Presentación de cada stand.
- Presentación de los productos.
- Variedad de productos.
- Manejo de imagen del Centro Artesanal, colores utilizados, formas, símbolos, etc.

Donde el resultado fue:

- Carencia de logotipo en los productos artesanales.
- Individualidad en cada uno de los stands.
- Falta de canales de comunicación y promoción.
- Falta del cumplimiento y aplicación del reglamento del establecimiento.
- Manejo de comunicación oficial.
- Falta de cooperación y unión entre sus miembros.
- Elementos de promoción deficientes.

Las formas de promoción para el Centro Artesanal generalmente son manejadas por la Dirección de Turismo de Montecristi. Un aspecto muy importante a detallar es que creará una *fan page*, debido a que se observó que la página actual que maneja la Dirección de Turismo es una página deficiente en relación con el objetivo de promocionar, donde no se encuentra suficiente información y además no está actualizada, y se creó apenas en mayo del 2011.

La imagen siguiente muestra la página de la Dirección de Turismo de Montecristi en las redes sociales llamada "Turismo Montecristi". Se puede apreciar que ésta necesita actualizar sus contenidos y muchos elementos visuales, como fotografías, videos, comentarios, etc.

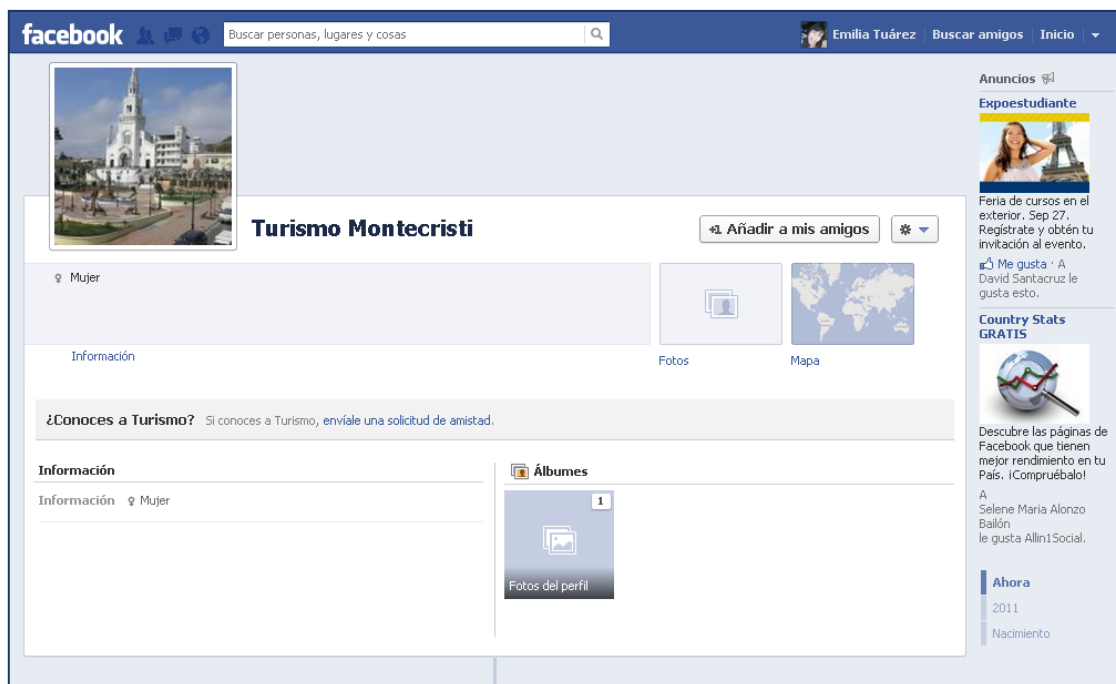


Figura 16. La Dirección de Turismo de Montecristi en las redes sociales.  
Tomado de la fan page de la Dirección de Turismo de Montecristi, 2012.

#### 4.8.2. Entrevistas

Las entrevistas a profundidad han sido elegidas a personas de mando alto, mando medio y mando bajo, con el fin de obtener información desde diversos puntos de vista.

Las personas entrevistadas fueron:

- **Dentro del Municipio de Montecristi**
  - Director de Cultura.
  - Directora de Turismo.
  - Director Administrativo.
  
- **Dentro del Centro Artesanal Montecristi**
  - Presidente.
  - Vicepresidente.
  - Personal interno.

## A. Formato de las entrevistas

Las entrevistas fueron diseñadas con sus respectivos objetivos para enfocar hacia dónde están orientadas cada una de las preguntas y qué tipo de información se obtendrá de esta herramienta de investigación.

Para hacer más comprensible el enfoque de cada una de las entrevistas, se especificará que se harán dos: un enfoque externo y otro interno.

Por esta razón es que las entrevistas están formuladas y divididas en dos grupos: el primer grupo constará de tres miembros del Municipio de Montecristi (Director de Cultura, Directora de Turismo y el Director Administrativo), éste le dará un enfoque externo relacionado a la propuesta de investigación. Y el segundo grupo estará compuesto por tres integrantes del Centro Artesanal (Presidente, Vicepresidente y un personal interno), con el objetivo de dar un enfoque interno y más directo sobre el establecimiento y su manejo respectivo.

- **Enfoque Externo**

Tabla 3. Objetivos del enfoque externo.

<b>Objetivo General</b>
Obtener información para saber qué proyectos tienen en cada uno de los departamentos del Municipio en relación con el Centro Artesanal y trabajar conjuntamente.
<b>Objetivos Específicos</b>
Buscar si se puede tener el apoyo de otras organizaciones y realizar alianzas estratégicas.
Determinar si el Centro Artesanal es relevante para cada uno de los departamentos del Municipio de Montecristi.
Conocer las formas de promoción que brinda el Municipio para el Centro Artesanal
Conocer el responsable directo del Centro Artesanal dentro del Municipio de Montecristi.

El enfoque externo corresponde a tres integrantes del Municipio, estos fueron:

- Director de Cultura: Se escogió a este miembro porque proporcionará información relacionada con la cultura del cantón Montecristi y el Centro Artesanal. Así como elementos representativos para la Identidad e Imagen que se puedan aplicar para el establecimiento.
- Directora de Turismo: Se escogió a este personal porque proporcionará información importante sobre las actividades turísticas de la ciudad, posibles clientes y turistas que frecuenten la ciudad.
- Director Administrativo: Se optó por este integrante para obtener información ligada con proyectos para el Centro Artesanal y profundizar más sobre el perfil de la gente desempleada en Montecristi, ya que se busca poder llegar a una propuesta que también se enfoque a posibles personas que no tengan empleo actualmente.

El enfoque externo fue diseñado con preguntas específicas para cada uno de los departamentos, con el fin de conocer en qué puntos se asemejan y en cuáles discrepan. El formato con las preguntas respectivas se detallarán a continuación:

#### 1) Entrevista al Director de Cultura de Montecristi

(Ver transcripción en el anexo 4)

Tabla 4. Preguntas al Director de Cultura de Montecristi.

Preguntas	Objetivos
1. ¿Por qué se creó el Centro Artesanal?	Conocer las razones por las que se creó el Centro Artesanal desde una perspectiva cultural.
2. ¿Qué representa el centro artesanal para la Ciudad?	Determinar símbolos de Identidad, Cultura e Imagen.
3. ¿Cuál es la figura más representativa para los habitantes de Montecristi?	Establecer elementos representativos para una marca.
4. ¿Tiene algún proyecto que esté ligado al Centro Artesanal?	Conocer posibles proyectos que se vinculen con el Centro Artesanal.
5. ¿Actualmente trabajan en conjunto con alguna organización, Ministerio o tienen alianzas?	Conocer con qué organizaciones cuenta el Centro Artesanal para la aplicación y viabilidad de proyectos.

2) Entrevista a la Directora de Turismo de Montecristi

(Ver transcripción en el anexo 5)

Tabla 5. Preguntas a la Directora de Turismo de Montecristi.

<b>Preguntas</b>	<b>Objetivos</b>
1. ¿Cuál es la principal fuente de turismo en Montecristi? ¿Qué espacios brinda la ciudad a los turistas?	Determinar lugares estratégicos donde pueda promocionarse el centro artesanal.
2. ¿Cuál es la temporada de turismo más alta en la ciudad?	Conocer fechas específicas de la llegada de turistas.
3. ¿De dónde proviene la mayor parte de los turistas?	Determinar quiénes compran las artesanías y poder conocer los clientes actuales y potenciales.
4. ¿Cuáles son las formas de promoción de turismo dentro la ciudad?	Conocer diversas herramientas que utilizan para promocionarse.
5. ¿Tienen algún proyecto relacionado con el Centro Artesanal?	Conocer posibles proyectos que se vinculen con el Centro Artesanal.
6. ¿Actualmente trabajan en conjunto con alguna organización, Ministerio o tienen alianzas?	Conocer con qué organizaciones cuenta el Centro Artesanal para la aplicación y viabilidad de proyectos.
7. ¿Quién está encargado del Centro Artesanal?	Conocer quién supervisa los proyectos del Centro Artesanal.
8. ¿Ha pensado en el Centro Artesanal como un lugar turístico para la ciudad?	Conocer si el Departamento de Turismo se enfoca en el centro artesanal como un potencial de turismo para la ciudad.

### 3) Entrevista al Director Administrativo de Montecristi

(Ver transcripción en el anexo 6)

Tabla 6. Preguntas al Director Administrativo de Montecristi.

Preguntas	Objetivos
1. ¿Tiene algún proyecto relacionado con el Centro Artesanal?	Conocer posibles proyectos que se vinculen con el Centro Artesanal.
2. ¿Tienen organizaciones o instituciones que apoyen sus proyectos?	Conocer con qué organizaciones cuenta el Centro Artesanal para la aplicación y viabilidad de proyectos.
3. ¿Existe algún departamento que se encargue del Centro Artesanal?	Determinar de quién está a cargo la supervisión del Centro Artesanal.
4. ¿Conoce usted si el Municipio de Montecristi busca apoyar de alguna manera el Centro Artesanal?	Determinar la relevancia que tiene el Centro artesanal para el Municipio.
5. ¿Por qué en el cantón Montecristi existe una tasa de desempleo del 1.22%?	Conocer razones de la gente desempleada.
6. ¿A qué se dedica esta gente desempleada? ¿Cuál es su perfil (edad, género, estilo de vida, etc.)?	Conocer el perfil de la gente desempleada.

#### ● **Enfoque Interno**

Las entrevistas al personal interno del Centro Artesanal Montecristi fueron elaboradas para tres integrantes, los cuales fueron: la Presidenta, el Vicepresidente y un artesano que no fuera miembro de la Directiva (ver transcripción en el anexo 7, 8 y 9 respectivamente). A los tres miembros se les aplicó el mismo cuestionario con el propósito de encontrar posibles semejanzas y diferencias en cada una de las preguntas.

Este instrumento de investigación tiene sus respectivos objetivos, puesto que posee un enfoque diferente al cuestionario realizado para los integrantes del Municipio de Montecristi. A continuación se detallarán los objetivos respectivos:

Tabla 7. Objetivos en el enfoque interno.

<b>Objetivo General</b>
Determinar qué elementos poseen para formar una estructura organizacional al centro artesanal.
<b>Objetivos Específicos</b>
Conocer cómo manejan la Identidad, Cultura e Imagen de su establecimiento.
Conocer qué herramientas poseen para sus públicos y promoción.
Especificar posibles elementos para aplicar una imagen y marca al establecimiento.

1) Entrevista al Personal Interno del Centro Artesanal

(Ver transcripciones en el anexo 7, 8 y 9)

Tabla 8. Preguntas al personal interno del Centro Artesanal.

<b>Preguntas</b>	<b>Objetivos</b>
1. ¿El centro artesanal consta de una misión, visión y de objetivos generales?	Determinar si el centro artesanal cuenta con una estructura organizativa formal.
2. ¿Cuál sería la misión y la visión del establecimiento?	Conocer la dirección y lineamientos que lleva el centro artesanal como establecimiento.
3. ¿Cuáles son las formas de promoción del establecimiento?	Conocer qué herramientas de promoción utilizan.
4. ¿Conoce a sus clientes actuales y potenciales?	Conocer el público a quien se dirige el centro artesanal.
5. ¿Tienen una etiqueta oficial para vender sus artesanías?	Conocer el manejo de imagen en el establecimiento y en sus productos artesanales.
6. Desde su punto de vista ¿cuáles considera que son los elementos más relevantes para incorporar una imagen al centro artesanal y a las artesanías?	Determinar los elementos que pueden establecerse para la creación de marca.
7. ¿Quisiera usted agregar una estructura organizacional al Centro Artesanal? (creación de imagen, marca, identidad)	Conocer el interés por estructurar al establecimiento a un nivel corporativo.
8. ¿Cómo considera el clima laboral dentro del establecimiento?	Conocer cómo fluye el clima laboral dentro del establecimiento. Determinar cómo son las relaciones entre los miembros.
9. ¿Cómo consiguen su materia prima?	Conocer el nivel de participación y cooperación de los artesanos para la producción de las artesanías.
10. ¿Se ha pensado en crear uniformes para la atención al público?	Incorporar uniformes para fomentar la creación de imagen y pertenencia de sus miembros.
11. ¿Cuál cree usted que sea la competencia de sus artesanías a nivel nacional e internacional?	Conocer posibles competencias en el mercado de artesanías dentro y fuera del Ecuador.



## **B. Conclusiones específicas de las Entrevistas**

### **● Conclusión de la Entrevista al Director de Cultura de Montecristi**

Desde la perspectiva cultural, se puede apreciar que Montecristi valora mucho su historia, por lo que Eloy Alfaro representa una figura relevante al igual que sus sombreros finos de paja toquilla.

Sin embargo, el Departamento de Cultura no se encuentra vinculado con el Centro Artesanal, ya que el Director lo cataloga como un ente “totalmente diferente” y este es el motivo por el que no tienen ningún proyecto en relación con los artesanos, pero la ventaja es que este departamento mantiene una relación con el Instituto Nacional de Patrimonio Cultural, que podría ser un apoyo para el establecimiento de artesanías.

Por consiguiente al tema referido al Director de Cultura de que el Centro Artesanal es una entidad diferente, se puede apreciar que ambos organismos sí tienen relación entre sí, ya que ambos están ligados con la cultura, con la tradición, con las costumbres y con la historia de Montecristi, por lo que es recomendable que establezcan lineamientos para trabajar conjuntamente en futuros proyectos.

Finalmente, el Departamento de Cultura conoce los puntos fuertes que maneja culturalmente la ciudad –estos son los sombreros de paja toquilla, la historia de Eloy Alfaro, la Iglesia de la Virgen, Ciudad Alfaro, entre otros– y confirman que a pesar de esto el Centro Artesanal no proyecta una buena imagen, no obstante, se hace nada por solucionar esta situación. Se puede decir que tienen proyectos pero se mantienen en ideas, sin hacer uso de ellas para mejorar la problemática o al menos brindar un aporte para el Centro Artesanal.

### **● Conclusión de la Entrevista a la Directora de Turismo de Montecristi**

Primeramente, se puede apreciar que como cantón, Montecristi posee muchos lugares para el turismo, y sobre todo, contiene un rico turismo histórico.

El turismo en la ciudad se maneja por temporadas. Una que abarca los meses de junio y julio, donde llega la visita del turista local; y la otra, abarca los meses de noviembre hasta mayo del siguiente año, donde generalmente llega la visita del turista internacional. Sin embargo, existe más influencia del turista local en Montecristi, en busca de artesanías e historia.

Respecto a la promoción del Centro Artesanal, a pesar de que lleva casi dos años de funcionamiento del nuevo establecimiento, sólo se realizan ferias en la temporada que llegan los cruceros de Manta. Por otro lado, la Dirección de Turismo manifiesta que se están promocionando a través de trípticos, videos (nacionales e internacionales) del Ministerio de Turismo, posters y una página en las redes sociales, donde –según la Directora de Turismo– se puede encontrar información referente al cantón.

Sin embargo, en esta página no existe ninguna forma de promoción para el Centro Artesanal, por lo que la Directora comentó que eso aún está en proyecto, ya que se necesitan reuniones para acordar la creación de una página en las redes sociales. Además, añadió que si no tienen ningún medio de promoción por el momento, es porque los artesanos carecen de los medios económicos para abrir una página web, debido a la disminución de las ventas.

Una ventaja es que la Dirección de Turismo cuenta con el apoyo del Consejo Provincial y del Ministerio de Turismo en cuanto a promoción, proyectos y capacitaciones para el Centro Artesanal.

Por otro lado, dentro del Centro Artesanal existe el problema de la inasistencia de los artesanos, sólo llegan a laborar unos 4 a 8 de ellos, a pesar de que existe un reglamento con sus respectivas sanciones, pero no se lo aplica. La Directora explica que esto se debe a que el local no es muy amplio y no tiene la capacidad para tantas personas dentro del mismo.

Finalmente, se concluye que el Departamento de Turismo ha pensado en el Centro Artesanal como un lugar turístico por lo que cuenta con un proyecto de señalética para la ciudad, con el objetivo de señalar con vallas y letreros la

ubicación del Centro Artesanal y así hacerlo conocer un poco más a sus visitantes.

- **Conclusión de la Entrevista al Director Administrativo**

La Dirección Administrativa del Municipio de Montecristi está enfocada en la productividad de los artesanos. Justamente por esto, tienen un proyecto con el MIPRO (Ministerio de Industria y Productividad) y la Corporación Financiera Nacional, que busca brindar capacitación y emprendimiento para los artesanos, con el objetivo de que ellos puedan crear su portafolio de productos, tener herramientas para exportar, acceder a créditos, mejorar la calidad de sus productos y ampliar su mercado.

Además, existe otro proyecto que es una iniciativa por parte de la asociación de un artesano llamado Klever Pachay, el cual pretende que el sombrero tenga una marca país estandarizada con certificados de calidad a través del INEN.

Pero, aún así, la desventaja que se observó en este proyecto es que se lo tiene previsto desde hace algún tiempo sin aplicarlo aún, y a pesar de que el Director Administrativo señala que conoce de esta iniciativa, desconoce de los elementos visuales que posee esta marca estandarizada para los sombreros de paja toquilla.

Una característica fundamental de ambos proyectos es que no son exclusivos, más bien son proyectos abiertos para que participen, no solamente unos cuantos artesanos, sino quienes quieran y sientan la necesidad de involucrarse en este proceso, como asociaciones artesanales, comerciantes, trabajadores independientes, etc. y así de esta manera que todos se sientan beneficiados.

Finalmente, se concluye que la Dirección Administrativa se encuentra muy vinculada con el Centro Artesanal Montecristi y que actualmente es una fuente de apoyo para el establecimiento.

- **Conclusión de las Entrevistas al Personal del Centro Artesanal**

Primeramente, el Centro Artesanal Montecristi no cuenta con misión, visión ni objetivos generales. Además tiene muy poca promoción, que no es manejada por el establecimiento sino por medio del Municipio.

En cuanto a los clientes, el Centro Artesanal no tiene un target específico. La mayoría de los artesanos señalan que sus clientes son nacionales como internacionales y de toda edad, desde niños hasta adultos.

Referente a la imagen, el Centro Artesanal no maneja una marca oficial para sus productos ni utilizan uniformes para la atención al público, por lo que les gustaría tener ayuda profesional para incorporar una estructura organizacional al establecimiento para el manejo de su imagen y promoción.

Existe un problema de inasistencia de la mayoría de los artesanos ya que en el establecimiento ha bajado el número de visitantes y por ende, han disminuido sus ventas. Sin embargo, la Presidenta comenta que ella no puede hacer nada por lo que no es responsable del reglamento ni de las sanciones. Sin embargo, existen buenas relaciones entre sus miembros y eso favorece al clima laboral.

Por otro lado, se puede concluir que cada stand del establecimiento se maneja individualmente, es decir, cada artesano busca su materia prima, pone sus propios precios y es responsable de sus productos, lo que puede perjudicar la producción, ya que si compraran la materia prima como mayoristas reducirían costos y se eliminarían las cadenas de intermediarios para la elaboración de artesanías.

Finalmente, en el tema de la competencia se concluye que un gran competidor de sus productos son las artesanías elaboradas en Cuenca, ya que los sombreros son muy económicos e industrializados, además de ser unos grandes exportadores.

### C. Conclusiones Generales de las Entrevistas realizadas

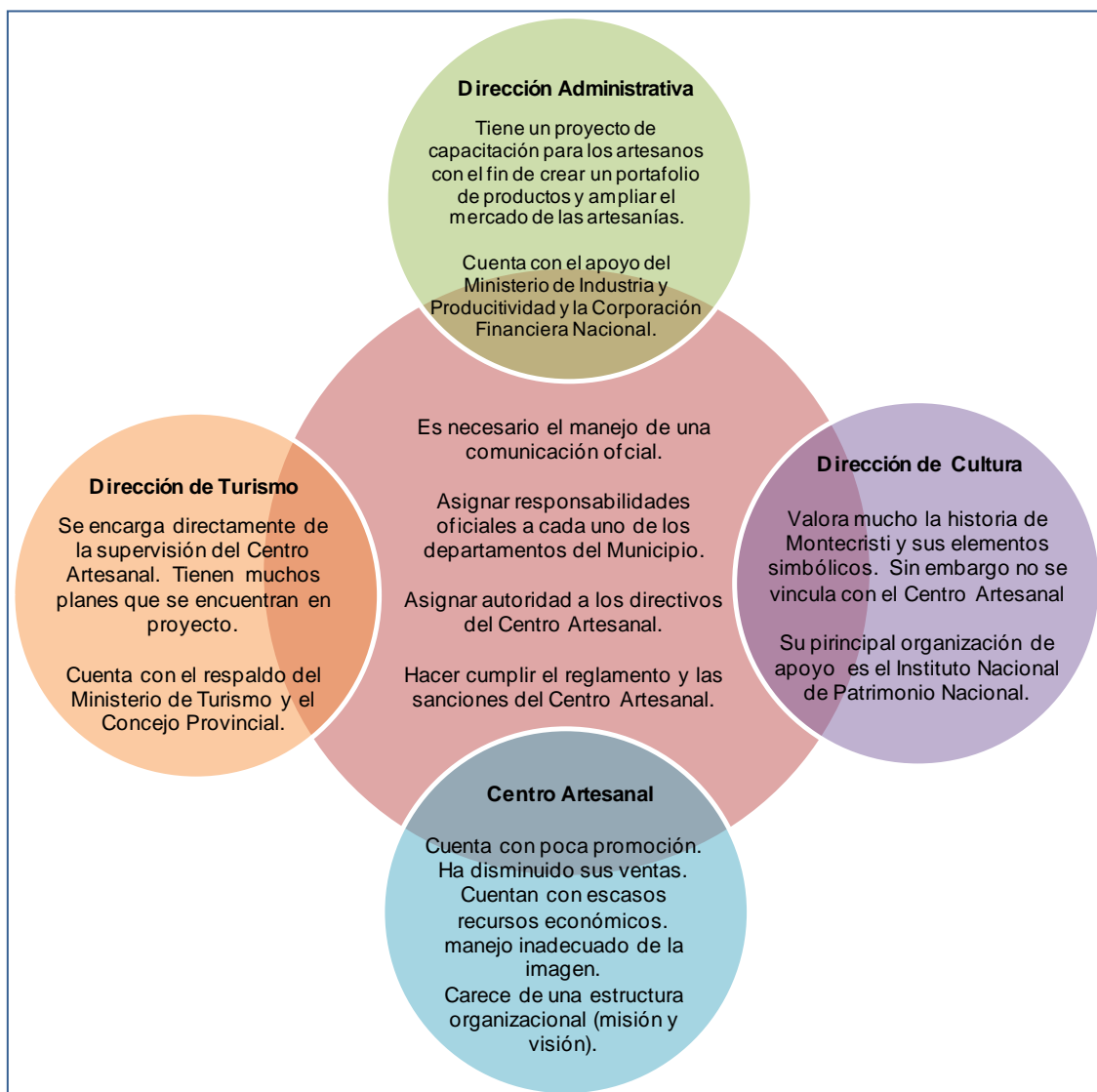


Figura 17. Conclusiones generales de las entrevistas realizadas.

La figura anterior especifica los cuatro puntos de vista representados en círculos. Estos cuatro puntos fueron: la Dirección Administrativa, la Dirección de Cultura, la Dirección de Turismo y el Centro Artesanal.

En cada círculo representa de manera escueta los principales resultados que obtuvieron en el proceso de investigación. El círculo del más grande del medio manifiesta las conclusiones generales en relación a los demás círculos que se encuentran alrededor.

Por ende, se concluye que dentro del Municipio hace falta el manejo de una comunicación oficial, ya que el Director de Cultura y de Turismo declaran cosas opuestas. La Dirección de Turismo señala que es quien se encarga del Centro Artesanal, sin embargo la Dirección Administrativa manifiesta que no existe ningún departamento que esté a cargo de éste.

El establecimiento del Centro Artesanal es pequeño y además no es muy visitado. Sus instalaciones no son adecuadas para realizar ferias, por lo que deben hacerlo en otro lugar cada vez que llega la temporada de turistas

En todas las entrevistas realizadas se señala que el Centro Artesanal no tiene suficiente promoción porque carecen de los medios económicos para abrir una página web, debido a la disminución de las ventas. Todos los departamentos conocen la problemática del establecimiento, debido a esta situación hacen planificaciones pero que aún se encuentran en proyectos e ideas.

#### 4.8.3. Encuestas

Las encuestas fueron aplicadas a todos los miembros del centro artesanal (32 artesanos) para tener información específica de cada uno de ellos.

Las encuestas fueron elaboradas con sus respectivos objetivos que se detallarán a continuación:

Tabla 9. Objetivos de las encuestas.

<b>Objetivo general</b>
Obtener información sobre cómo está estructurado el Centro Artesanal Montecristi en relación a aspectos de imagen, motivación, beneficios, productos en venta y posibles compradores.
<b>Objetivos específicos</b>
Identificar elementos que incentiven trabajar en el centro artesanal.
Establecer un perfil para posibles compradores.
Identificar elementos que aporten a la creación de imagen, cultura e identidad para el Centro Artesanal.
Elaborar una cartera de productos artesanales para el Centro Artesanal.

## A. Formato de las Encuestas

Tabla 10. Formato de las encuestas.

Género: F___ M___ Edad: _____ Trabajo: _____	
Preguntas	Objetivos
1. ¿Qué le motiva a trabajar en el centro artesanal?	Conocer incentivos que impulsan a los artesanos a seguir en el centro artesanal.
2. ¿Qué beneficios obtienen como trabajador en el centro artesanal?  - Seguro - Pertenecer a alguna asociación - Talleres, capacitaciones, etc. - Otro	Conocer los beneficios que brinda el centro artesanal.
3. ¿Quiénes son las personas que compran sus artesanías?	Conocer a qué público se dirige los productos artesanales del establecimiento.
4. ¿Utiliza alguna etiqueta para vender sus artesanías?  No___ Sí___  Mencione cuál	Conocer los distintos logotipos que utilizan los artesanos para vender sus productos.
5. ¿Ha exportado sus artesanías?  No___ Sí___  ¿A qué lugares?	Conocer si tienen clientes fuera del país.
6. ¿Cuál es el precio promedio para sus artesanías? Mencione el precio para cada uno de los productos que tiene en venta.	Establecer la cartera de productos artesanales que tienen en el establecimiento con sus respectivos precios. Además conocer cuáles son las artesanías más vendidas por los artesanos.

## B. Tabulaciones de las Encuestas

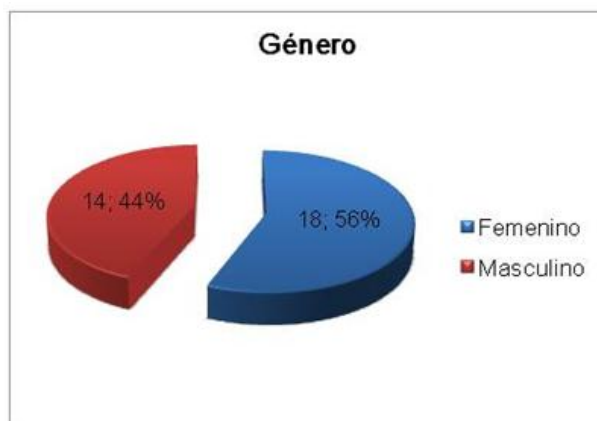


Gráfico 1. Género.

De los 32 artesanos encuestados el 44% de ellos es masculino, mientras que el 56% de ellos son de género femenino, lo que representa que existen más mujeres artesanas en el Centro Artesanal.

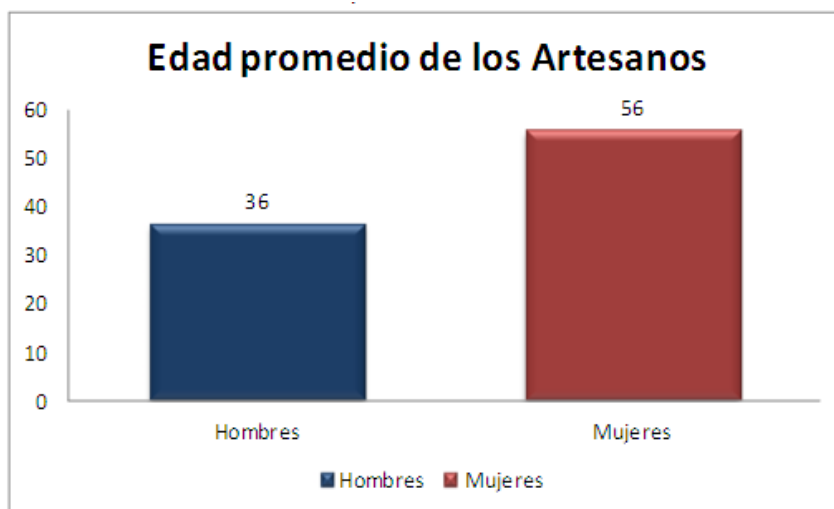


Gráfico 2. Edad promedio de los artesanos.

La edad de los artesanos que laboran en el establecimiento abarca desde los 15 hasta los 75 años de edad, como es un rango muy amplio, se decidió sacar el promedio por género. El promedio para la edad de mujeres es de 56 años y para los hombres es de 36 años, donde sale un promedio general de 47 años.





Gráfico 3. Trabajo de los artesanos.

El gráfico anterior explica que quienes laboran dentro del Centro Artesanal son todos artesanos, pero un 9%, es decir, tres de ellos especificó que aparte de dedicarse al trabajo artesanal, hacen otras actividades, como ser músico, modista y estudiar.

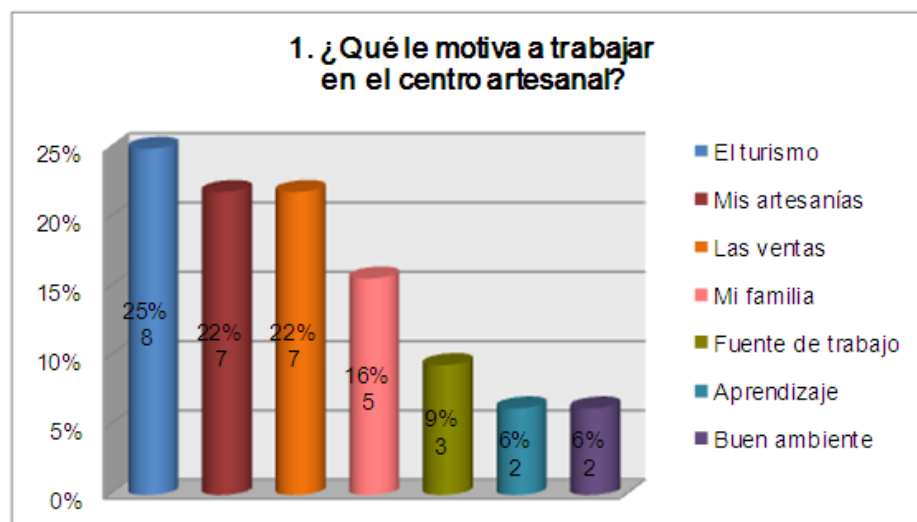


Gráfico 4. Pregunta 1 – Encuestas.

El gráfico de la pregunta 1 muestra las razones por las que los artesanos laboran en el centro artesanal. Como primer lugar está el turismo con el 25% de las respuestas que dieron los artesanos. La elaboración y la exhibición de las artesanías que ellos mismos elaboran cuenta con el 22%, con este mismo porcentaje cuentan las ventas. Otros artesanos especificaron que la familia (16%) es otro incentivo para trabajar. Los porcentajes más bajos fueron que

porque consideran el centro artesanal como una fuente de trabajo (9%), una manera de aprendizaje (6%) y un buen ambiente (6%).

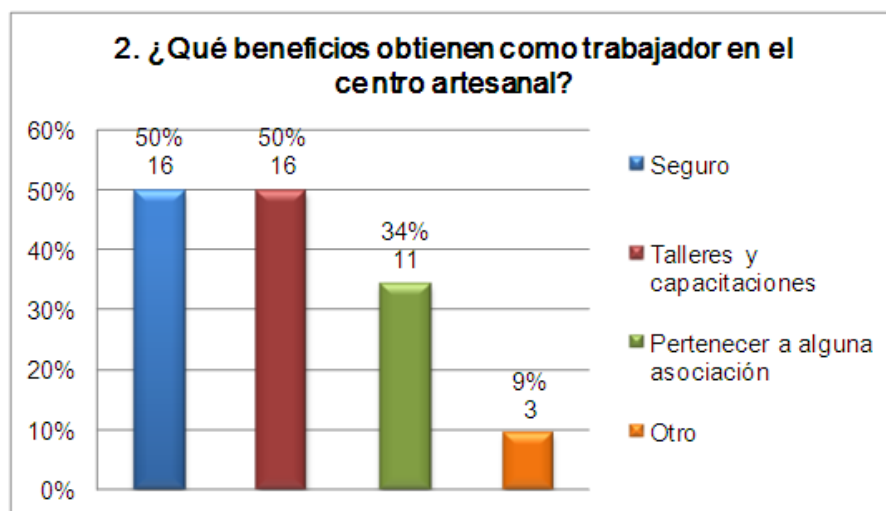


Gráfico 5. Pregunta 2 – Encuestas.

Como beneficios dentro del centro artesanal están: la afiliación al seguro del IESS, que es obligatorio para todos los que trabajan en el establecimiento y, además están los talleres y capacitaciones que se brindan una vez al año. El 50% de ellos reconoció que están afiliados, otros pertenecen al seguro campesino. Asimismo un 50% corresponde a quienes afirmaron que reciben talleres y capacitaciones por parte del centro artesanal. Por otro lado, el 34% de los encuestados respondieron que pertenecen a una asociación diferente a la del centro artesanal, como son: la “Asociación Artesanal” y la “Asociación La Pila”. Finalmente, un 9% especificó otros beneficios, como la comodidad que les brinda el centro artesanal, las ventas y los turistas que llegan según las temporadas.



Gráfico 6. Pregunta 3 – Encuestas.

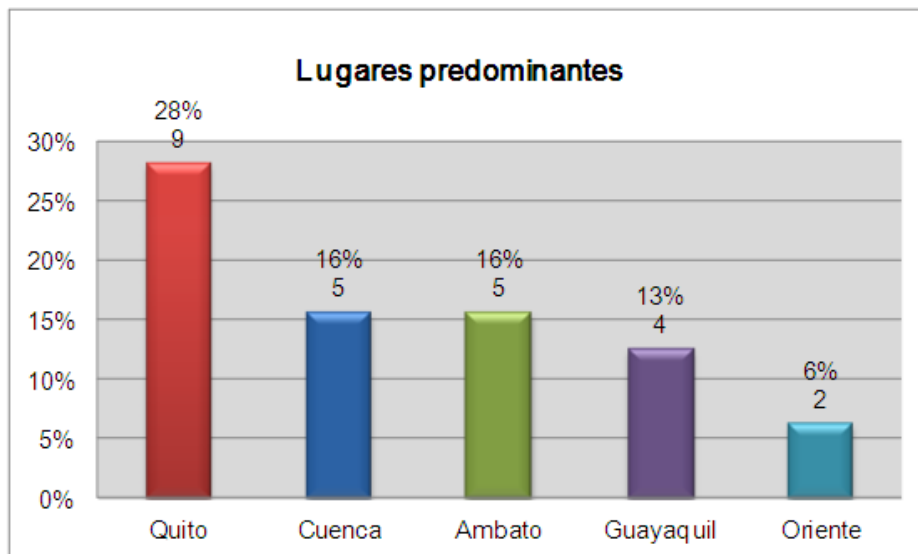


Gráfico 7. Lugares donde provienen la mayoría de los turistas.

El gráfico de la pregunta 3 demuestra que para los encuestados las personas que más compran sus artesanías son los turistas nacionales, con un 78% de respuestas en total y los turistas extranjeros con un 59%. Además los encuestados especificaron que las ciudades predominantes son Quito (28%), Cuenca (16%) y Ambato (16%), Guayaquil (13%) y la región del Oriente (6%) representan porcentajes bajos para la compra de sus artesanías. Se da la conclusión de que los clientes a quienes se deben enfocar las artesanías de Montecristi son los clientes nacionales, mayormente de la sierra.



Gráfico 8. Pregunta 4 – Encuestas.

El 94% de los 32 encuestados respondieron que no tienen una etiqueta para vender sus productos artesanales, mientras que el 2% de ellos respondió que sí utilizan. Las etiquetas que utilizan estas dos personas son: “Sombrero Montecristi” y “Casacarr”. Esto demuestra que las artesanías necesitan de una marca oficial y que pocos demuestran interés en ello.



Gráfico 9. Pregunta 5 – Encuestas.

Como se observa en el gráfico anterior, el 81% de los artesanos no han exportado sus artesanías, mientras que el 19% de ellos sí. Entre los países que ellos exportan están: Estados Unidos, Panamá, Noruega, España y Francia. El porcentaje tan alto de la respuesta negativa demuestra que puede haber una posible carencia de capacitación para exportar sus artesanías, debido a la falta de conocimiento para utilizar herramientas de comunicación y de promoción.

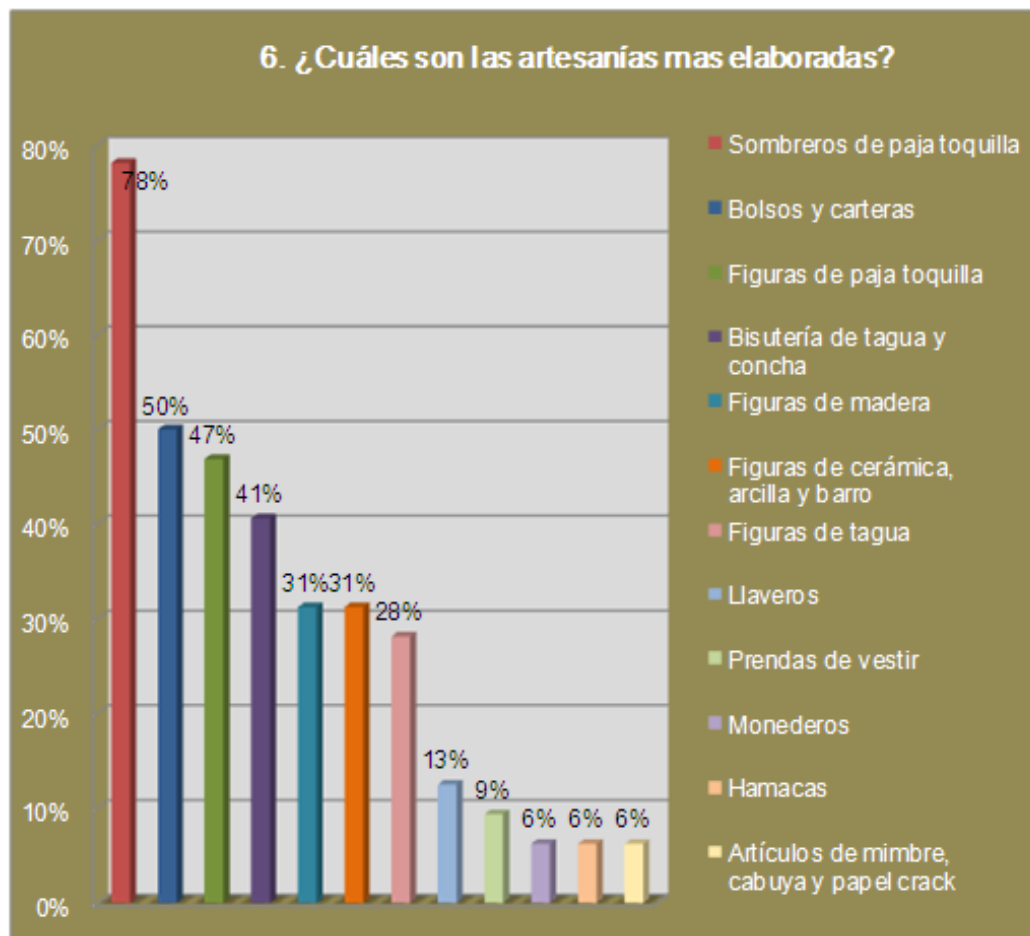


Gráfico 10. Pregunta 6 – Encuestas.

En el gráfico de la pregunta 6 se detallan las artesanías que más elaboran en el centro artesanal de mayor a menor porcentaje. Las artesanías más predominantes son: los sombreros de paja toquilla, con un 78%, los bolsos y carteras (elaborados con paja toquilla y lana) con un 50%, las figuras de paja toquilla con un 47% y la bisutería de tagua y concha con un 41%. Respectivamente le siguen con menor porcentaje las figuras de madera, cerámica, arcilla y barro (31%) y las figuras de tagua (28%). Por último, están los llaveros (13%), las prendas de vestir (9%), los monederos, las hamacas y los artículos de mimbre, cabuya y de papel crack (6%). Esto demuestra que el portafolio de productos que tiene el centro artesanal es muy diverso, sin embargo, su artesanía predominante es el sombrero de paja toquilla.

Respecto a la diversidad de sus artesanías, se elaboró una tabla con el fin de diseñar una cartera de productos, donde se incluya el material en que elaboran

las artesanías y cuál es el precio promedio para éstas, desde el más bajo hasta el más alto.

Cartera de productos	Cant.	%	\$ Precio promedio	
Sombreros de paja toquilla	25	78%	5.00	500.00
Bolsos y carteras	16	50%	3.00	25.00
Figuras de paja toquilla	15	47%	1.00	10.00
Bisutería de tagua y concha	13	41%	1.00	15.00
Figuras de madera	10	31%	3.00	20.00
Figuras de cerámica, arcilla y barro	10	31%	1.00	25.00
Figuras de tagua	9	28%	1.00	18.00
Llaveros	4	13%	0.50	2.00
Prendas de vestir	3	9%	5.00	22.00
Monederos	2	6%	2.00	4.00
Hamacas	2	6%	5.00	10.00
Artículos de mimbre, cabuya y papel crack	2	6%	2.00	60.00

Tabla 11. Cartera de productos del Centro Artesanal.

La tabla anterior muestra detalladamente el número de artesanías que elaboran los artesanos por cada stand. Como se puede apreciar, de los 32 encuestados, 25 de ellos elaboran sombreros de paja toquilla, lo que equivale a un 78% del total de artesanos.

Cada una de las artesanías tiene su precio promedio, desde el más económico hasta el de más valor. En el caso del sombrero de paja toquilla, varía según la forma, el diseño, y sobre todo en el tejido. Los sombreros finos y súper finos están entre los más caros de la categoría de las artesanías, ya que oscilan desde \$200 hasta \$500. Asimismo se aplica en las otras artesanías, su precio varía según el diseño, el tamaño, la elaboración y acabados finales.

### C. Conclusiones de las Encuestas

Al aplicar las encuestas a los 32 artesanos se concluye que existen algunas discrepancias en el uso de la imagen y etiquetado de las artesanías. No todos tienen una marca ni la utilizan adecuadamente.

Por otro lado, es obligatorio estar afiliado al IESS, sin embargo el 50% de ellos no lo han hecho. Además, respecto a las capacitaciones y talleres, se nota que posiblemente exista carencia de comunicación hacia los artesanos sobre la realización de estos eventos, ya que el 50% de los artesanos dicen que no se los capacitan y el resto afirma que sí. Una supuesta razón puede ser que muchos de los artesanos señalaron que tienen talleres dentro de sus casas y prefieren no asistir a las capacitaciones por lo que señalan que aprenden en sus casas.

También se concluye que los clientes a quienes se dirigen los artesanos son nacionales, la mayoría, provenientes de la sierra ecuatoriana. Sin embargo, los clientes internacionales son un punto fuerte, pero la desventaja es que sólo compran cuando visitan la ciudad, ya que un porcentaje muy bajo exporta, lo que demuestra que los artesanos necesitan capacitación en temas de exportación de productos.

Finalmente, se puede decir que la diversidad de productos artesanales que posee el centro artesanal es debido a que los artesanos buscan maneras de innovar según los gustos de los turistas, además de tener precios asequibles y cómodos para todas las clases económicas-sociales.

#### 4.8.4. Sondeos de opinión

Tabla 12. Objetivos del sondeo de opinión.

<b>Objetivo general</b>
Obtener información específica de los turistas y el Centro Artesanal en relación con los productos y su imagen.
<b>Objetivos específicos</b>
Crear un perfil de los turistas que frecuentan el cantón Montecristi.
Determinar qué tan conocido es el centro artesanal desde la perspectiva de los turistas.
Proponer posibles elementos para una imagen de los productos artesanales.
Conocer los medios que prefieren los turistas que sea promocionado el centro artesanal.

Los sondeos de opinión están destinados hacia los turistas que llegan a Montecristi y al Centro Artesanal. Según la Dirección de Turismo de Montecristi (2012), el paso de los turistas que llegan al cantón solo lo hacen en un tiempo corto para dirigirse específicamente a la Ciudad Alfaro, que registra una cobertura mensual de 535 personas en temporadas altas y 225 personas en temporadas bajas. Es decir que diariamente, la Ciudad recibe 8 turistas aproximadamente en temporadas bajas.

Como los turistas son los que compran las artesanías, se decidió por hacer el sondeo de opinión a ellos, ya que como técnica de marketing, el producto y las instalaciones deben ser llamativos para los clientes.

Se hizo un sondeo de opinión a 32 personas que no fueran de Montecristi durante cuatro días, con el fin de conocer qué puede mejorar dentro del establecimiento del Centro Artesanal y de igual manera a sus artesanías.

#### A. Formato del Sondeo de Opinión

Tabla 13. Formato del sondeo de opinión.

Género: F ___ M ___ Edad: ___ De dónde viene: ___	
Preguntas	Objetivos
1. ¿Cada cuánto visita la ciudad de Montecristi?	Conocer la temporada en la que llegan más turistas en la ciudad.
2. ¿Qué le llama la atención cuando visita Montecristi?	Conocer lugares o elementos que los turistas consideran atractivos en la ciudad. Además, considerar las razones por las que los turistas visitan Montecristi.
3. ¿Ha visitado el Centro Artesanal "Montecristi"? Sí ___ No ___ Mencione otros lugares de ventas artesanales	Determinar qué tan conocido es el establecimiento para los turistas, según el número de visitas.



<p>4. ¿Cómo califica el servicio al cliente?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Excelente</li> <li>– Muy bueno</li> <li>– Bueno</li> <li>– Regular</li> <li>– Malo</li> </ul>	<p>Determinar la calidad del servicio a los clientes.</p>
<p>5. ¿Compra productos artesanales?</p> <p>Sí__ No__</p> <p>Mencione cuáles</p>	<p>Conocer cuántos turistas compran artesanías.</p>
<p>6. ¿Le gustaría que los productos artesanales de Montecristi sean identificados con una marca oficial?</p> <p>Sí__ No__</p> <p>Especifique: colores, imágenes, símbolos</p>	<p>Conocer si los turistas están interesados en alguna marca para la venta de artesanías.</p>
<p>7. ¿Cree usted que las artesanías de Montecristi son de calidad nacional e internacional?</p> <p>Sí__ No__</p> <p>Por qué</p>	<p>Conocer la percepción de los turistas en relación con la calidad de las artesanías de Montecristi.</p>
<p>8. ¿Cómo se enteraron de la existencia de las artesanías de Montecristi?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Boca a boca</li> <li>– Periódico, revistas</li> <li>– Internet</li> <li>– Otros</li> </ul>	<p>Determinar las maneras en las que se hacen conocer los productos artesanales en los clientes.</p>
<p>9. ¿Cómo le gustaría enterarse de las actividades del Centro Artesanal? Marque las opciones de su interés.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– Radio</li> <li>– Televisión</li> <li>– Periódicos, revistas</li> <li>– Vallas publicitarias</li> <li>– Volantes, trípticos, folletos, boletines</li> <li>– Redes sociales (Facebook, twitter, youtube, página web)</li> </ul>	<p>Conocer las formas en las que prefieren los turistas para promocionar el Centro Artesanal.</p>

## B. Tabulaciones del Sondeo de Opinión

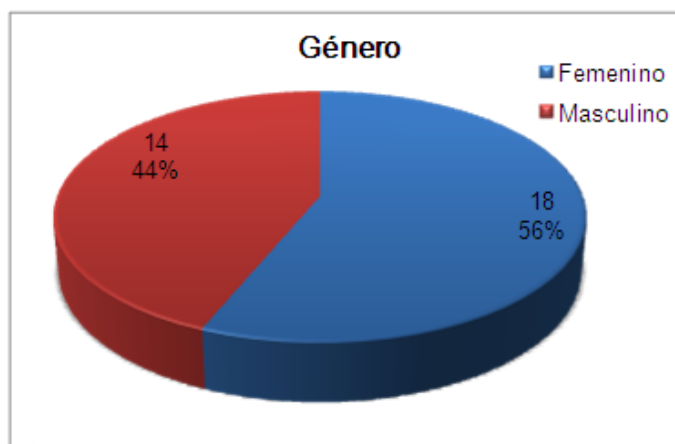


Gráfico 11. Género – Sondeo de opinión.

El gráfico demuestra que entre los turistas prevalece el género femenino que el masculino, con un porcentaje de 56% y 44% respectivamente.

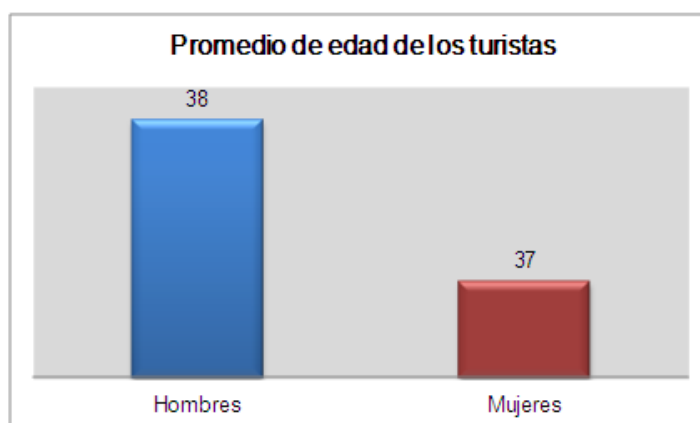


Gráfico 12. Promedio de edad – Sondeo de opinión.

Respecto a la edad de los turistas, existe un rango de 18 a 75 años, donde predominan aquellos de 30 a 45. El gráfico anterior demuestra el promedio de edad de los turistas encuestados por género. En los hombres el promedio de edad es de 38 años y en las mujeres es de 37.

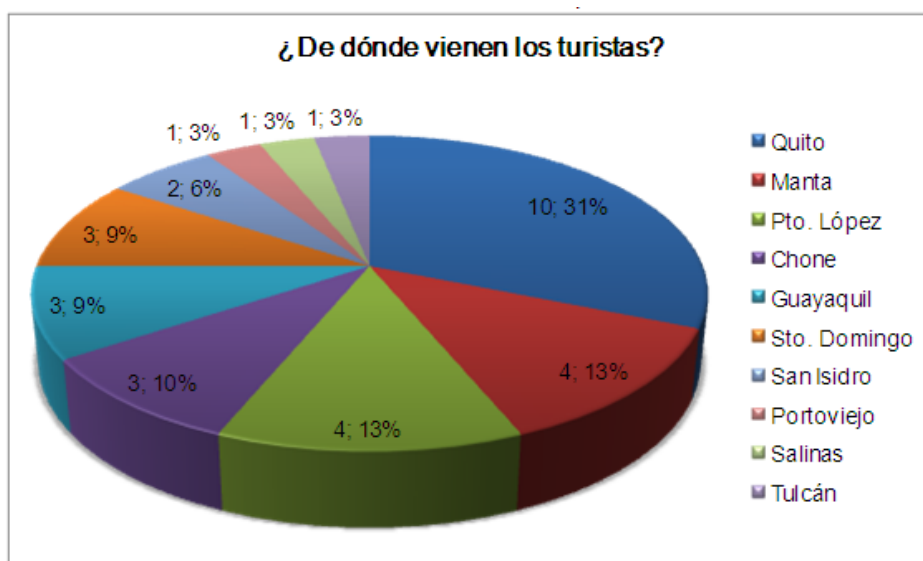


Gráfico 13. Lugares donde provienen la mayor parte de los turistas – Sondeo de opinión.

De los 32 turistas encuestados el mayor porcentaje correspondió a Quito (31%), siguiendo con el 13% en Manta, Puerto López y Chone. El resto del porcentaje está constituido por Guayaquil, Santo Domingo, San Isidro, Portoviejo, Salinas y Tulcán. Claramente, el gráfico demuestra que el mayor porcentaje de los turistas son de la región de la Sierra.

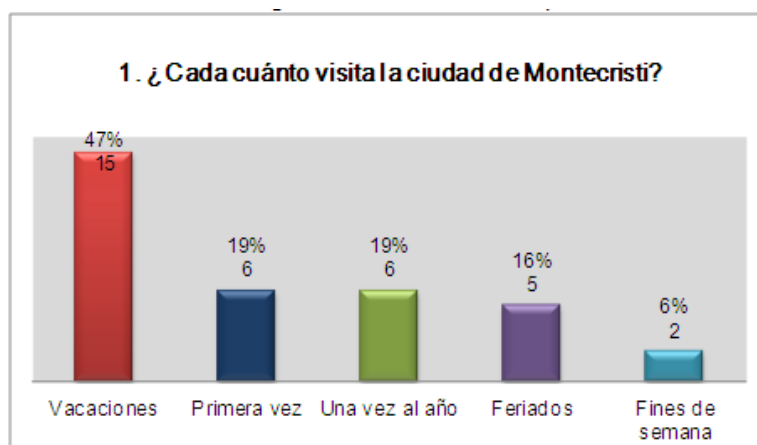


Gráfico 14. Pregunta 1 – Sondeo de opinión.

El gráfico correspondiente a la pregunta 1 indica que el período en el que frecuentan las visitas de los turistas en vacaciones con un 47%. Además, un 19% especificó que era la primera vez que visitaba Montecristi y otro 19% mencionó que frecuentaba el cantón una vez al año. Por otro lado, un 16% de ellos visita Montecristi en feriados, y sólo un 6% los fines de semana. Entonces, estos resultados demuestran que Montecristi acoge a más turistas en la temporada de vacaciones.

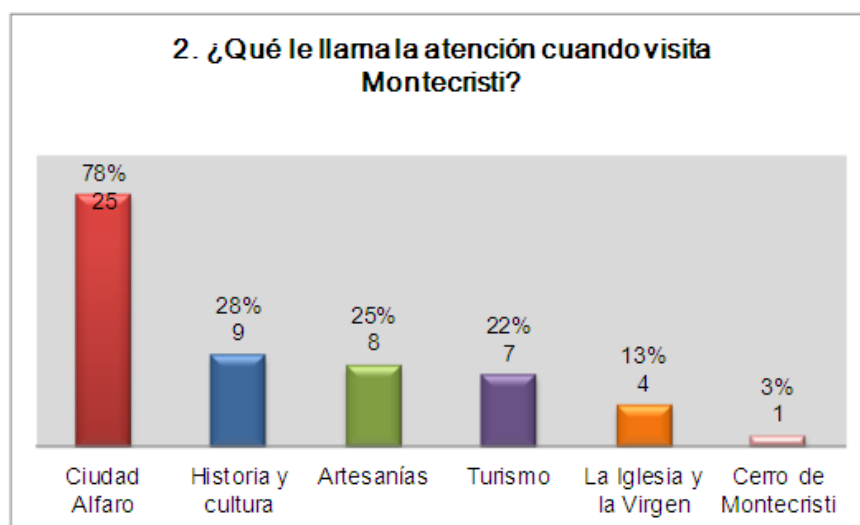


Gráfico 15. Pregunta 2 – Sondeo de opinión.

Los resultados del gráfico de la pregunta 2 demuestran que el principal atractivo turístico de Montecristi es la Ciudad Alfaro, que obtuvo el 78% de las respuestas. Otro atractivo del cantón es la historia y la cultura propia (28%) que se manifiesta dentro de ella y en sus establecimientos, además de sus artesanías que obtuvieron el 25%, seguido del turismo (22%). Por otro lado, el 13% de los encuestados señalaron que les llama la atención la Iglesia y la Virgen de Montecristi, y por último, se encuentra el Cerro de Montecristi con un 3%.



Gráfico 16. Pregunta 3 – Sondeo de opinión.

De las 32 encuestas realizadas el 66% de las personas respondieron que no conocían el Centro Artesanal “Montecristi”, mientras que el porcentaje restante respondió que sí lo habían visitado. Algunos de ellos especificaron otros lugares en donde suelen comprar artesanías, como son: el Centro de Galerías Cancebí, locales cerca de la Iglesia de Montecristi y en la parroquia La Pila. Entonces, se concluye el Centro Artesanal a pesar de que anteriormente era mucho más visitado, en la actualidad han disminuido considerablemente las visitas de los turistas y por esta razón el establecimiento necesita de mucha promoción y publicidad.

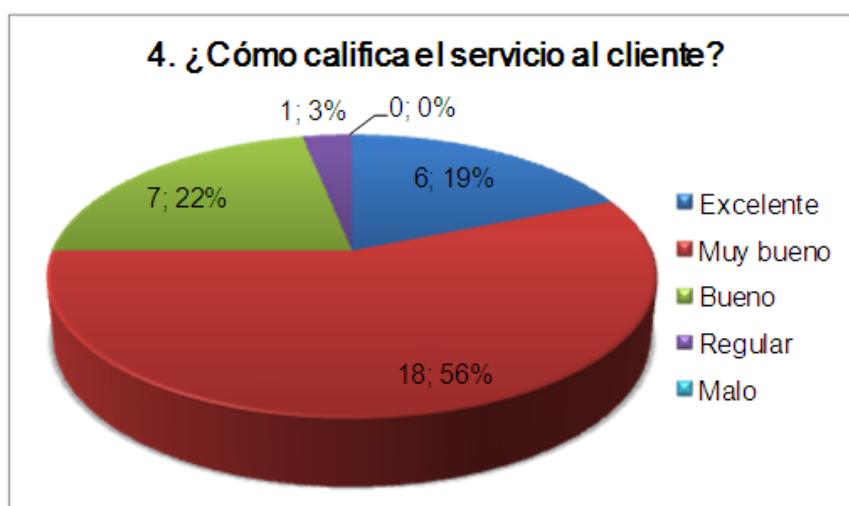


Gráfico 17. Pregunta 4 – Sondeo de opinión.

El 56% categorizó el servicio al cliente como muy bueno, el 22% como bueno, el 19% como excelente, el 3% como regular y nadie lo catalogó como malo, lo

que puede resultar muy beneficioso para el turismo de la ciudad, ya que el gráfico demuestra que un porcentaje muy alto está conforme con el trato que se les da como turistas. Por otro lado, quienes tuvieron quejas del servicio al cliente especificaron las siguientes razones: “falta de capacitación de los comerciantes”, “subida de precios dependiendo si es extranjero o local” y “hace falta más información”.

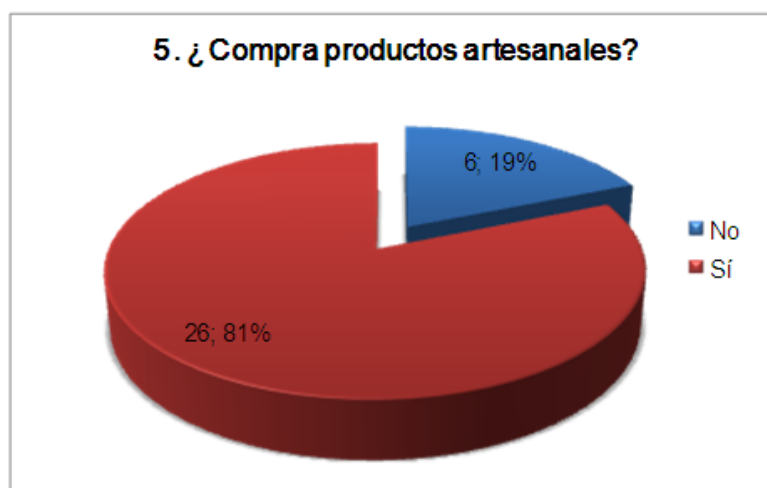


Gráfico 18. Pregunta 5 – Sondeo de opinión.

Respecto a la compra de las artesanías, se puede distinguir que la mayor parte de los turistas (81%) compran artesanías como recuerdo de su visita a Montecristi, entre las artesanías más compradas están: los llaveros, las bisuterías y los sombreros de paja toquilla. El resto de los encuestados respondió que no compran artesanías, este es el 19% de ellos.

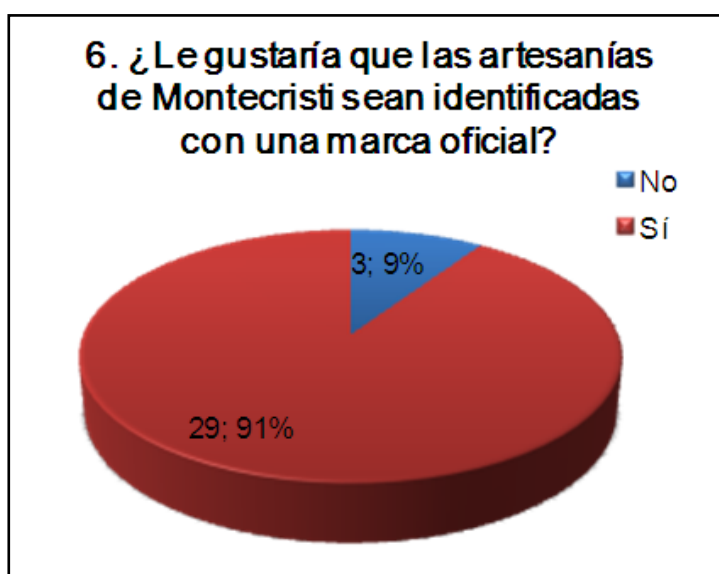


Gráfico 19. Pregunta 6 – Sondeo de opinión.

El gráfico anterior demuestra que el 91% confirmó que sí les gustaría que las artesanías tengan una identificación. Entre los elementos que indicaron los resultados fueron:

- La imagen de Alfaro (34%).
- La palabra "Montecristi" o algo representativo del cantón (17%).
- El color verde y algo representativo de Manabí (10%).
- Slogan: "Montecristi earth".
- Slogan: "Montecristi vive".

Como se puede apreciar en el gráfico (de la pregunta 6), la parte que señaló que no les gustaría que las artesanías tuvieran una marca oficial, fue muy baja. Ésta corresponde únicamente al 9%.



Gráfico 20. Pregunta 7 – Sondeo de opinión.

En el gráfico de la pregunta 7 se aprecia evidentemente que el 97% de los encuestados creen que las artesanías son de calidad, mientras que sólo el 3% indicó que no. Esto demuestra una percepción positiva en cuanto a la compra de las artesanías por parte de los turistas.

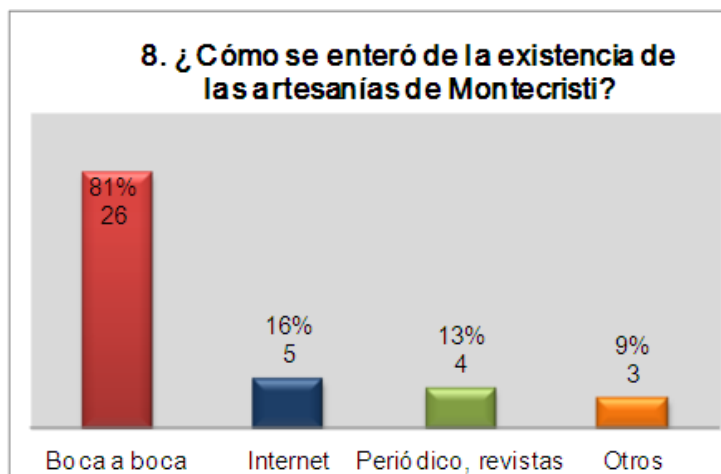


Gráfico 21. Pregunta 8 – Sondeo de opinión.

La tabla anterior demuestra que el 81% de las personas que conocen las artesanías de Montecristi se enteraron boca a boca, mientras que el 16% se enteró por internet, un 13% por periódicos y revistas. En la categoría “otros” las personas encuestadas especificaron que se enteraron por televisión y visitando Montecristi.



Gráfico 22. Pregunta 9 – Sondeo de opinión.

En el gráfico anterior se aprecian los medios que pueden ser utilizados para promocionar las actividades del Centro Artesanal Montecristi. Entre ellas, en primer lugar está el 81%, dando lugar a las redes sociales (facebook, twitter, youtube, página web). Como segundo lugar se encuentra la televisión con un



78%, seguido de los periódicos y revistas con el 28%. Los volantes, trípticos y boletines tuvieron un 25%, y por último está la radio con un 9%. Esto demuestra que las personas pueden estar enteradas de las actividades del establecimiento a través de los medios del internet, con la ventaja de que las redes sociales son totalmente gratuitas y con un costo mínimo para el mantenimiento.

### **C. Conclusiones del Sondeo de Opinión**

La conclusión más evidente del sondeo de opinión es la necesidad que tiene el Centro Artesanal de hacerse promoción, ya que no es frecuentemente visitado y por tal razón, han disminuido sus ventas. Las formas de promoción de preferencia fueron las redes sociales y la televisión.

Referente a los turistas, se puede concluir que prefieren visitar el cantón en las vacaciones y feriados, y que un gran atractivo en la actualidad es la Ciudad Alfaro. Además el servicio al cliente tiene muy pocas quejas, proporcionando un nivel muy satisfactorio de atención para quienes visitan Montecristi.

Por otro lado, las artesanías tienen un alto porcentaje de aceptación y de compra, ya que la percepción por parte de los encuestados fue que estos productos son de calidad, pero lamentablemente no cuentan con una imagen y marca oficial que las identifique, a pesar de que los resultados muestran que sí es necesario que éstas tengan un identificativo que los represente como un elemento cultural e histórico dentro del cantón.

#### **4.8.5. Conclusiones Generales de las Herramientas de Investigación utilizadas**

De toda la información recolectada a través de las herramientas de investigación se concluyen los siguientes aspectos:

- **Organizaciones de apoyo**

Entre las organizaciones de apoyo para el Centro Artesanal están:

- Ministerio de Turismo.
- Consejo Provincial de Manabí.
- Instituto Nacional de Patrimonio Cultural.
- Corporación Financiera Nacional.
- Municipalidad de Montecristi.
- Asociación de Artesanos del Sr. Klever Pachay.

- **Proyectos en lineamientos**

Los proyectos en los que se puede trabajar en conjunto con el Centro Artesanal son:

- Capacitaciones y talleres a los artesanos.
- Proyecto de capacitación y emprendimiento para crear portafolio de productos, mejorar la calidad de sus productos y ampliar su mercado.
- Iniciativa de estandarizar una marca país para los sombreros de paja toquilla.
- Creación de una página en las redes sociales.
- Iniciativa de diseñar un recorrido turístico.
- Proyecto de realización de ferias en temporadas altas de turismo.

- **Problemas identificados**

- Falta de manejo de comunicación oficial.
- Disminución de visitas en el Centro Artesanal.
- Falta de promoción.
- Escasos recursos económicos por disminución de las ventas.
- Manejo inadecuado de la imagen del establecimiento (carencia de logo, marca, uniformes, etc.)
- Falta de una estructura organizacional en el Centro Artesanal (misión, visión, valores y objetivos corporativos).
- Manejo inadecuado de redes sociales para la promoción del turismo en Montecristi.
- Inasistencia al trabajo por parte de los artesanos.

- Falta de autoridad de la Directiva del Centro Artesanal.
- Cadena de intermediarios para elaborar las artesanías.
- Falta de aplicación del reglamento y sanciones en el Centro Artesanal.
- Indefinición general de la misión y visión, y confusión entre los términos.
- Escasa presencia de normativas de comunicación.
- Ausencia de planificación de acciones comunicativas,
- Públicos indefinidos.

## **CAPÍTULO V**

### **5. PROPUESTA DE CREACIÓN DE IDENTIDAD, CULTURA E IMAGEN CORPORATIVA**

Dado como resultados en el capítulo anterior una situación que acoge varios problemas de Comunicación, se optará por elaborar una planificación estratégica de Comunicación Integral.

La palabra “integral” se refiere a que abarcará mucho más que la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa, ya que gracias a los resultados de la investigación previa se llegó a la conclusión de que el problema principal es el desconocimiento de lo que significa la Comunicación Corporativa y la aplicación de la misma por parte de la comunidad de los artesanos.

Como no se puede aplicar lo que no sabe el público a quien se dirige esta investigación (artesanos de Montecristi), primeramente se creará la necesidad de aplicar la Comunicación Corporativa mostrando los beneficios a través de capacitaciones para los artesanos. Segundo, se elaborará una estructura organizacional al establecimiento para llevarlo a un nivel corporativo. Y, por último se realizará todo lo respectivo a la creación de Identidad, Cultura e Imagen Corporativa para el Centro Artesanal Montecristi, que es lo que compete al tema de tesis. Todos estos aspectos son los que implicará la presente propuesta.

#### **5.1. Procesamiento de la Información Recolectada**

La información recolectada a través de las herramientas de investigación fue de gran importancia para llegar a conclusiones en el proceso de la planificación. A continuación se detallarán tres puntos importantes que se tomaron en cuenta para el desarrollo de la propuesta, estos son: la investigación realizada, el conocimiento del establecimiento y la matriz FODA.

## **5.2. Investigación realizada**

Según la investigación realizada, se llegó a la conclusión que para la propuesta de creación de Identidad, Cultura e Imagen Corporativa para el Centro Artesanal de Montecristi se necesitarán dos fases previas: la fase de formación y la fase de estructuración organizacional. Éstas serán un valor agregado en el proceso de la propuesta.

## **5.3. Conocimiento del Establecimiento**

El conocimiento del establecimiento ayudará a profundizar todo lo que engloba el Centro Artesanal Montecristi, en el cual se analizarán siete aspectos:

### **5.3.1. Análisis del Entorno**

En este punto se analizarán los factores que intervienen en el modelo PEST, ya que permite identificar el entorno general en el que se envuelve una empresa, y que a su vez, puede afectarla. Estos factores son: Político, Económico, Sociocultural y Tecnológico.

- **Factor Político-Legal**

- La actual legislación ecuatoriana trata de fomentar el desarrollo de las industrias a través de la Ley de Fomento Industrial, principalmente para aquellas empresas que ofrezcan beneficios para el país.
- Las artesanías por sus características de producción, se encuentra enmarcada en el Sector Industrial; identificada con la pequeña y microempresa, por lo tanto, los dispositivos legales que la afectan son aquellas que rigen a la industria y a la pequeña empresa y microempresa.
- Regirse a la Ley de Fomento Artesanal para ser beneficiario.
- Es también destacable los cambios en las leyes respecto a la contratación de empleados. En la actualidad, todos los colaboradores deberán contar con afiliación al Seguro Social y una remuneración mínima de USD 292,00 (salario básico 2012).

- La regulación del mercado laboral, la legislación mercantil, administrativa, política fiscal y tributaria (impuestos).

- **Factor Económico**

- Tasas de desempleo: en el Ecuador la tasa del desempleo es del 4,6% (INEC, septiembre 2012) y en el cantón Montecristi es del 1.22%, lo que implica que ha bajado relativamente con otros años. Sin embargo hay que tomarlo en cuenta, ya que este porcentaje puede oscilar dependiendo de las medidas políticas acorde a los sueldos básicos por empleado.
- Evolución de los precios: la expansión económica influye en la evolución de las empresas desde el momento en que se pueden ver afectadas tanto la demanda como la oferta de bienes y servicios, debido a la incidencia de 2diferentes variables que inciden en la evolución de la economía: inflación, desempleo, tipos de cambio, tipos de interés, sueldos y salarios, costos de producción, materia prima, entre otros.
- Nivel de desarrollo económico de la ciudad, esto puede afectar o beneficiar a las empresas que estén en desarrollo, ya que las cantidades existentes de capital, trabajo y materia prima determinan las cantidades de factores utilizados en el proceso productivo. El crecimiento de los factores aumenta la producción potencial y la oferta agregada.
- Desarrollo de los productos, que se relacionan con la tecnología y eficiencia, obteniendo así la innovación y la mejora de la calidad de los productos, elevándolos a un nivel de producción potencial.

- **Factor Sociocultural**

- Nivel socio-económico de los ecuatorianos, hay que tomar en cuenta cómo hacer llegar el producto, cómo hacer conocer a la empresa, no todos cuentan con medios que podría utilizar una organización para hacerse conocer y obtener el producto final, como ferias en tales ciudades, precios de exhibiciones, etc.

- Hay que tomar en cuenta el estilo de vida de los ecuatorianos, ya que en la cultura ecuatoriana predomina la preferencia por lo internacional que lo nacional.
  - Los consumidores cada vez son más educados, por lo que los artesanos deben aumentar su nivel de educación para mejorar el servicio al cliente y la calidad de sus productos.
  - Existe una gran y continúa aniquilación y degradación de nuestro ambiente natural, razón por la cual se ejerce y se promueve con fuerza la responsabilidad social corporativa y el reciclaje tanto en empresas grandes, mediana y pequeña.
  - Actitud hacia el servicio al cliente. Este nuevo paradigma está haciendo cambiar la filosofía corporativa de muchas empresas, haciendo tomar en cuenta las exigencias de los clientes para hacerlos fieles a un producto o servicio.
  - La industria artesanal va quedando atrás por lo que las personas demandan productos y servicios de manera rápida y ágil.
  - Los clientes buscan productos de calidad y de menor costo, lo que resulta un objetivo desafiante para la industria artesanal, ya que por ser productos hechos a mano se requiere de mucho tiempo para elaborarlos.
- **Factor Tecnológico**
- Cada día aumentan las compras y los servicios online. El cliente utiliza con más frecuencia los medios online porque son más cómodos y baratos, por lo que es indispensable crear un sitio web anclado con redes sociales para generar mercado y brindar servicios online, y a su vez también promocionar los productos del establecimiento.
  - Las fuerzas tecnológicas representan importantes oportunidades y amenazas que se deben considerar al formular estrategias, ya que si es usada correctamente permite el desarrollo de los productos, mejoramiento de servicios, apertura de mercados internacionales, innovación de productos, mayores exportaciones, etc.

- Los avances tecnológicos afectan productos, servicios, mercados, proveedores, distribuidores, competidores, clientes, procesos de fabricación, prácticas de marketing y posición competitiva de las organizaciones.

### **5.3.2. Análisis del Sector**

- El sector artesanal es el perteneciente este tipo de productos elaborados a mano. En el marco de esta investigación se obtuvo como resultado que en este mundo tan globalizado donde la oferta y demanda es lo más importante para la economía de un país y que el consumidor responde de manera positiva a las industrias.
- El sector artesano se encuentra con la problemática donde incluso los valores culturales están sometidos a las leyes del mercado, la propia supervivencia de este bien cultural depende de la capacidad de organizarse adecuadamente como empresa en cuanto a su producción, canales de comercialización y venta.
- El sector artesanal presenta muchas desventajas ya que el sector industrial terciario o sector de servicios (sector económico que abarca las actividades relacionadas con los servicios materiales no productivos de bienes) es el que tiene más demanda puesto que se basa en la comercialización de bienes y servicios. Sin embargo, representa tradición e historia, pero sobretodo es un impulsor de cultura para muchos pueblos y para el país.

### **5.3.3. Análisis de los Clientes**

#### **● Segmentación del Mercado**

- Geográfica: clientes nacionales (por regiones o ciudades) y clientes internacionales.
- Demográfica: clientes por edad, por género, estatus socioeconómico.
- Socio-cultural: clientes según su estilo de vida, cultura, gustos y preferencias, nivel de estudio.



- **Perfil de los Clientes**

Las personas a quienes se dirigirá el Centro Artesanal como consumidores, tienen las siguientes características:

- Personas nacionales e internacionales.
- Tendencia y preferencia por lo artesanal.
- Clase socioeconómica a partir de medio-bajo hacia adelante.
- Hombres y mujeres entre 25 a 50 años de edad.

- **Necesidades de los Clientes**

- Mejor ubicación del establecimiento.
- Precios bajos y mayor calidad.
- Buena imagen de la infraestructura del establecimiento.
- Mejoramiento del servicio al cliente.

- **Poder de Negociación**

- Debido a que existen otras entidades en la industria artesanal que ofrecen productos similares, el poder de negociación de los clientes es alta, ya que éstos tienen la capacidad de escoger entre un local u otro dependiendo de sus necesidades y preferencias.
- Asimismo, los compradores cada vez son más exigentes, debido a que tienen el poder de seleccionar a la empresa que le ofrezca mejor precio por mayor calidad, lo cual provocará que los competidores tiendan a bajar sus precios para ganar más clientela.

#### **5.3.4. Análisis de los Proveedores**

- **Perfil de los Proveedores**

- La paja toquilla se la compra en la comuna de Pile, en el Aromo y en Montecristi.

- Debido al desconocimiento de algunos artesanos en Montecristi de la técnica del tipo de puntada para el armado del sombrero de paja toquilla, se ocasiona la cadena de intermediarios para la venta final del producto. Primero, el tipo de puntada para el armado de la corona depende del sitio (generalmente en el Aromo y Pile) para luego pasar al rematado en Montecristi, lugar donde se lo comercializa finalmente.
- **Poder de negociación**
  - El poder de negociación de los proveedores de materia prima para elaborar las artesanías es bajo, ya que ésta se la puede conseguir en varios sectores y parroquias del cantón a bajos precios.
  - Además, existe un alto porcentaje que predomina en Pile y en el Aromo que se dedica a la venta de paja toquilla y otros insumos para la elaboración de estas artesanías.

### 5.3.5. Análisis de los Competidores

- **Principales competidores**
  - En el mapa de las artesanías y oferta exportable del Ecuador se ha podido determinar que en las provincias de Azuay, Cañar, Chimborazo, Guayas, Imbabura, Pastaza y Pichincha se concentran cerca del 80% de estas actividades culturales.
  - Los productos procedentes de procesos industriales de bajo coste, con apariencia similar a los productos artesanos, pero con menor precio y calidad.
- **Factores claves para competir**
  - A los artesanos de Montecristi se los reconoce como a los mejores tejedores del mundo por su singular trabajo.
  - Existen imitaciones a menor precio fabricadas en serie; pero debido a la baja calidad del tejido se parten, y otras no dejan pasar el aire. En cambio, el genuino sombrero Montecristi es ligero, fresco y dura toda la vida.

### 5.3.6. Análisis de la Distribución

- **Canales de distribución**

- Establecimientos de venta de artesanías de Montecristi, (como Pile y La Pila).
- Ferias y exposiciones en Montecristi.
- Venta por catálogo.
- Vía internet para exportación.

### 5.3.7. Análisis sobre el Producto

- **Perfil de los Productos**

- Categoría: artesanías.
- Composición: paja toquilla, mimbre, cabuya, madera, cerámica, barro, cuero, entre otros.
- Variedades: sombreros, bolsos, carteras, bisutería, llaveros, monederos, figuras talladas, etc.
- Como es un producto que se teje a mano, cada ejemplar es único. Aunque los de menor calidad son de precios bajos, los mejores sombreros superfinos de Montecristi, superan los \$ 1,000.
- La calidad está en función del tipo y la regularidad del tejido así como de la uniformidad del color, siendo el tejido fino el más costo en la categoría de los sombreros.

- **Necesidades satisfechas**

- Exclusividad en cada uno de los productos artesanales.
- Obtener recuerdos de un viaje, los productos tienen un trasfondo natural y cultural extremadamente interesante.

## 5.4. Análisis FODA

Como se mencionó anteriormente, se analizarán las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que se encuentran en el entorno del Centro Artesanal Montecristi para la realización de la propuesta. Y a partir de esos resultados se elaborarán estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA).

### 5.4.1. Matriz FODA

- **Fortalezas**

- La actividad artesanal en las ramas de elaboración y ventas de artículos de paja toquilla representa un total de 32 locales a nivel de la población urbana con 150 plazas de trabajo directo y 450 plazas de trabajo indirecta por fabricación e intermediación.
- En la rama artesanal, los trabajos en cerámica en la cabecera de la parroquia rural La Pila generan aproximadamente 180 plazas de trabajo.
- La actividad artesanal está vinculada al patrimonio cultural y turístico.
- Montecristi cuenta con algunas organizaciones como apoyo para alianzas estratégicas.
- Las artesanías de Montecristi son reconocidas a nivel nacional e internacional.
- Contribuir notablemente a mantener la identidad nacional y a forjar una personalidad social propia y diferenciada ante el resto del mundo.

- **Oportunidades**

- Montecristi cuenta con atractivos turísticos naturales y culturales que se pudiesen explotar para activar el crecimiento económico sostenido en el corto mediano y largo plazo. Entre los atractivos turísticos están: La Iglesia de la Virgen, el Cerro de Montecristi, Ciudad Alfaro, la playa San José, entre otros.

- Concurren un gran número de personas en temporadas vacacionales.
- Talleres y capacitaciones por centros educativos.
- Los artesanos cuentan con beneficios según la Ley de Fomento Artesanal.
- Acuerdos comerciales internacionales.
- Políticas y normas para desarrollar las exportaciones.
- Crecimiento de la demanda internacional y nacional.
- En temporadas altas, Montecristi recibe un alto porcentaje correspondiente a la visita del turista internacional.

- **Debilidades**

- Las limitaciones al acceso a crédito y la falta de asesoría en la comercialización con el objeto de limitar el rol de los intermediarios que son los que disponen de los contactos para la venta de los productos.
- El sector turístico no ha sido aprovechado al máximo por las autoridades para potenciarlo, como la playa San José y el Cerro de Montecristi.
- Hace falta infraestructura que sirva como alternativa de esparcimientos lúdicos y de distracción en la cabecera cantonal para los turistas.
- Otra dificultad para los artesanos es la forma de comercializar sus productos, ya que es una característica de la artesanía, que se realiza en talleres individuales o de pocas personas, con poca capacidad para llegar al mercado
- Existe una cadena de intermediarios para la producción de las artesanías.
- La industria artesanal va quedando atrás por lo que son productos que toman mucho tiempo y dedicación elaborarlos.
- Se necesita el incremento de nuevos procesos productivos para ingresar a mercados internacionales.
- Existen limitaciones técnicas de producción, gestión y comercio.
- Los artesanos cuentan con estrechos e inadecuados sistemas y canales de ventas que no constituyen un sistema organizado en función de las exigencias que plantea las nuevas condiciones del mercado moderno con una notoria falta de eficiencia y proyección.

- **Amenazas**

- El paso de los turistas que llegan al cantón solo lo hacen en un tiempo corto para dirigirse específicamente a la Ciudad Alfaro.
- Uno de los principales problemas de la artesanía es la competencia con los productos procedentes de procesos industriales de bajo coste, con apariencia similar a los productos artesanos, pero con menor precio y calidad.
- Cultura ecuatoriana donde predomina la preferencia por lo internacional.
- Los hábitos de las personas demandan productos y servicios de manera rápida y ágil.
- En el extranjero se pide que las artesanías tengan control de calidad y que sean precios competitivos.
- Las regulaciones dentro del país para la adquisición de maquinarias para los artesanos hacen que se paguen impuestos, a pesar de ser una herramienta de trabajo.
- La Junta de Defensa del Artesano debe ser manejada por el Gobierno, porque los mismos artesanos no pueden darse certificaciones y los títulos deben ser acreditados por el Ministerio de Educación.

### 5.4.2. Matriz de Negocios

Tabla 14. Matriz de negocios.

<b>Eliminar</b>	<b>Aumentar</b>
<p>Cadena de intermediarios. Falta de comunicación oficial.</p>	<p>Innovación en los productos. Estandarización de la calidad de producción. Alianzas estratégicas. Realización de ferias en temporadas altas de turismo. Formas de financiamiento. Mejoramiento de imagen del establecimiento. Talleres de capacitaciones y formación. Beneficios brindados.</p>
<b>Crear</b>	<b>Reducir</b>
<p>Formas de promoción. Elementos de aplicación web. Portafolio de productos. Un manual de Imagen y Conducta Corporativa. Estructura organizativa formal. Estandarización de marca y control de calidad.</p>	<p>El manejo de la comunicación informal. Costos para el precio final de las artesanías.</p>

### 5.5. Fases para el Desarrollo de la Planificación

Se ha seccionado el presente trabajo de titulación por fases, con el objetivo de facilitar la comprensión y dividir cada acción correspondiendo a una etapa. La investigación previa ayudó a concluir estos resultados, y como se analizaron varios problemas, se optó por clasificarlo en tres fases. Los tres principales problemas encontrados fueron:

- Los artesanos no conocen lo que es la Comunicación Corporativa.
- El Centro Artesanal no cuenta con una estructura organizacional.

- El Centro Artesanal carece de Identidad, Cultura e Imagen Corporativa oficiales que ayuden a promover el desarrollo del mismo.

Entonces, vista la problemática en tres secciones diferentes se concluye que para el desarrollo de la propuesta se necesitarán de tres fases, las cuales responden a los problemas planteados anteriormente:

- Fase I: Formación para los artesanos.
- Fase II: Diseño organizacional.
- Fase III: Creación de Identidad, Cultura e Imagen Corporativa para el Centro Artesanal Montecristi (propuesta).

Como se puede apreciar, la fase III pertenece al tema de este trabajo de titulación. La fase I y fase II pertenecen a un valor agregado de la investigación con el objetivo de lograr mejores resultados. Estas fases previas son de vital importancia para obtener lo propuesto.

El conjunto de estas fases serán un proceso de formación tanto para los artesanos como para la estructuración del centro artesanal, para luego aplicar todo lo correspondiente a la Comunicación Corporativa, de tal manera se espera realizar un trabajo en el que se abarque íntegramente los problemas planteados.

#### **5.5.1. Fase de Formación**

La fase de formación se ha diseñado para que los artesanos conozcan lo que es Comunicación Corporativa y cómo se aplica. Además se ha buscado temas como las Relaciones Públicas, Marketing, Administración y Promoción, que le darán un conocimiento más profundo y complementario para las herramientas que deben aplicar dentro del establecimiento.



## **A. Objetivos de la Fase I**

### **● Objetivo General**

Establecer un programa de formación a los artesanos en temas de Comunicación, Relaciones Públicas, Marketing, Administración y Promoción.

### **● Objetivo Específico**

Brindar herramientas básicas de Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas, Marketing, Administración y Promoción.

## **B. Público**

Se capacitará a los 32 artesanos pertenecientes al establecimiento artesanal de Montecristi.

## **C. Estrategias**

- Reclutar un equipo de docentes con mucha experiencia y destreza en el manejo del público específico (artesanos) para que puedan transmitir los temas en un lenguaje comprensible.
- Elaborar sílabos conforme a los temas generales y específicos que se tratarán en el proceso de formación.

## **D. Acciones**

- Realizar una convocatoria masiva para el proceso de selección de docentes en el área de formación para los temas respectivos.
- Seleccionar el currículo de los posibles docentes.
- Establecer un grupo de docentes profesionales para cada tema.
- Instruir al grupo seleccionado para que puedan formar de manera ágil y personalizada, de preferencia una ONG para ahorrar costos.
- Posibles candidatos: INICIA emprender para el futuro. ([www.facebook.com/INICIAEmprender](http://www.facebook.com/INICIAEmprender)), Fe y Alegría

(<https://www.facebook.com/fevalegria.ecuador?fref=ts>), PRO ECUADOR (<http://www.proecuador.gob.ec/>).

### **E. Cronograma**

- El proceso de formación para los artesanos del Centro Artesanal Montecristi durará un año, a partir de enero de 2013.
- Serán cinco temas de formación: Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas, Marketing, Administración y Promoción. Cada tema de formación durará entre dos a tres meses.
- El horario será establecido de lunes a viernes durante dos horas diarias. La hora específica será acordada con los miembros del centro artesanal.
- Se entregará un certificado al finalizar cada tema respectivo al taller de formación.

### **F. Presupuesto**

Los materiales utilizados para esta etapa serán:

- Equipos de cómputo y de oficina, para hacer los talleres más dinámicos en cada presentación, esto se conseguirá a través del proyecto de la Dirección Administrativa del Municipio de Montecristi.
- Como recursos humanos están los capacitadores, se asignará un capacitador por cada tema del proceso de formación. Parte del presupuesto dependerá de la institución que se elija para la formación.
- Dentro de los suministros de oficina están los esferos y los certificados que se entregará al finalizar cada uno de los temas de la formación.

### **G. Evaluación y Control**

Las técnicas que se utilizarán para evaluar esta primera fase de formación con su respectivo tema son:

- Grupos de discusión.
- Conteo de personas que asistan.
- Formulario de evaluación.

## MATRIZ ESTRATÉGICA FASE I

Tabla 15. Matriz estratégica fase I

MATRIZ ESTRATÉGICA						
FASE I: FORMACIÓN						
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	PÚBLICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLES	DURACIÓN
Establecer un programa de formación a los artesanos en temas de Comunicación, Relaciones Públicas, Marketing, Administración y Promoción.	Brindar herramientas básicas de Comunicación Corporativa, Relaciones Públicas, Marketing, Administración, Publicidad y Promoción.	Artesanos de Montecristi (Público interno)	Reclutar un equipo de docentes acorde al nivel académico de los participantes.	Realizar una convocatoria masiva para el proceso de selección de docentes en el área de formación para los temas respectivos a través de las redes sociales.	Dirección de Turismo de Montecristi Comunicador Corporativo	1 año
				Seleccionar el currículo de los posibles docentes.	Comunicador Corporativo Dirección de Turismo de Montecristi	
				Conformar un grupo de docentes profesionales para cada tema.		
				Instruir al grupo seleccionado para que puedan capacitar de manera ágil y personalizada, de preferencia una ONG para ahorrar costos: - Realizar una reunión donde se explique los temas de formación y el público específico a quienes se dirigirán.		
			Elaborar sílabos conforme a los temas generales y específicos que se tratarán en el proceso de formación.	Trabajar conjuntamente con el docente respectivo a los temas de formación.	Docentes Comunicador Corporativo	
				Establecer objetivos generales y específicos para cada tema de formación.		
			Iniciar las capacitaciones por módulos.	Cada módulo pertenecerá a un tema.	Comunicador Corporativo	
				Establecer horarios y lugar para brindar las clases.		
				Informar a los artesanos sobre los módulos de capacitación.		

**CRONOGRAMA FASE I**

Tabla 16. Cronograma fase I

CRONOGRAMA FASE I																																																
FORMACIÓN																																																
ACTIVIDADES	ENE				FEB				MAR				ABR				MAY				JUN				JUL				AGO				SEP				OCT				NOV				DIC			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
Solicitar el currículum de los respectivos docentes.																																																
Establecer un grupo de docentes profesionales para cada tema.																																																
Instruir al grupo seleccionado de docentes.																																																
Recopilar y clasificar información y contenidos respectivos a los temas.																																																
Establecer objetivos generales y específicos para cada tema de capacitación.																																																
Formación de Comunicación Corporativa.																																																
Formación de Relaciones Públicas.																																																
Formación de Marketing.																																																
Formación de Administración																																																
Formación de Promoción																																																

Tabla 17. Presupuesto fase I

PRESUPUESTO FASE I				
FORMACIÓN				
CANT	EQUIPOS Y RECURSOS	C/UNIT	C/TOT	OBSERVACIONES
1	Computador	1,200.00	1,200.00	Existe un proyecto del Municipio de Montecristi en el que se brindarán computadores para los artesanos dentro del establecimiento.
1	Proyector	800.00	800.00	
32	Pupitres	35.00	1,120.00	Pupitres para que los artesanos puedan recibir clases.
2	Sillones oficina	75.00	150.00	
2	Escritorio de oficina	250.00	500.00	
5	Capacitadores	800.00	4,000.00	Se buscará de preferencia una ONG donde sólo se costee la estadía de los capacitadores.
32	Esferos	0.50	16.00	
160	Certificados	1.00	160.00	Son 5 talleres de capacitación en total, por cada taller se brindará un certificado respectivo a cada uno de los 32 artesanos.
<b>Total</b>			<b>7,946.00</b>	

Tabla 18. Evaluación y control fase I

<b>EVALUACIÓN Y CONTROL FASE I</b>		
<b>FORMACIÓN</b>		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIPO DE OBJETIVO</b>	<b>TÉCNICA DE EVALUACIÓN</b>
Capacitación en el área de Comunicación.	Informativo y Motivacional	Grupos de discusión Conteo de personas que asistan Formulario de evaluación
Capacitación en el área de Relaciones Públicas.	Informativo y Motivacional	Grupos de discusión Conteo de personas que asistan Formulario de evaluación
Capacitación en el área de Marketing	Informativo y Motivacional	Grupos de discusión Conteo de personas que asistan Formulario de evaluación
Capacitación en el área de Administración	Informativo y Motivacional	Grupos de discusión Conteo de personas que asistan Formulario de evaluación
Capacitación en el área de Publicidad y Promoción	Informativo y Motivacional	Grupos de discusión Conteo de personas que asistan Formulario de evaluación

### **5.5.2. Fase de Estructuración Organizacional**

La fase de estructuración, al igual que la primera fase, es un valor agregado a esta propuesta. Esta segunda etapa ha sido elaborada para dar una estructura corporativa al Centro Artesanal, tanto interno como externo, para luego proceder a la etapa final para proponer lo que es la Identidad, Cultura e Imagen Corporativa.

La fase de estructuración organizacional es indispensable porque en ésta se diseñarán estrategias que darán paso a la formación de una base sólida para el establecimiento, ya que éste carece de ciertos canales oficiales para aplicar lo que es la Comunicación Corporativa dentro y fuera del Centro Artesanal.

#### **A. Objetivos**

- **Objetivo General**

Diseñar una estructura organizacional para el Centro Artesanal Montecristi.

- **Objetivos Específicos**

Organizar el funcionamiento del Centro Artesanal a nivel interno y externo para su desarrollo corporativo.

#### **B. Públicos**

Los públicos que manejará esta fase son:

- Artesanos de Montecristi.
- Clientes.
- Proveedores.

#### **C. Estrategias**

- Crear un organigrama.
- Crear canales de comunicación formal.

- Crear cartera de productos.
- Crear canales de proveedores de materia prima unificados.
- Definir los públicos a quien se dirige el establecimiento.
- Establecer formas de promoción y publicidad.
- Proveer herramientas para desarrollar el clima organizacional.

#### **D. Acciones**

- Realizar divisiones departamentales, de tal manera:

La Directiva.

Departamento de Atención al Cliente.

Departamento de Comunicación.

Departamento de Ventas.

Departamento de Producción.

Departamento de Limpieza.

- Trabajar conjuntamente con los artesanos para asignar responsabilidades a cada uno de los departamentos.
- **Proponer un organigrama para el centro artesanal:** el organigrama planteado en el anexo 10 está basado en equipos, lo que explica tal diseño en círculos para cada departamento. “Se crea una serie de equipos para que realicen tareas específicas y se coordinen con los principales departamentos de la organización.” (Daft y Marcic, 2006, p. 241). Este diseño a su vez, ayuda a mejorar el clima organizacional porque crea equipos participativos, haciendo que el establecimiento que lo aplique sea más flexible y sensible al ambiente competitivo global.
- Diseñar una web máster para el establecimiento.
- Crear un canal en Youtube.
- Diseñar una fan page.
- Diseñar un blog oficial.
- Crear una cuenta en twitter.
- Elaborar boletines, folletos, circulares con información referente al centro artesanal.



- Colocar un monitor para promocionar noticias y eventos relacionados con el establecimiento.
- Elaborar spots publicitarios y corporativos.
- Publireportajes, publis-demos comerciales, etc.
- Diseñar vallas y letreros que direccionen hacia el centro artesanal.
- Hacer una lista de todos los productos que son comercializados en el centro artesanal.
- Incluir en la lista los precios de menor a mayor de cada uno de los productos artesanales.
- Incluir la cartera de productos en la web máster y redes sociales.
- Hacer una lista de proveedores potenciales y actuales de materia prima para los artesanos.
- Contactar a los proveedores de materia prima más conocidos por los artesanos, para seleccionar tres proveedores de materia prima para el centro artesanal, y luego reunirse con los proveedores para acordar precios, fechas y horarios.
- Segmentar los públicos por edad, género, región, lugar de procedencia (clientes nacionales e internacionales).
- Crear el perfil idóneo de clientes.
- Elaborar un listado de necesidades de los clientes respecto a los productos artesanales.
- Promocionar el centro artesanal a través de la web máster, monitor y las redes sociales (anteriormente creadas).
- Organizar un festival de artesanías en el cantón.
- Planificar concursos y sorteos para interactuar con los clientes y promocionar productos a través de premios.
- Elaborar un calendario donde se especifique las fechas y temporadas altas para organizar ferias y exhibiciones de los productos para los turistas.
- Motivar a los artesanos a través de los beneficios del establecimiento:

Capacitaciones continuas.

Certificados por cada capacitación.

Afiliación al IESS.

- Crear incentivos que mejoren la percepción de los empleados y logren para el público un buen servicio, tales como: remuneraciones, comisiones, empleado del mes, reconocimiento de puntualidad, mejor trabajador, mayores ventas, etc.
- Diseñar un portal online donde los empleados puedan enviar notas anónimas sobre sus quejas, sugerencias e inquietudes.
- Instalar aspectos físicos y ambientales de espacio, localización y equipos:  
Dividir el establecimiento por secciones según los productos.  
Hacer pedido de computadores y escritorios de oficina.  
Ambientar el establecimiento.
- Establecer objetivos corporativos: incluir aspectos como recompensas, desafíos, relaciones laborales, cooperación, políticas y sentido de pertenencia.

## **E. Cronograma**

La duración de esta fase será de seis meses aproximadamente. Partirá en enero de 2013.

## **F. Presupuesto**

Las actividades y recursos utilizados para esta etapa son:

- Diseño de la web máster (incluye redes sociales).
- Monitor para proyectar cada uno de los comerciales del establecimiento.
- Spots publicitarios y corporativos, publireportajes, publis-demos comerciales, etc.
- Elaboración de boletines, folletos, etc. vía mailing.
- Vallas y letreros.
- Festival de artesanías en Montecristi.
- Planificación de concursos y sorteos.
- Elaboración de calendario de eventos.
- Diseño de un portal online.
- Decoración del establecimiento.

## **G. Evaluación y Control**

Las técnicas que se utilizarán para evaluar esta fase de estructuración son:

- Formularios de evaluación.
- Sondeos de opinión.
- Número de usuarios en las redes sociales y porcentaje de participación.
- Elaboración de informes periódicos por cada actividad propuesta, como festivales, exposiciones, concursos, sorteos, etc.
- Desempeño organizacional y rendimiento de las tareas asignadas por departamento.

MATRIZ ESTRATÉGICA FASE II

Tabla 19. Matriz estratégica fase II

MATRIZ ESTRATÉGICA						
FASE II: DISEÑO ORGANIZACIONAL						
OBJETIVO GENERAL	OBJETIVO ESPECÍFICO	PÚBLICOS	ESTRATEGIAS	ACCIONES	RESPONSABLES	DURACIÓN
Diseñar una estructura organizacional para el Centro Artesanal Montecristi	Organizar el funcionamiento del Centro Artesanal a nivel interno y externo para su desarrollo corporativo	Artesanos de Montecristi (Público interno)	<p>Crear un organigrama</p> <p>Crear canales de comunicación formal</p>	<p><b>Realizar divisiones departamentales:</b>                      La Directiva                      Departamento de Atención al Cliente                      Departamento de Comunicación                      Departamento de Ventas                      Departamento de Producción                      Consejería</p> <p>Trabajar conjuntamente con los artesanos para asignar responsabilidades a cada uno de los departamentos.</p> <p>Proponer un organigrama para el centro artesanal. (ver anexo 10 )</p> <p>Diseñar una web master para el establecimiento.</p> <p>Crear un canal en Youtube.</p> <p>Diseñar una fan page.</p> <p>Diseñar un blog oficial.</p> <p>Crear una cuenta en twitter.</p> <p>Elaborar boletines, folletos, circulares con información referente al centro artesanal.</p> <p>Colocar un monitor para promocionar noticias y eventos relacionados con el establecimiento.</p> <p>- Elaborar spots publicitarios y corporativos.                      - Publireportajes, publis-demos comerciales, etc.</p>	<p>Directiva del Centro Artesanal                      Comunicador Corporativo</p> <p>Comunicador Corporativo</p> <p>Ingeniero en sistemas</p> <p>Diseñador web                      Comunicador Corporativo</p> <p>Comunicador Corporativo</p> <p>Comunicador Corporativo                      Productor de Multimedia y Audiovisual</p> <p>Empresa de publicidad exterior</p>	6 meses
				<p>Hacer una lista de todos los productos que son comercializados en el centro artesanal.</p> <p>Incluir en la lista los precios de menor a mayor de cada uno de los productos artesanales.</p> <p>Detallar las características de cada uno de los productos para agruparlos por categorías.</p> <p>Incluir la cartera de productos en la web master y redes sociales.</p>	Comunicador Corporativo	
				<p>Hacer una lista de proveedores potenciales y actuales de materia prima para los artesanos.</p> <p>Contactar a los proveedores de materia prima más conocidos por los artesanos, para:</p> <p>Seleccionar tres proveedores de materia prima para el centro artesanal, y luego:</p> <p>Reunirse con los proveedores para acordar precios, fechas y horarios.</p>	Artesanos Comunicador Corporativo	
				<p>Segmentar los públicos por edad, género, región o lugar de procedencia (nacionales e internacionales).</p> <p>Crear el perfil idóneo de clientes.</p> <p>Elaborar un listado de necesidades de los clientes respecto a los productos artesanales.</p>	Comunicador Corporativo	
				<p>Promocionar el centro artesanal a través de la web master, monitor y las redes sociales (anteriormente creadas).</p> <p>Organizar un festival de artesanías en el cantón.</p> <p>Planificar concursos y sorteos para interactuar con los clientes y promocionar productos a través de premios.</p> <p>Elaborar un calendario donde se especifique las fechas y temporadas altas para organizar ferias y exhibiciones de los productos para los turistas.</p>	Diseñador gráfico	
				<p><b>Motivar a los artesanos a través de los beneficios del establecimiento:</b>                      Capacitaciones continuas.                      Certificados por cada capacitación.                      Afiliación al IESS.</p> <p>Crear incentivos que mejoren la percepción de los empleados y logren para el público un buen servicio.</p>	Comunicador Corporativo	
				<p>Diseñar un portal online donde los empleados puedan enviar notas anónimas sobre sus quejas, sugerencias e inquietudes.</p> <p><b>Instalar aspectos físicos y ambientales de espacio, localización y equipos:</b>                      - Dividir el establecimiento por secciones según los productos.                      - Hacer pedido de computadores y escritorios de oficina.                      - Ambientar el establecimiento.</p>	Comunicador Corporativo Artesanos Diseñador de Interiores	
				<p><b>Establecer objetivos corporativos:</b>                      Incluir aspectos como recompensas, desafíos, relaciones laborales, cooperación, políticas y sentido de pertenencia.</p>	Comunicador Corporativo	



Tabla 21. Presupuesto fase II

<b>PRESUPUESTO FASE II</b>		
<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>		
<b>EQUIPOS Y RECURSOS</b>	<b>\$</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Diseño de la web master (incluye redes sociales)	1,700.00	
Monitor	2,200.00	Monitor corporativo para pasar los spots publicitarios en el establecimiento.
Spots publicitarios y corporativos.	2,500.00	
Publireportajes, publis-demos comerciales, etc.	3,000.00	
Elaboración de boletines, folletos, etc.	500.00	
Vallas	2,250.00	Costo mensual.
Letreros	1,200.00	Costo mensual.
Festival de artesanías en Montecristi	1,500.00	
Planificación de concursos	800.00	
Planificación de sorteos	600.00	
Elaboración de calendario de eventos	150.00	Costo de diseño e impresión.
Diseño de un portal online	150.00	
Decoración del establecimiento	1,700.00	
<b>Total</b>	<b>18,250.00</b>	

Tabla 22. Evaluación y control fase II

<b>EVALUACIÓN Y CONTROL FASE II</b>		
<b>DISEÑO ORGANIZACIONAL</b>		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIPO DE OBJETIVO</b>	<b>TÉCNICA DE EVALUACIÓN</b>
Organigrama para el centro artesanal	Informativo	Cumplimiento de las responsabilidades a cada uno de los departamentos. Formulario de evaluación.
Perfiles en las redes sociales	Informativo	Número de usuarios en las redes sociales. Porcentaje de participación.
Boletines y folletos	Informativo	Sondeos de opinión. Formulario de evaluación
Festival de artesanías en Montecristi	Informativo Promocional Ventas	Número de personas que asistan y participen en el festival. Número de personas que compren artesanías. Número de productos artesanales vendidos. Realizar un informe por cada festival.
Crear beneficios para los artesanos	Motivacional Cambio de comportamiento	Número de beneficios/ Necesidades satisfechas.
Portal online de sugerencias	Informativo Motivacional Feedback/Retroalimentación	Número de sugerencias/ Sugerencias realizadas.
Establecer objetivos corporativos	Cambios de opinión y comportamiento	Desempeño organizacional y rendimiento de las tareas asignadas por departamento.

### **5.5.3. Fase de Creación de Identidad, Cultura e Imagen Corporativa**

Esta última fase consiste en proponer un diseño donde se implemente la creación de Identidad, Cultura e Imagen Corporativa para el Centro Artesanal de Montecristi.

La fase estará guiada por tres ejes (identidad, cultura e imagen), los cuales se irán detallando de la siguiente manera:

- Identidad Corporativa: Identidad Visual y Conceptual.
- Imagen Corporativa: Imagen de Producto, Imagen de Marca e Imagen de Empresa.
- Cultura Corporativa: la cual incluirá la Filosofía Corporativa.

#### **A. Objetivos**

##### **● Objetivo General**

Elaborar una propuesta para la creación de Identidad, Cultura e Imagen Corporativa para el Centro Artesanal Montecristi.

##### **● Objetivos Específicos**

Reforzar y proveer al Centro Artesanal de herramientas que se aplicarán para la creación de Identidad, Imagen y Cultura Corporativa

#### **B. Público**

El público dirigido para esta fase son los artesanos del Centro Artesanal de Montecristi.



## C. Estrategias

### ● **Identidad Corporativa:**

- Diseñar un logotipo para el establecimiento y para cada uno de sus productos.
- Diseñar un uniforme para los artesanos que forman parte del establecimiento.
- Reelaborar un letrero para el establecimiento.
- Elaborar un manual de Identidad Corporativa.
- Elaborar sistemas de identidad conceptual.

### ● **Imagen Corporativa:**

- Promover imagen de producto.
- Promover imagen de marca.
- Promover imagen de empresa.

### ● **Cultura Corporativa**

- Analizar los principales valores que se fomentan en el Centro Artesanal para facilitar la cohesión interna de sus miembros.
- Incorporar un manual de conducta corporativa y renovar el reglamento del Centro Artesanal.

## D. Acciones

### - **Elaborar un logotipo y nombre para el establecimiento. (Ver anexo 11)**

Elaborar un sello de etiqueta a cada una de las artesanías de la cartera de productos del Centro Artesanal, conforme a los colores del logotipo madre. (Ver anexo 12)

Crear un slogan para el Centro Artesanal en coordinación con los artesanos y la Dirección de Turismo de Montecristi.

- Proponer un uniforme para la atención al cliente (ver anexo 13) y otro uniforme para eventos especiales (ver anexo 14).

- Diseñar e implementar el letrero del establecimiento (ver anexo 15).
- Elaborar un manual de Identidad de Marca (ver anexo 16).
- Diseñar sistema de papelería: sobres y hojas corporativas, folios, identificativos del personal interno, tarjetas de presentación, sello del establecimiento (ver anexo 17).
- Diseñar sistema de publicidad y señalética: letrero del establecimiento, rotulación de áreas, folletos, trípticos, pancartas, vallas (ver anexo 18).
- Diseñar sistemas webs (ver anexo 19).
- Escoger el producto estrella del establecimiento: (se propone el sombrero de paja toquilla). Analizar propiedades y atributos físicos del producto, beneficios, sentimientos y asociaciones del producto.
- Promocionar las propiedades y beneficios de los productos en los elementos audiovisuales, corporativos y publicitarios del Centro Artesanal.
- Participar en ferias y exposiciones relacionadas con productos artesanales en Quito, Guayaquil y Cuenca para hacer demostraciones de la elaboración y el tejido del sombrero de paja toquilla.

Por ejemplo en el Centro de Exposiciones Quito, Plaza San Francisco Quito (Feria Hecha a Mano), Feria Expofida, Festival de Artesanías de las Américas (5 de noviembre día del Artesano).

- Establecer alianzas estratégicas con organizaciones que puedan promocionar los productos del Centro Artesanal. Posibles organizaciones: Manos ecuatorianas (<http://www.artesanosecuador.com>).
- **Obtener auspicios de organizaciones nacionales para dar relevancia a los eventos que organice el establecimiento:**

Realizar un comunicado de prensa y enviarlo a medios regionales (revistas, noticieros, prensa).

Invitar a los medios a los eventos que se organicen.

Auspiciantes tentativos: UNESCO.

ONUDI (Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial). Asociar valores percibidos por los clientes para crear un concepto que identifique la marca, como: tradición, historia, cultura, arte, costumbres, etc.

- Asociar valores percibidos por los clientes (detallados en la investigación del sondeo de opinión en el capítulo IV, p. 159 y 162) para crear un concepto que identifique la marca, como: tradición, historia, cultura, arte, costumbres, etc.
- Promocionar los elementos visuales de la marca a través de las redes sociales y la página web.
- Gestionar coordinación con PRO ECUADOR (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones) para promocionar la imagen de marca en el país y en el exterior.
- Incluir la marca en los spots publicitarios del establecimiento.
- Organizar eventos que representen ingresos económicos para el establecimiento, como ferias y exhibiciones al público. Se lo hará conocer a través de volantes dentro de la ciudad de Montecristi.

Las fechas para los eventos se coordinará con la Dirección de Turismo de Montecristi.

- Atraer a los medios de comunicación a través de los eventos realizados para promocionar la marca del Centro Artesanal y lograr publicidad gratuita (publicity).
- Planificar una campaña de Relaciones Públicas con el fin de favorecer la imagen del establecimiento.
- Gestionar auspicios para eventos importantes de la ciudad de Montecristi.
- Planificar una campaña de responsabilidad social corporativa a favor de la ecología y reciclaje en la ciudad de Montecristi.
- **Analizar valores que se fomentan en el Centro Artesanal:**

Observación de creencias compartidas: historia de Eloy Alfaro, tradición en el tejido de sombreros.

Observación de valores compartidos: cooperación, competitividad, respeto.

Observación de pautas de conducta: incumplimiento de las normas, falta de jerarquía en el establecimiento, falta de comunicación oficial.

- Establecer la misión, la visión y los valores corporativos del establecimiento (ver anexo 20).

- Elaborar un manual de conducta corporativa que refleje la cultura y la filosofía corporativa propuesta previamente (ver anexo 21).
- Renovar el reglamento del centro artesanal acorde a las responsabilidades de cada uno de los departamentos asignados en el organigrama planteado.

### **E. Cronograma**

La duración aproximada para la aplicación de esta última fase será de seis meses, a partir de julio 2013, una vez que se haya aplicado la fase de la estructura organizacional.

### **F. Presupuesto**

Las actividades que generan gastos en esta fase son:

- Elaborar un logotipo para el establecimiento y sus productos.
- Proponer un uniforme para la atención al cliente y otro uniforme para eventos especiales.
- Diseñar e implementar el letrero del establecimiento.
- Elaborar un manual de Identidad de Marca.
- Diseñar sistema de papelería.
- Diseñar sistema de publicidad y señalética.
- Diseñar sistemas webs.
- Participar en ferias y exposiciones.
- Organizar eventos que representen ingresos económicos para el establecimiento.
- Planificar campañas e investigación respectiva.
- Elaborar un manual de conducta corporativa.

### **G. Evaluación y Control**

Las técnicas que se utilizarán para evaluar esta la fase de creación de Identidad, Imagen y Cultura Corporativa son:

- Conteo de personas que asistan y participen en los eventos organizados.

- Número de personas que compren artesanías.
- Número de productos artesanales vendidos.
- Elaboración de informes por cada evento realizado.
- Dinero invertido/dinero recaudado.
- Número de medios de comunicación contactados/número de noticias publicadas.
- Nivel de desempeño organizacional y comportamiento en el área de trabajo.
- Número de objetivos propuestos/número de objetivos realizados.
- Encuestas y formularios de evaluación.

MATRIZ ESTRATÉGICA FASE III

Tabla 23. Matriz estratégica fase III

OBJETIVO GENERAL		OBJETIVO ESPECÍFICO	PÚBLICOS	FASE III: CREACIÓN DE IDENTIDAD, CULTURA E IMAGEN CORPORATIVA		MATRIZ ESTRATÉGICA		ESTRATEGIAS		ACCIONES		RESPONSABLES	DURACIÓN				
Elaborar una propuesta para la creación de Identidad, Cultura e Imagen Corporativa para el Centro Artesanal Montecristi.	Reforzar y proveer al Centro Artesanal de herramientas que se aplicarán para la creación de Identidad, Imagen y Cultura Corporativa.	Artesanos de Montecristi. (Público interno)	Identidad Corporativa	Identidad visual	Diseñar una marca, nombre y logotipo para el establecimiento y para cada uno de sus productos.	Diseñar un uniforme para el establecimiento.	Reelaborar un letrero para el establecimiento.	Elaborar un manual de Identidad de Marca	Elaborar un logotipo y nombre para el establecimiento. (Ver anexo 11) Elaborar un sello de etiqueta a cada una de las artesanías de la cartera de productos del Centro Artesanal, conforme a los colores del logotipo madre. (Ver anexo 12) Incluir: Símbolo, logotipo, tipografía y colores corporativos. Crear un slogan para el Centro Artesanal en coordinación con los artesanos y la Dirección de Turismo de Montecristi.	Promover un uniforme para la atención al cliente (ver anexo 13) y otro uniforme para eventos especiales (ver anexo 14).	Una vez diseñado el letrero del establecimiento en base a la nueva marca y logotipo creados, implementarlo en el centro artesanal. (Ver anexo 15)	Incluir y especificar: marca, logotipo, colores corporativos, tipografía, reproducción de logotipo. (Ver anexo 16)	Diseñar sistema de papelería: Sobres y hojas corporativas. Folios. Tarjetas de presentación. Sello del establecimiento. (Ver anexo 17)	Diseñar sistema de publicidad y señalética: Letrero del establecimiento. Rotulación de áreas. Folletos, trípticos. Pancartas, valías. (Ver anexo 18)	Diseñar sistemas webs e interactivos: Fan page Centro Artesanal. Twitter Centro Artesanal. Página web Centro Artesanal. Blog oficial. Canal de Youtube. (Ver anexo 19)	Comunicador Corporativo Diseñador Gráfico	6 meses
					Promover imagen de producto.	Elaborar sistemas de identidad conceptual.	Elaborar el producto estrella del establecimiento. Analizar propiedades y atributos físicos del producto, beneficios, sentimientos y asociaciones del producto. Promocionar las propiedades y beneficios del producto a través de los elementos audiovisuales (spots), corporativos y publicitarios del Centro Artesanal. Participar en ferias y exposiciones relacionadas con productos artesanales en Quito, Guayaquil y Cuenca para hacer demostraciones de la elaboración y el tejido del sombrero de paja toquilla. Por ejemplo en el Centro de Exposiciones Quito, Plaza San Francisco Quito (Feria Hecha a Mano), Feria Exportada, Festival de Artesanías de las Américas (5 de noviembre día del Artesano). Establecer alianzas estratégicas con Maros Ecuatorianos, Ministerio de Turismo, u otras organizaciones para obtener beneficios y promocionar los productos del Centro Artesanal.	Elaborar un sistema de papelería: Sobres y hojas corporativas. Folios. Tarjetas de presentación. Sello del establecimiento. (Ver anexo 17)	Diseñar sistema de publicidad y señalética: Letrero del establecimiento. Rotulación de áreas. Folletos, trípticos. Pancartas, valías. (Ver anexo 18)	Diseñar sistemas webs e interactivos: Fan page Centro Artesanal. Twitter Centro Artesanal. Página web Centro Artesanal. Blog oficial. Canal de Youtube. (Ver anexo 19)	Comunicador Corporativo Diseñador Gráfico						
	Imagen Corporativa	Imagen de Producto	Imagen Corporativa	Imagen de Marca	Promover imagen de marca.	Promover imagen de empresa.	Análisis de los principales valores que se fomentan en el Centro Artesanal para facilitar la cohesión interna de sus miembros.	Incorporar un manual de conducta corporativa renovar el reglamento del Centro Artesanal.	Asociar valores percibidos por los clientes (detallados en la investigación del sondeo de opinión en el capítulo IV, p. 151 y 154) para crear un concepto que identifique la marca, como: tradición, historia, cultura, arte, costumbres, etc. Promocionar los elementos visuales de la marca a través de las redes sociales y la página web previamente creada. Gestionar coordinación con PRO ECUADOR (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones) para promocionar la imagen de marca en el país y en el exterior. Incluir la marca en los spots publicitarios del establecimiento. Organizar eventos que representen ingresos económicos para el establecimiento, como ferias y exhibiciones al público. Se lo hará conocer a través de volantes dentro de la ciudad de Montecristi. Las fechas para los eventos se coordinará con la Dirección de Turismo de Montecristi. Atraer a los medios de comunicación a través de los eventos realizados para promocionar la marca del Centro Artesanal. Planificar una campaña de Relaciones Públicas con el fin de favorecer la imagen del establecimiento. Gestionar auspicios para eventos importantes de la ciudad de Montecristi. Realizar un comunicado de prensa y enviarlo a medios regionales (revistas, noticieros, prensa). Planificar una campaña de responsabilidad social corporativa a favor de la ecología y reciclaje en la ciudad de Montecristi. Observación de creencias compartidas: Historia de Eloy Alfaro. Tradición en el tejido de sombreros. Observación de valores compartidos: Cooperación. Competitividad. Respeto. Observación de pautas de conducta: Incumplimiento de las normas. Falta de jerarquía en el establecimiento. Falta de comunicación oficial.	Observación de pautas de conducta: Incumplimiento de las normas. Falta de jerarquía en el establecimiento. Falta de comunicación oficial.	Observación de creencias compartidas: Historia de Eloy Alfaro. Tradición en el tejido de sombreros. Observación de valores compartidos: Cooperación. Competitividad. Respeto. Observación de pautas de conducta: Incumplimiento de las normas. Falta de jerarquía en el establecimiento. Falta de comunicación oficial.	Comunicador Corporativo					
					Cultura Corporativa (alma)	Filosofía Corporativa (mente)	Cultura y Filosofía Corporativa	Comunicador Corporativo									



Tabla 25. Presupuesto fase III

<b>PRESUPUESTO FASE III</b>		
<b>CREACIÓN DE IDENTIDAD, CULTURA E IMAGEN CORPORATIVA</b>		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>\$</b>	<b>OBSERVACIONES</b>
Elaborar un logotipo para el establecimiento y sus productos.	600.00	Valor únicamente por diseño.
Proponer un uniforme para la atención al cliente y otro uniforme para eventos especiales.	550.00	Valor únicamente por diseño.
Diseñar e implementar el letrero del establecimiento.	500.00	Valor únicamente por diseño.
Elaborar un manual de Identidad de Marca.	450.00	Valor únicamente por diseño.
Diseñar sistema de papelería.	250.00	Valor únicamente por diseño.
Diseñar sistema de publicidad y señalética.	400.00	Valor únicamente por diseño.
Diseñar sistemas webs.	300.00	Valor únicamente por diseño.
Participar en ferias y exposiciones.	2,500.00	Valor aproximado por stand.
Organizar eventos que representen ingresos económicos para el establecimiento.	1,800.00	Eventos sencillos como rifas, sorteos, bingos, etc.
Planificación de campañas e investigación.	2,500.00	Valor únicamente por planificar las respectivas campañas.
Elaborar un manual de conducta corporativa.	500.00	Valor únicamente por diseño.
<b>TOTAL</b>	<b>10,350.00</b>	



Tabla 26. Evaluación y control fase III

<b>EVALUACIÓN Y CONTROL FASE III</b>		
<b>CREACIÓN DE IDENTIDAD, CULTURA E IMAGEN CORPORATIVA</b>		
<b>ACTIVIDADES</b>	<b>TIPO DE OBJETIVO</b>	<b>TÉCNICA DE EVALUACIÓN</b>
Participar en ferias y exposiciones.	Informativo. Promocional. Ventas.	Número de personas que asistan y participen en los eventos. Número de personas que compren artesanías. Número de productos artesanales vendidos. Realizar un informe por cada evento realizado.
Organizar eventos que representen ingresos económicos para el establecimiento.	Promocional. Ventas.	Dinero invertido/dinero recaudado.
Atraer a los medios de comunicación a través de los eventos realizados.	Promocional.	Número de medios de comunicación contactados/número de noticias publicadas.
Elaborar un manual de conducta corporativa.	Cambios de opinión y comportamiento.	Nivel de desempeño organizacional y comportamiento en el área de trabajo.
Planificar una campaña de Relaciones Públicas.	Informativo. Promocional.	Número de objetivos propuestos/número de objetivos realizados. Encuestas y formularios de evaluación.
Planificar una campaña de responsabilidad social corporativa a favor de la ecología y reciclaje en la ciudad de Montecristi.	Informativo Promocional Cambios de opinión y comportamiento.	Número de objetivos propuestos/número de objetivos realizados. Encuestas.

## CAPÍTULO VI

### 6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Gracias a la investigación realizada se pudo llegar a las siguientes conclusiones y recomendaciones:

#### 6.1. Conclusiones

Pese a la vasta trayectoria del sector artesanal y sus grandes ventajas competitivas, las artesanías no han logrado aún el despegue deseado, lo cual estaría asociado a limitaciones técnicas de producción, gestión y comercio, por lo que es necesario un mayor dinamismo en las organizaciones gremiales, gubernamentales y no gubernamentales para mejorar la situación del sector.

La comercialización de productos artesanales es compleja puesto que los artesanos cuentan con estrechos e inadecuados sistemas y canales de ventas que no constituyen un sistema organizado en función de las exigencias que plantea las nuevas condiciones del mercado moderno con una notoria falta de eficiencia y proyección, como se muestra en la imagen siguiente:

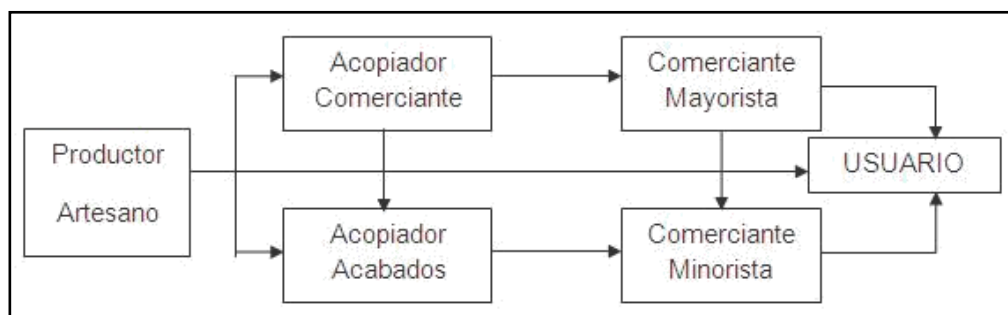


Figura 18. Proceso de comercialización de productos artesanales.

Finalmente, se concluye que la actividad de la elaboración del sombrero de paja toquilla y otros productos artesanales, se realiza al interior de una economía mayoritariamente doméstica y básicamente de autoconsumo y es por esta razón que se debe incentivar para que se transmita de generación en generación.

## 6.2. Recomendaciones

Debido a la poca importancia que se les da a las artesanías ecuatorianas, en primer lugar se recomienda que el sector de artesanos interactúe con las instituciones del sistema formal educativo a fin de que se consoliden en los programas, aquellas materias o contenidos propios que tengan que ver con las artesanías o el patrimonio tangible o intangible del Ecuador.

En cuanto a la capacitación al sector, se debe trabajar con organizaciones que no tengan finalidad de lucro y que, a su vez, cuenten con personal especializado para el nivel socio-cultural y de educación que tienen los artesanos de Montecristi.

Además es recomendable crear un centro de fomento artesanal para dar apoyo en capacitación, asistencia técnica y tecnológica que requiere el sector.

Por otro lado, se hace énfasis en crear marcas y certificación para los productos artesanales, ya que de esta manera se podrá abrir nuevos mercados en el sector artesanal.

Es necesario diseñar programas de formación y ayudas comunitarias continuas, con el fin de mantener técnicas tradicionales de la elaboración de las artesanías de Montecristi.

Por último, es necesario aplicar estrategias de marketing para la promoción nacional e internacional. De esta manera puede haber una posibilidad de crear una empresa asociativa para la comercialización y exportación de productos artesanales.

## REFERENCIAS

- Alberich, J., Campo, M., Clavell, F., Domingo, D., Gallart, N., Keefer, A., Mateu, M., Roig, A., Sánchez, J. y Tubella, I. (2005). *Comunicación audiovisual digital. Nuevos medios, nuevos usos, nuevas formas*. Barcelona, España: UOC.
- Alsina, R. (2001). *Teorías de la comunicación: Ámbitos, métodos y perspectivas*. (1ª ed.). Barcelona, España: INO.
- Archivo Maestro de Instituciones Educativas [AMIE] (2010-2011). Tomo Inicio Costa: 3 de mayo al 19 de junio de 2010.
- Areitio, G. y Areitio A. (2009). *Información, Informática e Internet: del ordenador personal a la Empresa 2.0*. España: Visión Libros.
- Asensio, P. (2008). *Marketing Municipal*. España: Ediciones Díaz de Santos.
- Asuaga, C., Benhamou, F., Prieto, J., Mata, C., Schargorodsky, H., Villalba, C., Buquet, G., Alterwain, A., Rausell, P., Carámbula, G., Casabuberta, C., Lipszyc, D., Antoine, C., Vacheron, F. y Bonet, L. (2009). *Un encuentro no casual: Cultura, ciencias económicas y derecho*. (1ª ed.). Montevideo, Uruguay: Fundación de Cultura Universitaria.
- Audisio, N. (2006). *Gestión por beneficios: nuevas herramientas de gestión*. (1ª ed.) Argentina: Editorial Brujas.
- Báez, C. (2000). *La Comunicación efectiva*. República Dominicana: Búho.
- Barquero, J. y Barquero, M. (2005). *Manual de Relaciones Públicas, Comunicación y Publicidad*. (4ª ed.). España: Ediciones Gestión 2000.
- Barquero, J. y Fernández, F. (2007). *Los secretos del protocolo, las Relaciones Públicas y la Publicidad*. España: Editorial Lex Nova.
- Barquero, J., Pérez, R. y Barquero, M. (2010). *Dirección Estratégica de Relaciones Públicas. Cómo utilizar la información en la empresa*. Barcelona, España: Profit.
- Bigné, E. (2003). *Promoción comercial*. España: ESIC.
- Bruna, F. (2006). *Emprendiendo un proyecto de empresa: planificación y gestión emprendedora*. España: Ideaspropias.

- Bustamante, W. (2001). *Apuntes de mercadotecnia para la Microempresa Rural*. Chile: PROMER.
- Cabrera, A. y Pelayo, N. (2001). *Lenguaje y Comunicación*. (1ª ed.). Caracas, Venezuela: CEC, S.A.
- Caivano, R y Villoria, L. (2009). *Web 2.0: Google Docs*. (1ª ed.2). Villa María: Eduvim.
- Caldas, M., Carrión, R. y Heras, A. (2009). *Empresa e iniciativa emprendedora*. (1ª ed.). México: Editex.
- Caldevilla, D. (2007). *Manual de Relaciones Públicas*. España: Visión Net.
- Caldevilla, D. (2007). *Relaciones Públicas y Cultura*. España: Visión Net.
- Caldevilla, D. (2010). *La cara interna de la Comunicación en la Empresa*. Madrid, España: Visión Libros.
- Campoy, D. (2006). *Gestión Emprendedora. Estrategias y habilidades para el Emprendedor actual*. España: Ideaspropias.
- Capriotti, P. (2008). *Planificación Estratégica de la Comunicación Corporativa*. España: Editorial Ariel, S.A.
- Capriotti, P. (2008). *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*. (3ª ed.). España, Barcelona: Ariel, S.A.
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo. Fundamentos para la gestión estratégica de la Identidad Corporativa*. Santiago, Chile: Colección de Libros de la Empresa.
- Castelló, A. (2010). *Estrategias empresariales en la Web 2.0. Las redes sociales online*. España: Editorial Club Universitario (ECU).
- Castillo, A. (2011). *Lobby y comunicación: El lobbying como estrategia comunicativa*. España: Comunicación Social. Ediciones y publicaciones.
- Castro, B. (2007). *El auge de la Comunicación Corporativa*. Sevilla: Creative Commons.
- Cebrián, F. (2008). *Turismo rural y desarrollo local*. España: Ediciones de la Universidad de Castilla-La Mancha.
- Checa, A. (2008). *Historia de la Comunicación: de la crónica a la disciplina científica*. España: Netbiblo, S.L.

- Conesa, D., Fujioka, A., Jiménez, A., Llamas, M., Martínez, F., Martínez, M., Östber, J. y Rodríguez, I. (2007). *Comunicación e Imagen Corporativa*. Barcelona, España: UOC.
- Coque, J. (2000). *Manual de creación y gestión de empresas de inserción social*. España: Universidad de Oviedo.
- Córdova, M. (2006). *Formulación y evaluación de proyectos*. Bogotá, Colombia: Ecoe.
- Correa, C., Guanipa, M., Cisneros, Y. y Cañizález, A. (2007). *Libertad de expresión. Una discusión sobre sus principios, límites e implicaciones*. Caracas, Venezuela: CEC, SA.
- Costa, J. (2001). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.
- Costa, J. (2004). *La imagen de marca. Un fenómeno social*. Barcelona: Paidós Ibérica, S.A.
- Crosby, A. (2009). *Reinventando el turismo rural. Gestión y desarrollo*. (1ª ed.). Barcelona, España: Laertes.
- Cuevas, J. (9 de mayo de 2009). *Psicología y Empresa. Renovando empresas con talento humano*. Recuperado el 19 de julio de 2012 de <http://goo.gl/SiGQ9>
- Daft, R. y Marcic, D. (2006). *Introducción a la administración*. (4ª ed.). Madrid, España: Thomson.
- Dasí, F. y Vilanova, M. (2007). *Habilidad de comunicación para directivos*. (3ª ed.). España: ESIC.
- David, F. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. (9ª ed.). México: Pearson Educación.
- Davis, S. (2002). *La Marca: Máximo valor para su empresa*. México: Pearson Educación.
- De la Peña, A. (2008). *Proyecto empresarial*. (1ª ed.). Madrid, España: Paraninfo.
- Del Pulgar, L. (2000). *Comunicación de Empresa en entornos turbulentos*. Madrid, España: ESIC.

- Dewey, J. (2004). *La opinión pública y sus problemas*. Madrid, España: MORATA.
- Díaz, F., Fuertes, F., Martín, A., Montalbán, M., Rodríguez, A., Sánchez, E. y Zarco, V. (2004). *Psicología de las Organizaciones*. Barcelona, España: Editorial UOC.
- Díez, E., Navarro, A. y Peral, B. (2003). *Dirección de la fuerza de ventas*. Madrid, España: ESIC.
- Díez, S. (2006). *Técnicas de comunicación. La Comunicación en la Empresa*. España: Ideaspropias Editorial.
- Esteban, A., Consuegra, D., Millán, A. y Molina, A. (2002). *Introducción al Marketing*. (2ª ed.). Barcelona, España: Ariel, S.A
- Fernández, E. (2004). *Conocimientos y aplicaciones tecnológicas para la dirección comercial*. España: ESIC.
- Fernández, F. (2008). *El protocolo de empresa. Herramientas para crear valor*. España: Netbiblo, S.L.
- Fernández, S. (2007). *Cómo gestionar la comunicación: En organizaciones públicas y no lucrativas*. Madrid, España: Narcea, S.A.
- Ferrel, O. y Hartline, M. (2006). *Estrategia de Marketing*. (3ª ed.). México: Thomson International.
- Fonseca, S. (2005). *Comunicación Oral. Fundamentos y práctica estratégica*. (2ª ed.). México: Pearson.
- Fournier, C. (2002). *Comunicación verbal*. México: Thomson.
- Fuster-Fabra, F. (2007). *Comunicación Estratégica II*. España: Lulu.com
- García, F., Freijero, A., Loureiro, D., Lucio, E., Pérez, E., Silva, E. y Fernández, S. (2005). *Gestión comercial de la pyme. Herramientas y técnicas básicas para gestionar eficazmente su empresa*. (1ª ed.). España: Ideaspropias Editorial.
- García, M. (2008). *Las claves de la Publicidad*. (6ª ed.). Madrid, España: ESIC.
- García, M. (2008). *Manual de Marketing*. Madrid, España: ESIC
- García-Uceda, M. (2011). *Las claves de la Publicidad*. (7ª ed.). Madrid, España: ESIC.

- Gerenabarrena, F. (2007). *Anatomía de la Cultura Corporativa*. (1ª ed.). España: Enbor.
- Gobierno Municipal de Montecristi (2012). Recuperado el 26 de agosto de 2012 de <http://goo.gl/CBK9W>
- Gobierno Municipal de Montecristi (2012). Se Inauguró Mercado Artesanal en Montecristi. Recuperado el 26 de agosto de 2012 de <http://goo.gl/MXxcE>
- Gobierno Provincial de Manabí. (2012). Recuperado el 23 de agosto de 2012 de <http://www.manabi.gob.ec/cantones/montecristi>
- González, C. (2008). *Nuevas estrategias de televisión. El desafío digital. Identidad, marca y continuidad televisiva*. España: Ediciones de las Ciencias Sociales, SA.
- Grande, I. (2006). *Conducta real del consumidor y marketing efectivo*. España: ESIC.
- Grande, I. y Abascal, E. (2009). *Fundamentos y técnicas de investigación comercial*. (10ª ed.). España: ESIC.
- Gutiérrez, P. (2002). *La gestión de ventas en Publicidad*. España: Editorial Complutense.
- Guzmán, A., López, D., Aguilera, J., Gálvez, B., Vives, Á., Moreno, A., Ocampo, M. y Llano, S. (2007). *Comunicación Empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial*. Colombia: Universidad de la Sabana.
- Guzmán, P. (2006). *Comunicación empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial*. Colombia: Universidad De La Sabana.
- Havard Bussines Review. (2005). *Gestión de Marcas*. España: Ediciones Deustro.
- Herrería, P. (2002). *Ecuador, un país en imágenes*. (1ª ed.). Quito, Ecuador: Editorial El Conejo.
- Herrmann, F. (2004). *Relaciones Públicas para ONG*. Perú: Fundación Konrad Adenauer.
- Hofstadt, C. y Gómez, J. (2006). *Competencias y habilidades profesionales para universitarios*. Madrid, España: Díaz de Santos.



- INEC. Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. (2010). Recuperado el 24 de agosto de <http://www.inec.gob.ec/home/>
- Iniesta, L. (2004). *Diccionario de Marketing y Publicidad*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.
- Jijena, R. (2007). *A B C D Eventos*. Argentina: COE.
- Jiménez, A., Calderón, H., Delgado, E., Gázquez, J., Gómez, M., Lorenzo, C., Martínez, M., Mondéjar, J., Sánchez, M. y Zapico, L. (2004). *Dirección de productos y marcas*. Barcelona: UOC.
- Jiménez, D. (2011). *Manual de Recursos Humanos*. (2ª ed.). Madrid, España: ESIC.
- Kotler, P. (2008). *Las preguntas más frecuentes sobre Marketing*. (1ª ed.). Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Langevin, L. (2000). *La Comunicación: Un arte que se aprende*. España: Sal Terrae.
- Lasarte, C. (2003). *Manual sobre protección de consumidores y usuarios*. España: Editorial Dykinson.
- Lerma, A. (2010). *Desarrollo de nuevos productos. Una visión integral*. (4ª ed.). México: Thomson.
- Llopiz, R. (2004). *Grupos de discusión*. Madrid: ESIC.
- López, D., Gálvez, B., Vives, A., Ocampo, M., Llano, S., Ocampo, S., Cadavid, H., Guzmán, H., Camacho, V., Orjuela, S. y Torres, J. (2011). *Comunicación empresarial. Plan estratégico como herramienta gerencial y nuevos retos del comunicador en las organizaciones*. (2ª ed.). Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- López, R., Fernández, F. y Durán, Á. (2006). *La Comunicación Corporativa en el ámbito local*. España: Universitat Jaume.
- López, S. (2003). *Recepción y atención al cliente*. España: Paraninfo
- López, V., Nevado, D., Arana, J., Arnés, H., Nevado, P., Torrecila, J. y Zaldo, J. (2008). *Gestión eficaz de los procesos productivos*. Madrid, España: Grupo Wolters Kluwer, S.A.
- Lucio, E. (2005). *Presentaciones e Imagen. Un recurso estratégico para la venta*. (1ª ed.). Vigo, España: IdeasPropias.

- Manucci, M. (2006). *La estrategia de los cuatro círculos*. Bogotá: Editorial Norma S.A.
- Manuera, J. y Rodríguez, A. (2007). *Estrategias de Marketing. Un enfoque basado en el proceso de dirección*. España: ESIC.
- Maqueda, J. (2003). *Protocolo Empresarial. Una estrategia de Marketing*. España: ESIC.
- Marín, Q. (2011). *Elaboración del plan de marketing: Aplicación en Excel*. España: Profit.
- Marrero, M. y Martínez, R. (2005). *Comunicación y Libertad*. Caracas, Venezuela: Publicaciones UCAB.
- Martínez, I. (2005). *La comunicación en el punto de venta: Estrategias de comunicación en el punto de venta. Estrategias de comunicación en el comercio Real y Online*. (1ª ed.). España: ESIC.
- Martínez, M. (2005). *Ideas para el cambio y el aprendizaje en la organización. Una perspectiva sistémica*. Bogotá, Colombia: Ecoe Ediciones.
- Matilla, K. (2009). *Conceptos fundamentales en la Planificación Estratégica*. Barcelona: Editorial UOC.
- Matterlart, A. y Mattelart, M. (2003). *Historia de las teorías de la Comunicación*. Barcelona, España: Paidós.
- Mergal, O. (2012). Nueva definición de las Relaciones Públicas. Recuperado el 9 de mayo de 2012 de <http://goo.gl/s9gS3>
- Metzger, M. y Donarie, V. (2007). *Gerencia Estratégica de Mercadeo*. México: Thomson.
- MINTUR. (2012). Atractivos turísticos Manabí por Cantones.
- Miquel, R. (2001). *Teorías de la Comunicación de la Comunicación: ámbitos, métodos y perspectivas*. Barcelona, España: Universidad Jaume.
- Miranda, F., Chamorro, A. y Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de calidad*. Madrid, España: Delta.
- Moore, L. y Palich, P. (2007). *Administración de pequeñas empresas. Enfoque emprendedor*. (13ª ed.). México: Cengage Learning.

- Municipio de Montecristi. (2012). Archivo: Plan de Desarrollo Cantonal y Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón Montecristi 2011-2016.
- Muñoz, B. (2005). *Cultura y Comunicación. Introducción a las teorías contemporáneas*. (1ª ed.). Caracas, Venezuela: Editorial Fundamentos.
- Ordozgoiti, R. y Pérez, I. (2003). *Imagen de Marca*. España: ESIC.
- Organización Mundial de la Propiedad Intelectual [OMPI]. (2006). *El secreto está en la marca*.
- Otero, E. (2004). *Teorías de la Comunicación*. (2ª Ed.). Chile: Editorial Universitaria.
- Pérez, E. (2002). *La Comunicación fuera de los medios. Below the line*. Madrid, España: ESIC.
- PMbarnaBOK. (2010). Planificar las comunicaciones. Universitat Politècnica de Catalunya. Barceloneat. Recuperado el 14 de agosto de 2012 de <http://smlk.es/cbf5R->
- Prato, B. (2010). *Aplicaciones Web 2.0: redes sociales*. (1ª ed.). Villa María: Eduvim.
- Publicaciones Vértice. (2008). *Dirección Estratégica*. España: Editorial Vértice.
- Publicaciones Vértice. (2008). *Marketing promocional orientado al Comercio*. España: Editorial Vértice.
- Publicaciones Vértice. (2008). *Marketing Turístico*. España: Editorial Vértice.
- Pucheta, C. (2010). *Información y Comunicación de la RSC*. España: Netbiblio, S.L.
- Ramírez, C. (2009). Papel Del Comunicador Empresarial. Recuperado el 5 de agosto de 2012 de <http://goo.gl/n9Vmc>
- Rodal, J. y Salamanca, E. (2005). *Perspectivas de la administración*. México: Thomson.
- Rodríguez, A. (2007). *Iniciación a la red internet. Concepto, funcionamiento, servicios y aplicaciones de Internet*. (1ª ed.). España: Ideaspropias.



- Rodríguez, E. (2005). *Metodología de la Investigación*. México: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco.
- Rodríguez, I. (2004). *Principios y estrategias de marketing*. Barcelona: UOC.
- Rodríguez, I., Suárez, A. y García, M. (2008). *Dirección publicitaria*. España: UOC.
- Rodríguez, I., Bigné, J., Küster, I., Rodríguez, A., Alet, J., Salvador del Barrio, G., M. del Mar García, Rodríguez-Bobada, J., Sánchez, M. y Vázquez, A. (2007). *Estrategias y Técnicas de Comunicación. Una visión integrada en el marketing*. Barcelona, España: UOC.
- Rodríguez, J. (2003). *Introducción a la Administración con enfoque de sistemas*. (4ª ed.). México: Thomson.
- Rodríguez, J. (2007). *Administración Moderna de Personal*. México: Cengage Learning.
- Rojas, O. (2008). *Relaciones Públicas: La eficacia de la influencia*. (2ª ed.). Madrid, España: ESIC.
- Sainz de Vicuña, J. (2003). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid, España: ESIC.
- Salgueiro, A. (2003). *Cómo ser eficaz y administrar su tiempo*. España: Díaz de Santos.
- San Nicolás, C. y Contreras, F. (2002). *En torno al diseño de identidad como variable para la construcción de la imagen corporativa*. Revista Nº 2. Sphera Pública.
- Sánchez, G. y Ramón, J. (2011). *La Empresa Humana. La Organizaciones Empresariales y el Hombre*. Tomo II. Madrid, España: Visión Libros.
- Sánchez, J. (2009). *La creación de un sistema de evaluación estratégica de la empresa aplicable a las decisiones de inversión en mercados financieros*. Madrid, España: ESIC
- Sánchez, J. (2011). *Business & Fitness: El negocio de los centros deportivos*. Barcelona, España: UOC.
- Sánchez, J. y Pintado, T. (2009). *Imagen Corporativa*. España: ESIC.




- Sánchez, J. y Pintado, T. (2010). *Nuevas tendencias en Comunicación*. España: ESIC.
- Sancho, A. (2011). *Dependiente de Comercio*. España: Editorial Vértice.
- Sanz, M y González, M. (2005). *Identidad Corporativa: Claves de la Comunicación Empresarial*. Madrid, España: ESIC.
- Soler, P. (2008). *El director de cuentas. Gestión de cuentas en marketing y publicidad*. (1ª ed.). España: Materials 205.
- Talaya, A., García, J., Narros, M., Olarte, C., Reinares, E. y Saco, M. (2008). *Principios de Marketing*. Madrid, España: ESIC.
- Urcola, J. (2010). *Dirigir personas: fondo y formas*. (6ª ed.). Madrid, España: ESIC.
- Van Horne, J. y Wachowicz, J. (2002). *Fundamentos de Administración*. (11ª ed.). México: Pearson Educación.
- Velilla, J. (2010). *Branding. Tendencias y retos en la comunicación de la marca*. Barcelona: UOC.
- Welsch, G. (2005). *Presupuestos. Planificación y control*. México: Pearson.
- Word Reference (diccionario) (2012). Recuperado el 20 de mayo de 2012 de <http://goo.gl/zsevr>
- Xifra, J. (2007). *Técnicas de las Relaciones Públicas*. (1ª ed.). Barcelona, España: UOC.
- Xifra, J. (2010). *Relaciones Públicas, empresa y sociedad. Una aproximación ética*. (1ª ed.). Barcelona, España: UOC.
- Yela, F. (2011). Ecuador Costa Aventura. Recuperado el 24 de agosto de 2012 de <http://ecuadorcostaaventura.com/manabi/pile.html>

**ANEXOS**

## ANEXO 1

## OFICIO MIDUVI

 <p>GOBIERNO NACIONAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR</p>	 <p>MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA MIDUVI</p> <p>COORDINACIÓN REGIONAL N° 4</p>	<p>Av. Metropolitana Eloy Alfaro Telf.: 2933802-2933177-2934761 www.miduvi.gov.ec</p>
<p><b>OFICIO MIDUVI – CR4 – 0022 – 2010</b></p> <p>Portoviejo, a 30 de julio del 2010</p> <p>Señores Maria Hernández; Pedro Anchundia; y, Ninfa Chávez <b>ARTESANOS DEL CANTÓN MONTECRISTI</b> Montecristi.-</p> <p>De mi consideración:</p> <p>Quien suscribe al pie del presente y en calidad de Coordinador Regional N° 4 del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, avocando conocimiento de vuestra carta S/N de fecha 26 de Julio del 2010, mediante oficio N° MIDUVI-CR5-2010-0722 remitido por el señor Coordinador Regional N° 5, Arq. Raúl Sánchez Montenegro, cúmplame en contestar a Uds. lo siguiente:</p> <p>Habiendo planteado el Gobierno Nacional la necesidad de recuperar todas las manifestaciones alrededor de la figura del Gral. Eloy Alfaro Delgado, se implementó un Plan de intervención Territorial Integral en el cantón Montecristi, para que cada una de las Secretarías de Estado intervinieran en el ámbito de sus competencias mediante la ejecución de Proyectos que permitan el desarrollo de sus habitantes.</p> <p>Como parte de estos compromisos, el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, en atención a la necesidad de creación de espacios para el funcionamiento de un centro artesanal para los artesanos asentados en la Casa Museo Eloy Alfaro, fue el ente responsable de la construcción del "Centro Artesanal Paseo Alfaro".</p> <p>Previo a la ejecución del proyecto antes mencionado, se socializó y coordinó con la Asociación de Artesanos Comerciantes Casa Museo "Eloy Alfaro" cada una de las necesidades, lográndose determinar en el diseño del Centro Artesanal, que el número de</p>		

 <p>GOBIERNO NACIONAL DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR</p>	 <p>MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA MIDUVI</p> <p>COORDINACIÓN REGIONAL N° 4</p>	<p>Av. Metropolitana Eloy Alfaro Telf.: 2933802-2933177-2934761 www.miduvi.gov.ec</p>
<p>beneficiarios de la obra serían 32 Artesanos, acorde a listado constante en la <u>“Nómina de Artesanos que tienen sus stands de Artesanía asentados en la Casa Museo Eloy Alfaro”</u>, firmada por el señor Pedro Anchundia L. y señora Rosa Ávila, en calidad de Presidente y Secretaria de la Asociación de Artesanos Comerciantes Casa Museo “Eloy Alfaro”, en su orden; cifra que fue constatada y confirmada mediante reunión sostenida con el Jefe Político del cantón Montecristi, Lcdo. Luis Pachay, tal cual consta en MEMORANDUM-UPE-CCH-007-2010 de fecha 2 de Junio del 2010, suscrito por el señor Arq. Christian Cadena, funcionario de la Coordinación Regional N° 5, que contiene Informe de Inspección al Centro Artesanal Montecristi y en el cual se concluye el respeto de la nómina de artesanos original adjunta como habilitante del referido documento, que es el documento que consta entregado al Gobierno Municipal del Cantón Montecristi, el día 7 de septiembre, del 2007.</p> <p>Por lo expuesto, y ante la solicitud presentada ante la máxima autoridad del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, Ing. Walter Solís Valarezo, de declarar la nulidad del sorteo realizado el día viernes 23 de Julio del 2010 a fin de asignar locales comerciales del Centro Artesanal, de entre los artesanos que constaban en la nómina que el mismo Señor Pedro Anchundia (actual peticionario), presentó al Municipio de Montecristi cuando se encontraba en funciones del Presidente de la Asociación de Artesanos; tengo a bien manifestar que para el acto de sorteo se contó con la presencia del señor Notario Público del cantón Montecristi, en calidad de Autoridad Competente para dar fe pública del acto realizado, de mi persona en representación del Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, funcionarios de la Coordinación Regional N° 4, Unidad Técnica de Área del MIDUVI – MANABÍ y Municipio de Montecristi; constituyéndose dicho sorteo en un acto legítimo.</p> <p>Cabe dejar constancia, que el Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda, en cumplimiento del ordenamiento jurídico vigente y respetando los derechos de los 32 ciudadanos artesanos asociados legítimamente, procedió conforme los compromisos previamente adquiridos y observando cada uno de los procedimientos legales aplicables para asegurar la transparencia en el acto de asignación de cada uno de los locales comerciales del Centro Artesanal Montecristi; y en tal virtud, cualquier conflicto entre los asociados, debe ser resuelto internamente y bajo los recursos legales de los que se encuentren asistidos.</p> 		





GOBIERNO NACIONAL DE  
LA REPÚBLICA DEL ECUADOR



MINISTERIO DE  
DESARROLLO  
URBANO Y VIVIENDA  
MIDUVI

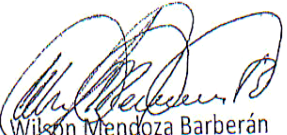
COORDINACIÓN REGIONAL N° 4

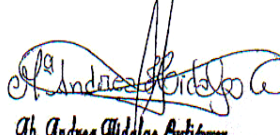
Av. Metropolitana Eloy Alfaro  
Telf.: 2933802-2933177-2934761  
www.miduvi.gov.ec

El Estado Ecuatoriano es un Estado Social de Derecho y bajo ese precepto constitucional, todas las actividades se encuentran reguladas y normadas por un ordenamiento jurídico que rige para todos, sin excepción de personas.

Lo que comunico para los fines consiguientes.

Atentamente,

  
 Ab. Wilson Mendoza Barberán  
 COORDINADOR REGIONAL N° 4  
 MINISTERIO DE DESARROLLO URBANO Y VIVIENDA

  
 Ab. Andrea Hidalgo Gutiérrez  
 ASESORÍA JURÍDICA  
 COORDINACIÓN REGIONAL 4 - MIDUVI

Anexo:  
Copia notariada del sorteo.

Distribución:  
Original: Destinatarios  
Copia: Señor Ministro de Desarrollo Urbano y Vivienda  
Señor Coordinador Regional N° 5  
Archivo Asesoría Legal Coord. Reg. N° 4  
Archivo Secretaría General Coord. Reg. N° 4

## ANEXO 2

PRIMERA COPIA

ACTA DE DILIGENCIA NOTARIAL DEL SORTEO DELOCALES DEL NUEVO CENTRO ARTESANALMONTECRISTI

DOCTOR JAIME RAFAEL VILLAVICENCIO VELEZ, NOTARIO PÚBLICO PRIMERO DEL CANTON MONTECRISTI: DOY FE: En la Ciudad de Montecristi, Provincia de Manabí, República del Ecuador, a las 12H35 del día 23 de Julio del año 2010. A SOLICITUD DE LOS SEÑORES SINDICO Y SECRETARIO DEL GOBIERNO MUNICIPAL DEL CANTON MONTECRISTI; Y LUIS PACHAY, JEFE POLITICO DEL CANTON MONTECRISTI, Y DE ACUERDO AL ARTICULO 18 DE LA LEY NOTARIAL, NOS TRASLADAMOS HASTA EL NUEVO CENTRO ARTESANAL CONSTRUIDO POR EL GOBIERNO DE LA REVOLUCION CIUDADANA, UBICADO EN LA CALLE ELOY ALFARO DE ESTA CIUDAD DE MONTECRISTI. AL EFECTO, SE PROCEDIO AL SORTEO DE LOS TREINTA Y TRES LOCALES PARA LOS ARTESANOS, EN PRESENCIA DEL COORDINADOR GENERAL DEL MIDUVI, ABOGADO WILSON MENDOZA BARBERAN; ARQUITECTO ALEXANDER ZAMBRANO, INGENIERA SOFIA TORRES, SEÑOR PROCURADOR SINDICO MUNICIPAL, ABOGADO RICHARD SALAZAR, SEÑOR ORLEY DELGADO, SECRETARIO MUNICIPAL Y EL SEÑOR LUIS PACHAY, JEFE POLITICO DEL CANTON.

QUEDANDO ESTABLECIDO EL SIGUIENTE LISTADO:

<u>NOMBRE</u>	<u>LOCAL NUMERO</u>
ANGELA CHAVEZ	24
ROSA AVILA	2
KETTY CARRILLO	18
JOSE DELGADO VALENCIA	4
LIDER DELGADO	30
NICOLAS DELGADO	3
PEDRO ANCHUNDIA	29
ARMANDO SANTANA	1
ALEXANDRA AVILA	25

VICENTE LOPEZ	21
WALTER PALMA	14
ARACELY HERNANDEZ	5
YOLANDA MERO	8
JOSE BARCIA - ESTHER PALMA	28
SARINA SORAIDA PLUA	23
OLIVER TORO	16
JULIA ALARCON	19
RUBEN HERRERA	12
MERCEDES CHAVEZ	32
MARIA HERNANDEZ	11
MARIBEL CARRILLO	13
LUZMILA MORALES - HERMANO	26
BERTHA PACHAY	9
TERESA QUIJJE	31
MARTHA MANTUANO	17
GLORIA MANTUANO	15
ALIPIO MANTUANO	10
ALVARO FRANCO	27
GLADYS SANCHEZ	22
GLORIA CHAVEZ	6
GEOVANNY MERO	7

SE INDICÓ TAMBIÉN QUE UN LOCAL DEJADO DE LA ESCALERA SE LE ADJUDICA AL SEÑOR RAMON DELGADO MERO.

SE ME ENTREGO COMO ANEXO UN LISTADO Y UN PLANO NUMERANDO LOS LOCALES.

LUEGO DEL SORTEO, SE LES INDICO QUE DEBEN OCUPAR DE INMEDIATO ESTOS LOCALES RESPECTIVOS. HASTA AQUI EL SORTEO EFECTUADO EN MI PRESENCIA Y DE LOS FUNCIONARIOS MENCIONADOS, DANDO FE DE LO

ACTUADO EL NOTARIO

NOTARIA D.L. CANTON MORTONOS  
 Dr. Jaime Villavicencio Vales  
 NOTARIO



### ANEXO 3

Informe N°. 002 T-C

Montecristi, abril del 2011.

Ingeniero

**Washington Arteaga P.**

**ALCALDE GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPIO DE MONTECRISTI.**

En su despacho.-

De mi consideración:

Por medio del presente informe comunico a usted que el día 07 de Junio del presente año, a las 15: 30, en el Centro Artesanal Montecristi, con la presencia de la Señora Directora de Turismo, Ing. María Victoria Delgado y de 15 (quince) artesanos que conforman esta institución, se llevo a efecto la elección de la nueva directiva para el periodo 2011- 2012 del Centro Artesanal, donde se trato el siguiente orden del día.

- 1.- Asistencia.
- 2.- Palabras de la señora Directora.
- 3.- Elección y toma de juramento a la directiva.
- 4.-Asuntos varios.
- 5.- Clausura.

1.- Se procede a tomar la asistencia estando presente quince artesanos presente y cuatro ausentes.

2.- La señora Directora agradece a los presentes y manifiesta que esta nueva directiva se elige para que este centro artesanal cumpla con los proyectos que se propongan y exista el verdadero compañerismo y unión para así alcanzar las metas y objetivos a seguir.

3.-La elección se lleva a cabo por votación popular quedando conformada de la siguiente manera:

Sra. Maribel Carrillo  
Sr. Pedro Anchundia  
Sra. María Hernández  
Sr. Enrique Delgado  
Sra. Julia Alarcón  
Sra. Aracely Hernández  
LIMPIEZA

PRESIDENTA  
VICEPRESIDENTE  
TESORERA  
SECRETARIO  
COORDINADORA EVENTOS SOCIALES  
COORDINADORA CONTROL Y

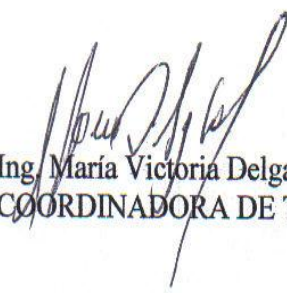
Luego se procede a la toma de juramento, quedando posesiona la antemencionada directiva.

4.- Los artesanos manifestaron que debe existir el compañerismo, no ser egoísta entre ellos y que haya regulación en los precios de las artesanías que están en exhibición esto debe estar estipulado en los reglamentos que se están realizando para un mejor control.

5.- Siendo a las 16:20 se realiza la clausura y se da por culminada la reunión.

Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

**ATENTAMENTE.**



Ing. María Victoria Delgado P  
COORDINADORA DE TURISMO

## ANEXO 4

### ENTREVISTA

**Tec. Comp. Jorge Cedeño Palacios**

**Director de Cultura de Montecristi**

#### **1. ¿Por qué se creó el Centro Artesanal?**

Bueno, antes de funcionar el Centro Artesanal, en la casa patrimonial antigua, estaban presentes un grupo de artesanos, los cuales no encontraron un lugar óptimo para vender sus artesanías y sobre todo se estaba destruyendo muy rápidamente este bien patrimonial, por esta razón, se hizo esta construcción para que ellos pasaran a vender y exponer sus artesanías al frente de la casa patrimonial. Básicamente, el hecho de preservar el bien patrimonial, que es conocido como Casa Patrimonial Eloy Alfaro.

#### **2. ¿Qué representa el centro artesanal para la Ciudad?**

Es un lugar que permite, sobretodo, a los visitantes encontrar las diversas artesanías que se hacen en Montecristi, que las habilidosas manos montecristenses pueden crear.

#### **3. ¿Cuál es la figura más representativa para los habitantes de Montecristi?**

Bueno, existen dos: la primera, el Gral. Eloy Alfaro Delgado, es el máximo representante o referente histórico y cultural de Montecristi. Por otro lado, tenemos la confección de los sombreros finos de paja toquilla, que es uno de los elementos que ha permitido insertar a Montecristi dentro del mapa turístico del mundo.

#### **4. ¿Tiene algún proyecto que esté ligado al Centro Artesanal?**

Actualmente, no. El centro artesanal es un ente totalmente diferente y no tenemos ninguna actividad referente a éste.

**5. ¿Actualmente trabajan en conjunto con alguna organización, Ministerio o tienen alianzas?**

Bueno, sí. Básicamente tenemos una alianza con la fundación cultural histórica Domingo Olmedo Delgado Mantuano, la cual tiene su sede en Montecristi, es quien nos aporta con sus datos históricos y con el extenso archivo digital que ellos poseen. También trabajamos de la mano del Instituto Nacional de Patrimonio Cultural. Asimismo, trabajamos con la Corporación Ciudad Eloy Alfaro, con ellos vamos a iniciar un proyecto para digitalizar un conjunto de libros, que son cerca de 200, de la época de Alfaro, muchos de ellos pertenecieron a la familia Alfaro y pues, fueron leídos y asimilados por el General.

**6. ¿Qué imagen cree que proyecta el Centro Artesanal?**

Bueno, no es la mejor imagen, pues existen muy pocos artesanos o comerciantes que están presentes ahí y es un lugar que es muy poco visitado. Tal vez es porque no existe o no esté integrado un recorrido turístico, que pudiera partir de la Pila, donde se hacen hermosas réplicas de las culturas que se asentaron en la provincia de Manabí y visitar otros lugares que tiene Montecristi. Tenemos una casa hermosísima que fue la segunda iglesia evangélica en todo el Ecuador, que fue construida gracias al apoyo del General Eloy Alfaro, dio a la libertad de culto y eso está acá en Montecristi. Tenemos algunos parques que fueron hechos posteriormente a la muerte del Gral. Eloy Alfaro, que tiene su representatividad histórica. Pudiera estar integrado este centro, para finalmente culminar en un recorrido que llegue a las instalaciones de Ciudad Alfaro, que hasta este momento es un lugar muy poco visitado por los turistas.

**7. Entonces, ¿usted concluye que sí se debe mejorar la imagen?**

Claro que sí, ¿por qué razón yo no comparto en que da una buena imagen? No solamente aquí, sino en otros almacenes de la ciudad se expenden sombreros hechos en Cuenca, y se engaña al turista y se dice que son de

Montecristi. Cuando se está haciendo eso, estamos perjudicando la actuación del local, usted sabe que la artesanía, sobre todo la confección del sombrero fino, es totalmente diferente a la de Cuenca, no tiene comparación, mejor es la calidad de los de aquí. Cuando usted vende algo de menor de calidad se siente el engaño porque este va transmitiendo a los otros posibles compradores y se perjudica en definitiva el comercio del sombrero fino.



**ANEXO 5**

<b>ENTREVISTA</b>
<b>Ing. María Victoria Delgado</b>
<b>Directora de Turismo de Montecristi</b>

**1. ¿Cuál es la principal fuente de turismo en Montecristi? ¿Qué espacios brinda la ciudad a los turistas?**

Bueno, respecto a su pregunta, uno de los principales espacios que esta ciudad brinda al turista son plazoletas, brinda historia a través de sus artesanías, también tiene un turismo histórico, con una iglesia que es muy visitada. Pero a su vez también tenemos turismo en playas, que generalmente se hacen en los meses de enero hasta abril. Es en la playa San José, una playa que posee Montecristi, con un balneario de agua dulce.

**2. ¿Cuál es la temporada de turismo más alta en la ciudad?**

Existen dos temporadas de turismo. En lo que son los meses de junio, julio, está la temporada del turista local, generalmente vienen los visitantes de la sierra. Y tenemos una temporada del mes de noviembre de 2012 hasta mayo de 2013, que es la temporada de cruceros que arriban del Puerto de Manta y un número de turistas visitan Montecristi.

**3. ¿De dónde proviene la mayor parte de los turistas?**

Hay más influencia de turista local, de turista nacional, sobretodo de la Sierra, de diferentes lugares de la parte de la Sierra. Generalmente llegan en feriados, fines de semana a buscar artesanías e historia.

#### **4. ¿Cuáles son las formas de promoción de turismo dentro la ciudad?**

Estamos promocionando a través de trípticos, también tenemos el apoyo del Ministerio de Turismo que nos está promocionando a través de sus videos, tanto nacionales como internacionales. Tenemos promoción a través de posters, tenemos una página en las redes sociales, lo pueden buscar como "Turismo Montecristi" para puedan encontrar información referente al cantón. Esta es la forma en la que se está vendiendo el cantón turísticamente.

#### **5. ¿Tienen algún proyecto relacionado con el Centro Artesanal?**

Este centro tiene funcionando ahí aproximadamente un año y medio, y este grupo de artesanos anteriormente laboraban en la Casa Museo Eloy Alfaro, como tiene poco tiempo de haberse establecido ahí, tenemos lo que son proyectos cuando vienen los cruceros. Nosotros organizamos ferias para expender sus productos, pero fuera del local, ya que como no es un local muy amplio, no nos permite entrar con un determinado número de personas. También estamos promocionándolos a ellos a través de las redes sociales.

#### **6. Pero hasta el momento no existe el nombre del Centro Artesanal en las redes...**

No, realmente una red que diga "Centro Artesanal Montecristi" no, porque está en proyecto. Estamos previos a realizar unas reuniones con las principales personas que están ahí, ya que poco a poco se han dispersado. Entonces con las principales personas que están allí, tenemos que conversar para llegar a un acuerdo para poner la red social.

#### **7. Respecto a la ferias. ¿Cada cuánto se hacen?**

Sólo cuando llegan los cruceros. Aproximadamente en el mes de octubre, noviembre hasta mayo del año siguiente.

**8. ¿Actualmente trabajan en conjunto con alguna organización, Ministerio o tienen alianzas?**

Como Departamento de Turismo, estamos trabajando en conjunto con el Ministerio de Turismo en todo lo que se refiere a promoción, proyectos, como son los proyectos de capacitación. De hecho, los artesanos del Centro Artesanal y de otros lugares, que son individuales, que ya no son asociaciones, se han capacitado en lo que es hospitalidad, plan de negocios productivo y un sinnúmero más de capacitaciones que hemos dado, los cuales, han recibido también un certificado. Es un proyecto de capacitación y esperamos en esta temporada también seguir capacitándolos pero ya con otros temas que estén inmersos en el negocio. Así también contamos con el apoyo del Consejo Provincial a través del Municipio en todos los proyectos que organizamos.

**9. ¿Quién está encargado del Centro Artesanal?**

Actualmente, está como Presidenta la Sra. Maribel Carrillo, que es la persona encargada del Centro. Y nosotros, como departamento de Turismo también nos encargamos directamente, porque actualmente no están muchos artesanos, realmente están asistiendo unos 8 a 10.

**10. ¿Y usted sabe por qué no asisten?**

Porque realmente el lugar no es muy amplio y hay capacidad para más personas, pero en el segundo piso. Entonces no está adecuado.

**11. Pero ¿ellos no deben pagar nada por eso?**

Bueno, el edificio que está ahí es un convenio con el MIDUVI, luego pasó a ser parte del Municipio, pero ellos tienen que pagar una tasa de aproximadamente \$10.00 mensuales al Municipio, que eso en la actualidad no se está cumpliendo porque faltan ciertos lineamientos y servicios que el Municipio tiene que brindarle al centro artesanal.

**12. ¿Cómo cuáles?**

Como limpieza. Actualmente los artesanos se están turnando para hacer lo que es referente a la limpieza, servicio que anteriormente brindaba el Municipio. Entonces, estamos llegando a un acuerdo para los horarios.

**13. ¿Por qué si ya tiene algún tiempo abierto el Municipio no hace algo?**

Porque tuvimos un pequeño percance respecto a los horarios. El personal del Municipio tiene un horario y el personal del Centro Artesanal a veces discrepa de horarios, porque hay temporadas altas y bajas. Aunque en el año que estamos en curso no sucedió eso. Pero muchas veces, ellos se ponen de acuerdo para abrir a las 9 de la mañana, entonces el personal del Municipio labora desde la 8 de la mañana y tiene un turno rotativo para limpiar las diferentes oficinas. Entonces, justamente en eso estamos, en asignar un acuerdo oficial para fijar horarios.

**14. ¿Han pensado en el Centro Artesanal como un lugar turístico para la ciudad?**

Sí, por lo que se manejan bastantes artesanías. De hecho, falta señalar las avenidas para saber que aquí se encuentran las artesanías. Tenemos un proyecto de señalética para Montecristi que se relaciona con vallas y letreros para ubicarlos en toda la ciudad para indicar la venta de las artesanías. Aunque también hay otro proyecto municipal de señalética que también están las vallas pequeñas donde señala en el centro artesanal.

**15. ¿El Centro Artesanal cuenta con algún medio de promoción?**

Los artesanos no cuentan con los medios de económicos para abrir una página web. Las ventas han disminuido y no cuentan con los recursos para poder crear la página.

**ANEXO 6**

<b>ENTREVISTA</b>
<b>Ing. Juan Carlos Anchundia</b>
<b>Director Administrativo del Municipio de Montecristi</b>

**1. ¿Tiene algún proyecto relacionado con el Centro Artesanal?**

Bueno, precisamente hace dos semanas se firmó un acuerdo con el MIPRO (Ministerio de Industria y Productividad) en donde la parte de al frente, es decir en la Casa Alfaro, ya se inauguró un centro de capacitación y emprendimiento, donde el MIPRO pone lo que son las computadoras, lo que es el inmobiliario y el Municipio se encarga de pagarle a la persona que va a estar a cargo, así como el sistema de internet, precisamente para darle la facilidad a todos los artesanos que puedan crear su portafolio de productos y ponerlos a consideración en el extranjero o localmente a través del internet. También se les va a ayudar, la persona que va a estar ahí, los va a capacitar para que puedan acceder a créditos con la Corporación Financiera Nacional para que puedan mejorar la calidad de sus productos o ampliar el mercado de todas las artesanías que ellos tienen.

**2. ¿Tienen organizaciones o instituciones que apoyen sus proyectos?**

Bueno, momentáneamente la Municipalidad de Montecristi y el MIPRO, a más de las asociaciones de los artesanos que quieran participar en esta iniciativa.

**3. ¿Cuántas asociaciones de artesanos existen aproximadamente en la Ciudad?**

Ocho asociaciones en el cantón.

**4. ¿Existe algún departamento que se encargue del Centro Artesanal?**

Así que se haga cargo, realmente no existe. Estamos empezando con estas iniciativas de producción, por lo que la competencia en cuanto a la

productividad las tiene el Consejo Provincial, que van más hacia lo que son los servicios básicos: agua potable, alcantarillado, recolección de desechos sólidos, el tema del ordenamiento territorial, carteras, playas. Pero básicamente, eso lo tiene el Consejo Provincial, pero aún así estamos tratando a través de instituciones como el MIPRO y la Corporación Financiera Nacional de dar un poco más de apoyo al tema productivo.

**5. ¿Conoce usted si el municipio de Montecristi busca apoyar de alguna manera el Centro Artesanal?**

Inicialmente con este proyecto del MIPRO. Veamos qué va saliendo en el camino. Ojalá existan otras instituciones con las que podamos hacer convenio para apoyar lo que es la productividad. También hay una iniciativa de la asociación de Klever Pachay y con el mismo MIPRO, donde ya se consiguió que el sombrero de Montecristi tenga una marca país de origen, que eso ya se logró, se está haciendo, se lo quiere replicar. Por el momento, sólo con el Señor Pachay, pero se lo quiere replicar a todos aquellos artesanos que trabajen con el sombrero Montecristi.

**6. ¿Es una marca oficial para las artesanías?**

Es una marca oficial que guarde ciertos estándares de calidad, incluso se habló con el MIPRO y con el Señor Pachay sobre la estandarización de esta marca con el INEN, pero tendrá que terminarlo, porque este caso es un poco especial porque es un sombrero netamente artesanal, no es una producción en serie.

**7. ¿Por qué en el cantón Montecristi existe una tasa de desempleo del 1.22%?**

Bueno, básicamente, yo le podría decir, porque si bien es cierto, tenemos un cordón industrial bastante importante en la vía Manta. En la zona rural las personas, debido a la escasez de lluvia, están dejando un poco los campos y están migrando hacia los centros poblados, y en los campos se ha disminuido su ocupación en el tema agrícola. Y, tal vez, sí falta un poco de apoyo por

parte del Gobierno Central para tecnificar un poco más la agricultura, y que estas personas se queden en sus comunidades trabajando la tierra. Yo creería que esa es una de las razones por las que la tasa de desempleo es esta. A pesar de que nuestra situación es mejor a la de otros cantones de la provincia de Manabí.

**8. ¿A qué se dedica esta gente desempleada? ¿Cuál es su perfil (edad, género, estilo de vida, etc.)?**

Ocasionalmente a lo que es la albañilería, a lo que es comercio, pintura de casa y como siempre es informal. Yo creo que oscilaría entre la edad de 20 a 59 años.

## ANEXO 7



### ENTREVISTA

**Maribel Carrillo**

**Presidenta del Centro Artesanal  
"Montecristi"**

**41 años, artesana**

- 1. ¿El centro artesanal consta de una misión, visión y de objetivos generales?**

Realmente no.

- 2. ¿Cuál sería la misión y la visión del establecimiento?**

La misión como Centro Artesanal, para mí, es que vengan muchos turistas para así nosotros poder vender y tener más acogida en este centro artesanal. Y para poder cumplir con este objetivo, es hablando con las autoridades que nos den unos carteles para así ser reconocido este centro artesanal y atraer más turistas.

- 3. ¿Cuáles son las formas de promoción del establecimiento?**

No estamos promocionados por el momento, nadie nos promociona y ese petitorio le hicimos al Señor Alcalde, que incluso van a poner oficinas en el segundo piso... fin de mes me dijeron.



**4. ¿Qué oficinas van a poner?**

No sabemos por el momento qué oficinas van a poner, pero son del Municipio.

**5. ¿Conoce a sus Clientes? ¿Sabe a quién se dirige para vender?**

Hay clientes que sí, pero hay otros que son nuevos. Pero ahora son puros clientes nacionales, pero en el mes que viene son extranjeros y son personas de toda edad, desde niño hasta adulto.

**6. ¿Tienen una etiqueta oficial para vender sus artesanías?**

No.

**7. ¿Desde su punto de vista, cuáles considera que son los elementos más relevantes para incorporar una imagen al centro artesanal y a las artesanías?**

Para atraer al turista se podría hacer etiquetas con logotipos diferentes porque somos diferentes dueños. Me gustaría que hubiera como imagen un sombrero, imágenes de tagua... todo lo que nosotros hacemos.

**8. ¿Quisiera usted incorporar una estructura organizacional al Centro Artesanal?**

Con ayuda sí, ayudándonos los unos a los otros con los compañeros que estamos aquí, y también pedir ayuda profesional.

**9. ¿Cómo considera el clima laboral dentro del establecimiento? ¿Cómo es la relación con los otros miembros?**

Para los pocos que somos, porque en realidad pasamos unos seis, a veces nueve. Porque cuando ya hay temporada turística sí creo que están todos y cuando hay la temporada de los norteamericanos también aparecen ya el resto. En la relación entre compañeros... cómo le digo... buena, porque no se le puede decir muy buena. Buena sí.

**10. ¿Qué factores impiden que tengan una excelente relación?**

Es porque a veces somos inconformes. Uno quiere una cosa, otro quiere otra, y entonces, a veces no hay la unión entre nosotros mismos.

**11. ¿Cómo consiguen su materia prima?**

La materia prima como la paja toquilla viene del Aromo, viene de alrededores de Montecristi y ahí se compra. No compramos como establecimiento, sino individualmente, cada quien con sus precios también.

**12. ¿Se ha pensado en crear uniformes para la atención al público?**

Todavía no. Antes sí nos uniformábamos cuando estábamos en el otro establecimiento cuando llegaban los norteamericanos, era de camisa blanca y jean, pero ahora no hemos hecho eso debido que hay otros artesanos en la Casa Alfaro y otros en este centro Artesanal.

**13. ¿Cuál cree usted que sea la competencia de sus artesanías a nivel nacional e internacional?**

¿Competencia? Yo siempre he dicho que para mí no hay competencia, cada quien puede atender a las personas como pueda. Refiriéndose a otras ciudades como Cuenca, pues esos son los sombreros más llevados por los norteamericanos y personas nacionales porque es el más económico. Pero el sombrero fino y extra fino aquí se elabora bajo pedido.

## ANEXO 8



### ENTREVISTA

**Pedro Anchundia**

**Vicepresidente del Centro Artesanal "Montecristi"**

**62 años, artesano**

- 1. ¿El centro artesanal consta de una misión, visión y de objetivos generales?**

Como centro artesanal no hay eso.

- 2. ¿Cuál sería la misión y la visión del establecimiento?**

Como misión está el elaborar artesanías. Como visión es hacernos conocer a nivel nacional y mundial. Y para mí, un objetivo sería fomentar la ayuda económica para todos los artesanos en Montecristi.

- 3. ¿Cuáles son las formas de promoción del establecimiento?**

Ahora la promoción del establecimiento la hace por medio del Municipio, porque estamos regidos por ellos. MIDUVI se encargó con el Municipio de hacernos publicidad. No aportamos nada en las publicaciones y es muy poca. Necesitamos más publicidad.

- 4. ¿Conoce a sus clientes actuales y potenciales?**

Normalmente, la publicidad la hacen las otras instituciones, porque si nosotros las hiciéramos sí conociéramos a quien van dirigidas. Normalmente, ya le digo,

ponen en internet es a nivel nacional e internacional, y la otra, la señalética que es a nivel de provincia y del país.

**5. ¿Tienen una etiqueta oficial para vender sus artesanías?**

Nosotros aquí no tenemos una etiqueta, solo usamos como un acopio de los otros compañeros artesanos para vender. No tenemos una patente, digamos así... no tenemos.

**6. ¿Desde su punto de vista, cuáles considera que son los elementos más relevantes para incorporar una imagen al centro artesanal y a las artesanías?**

Bueno, eso prácticamente sería de nosotros mismos, buscar la forma o alguien que nos pueda ayudar en ese sentido. Por decir, tal vez una imagen de sombrero, objetos de tagua... Los colores deberán manejarse en un consenso, pero particularmente el mío podría ser los colores que tiene la bandera de Montecristi.

**7. ¿Quisiera usted incorporar una estructura organizacional al Centro Artesanal?**

Claro, sería beneficioso eso porque nos traería más... la gente conocería más de nuestro local.

**8. ¿Cómo considera el clima laboral dentro del establecimiento? ¿Cómo es la relación con los otros miembros?**

Es de cordialidad, amistad, todos nos llevamos bien. Incluso con los otros compañeros... buenas relaciones.

**9. ¿Cómo consiguen su materia prima?**

Se la compra a proveedores. Como por ejemplo, la paja toquilla se la compra en Pile y en partes del Aromo. Pero no compramos como centro artesanal,

sino que eso se maneja individualmente. Cada quien hace lo que sabe. También cada quien maneja su propio precio.

**10. ¿En qué depende poner un precio a las artesanías?**

Se hace un presupuesto de la materia prima, más el tiempo en que se elabora, los materias que se utilizan, dependiendo de la artesanía. De ahí se saca el precio real.

**11. ¿Se ha pensado en crear uniformes para la atención al público?**

Sería beneficioso. Anteriormente sí teníamos una camiseta como incentivo pero como ahora estamos poco tiempo aquí... entonces, no.

**12. ¿Cuál cree usted que sea la competencia de sus artesanías a nivel nacional e internacional?**

A nivel nacional es el producto de Cuenca, pero con la característica de que sus sombreros vienen prácticamente industrializados en serie. En cambio acá se le da todo manualmente, artesanalmente. No se ocupa ninguna máquina, en cambio allá hay máquinas en Cuenca, donde se les da forma hasta el acabado.

Y a nivel internacional, lo que más me preocupa es la industria china y japonesa. Ellos vienen a los mercados centrales de las ciudades grandes, para vender, por ejemplo, productos de cerámica industrializados, pero aquí se los trabaja manualmente de forma rústica. Hay personas que les gusta lo rústico, pero hay otras que no ven eso, sino que esté con colores y perfecto.

## ANEXO 9



### ENTREVISTA

**María Hernández**

**Personal interno del Centro Artesanal  
"Montecristi"**

**75 años, artesana**

#### 1. ¿Cuál sería la misión y la visión del establecimiento?

La misión de este centro artesanal es porque nosotros estuvimos 15 años trabajando ahí por ser artesanas. La visión es lo que soy como persona.

#### 2. ¿Cuáles son las formas de promoción del establecimiento?

No tenemos promoción por el momento, por eso no tiene buena acogida como el turismo que había cuando estábamos en la Casa Alfaro. Este lugar no tiene acogida porque no se le hace promoción.

#### 3. ¿Conoce a sus Clientes actuales y potenciales?

Aquí sólo hay visitas de repente, yo creo que son sólo clientes provinciales que vienen de visita y de casualidad, como gente que ya conocía que nosotros estábamos ahí, buscan ese lugar porque ahí estaba el museo también con la ropa, con todo lo que era del General. Entonces, como tienen eso cerrado ahí, no hay nada... La gente dice que ya no estamos ahí y unos cuantos vienen acá, para ver qué pasó, por qué dejaron esa casa. Anteriormente estaba todo visible para que la gente viera lo que se vende ahí, pero ahora no... está cerrado.

**4. ¿Tienen una etiqueta oficial para vender sus artesanías?**

No, aún no.

**5. ¿Cuáles considera que son los elementos más relevantes para incorporar una imagen al centro artesanal y a las artesanías?**

Puede ser un sombrero, una carterita, diferentes cosas que yo haga y que uno sabe hacer. Me gustaría tener las cosas que yo hago.

**6. ¿Quisiera incorporar una estructura organizacional al Centro Artesanal?**

Claro, si estuviera en mi lugar también lo haría.

**7. ¿Cómo es la relación con los otros miembros del establecimiento?**

Las pocas personas que estamos aquí una buena relación. Usted sabe que generalmente las reuniones se hacen para discutir y de repente a alguien no le caes bien. Sin embargo las relaciones son muy buenas.

**8. ¿Cómo consiguen su materia prima?**

Conseguimos la materia prima individualmente, porque la materia prima yo compro dependiendo de las cosas que yo sé hacer y así, cada quien pone su precio.

**9. ¿Se ha pensado en crear uniformes para la atención al público?**

Sería algo bueno y bonito. Anteriormente teníamos una camiseta que decía "Museo Eloy Alfaro" y aún la conservamos, pero ya no la utilizamos desde que nos cambiamos a este establecimiento. Hasta para las ferias, para la venta al turista que llegaba, uno era identificada por el logotipo que la camiseta tenía.

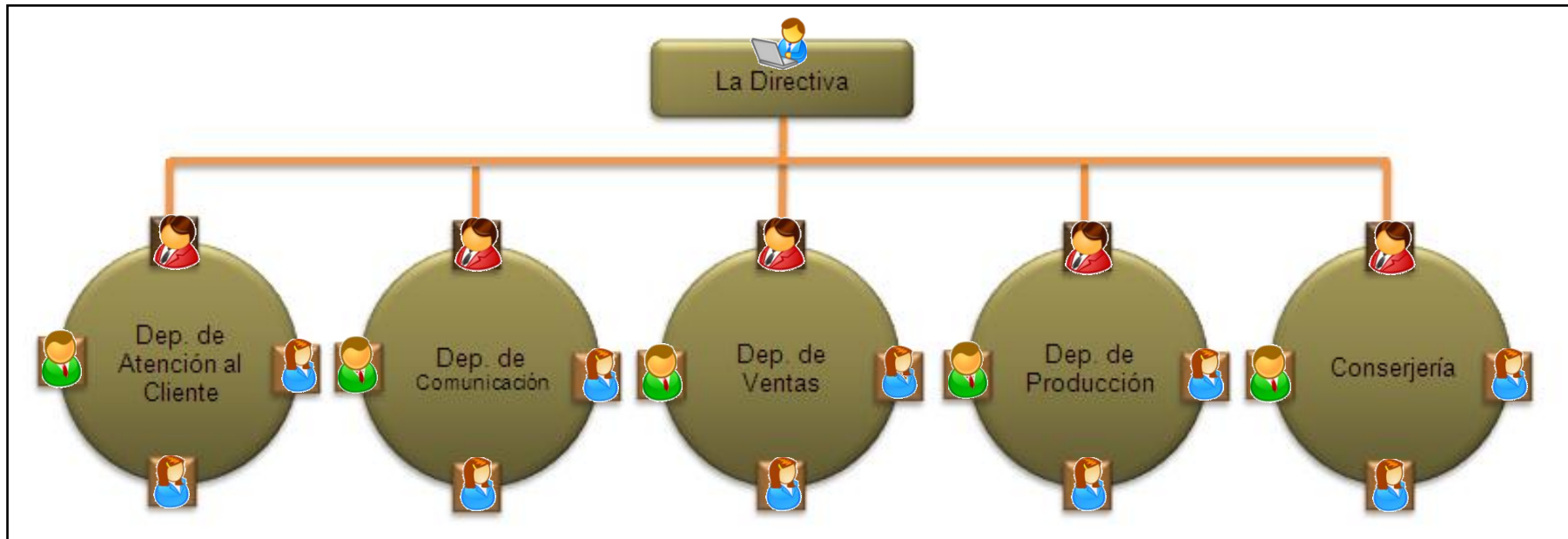
**10. ¿Cuál cree usted que sea la competencia de sus artesanías a nivel nacional e internacional?**

Respecto a otras ciudades que elaboran los sombreros, no considero competencia porque el americano que viene compra un sombrero fino porque sabe lo que va a comprar, sabe lo que va a ponerse, sabe en qué va a gastar su dinero, invertir en calidad. Los cuencanos son unos grandes exportadores, pero nosotros. Nos falta capital y personas para exportarlos.



## ANEXO 10

## PROPUESTA DEL ORGANIGRAMA PARA EL CENTRO ARTESANAL



El organigrama planteado está basado en el modelo de trabajo en equipo, lo que explica tal diseño en círculos para cada departamento y todos tienen una misma jerarquía debido a que los miembros del Centro Artesanal rotan cada cierto tiempo. Este diseño a su vez, ayuda a mejorar el clima organizacional porque crea equipos participativos, haciendo que el establecimiento que lo aplique sea más flexible y sensible al ambiente competitivo global.

**ESTRUCTURA FUNCIONAL DEL CENTRO ARTESANAL  
CORRESPONDIENTE AL ORGANIGRAMA**

<b>DEPARTAMENTOS</b>	<b>RESPONSABILIDADES</b>
<b>La Directiva</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Encabezar y representar a la organización.</li> <li>– Gestionar la toma de decisiones.</li> <li>– Planificar objetivos empresariales en coordinación con los otros departamentos.</li> </ul>
<b>Atención al cliente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tratar reclamos, quejas, sugerencias y problemas de los clientes.</li> <li>– Identificar las necesidades de los clientes.</li> <li>– Realizar seguimiento y control de los clientes.</li> <li>– Elaborar periódicamente un informe explicativo en función de los clientes.</li> <li>– Mantener un registro de las quejas y reclamos atendidos.</li> </ul>
<b>Comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Manejar los canales de información y comunicación interna y externa del Centro Artesanal.</li> <li>– Planificar eventos corporativos.</li> <li>– Manejar la publicidad y promoción.</li> </ul>
<b>Ventas y finanzas</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Venta de los productos artesanales.</li> <li>– Controlar los gastos de ventas.</li> <li>– Manejar el área de cobranzas.</li> <li>– Controlar el dinero en efectivo.</li> <li>– Formular y controlar los presupuestos.</li> <li>– Mantener actualizados los registros contables.</li> </ul>
<b>Producción</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Adquirir materia prima y materiales para el establecimiento.</li> <li>– Planear, organizar y controlar la producción.</li> <li>– Gestionar el control de calidad.</li> </ul>
<b>Conserjería</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Mantener el aseo y la limpieza de todas las áreas del establecimiento.</li> </ul>

ANEXO 11

LOGOTIPO DEL ESTABLECIMIENTO



## ANEXO 12

## SELLO DE ETIQUETA PARA LOS PRODUCTOS ARTESANALES



### ANEXO 13

### UNIFORME PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE

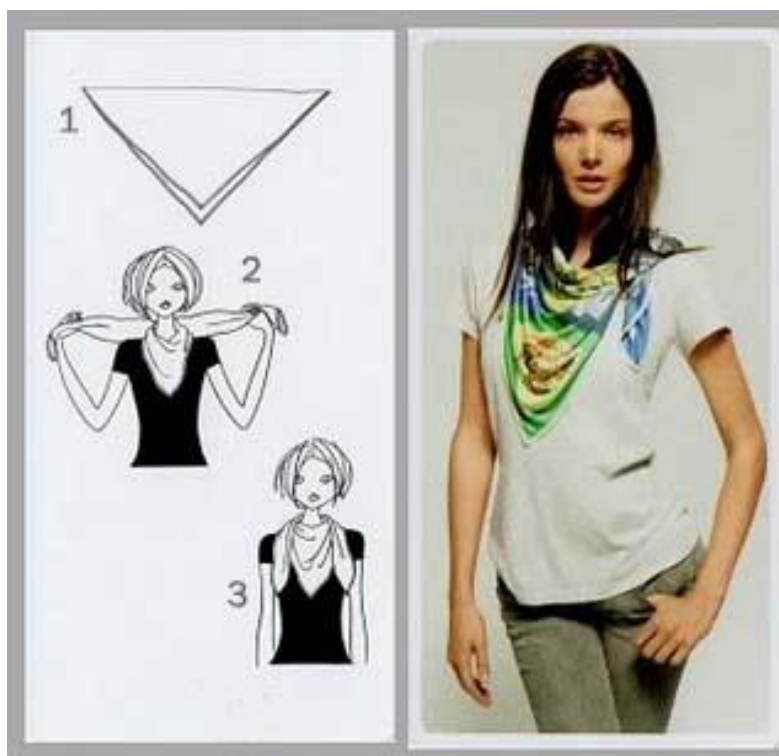
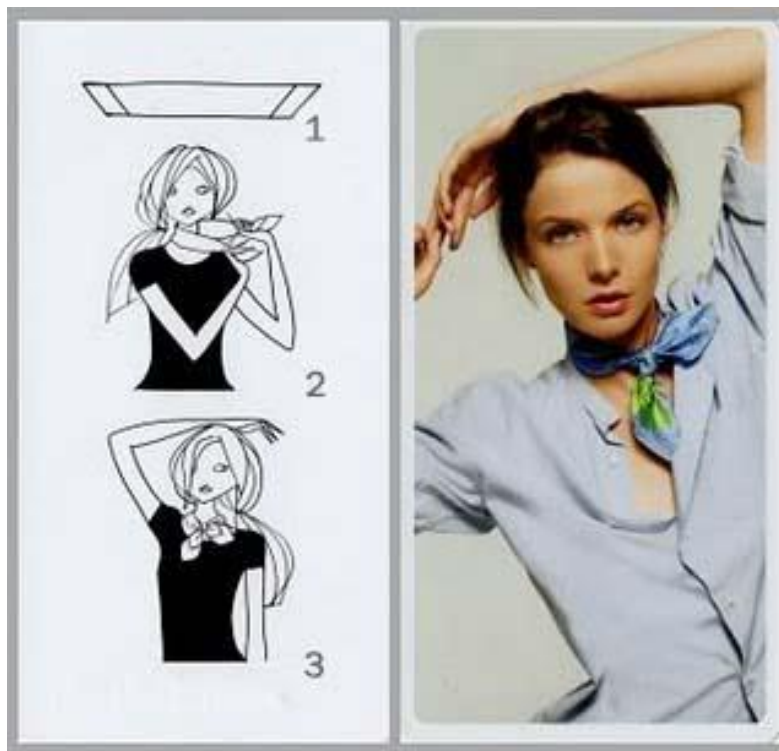


**ANEXO 14**

**UNIFORME PARA EVENTOS ESPECIALES**



## MANERAS EN LAS QUE SE PUEDE USAR LA PAÑOLETA



**ANEXO 15**

**LETRERO PARA EL CENTRO ARTESANAL**





**ANEXO 16**

**MANUAL DE IDENTIDAD DE MARCA**

---



**arte·cristi**

Centro Artesanal

- **MARCA**

- Configuración Marca
- Cromática
- Tipografía
- Manejo de Marca

- **PAPELERÍA**

- Tarjetas de Presentación
- A4
- Facturas
- Identificaciones

- **UNIFORMES**

- Normales
- Especiales

- **SEÑALÉTICA**

- Números de local
- Entrada

Para lograr una correcta identificación de marca y concepto para el centro artesanal, se buscó la implementación de un nombre identificativo. En este caso, tras un breve estudio se destacó la opción de **ARTECRISTI**.

MARCA





CONFIGURACIÓN  
MARCA

■ = x

La distribución adecuada de los elementos de un logo es importante para la correcta identificación de la marca. En la parte superior podemos observar la cuadrícula a respetar para esto.

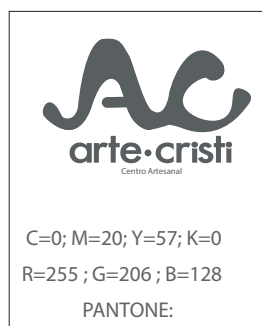
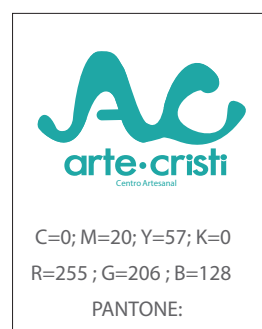
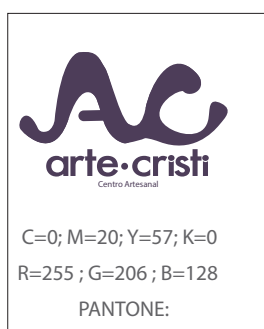
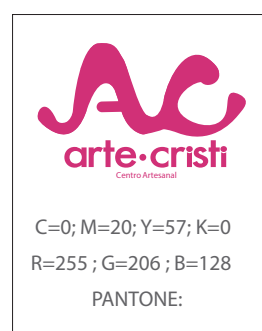
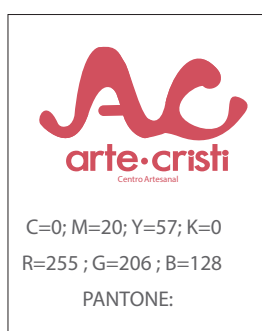
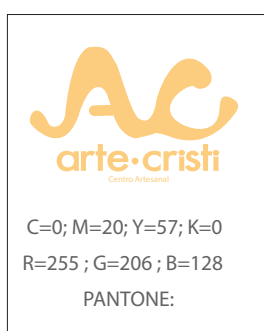
Los elementos del logo nunca deben ser movidos, rotados o alterados.



## Paleta de colores



La paleta de colores consta de 7 tonos. Estos pueden ser utilizados para versiones monocromáticas del logo.

# Helvetica

La tipografía oficial para el logo es la familia básica de la Helvetica. Se determinó que la familia más sencilla de 5 variaciones es suficiente para las necesidades del centro.



Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj  
Kk Ll Mm Nn Oo Pp Qq Rr Ss  
Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz

---

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj  
Kk Ll Mm Nn Oo Pp Qq Rr Ss  
Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz

---

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj  
Kk Ll Mm Nn Oo Pp Qq Rr Ss  
Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz

---

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj  
Kk Ll Mm Nn Oo Pp Qq Rr Ss  
Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz

---

Aa Bb Cc Dd Ee Ff Gg Hh Ii Jj  
Kk Ll Mm Nn Oo Pp Qq Rr Ss  
Tt Uu Vv Ww Xx Yy Zz

## FONDOS

A continuación una breve explicación de como utilizar el logo en diferentes circunstancias para mantener visibilidad.

Logo blanco sobre fondo oscuro



Se presentan dos opciones para escalas de grises. El logo en blanco o negro sólido deben sere usados en fondos contrastantes.

Logo negro sobre fondo oscuro



Logo normal sobre negro



Para fondos negros se debe mantener el logo original. Nunca debe ser utilizado en fondos grises a menos que esté en su versión sólida. En fotografía o fondos de colores se debe colocar una franja blanca con un mínimo de transparencia del 75%.

Logo normal sobre fondo variado





## TAMAÑOS

El logo debe tener un mínimo de tamaño siempre para preservar visibilidad.

TAMAÑO BASE 4X2,6 CM



100%



75%



90%



125%

MANEJO DE  
MARCA

## ÁREA DE RESPETO

La marca exige un área de respeto para ser reconocible y no verse invadida por objetos alrededor.



Se utilizará a la i del logo como referencia para el área de respeto. El área gris señalada muestra la zona que no debe ni puede ser invadida por otros elementos.

## USOS INCORRECTOS

Existen ciertas condiciones en las que no se debe utilizar el logo, a continuación se detallan las más importantes.



No deformar al logo verticalmente



Nunca colocar de cabeza o girado.



No utilizar un degradé único



No deformar al logo horizontalmente



No cambiar colores ni mover elementos



No poner en fondos grises de entre 35% a 75%



No colocar encima de fotos con el cuadro blanco.

**PAPELERÍA**

A continuación un detalle de los documentos a utilizarse en el centro artesanal.



**FACTURAS / COMPROBANTES DE VENTA**  
 Basadas en las normas del SRI, se presentan dos opciones válidas. Una a color, otra a blanco y negro.  
 Presentadas en un tamaño al 65% del original

Tamaño 12x17

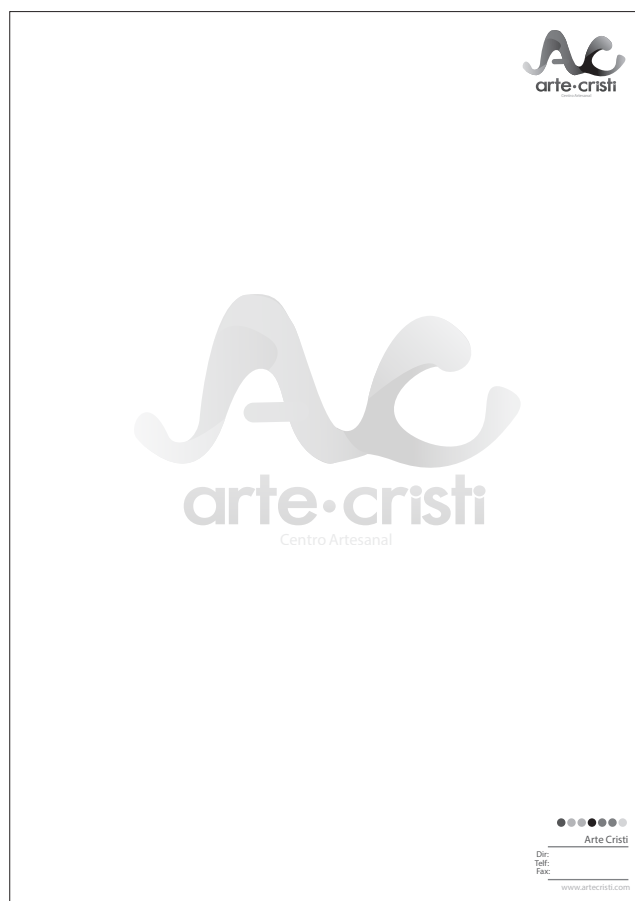
		R.U.C.	
		<b>FACTURA</b>	
		<b>NO. 002- 001 - 123456789</b>	
Dirección Matriz:		AUT. SRI:	
<small>FECHA DE AUTORIZACIÓN: 01 - 08 - 2010</small>			
Sr (es):		R.U.C / C.I.	
DIRECCIÓN:		TELÉFONO:	
FECHA EMISIÓN:		GUÍA DE REMISIÓN:	
CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	V. TOTAL
VÁLIDO PARA SU EMISIÓN HASTA		SUB TOTAL 12%	
 Firma Autorizada		SUB TOTAL 0%	
		DESCUENTO	
		SUB TOTAL	
		IVA 12%	
		VALOR TOTAL	
 Recibo Conforme		Carlos Ángel Bolívar Mora / Imprenta Bolívar RUC: 1709876543001 / No. Autorización 1234	
<small>Original: Adquirente / Copia: Emisor</small>			

Tamaño 12x17

		R.U.C.	
		<b>FACTURA</b>	
		<b>NO. 002- 001 - 123456789</b>	
Dirección Matriz:		AUT. SRI:	
<small>FECHA DE AUTORIZACIÓN: 01 - 08 - 2010</small>			
Sr (es):		R.U.C / C.I.	
DIRECCIÓN:		TELÉFONO:	
FECHA EMISIÓN:		GUÍA DE REMISIÓN:	
CANT.	DESCRIPCIÓN	P. UNITARIO	V. TOTAL
VÁLIDO PARA SU EMISIÓN HASTA		SUB TOTAL 12%	
 Firma Autorizada		SUB TOTAL 0%	
		DESCUENTO	
		SUB TOTAL	
		IVA 12%	
		VALOR TOTAL	
 Recibo Conforme		Carlos Ángel Bolívar Mora / Imprenta Bolívar RUC: 1709876543001 / No. Autorización 1234	
<small>Original: Adquirente / Copia: Emisor</small>			

HOJAS MEMBRETADAS  
Formato A4 para hojas membretadas, a full color y a blanco  
y negro.  
Presentadas en un tamaño al 40% del original

PAPELERÍA



SOBRE  
Formato para sobre A4.  
Presentadas en un tamaño al 40% del original



CARPETA  
Formato para carpeta A4.  
Presentadas en un tamaño al 40% del original

PAPELERÍA

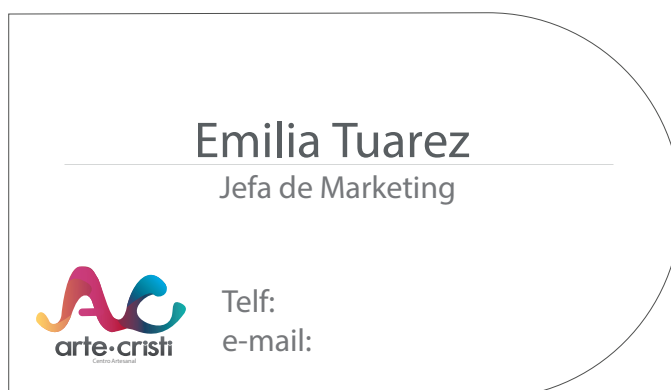
●●●●●●  
Arte Cristi  
Dir:  
Tel:  
Fax:  
[www.artecristi.com](http://www.artecristi.com)



## TARJETAS PRESENTACIÓN

Las tarjetas son sencillas, en el tiro presentando la variedad del centro y en el retiro el nombre de la persona o zona del centro.

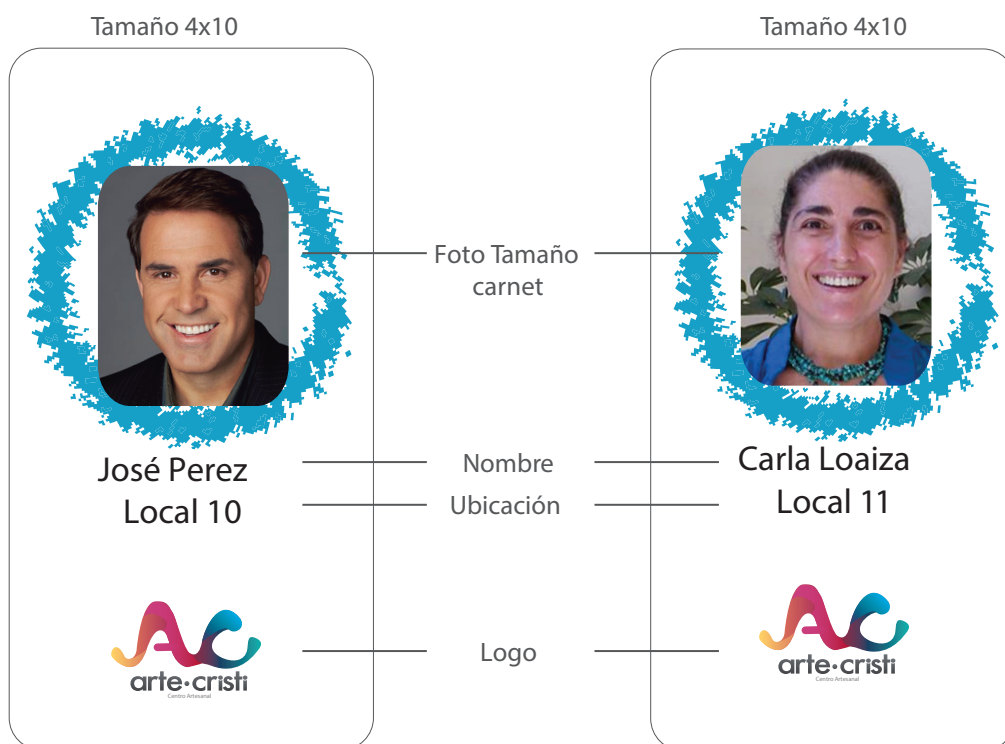
Tamaño 8x5 cm al 100%



PAPELERÍA

IDENTIFICACIONES  
 Formato para identificaciones.  
 Presentadas en un tamaño al 90% del original

PAPELERÍA





## SELLOS

3 Sellos de forma rectangular para trámites varios. Uno circular con el logo del centro.

PAPELERÍA

Sello 4x3 cm 100%



Sello 4x3 cm 100%



Sello 4x3 cm 100%



Sello 6x6 cm



100%

ETIQUETAS

Estos son de forma circular, sencillos, con cierto deje de textura. Se caracterizan por ser más que nada tipográficos, puesto que el tamaño del formato de una etiqueta requiere sencillez.



El tamaño es 3x3cm  
(mostrado a un 100%)

-  Se basan en los colores ya detallados en la pág. de cromática
- 
- 
- 
- 
- 
- 



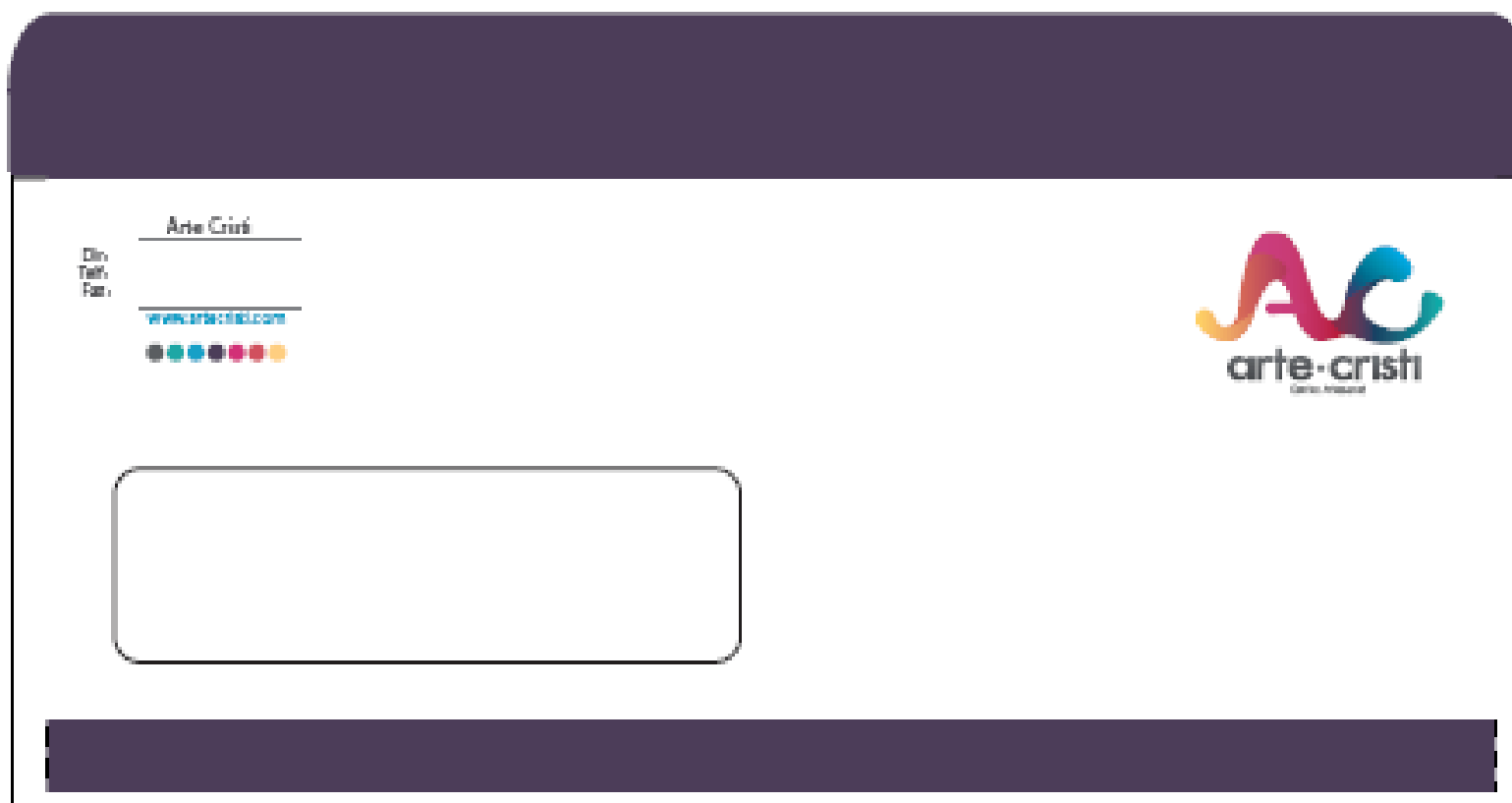
## ANEXO 17

### SISTEMA DE PAPELERÍA

- Hojas Corporativas



- Sobres Corporativos



- **Identificaciones**



- Folios y Carpetas



- Tarjetas de Presentación

### Tarjeta de presentación para el establecimiento



## Tarjeta de presentación para el Personal Interno





- Sello del Establecimiento



## ANEXO 18


## SISTEMA DE PUBLICIDAD Y SEÑALÉTICA

## ● Señalética Corporativa




- Folletos, Trípticos


*No te olvides de visitar los mejores lugares que brinda esta hermosa ciudad:*




EL CERRO DE MONTECRISTI



¡o Nuestro  
SU VARIADA COMIDA TÍPICA





SUS CENTROS ARTESANALES...




MÁS INFORMACIÓN  
COMUNÍCATE CON:

EMILIA TUÁREZ  
098330501  
052 920268


MANTA - MANABÍ - ECUADOR



*Conoce sus  
sombrosos...*



*Conoce sus  
artesanías...*



*Conoce su  
cultura...*

*!Ven y visita  
nuestro Centro de  
Artesanías!*

## Montecristi

Tantón con historia y mucha tradición. Su más grande figura histórica es el general Eloy Alfaro Delgado, uno de los mayores revolucionarios del país. Parte de sus restos reposan en el museo de la Ciudad Alfaro, ubicado en lo alto del cerro Montecristi, escalado por personas que gustan del riego y la aventura. Cuenta con playas, la más visitada San José.

Sus artesanías elaboradas en paja toquilla, mimbre, piquigua, plástico y madera son reconocidas en todo el país y fuera del él. Su identidad está en los sombreros finos de paja toquilla, reconocidos en el mundo como "Panamá Hat", nombre que estamos en la lucha por cambiar a "Sombrero Montecristi", en honor al reconocimiento de su lugar de origen.



LA IGLESIA DE MONTECRISTI.

La ciudad de Montecristi tiene aspecto de una pequeña aldea. Su enorme y brumoso cerro semeja un viejo guardián de las tradiciones manabitas.



La gente es amable y hospitalaria, se puede visitar la Casa de Alfaro, donde se encuentra el museo y los puestos de ventas de artesanías, también se puede admirar la belleza de la Basílica Menor de la Virgen de Montserrat, constituida en el principal atractivo para los turistas, hasta donde llegan miles de feligreses cada año.



En la parroquia La Pila, ubicada a 10 minutos de Montecristi, se observan decenas de puestos que, a orillas de la carretera, comercializan las estatuillas, figuras y réplicas de objetos antiguos elaborados en barro.



Dentro de la ciudad, principalmente sobre la Avenida Metropolitana Eloy Alfaro, se ubican los comercios donde se exhiben y venden las artesanías elaboradas en paja toquilla, piquigua, plástico, mocora.



A poca distancia están Manantiales, Toalla, Los Bajos, El Arroyo y otras comunidades, donde destacan, como actividades productivas la agricultura, la ganadería y la industria del tejido.

### Cartera de Productos

#### Cartera de productos

- Sombreros de paja toquilla
- Bolsos y carteras
- Figuras de paja toquilla
- Bisutería de tagua y concha
- Figuras de madera
- Figuras de cerámica, arcilla y barro
- Figuras de tagua
- Llaveros
- Prendas de vestir
- Monederos
- Hamacas
- Artículos de mimbre, cabuya y papel crack

#### MOULTOS EN PAJA TOQUILLA



#### MOULTOS EN MADERA Y CONCHA



#### MOULTOS EN MIMBRE



¡Visitanos!



Encuétranos en:



Montecristi - Ecuador  
Frente a la Casa de Eloy Alfaro.

Pedidos al:  
052 920 111



### Historia del Centro Artesanal Arte - Cristi

El Centro Artesanal fue construido por el Gobierno de la Revolución Ciudadana e inaugurado en noviembre de 2010 con la presencia de Walter Solíz (Ministro de Desarrollo Urbano y Vivienda - MIDUVI) Washington Arteaga (Alcalde de Montecristi), los concejales del Cantón, el secretario del MIDUVI en Manabí y los artesanos, con el fin de hacer la entrega oficial del Centro Artesanal a la autoridad local. (Gobierno Municipal de Montecristi, 2012). Habiendo planteado la necesidad de recuperar todas las manifestaciones alrededor de la figura del General Eloy Alfaro, el Gobierno Nacional y el MIDUVI, desarrollaron un espacio para el funcionamiento de un centro artesanal para los artesanos asentados anteriormente en el Museo Eloy Alfaro. Fue por esta razón que se construyó el Centro Artesanal.



Una artesanía predominante en Montecristi es el sombrero fino de paja toquilla, llamado así por su perfecto acabado, blanco, elegante, flexible, que por sus condiciones de duración, impermeabilidad y aireación, son los mejores durante la época de calor o en los climas tropicales, que llevados al comercio exterior, tuvo la más franca acogida en los Estados Unidos, México, Cuba, Las Antillas, Panamá, Argentina, Brasil, así como también en Londres, París, Viena, Roma. Finalmente, como la exportación del artículo manufacturado se realizaba por Panamá, se le nombró "Panamá Hat", para significar un artículo de alto costo, usado solamente por personas de alta posición social. Larga propaganda ha costado a los exportadores del sombrero y a cónsules en los lugares de consumo y dentro del comercio en general, desterrar el nombre de Panama Hat, para imponer el de Sombrero Montecristi o Legítimo Montecristi, para distinguirlos también de sombreros de otras procedencias, por su presentación y flexibilidad.

### Procesos de producción

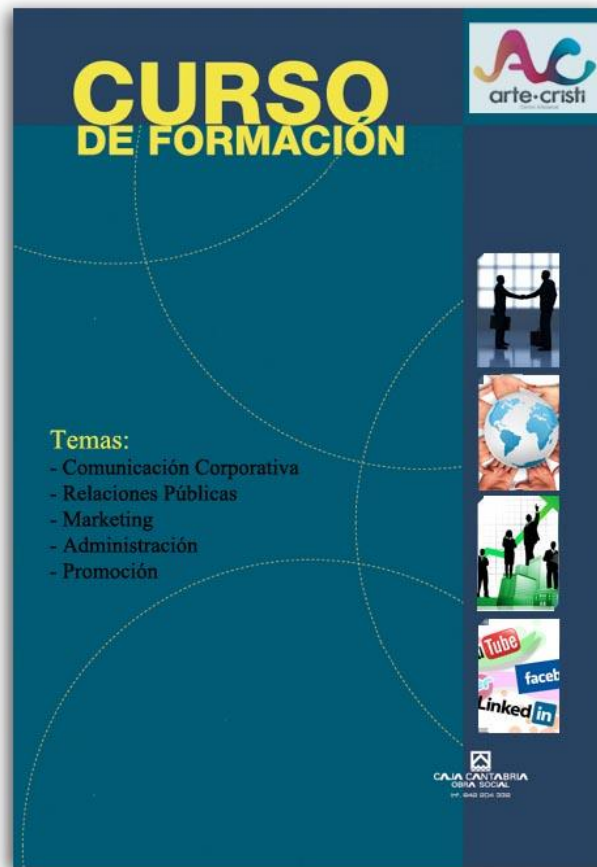
El sombrero de paja toquilla se ha convertido en un atractivo cultural.

¿Por qué el sombrero es llamado "Panamá hat"?

El sombrero de paja toquilla se ha convertido en un atractivo cultural. Este proceso de producción incluye: la recolección de la paja toquilla en Ecuador, el secado al sol, la preparación de la paja y su transformación en una fibra flexible. El sombrero es elaborado en Panamá, donde se le dio el nombre "Panamá hat". El proceso incluye: el diseño, la elaboración del sombrero, el acabado y la entrega final.

El sombrero de paja toquilla se ha convertido en un atractivo cultural. Este proceso de producción incluye: la recolección de la paja toquilla en Ecuador, el secado al sol, la preparación de la paja y su transformación en una fibra flexible. El sombrero es elaborado en Panamá, donde se le dio el nombre "Panamá hat". El proceso incluye: el diseño, la elaboración del sombrero, el acabado y la entrega final.





El folleto presentado es una propuesta para el diseño del material que se entregará para el proceso de formación de los artesanos correspondiente a la etapa I (Etapa de Formación).

- **Vallas y Pancartas**









## ANEXO 19

## SISTEMAS WEBS E INTERACTIVOS

- Fan Page Arte•Cristi



- Twitter Arte•Cristi

The image shows a screenshot of the Twitter profile for 'Arte•Cristi' (@artecristi). The profile header includes the logo, name, handle, bio ('Elaboración de artesanías Montecristi, Ecuador'), and statistics: 206 tweets, 17 following, and 10 followers. The main content area shows a list of tweets:

- EL PAIS @el\_pais** (9h): Victoria de Obama. El discurso del presidente reelegido internacional.elpais.com/internacional/... #EleccionesEEUU. Retwitteado por Karla Tuárez.
- Paulo Coelho @paulocoelho** (6h): Seas transparente en tus acciones y secreto en tus planes.
- Paulo Coelho @paulocoelho** (6h): Seja claro. Mas que sua clareza não seja o motivo para ferir o outros.
- Gustavo Manrique S. @Gusmanrique** (6h): Te invito a leer mi nuevo artículo "Sandy, el clima y las marcas" a través de mpetitividadresponsable.wordpress.com.

- **Página Web Arte•Cristi**

English Deutsch Français 日本語 Português **MONTECRISTI** **CUENCA** **OTROS SOMBREROS**

[Principal](#) [CONTACTENOS](#) [PRINCIPAL](#)

- [Principal](#)
- [Quienes Somos](#)
- [Sombreros Montecristi](#)
- [Sombreros Cuenca](#)
- [Otros Sombreros](#)
- [Historia](#)
- [La Producción](#)
- [Calidades](#)
- [Tabla de Tallas](#)
- [Cuidados](#)
- [Cómo Enrollar](#)
- [Ventas por Mayor](#)
- [Políticas de Venta](#)
- [Seguridad](#)
- [Mapa del Sitio](#)
- [Ligas de Interés](#)

**El Sombrero Panamá**

Este es el clásico sombrero de paja hecho para clima caliente que ha permanecido de moda hasta el día de hoy. Usado por líderes mundiales, estrellas de Hollywood, cantantes famosos y otras celebridades, se ha convertido en un símbolo de elegancia, lujo y sofisticación.

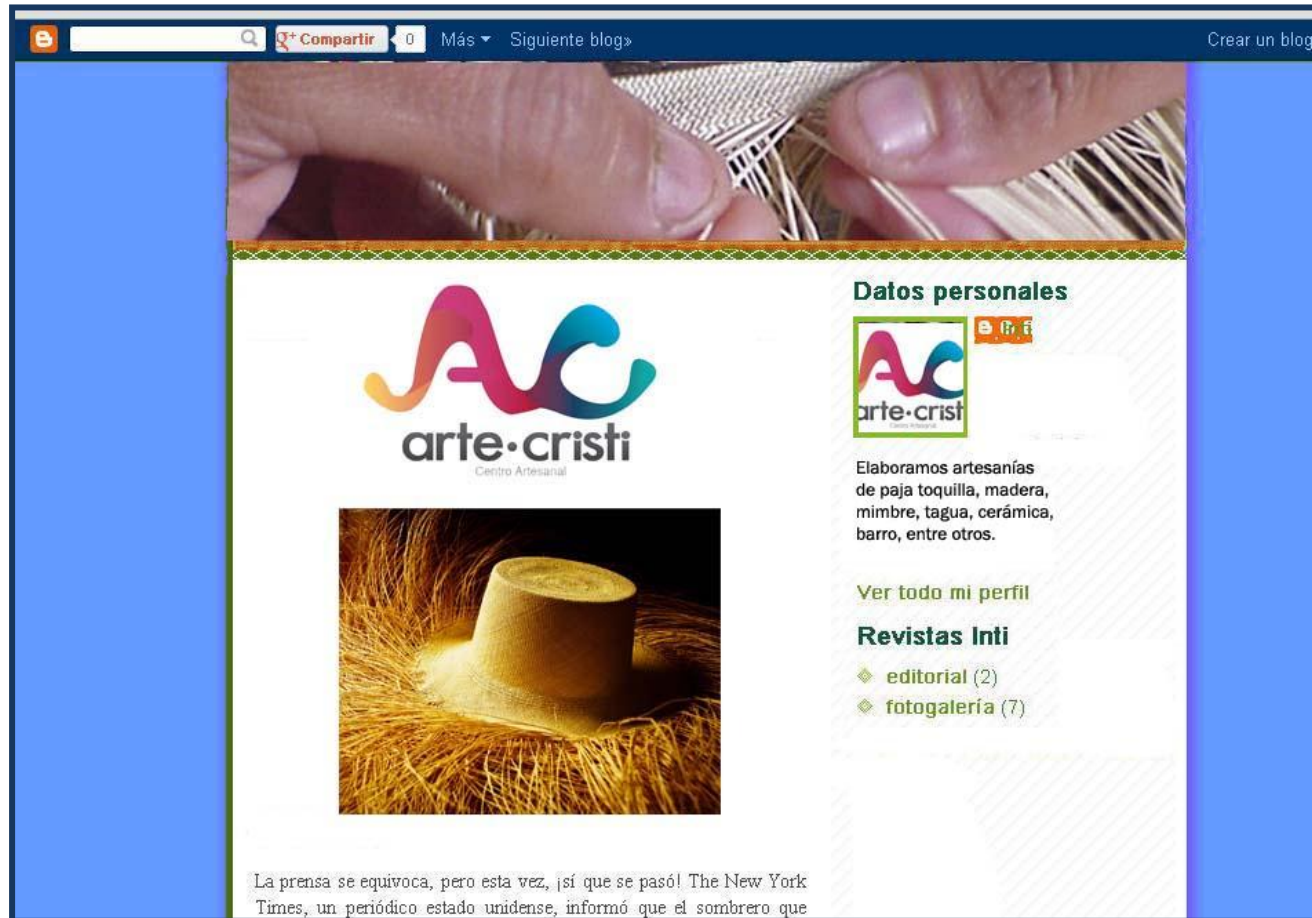
Los sombreros Panamá genuinos son elaborados exclusivamente en el Ecuador. Los sombreros Panamá tomaron este nombre luego de que fueron comercializados en Panamá durante la construcción del canal en el comienzo del siglo pasado.

Los sombreros de paja toquilla conocidos también como Panamá se producen con la paja toquilla que crece únicamente en tierras bajas de la costa ecuatoriana. Las hojas de la palma son divididas en delgadas fibras, secadas al sol, tejidas a mano y dadas forma para lo que se considera como el sombrero más fino del mundo.

Los sombreros de paja toquilla son de dos tipos, dependiendo de su lugar de origen:

**Aceptamos:**

- Blog Arte-Cristi



arte-cristi  
Centro Artesanal

Elaboramos artesanías de paja toquilla, madera, mimbre, tagua, cerámica, barro, entre otros.

Ver todo mi perfil

**Revistas Inti**

- ◆ editorial (2)
- ◆ fotogalería (7)

La prensa se equivoca, pero esta vez, ¡sí que se pasó! The New York Times, un periódico estado unidense, informó que el sombrero que

- Canal de Youtube Arte•Cristi

The image shows a screenshot of the YouTube channel page for 'Arte•Cristi'. The page is in a dark theme. At the top, there is a search bar and navigation links for 'Explorar', 'Subir vídeo', and the channel name 'Arte•Cristi'. Below the search bar, there are buttons for 'YouTube Analytics' and 'Gestor de vídeos'. The main content area displays '1 suscriptores' and '9 reproducciones de vídeo'. A search bar for the channel is also present. On the left side, there is a navigation menu with options like 'Mi canal', 'Videos', 'Me gusta', 'Historial de reproducciones', 'Ver más tarde', 'Comentarios nuevos', 'Suscripciones', 'Social', and a list of subscribed channels including 'Tucanote1618', 'jesseyjoyoficial', 'Sakura Luna', 'enchufetv', and 'dope2111'. At the bottom of the page, there are links for 'YouTube' (Mi canal, Gestor de vídeos, Suscripciones, Configuración de YouTube) and 'Cuenta de Google' (Arte•Cristi Centro Artesanal, Perfil, Configuración, Google+, Cerrar sesión, Privacidad, Cambiar cuenta). A message on the right side of the page reads: 'Para añadir un vídeo a una lista de reproducción, utiliza el botón Añadir a situado debajo del reproductor de vídeo.'

## ANEXO 20

En este anexo se presentará el planteamiento que se propone para la estructura organizacional de la fase II para el Centro Artesanal, el cual consta de una misión, visión y valores corporativos detallados a continuación:

- **Misión Corporativa**

Somos una organización ecuatoriana que busca fomentar la tradición, la cultura y la historia de Montecristi a través de la elaboración de artesanías en paja toquilla, madera, tagua y otros.

- **Visión Corporativa**

Ser una organización capacitada en fabricar las mejores artesanías en Montecristi y en el Ecuador para lograr un producto exclusivo y de calidad a nuestros clientes.

- **Valores Corporativos**

Autenticidad y exclusividad.

Liderazgo y trabajo en equipo.

Responsabilidad y competitividad.



## ANEXO 21

### MANUAL DE CONDUCTA Y ÉTICA CORPORATIVA

---



#### 1. Introducción

La Ética es un ideal de la conducta humana, que orienta a cada persona sobre lo que está bien, lo que es correcto y lo que debería hacer, entendiendo su vida en relación con sus semejantes, en busca del bien común.

La Ética en el trabajo guía no solamente la toma de decisiones (lo que se debe hacer) sino también el proceso que sigue una vez tomada la decisión (cómo se debe hacer).

La naturaleza de este Manual de Conducta no pretende abarcar todas las posibles situaciones que puedan tener lugar. El objeto del mismo es brindar un marco de referencia respecto del cual medir cualquier actividad. Los empleados deben pedir asesoramiento en caso de tener alguna duda acerca del plan de acción en una situación determinada, ya que la responsabilidad absoluta de cada empleado es ser dueño de sus actos.

#### 2. Conceptos culturales de la organización y pautas generales

El personal interno siempre debe guiarse por los siguientes principios básicos:

- Evitar cualquier conducta que pueda dañar o poner en peligro a Arte•Cristi o a su reputación (incluyendo los recursos humanos y materiales pertenecientes a la organización).
- Actuar legal y honestamente en base a las leyes del país y los valores corporativos de la organización.
- Priorizar los intereses del establecimiento sobre los intereses personales o de otra índole.

### **3. Lineamientos de Conducta**

#### **I. Relación en el trabajo**

- Buscamos el mejor resultado para la organización, manteniendo siempre una actitud transparente, de respeto y colaboración con quienes interactuamos.
- Desempeñamos las funciones con espíritu emprendedor, superando desafíos y orientándonos a proteger los intereses del establecimiento.
- Ejercemos nuestras atribuciones con efectividad, eliminando en lo posible situaciones que lleven a errores o atrasos en la elaboración de nuestro producto.
- Promovemos acciones que permitan mejorar la comunicación interna, entendiéndola como una herramienta de gestión.
- Ponemos énfasis en la integración y el desarrollo del trabajo en equipo.

#### **II. Trato con los miembros del Establecimiento**

- Actuamos de forma cortés, con disponibilidad y atención hacia todas las personas con quienes interactuamos, respetando las diferencias individuales.
- Reconocemos los méritos de los trabajos realizados por cada uno de nuestros miembros.
- No perjudicamos la reputación de ningún miembro del establecimiento por medio de prejuicios, falso testimonio, información no fundamentada, o de cualquier otra manera.

- Promovemos el bien de todos, sin preconceptos originados en raza, sexo, color, edad, creencias o cualquier otra forma de discriminación.

### **III. Acoso y críticas**

- La dignidad y el respeto por las personas, son valores esenciales por lo que no admitimos presiones, amenazas o acosos de ningún tipo.
- No nos sometemos a situaciones de asedio moral (entendido como el acto de descalificar por medio de palabras, gestos o actitudes, la autoestima, la seguridad o imagen del empleado), y denunciemos a través de los mecanismos internos, a quien ejerce este tipo de acción.
- Apreciamos las críticas constructivas, efectuadas en forma transparente y a través de los canales adecuados, como una demostración de lealtad al establecimiento y a sus miembros.
- Evaluamos sistemáticamente los errores y aciertos, con la participación de la Directiva asignada, apuntando a mejorar continuamente la calidad de nuestro trabajo y compartimos las experiencias con los demás miembros del establecimiento.

### **IV. Medios internos de comunicación**

- Promovemos la comunicación institucional a través de los medios físicos y electrónicos, los cuales agilizan el intercambio de información, facilitan la gestión del conocimiento y permiten el acercamiento y participación de las personas.
- Los medios y canales de comunicación proporcionan inmediatez, contenidos estratégicos y posibilidad de compartir opiniones, optimizando el crecimiento profesional y el desarrollo de tareas y procesos. Por ello los utilizamos para tal fin, siempre preservando la confidencialidad de la información y en forma responsable.

## **V. Atención al cliente, reclamos, incidencias**

Ante un cliente insatisfecho, el Departamento de Atención al Cliente deberá:

- Admitir el error cuando se ha cometido y pedir disculpas.
- Adoptar una actitud de cortesía y voluntad de acción.
- Hablar con tacto y voz serena.
- No ignorar la queja, más bien hacer un informe de ella. Ni tomarla como algo personal, somos en ese instante representantes de la empresa.
- No reaccionar con agresividad.
- Asegurarse del motivo de la queja, sintetizarla, analizarla y proponer posibles soluciones.
- No actuar sin el consentimiento del cliente.
- Cuando no se pueda resolver la queja de forma inmediata, mantener al cliente informado de las posibles medidas a adoptar.

La política que hay que seguir en materia de reclamos estará condicionada a las órdenes dadas por el Jefe del Departamento de Atención al Cliente o por la Presidencia de la organización. Si el Jefe de Atención al Cliente no pudiera disuadir la queja, será la Directiva del Centro Artesanal quien reciba al cliente, poniéndole primero al tanto de los acontecimientos. (Tomado de López, 2003, p. 119)

## **VI. Responsabilidad de acción**

- Se investigará la causa, en caso de incumplimiento de cualquiera de estos puntos, y se desarrollarán reformas para prevenir su reiteración, de acuerdo a los procedimientos corporativos.
- Se informará rápida y de manera precisa del hecho y sus causas a la Directiva. Se tomarán medidas disciplinarias y estrictas donde sea necesario.

## **VII. Atuendo y uniformes**

### **a. Uso del Uniforme**

El uso del uniforme tiene un reglamento estricto que prohíbe el “toque personal”, como cambiar una prenda por otra, agregarle algo que no tenga o hacerle cualquier modificación que le quite el carácter de unidad que se pretende proyectar.

### **b. Uso de Accesorios**

Los accesorios del uniforme del personal interno serán:

- Pañoleta: será usada en eventos especiales, como: exhibiciones, ferias, reuniones, etc.
- Gorra: será usada en días con climas medios y cálidos. No se permitirá usar la gorra con el uniforme formal.

El uso de accesorios fuera del uniforme será llevado con responsabilidad, sin opacar el carácter de unidad que refleja el uniforme. La sencillez y la elegancia se basan en el principio que sostiene que menos es más. La vestimenta del personal interno debe reflejar el sector profesional al que pertenecen.