



Branding estratégico como herramienta de gestión social para iniciativas comunitarias.

Cristina Caiza, MSc.¹, Rafael Salguero, MSc.²

^{1,2}Universidad Nacional de Chimborazo
crisscaiza@outlook.com, jsalguero@unach.edu.ec

Resumen

Ecuador es un país pluricultural, multiétnico y mega diverso; fortalezas territoriales que inciden en el surgir de iniciativas comunitarias. Los recursos naturales y su riqueza patrimonial tangible e intangible, son imanes turísticos para visitantes nacionales e internacionales.

En Chimborazo, la comunidad Palacio Real se beneficia de sus atributos naturales y culturales como propuesta de valor, en la iniciativa de turismo comunitario Sumak Kawsay, desde el año 2002. La investigación fundamenta que, a más de una década de funcionamiento, Palacio Real no ha logrado el posicionamiento adecuado; por el desconocimiento o porque el visitante prefiere destinos reconocidos por la experiencia verificable o por el capital marcarío que poseen los productos y servicios que se ofertan. Se abordó desde el enfoque holístico dialéctico y la fenomenología, partiendo de la fundamentación teórica del objeto de estudio, el branding estratégico. Se ordenaron los hallazgos de forma cronológica, para la construcción del análisis PASTE. Se contrastó la fundamentación teórica con la observación y la investigación etnográfica en el campo, porque en Palacio Real prevalecen las manifestaciones indigenistas. El principal resultado es la reestructuración del sistema marcarío y la estrategia de branding, entendiendo el uso de esta herramienta, con una visión estratégica a la gestión social.

Palabras Clave: Palacio Real, gestión social, marketing territorial, place branding, marca de lugar.

Strategic branding as a social management tool for community initiatives.

Summary

Ecuador is a multicultural, multi-ethnic and mega diverse country; territorial strengths which affect the emergence of community initiatives. Natural resources and their tangible and intangible heritage wealth are tourist magnets for national and international visitors. In Chimborazo, the Palacio Real community benefits from its natural and cultural attributes as a value proposal in the Sumak Kawsay community tourism initiative since 2002. The research underlies that, in more than a decade of operation, Palacio Real has not achieved the suitable positioning; due to ignorance or because the visitor prefers destinations recognized by the verifiable experience or by the trademark capital that the products and services available offer. It was approached from the holistic dialectic focus and the phenomenology, based on the theoretical foundation of the study object, strategic branding. The findings were ordered chronologically, for the construction of the PASTE analysis. The theoretical foundation was contrasted with observation and ethnographic research in the field, because Indigenous manifestations prevail in Palacio Real. The main result is the restructuring of the trademark system and the branding strategy, understanding the use of this tool with a strategic vision for social management.

Keywords: Palacio Real, social management, territorial marketing, place branding, place brand.



1. Introducción

Desde la última década, el gobierno ecuatoriano promueve y promociona el respeto a las identidades culturales diversas, para fomentar el desarrollo social de estos grupos, aprovechando las fortalezas de cada territorio. Desde una visión política, esto lo ratifica la (Asamblea Constituyente 2008) en la Constitución Política del Ecuador, Art.57:

“Se reconocerá y garantizará a las comunas, comunidades, pueblos y nacionalidades indígenas, de conformidad con la Constitución y con los pactos, convenios, declaraciones y demás instrumentos internacionales de derechos humanos, el derecho colectivo a impulsar el uso de las vestimentas, los símbolos y los emblemas que los identifiquen”.

En este contexto, la investigación aportará al fortalecimiento de las identidades, ya que interviene en el área de Diseño y estrategias, para generar productos que aporten al cumplimiento del mandato constitucional.

Hay iniciativas comunitarias a nivel nacional, que aportan en

su desarrollo y responsabilidad social, ofertan su riqueza cultural para visitantes nacionales, como internacionales. Ejemplo de esto se citan: Kapawi, el más grande proyecto de ecoturismo comunitario que se ha desarrollado en la Amazonía del Ecuador, en (Ministerio de Turismo 2017) es catalogado así, por la organización internacional sin fines de lucro Rainforest Alliance en New York, otorgándole en el 2013 un premio en la categoría de turismo sostenible, por contribuir al desarrollo comunitario local.

En el portal web (Ministerio de Agricultura y Ganadería 2017), se destaca a El Salinerito, en la provincia de Bolívar, pueblo organizado y agroindustrial, que ha demostrado desarrollo rural integral, con equidad y sostenibilidad a través de su oferta de productos, emprendimientos y turismo.

Los 40 años de creación de esta iniciativa comunitaria, responden al buen vivir que promulga la Constitución de la República del Ecuador. Estos referentes comunitarios, son propuestas que contribuyen a la rentabilidad y desarrollo social del país.

Como estrategia para promover el desarrollo comunitario, desde el año 2002, en la provincia de Chimborazo, cantón Riobamba, parroquia Calpi, se encuentra la iniciativa de turismo comunitaria Sumak Kawsay, ubicada en la comunidad Palacio Real.

Es parte de la Corporación para el Desarrollo del Turismo Comunitario de Chimborazo, CORDTUCH y constituye el campo de estudio para esta investigación. (Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial parroquia Calpi 2015)

Palacio Real ofrece los servicios de restaurante, guía por senderos, museo etnográfico de llamas, alojamiento, venta de artesanías y vestimenta. Según lo menciona (Acalo 2017) se utiliza atributos culturales como leyendas, mitos, rituales, creencias, cosmovisión andina, costumbres, tradiciones indígenas y paisajes andinos, basados principalmente en la llama y alpaca.

Para conservar los recursos naturales, revalorizar la cultura y diversificar sus labores productivas, desde una perspectiva participativa y sustentable.

En una indagación previa sobre estudios hechos a esta comunidad, se encontró investigaciones que abordan temáticas como: Diseño de accesorios fabricados con fibra de alpaca, de (Jimenez 2012). Diagnóstico de Sumak Kawsay - Palacio Real como producto turístico de (Espín y Flores 2016). Técnicas mixtas para artesanías de material inorgánico y reciclable de (Huebla 2014). Aplicaciones gastronómicas a base de carne de llama para el restaurante Sumak Kawsay de (Tenemaza 2010), entre otros. De las cuales, los resultados no han sido aplicados en su totalidad, se desconoce los motivos; siendo relevante de esta indagación no existe ninguna investigación que contenga una estrategia fundamentada en el branding para Palacio Real.

Los recursos naturales y elementos culturales que posee Palacio Real, tienen una carga semiótica que han sido reconocidos en la iniciativa de turismo comunitario, que surgió de la mano del Padre Pierrick Van Dorpe. Es necesario un proceso de branding estratégico, enfocado en el marketing semiótico, ya que en el estudio de expresiones culturales como lo menciona (Moreno 2002:16), sea de un



producto o servicio, es desde lo cultural que se da un punto de encuentro entre el marketing y la semiótica porque así adquiere su fuerza simbólica. Estas disciplinas tienen su validez académica, social y cultural, porque están basadas en su interés por la realidad social, lo cual explica como una marca adquiere su fuerza simbólica en lo cultural, ya que le permiten al hombre crear sentidos que todo lo transformen a un nivel cultural, creativo y simbólico. Teorías que manejarán en el campo de estudio, una comunicación direccionada y fijando su atención en el visitante, para que esta práctica del diseño vaya más allá de la compra y venta de productos o servicios.

También, debemos referirnos al branding de productos o servicios, cuya teoría tiene el mismo enfoque de los autores antes mencionados. (Naranjo 2013:10) menciona que, el marketing y el branding van de la mano. Esta es una estrategia que implementa una marca, se destaca por sus valores y conceptos, conectando las emociones, sentimientos y deseos más profundos con el cliente. Por eso, el éxito de una empresa o lugar, no está en concebir productos o servicios, sino en los valores que estos pueden transmitir.

Siendo precisos, en el place branding, (Govers y Go 2009) en (Salguero y Santillán, 2014:7) mencionan que, la identidad de marca estratégica, se crea desde la identidad o capital activo, pasa por la experiencia de consumo en el lugar y llega a su imagen o valor pasivo. Confirmando esto, (Velilla 2010:15) explica que, el objetivo de una estrategia que incluya imagen de marca, marketing y comunicación, es tomar el control de todos los puntos de contacto y de todos los canales, para conectar al máximo las marcas, con el público de forma pertinente. Aporte esencial para la construcción de una marca y sus respectivas estrategias.

Al concluir el proyecto se reestructuró el sistema marcario y fundamentó la estrategia de branding, basada en el enfoque del marketing semiótico, entendiendo el uso de esta herramienta, que otorga una visión estratégica a la gestión de proyectos comunitarios. Esta estrategia, responde a la necesidad de Palacio Real y sus habitantes, contribuyendo al desarrollo social de la comunidad y su posición competitiva. Determinando el camino para su establecimiento como experiencia modelo de

diseño y desarrollo comunitario en el país, posicionándolo como tal en la opinión pública. Posibilitará finalmente a la investigadora, replicar este proyecto hacia otras comunidades que así lo requieran y que posean características similares al campo de estudio citado.

2. Metodología

El manuscrito corresponde a un artículo de investigación, desarrollado a partir del trabajo de tesis de posgrado denominado Branding estratégico desde el enfoque del marketing semiótico para el posicionamiento de la comunidad Palacio Real, parroquia Calpi, provincia de Chimborazo. La investigación se desarrolló primordialmente bajo la tendencia epistemológica denominada Fenomenología o Fenomenológica.

Pero también considera la tendencia denominada Holística Dialéctica, que considera una visión ontológica y epistemológica donde el investigador aborda al objeto de estudio, en relación con su práctica humana y el contexto histórico social cultural. Entonces, se ratifica que la investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto. (Hernández, Fernández, y Baptista 2010)

Desde la visión ontológica, se sistematiza información sobre los aspectos culturales e históricos sociales del objeto y campo de estudio. La investigación pretende crear una propuesta innovadora, fundamentada en aportes teóricos, que incida en el desarrollo humano y social de la comunidad Palacio Real. Se fundamenta además en juicios y razonamientos apropiados entre los actores que interactúan en el campo de estudio, habitantes, turistas nacionales e internacionales, entre otros.

A través de instrumentos de investigación como recorridos y fotografías en los escenarios reales, se validan además percepciones y representaciones con altas cargas simbólicas.

La investigación utiliza el método teórico histórico lógico. Para justificar el enfoque determinado, el método fue analítico sintético mediante la técnica de investigación bibliográfica. Los instrumentos utilizados en este caso: fichas nemotécnicas, resúmenes y organizadores gráficos. Para recopilar información bibliográfica y determinar el estado de arte del objeto de estudio. Se realizó un análisis documental de antecedentes a través de una



investigación etnográfica durante 6 meses y el método analítico sintético, usando la técnica de observación participante, indirecta, entrevistas e investigación bibliográfica. Para conocer datos relevantes sobre las variables de investigación. Se ordenó los hallazgos de forma cronológica, para construir el análisis PASTE -Político, Ambiental, Sociocultural, Tecnológico y Económico- que permitió definir la propuesta única de venta –UPS- Unique Proposition Selling. Y se obtuvo elementos simbólicos representativos de la comunidad Palacio Real para utilizarlos en la propuesta estratégica de branding de marca. En la observación directa participativa, mediante entrevistas realizada por los investigadores, fueron los líderes comunitarios y las personas directamente relacionadas con la administración del centro turístico, quienes participaron en la indagación de antecedentes relevantes para la investigación. En la observación no participativa, mediante una pauta etnográfica, para la valoración cultural de sus actividades cotidianas como: costumbres, tradiciones, rituales y creencias; fueron analizados los grupos de visitantes nacionales y extranjeros

que llegaron a Palacio Real entre el 03 de octubre de 2017 y 08 de enero de 2018; así también los grupos familiares, las artesanas tejedoras y las personas que interactúan prestando servicios a la iniciativa comunitaria.

El caso de estudio requiere contrastar la fundamentación teórica con la observación en campo. Más aún cuando se abordan temáticas con alta carga filosófica; para el caso, el estudio e interpretación de la Cosmovisión Andina, adoptada por la población. Desde, la etnografía (Salguero, Cadena, y Cedillo, 2016:70), Palacio Real es una comunidad donde coexisten personas mestizas e indígenas, pero, prevalecen las manifestaciones culturales indigenistas. La iniciativa se presenta como una alternativa de turismo comunitario, donde el visitante puede disfrutar de vivencias ancestrales y manifestaciones culturales autóctonas.

Para valorar el sistema marcario y estrategias de comunicación existentes se empleó el método de medición y como técnica la siguiente: el benchmarking, técnica propia del Diseño, que consiste en

elaborar un cuadro comparativo, analizando bajo parámetros e indicadores objetivos; para el caso de estudio se empleó para definir el estado actual del sistema marcario de Palacio Real y determinar el diagnóstico y la valoración de la propuesta, bajo los indicadores de parámetros de calidad de marca de (Chaves & Bellucia, 2006).

El diagnóstico y la valoración se trabajaron con el mismo grupo focal integrado por seis profesionales: Jorge Ibarra, Gabriela Puentes, Viviana Cuenca, William Quevedo, Santiago Barriga y Marcela Cadena, con formación de cuarto nivel, en áreas afines al diseño.

Tabla 1. Benchmarking interno de la calidad de marca Sumak Kawsay

Benchmark		
Escala Valorativa		
Parámetros de calidad	M R B MB E	Observaciones
Calidad gráfica genérica Es la capacidad de los signos para ubicarse en un alto valor cultural de la gráfica, debido a que respeta las reglas del lenguaje elegido.	● ○ ○ ○ ○ ○	Mala. Aunque la tipografía y la cromática parecen buenas, no alcanza la calidad gráfica requerida, no se evidencia trabajo de diseño y le hace falta un imaginato ilustrativo descriptivo.
Compatibilidad semántica Armonía entre los referentes del signo y el carácter de la organización.	○ ● ○ ○ ○ ○	Regular. Tiene poca relación entre el signo con la temática, poca compatibilidad porque el fonotipo es genérico en un contexto muy utilizado por distintas organizaciones.
Inteligibilidad Claridad en la decodificación pública del signo y concordancia con el contenido simbólico pertinente.	● ○ ○ ○ ○ ○	Mala. No existe relación entre el signo y el contenido simbólico, al estar en quichua el nivel de inteligibilidad es reducido y tiene un nivel bajo de concordancia con el contexto.
Pregnancia Facilidad de recordación del signo y posterior reconocimiento.	● ○ ○ ○ ○ ○	Mala. No tiene elementos que resalten, es decir que puedan ser reconocidos y recordados como propios del lugar.
Suficiencia Ningún exceso o carencia de signos. Se ajusta a las necesidades reales de signos identificadores.	● ○ ○ ○ ○ ○	Mala. Carece de signos, es insuficiente. Además, este signo tiene la necesidad de un imaginato.
Reproducibilidad Alta estabilidad del signo en distintas condiciones de emisión o cambio de soportes.	○ ● ○ ○ ○ ○	Regular. Se lo puede reproducir, pero solo es un acercamiento a lo que es un logotipo y no cumple otros parámetros necesarios.
Vigencia Cumplimiento del tiempo óptimo de vida sin tener un envejecimiento prematuro.	● ○ ○ ○ ○ ○	Mala. Utiliza un término común, por ende, no tiene vigencia alguna. El signo es genérico y esto hace que no sea perdurable pues se puede convertir en un commodity.
Legibilidad Alta resistencia visual en circunstancias extremas como distancia, velocidad, iluminación, entre otras.	○ ● ○ ○ ○ ○	Regular. Es legible sin embargo en un tamaño reducido se vuelve solo una mancha irregular sin ajuste gráfico.
Valor acumulado Es el consenso favorable y la carga positiva adquirida por un signo.	● ○ ○ ○ ○ ○	Mala. Entre los públicos internos y externos no posee valor acumulado. El fonotipo que es común tiene una carga simbólica que no le favorece en nada.
Versatilidad Se ajusta a los distintos niveles del lenguaje, tipos de discurso de la organización según sus distintos públicos o temáticas.	○ ● ○ ○ ○ ○	Mala. El discurso del signo es regular porque en un público extranjero no es distintivo, por lo que existe una gran barrera idiomática.
Singularidad Suficiente individualidad del signo y respeto de la simbología del entorno institucional.	● ○ ○ ○ ○ ○	Mala. El término fonético es un sustantivo común y no tiene atributos de identidad particulares que representen el contexto al que pertenece.
Declinabilidad Existencia de extensión del universo gráfico, codificabilidad de los signos y capacidad de crecimiento marcario.	● ○ ○ ○ ○ ○	Mala. No posee recursos gráficos que permitan declinar, por lo tanto, no encaja en un sistema marcario que pertenezca al lugar.

Además, se cumplió un análisis semiótico de piezas gráficas y objetos, para obtener el concepto gráfico, desde referentes visuales del contexto.

Los instrumentos aplicados fueron: guión estructurado de entrevista, fichas de observación, fichas de análisis semiótico, moodboard, coolboard, brandboard, libro de campo, lista de cotejo para el benchmarking de marcas y para la validación técnica del sistema marcario propuesto.

El moodboard, coolboard, brandboard, son pizarras gráficas que se construyen con imágenes reales ver figura 1, tomadas en escenarios determinados en el campo de acción, que permiten tener un panorama visual en todo momento, mientras los diseñadores requieren referentes para la fase creativa. (Salguero, Santillán, y Báez 2014:10).

Fig. 1 Pizarras Gráficas
Fuente: Autores.



La investigación se desarrolló en la Comunidad Palacio Real. Según datos en (INEC, 2010), citada comunidad posee una población de 450 personas. Además, según (Tacuri, 2017), la máxima afluencia a la fecha es de 200 visitantes al año, considerando, tanto a turistas nacionales como extranjeros. Siendo el servicio más utilizado el restaurante. En este contexto, y considerando que no se aplicó instrumentos cuantitativos, no se hace necesario establecer un criterio muestral.

3. Resultados y Discusión

Síntesis del análisis PASTE

El primer resultado de la investigación es el análisis Político, Ambiental, Sociocultural, Tecnológico y Económico. Citado análisis permitió conocer el estado actual del territorio, con miras a encontrar los elementos de identidad que posteriormente fundamente la propuesta única de valor de Palacio Real. A continuación, se citan las conclusiones del primer instrumento:

En el Entorno Político, la comunidad Palacio Real cuenta con

450 habitantes aproximadamente, de los cuales, la mayoría se encuentra vinculados a la operación de turismo comunitario (OTC) Sumak Kawsay, que es la actividad con mayor rentabilidad. Por lo que el mayor interés de la población para su desarrollo comunitario es esta actividad. El acceso a esta comunidad es corto ya que está ubicada a tan solo 7,5 kilómetros desde el cantón Riobamba y se accede desde la parroquia Calpi. Esto facilita a los visitantes tanto nacionales como internacionales, para que conozcan la riqueza cultural de esta pequeña población y hagan uso de sus servicios.

La organización de la administración es muy notable, ya que en el trabajo de campo se percibió la calidad de compañerismo y unión que existe entre todos los comuneros, todos se han predispuesto a dejarse guiar para poder lograr objetivos que beneficien a toda la comunidad. Existen personas naturales y jurídicas relevantes que llevan a cabo la gestión de desarrollo comunitario para Palacio Real, consideramos que son: Gustavo Pagalo -Presidente de la comunidad-, Padre Pierrick



Van Dorpe -ex párroco de la parroquia Calpi-, Fundación Ahuana -organismo privado financiado por la ONG de Francia-, Rocío Tacuri -Administradora de la OTC-, Olmedo Cayambe -Gerente de la CORDTUCH-

De los proyectos que se han ejecutado en Palacio Real, se puede concluir que desde la reinserción de camélidos como son las llamas y alpacas en el año 2002, el desarrollo comunitario ha sido notable, en la actualidad la mayoría de actividades que se realizan son con base a la utilización de todos los beneficios que ofrecen estos camélidos.

En el Entorno Ambiental, el clima en la comunidad Palacio Real es frío, aspecto que es relevante para tomar en cuenta las condiciones necesarias que el visitante debe tener para visitar este lugar.

Entre los riesgos de la naturaleza más importantes se citan las heladas y sequías, factor que afecta directamente a los cultivos y sembríos, generando un inconveniente en los recorridos que se realiza en la comunidad Palacio Real, ya que uno de sus atractivos durante el tiempo que

dure la visita, las guías nativas por su conocimiento propio y mediante capacitaciones, explican los beneficios de cada una de las plantas nativas e insertadas en la comunidad.

En el Entorno Socio-cultural, las festividades más relevantes en la comunidad Palacio Real son carnaval y finados, en estas fechas se puede vivir una experiencia diferente ya que los comuneros lo celebran de un modo tradicional según su cultura. También, las prácticas ancestrales que se conservan en las comunidades de la parroquia Calpi son parte de cultura andina, estas son: la minga, presta manos y jocha.

Un recurso emocional que puede ser utilizado y difundido sobre todo para el visitante extranjero, es la fiesta de Inti Raymi que hace dos años no se ha celebrado en la comunidad Palacio Real, se desconoce los motivos pero se presume que el factor económico tiene su relevancia, esta tradición tiene muchos elementos simbólicos, que forman parte de la cultura andina, lo cual no debe quedar de lado, ya que es un atributo más que los visitantes pueden conocer y experimentar,

para que su visita sea llena de emociones y motive así fácilmente a otras personas a conocer más sobre estas tradiciones.

Según la observación de campo y datos recopilados, las mujeres de la comunidad son aquellas que están a cargo del desarrollo comunitario a través de su actividad en la OTC Sumak Kawsay, los jefes de familia en su mayoría están dedicados a la construcción, ganadería o agricultura.

El discurso de la estrategia de branding debe contener las historias que envuelven el concepto de la comunidad Palacio Real. Estas son: el mito o creencia del colibrí, la historia del bautismo a la comunidad como Palacio Real, el relato de la vida en las haciendas ilustrado en unas pinturas ubicadas en la hacienda donde se hospedó Simón Bolívar, la cosmovisión andina, el origen de las llamas, los cuatro mundos según la cultura andina y la historia de las constelaciones en el cielo.

El lenguaje que hablan en la comunidad Palacio Real es el español y el kichwa, y existen visitantes tanto nacionales como extranjeras, siendo estos los

principales, para lo cual se dispone de un traductor, entonces no existe algún tipo de inconveniente en ese sentido. Sin embargo, en la observación realizada se pudo constatar que no existe señalética, rótulos o comunicación visual que oriente mejor a este tipo de visitantes, siendo relevante para que estos puedan sentirse cómodos y tener una experiencia agradable.

En el Entorno Tecnológico, Palacio Real posee la cobertura del servicio de telefonía móvil, acceso a internet y radiocomunicaciones, sin embargo en algunas partes se pierde esta conexión, uno de los casos es el restaurante Sumak Kawsay, factor importante que se podría utilizar como beneficio emocional que permita a los visitantes compartir un tiempo agradable degustando la comida a base de llama, sin obstáculos o distracciones por la tecnología, recalcando en la estrategia de branding que este lugar es libre sobre todo de la conexión a internet.

En el Entorno Económico, las mujeres de Palacio Real crían sus animales, disfrutan de la venta de la carne ya que es utilizada en el

restaurante comunitario. Además, las mujeres son hilanderas y tejedoras; trasquilan, tiñen y tejen prendas de vestir. Todo lo que gira entorno a la llama, es la actividad de mayor ingreso para toda la comunidad, los jefes de familia también hacen un importante aporte porque salen a trabajar en la ganadería, agricultura y construcción. Por lo tanto, este elemento es indispensable en la comunicación visual que se proponga.

La investigadora evidencia en esta recopilación de información y datos relevantes de la Comunidad Palacio Real, que sus recursos naturales y atributos culturales, no han sido comunicados de un modo efectivo, ratificando la ausencia del posicionamiento de este lugar. Debido principalmente, a la falta de gestión estratégica y apoyo de recursos económicos, por parte de entidades públicas y privadas, motivando al visitante a conocer otros lugares reconocidos y verificados por su experiencia.

Análisis FODA de Palacio Real
Dicho análisis se sumerge en las situaciones estratégicas, para estimular una discusión que lleve a cabo de modo sencillo la

toma de decisiones en cuanto a la estrategia de branding que se desarrolle para Palacio Real.

Las fortalezas son: la organización, compañerismo y cooperación que existe de las personas que pertenecen a la comunidad, sobre todo de quienes trabajan en el proyecto turístico comunitario. Existe una asociación de mujeres capacitadas, que se dedican a tejer las prendas de alto valor simbólico para los visitantes. Una atención al cliente amigable y muy cordial. Exclusividad en la venta de comida a base de carne de llama. Visitantes internacionales más que nacionales, que en su mayoría degustan de la carne de llama y prefieren conocer los senderos. Buenas condiciones de las instalaciones del museo y de la venta de artesanías. Accesibilidad rápida a la comunidad, ubicación geográfica a pocos kilómetros de la ciudad de Riobamba. Crianza de llamas y alpacas dentro de la comunidad.

Las oportunidades que tiene la comunidad son: la exportación de las artesanías y prendas de vestir a Francia o Bélgica, con ayuda del padre Pierrick y el apoyo de la CORDTUCH. Nuevas



opciones de mercado nacional e internacional, donde comercializar la carne de llama. Capacitaciones a las mujeres de la comunidad, para su desarrollo y formación artesanal, atención al cliente, otros. Participación con sus prendas de vestir o artesanías, en ferias locales y nacionales. Realizar alianzas estratégicas y co-branding con empresas públicas y privadas. Solicitar apoyo a ONGs o entidades que quieran brindar financiamiento de mejoras para la comunidad. Apertura a instituciones educativas a través de sus estudiantes para que realicen investigaciones o proyectos que beneficien a la comunidad. Mejoras en sus servicios, sobre todo en cuanto a los senderos que los visitantes pueden recorrer.

Las debilidades son: mínima promoción y escasa inversión en publicidad. Ninguna ayuda financiera de parte de entidades públicas. No poseer un branding de marca. Utilización de la marca Ahuana para la venta de sus prendas y artesanías de esta y otras comunidades. Capacitaciones y socialización periódica de la cultura andina a las mujeres de la comunidad. Ausencia del manejo de un registro adecuado, de visitantes tanto

nacionales como internacionales. Señalética deficiente en comunicación visual referente a la cultura andina.

Las amenazas son: falta de recursos económicos que apoyen este tipo de iniciativas. Nuevas generaciones que no tienen esa afinidad por aprender o conocer sus raíces, cultura y tradiciones. Problemas ambientales como heladas y sequías en la parroquia Calpi y sus comunidades. El idioma inglés como obstáculo de comunicación entre las personas de la comunidad y los visitantes extranjeros. La Asociación de Turismo Comunitario Sumak Kawsay, utilizada como marca para la comunidad.

3.1 Benchmarking estratégico de Palacio Real

Para determinar la salud actual del sistema marcario, se aplicó como instrumento diagnóstico los indicadores cuantitativos del benchmarking -parámetros de calidad de marca- establecidos por (Chavez & Bellucia, 2006), a un grupo focal integrado por seis profesionales afines al diseño, branding y gestión de marca.

El resultado determinó la



necesidad de rediseñar una marca por dos razones: el potencial de la comunidad que no ha sido comunicado adecuadamente y la deficiencia de la marca que posee. Esta tiene un nivel bajo en los parámetros de calidad de marca mencionados. La necesidad primordial que tiene Palacio Real, es rediseñar la marca gráfica existente y crear un sistema de marca que abarque todos los servicios y productos que posee la iniciativa comunitaria, ya que el fonotipo actual es genérico y no se utiliza un imago tipo que describa la identidad propia del lugar.

3.1.1 Óptimo marcario

La marca óptima para la iniciativa comunitaria de Palacio Real, teniendo en cuenta su perfil y el sector al que pertenece debe caracterizarse por:

Calidad: Alta. Que resalte en calidad gráfica a las otras del sector. Debe tener una gráfica nítida -es decir utilizar pocos elementos pero que sean suficientes para representar de modo claro e impecable a la marca-, equilibrada -es decir centrada que le dé una imagen de líder en el mercado-,

contemporánea -que se adapte y resalte fácilmente en el sector al que pertenece-, estable y comercial -visualmente que la marca impacte de modo que conserve su prestigio pero que acapare un consumo masivo-.

Compatibilidad semiótica: Alta. En este caso, las características de la marca se deben asociar al contexto de la cultura andina al cual pertenece. El fonotipo debe ser Palacio Real.

Inteligibilidad: Alta. Contenido simbólico referente a la cultura andina, que se asocie al ícono de la llama.

Pregnancia: Medio. La marca debe ser fácil de recordar y se la pueda reconocer posteriormente.

Suficiencia: Alta. Logotipo con símbolo. Porque es más pregnante y garantiza su recordación y posterior reconocimiento de la marca.

Reproducibilidad: Alta. Que se ajuste a los distintos soportes o piezas de comunicación mencionadas.

Vigencia: Alta. Debe ser una marca

perdurable al tiempo, la moda o tendencias actuales.

Legibilidad: Media. La lectura a distancia es necesaria para el visitante actual y potencial.

Valor acumulado: Alta. Los rasgos de la cultura andina a los cuales la marca actual se acerca, pero hay que mejorarlos y que queden bien identificados como una marca única que le pertenece a Palacio Real.

Versatilidad: Alta. Igual rendimiento en las aplicaciones con diferentes estilos gráficos. Se debe tomar en cuenta que la marca puede tener participación en ferias, patrocinios, auspicios u otros eventos en los que otras comunidades también tienen presencia.

Singularidad: Alta. La marca debe diferenciarse de entre las otras comunidades, tomando en cuenta siempre el estilo antes mencionado para no desviarse del sector al que pertenece.

Declinabilidad: Alta. Se debe crear un sistema de marca en el que se describa cada uno de los servicios o productos que ofrece Palacio Real. Es decir, la marca paraguas Palacio Real y sus sub-marcas

para los servicios de restaurante, recorrido por los senderos, venta de artesanías, el museo y hospedaje.

3.1.2 Propuesta rediseño de marca

Según los requerimientos de la iniciativa turística comunitaria de Palacio Real, es necesario un sistema marcario completo.

La marca paraguas, se puede apreciar en la Figura 2 y 3.



Fig. 2 Marca paraguas Palacio Real
Fuente: Autores.

Para su correcta aplicación, la

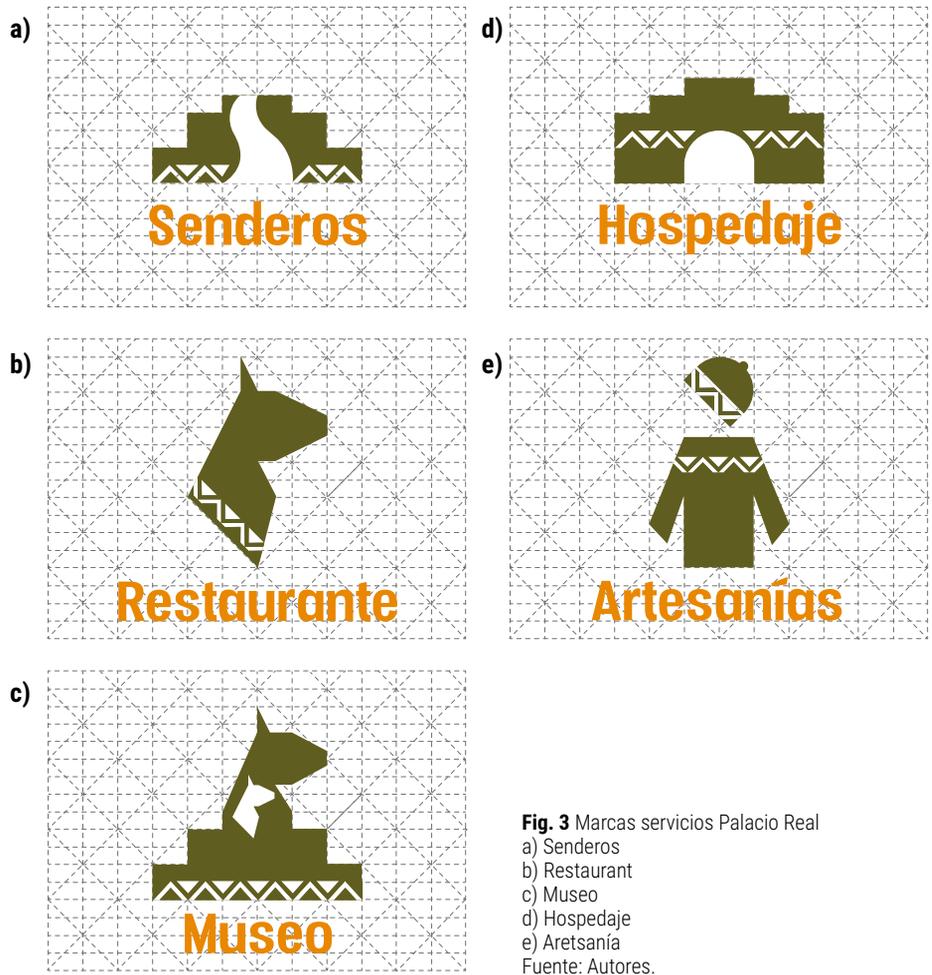


Fig. 3 Marcas servicios Palacio Real
 a) Senderos
 b) Restaurant
 c) Museo
 d) Hospedaje
 e) Aretsanía
 Fuente: Autores.



propuesta incluye el Manual de Marca. De modo breve, se explica a continuación la filosofía conceptual y principios compositivos que fueron utilizados para su creación:

Palacio Real – fonotipo - se forma del nombre de la comunidad, la cual fue bautizada así porque Simón Bolívar cruzó por esta zona y menciono que durmió como en un palacio. También en ese tiempo la moneda de mayor valor era el real. El símbolo – isotipo - es una abstracción de íconos andinos representativos como: la chacana, la mujer indígena y tramas decorativas de los textiles andinos. Estos constituyen, una parte en síntesis de la cosmovisión andina. Vivencias con la llama - copy promise -, abarca todos los servicios y productos que se ofertan en esta iniciativa comunitaria, motivando al visitante a disfrutar una experiencia diferente y tradicional andina.

Para la construcción y aplicación, siguiendo la filosofía conceptual antes mencionada y tomando en cuenta parámetros como: declinabilidad, calidad gráfica y compatibilidad semántica, se desarrolla la marca para cada uno de los servicios y productos que oferta esta comunidad. Mediante

una lluvia de ideas, analizando varios conceptos gráficos, abstracciones de fotografías propias del lugar y siguiendo una retícula compositiva de medias y diagonales, se obtiene la marca paragua y submarcas de cada servicio para este lugar.

3.1.3 Estrategia de Branding

La propuesta del sistema de marca y estrategia de branding para Palacio Real, constituye una herramienta para lograr que esta comunidad sea reconocida y obtenga posicionamiento dentro de su entorno. Por esta razón a continuación se detalla los factores y procedimientos para ejecutar la misma.

El enfoque teórico metodológico, se fundamentó en tres aspectos relevantes:

Enfoque del marketing semiótico, lo cual explica por qué la marca de Palacio Real adquiere su fuerza simbólica en lo cultural, creativo y simbólico.

Proceso de branding para Palacio Real, para poner en valor los elementos culturales que esta comunidad posee.



Incidencia en el desarrollo comunitario de Palacio Real, fundamentando el diseño, cumpliendo a las políticas y lineamientos de la Constitución Política del Estado y Plan Nacional del Buen Vivir.

El entorno, al momento de proponer la estrategia de branding, vital en el análisis y total conocimiento del entorno de la comunidad para lo cual se trabaja, no solo en sus aspectos gráficos e icónicos, sino en todas sus dimensiones. Este análisis se expone, en el desarrollo del PASTE que aborda y evidencia indicadores: Políticos, Ambientales, Socioculturales, Tecnológicos y Económicos.

Las fuentes de investigación se basan en observación participante e indirecta, entrevistas e investigación bibliográfica. La propuesta gráfica y estratégica se basa en dicho sustento teórico. La demanda, constituye las necesidades insatisfechas de los públicos objetivos o segmentos de mercado a los cuales dirigirá su estrategia, la marca Palacio Real. En este caso definimos dos segmentos de mercado: visitantes nacionales e internacionales. La

recopilación de información se plasma en las pizarras gráficas que se construyeron bajo los parámetros establecidos en la pauta etnográfica.

El perfil de usuario está determinado en perfil internacional como target primario que constituye: hombres y mujeres de 18 años en adelante. Grupos de amigos, familia, excursionistas, viajeros. Clase media alta y alta. En su mayoría cuentan con estudios universitarios o ya son profesionales. Son turistas de aventura, excursión, expedición o fotografía. Inclínados hacia la aventura y conocer lugares exóticos. Están altamente involucrados con vivir nuevas experiencias de aventura. Tienen interés por conocer la cultura y la riqueza del Ecuador.

Y por otro lado el perfil nacional como target secundario que constituye: hombres y mujeres de 18 años en adelante. Familias, grupo de amigos, fotógrafos y estudiantes. Clase media y media alta. En su mayoría cuentan con estudios universitarios o ya son profesionales. Son visitantes aventureros o tienen intereses académicos.

Se puede considerar que Palacio Real no tiene competencia directa, sin embargo, existen otras comunidades pertenecientes a la CORDTUCH. Cada una ofrece a los visitantes el servicio de turismo comunitario, en este caso las más cercanas son: La Moya y San Francisco. Ninguna comunidad en la provincia de Chimborazo ofrece servicios o productos que tengan relación con la llama, sus propiedades o beneficios; es por esto que Palacio Real tiene ese valor diferenciador.

Cabe recalcar que uno de los lugares reconocidos y cercanos, es la Reserva de Producción de Fauna Chimborazo. En este lugar se puede encontrar visitantes extranjeros de distintos países como también nacionales. Se entiende como copy promise el concepto objetivo de marca, sustentado en los elementos de identidad de Palacio Real. Este es Vivencias con la llama. El reason why es la traducción del copy promise a un mensaje con fines publicitarios o de comunicación persuasiva. Se definió el concepto "Descubre los misterios de la llama". Estos dos conceptos están presentes en todos los mensajes de la marca, hacia cada

público objetivo al que dirigirá su estrategia.

La propuesta de branding planteó los siguientes objetivos:

3.1.4 Objetivos de Marketing

Comerciales: Captar consumidores a través de la construcción profesional de perfiles de visitantes nacionales como internacionales, que permita planificar una comunicación directa. Elevar las ventas en un 10% anual -estimado-, posicionando a Palacio Real como destino preferencial en la provincia de Chimborazo, por sus recursos naturales y elementos culturales que posee. Fortalecer la exportación de las prendas de vestir y artesanías que se realizan en la comunidad, a países como Francia y Bélgica, siendo así pioneros entre las demás comunidades de Chimborazo, en un plazo de un año.

De Branding: Fortalecer la imagen de marca de Palacio Real, en el nicho de mercado en el contexto provincial, nacional e internacional, para que se constituya como un ícono y un atractivo a visitar; atrayendo a potenciales consumidores.

Institucionales: Consolidar la comunidad a través de un sistema marcario, para motivar a las nuevas generaciones a que, empleando sus estudios o perfiles profesionales, aporten a su desarrollo social, como parte de la tradición cultural de Palacio Real. Objetivos de Comunicación Posicionar en la mente de los consumidores la marca Palacio Real. Dar a conocer que la marca Palacio Real, pertenece a una comunidad que aporta a su desarrollo comunitario.

Identificar la marca Palacio Real como una experiencia vivencial única en la provincia de Chimborazo, que a diferencia de otras comunidades, oferta sus servicios en función de la llama.

Se contribuye mediante estos objetivos, al posicionamiento y desarrollo social de Palacio Real, ya que la estrategia de branding de ser aplicada correctamente puede transformar de manera positiva el valor cultural y marcario de la comunidad. En el caso de no ser efectuada, Palacio Real continuaría siendo una comunidad en vías de desarrollo, con deficiencias que no le permiten tener notoriedad, asociación, calidad

percibida y lealdad como una marca reconocida de entre otras comunidades.

Las ideas fuerza describen el concepto de cada uno de los servicios que oferta Palacio Real, se pueden apreciar en la descripción de cada una de las figuras a continuación:





Fig. 4 Aplicación en póster línea gráfica Palacio Real.
Fuente: Autores.



4. Conclusiones

Los investigadores concluyen que el enfoque de marketing semiótico es pertinente para casos de estudio similares a la comunidad Palacio Real. Los territorios donde habitan grupos étnicos poseen simbologías particulares con carga semiótica que ofrecen una propuesta única de valor. Además, se fundamenta que existe una relación directa entre branding estratégico y desarrollo social.

Los elementos simbólicos representativos determinados mediante investigación etnográfica y con el soporte del análisis PASTE -político, ambiental, sociocultural, tecnológico y económico- de la comunidad Palacio Real son: la llama, la mujer indígena, la chacana y las figuras decorativas que los indígenas utilizan para sus textiles. Citados elementos simbólicos constituyen la base para la generación de los conceptos creativos aplicados, tanto al sistema marcario, como a la estrategia de marca, con la finalidad de generar valor de identidad desde su comunicación visual.

Se realizó la valoración respectiva al sistema de marca y las estrategias de comunicación existentes en Palacio Real, a través del benchmarking. Se concluye que esta comunidad evidencia un sistema de marca deficiente y que no se ajustan a los parámetros de calidad de marca. Tampoco las estrategias de comunicación han logrado un posicionamiento de la comunidad, local y peor aún nacional. Esto sustenta la necesidad y pertinencia de la creación y desarrollo del nuevo sistema marcario y la estrategia de branding.

Se concluye que Palacio Real es una comunidad en vía de desarrollo social, sin embargo, la actual denominación marcaria que posee, principalmente el fonotipo, Sumak Kawsay, es genérico. Este término es utilizado por la SENPLADES en el Plan Nacional del Buen Vivir, tiene notoriedad y asociación como una estrategia del estado ecuatoriano, mas no como una marca reconocida de Palacio Real. Además, la mínima promoción y la baja inversión en publicidad, no aporta a su posicionamiento en el mercado. Por tanto, la estrategia de branding

de esta investigación, propone un nuevo sistema de marca, siguiendo la metodología proyectual de Bruno Munari. También se establecen piezas de comunicación pertinentes, que serían parte de la estrategia de branding, cuyos objetivos primordiales son: fortalecer la imagen de marca, contribuir al posicionamiento e incidir en el desarrollo social de Palacio Real.

5. Referencias

- Acalo, M. (12 de Octubre de 2017). (C. Caiza, Entrevistador)
Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución Política del Ecuador*. Montecristi.
- Chavez N., & Bellucia R. (2006). *La marca corporativa: Gestión y diseño de símbolos y logotipos*. Lanús, Argentina: Paidós Ediciones.
- Espín D. B., & Flores K. (2016). *Diagnóstico del producto turístico Centro de Turismo Comunitario Sumak Kawsay PALACIO REAL, ubicado en la parroquia Calpi, provincia de Chimborazo, y propuesta de plan de mejora*. Guayaquil.
- Govers R., & Go F. (2009). *Identidades Glociales, Virtuales y Físicas, Construidas, Imaginadas y Experimentadas*.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill.
- Huebla, K. (2014). Desarrollo de técnicas mixtas para artesanías de material orgánico y reciclable en las comunidades de Calpi. Riobamba.
- INEC, I. (2010). *Censo de población y vivienda*.
- Jimenez, A. P. (2012). Diseño de accesorios para invierno fabricados con fibra natural de alpaca proveniente de la provincia de Chimborazo - Ecuador. Quito.
- Ministerio de Agricultura y Ganadería . (2017). El salinerito cumplió 40 años de producción quesera. Recuperado de <https://www.agricultura.gob.ec/el-salinerito-cumplio-40-anos-de-produccion-quesera/>
- Ministerio de Turismo. (2017). Kapawi premiado en new york por sus practicas de sostenibilidad en la amazonia. Recuperado de <https://www.turismo.gob.ec/kapawi-premiado-en-new-york-por-sus-practicas-de-sostenibilidad-en-la-amazonia/>
- Moreno, M. C. (2002). Una mirada simbólica del marketing. *Revista Colombiana de Marketing*, 17.
- Naranjo, A. (2013). Desarrollo de un plan de branding de la marca de Calzado Vieri para lograr posicionamiento en el mercado local. Ambato.

Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial parroquia Calpi. (2015). Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial parroquia Calpi. Riobamba.

Salguero R., & Santillán V. (2014). City branding: Propuesta de la marca ciudad Riobamba desde las perspectivas del marketing y la antropología del consumo. Guayaquil.

Salguero R., Cadena M., & Cedillo, T. (2016). Etnografía como método de investigación aplicado al Diseño Gráfico. *Actas de Diseño*.

Salguero R., Santillán V., & Báez, M. (2014). City branding como herramienta de gestión para territorios ecuatorianos. Riobamba.

Tacuri, R. (03 de Octubre de 2017). (C. Caiza, Entrevistador)

Tenemaza, T. (2010). Aplicaciones gastronómicas a base de carne de llama en el restaurante Sumak Kawsay, parroquia Calpi. Riobamba.

Velilla, J. (2010). *Branding: Tendencias y Retos en la comunicación de marca*. Barcelona, España. : Editorial UOC.



Recibido: 02/07/2019
Aceptado: 10/08/2019
Publicado: 06/11/2019