

Introducción

Las Relaciones Públicas gestionan el esfuerzo planificado para mantener la comprensión mutua entre las organizaciones y sus públicos. Esta carrera está ligada al análisis de las comunicaciones organizacionales y no se puede dejar de considerar como es construida su imagen, como son representadas las organizaciones en la mente de sus públicos. Tal como afirma Justo Villafañe, se debe considerar el resultado interactivo que un amplio conjunto de comportamientos de aquellas producen en la mente de sus públicos, un fenómeno intangible y con gran dinamismo. Es indispensable tener una imagen adecuada ya que es la vía por la que se llega a conocer a una organización junto con su cultura, factor fundamental que se encuentra relacionado íntegramente con los valores, creencias, mitos y ritos que una organización posee reflejando la filosofía de cada organización.

La ciudad de Puerto Madryn se encuentra en pleno crecimiento y es primordial consensuar su imagen. En el siguiente proyecto se pretende exponer la falta de conocimiento de la ciudad de Puerto Madryn en Buenos Aires, provocado por una falla en la percepción de uno de sus públicos más importantes.

La autora de este proyecto sostiene que mediante la recolección de información se podrán detectar varias falencias que tiene la ciudad a nivel organizacional, y es por eso que se desarrollará la auditoría de imagen y de identidad, para poder establecer la misión y visión de la ciudad, que no posee actualmente, siendo fundamental reflejar su identidad en el seno interno para lograr una buena recepción de los agentes externos.

El trabajo a desarrollar se encuentra bajo la categoría de Proyecto Profesional y pertenece a la carrera de Relaciones Públicas.

Este proyecto tiene como objetivo optimizar y elevar la imagen de Puerto Madryn para generar mayor difusión y de esta manera, atraer más turismo.

A lo largo del trabajo se irán vinculando todos los conocimientos adquiridos en el transcurso de la carrera y se podrá finalmente detectar las falencias y las fortalezas de la campaña de comunicación.

El presente trabajo se desarrolla en seis capítulos de forma coherente para introducir al lector desarrollando los conceptos y definiciones fundamentales. En el primer capítulo se desarrollará la historia de las Relaciones Publicas, sus funciones y los aspectos principales de esta disciplina.

En el segundo capítulo se expondrán los aspectos primordiales para la gestión de un plan de comunicación y se desarrollarán los conceptos de identidad corporativa, imagen corporativa y comunicación corporativa que son la clave para realizar este trabajo.

En el siguiente apartado se realizará un análisis exhaustivo y profundo de la identidad de la ciudad conjuntamente con su cultura a través de diferentes herramientas como el análisis PEST, y el análisis FODA, de esta manera se evaluarán las problemáticas que padece la ciudad junto con las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que configuran los factores internos y externos de Puerto Madryn.

El cuarto capítulo denominado estudio de identidad e imagen se encuentra formado por el diagnostico de la investigación cuantitativa, dicha metodología será utilizada a posteriori para desarrollar el análisis de la identidad junto con los aspectos físicos y visuales de la ciudad. Además en el apartado se expondrán los resultados de las encuestas realizadas lo que facilitará una mejor comprensión acerca de la cultura y realidad de la ciudad.

En el siguiente apartado se desprenderá la auditoria de identidad e imagen junto con el posicionamiento analítico y estratégico que serán determinados por las encuestas realizadas.

Por consiguiente, se procederá a la intervención comunicacional sobre la imagen de la misma que permitirá, mediante el diseño del plan y sus estrategias, posicionar la imagen de la ciudad.

Sun Tzu, se anticipó a los hechos y comparó a la empresa con un ejército, al mercado con una guerra, por eso fundamentó la importancia de las estrategias en ambos entornos donde se trata de ganarle a la competencia, entendió que la aplicación de estrategias militares en el mundo de las empresas se encuentra en pleno crecimiento, dicho autor entiende a la empresa como un ejército que va a establecer una batalla que es el plan de comunicación en una guerra permanente que es el mercado contra un enemigo que es la competencia generando métodos de gestión para implementar el plan de comunicación.

El presente escrito terminará con la elaboración del plan estratégico exponiendo los objetivos, estrategias, tácticas y el control de gestión de la campaña.

Capítulo 1. El mundo de las Relaciones Públicas

Este capítulo busca introducir al lector en el área de las Relaciones Públicas y mostrar la importancia que fue adquiriendo dicha profesión a nivel social con el transcurso del tiempo, junto con los términos claves que serán desarrollados posteriormente.

1.1. Historia de las Relaciones Públicas

Si se remontara a los verdaderos orígenes vinculados con esta disciplina, Wilcox (2009) sostiene que las Relaciones Públicas son una disciplina aún más antigua que muchas civilizaciones de la antigüedad. Este autor hace referencia a la piedra de Rosetta y cree que fue un instrumento para la modernidad de los egipcios haciendo a la piedra una herramienta de *publicity* sobre los logros del faraón (p.53).

Las habilidades de persuasión que utilizaban los gobiernos para convencer a la gente de su autoridad y creencias eran técnicas de Relaciones Públicas tales como discursos, comunicación, *publicity* entre otras, son un ejemplo de ello.

Para este autor, la Iglesia Católica Romana practicó en la Edad Media esta disciplina, de las manos del Papa Urbano II que persuadió a miles de fieles. Luego, seis siglos más tarde empezó a utilizar el término propaganda, para propagar la fe.

En el año 1620 la *Virginia Company* repartió folletos por toda Europa ofreciendo cincuenta acres de tierra para quien quisiese emigrar al continente.

Una vez establecidas las colonias se utilizó la *publicity* y otras técnicas de Relaciones Públicas para fomentar nuevas instituciones.

En 1641, el *Harvard Collage* publicó panfletos para recaudar fondos, mientras que el *King's Collage* envió su primer comunicado de prensa en 1758.

Según el autor Lorenzo Blanco, años más tarde en 1882 se establece la primera mención técnica registrada sobre las Relaciones Públicas, haciendo referencia al profesor de la *Yale University* de los Estados Unidos, Dorman Eaton, quien tituló a una de sus conferencias *The Public Relations and the Duties of the Legal Profesion*, haciendo hincapié en la importancia de las ciencias humanas para la expansión de los negocios. (2000, p. 33)

A principios del siglo XX, Ledbetter Lee, ex periodista que trabajó en campañas políticas en los Estados Unidos estableció la modalidad según la cual se pregona que las organizaciones debían aprovechar los medios de prensa para dar a conocer sus asuntos públicos.

Ivy Lee fue reconocido por su colaboración con la *Pensylvania Railroad* y después por su atención sobre la imagen personal de John D. Rockefeller, que significó el comienzo de su gran éxito. (Blanco, 2000, p.34)

Según Barquero Cabrero (2000), las Relaciones Públicas surgieron como profesión ante la demanda empresarial por persuadir a los públicos de los que dependían los empresarios, políticos, organizaciones y otros para triunfar y obtener la credibilidad y confianza necesarias para competir efectivamente.

Para profundizar en la historia de las Relaciones Públicas, es necesario señalar a uno de los pioneros de esta profesión, Edward Bernays.

Bernays nació en Viena en el año 1891. Sus padres pertenecían a tradicionales familias judías. Ely Bernays, su padre, fue comerciante y Ann Freud, su madre, era hermana del famoso psiquiatra Sigmud Freud. Un año más tarde la familia emigró a Estados Unidos a la ciudad de Nueva York.

En 1897 realizó sus estudios primarios en distintos institutos de la ciudad de Nueva York. Años más tarde comenzó a ser editor del periódico estudiantil. Durante sus estudios

secundarios se transformó en *school reporter* para el *New York Evening Telegram* que tenía una columna diaria de educación.

A sus 21 años finalizó sus estudios universitarios como ingeniero agrónomo en la Universidad de Cornell, inducido por los consejos paternos.

Independientemente de su formación, su inclinación se dirigiría al mundo de las ciencias de la información, iniciando sus pasos como periodista especializado en el área agrícola para el *Nacional Nurseryman*, el cual abandonó al poco tiempo para viajar a Europa en busca de un trabajo que lo satisfaga verdaderamente.

En 1913, ya instalado en Estados Unidos, Fred Robinson le da la posibilidad de producir la obra teatral *Damaged Goods*, esta marcó el principio de su primer trabajo como agente de prensa y tiempo después, logró ser reconocido como consultor de Relaciones Públicas.

Ello fue posible gracias a las repercusiones de esta obra, que mediante el plan que diseñó generaba ganancias al empresario y, a su vez, contribuía al bien social dando a conocer los peligros de la enfermedad expuesta en la obra. Utilizando la promoción directa y con el apoyo de los líderes de opinión, esta campaña generó un interés masivo y sirvió como base para su futuro trabajo.

En el año 1919, después de haber adquirido tanta experiencia, Bernays fue contratado como agente de prensa del Departamento de Guerra de los Estados Unidos para crear una campaña nacional de reemplazo. En 1920, Edward decide abrir su propia consultora a la que denominó Dirección de Servicio de Prensa, con la que a fin de año tuvo que trasladarse al centro de Manhattan, en la Quinta Avenida, ya que el número de clientes superó el espacio físico donde Bernays atendía. (2000, p. 38)

Posteriormente el inventor de las Relaciones Públicas, en 1922, comienza a implementar nuevas técnicas y estrategias de persuasión con la opinión pública, generando buenos resultados. Doris Fleischman, una de sus colaboradoras y más adelante su mujer, quien fue reconocida por sus aportes de periodismo a las Relaciones Públicas, fue posteriormente reconocida como la primera mujer que trabajó en Relaciones Públicas.

En 1923, Bernays publica su primer libro *Cristallizing Public Opinion*, en el que separa la teoría de la práctica de la profesión.

A lo largo de toda su carrera Bernays realizó asesoría política, y así fue como en 1924 logró ingresar como asesor de la Casa Blanca. Luego, en 1925, fue contratado por el gobierno francés en lo que sería su primera campaña de Relaciones Públicas.

En 1989 la revista *Life Magazine* señala a Edward entre los 200 estadounidenses más importantes del siglo XX, y el único consultor en Relaciones Públicas citado por esta publicación.

Edward Bernays expresa que las Relaciones Públicas son una relación con el público, y que se basan en fidelizar a los clientes en los que respecta a instituciones. Las buenas Relaciones Públicas se basan en una acción que mantiene y construye ese tipo de relaciones y en la comprensión por parte del público de estas acciones. (Rey Lennon, 1999, p.153)

Lo que plantea es que las Relaciones Públicas consisten en dar información al público, persuadirla con el fin de modificar sus actitudes y esforzarse por integrar actitudes de una compañía con sus públicos y de éstos con la compañía.

Las Relaciones Públicas se unen a la alta dirección y están dirigidas a mantener y recuperar la credibilidad y confianza de cada uno de los públicos a los cuales la organización se dirige.

1.2. Concepto y funciones de las Relaciones Públicas

Si bien no se encuentra una definición exacta de Relaciones Públicas, varios autores hicieron aportes para poder construir un concepto y lograr una definición adecuada para el entendimiento de la disciplina.

Según Barquero Cabrero, las Relaciones Públicas en los años '60 eran definidas como: "Hacer el bien e informar a la gente de ello". Este autor también asegura que el trabajo de esta disciplina consiste en difundir, propagar e informar estratégicamente a tiempo y en el momento necesario sobre las personas, mercados, situaciones u organizaciones en función de la imagen. (2002, p. 46)

Con el correr del tiempo las definiciones fueron cambiando, complejizándose cada vez más. Siguiendo con lo expuesto, una de las definiciones modernas que se aceptó fue la ofrecida por una editorial de la revista *PR News*:

"Las relaciones públicas son una función directiva que evalúa actitudes públicas, identifica políticas, y procedimientos de un individuo o una organización con el interés del público, y planifica y ejecuta un programa de acción para lograr la comprensión y ejecución del público." (Wilcox, 2009)

El fundador de la *Public Relation Society of America* (PRSA), Rex Harlow, recopiló varias definiciones y entre ellas la de diversos autores como Scott Cutlip y Allen Center, que sostienen la definición que afirma que es la forma de construir normas que establecen y

mantienen relaciones mutuamente beneficiosas entre cualquier organización y sus públicos, que son los responsables del éxito o fracaso.

Así es como Grunig y Hunt definen a las Relaciones Públicas como la dirección y gestión entre las organizaciones y sus públicos. (Wilcox, 2009)

Para Marston (1990), las Relaciones Públicas ejercen la comunicación persuasiva y planificada, con el fin de influir sobre los distintos grupos.

La función de las Relaciones Públicas se orienta a trabajar como un organismo asistente de la conducción, con tácticas y planes, campañas y proyectos, a los que se suma la responsabilidad de coordinar las distintas funciones políticas y de acción, pero siempre utilizando el marco de la información, la comunicación, la motivación y la interacción, factores que hacen posible la eficacia de los resultados según la habilidad de las personas que actúen en el problema que se presente. (Blanco, 2000, pp.63-70)

Este autor plantea las funciones que integran el plan general del organismo y señala a la elaboración de planes, programas y campañas de área, entre otras, donde la investigación general del contexto, el análisis de información, el proceso de datos, estar presentes en actos especiales, mantener el dialogo constante con los distintos públicos, proyectar toda la acción institucional de la identidad, como las funciones específicas que tiene un relacionista público.

Cabe destacar que también es fundamental su acción para elaborar los mensajes institucionales, supervisar las campañas de publicidad institucional, mantenerse en contacto con la empresa, realizar el control de gestión de distintas áreas o efectivizar las distintas funciones políticas dentro de una organización.

Es válido aclarar que las funciones varían según las políticas de la empresa y el profesional de Relaciones Públicas se encuentra limitado a cumplir su rol según las necesidades o circunstancias que se presenten o extenderse a otras acciones de asesoría.

La autora de este proyecto sostiene que, aplicando las técnicas correctas, siempre se llegará al núcleo del problema con total naturalidad, que es el punto fundamental para afrontar el análisis del problema que se pueda presentar.

Con respecto a esto, Wilcox plantea a las Relaciones Públicas como una disciplina que transita por: investigación, acción, comunicación y evolución. (2009, pp.10-13)

La etapa de investigación, que responde a ¿cuál es el problema?, es sumamente fundamental ya que el profesional de este área se nutre a través de distintas fuentes, analizando las mismas e informándose a la dirección para luego tomar determinaciones sobre la cuestión y establecer los objetivos y acciones para que el profesional ejecute el programa que se llevará a cabo; esta etapa se denomina acción.

En la tercera etapa, el profesional comunica a la dirección o jerarquía de la organización y se toman las decisiones pertinentes que correspondan según el caso. Y en la última fase el profesional ejecuta el programa de acciones y evalúa la eficacia de la técnica implementada según el efecto que este haya tenido en sus públicos.

Finalizando, la *Public Relations Society of America* declara que: “El profesional de relaciones públicas utiliza una variedad de técnicas de comunicación y desempeña un papel de integración tanto dentro de la organización como entre la organización y su entorno externo”.

(Wilcox, 2009, p.13)

1.3. Relaciones Públicas en Argentina

En 1968, la Asociación Argentina de Relaciones Publicas dio una definición en la que sostiene que constituyen una disciplina que actúa en apoyo de la conducción, requieren como base la comunicación de doble vía y mediante ellas se tiende a generar en los públicos una determinada imagen. Poseen dos elementos esenciales; la veracidad y el respeto, y deben propender que las entidades trasciendan para el bien de la comunidad.

La autora de este proyecto basándose en el libro de Blanco, sostiene que en la Argentina las actividades de Relaciones Públicas surgieron a principios de 1950, pero su difusión comenzó en 1958 gracias a la expansión industrial por la llegada de empresas internacionales, las que produjeron en el país nuevas tecnologías e innovadores sistemas que no se conocían.

(1994, p. 35)

Con precedentes históricos en otros países de la llegada de las nuevas empresas extranjeras, el arribo de las Relaciones Públicas fue inminente. Poco tiempo después fue adquiriendo más importancia en el ámbito público y privado. Al principio la aplicación en los distintos sectores era básica y, a la vez, improvisado ya que no se sabía bien la importancia de esta disciplina en una organización, lo que al ver las falencias en su funcionamiento se pudo superar con el aporte de cursos, seminarios y conferencias donde el objetivo fundamental era explicar la metodología de la disciplina. (Blanco, 2000, pp.35-40)

El 25 de junio de 1958 se funda la Asociación Argentina de Relaciones Publicas, siendo la primera entidad en difundir los aportes, especialización y técnicas. En 1951 algunos miembros

de esta organización se despegaron de la AARP y fundaron el 7 de julio lo que sería el Círculo Argentino de Profesionales de Relaciones Públicas.

Tanto la AARP como el Círculo mantenían los mismos objetivos y fines, pero cada uno por su lado. En 1963, en respuesta a su evolución y gracias al cuerpo de la FIARP, actualmente Confederación Interamericana de Relaciones Públicas, se comenzó a ofrecer la enseñanza necesaria para que esta disciplina pudiera expenderse a nivel universitario en toda América. La primera universidad de reconocimiento oficial fue la Universidad Argentina de la Empresa (UADE), quien incorporo la carrera según la Ley N° 17.604 ofreciendo el título de Licenciado luego de completar el plan de estudio que se proponía para la carrera.

Tiempo después se funda el Centro de Relaciones Públicas Internacionales (CERPI), fundado por ex alumnos del IRPI, mientras que en 1965 abre sus puertas el Colegio de Graduados en Relaciones Publicas. En 1967 la AARP propuso unir a todas las entidades para formar parte de la delegación argentina que concurriría al encuentro interamericano que organizaba la FIARP.

Lorenzo Blanco expone que el 6 de septiembre de 1979, se produce la fusión de la AAPR y el Círculo, creando la Asociación Argentina de Profesionales de Relaciones Públicas. Junto con la suma del CERPI quedó la unión troncal de profesionales argentinos. El tratado de la ley profesional en el Congreso, delibero que la AAPRP tendría que cambiar su denominación a la de Consejo Profesional de Relaciones Publicas, manteniendo su reconocimiento a nivel internacional. (2000, p.38)

El desarrollo de las Relaciones Públicas se divide en dos etapas: la funcionalista, que va desde el siglo XX a mediados del año 1950. En esta etapa nacieron las Relaciones Públicas, en un proceso lento que implicó determinar los motivos de su existencia. La segunda etapa, fue la evolutiva y se ubicó a fines de 1950 y permitió la armonía y el eje de las Relaciones Públicas, sin observar cambios bruscos en la práctica, facilitando el avance profesional e institucional, dejando que el despegue de la disciplina vaya tomando forma en el mercado de trabajo de los nuevos profesionales.

En esta etapa las Relaciones Públicas alcanzaron la base operativa conjuntamente con el cumplimiento de leyes gracias a la gran demanda de las organizaciones que adquirieron en sus empresas esta actividad. (Blanco, 2000, pp.33-40)

Capítulo 2. Conceptos clave del negocio

2.1. Identidad corporativa

Según Sanz de la Tajada toda organización debe centrarse en una concepción filosófica que da origen al conjunto integral de la identidad corporativa, dando lugar a distintos planos de análisis. Uno de los planos es el ético, que señala los valores propios que posee una organización, formando parte del plano cultural. Este último se refiere a las creencias, ritos, mitos y valores que rigen la conducta tanto en forma jurídica como en la estructura de su propiedad. (1996, pp.21-42)

Se puede afirmar que toda organización necesita tener una personalidad sólida, puesto que construye a su identificación y diferenciación de las demás. Puede clasificarse según sus atributos físicos que hacen referencia a los signos icónicos visuales como signo de identidad, la identificación para el entorno; y los culturales, que señalan las creencias y valores que hacen al comportamiento de la organización y al concepto de la misma. (Sanz de la Tajada, 1996)

Sanz de la Tajada señala lo visual y hace referencia a la forma física de la organización, como signos externos que sirven para la identificación de la empresa desde afuera, y lo conceptual al propio contenido de la misma, en su sentido más complejo que son sus atributos, los que permiten diferenciarla.

Esto hace que de forma natural se pueda definir la misión de la compañía y el futuro proyecto de la empresa, pyme, ONG o ciudad. El proyecto de la organización tiene un enfoque cultural y se relaciona con la misión empresaria para referirse a un ideal de futuro.

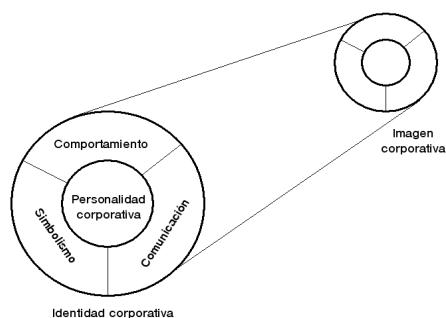
La misión aborda los principios de cultura que constituyen la identidad, construyendo la comunicación al servicio de la imagen, reflejando así la autoridad primordial de la organización.

Según diversos autores en el libro *Comunicaciones corporativas* de Van Riel (1997), definen a la identidad corporativa como “la suma de todas las formas que una empresa elige para darse a conocer a todos los públicos” (Margulies, 1977), mientras que Blauw (1994) afirma que la “identidad corporativa es la totalidad de los medios visuales y no visuales aplicadas por una empresa para presentarse a sí misma, a todos los públicos objetivo relevantes, basándose en un plan de identidad corporativa”. Collins y Porras (1995) señalan que la identidad corporativa orienta a las decisiones políticas y estratégicas, reflejando los principales valores y creencias de la organización.

Ollins (1996) cree que “la identidad corporativa es la manifestación tangible de la personalidad de una empresa. La identidad refleja y proyecta la personalidad real de la empresa”.

Siguiendo con este autor, es posible sostener que la identidad corporativa tiene una estructura que se configura en tres variantes: la estructura monolítica se refiere a distintos productos o servicios que poseen la misma marca, nombre y estilo visual en todas sus manifestaciones. La estructura de respaldo son empresas que poseen distintas marcas, pero a su vez la misma empresa la respalda. Y estructura de unidades independientes en la que se trabaja con una serie de marcas que pueden ser individuales e independientes entre sí con la sociedad.

En 1986, Birkigt y Stadler avanzan sobre el significado de identidad corporativa y descontracturan la definición haciendo de este un significado más amplio. Se centran en el



(Van Rekom, van Riel y Wierenga, 1997)

Siguiendo con Van Riel, este hace referencia a los métodos de medición de la identidad corporativa, señalando cuatro de ellos como los principales. Estos son: el método de la telaraña de Bernstein, el método de la estrella de Lux, el método de Escalada de Van Rekom y el Test de Mannheim de Séller.

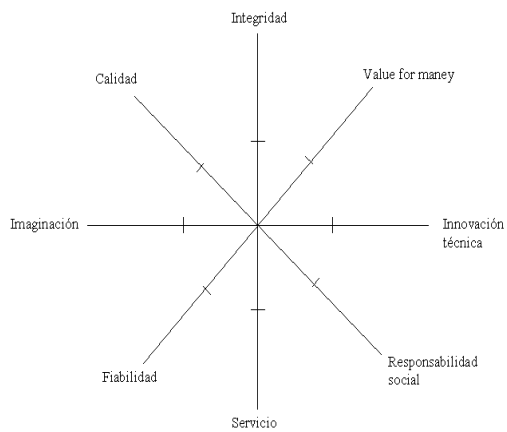
El método de la telaraña de Bernstein sugiere medir la dirección que tiene, permitiendo alcanzar el consenso de la identidad deseada. Para ello se tienen en cuenta diversos factores para la discusión como: calidad, innovación, fiabilidad, integridad, imaginación, servicio, *value for money*, técnica y responsabilidad social.

En este método, los participantes enumeran los atributos que consideran importantes en el desarrollo en la empresa y luego de someterlos a discusión se enumeran los ocho más importantes, que serán plasmados en un diagrama de rueda de ocho radios, cada uno con una escala de nueve puntos, con el punto cero en el centro y el nueve en el otro extremo. Los participantes señalan cómo asumen evaluar al público de la empresa cada uno de sus valores.

Este método es útil para sacar a la luz los términos en los que piensan los directivos y arribar a una conclusión clara sobre la identidad corporativa deseada.

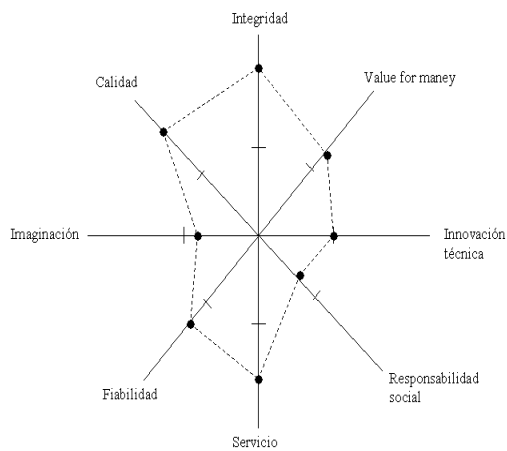
a filosofía de la empresa construyendo un
e el comportamiento, la comunicación, el
ientras que la personalidad se encuentra
1 de una organización; consiste en la
ización sobre sí misma por medio del
que son sus formas de expresión. (Van

A continuación se expone este concepto en una figura.



Método de la telaraña antes de la discusión

Figura 1. Método de la telaraña de Bernstein antes de la discusión: Fuente: Van Riel, C (1997). Comunicación Corporativa. Madrid. Ediciones Prentice Hall



Método de la telaraña después de la discusión

En cambio el método de la estrella de Lux, se diferencia en que son siete los atributos y ya están predeterminados. Se entrevista a los empleados y se parte de los siete atributos que ya están predeterminados que son: necesidades, competencia, actitud, constitución, temperamento, orígenes e interés. Basándose en los datos obtenidos, se llenan las direcciones y se describe la identidad real de la empresa, siendo un método de fácil aplicación que estimula las discusiones en la que debe seguir la identidad corporativa.

Otro de los métodos es el de escalada, que se centra en la entrevista individual en profundidad y se utiliza para evaluar cómo los consumidores expresan los atributos de sus productos o servicios relacionados con ellos. La técnica se centra en aspectos de la imagen que son importantes para el encuestado para determinar la identidad de la empresa, basado en la premisa de que las señales que la entidad envía a su entorno son el resultado de las acciones de sus empleados. Escalada señala la estructura de las preguntas de las entrevistas: ¿Cuál es su trabajo?, ¿Qué hace usted exactamente?, ¿Por qué lo hace así? y ¿Por qué es eso importante? Este método contribuye a la comunicación fluida de sus públicos objetivos.

Finalizando con los métodos de medición que propone Van Rekom, van Riel y Wierenga, (1991), se encuentra el Test de Mannheim de Séller, que mide el efecto interno de la identidad corporativa. Este test mide las reacciones de identificación que provoca la identidad corporativa, como también así sus consecuencias indirectas de la cultura y su comportamiento, midiendo a la identidad por sus logros.

Distingue cinco aspectos respecto de la homogeneidad para medir la identificación del empleado: habilidad de identificación (de los empleados), actuación (en trabajo general como en particular), satisfacción (de trabajo y de tarea), clima de la organización y función ejemplo (hasta qué punto creen que vale la pena identificarse con la empresa).

Sanz de la Tajada hace referencia a la representación iconográfica de la identidad y señala tres niveles de representación de la identidad de la empresa: el ideograma de identidad ideal, que compara el estado actual con la expectativa a futuro, el ideal de identidad que se desea conseguir a largo plazo, que se presenta por la representación iconográfica de la identidad de la empresa y refleja cinco factores fundamentales: el centro hace referencia a la misión de la empresa a modo de círculo donde se extienden distintos radios, exponiendo el ideograma radial de identidad.

Luego los radios captan cada uno de los atributos cuya valoración refleja el estado propio de la identidad, así es como la circunferencia exterior indica el límite ideal del ideograma en el que deben estar descriptos los atributos en el largo plazo. Luego se construye el ideograma actual marcando a cada uno de los atributos de una ponderación entre cero y uno, para poder determinar la estimación del perfil en términos de identidad. Por último se puede observar la actualidad de cada uno de los atributos de identidad y la comparación de su estado actual y su futuro ideal.

Paralelamente también se construye el identigrama como representación de la identidad a proyectar a corto plazo en función de la imagen. (1994, pp.35-37)

2.2. Imagen corporativa

En el libro *Relaciones Publicas Modernas* de Marston (1990), uno de sus capítulos hace referencia a la imagen corporativa. La tercera edición del *Nid Webster* en 1961 se refiere al término como: “Una concepción mental común de los miembros de un grupo y que es simbólica de una actitud y orientación básica hacia algo como una persona, clase, tipo racial, filosofía, política o nación”.

Siguiendo con este autor, la palabra corporativa se refiere al grupo que integra la imagen común más que al objeto del pensamiento. En cambio Webster toma a la palabra corporativo como sinónimo de grupo.

En 1958 la corporación de opinión de Princeton llevó a cabo un estudio de imagen corporativa el corriente año, en el artículo *Public Relations Journal*. Claude Robinson y Walter Barlow expresaron que el término es un concepto fundamental para pensar en las comunicaciones de una empresa, y señalaron que son visiones mentales que los públicos tienen sobre una organización y que son experiencias directas o indirectas.

Según Joan Costa (1992), la imagen corporativa se define como la imagen que construyen los públicos de la organización respecto de la entidad. Señala a la misma como la idea global que tienen sobre sus productos, sus servicios, sus actividades y su conducta.

Este autor habla de este término como una concepción que es la idea que tiene el receptor y la diferencia de otros tres conceptos básicos como: identidad corporativa, que es la personalidad de la organización, la comunicación corporativa que sería lo que la empresa transmite a sus públicos y la realidad corporativa, que es toda estructura material de la empresa.

El proceso de formación de la imagen, Costa asegura que se concreta a partir de una ecuación: imagen = realizaciones + acciones + comunicación + opinión pública, sobre experiencias personales. En todo ser humano en la conciencia se depositan recuerdos que son estímulos externos o representaciones imaginarias denominadas imagen, son síntesis y representaciones que desde la comunicación se utiliza instrumentalmente. (Costa, 1992).

En el proceso de formación mental, el autor considera que en el primer plano se debe incluir a la percepción, donde se encuentra los estímulos que son las experiencias, intereses, factores

económicos, políticos, tecnológicos, sociales, en segundo lugar la abstracción y, por último, la representación mental que es igual a la imagen.

La imagen corporativa según Paul Capriotti (2009) es: “La representación mental de un estereotipo que los públicos se forman como consecuencia de la interpretación de la información sobre la organización” y tienen tres componentes esenciales; cognitivo, emocional y conductual. Siguiendo a este autor se puede decir que la imagen corporativa es la percepción que los públicos tienen de una entidad, un concepto que la mente forma a través de distintos estímulos recibidos y la experiencia que adquieren. Por este motivo se conoce el objeto y a través del mismo las personas lo describen, recuerdan y relacionan.

Capriotti, estructura a la imagen en tres interpretaciones distintas: imagen-ficción, considerando a la imagen como una forma de ocultar la realidad mostrándose diferente a lo que verdaderamente son. La imagen-ícono se refiere a una imagen material, y es la formación de un ícono mental que es el recuerdo visual que permite la subjetivación del ícono real. Por último se encuentra la imagen-actitud, que es la representación mental, el concepto o idea que tienen los distintos públicos a cerca de la empresa, producto o servicio.

La imagen corporativa tiene una composición dinámica sensible, es testigo de varios cambios que ocurren en el entorno social, en donde la empresa se inserta y participa. Es el resultado de todas las acciones de comunicación que en distintos niveles derivan de la organización y son dirigidas a sus diferentes entornos.

Sanz de la Tajada (1994) habla de imagen natural, que surge directamente por la historia de la organización y carece de un proceso de control de la comunicación a los pies de su imagen que siguen las pautas de actuación por espontaneidad. Lo contrario a esta imagen es la

controlada por la organización que surge de su propio seno para mantener esta imagen bajo su dominio.

Sanz de la Tajada habla sobre las representaciones iconográficas, que como la identidad, tiene representación de los objetivos de la imagen que se denomina imagograma. Este refleja el perfil de imagen a conseguir según la percepción de los públicos. Hay dos maneras diferentes de diseñar esta representación iconográfica: una determina la imagen deseada que tiene que coincidir con la identidad a proyectar, y la otra parte de un análisis del estado actual, en función de cual se establecen los atributos de identidad para ser convertidos en atributos de imagen. (1994, pp.35-41)

En una comunicación personal, el Lic. Carlos Castro Zuñeda (2008) expresó que el concepto de imagen es un factor fundamental que maneja la carrera de Relaciones Públicas, si bien esto ha variado mucho con el tiempo, complejizándose cada vez más, se habla mayoritariamente de identidad corporativa, porque trabajando bien la identidad corporativa la imagen tiene garantía de un mejor desarrollo. Con respecto a la imagen, también mantiene su importancia pero hoy profesionalmente, se trabaja más con la consecuencia de esa imagen a través del tiempo, lo que se define como reputación.

Imagen, con lo que significa, es un trabajo de desarrollo mental permanente que realizan todos los públicos y esto trasladado a la otra consulta que es la imagen llevada al concepto de imagen corporativa. Ahí se analiza con la perspectiva de imagen pública, siendo ésta la imagen compartida en sí.

Se trabajará cada individuo, los cuales van a tener su imagen respecto a la entidad. El trabajo desde las Relaciones Públicas es lograr una imagen corporativa pública que tenga la mayor

cantidad de atributos comunes o en común a todo el público y no un sólo individuo. Que los individuos que formen parte de un determinado *target* y de un determinado universo, perciban lo mismo.

La importancia que tiene la imagen y la reputación actualmente es superlativa para todas las grandes organizaciones, porque es el paraguas que sostiene y que defiende a los productos, a los servicios; al relacionista público le preocupa profundamente que esa imagen o que la reputación consecuente sufra alguna crisis o sufra determinadas situaciones que puedan afectar algunos atributos, porque afecta directa o indirectamente al proceso económico productivo de la empresa, por eso hoy por hoy es fundamental. Hoy las empresas tienen cada vez más en consideración este tema, la imagen obviamente es consecuencia de la imagen del producto de lo que se llama imagen de marca o de marcas y de la imagen institucional, lo que se denomina imagen corporativa.

La gestión del relacionista público es administrar las comunicaciones, para lograr una imagen pública, o una imagen corporativa común a la mayor cantidad de públicos, que perciban positivamente, que tengan una buena o muy buena reputación de la organización. La importancia de la imagen se valora cuantitativamente pero sobre todo cuando se valora cuantitativamente la reputación, es la proyección de esa imagen en el tiempo, vale mucho más que el total de los activos que pueda tener la organización en el momento.

La reputación de grandes entidades se ve perjudicada cuando tienen algún impacto en atributos de su identidad que puedan afectar la reputación y la pérdida de esa imagen implica miles de dólares, justificando retirar los productos o servicios que afecten a la imagen de la organización.

2.3. Comunicación corporativa

Comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa conscientemente utilizada, está armonizada tan efectiva y eficazmente como sea posible, para crear una base favorable para las relaciones con los públicos de los que la empresa depende (CeesVan Riel, 1997, p. 26)

Siguiendo con lo expuesto, Bartoli (1991) sostiene que:

“La dimensión informal de la comunicación no puede ser dejada de lado. En la empresa se manifiesta mediante relaciones interpersonales e intercambios de información fuera de los marcos preestablecidos de comunicación. Puede referirse tanto a intercambios circunstanciales sin alcance profesional, como a intercambios de sólidos contenidos y durables” (Bartoli, 1991, p. 114)

El autor define a la comunicación como el intercambio interactivo que se produce entre dos o más personas en varios sentidos donde cada emisor se convierte en receptor y cada receptor en emisor, en la misma secuencia de comunicación.

En una comunicación personal el Lic. Bernardo Suarez (2008), sostuvo que la comunicación es una herramienta fundamental en toda organización. Tiene dos funciones, una primera función ventana, hacia afuera. Es la función de la comunicación que va en forma de mensaje, los cuales buscan llegar a los públicos, para modificar algo. Dicha función se expone a nivel: cognitivo: de pensamiento, algo que busca modificar; emotivo, modificando lo emocional; o conativo, buscando generar una respuesta planificada.

La segunda función es la función espejo, chequear el *feedback*. Alude que toda la comunicación provoca una respuesta, son explícitas, implícitas y analizan las respuestas recibidas.

John Marston (1988) explica que las personas se comunican para informar, persuadir o entender, aunque en mayor medida se busca persuadir. Lo fundamental en cuanto a la comunicación, su principal objetivo es la transmisión intencional de ideas de persona a persona, la comunicación es el intercambio de mensajes que pueden producirse entre los integrantes de una entidad y su medio. (p. 9)

Capítulo 3. Identidad de Puerto Madryn

3.1. Biografía de la ciudad

La ciudad de Puerto Madryn se encuentra en la región nor-oriental de la provincia del Chubut, a orillas del Golfo Nuevo, ocupando el tramo centro-sur de la Bahía Nueva y cuenta con una superficie de 45.790 hectáreas.

La ciudad se destaca por ser el centro de servicios más cercano a Península Valdés, una reserva natural creada en marzo de 1983 con características únicas que, a partir del año 1999 fue reconocida por la UNESCO como Patrimonio de la Humanidad.

Uno de los principales atractivos es la ballena franca austral (*eubalaena australis*).

El clima que se enmarca dentro de la definición es de templado / árido, que abarca a casi toda la Patagonia extrandina. La escasez de lluvias determina un ambiente semiárido, agravado por la acción de los vientos. Anualmente llueven 175 mm. y las precipitaciones son escasas en verano, pues el régimen de lluvias se caracteriza por las máximas invernales. La temperatura media del agua del Golfo Nuevo es de 18° C en verano y de 7° en invierno. (Centro de estudios Históricos y Sociales Puerto Madryn, 2007)

“Todo intento de reconstrucción histórica parte de las necesidades, las dudas y los interrogantes del presente”. (Romero, 2001)

En función de lo expuesto la autora de este proyecto tomará como punto de partida los orígenes y referencias históricas de la ciudad de Puerto Madryn.

Fernando Coronato (2007), alude a la historia y comienzos de la ciudad. En el año 1860 un grupo de galeses que buscaba la libertad de su pueblo, dominado por los ingleses, formaron un

grupo de emigración, buscando lugares vacíos escapando de cualquier presión dominante y tratando de asentar su cultura. (pp. 43-70)

En 1863 este grupo envía a Lewis Jones y a Sir Love Jones Parry, Barón de Madryn, a inspeccionar la zona, para asegurarse de que los inmigrantes se hubieran asentado en tierras seguras.

En 1865 se envían nuevamente dos hombres, Lewis Jones otra vez y Edwyn Roberts, para preparar el terreno y organizar la llegada del primer grupo.

En junio de 1865, Jones se encontraba en Patagones organizando a los peones quienes lo ayudaban a cargar el barco de víveres, animales, para que la primera colonia en llegar estuviese abastecida. Roberts, mientras tanto, se encontraba a orillas del Golfo Nuevo, organizando la primera población galesa en la Patagonia.

Esta colonia se instaló en la zona de Punta Cuevas, un lugar protegido, lleno de rocas donde se hacía más fácil la construcción junto con materiales que había en el barco encallado en la costa. Desorientados, aún ignoran completamente la existencia de agua dulce en la cercanía. Una semana después, luego de intensas lluvias se formó una laguna que hoy en día es conocida como Laguna de Derbes, que se sitúa a 4 km. al norte del incipiente campamento y sólo se traslada allí a los animales. Siguiendo con la construcción de las precarias chozas, los corrales para los animales y organizando los víveres para aguardar la llegada del barco Mimososa.

Avanzando con la construcción, Edwyn abre los primeros kilómetros del camino que llegaría a la ciudad de Rawson. Debido a que la laguna se había secado, empieza a cavar un pozo en cercanías del campamento en donde encuentra agua muy salada.

El 28 de Julio de 1865, llega el primer grupo grande de 150 galeses con lo cual el campamento se llenó de vida y al poco tiempo se daría el nombre de Puerto Madryn en memoria del explorador de 1863.

La actual ciudad es el resultado de la evolución histórica de su comunidad. Conocer esa evolución es entender el real funcionamiento de la ciudad de hoy en día y sus tendencias; por eso es importante su crecimiento.

En 1886 la población empieza a crecer debido a la mano de obra de los galeses que empiezan a construir la vía del ferrocarril que más adelante uniría la ciudad de Puerto Madryn con Trelew. Esto ayudó al crecimiento de la ciudad, que fue aumentando en forma paulatina en actividades ferroviarias, portuarias y otros servicios como depósito y comercio.

En los primeros años de los '60, se levanta la franquicia aduanera, desapareciendo las empresas marítimas de cabotaje, al igual que la *Compañía Mercantil de Chubut* y el *Ferrocarril Patagónico*.

A mediados de los años '60, se instalan fábricas textiles que años más tarde provocan la definitiva radicación de estas tiendas industriales. A principio de los '70 la población empieza a decrecer por emigraciones, lo que llevó a un declive de lo que se había construido en años anteriores en la ciudad. (Coronato, 2007, p.50)

A mediados de los años '70 apareció el gran cambio; se instaló la planta de producción de aluminio llamada *ALUAR* que se encuentra al norte de la ciudad. Conjuntamente con la construcción del muelle mineralero, se produjo el crecimiento explosivo de Puerto Madryn y

en menos de diez años se triplicó la población, hubo radicaciones industriales, se extendió la ciudad para albergar a familias de las más diversas procedencias e incluso extranjeros.

En los últimos años la ciudad adquirió mercado de carácter turístico, perfilándose como la cabecera de servicios de la región y acentuando su interés por el cuidado del medio ambiente.

La autora de este proyecto cree que la ciudad convive con el pleno crecimiento y se debe cultivar, preservar y reconstruir su identidad y no perderla ante ningún factor. Las raíces deben estar siempre constantes porque son parte del propio ser y hace a la identidad de cada uno.

3.2. Misión y Visión

Paul Capriotti, en su libro *Branding Corporativo*, alude a la filosofía corporativa como: “la concepción global de la organización establecida desde la alta dirección para alcanzar las metas y objetivos de la entidad”. (2009, p.139)

El autor cree que esto es la base fundamental para reconocer los puntos fundamentales de la organización y afirma que la filosofía debe responder a una serie de interrogantes tales como: “¿Qué hago?, ¿Cómo lo hago? y ¿Dónde quiero llegar?” enmarcando dos factores fundamentales que son: la misión y la visión.

La misión corporativa, señala, hace a la organización en sí misma, responde al desarrollo que la entidad tenga. El autor cree que la misión de una organización es clave para establecer los objetivos de una organización e identificar sus públicos. La misión viene sujeta a las necesidades que cada organización tiene para satisfacer a sus públicos. (Capriotti, 2009, p. 140)

Capriotti define a la visión como el objetivo final de la entidad que moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para intentar alcanzarla. El autor sostiene que la visión es un estímulo, una línea a seguir para establecer la dirección de los integrantes de la organización estableciendo a donde se quiere llegar.

En este sentido, Collins y Porras (1996) definen a la visión según dos conceptos fundamentales: la ideología básica, que la definen como el carácter duradero de cada organización donde se cree que es más importante conocer quién se es que hacia dónde va. Dentro de ella se encuentran los valores y propósitos básicos. Los valores básicos son las convicciones esenciales y duraderas de cada organización, valores importantes para aquellos que están dentro de ella como por ejemplo: servicio, calidad, innovación, considerando a esta última como la más importante. Y los propósitos básicos hacen referencia a la razón de ser de cada organización, un efectivo propósito que refleja la motivación de ideales que tienen las personas para realizar el trabajo de la campaña, reflejando el alma de la organización, inspirando cambios y no agotándose.

El otro concepto importante es el *evised future*, que son las proyecciones que se tienen, como por ejemplo cómo se ve a la organización en veinte años. Esto ayuda a la organización de la empresa mientras el objetivo está inconcluso y a su vez expresa algo vivido real pero que no se concluyó. Dentro de esta se encuentra Bhag, que es un objeto audaz a lograr en un lapso de diez a treinta años, son objetos grandes, exuberantes y audaces, esta es una herramienta para estimular el progreso. Por último, otro de los factores que se encuentra dentro del *evised future* es la descripción vivida, un factor esencial para que se cumpla el Bhag en un plazo de diez a treinta años.

Las organizaciones exitosas tienen una clara razón de ser, una estrategia explícita, y alinean las actividades de la organización para implementar la estrategia de forma pertinente, efectiva y eficiente. (Collins y Porras, 1996)

La autora de este proyecto carece de una definición precisa de su misión y visión. Esta falencia genera que la identidad de la ciudad no esté bien constituida, por lo tanto mediante la ejecución y análisis del clipping (Cuerpo C, p. , *Clipping*) se determinará la situación actual, misión de la ciudad y se proyectará la visión de Puerto Madryn.

De acuerdo a los datos obtenidos y la información recolectada a través del clipping, los resultados demuestran que la ciudad en si misma tiene como fin proveer a todos los turistas de la mejor calidad y atención en los servicios que se ofrecen, para generar en ellos un valor único y perceptible y lograr su diferenciación.

Con el apoyo de los sectores públicos, privados y sociales se incrementará la eficiencia del cuidado, mantenimiento y hospitalidad de la ciudad para generar el desarrollo de la actividad turística y así también la prosperidad económica, política y social de Puerto Madryn.

En lo que respecta a la visión de Puerto Madryn, en el plazo de 10 a 30 años la ciudad ocupará el puesto número uno en lugares turísticos más concurridos como son las ciudades balnearias de la costa, logrando posicionar y sostener a la ciudad entre las ciudades turísticas más concurrida por los turistas que escogen originalidad en las distintas costas que posee Puerto Madryn, logrando un cambio positivo en la estructura interna de la ciudad, tanto en su aspecto físico como cultural, para transformarse así en una ciudad líder del turismo nacional.

3.3. Análisis PEST

En base a la investigación realizada, se considera necesaria la realización de un análisis de los factores externos más importante que pueden llegar a intervenir en la ciudad de Puerto Madryn. Dichos factores son los que se explorarán en las siguientes secciones.

3.3.1. Factores políticos

Actualmente, la ciudad de Puerto Madryn se encuentra representada por el estado municipal, al mando del Intendente Carlos Tomas Eliceche, aún ejerciendo su gobierno y administrando los intereses locales, fomentando y dirigiendo políticas orientadas al bien común del ciudadano.

La ciudad está encabezada por un cuerpo ejecutivo y un legislativo. El sistema judicial está enclavado en la ciudad de Rawson, teniendo su dependencia a través de tribunales que son elementos indirectos siendo cuatro los juzgados que se encuentran en la comunidad.

En relación al poder ejecutivo, Madryn cuenta con un ejecutivo, con un legislativo, que incorporó hace poco tiempo en respuesta a una reforma que se estableció en la carta orgánica de ampliar la cantidad de consejales en relación a un proporcional que la carta orgánica indica. Complejizándose el sector, lo expuesto anteriormente no significa que la comuna tenga una dependencia con el ámbito político; Madryn es una ciudad que difiere totalmente del común de las ciudades de Chubut, tiene características de crecimiento que van de la mano de lo industrial y este se ve estancado producto de los planeamientos estratégicos que se debían realizar de acuerdo al lugar donde se encuentra, que es el final de la meseta patagónica y ubicándose tan sólo a cuatro kilómetros un espejo llamado Golfo Nuevo, en el cual está

enclavada una ciudad que no tiene más de veinte cuadras de extensión con relación a su crecimiento, y en esos cuatro kilómetros está el final de la meseta patagónica.

Puerto Madryn actualmente no puede crecer para el sector oeste como cualquier desarrollo urbanístico, como se podría pretender de aquellas comunidades que viven a orillas del mar. Es de gran problemática el desarrollo urbano de la ciudad, pero como eso va de la mano de estrategias políticas, Madryn al no tener una dependencia con el ámbito político todo lo que se legisla, todo lo que se regula, no pasa a ser una materia prioritaria ya que todas esas decisiones se toman en el ámbito provincial y en el ámbito legislativo.

Sabiendo que Madryn en el ámbito legislativo está representado por tres diputados, que en el contexto de la cámara de diputados la ciudad siempre es minoría, es por eso que el hecho de que tenga una cercanía con Madryn hace que hoy el núcleo político y la toma de decisiones se lleven adelante en la ciudad de Trelew a pesar de que no cuente con un concepto urbanístico, ni turístico desarrollado. En relación a los liderazgos políticos, a la comuna le va a costar construir liderazgo en este sector, ya que no es una ciudad que tenga dependencia con este ámbito y es por eso que nunca esta en la mesa de negociaciones.

Es de suma importancia transformar aquella posibilidad de poder tener una persona que vea cerca la posibilidad de ser candidato a gobernador, que seguramente pueda llegar a tener algún tipo de residencia en el desarrollo industrial de Madryn, que es el que le permite crecer siempre de la mano de tener un legislativo que interprete los pensamientos industriales.

Hoy por hoy se comienza a tomar decisiones desde los partidos políticos, sea cual fuera el partido político, mayor o menor a la hora de decidir y buscar un candidato para legislar desde el ámbito municipal como concejal, el parámetro de las tomas de decisiones es definida por la

falta de trabajo y termina siendo dádivas, llevando a esa persona a regular los comportamientos de crecimiento que tiene Puerto Madryn.

3.3.2. Económicos

Los precedentes industriales con los que cuenta la ciudad están establecidos primordialmente por la industria metalúrgica, la industria turística, la pesquera y la pedrera, también guardando indirectamente relación con el ámbito político, ya que en otras industrias que tiene además de *ALUAR*, como es el caso de (FATE), perteneciente al mismo directorio o *pool* de empresas que esta insertada en la metalúrgica, no se maneja de la misma manera.

Aluar se establece de una determinada manera a través del mercado de venta que tiene un mercado externo exportador y por las cuestiones que tienen que ver estructuralmente con la entidad, los políticos se valen de algunas cuestiones que tienen que ver con beneficios indirectos que de esa manera liberan de algún tipo de compromiso a la empresa para manejarlo como se tendría que manejar.

Las pesqueras en su mayoría tienen dependencias con los equipos de fútbol de mayor importancia en la ciudad; actualmente Madryn tiene instituciones deportivas, las dos más grandes se encuentran íntegramente ligadas al ámbito político, de hecho el intendente de la ciudad candidato a gobernador es el que maneja uno de los clubes y su rival dentro del justicialismo es el que maneja directamente a otro club y ambos en su momento estaban patrocinados por empresas pesqueras.

Con esto se señala que las industrias que hay no quieren cortar el vínculo con la política por que saben que las cosas que se deciden en Puerto Madryn tienen que ver con la política y no con el ingenio de desarrollar urbanísticamente una ciudad.

En una comunicación personal, el Dr. Carlos Sanabra (2010), encargado de estadística de la municipalidad de Puerto Madryn, expresó que en 2004 la actividad de la pesca generaba entre cinco mil a cinco mil quinientos puestos de trabajo directos en tierra, y por cada puesto de trabajo directo se correspondían entre tres y cuatro empleos indirectos. Es decir, que para entonces, el total de familias relacionadas con la pesca en Madryn eran aproximadamente dieciocho mil, constituyendo la actividad económica que mayor empleo generaba en la ciudad. A la vista de tales indicadores, se podía afirmar sin temor a equivocarse que la política de la Provincia de Chubut para la radicación en tierra de empresas había resultado un éxito, con aproximadamente catorce fábricas instaladas en Puerto Madryn. Hoy las empresas se han reducido a ocho, de las cuales todas trabajan con discontinuidad por falta de pescado. En consecuencia, disminuyó el empleo directo a unos tres mil quinientos empleados incluyendo aquellos que reciben ayuda del Estado municipal, provincial y nacional. Aún así, existen unas doce mil doscientas cincuenta familias relacionadas con la pesca.

La baja de la actividad llevó al Estado a asistir a las empresas con un beneficio de seiscientos pesos por puesto de trabajo al que se llamó, repro, si cumplía con determinados requisitos. Esta situación se debió a distintos factores que se exponen a continuación: la crisis de sustentabilidad del caladero argentino, en todas las especies que lo componen. Las excepciones eran las dos especies de reproducción anual, el langostino y el calamar, pero en los dos últimos años el calamar se ha agregado a la lista de in sustentables.

El desplazamiento continuo de las especies que exporta la Argentina se produce, debido al bajo precio de especies provenientes de piscicultura de países asiáticos en general (Vietnam, China, India, Ecuador), la retracción de los consumidores de los países a los que se exporta, debido a la crisis económica mundial del fines del 2007, hasta la actualidad, el

sobredimensionamiento del esfuerzo pesquero argentino, representado por el número de embarcaciones pesqueras de todo tipo.

A estos factores se suma la enorme diferencia de costos entre los puertos argentinos, que representan Mar del Plata y los puertos Patagónicos. Esto es causado por diferentes variables, entre las cuales están los legales y los ilegales. La desaparición de las ventajas de la gran devaluación producida en el año 2002, produjo una valuación alta del dólar y el euro. La falta de información confiable proveniente de los conflictos que aquejan desde hace más de dos años al Indec, que impiden la utilización de sus buques oceanográficos.

El incumplimiento de las leyes vigentes, como en todo otro sector del país, ha causado el agotamiento del caladero argentino, después de 35 años de sobreexplotación. La autora se refiere exactamente a todos los sectores que componen el sistema pesquero argentino. La imposibilidad para Argentina de poder llegar con más valor agregado a las góndolas de los supermercados extranjeros y la imposibilidad de recibir subsidios por parte de todas las autoridades y la pérdida de los conceptos que antes beneficiaban a los puertos patagónicos, que cuanto más lejos de Buenos Aires, más altos eran.

Otro de los factores económicos de la ciudad es la piedra, industria en la que mucha gente trabaja, pero no está certificada desde el ámbito municipal por que no hay un seguimiento, eso se hace campo adentro, y por allí estas industrias no tienen gran predicamento a pesar de que el volumen exportador es el tercero, después del aluminio y luego de la pesca, que se exporta desde el muelle Almirante Storni, un muelle de aguas profundas.

Esto hace que las industrias pedreras sigan teniendo comportamientos prehistóricos y sus directorios no estén radicados en Madryn, y sí en Italia, sabiendo que Italia es una gran

referencia de la piedra. Esta gente hoy por hoy no es proporcional a la generación de empleo debido a que el empleo que se usa para la elaboración y extracción de los minerales que utiliza para estas empresas, usan mano de obra barata, gente indocumentada y extranjera, produciendo el abaratamiento de los costos. Estas empresas venden al exterior a través de la exportación no sancionando, ya que no se encuentran mecanismos que las controlen.

Un hecho para destacar es que Madryn hoy está necesitando subsidiarias de las empresas que instaladas en la ciudad, como es el caso de la empresa metalúrgica, que requiere que se elaboren cacerolas, llantas, entre otras cosas y se generen puestos de trabajo. Esto es producto de la no exigencia desde el Estado a sus directorios para establecer condiciones en un tejido urbano sólido, de todas estas empresas.

Puerto Madryn padece el único beneficio que tiene; la generación de empleo, porque todo lo que es la impronta impositiva, las grandes empresas que están establecidas en esta ciudad, pagan sus impuestos en Buenos Aires, viéndose a la ciudad privada de esa ganancia por el solo hecho de no contar con una normativa regulatoria.

Con un precedente agravante; la ciudad está perdiendo liquidez; la liquidez de que todos los sueldos que se ganan en todas las industrias, un volumen de dinero mensual que Madryn cuenta, el 70% de ese volumen de dinero, se usa en las grandes cadenas de supermercados generando su disolución, ya que no queda en la ciudad.

La autora de este proyecto considera que a partir de lo investigado, los factores políticos y económicos en Puerto Madryn tienen una gran vinculación, así es como otro de los agravantes que pudo analizar fue que la municipalidad de la ciudad, no estableció normas que puedan garantizar las radicaciones industriales, y en vez de convertirse en una expresión de deseo hubiesen tenido instituciones que den marco de previsibilidad para la radicación de la

industria, tampoco lo podrían realizar ya que la empresa proveedora de energía y de agua está descapitalizada con un déficit mensual de setecientos mil pesos, lo que no permite que siquiera se tenga repuestos para algo que se rompe, con un sistema colapsado, haciendo imposible la radicación de futuras industrias en la ciudad.

En una comunicación personal, el Periodista Marcelo Pérez Medel (25 de Octubre 2010), expresó que Puerto Madryn es un camino sin retorno, se tienen q reestablecer caminos y diseñarlos a treinta años con un margen de error de un 25%, teniendo un eje rector donde manejarse.

Por otra parte, en lo que respecta a la empresa de aluminio argentino, cuando en el 2008 amplió su planta se dieron cuenta que en Madryn no había capacidad de gente para poder tomarla en la ciudad, lo que demandó una promoción en Buenos Aires de convocar a personas que estén capacitadas para encarar ese proyecto, haciendo que se instale mucha gente de afuera y estableciendo que cuando se terminó la ampliación de dicha entidad esa gente quedó sin trabajo y hoy es subvencionada por el estado municipal. Esto es un claro ejemplo de la falta de escuelas y universidades que estén ligadas con la industria de la ciudad, y en la medida que no hayan cosas que vayan en paralelo al desarrollo industrial Madryn se va a ver privada, ya que a medida que avance la tecnología cada vez se requiere de menos hombres, tomando como precedente histórico la llegada de *Aluar* a la ciudad, en la década del '70, cuando se requería para su funcionamiento cuatro mil a cinco mil personas y hoy *Aluar* tiene mil doscientas personas. Si esto se convierte en tendencia, por el simple hecho que el avance de la tecnología va mucho mas rápido de lo que puede hacer el hombre, se encontrarán con que esta

empresa metalúrgica requiera sólo de trescientas a cuatrocientas personas que ejecutan la misma acción que los mil doscientos.

Otro de los sectores que constituyen los factores económicos en la ciudad es la industria turística; esta es la segunda industria después del aluminio en volumen de ganancia, pero no es proporcional con las otras industrias al generar empleos. El gran problema que sostiene el sector es la redistribución de sus capitales, el cual no es bien distribuido y sólo está subscripta a un sector como son las agencias de turismo y las cadenas hoteleras.

La proporción de los capitales es direccional a cuatro o cinco empresarios y el resto a cadenas hoteleras que sus capitales no son de la ciudad. Los principales rubros donde se apoya el aparato productivo del turismo son el alojamiento, la gastronomía, las agencias de viajes de turismo y transporte. En segundo término se encuentran los prestadores de bienes y servicios turísticos como operadoras de avistajes de ballena, buceo, paseos náuticos y las empresas de turismo no convencionales y culturales.

Cabe destacar que los aparatos productivos con los que cuenta la ciudad, excepto empresas de turismo no tradicional y cultural, son servicios para circuitos turísticos fuera de la ciudad como son Península Valdés, Punta Tombo y Valle Inferior del Río Chubut.

En una comunicación personal, la Secretaría de Turismo de Puerto Madryn (2010), expresó que mediante estudios realizados a fines del año 2009, la ciudad tuvo un ingreso de seiscientos cincuenta y siete turistas diarios, considerando el ingreso de turistas a las áreas naturales protegidas que fue un total de doscientos ochenta y tres mil seiscientos noventa turistas sólo en Península Valdés, los cuales de esa cantidad el 65% visitó la estancia San Lorenzo.

Lo planteado por la Secretaría de Turismo afirma lo expuesto anteriormente; la distribución de capitales no es proporcional debido a que el 65% visitó la estancia San Lorenzo que proviene

de capitales privados. Cabe destacar que esta estancia tiene una reserva pingüinera privada que la diferencia de Punta Tombo, por el crecimiento vegetativo de pingüinos que va desde el orden de que de cada diez pingüinos dos tienen cría, mientras que en el destacamento privado gracias a una serie de estudios se logró comprobar que diez de cada seis pingüinos tienen cría. Esto lleva que en un futuro Punta Tombo va a tender a disminuir la población y aumentar la de San Lorenzo proveniente de capitales privados.

3.3.3. Sociales

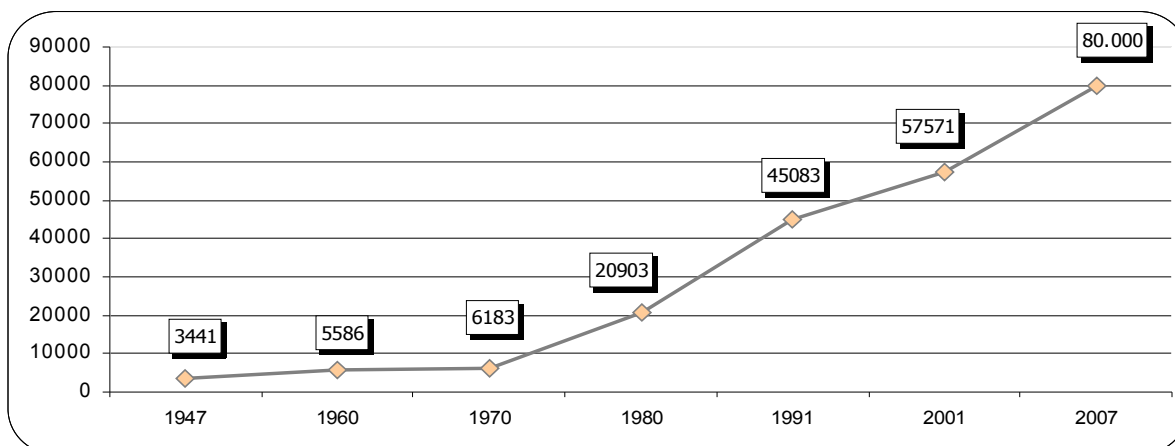
En una comunicación personal, el Dr. Carlos Sanabra (2010), encargado de estadísticas de la Municipalidad de la ciudad, señaló que la proyección demográfica en función del crecimiento de la población de Madryn, según estudios realizados, crece a un ritmo de aproximadamente 3,5% anual, pero varía según la evolución de las actividades económicas junto con la demanda de empleo a nivel ciudad, provincia y otras regiones del país.

Sanabra afirma que el problema demográfico que presenta la ciudad es la poca información que se emite. Hace hincapié en que se sabe que la característica destacada es de una población activa joven y con una buena cantidad de niños. Esta característica de la pirámide poblacional de Madryn es común a todas las ciudades en crecimiento, ya que al crecimiento vegetativo se agregan inmigrantes jóvenes de otras regiones en busca de oportunidades de trabajo, en general con su familia. Destaca que no se sabe con exactitud cuántos son por familia, dónde trabajan, cuántos están en el circuito informal de la economía en negro, si los niños concurren a la escuela, si están vacunados, si tienen estabilidad en el empleo.

La falta de esa información impide tener políticas claras y concretas para atender el crecimiento demográfico, con lo cual aquello que tendría que ser una virtud de la ciudad, se

convierte en un riesgo y una debilidad. A continuación se podrá observar a la ciudad según los censos realizados desde el año 1947 a 2001.

Tabla 1: Evolución de la población de la ciudad según los censos realizados desde el año 1947 a 2001



Fuente: Estadística realizada por la Secretaria de Turismo de la Municipalidad de Puerto Madryn (2007). Disponible en <http://www.turismo.gov.ar/esp/menu.htm>

3.3.4. Tecnológicos

Los precedentes tecnológicos de la ciudad son precarios. A principios del año 2009 gracias a la compra de un nuevo sistema llamado fibra óptica adquirida por la empresa privada *Madryn TV*, la ciudad pudo abastecerse con Internet *Wifi*. Cabe destacar que antes de la compra de este sistema la ciudad era abastecida de Internet por cable a teléfono con un máximo de 512 megas en toda la comuna.

Hoy en día la ciudad tiene otra opción como es el sistema *Wifi* pero solo llega a dos sectores de la ciudad, (sector sur y sector centro), con un máximo de 1 mega de velocidad. *Madryn TV* llegó a un acuerdo con la Municipalidad de Puerto Madryn y desde ese entonces toda la zona costera cuenta con *Wifi* gratis, el cual es llamado Madryn Ciudad Digital.

Desde el enfoque industrial la empresa (ALUAR) en su última ampliación incorporó nuevas tecnologías como son las cubas de serie D que funcionarán en 220K de corriente que

proporciona la producción de ciento cinco mil toneladas de aluminio; también instalaron una nueva estación de colada para la solidificación de aluminio líquido en forma de barrotes con una capacidad anual de ochenta mil toneladas.

Con respecto a la energía, la ciudad es abastecida por *CAMMESA* que es del Estado. La cooperativa de Puerto Madryn compra a *CAMMESA* su energía con costos bajos, en tanto en los ingresos brutos son altísimos.

3.4. Análisis FODA

Con la información disponible sobre la organización, el entorno general y competitivo, las entidades competidoras, los públicos y los estudios de imagen corporativa, se deberá realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra la organización a nivel de identidad e imagen corporativa. Para ello, se puede utilizar uno de los métodos más usuales: el análisis FODA. (Capriotti, 2009, pp.202-205)

La autora de este proyecto, de esta forma y luego de haber efectuado el diagnóstico de la situación actual y de su posible evolución futura para la organización, conjuntamente con el entorno, elaborará el análisis FODA de la ciudad de Puerto Madryn.

A continuación se desarrollarán los resultados obtenidos, dividiéndolos por su parte interna y externa.

La parte interna está compuesta por dos factores uno de ellos son las debilidades. En esta instancia mediante la investigación se pudo establecer que Puerto Madryn es la única ciudad de la Patagonia donde la ruta provincial n° 3 está situada a ocho kilómetros de la ciudad; los pocos espacios libres de urbanización no están provistos de servicios básicos; no se encuentran

políticas claras de control en la industria pedrera. Otras de las debilidades es la falta de leyes que establezcan subsidiarias de industrias instaladas en la ciudad; el colapso de servicios en temporada alta; la falta de universidades que estén ligadas con la industrias de la ciudad; la falta de organización en distintas áreas a nivel comunal; la poca cooperación entre los sectores sociales; escasez de ámbitos de debate para el ciudadano.

Uno de los barrios más progresistas de Puerto Madryn es el que más indocumentados tiene; otra gran debilidad que padece la ciudad es la falta de estudios topográficos dado que actualmente el 80% de los vientos son provenientes del norte y oeste, lo que hace que se acelere el proceso de erosión de los medanos lo que implicará que en un futuro las playas se queden sin arena y se convierta en piedra.

Otra gran falencia es la falta de leyes que regulen las cadenas hoteleras y de supermercados en la ciudad, ya que la mayoría son capitales externos a la ciudad y el total de sus ganancias son llevadas a sus lugares de orígenes y no dejan margen de ganancia en Puerto Madryn. También las tasas de ingresos brutos son muy altas y el nivel de vida en la ciudad es igualmente alto.

Otro factor perteneciente a la parte interna son las fortalezas; en ellas se puede observar una estructura económica diversificada; buena distribución de los parques industriales donde cada industria tiene su lugar físico en las afueras de la ciudad; su belleza natural es otra fortaleza con la que cuenta la ciudad junto con sus paisajes, playas y ballenas. Madryn cuenta con uno de los puertos de aguas profundas más grandes de Argentina y la limpieza constante en distintos sectores de la ciudad la distingue. Cuenta con dos entradas de fácil acceso a la ciudad, también hay actividades recreativas no tradicionales y otra de sus grandes fortalezas es que en la ciudad se encuentra la mejor Universidad de Biología Marina de Latinoamérica; también cuenta con una estancia de campo situada en la ciudad y una gran calidad hotelera y

gastronómica. También se puede señalar el museo oceanográfico llamado Ecocentro como gran fortaleza de la ciudad.

En la parte externa se pueden observar dos factores: uno de ellos son las oportunidades donde la demanda turística que busque el descanso y la tranquilidad puede ser un sector para aprovechar, el incremento de organizaciones de convenciones, congresos, jornadas, ferias y reuniones, el aumento de los precios internacionales de los productos de piscicultura, el desarrollo de áreas turísticas para aumentar los ingresos, la inversión de maquinaria especiales para la exportación del alga *UNDARIA*, el avance tecnológico de Internet, establecer una visión estratégica y aparición de nuevos canales de distribución.

Otro de los factores pertenecientes a esta parte externa son las amenazas; la ciudad tiene valores muy altos en su estadía, que se suman a la falta de estudios de impacto ambiental. Otra de las grandes amenazas que padece la ciudad es la falta de control e implementaciones de leyes para regular las migraciones de personas indocumentadas, no lograr una política industrial coherente, el estancamiento de obras públicas, la falta de información.

La disminución en la población de Punta Tombo es una gran amenaza, ya que si no se elabora un control en un futuro la población de pingüinos se va a trasladar de habitat y la reserva se va a extinguir; políticas para la re distribución de capitales, la incorporación de tecnologías que no necesiten la mano de obra humana, falta de control en la otorgamiento de subvenciones municipales para gente desocupada y el control en la gestión de otorgamiento de viviendas a personas que no hayan cumplido doce años viviendo en la ciudad, son otros elementos que amenazan su correcto posicionamiento.

3.5. Cultura de la ciudad

La cultura es el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de una organización, y que se reflejan en sus comportamientos. (Capriotti, 2009, p.24)

La autora de este proyecto comprende por cultura organizacional al conjunto de normas que se establecen dentro de una entidad, conformado por sus valores, ritos, mitos y pautas de conducta que comparten los miembros de la entidad, formando el estilo de vida de la misma.

A continuación se expondrá una tabla donde se observan los ritos, conmemoraciones y festivales de Puerto Madryn y en qué meses se desarrollan.

MESES	RITOS, CONMEMORACIONES Y FESTIVALES
ENERO	-Inauguración de temporada de verano -Fiesta Nacional del Cordero -Recitales de verano
JULIO	-Aniversario de la ciudad, fiesta del desembarco Gales y tradicional carrera de barriles -Eisteddfod mimosa

Tabla 2. Análisis de la cultura de la ciudad

Fuente: Elaboración propia

En el presente trabajo entender la cultura implica analizar diversos factores que se interrelacionan e influyen en el modo en que la ciudad se desempeña. Según lo expuesto en la tabla anterior, uno de los rasgos que define a la cultura de Puerto Madryn es sin duda una organización arraigada a la historia, determinando ciertos ritos que se celebran desde el primer aniversario de la ciudad. Teniendo en cuenta lo anterior, la ciudad se caracteriza por sostener el mismo acto histórico durante todos sus aniversarios y de carácter poco participativo ya que solo en esta planificación participan las colonias galesas y las tribus aborígenes.

Otra de las conmemoraciones con la que cuenta la ciudad, es la Fiesta Nacional del Cordero que se realiza desde 1977 honrando a la ganadería de la zona y rescatando los valores culturales del campo.

Por otra parte, en cuanto a la motivación de los ciudadanos, se realizan recitales de verano al aire libre y gratuito; la participación o no en estas eventualidades demuestran el sentido de pertenencia e identidad por parte de los ciudadanos.

Capítulo 4. Estudio de identidad e imagen

4.1 Diagnóstico de investigación cuantitativa

Luego de realizar la investigación expuesta en capítulos anteriores sobre la identidad de Puerto Madryn, la autora del proyecto presentará el método de análisis cuantitativo, con el que se llevará a cabo la investigación. Se expondrán dos modelos de encuestas: uno basado en la ciudad de Puerto Madryn y otro basado en Buenos Aires, con los cuales se obtendrán datos para realizar la auditoría de identidad e imagen de la ciudad.

Esta herramienta es un instrumento fundamental para poder demostrar que el investigador no se guía por su propia percepción, sino que analiza las opiniones y conocimientos del público. De esta manera se podrá plasmar lo que las demás personas piensan, creen, saben o sienten.

El presente modelo aborda la metodología de investigación cuantitativa, centrándose en la investigación de datos numéricos con el soporte de un cuestionario semi estructurado. Se llevaran a cabo doscientas encuestas, las cuales cien de ellas están destinadas a residentes de la ciudad de Puerto Madryn y las otras cien a residentes de Capital Federal. El estudio va a ser descriptivo, la técnica es una entrevista personal, la muestra va a estar compuesta por hombres

y mujeres de entre 25 y 50 años, de nivel socio económico alto y medio alto que residan en dichas ciudades.

Estos modelos de encuesta son los que se exponen a continuación y son de tipo anónima y confidencial, la información obtenida será con fines netamente académicos.

Puerto Madryn

1. ¿Qué valores considera que comparten los ciudadanos de Puerto Madryn?

Lealtad

Pertenencia

Honestidad

Sinceridad

Respeto

2. Califica con un puntaje (del 1: menos importante al 9: más importante), las siguientes particularidades que posee la ciudad de Puerto Madryn.

	1	2	3	4	5	6
	7	8	9			
Turismo						
Playas						
Fiestas						
Comunicación						
Servicios						
Educación						
Gastronomía						

3. Califica las siguientes frases (1 al 9) según su identificación con la ciudad de Puerto Madryn.

1 2 3 4 5 6 7 8 9

Caracterizada por actividades constantes de recreación en temporada alta

- En sus playas y paisajes se puede observar una gran preocupación sobre su cuidado

-Caracterizada por fomentar festivales y celebraciones

4. ¿Usted como ciudadano considera que Puerto Madryn tiene una imagen?

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

5. ¿Qué expectativas tiene en relación a las obras públicas actualmente y en los próximos 10 años?

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

6. ¿Considera que Puerto Madryn es una ciudad atractiva?

Si

No

Buenos Aires

1. ¿Conoce o tiene referencia de la ciudad de Puerto Madryn?

Si

No

2. Califica con un puntaje (del 1: menos importante al 9: más importante), las siguientes particularidades que para usted posea la ciudad de Puerto Madryn

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
Turismo									

Playas



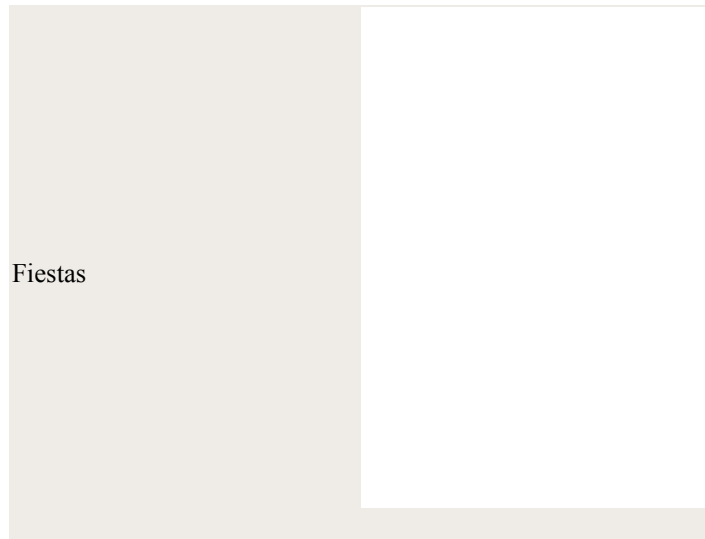
Hoteles

Comunicaciones



Servicios

Educación



3. Califique las siguientes frases (1 al 9) según su identificación con la ciudad de Puerto Madryn

2 3 4 5 6 7 8 9

- En sus playas y paisajes se puede observar una gran preocupación sobre su cuidado

- Caracterizada por fomentar festivales y celebraciones

4. ¿Qué imagen tiene Ud de Puerto Madryn?

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

5. ¿Qué imagen piensa Ud que el país tiene de Puerto Madryn?

Muy Buena

Buena

Regular

Mala

6. ¿Cuáles de los siguientes lugares elegiría para vacacionar?

Villa Gesell

San Bernardo

San Clemente

Las Grutas

Pinamar

Miramar

Puerto Madryn

La Lucila del Mar

Mar del Plata

Una vez realizada la investigación en las dos ciudades seleccionadas sobre 200 personas, se realizó el análisis de los datos. Luego, se efectuó una selección de acuerdo a las diferencias que se encontraron en las respuestas y finalmente se llevó a cabo la interpretación de la información deseada la cual va a ser utilizada en los apartados que correspondan y que requieran de esta información para desarrollarse.

Se podrán observar todos los gráficos con sus referencias correspondientes en el anexo de trabajo (Cuerpo C, pp. de la 2 a la 7, Análisis de Encuestas).

A continuación se podrán ver los resultados obtenidos por los ciudadanos de Capital Federal para después señalar las percepciones que ellos tienen de Puerto Madryn.

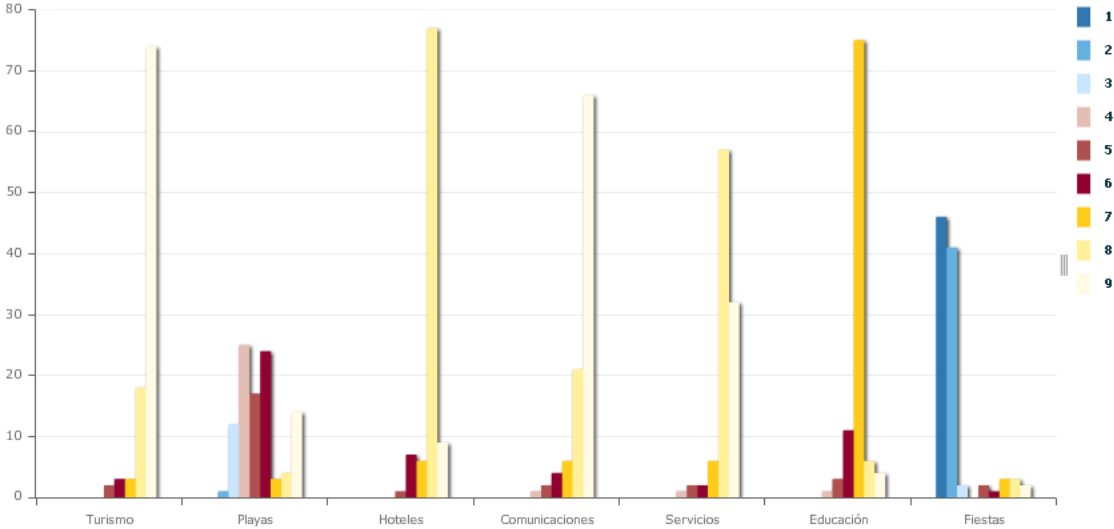


Figura 2. Califica con un puntaje (del 1: menos importante al 9: más importante), las siguientes particularidades que para usted posea la ciudad de Puerto Madryn.

Fuente: Elaboración propia

La autora del presente proyecto explica que de las siete opciones que se otorgaron, para la ciudad de Puerto Madryn la mayor particularidad que tiene, según los ciudadanos encuestados, son las playas otorgándole un valor de nueve puntos, mientras que para los encuestados de Capital Federal la mayor particularidad que posee la ciudad puntuándola con un valor de nueve puntos es el turismo y le dan a las playas un valor de cuatro puntos; esto quiere decir que las personas que viven en Capital Federal no tienen el conocimiento de las playas que posee Puerto Madryn, quizás por el denominador de que Madryn es una ciudad del sur y lo relacionan con la nieve y el frío.

Dentro de la misma pregunta se puede observar un desconocimiento por parte de los encuestados de Capital Federal por las fiestas de la ciudad de Puerto Madryn. Cabe destacar que hoy la ciudad de Madryn cuenta con la fiesta Nacional del Cordero como representación local a nivel nacional. Otro punto para destacar en esta pregunta es la percepción que tienen los encuestados de Capital Federal ante la comunicación y los servicios de Puerto Madryn, dándole un valor de ocho y nueve puntos, mientras que en la Figura 4 se ve la disconformidad de la comuna de Madryn señalando la falta de comunicación y servicios que se brindan para los habitantes de la ciudad, asignándole un valor de cuatro puntos a la comunicación y dos puntos a los servicios.

La tercera pregunta otorga una lista de siete frases donde los encuestados deben calificar según se identifiquen con la ciudad de Puerto Madryn. A continuación se expondrán los resultados obtenidos para esta pregunta.

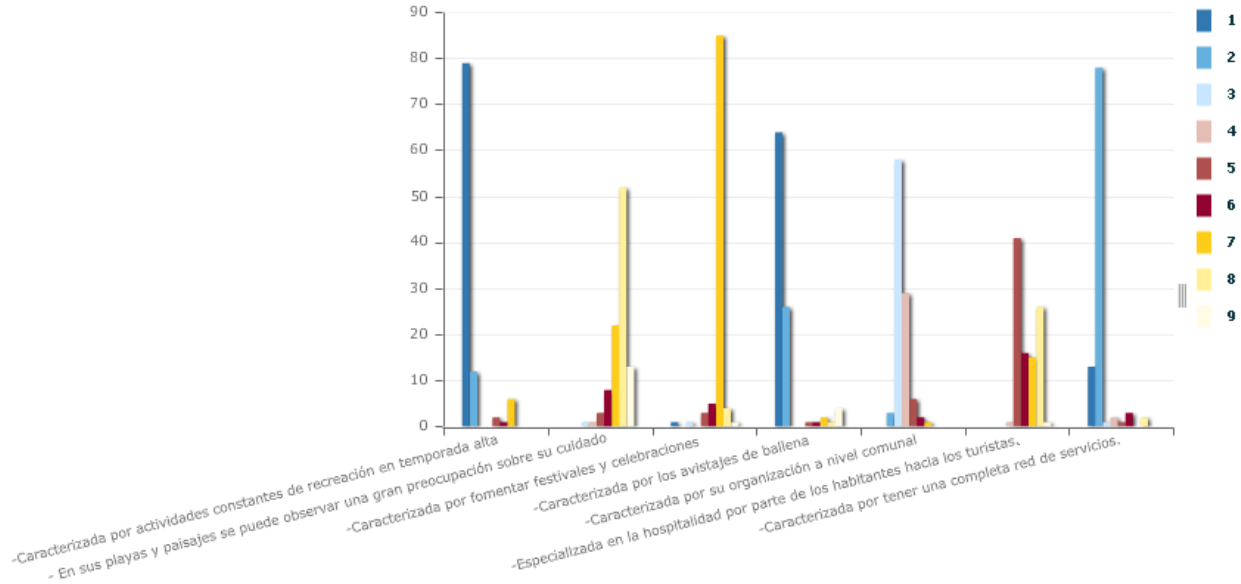


Figura 3. Califica la siguientes frases (1 al 9) según su identificación con la ciudad de Puerto Madryn.

Fuente: Elaboración Propia

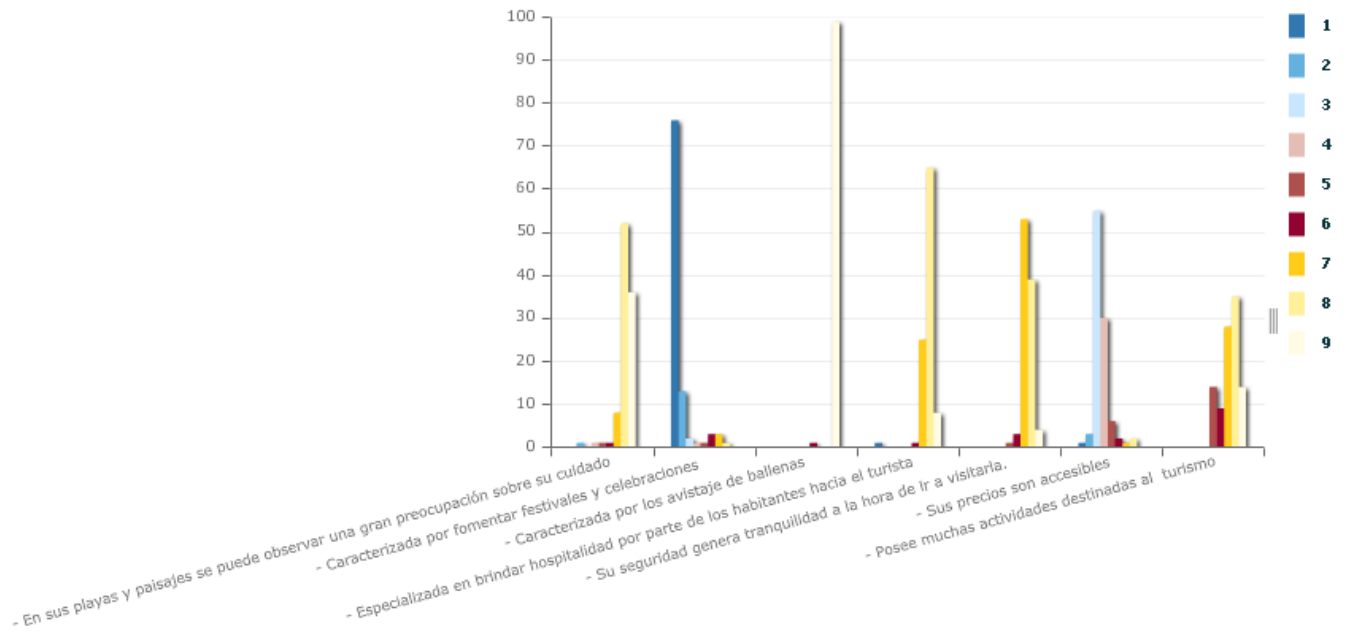


Figura 4. Califica la siguientes frases (1 al 9) según su identificación con la ciudad de Puerto Madryn.

Fuente: Elaboración Propia

En las dos figuras expuestas pertenecientes a la tercera pregunta se puede identificar a simple vista que la mayoría de los ciudadanos de Puerto Madryn no se sienten identificados con el avistaje de ballenas, estableciendo una ponderación entre uno y dos puntos, mientras que los ciudadanos de Capital Federal lo señalan como una de la principal identificación con la ciudad.

Según lo investigado, se puede establecer que la ciudad de Puerto Madryn brinda el servicio de avistajes, pero en la ciudad misma no se hacen las excursiones para hacer el avistaje de ballenas. La autora de este proyecto, mediante lo investigado, sostiene que es muy contradictorio lo que sucede en esta ciudad, debido a que Península Valdés a fines de 1999 fue declarado Patrimonio de la Humanidad y es el lugar donde se realizan los avistajes de

ballenas saliendo únicamente desde el puerto de la villa turística Puerto Pirámides que queda a 105 kilómetros de la ciudad de Puerto Madryn.

4.1.1 Análisis de la identidad

En el presente apartado se podrá observar según las encuestas realizadas, la definición de la auditoría de identidad mediante el método de la Telaraña de Berstein midiendo la identidad percibida por el público y la identidad percibida por los ciudadanos de Puerto Madryn. En este método, los participantes enumeran los atributos que consideran importantes en el desarrollo de la ciudad y luego se enumeran los ocho más importantes, que serán plasmados en un diagrama de rueda de ocho radios, cada uno con una escala de nueve puntos, con el punto cero en el centro y el nueve en el otro extremo.

Evaluando las encuestas se pueden observar qué valores fueron otorgados para cada atributo según las percepciones de los ciudadanos de Capital Federal y de Puerto Madryn.

A continuación se verá una tabla de referencia exponiendo cada atributo y los valores predeterminados según las personas de las ciudades mencionadas.

Tabla 3. Atributos de identidad y ponderación

Atributos	Valores: Pto Madryn	Capital Federal
TURISMO	5	9
PLAYAS	9	4
HOSPITALIDAD	5	8
EDUCACIÓN	6	7
COMUNICACIÓN	4	9
SERVICIOS	2	8
FIESTAS	7	1
PREOCUPACIÓN POR LA CIUDAD	8	8

Fuente: Elaboración propia

De acuerdo a los resultados obtenidos en las encuestas, se pudo determinar la identidad percibida por los ciudadanos de Puerto Madryn y Capital Federal. La siguiente figura expresa dichos valores con el método de la Telaraña de Berstein.

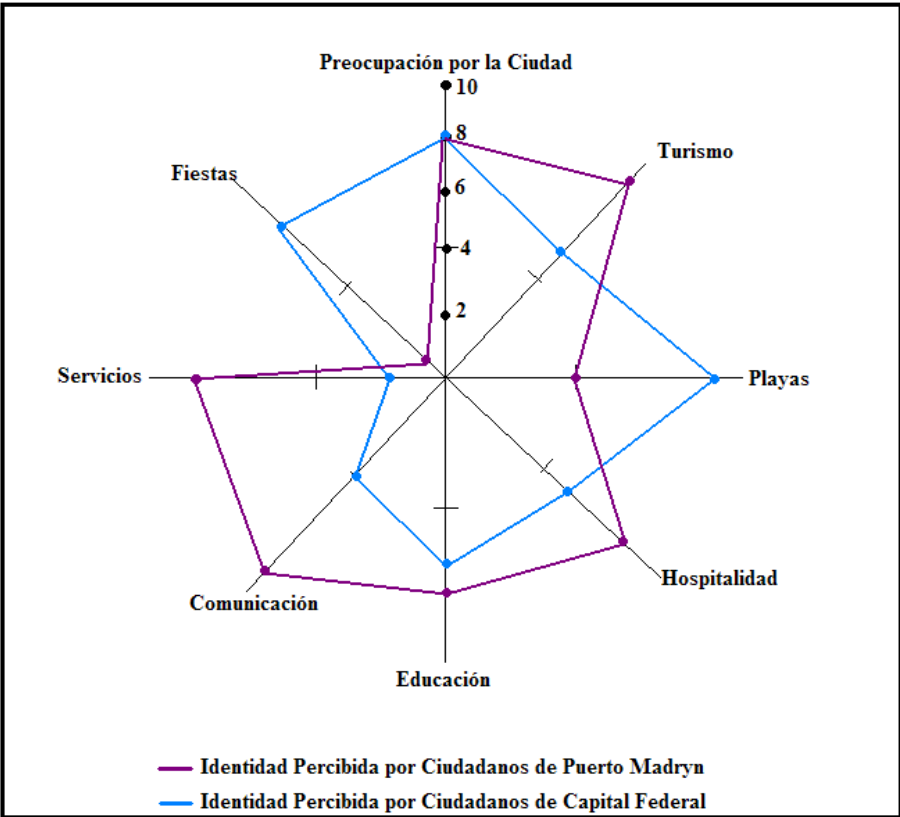


Figura 5: Telaraña de Berstein según la identidad percibida por los ciudadanos de Puerto Madryn y Capital federal.

Fuente: Elaboración propia.

En este método de iniciación a la discusión de los atributos de la ciudad, se toma en cuenta el estudio realizado que va a arribar a un diagnóstico de la ciudad para luego proveer un

panorama de Puerto Madryn en un tiempo determinado y se evaluarán los resultados de las modificaciones que se obtengan.

En la Figura 8 se observa una notable disonancia entre la percepción que tienen los ciudadanos de Madryn de su propia ciudad a la que perciben los ciudadanos de Capital Federal excepto en el cuidado de la ciudad que ambos coincidieron.

Con esta información, la autora del presente proyecto sostiene que la importancia que las personas de Capital Federal le dan a los valores es mayor que la otorgada por los ciudadanos de Puerto Madryn en todos los casos exceptuando las playas y fiestas.

4.1.1.1 Físico o Visual

En el presente apartado la autora expondrá el isologotipo de la ciudad y aplicará los conceptos de referentes visuales.



Figura 6: Isologotipo

Fuente: Comunicación Personal (2009), mail Secretaria de Turismo de Puerto Madryn.
Imprenta Grafito S.A.

Los conceptos que emergen del isologotipo se encuentran estrechamente relacionados a la naturaleza, en este caso más específicamente al mundo submarino representado por la cola de la ballena en el dibujo que aparece arriba de la palabra puerto que también hace referencia a una de las cualidades que posee la ciudad dentro de sus atractivos turísticos y su realidad que es su intensa actividad pesquera.

El color de la tipografía sigue la misma línea conceptual, ya que es el azul marino el elegido, y representa al mar, la vida acuática pero al tener el azul oscuro como unidad opaca la belleza de las playas, ya que el sol que se encuentra ubicado al lado de la cola de la ballena pasa desapercibido, además de ser un isologotipo añorado o infantil.

Entre estas formas se puede observar el fondo blanco que es necesario para equilibrar el iso y para fortalecer el concepto de aire libre.

La forma en su conjunto forma un iso pregnante y armónico en cuanto a su forma y ubicación con el contacto permanente con el mar, pero a su vez se puede percibir y seguir identificándose como parte de un sistema de identidad que no concuerda con los sentimientos de los ciudadanos.

Las palabras Madryn y muy cerca sobresalen del resto a causa del recurso de la negrita, lo que implica el segundo mensaje del isologotipo: Madryn, muy cerca. Es por ello que se quieren recalcar dos características: la naturaleza y la cercanía.

La tipografía es originaria de la familia tipográfica sin *serif*, dado que es palo seco, no tiene terminaciones. Su origen es de la tipografía llamada Verdana, pero con modificaciones en algunas de sus letras, tales como la letra e, la cual tiene un corte; las letras m y n tienen un leve elevamiento en sus puntas finales, entre otras cosas.

El sitio oficial de la Ciudad de Puerto Madryn, respeta los colores del isologotipo aunque añadiendo el gris y el celeste en menor medida. Dichos colores avivan el azul marino y realza el mensaje que se desea transmitir: naturaleza.

La interpretación de este icono de identidad no figurativo por parte del público, es abierta.

La autora de este proyecto cree que se necesita de tiempo para que se desarrolle el significado visual y la asociación con marca-ciudad.

4.1.1.2 Cultural

Para la presente sección la autora plasmará el resultado de las encuestas, analizando la cultura de la ciudad, haciendo hincapié en el cuestionario.

Al momento de responder la primera pregunta de la encuesta: ¿Qué valores considera que comparten los ciudadanos de Puerto Madryn?, dentro de la muestra de cien personas, 53 de ellos escogieron respeto. Otro de los valores que tuvo un alto porcentaje fue el de pertenencia, que lo eligieron 41, mientras que las 6 personas restantes se dividieron en los otros valores.

Las respuestas de la primera pregunta demuestran los valores más natos de la ciudad. Se puede observar que los ciudadanos tienen un alto valor de pertenencia con la misma. Madryn es una ciudad en pleno crecimiento pero con la mentalidad de pueblo; el respeto es un valor por sí mismo y establece en los ciudadanos la reciprocidad del respeto mutuo entre los habitantes. Todavía la comuna cuenta con muchas familias originarias y las generaciones de hoy en día hacen que el valor de pertenencia sea alto.

En la segunda pregunta se le dio a cada encuestado una serie de siete opciones con las que tenían que calificar las particularidades con las que cuenta la ciudad con un puntaje del uno al nueve.

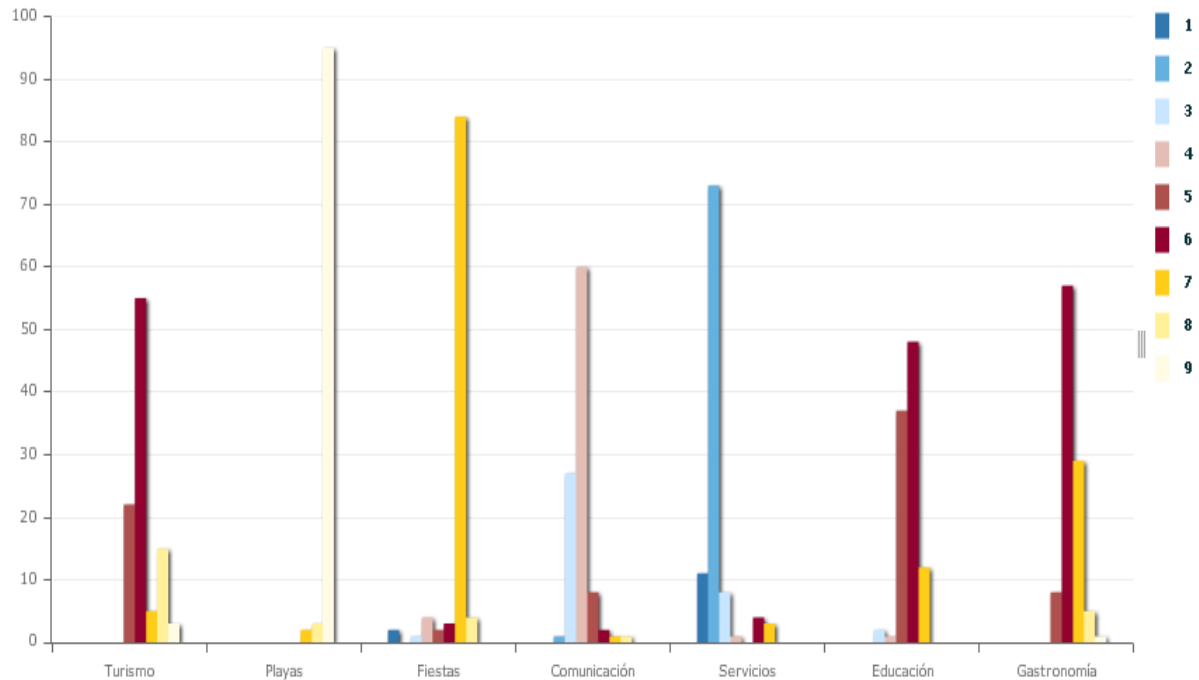


Figura 7. Califica con un puntaje (Del 1: menos importante al 9: más importante), las siguientes particularidades que posee la Ciudad de Puerto Madryn. Fuente: Elaboración propia.

Se puede observar, según las encuestas, que los ciudadanos se identifican con la cultura pero no en su mayor ponderación, también se expone un bajo puntaje en la comunicación. Esto es fundamental por estar estrechamente ligado con la cultura, hacer llegar el mensaje clave y las distintas motivaciones a los ciudadanos.

4.1.2.3 Realidad

La ciudad de Puerto Madryn se encuentra ubicada en la provincia de Chubut. Su nacimiento data del año 1865, época de fundación de ciudades y pueblos costeros. Creció y evolucionó de la mano de la historia, años más tarde en la década del 70` la ciudad sufrió un inesperado

cambio, la llegada de la empresa *ALUAR*, empresa con la que actualmente forma una aglomeración urbana única.

Actualmente, la ciudad se encuentra representada por el estado municipal, al mando del Intendente Carlos Tomas Eliceche.

Puerto Madryn se caracteriza por su notable diferenciación con respecto a otras ciudades de Chubut, dado que tiene características de crecimiento en su actualidad que van de la mano de lo industrial y se ve estancado por los planeamientos estratégicos que deberían realizar de acuerdo al lugar donde se encuentra, el final de la meseta patagónica. Actualmente su estructura demográfica está estancada y no puede crecer como cualquier desarrollo urbanístico.

Madryn hoy en día vive de cuatro industrias, el aluminio, que fue la primera industria que tuvo la ciudad; la pesca, la pedrera que no tiene un seguimiento constante y como ha sido expuesto en sesiones anteriores no hay un alto control de la misma; y por último, la industria turística.

Uno de los aspectos relevantes para este trabajo, es la realidad que Madryn atraviesa en su industria turística, siendo la segunda en volumen de ganancia. Este sector atraviesa un problema fundamental que es la redistribución de sus capitales, no es bien distribuido y sólo esta suscripta a un sector como son las agencias de turismo y cadenas hoteleras. Cabe señalar que su individualidad es notable y de acuerdo a lo investigado, sólo se promocionan los servicios que pueden garantizar ingresos a la ciudad, tal como el avistaje de ballenas, pero no la ciudad en su conjunto como atracción turística.

Si se dirige a la sección cuatro y se observa el diagnóstico del análisis cuantitativo realizado en este proyecto, los encuestados de Buenos Aires ponderan al turismo con un valor de nueve puntos y a la costa madrynense se lo evalúa sólo con cuatro puntos, por lo que se confirma lo

expuesto anteriormente, la individualidad en el sector turístico no permite que los públicos de la ciudad de Buenos Aires conozcan Puerto Madryn en su conjunto.

Capítulo 5 Auditoría

A continuación se expondrá una tabla de referencias para el método de identidad con los seis atributos de identidad seleccionados para este análisis junto con la ponderación correspondiente a cada uno.

Tabla 4. Atributos de identidad y ponderación

ATRIBUTOS DE IDENTIDAD	PONDERACIÓN
<i>-Nivel de preferencia</i>	<i>0.9</i>
<i>-Servicios.....</i>	<i>0.2</i>
<i>-Playas.....</i>	<i>0.9</i>
<i>-Comunicación.....</i>	<i>0.4</i>
<i>-Fiestas.....</i>	<i>0.7</i>
<i>-Turismo(avistaje de ballenas).....</i>	<i>0.1</i>

Fuente: Elaboración Personal

5.1 De identidad

La autora del presente proyecto plasmará los dos niveles de representación de la identidad, el ideograma de identidad actual e ideal de la ciudad de Puerto Madryn con relación a los datos obtenidos de las encuestas expuestas en el apartado anterior.

A continuación se observa el ideograma de identidad.

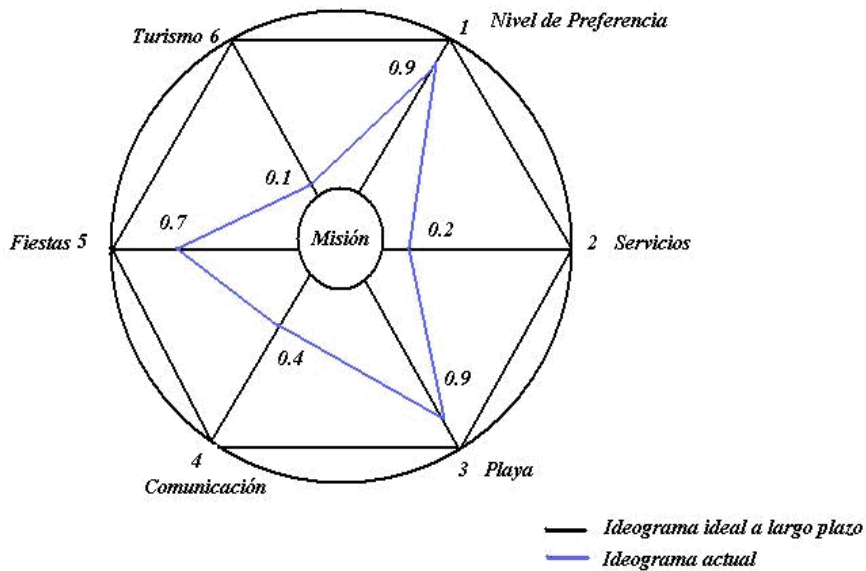


Figura 8: Identigrama

Fuente: Elaboración personal

5.2 De imagen

A continuación se expondrá una tabla de referencias para el método de imagen con los seis atributos seleccionados para este análisis junto con la ponderación correspondiente a cada uno.

Tabla 5: Atributos de imagen y ponderación

ATRIBUTOS DE IMAGEN	PONDERACIÓN
-Nivel de preferencia	0.4
-Servicios.....	0.8
-Playas.....	0.4
-Comunicación.....	0.9
-Fiestas.....	0.1
-Turismo(avistaje de ballenas).....	0.9

Fuente: Elaboración Personal

Posteriormente, la autora expondrá el imagograma que es el perfil de la imagen a conseguir.

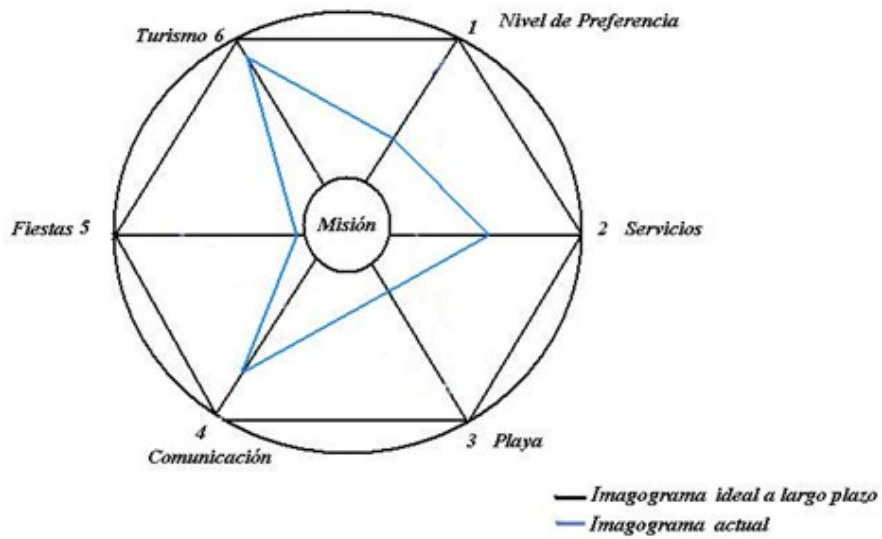


Figura 9: Imagograma

Fuente: Elaboración Personal

Esta representación iconográfica, parte del análisis actual de la ciudad que se pudo percibir en el capítulo anterior y juntamente con la información recaudada del análisis cuantitativo realizado por la autora. En función del público objetivo fue seleccionada la ponderación para realizar este análisis y poder establecer los atributos de identidad susceptibles de ser convertidos en atributos de imagen.

Consecuentemente, ambas figuras expuestas anteriormente se relacionan, como así también la identidad que denomina sus antecedentes y la imagen que denota la consecuencia o el resultado de la ciudad.

A continuación, se plasmara otra figura la cual representa la integración del identigrama siendo esta la identidad auditada y del imagograma que define la imagen deseada.

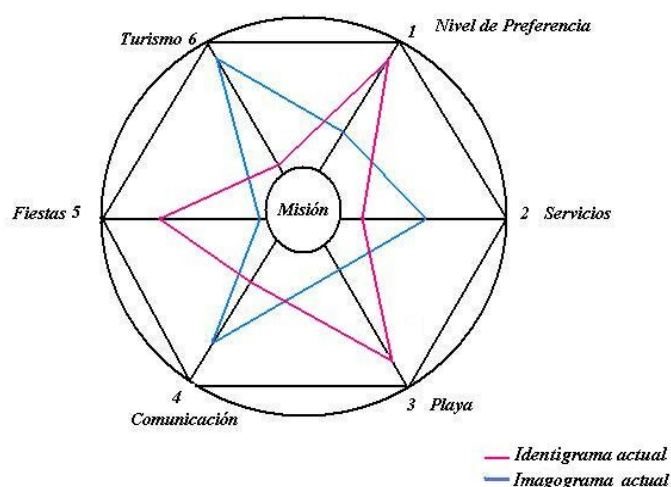


Figura 10: Integración

Fuente: Elaboración Personal

Dicha integración, llevará a cabo la determinación de los *GAPS*, siendo estos los excedentes y déficits de la imagen actual sobre la identidad, donde el público objetivo valora a la ciudad por

encima de su propia realidad en términos de identidad que tendrán que ser obviados en el planeamiento estratégico de la comunicación al servicio de la imagen. De la misma forma, se recogen los excedentes de identidad o deficiencias de imagen, que son definidos como los atributos donde la identidad a proyectar es superior a la imagen percibida actual que han de ser el hincapié de la comunicación a realizar por la ciudad al servicio de su imagen como ciudad. Se puede concluir que lo desarrollado anteriormente permite formalizar la modelización, evolucionando pertinentemente de la identidad y de la imagen hasta conseguir la integración de ambos. La comunicación a disposición de la imagen permitirá obtener un objetivo conceptual que construye el nuevo *input* del proceso para el siguiente periodo que es el plan de comunicación.

5.3 Posicionamiento analítico y estratégico

El posicionamiento analítico actual que posee la ciudad de Puerto Madryn es de un lugar turístico elegido por ciudades vecinas y un gran porcentaje de ciudadanos de provincias que se encuentran situadas al sur de la provincia de Chubut. Esto se debe a causa de las estrechas distancias que hay en la Patagonia.

Las personas que tienen sus familiares o aquellas que cuentan con propiedades para pasar el verano, son las que mas frecuentan esta ciudad. Hoy por hoy, luego de las encuestas realizadas sobre un total de cien personas, se concluye que la elección del turista sobre una ciudad para vacacionar, es muy variada.

A continuación se podrá observar el resultado obtenido por los encuestados de Capital Federal.

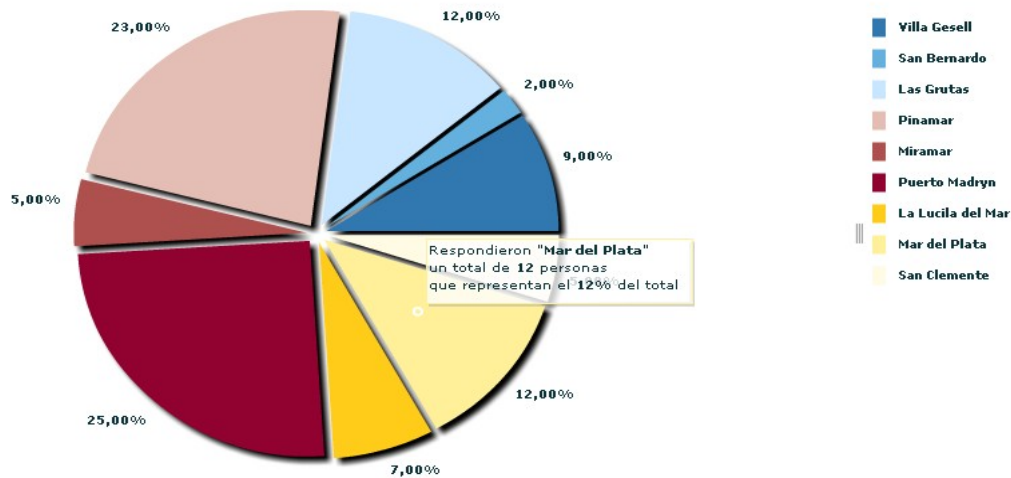


Figura 11: ¿Cuáles de los siguientes lugares elegiría para vacacionar?

Fuente: Elaboración Personal

En relación al factor conocimiento, el 91% de los entrevistados de Capital Federal conocen la ciudad de Puerto Madryn, percibiéndola como una ciudad pequeña. Aunque el resto de las provincias mantiene a la ciudad dentro del *top of mind*.

Madryn se caracteriza por poseer dos temporadas fuertes a nivel laboral; la temporada de verano y de invierno. Cabe destacar que los ciudadanos se identifican con las ballenas pero a nivel naturaleza.

Actualmente a nivel ciudad, Madryn se encuentra atravesando una situación de estancamiento que frena sus posibilidades de crecimiento económico y de desarrollo social a causa de que los servicios brindados no son óptimos para albergar a cualquier entidad o persona que quiera invertir en la ciudad. Por otra parte, al estar saturados los servicios como por ejemplo el de energía eléctrica los planes propuestos por *Servicoop* cooperativa eléctrica de la ciudad no son viables, considerando que atentan contra las normativas nacionales, provinciales y municipales

aún vigentes al considerar que no está permitido el tendido eléctrico aéreo de líneas de media y alta tensión en zonas urbanas.

Cabe señalar que la falta de organización y comunicación en su seno interno y en los gobernadores de la ciudad no van de la misma mano. Un claro ejemplo es el expuesto anteriormente; si la cooperativa eléctrica tiene planes que van en paralelo a las normativas establecidas en todos los ámbitos como la municipalidad de la ciudad esta dando los permisos a la empresa sub contratada por *Servicoop*.

En el desarrollo del posicionamiento estratégico de Puerto Madryn, se dará a conocer el gran potencial, las características, cualidades y ventajas que la hacen única, como sus playas, la combinación de recreaciones no tradicionales, su fiesta nacional. De esta manera se transmitirán los valores que forman la verdadera cultura de la ciudad plasmando así su identidad.

Aumentar la creatividad acerca del futuro de la ciudad como en relación a las principales actividades económicas que se realizan que son la metalúrgica, la pedrera, el turismo, comercio y las actividades portuarias, teniendo en cuenta que Puerto Madryn cuenta con uno de los puertos más grandes de aguas profundas, será otro de los objetivos.

Partiendo de una efectiva comunicación acerca de la misión, la visión y las ventajas que posee, se conseguirá que en la Argentina, haya un correcto conocimiento de la Ciudad de Puerto Madryn.

Capítulo 6. Plan estratégico

Se expondrá el plan a seguir para intentar cubrir las falencias que tiene la ciudad, proponiendo objetivos claros, junto con las tácticas y estrategias que ayudarán a posicionar a la ciudad correctamente.

6.1 Objetivos

De acuerdo a lo investigado la autora de este proyecto considera que el objetivo general se centra en lograr un desarrollo sustentable de la actividad turística creando condiciones favorables de participación del sector público, privado y social, enmarcando en una política receptiva. Para ello, se destacarán los puntos más importantes que conforman la identidad de Puerto Madryn con el fin de optimizar el turismo de la ciudad pero con sus atributos reales analizando las características de la comunicación de la ciudad según sus aspectos estratégicos, culturales y comportamentales.

El objetivo específico se centrará en hacer un cambio de imagen de marca, que es la opinión que los públicos forman de acuerdo a la percepción de la marca y dar a conocer las cualidades natas que tiene la ciudad, como lo son sus playas y sus distintas actividades como el buceo con lobos marinos, las aventuras náuticas y la promoción de su fiesta nacional.

6.2 Estrategias

Comunicar las ventajas, cualidades y los recursos que la Ciudad de Puerto Madryn posee a partir de una amplia campaña de Publicidad y Relaciones Públicas abarcando todo Capital Federal. Se realizarán eventos para integrar en la campaña a las diversas agrupaciones de empresas agropecuarias y e industriales para incentivarlas a participar en la Fiesta Nacional del Cordero con el fin de establecer nuevos mercados, incorporación de maquinarias para los

campos y sobre todo que la fiesta sea una identificación directa con la ciudad de Puerto Madryn.

Se realizará un plan de comunicación interna para la Municipalidad de Puerto Madryn con el fin de establecer normas de trabajo más organizadas y establecer una ética de trabajo ya que en su seno como ciudad la identidad la podemos referenciar a través de las gestiones, respuestas, acciones, compromiso, que parten del organismo.

Se presentará un proyecto para implementar un departamento de Relaciones Públicas en la Municipalidad de Puerto Madryn, con el fin de generar nuevas políticas de interacción con los grupos y generar constantemente el seguimiento de la comunicación para mejorar la imagen interna y externa de esta entidad.

Se llega así a la conclusión de fomentar los potenciales turísticos, de identidad, como también de imagen competitiva que se desprende de este cambio de 360°. La autora de este proyecto cree que el isologotipo de la ciudad debería ser rediseñado para lograr una clara diferenciación ante sus públicos y que tenga más relación con el sentimiento de identificación de los ciudadanos de Puerto Madryn.

Establecer los organigramas de las distintas áreas de la municipalidad de Puerto Madryn, remarcar las particularidades de cada uno y las funciones de cada persona para tener un eje ético y competente ante la organización de semejante envergadura, reforzando el compromiso con el medio ambiente y organizando planes de fondos limpios, es que se lograra cristalizar esta imagen en los ciudadanos externos a Puerto Madryn.

6.3 Tácticas

Las tácticas que se proponen para alcanzar los objetivos del plan se encuentran, por un lado, apuntadas al desarrollo sustentable de la actividad turística. Se destacarán los puntos más importantes que conforman la identidad de Puerto Madryn con el fin de optimizar el turismo de la ciudad pero con sus atributos reales. Por último, como factor fundamental se implementarán acciones de prensa y medios de comunicación para dar a conocer la ciudad de Puerto Madryn.

Además, se establecerán convenios con las compañías aéreas para establecer promociones accesibles para que todos tengan la posibilidad de conocer la ciudad de Puerto Madryn y sus atractivos.

Se creará una *Web 2.0*. en cuanto a las tácticas apuntadas a la comunidad en general, se realizará la difusión de la campaña en los medios masivos de comunicación para que todos aquellos interesados en conocer la ciudad puedan asistir a las diversas acciones que realizará la ciudad inscribiéndose en el sitio *Web*. En la página se encontrará un chat *on line*, donde las personas que lo deseen puedan compartir sus anécdotas o momentos vividos en la ciudad intercambiando vivencias y experiencias.

En la página, también estará a disposición del usuario el programa *Skype* , para que todo el que visite esta página tenga acceso a todo tipo de información con atención personalizada las 24 horas y puedan responder a las distintas inquietudes que se presenten.

Poseerá videos *on line* donde se mostrará la ciudad en distintos puntos mostrando los atractivos de la misma.

Se creará una sección dentro del sitio oficial donde los ciudadanos puedan aportar sus ideas, mejoras y aportes para que la Fiesta Nacional del Cordero sea parte de la identidad del ciudadano y se identifiquen aun más con ella.

También se elaborará una base de datos con los *mails* de los ciudadanos para enviarles un *newsletter* con temas de interés relacionados a la comuna para afianzar su valor de pertenencia y optimizar distintos valores que se comparten en la ciudad.

Se implementará un bloc de notas donde cualquier persona que este en la base de datos pueda dejar mensajes. También se establecerá una muestra de todas las comunidades on line para que puedan entrar y participar, para que se sientan importantes y con el mayor sentido de pertenencia.

Por otro lado, todos los visitantes que estén registrados en este sitio podrán subir videos, fotos, noticias, cartas al lector que se relacionen con su experiencia vivida o su mayor deseo de pertenencia mostrando como es la vida en Puerto Madryn. También se realizarán concursos, donde se premiará al mejor video del mes.

Por otra parte, se enviarán invitaciones de fin de semana a ambientalistas y periodistas para generar confianza y que sepan la preocupación que tiene la ciudad por el medio ambiente.

Una vez implementadas las tácticas, se procederán a hacer promociones en las escuelas de Capital Federal exponiendo a la ciudad como una buena alternativa de viaje de estudio.

6.4 Control de Gestión

Una vez lanzada la campaña se realizará un seguimiento y control, para verificar si ésta fue efectiva o no.

Para lograrlo se efectuará un post- test de publicidad, en este caso, con el objetivo de verificar cómo el público objetivo interpretó el mensaje de la campaña y si éste fue efectivo, conciso y preciso, según lo que se quiso comunicar. De lo contrario, se investigará cuál fue la causa de dicha falla.

Por otro lado, se ejecutará un seguimiento de prensa, donde el objetivo será recopilar la información que luego del lanzamiento predominó sobre el público prensa, ya que en este caso fue un público que se lo tuvo en cuenta en gran medida.

También se realizará una auditoría de imagen, no sólo de como fue vista la campaña y su desarrollo, sino una auditoría de la marca en concreto.

Esto impulsará a verificar si la campaña fue eficaz o no, si se lograron los objetivos planteados en un principio y si se cumplió con el *timing* estipulado. Por otro lado, también ayudará a comprobar si la dirección del plan se realizó de manera correcta y ordenada.

Se dará importancia a los aspectos positivos y negativos de cada acción realizada a lo largo de la campaña, como también a las posibles desviaciones y las causas que la llevaron a las mismas. Por último, servirá para comprobar si las estrategias utilizadas se adecuaron con el fin de la campaña.

Conclusiones

Tras la investigación desarrollada sobre la identidad e imagen de la ciudad de Puerto Madryn, la autora considera que la ciudad está en pleno crecimiento y se encuentra atravesando varias falencias dentro de su organización. La autora, considera necesario hacer este análisis general para llegar a plantear las adversidades que se presentaron para el desarrollo de este proyecto.

En primer lugar, fue muy ardua y escasa la tarea de obtener información brindada por el departamento de información y estadísticas de la ciudad de Puerto Madryn, en principio por que los departamentos delegan sus tareas, que a consecuencia se establece un desorden organizacional tras los roles que deben cumplir tanto sea la secretaria de turismo como la municipalidad de la misma.

A su vez, la falta de capacitación es notable, cuando se requiere información, las inquietudes se hacen presentes en la cara de las personas a cargo de un área en donde no se encuentra una tarea definida.

Su condición de ciudad progresista, logra posicionarla ficticiamente como líder ante otras ciudades, esta condición ocasiona problemas y detecta problemas varios ya que aparenta ser algo que en verdad no lo es. Si se observa la sesión de investigación cuantitativa plasmada en este proyecto, se podrá observar la consideración que tienen los ciudadanos de Puerto Madryn de la misma.

La ausencia de contenidos creativos a nivel local, alto grado de personal no capacitado, políticas clásicas, disparidad entre sectores y ausencia de personificación de la comunicación son solo algunas de las fallas más notorias en la ciudad.

Esta ciudad, como se ha mencionado en capítulos pertenecientes a este trabajo sostiene un estrecho foco relacionado con la política, y más aun en momentos electorales como los que están concurriendo, una gran falencia detectada es el descuido de su mayor capital que es la gente.

La ciudad carece de poseer el equilibrio necesario entre la comunicación informal y formal que existe en la misma. El modo de organización, se aleja a la percepción que hoy en día los públicos puedan tener de Puerto Madryn, por consiguiente su autoimagen no se corresponde con la imagen intencional de la ciudad.

El direccionamiento de la ciudad de acuerdo a lo investigado es descendente. Finalizando, se planteara un plan cuyo objetivo orientado al turismo, costo de obtener un progreso sustentable de la actividad turística local en su totalidad. La metodología para alcanzar los objetivos va a

constar de campañas de Relaciones Públicas, Publicidad y Eventos que ayuden a crear una nueva imagen de la ciudad en el público objetivo.

Para el desarrollo del plan se utilizarán las fortalezas y oportunidades de la ciudad, se establecerán proyectos para que las empresas relacionadas con la ciudad apuesten al desempeño y crecimiento del turismo local. La opinión del público interno es de un alto valor de importancia, ya que con él se logra establecer la imagen de la ciudad para relevarla y convertirla en una ciudad competitiva y representativa.

Lista de referencias bibliográficas

Barquero Cabrero, J. (1994) *Manual de las Relaciones Públicas Empresariales*. Barcelona: Gestión 2000. Colección Universitaria ESERP.

Black, S. (1994). *Las Relaciones Públicas: un factor clave de gestión*. (2ª ed.). Barcelona. Editorial Hispano Europea. (p. 31).

Capriotti, P. (1999) *Planificación estratégica de la imagen corporativa*, Editorial Ariel.

Grunig, J. E. y Hunt, T., (2000) *Dirección de relaciones públicas*, Barcelona. Ediciones Gestión 2000

Public Relations Society of America *Declaration* (1982) Citado en Wilcox D. y otros (2009) *Relaciones Públicas estrategias y tácticas*, Madrid. Pearson Addison Wesley.

Rey Lennon, F. (1999) *Edward Bernays: el hombre que inventó las Relaciones Públicas*. Buenos Aires. Editorial Imagen (p.18) (pp. 21-25) (pp. 27-30)

Sauto R., Boniolo P., y otros. (2005) *Manual de metodología*. Buenos Aires: CLACSO

Suarez, A. (1999), *La Comunicación Pública*, Buenos Aires. Editorial Temas

Wilcox D. y otros (2009) *Relaciones Públicas estrategias y tácticas*, Madrid. Pearson Addison Wesley.

Bibliografía

Barquero Cabrero, J. (1994) *Manual de las Relaciones Públicas Empresariales*. Barcelona: Gestión 2000. Colección Universitaria ESERP.

Blanco Lorenzo (2000) *Practica de Relaciones Publicas*. Editorial Ungerman

Capriotti, P. (1999) *Planificación estratégica de la imagen Corporativa*. Barcelona: Editorial Ariel.

Capriotti, P. (2009) *Branding Corporativo*. Barcelona: Editorial Ariel

Castro B. (2007) *El auge de la comunicación corporativa*.

Castro Zuñeda C. y Suarez Amado A. (1999) *Comunicaciones Publicas*. Grupo editorial SRL.

La casa y Blay A. (1998). *Comunicación Empresarial*. Barcelona: Gestión 2000.

Marston, J. (1990) *Relaciones Publicas Modernas*. Editorial McGraw Hill

Municipalidad de Puerto Madryn. (1985). Puerto Madryn Mi Ciudad. Puerto Madryn.

Municipalidad de Puerto Madryn (2010) Datos estadísticos. Puerto Madryn. Disponible en: <http://www.madryn.gov.ar/>

Orozco J. *Investigación de Mercados*. Ciudad: Colombia. Norma

Saborido, J. (2002), *Sociedad, Estado, Nación: Una aproximación conceptual*. Buenos Aires. Eudeba.

San de la Tajada, Luis G.

Wilcox D. L. (2009) *Relaciones Publicas Estrategias y tácticas*. 8° edición Madrid