



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DE LAS COMUNICACIONES INTEGRADAS

Para que las empresas funcionen necesitan que quienes intervienen en ellas tomen decisiones, desde las más sencillas (las del día a día), hasta las más específicas. Todas las empresas están sujetas a planeación, y se realiza planeación operativa que abarca planes de corto plazo, planeación táctica que integra planes de mediano plazo y planeación estratégica que abarca planes de largo plazo.

La planificación estratégica analiza la situación actual de la empresa y proyecta la futura, determina la dirección de la empresa y desarrolla los medios para lograr lo propuesto. Es un proceso complejo, que requiere de la identificación y análisis de los factores externos a la empresa para poder garantizar su continuidad a través del tiempo.

La planeación estratégica, generalmente se realiza en un ambiente de incertidumbre, ya que nadie puede estar seguro de como será el ambiente externo e interno en el futuro. Entonces, cuando los encargados de la planeación realizan sus planes, lo que hacen son suposiciones o pronósticos, que se convierten en suposiciones para nuevos planes.





¿POR QUÉ SE NECESITA PLANEAR?

Se necesita planear, porque en las empresas nada sucede al azar. Ya que todo lo que pasa en las empresas es consecuencia de una serie de decisiones, hechos y acontecimientos que se han producido antes.

La planificación estratégica es un proceso que debe ser controlado, consciente y formal y quienes participan en él deben tener un alto grado de compromiso, para que su cometido se lleve a cabo. La falta de compromiso y el clima organizacional muchas veces son incompatibles con la planificación. Los empleados pueden resistirse a planificar básicamente por dos motivos: porque los mandos medios y bajos no quieren que se les impongan planes y procesos de planificación y porque algunos mandos superiores pueden ser ignorados por algunos sistemas de planificación.

La planificación es un enfoque adecuado para enfrentar el cambio y los ambientes turbulentos, pero en su mayoría las empresas utilizan la planificación estratégica para fijar el rumbo. Ante lo expuesto se debe saber que la planificación estratégica es un proceso conservador, no creativo e inflexible.

La planificación puede fallar porque existe un clima negativo en la organización, debido a la resistencia que se da por falta de compromiso o por las políticas de la organización.

Existen cuatro falacias en la planificación estratégica:

- 1. La predeterminación:** Creer que los planificadores pueden predecir el futuro. Pero, lo que hacen en realidad es extrapolar las tendencias conocidas. Esto favorece el crecimiento lento y sostenido, no el cambio.
- 2. La separación:** Se separa la administración estratégica de la administración de operaciones, por lo que se despoja al estratega de planificación de toda aquella información, que es importante para obtener un conocimiento más profundo de las actividades.
- 3. La formalización:** La descomposición de la estrategia en procesos formales, respaldados por información sólida y procedimientos rigurosos no garantiza la creación de una estrategia nueva. En realidad lo que se programa son las estrategias existentes, no se crean otras nuevas estrategias.
- 4. Síntesis:** Que significa unión. Pero la planificación es una actividad analítica, (análisis significa descomponer las cosas en partes)



Diseñar un plan de comunicación integral supone disponer previamente de un plan estratégico global, que sirva como base para elaborar el plan de comunicación estratégica. Este plan tiene como fin contribuir al logro de los objetivos estratégicos de la empresa.

El plan estratégico de comunicación integral es un documento que recoge los objetivos, destinatarios, políticas, estrategias, recursos y acciones de comunicación a desarrollar en todos los ámbitos de la empresa.

Aunque es cosa común, que las empresas concentren sus esfuerzos en desarrollar el plan de comunicación externa, que se refiere al ámbito de la comunicación comercial, aunque este no es más que una parte de la comunicación dentro de la comunicación de la empresa.

Entonces el plan estratégico de comunicación integral va a ser el documento que recoja la estrategia general a nivel de comunicación, el mensaje y estilo a difundir con la finalidad de lograr una política de comunicación en la empresa que sea coherente y eficaz.

Cada una de las áreas de comunicación de la empresa requiere desarrollar un plan más concreto y desglosado con los objetivos, público objetivo, estrategias y acciones, además de la medición de los resultados. Estos son:

Manual de comunicación corporativa

Plan de comunicación externa. Este plan incluye:

- ***Plan de marketing:*** recoge el marketing mix de la empresa.
- ***Plan de publicidad***

Determinación de la estrategia creativa; Lo que se quiere decir y la forma de decirlo o representarlo mediante imágenes u otros efectos.





Determinación del lema publicitario a desarrollar. El éxito de la estrategia creativa a nivel de contenidos está en encontrar el insight o verdad del consumidor. Esa verdad conecta con el consumidor y este la asume como suya. Es a través de la identificación con el mensaje que el consumidor decide comprar el producto.

Determinación de medios: escoger en qué medios y soportes se van a difundir los mensajes para alcanzar los objetivos de la campaña.

Plan de comunicación interna

Manual de comunicación de crisis

Plan de relaciones públicas

Programas de responsabilidad social corporativa

Los directivos de la empresa deben tener pensamiento estratégico para poner en marcha la estrategia y completar el proceso de comunicación a través de los canales más adecuados para traducir su visión a quienes componen su organización, así como a sus públicos.

Lograr una comunicación efectiva de la estrategia empresarial no es nada sencillo, no obstante la organización completa requiere y demanda este insumo.

Todas las empresas e instituciones tienen su propia cultura y clima interno, pero la comunicación de la filosofía, visión, valores, políticas y, específicamente la estrategia del negocio debe convertirse en un hábito para que contribuya con el logro de las metas de la organización.

¿CÓMO COMUNICAR ADECUADAMENTE LA ESTRATEGIA?

Es fundamental que el plan para comunicar la estrategia sea liderado por profesionales con la capacidad de recibir, seleccionar, centralizar y procesar toda la información relevante que se comunicará.

Para hacer realidad esta tarea se requiere contar con líderes que logren que sus colaboradores más directos y la empresa en su totalidad traduzcan lo que en su pensamiento es la respuesta a los desafíos del futuro en la organización.

COMPONENTES DEL PLAN DE COMUNICACIONES INTEGRALES

Antecedentes

Se realiza un análisis de la información de la empresa, su historia, los productos, las ventas la distribución, etc.

Establecimiento de la misión

Describir el carácter y concepto de las actividades futuras de la comunicación, en otras palabras, lo que se piensa hacer y para quien se hará. Es una guía para quienes toman las decisiones, de tal forma que los planes que se formulen puedan ser probados, para confirmar si son compatibles con la misión de la organización. A lo interno, la misión debe ser un documento que permita al personal de la empresa realizar su mayor esfuerzo, para la consecución de los planes. En el exterior, la misión será un comunicado claro para los públicos de la empresa (clientes, proveedores, accionistas, gobierno, comunidad financiera).

Objetivos a largo plazo

Los objetivos a largo plazo describen aquello que la organización quiere ser o llegar a ser en el futuro, generalmente en un plazo de entre tres a cinco años. Estos objetivos, deben ser medibles. Debe tomarse en cuenta que los objetivos a largo plazo son estratégicos, pero que su enfoque será hacia logros específicos. En mercadeo generalmente se realizan objetivos estratégicos para las siguientes áreas:

- Productos ofrecidos
- Servicios ofrecidos
- Necesidades del mercado
- Necesidades de los clientes
- Métodos de venta
- Métodos de distribución
- Mercados nuevos



Debido a que los objetivos deben ser bien expresados, verificables, viables, flexibles y congruentes. Existen cuatro parámetros para establecerlos.

1. ¿Es medible o verificable el objetivo? ¿Se puede reconocer?
2. ¿Es viable? ¿Es posible alcanzarlo?
3. ¿Es flexible?
4. ¿Es congruente con el resto del plan?

Análisis

Estudio de la información del entorno externo e interno.

Ambiente externo

Se debe realizar un análisis del ambiente exterior antes de realizar el análisis del ambiente interior, para que los encargados de realizar los planes, puedan analizar en ambiente exterior en forma objetiva, de esta forma se eliminan todos los prejuicios. Se debe realizar un análisis del ambiente de la industria

El análisis industrial tiene por objetivo analizar con detalle el tamaño y las pautas con que se maneja el mercado para los productos, las empresas con las que se deberá competir, las características de los clientes objetivo, los principales proveedores de insumos y las empresas que podrían estar interesadas en entrar en el negocio.

Este análisis se puede realizar a través del modelo de las cinco fuerzas de Porter (figura 1), que es una herramienta de gestión desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter de la Escuela de Negocios de la Universidad de Harvard en 1979. Esta herramienta permite conocer el grado de competencia que existe en una industria y de la empresa dentro de ella. Este análisis sirve como base para formular estrategias para aprovechar las oportunidades y para hacerle frente a las amenazas que fueron encontradas.

Al dividir la industria en estas cinco fuerzas se logra un mejor análisis del entorno y una mejor identificación de oportunidades y amenazas.

Las fuerzas que esta herramienta considera son:

RIVALIDAD ENTRE COMPETIDORES

Se considera la fuerza más poderosa de todas, hace referencia a la lucha entre empresas que compiten directamente en una misma industria y que ofrecen el mismo tipo de producto.

Una fuerte rivalidad entre competidores se puede expresar como la elaboración de gran cantidad de estrategias (destinadas a superar a las otras empresas), que buscan aprovechar toda muestra de debilidad en ellas.

La rivalidad entre los competidores aumenta en la medida que aumente la cantidad de ellos y se van equiparando en tamaño y capacidad operativa. También, la rivalidad entre competidores aumenta cuando:

- La demanda por los productos de la industria disminuye.
- Hay poca diferenciación en los productos.
- Las reducciones de precios se hacen comunes.
- Los consumidores cambian fácilmente de marcas.
- Los costos fijos son altos.
- El producto es perecedero.
- Las fusiones y adquisiciones en la industria son comunes.

Es importante destacar que conforme la rivalidad entre competidores es más fuerte, las ganancias de la industria disminuyen, haciendo que ésta se haga menos atractiva y que, por tanto, disminuya el ingreso de nuevos competidores. Por tanto, al analizar a los competidores, se puede comparar las ventajas competitivas de la empresa con las demás, y de esta forma se puede formular estrategias que ayuden a superarlas.

Ejemplos de estrategias son:

- Aumentar la calidad de los productos.
- Reducir los precios.
- Darle nuevas características a los productos.
- Agregar nuevos servicios.
- Aumentar la publicidad.
- Aumentar las promociones de ventas.



AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

Es la entrada potencial a la industria de nuevas empresas que producen o venden el mismo tipo de producto. Cuando las empresas pueden ingresar fácilmente a una industria, la competencia aumenta; sin embargo, ingresar a un mercado no es necesariamente sencillo, ya que generalmente existen barreras de entrada.

Algunos ejemplos de barreras de entradas son:

- Las economías de escala.
- La tecnología
- El conocimiento especializado.
- Falta de experiencia.
- Lealtad del consumidor hacia algunas marcas.
- Necesidad muy grande de capital.
- Canales de distribución, inadecuados.
- Políticas gubernamentales.
- Altos aranceles.
- No hay acceso a materias primas.
- Las patentes.
- Saturación del mercado.



Es importante destacar, que a pesar de que existan barreras de entrada, algunas empresas pueden ingresar fácilmente a una industria, ya que cuentan con productos de una calidad superior al de los existentes, precios más bajos o una mejor publicidad.

El analizar la amenaza de entrada de nuevos competidores, permite formular estrategias que nos fortalezcan las barreras de entradas, o poder hacer frente a aquellos competidores que lograron entrar.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- Aumentar la calidad de los productos.
- Reducir los precios.
- Aumentar los canales de ventas.
- Aumentar la publicidad.
- Ofrecer mejores condiciones de ventas (un mayor financiamiento o más tiempo para pagar)

AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Se refiere al ingreso potencial de empresas que producen o venden productos alternativos a los de la industria.

Ejemplos de productos sustitutos es el agua que sustituyen las bebidas gaseosas, los edulcorantes que sustituyen al azúcar y los portales de Internet que son sustitutos de los diarios y las revistas.

La presencia de productos sustitutos, generalmente establece, un límite al precio que se puede cobrar por un producto, ya que un precio mayor a este límite podría hacer que los consumidores opten por el producto sustituto.

Los productos sustitutos pueden ingresar a una industria cuando:

- Los precios de los productos sustitutos son bajos o menores que los de los productos existentes.
- Existe poca publicidad de productos existentes.
- Hay poca lealtad en los consumidores.
- El costo de cambiar de un producto a otro sustituto es bajo para los consumidores.

El análisis de la amenaza de ingreso de productos sustitutos, permite formular estrategias encargadas de impedir el ingreso de aquellas empresas que produzcan o vendan esos productos. Si esas empresas ya ingresaron, las estrategias van a ayudar a competir con ellas.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- Aumentar la calidad de los productos.
- Reducir los precios.
- Aumentar los canales de ventas.
- Aumentar la publicidad.
- Aumentar las promociones de ventas.



PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS PROVEEDORES

Es el poder con que cuentan los proveedores de la industria para aumentar sus precios y ser menos flexibles. Entonces, entre menos cantidad de proveedores existan, mayor será su poder de negociación, ya que al no haber tanta oferta de materias primas, pueden fácilmente aumentar sus precios a su antojo.

El poder de negociación de éstos también tiende a aumentar cuando:

- Existen pocas materias primas sustitutas.
- El costo de cambiar de una materia prima a otra es alto.
- Las empresas realizan poco volumen de compras.

El análisis del poder de negociación de los proveedores permite formular estrategias destinadas a reducir su dominio, y así lograr mejores condiciones o un mayor control sobre ellos.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- Buscar a otros proveedores.
- Producir las materias primas que uno necesita.
- Realizar alianzas estratégicas con los proveedores que permitan reducir los costos de ambas partes.



PODER DE NEGOCIACIÓN DE LOS CONSUMIDORES

Es el poder que tienen los consumidores de la industria para obtener buenos precios y condiciones. En cualquier industria, lo usual es que los compradores siempre tengan un mayor poder de negociación frente a los vendedores. Mientras menor cantidad de compradores existan, mayor será su capacidad de negociación, ya que al no haber tanta demanda de productos, éstos pueden reclamar por precios más bajos y mejores condiciones.

El poder de negociación de los consumidores tiende a aumentar cuando:

- No hay diferenciación en los productos.
- Los consumidores compran en volumen.
- Los consumidores pueden fácilmente cambiarse a marcas competidoras o a productos sustitutos.
- Los consumidores están bien informados acerca de los productos, precios y costos de los vendedores.
- Hay una reducción en la demanda.

Con el fin de mantener una gran cantidad de clientes leales a la empresa, el análisis del poder de negociación de los consumidores permite formular estrategias destinadas a reducir su dominio.

Algunos ejemplos de estas estrategias son:

- Buscar una diferenciación en los productos.
- Ofrecer mayores servicios de postventa.
- Ofrecer mayores y mejores garantías.
- Aumentar las promociones de ventas.
- Aumentar la comunicación con el cliente.



FIGURA 1. MODELO DE LAS CINCO FUERZAS DE PORTER



Nota: Elaboración propia

Ambiente interno: Se puede analizar a través de la cadena de valor. La cadena de valor también fue desarrollada por el profesor e investigador Michael Porter. La cadena de valor permite realizar un análisis interno de la empresa, por medio de su desagregación (separación), en sus principales actividades generadoras de valor.

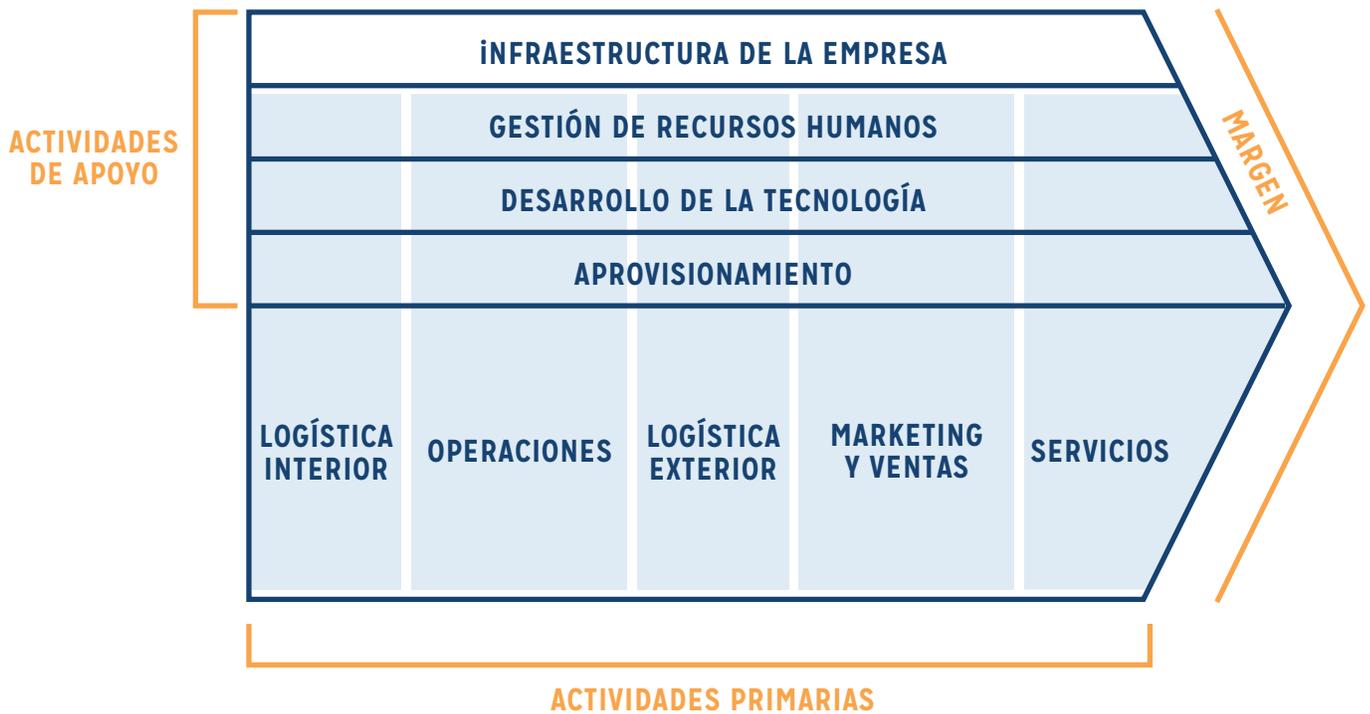
Se denomina cadena de valor porque considera a las principales actividades de una empresa como los eslabones de una cadena de actividades que van añadiendo valor al producto a medida que éste pasa por cada una de ellas.

Según esta herramienta, la separación de una empresa en estas actividades permite identificar mejor sus fortalezas y debilidades, especialmente en lo que respecta a fuentes potenciales de ventajas competitivas y los costos asociados a cada actividad.

Esta herramienta clasifica las actividades generadoras de valor de una empresa en dos: las actividades primarias o de línea y las actividades de apoyo o de soporte.



FIGURA 2. CADENA DE VALOR



Fuente: Crece Negocios (2014). Recuperada de Crece Negocios





ACTIVIDADES PRIMARIAS O DE LÍNEA

Son aquellas actividades que están directamente relacionadas con la producción y comercialización del producto:

- **Logística interior (de entrada):** actividades relacionadas con la recepción, almacenaje y distribución de los insumos necesarios para fabricar el producto.
- **Operaciones:** actividades relacionadas con la transformación de los insumos en el producto final.
- **Logística exterior (de salida):** actividades relacionadas con el almacenamiento del producto terminado, y la distribución de éste hacia el consumidor.
- **Mercadotecnia y ventas:** actividades relacionadas con el acto de dar a conocer, promocionar y vender el producto.
- **Servicios:** actividades relacionadas con la provisión de servicios complementarios al producto tales como la instalación, reparación y mantenimiento del mismo.

ACTIVIDADES DE APOYO O DE SOPORTE

Son aquellas actividades que agregan valor al producto pero que no están directamente relacionadas con la producción y comercialización de éste, sino que más bien sirven de apoyo a las actividades primarias

- **Infraestructura de la empresa:** actividades que prestan apoyo a toda la empresa, tales como la planeación, las finanzas y la contabilidad.
- **Gestión de recursos humanos:** actividades relacionadas con la búsqueda, contratación, entrenamiento y desarrollo del personal.
- **Desarrollo de la tecnología:** actividades relacionadas con la investigación y desarrollo de la tecnología necesaria para apoyar a las demás actividades.
- **Aprovisionamiento:** actividades relacionadas con el proceso de compras.

El análisis de una cadena de valor implica asignarle un valor y un costo asociado (tanto en términos de dinero como de tiempo) a cada una de estas actividades, y luego, buscar en estos valores y costos, las fortalezas y las debilidades que puedan significar una ventaja o desventaja competitiva.

Entonces, la cadena de valor ayuda a identificar mejor las fortalezas y las debilidades de una empresa, ayuda a detectar mejor las fuentes potenciales de ventajas competitivas, y comprender mejor el comportamiento de los costos. Se debe potenciar y aprovechar las fortalezas para convertirlas en ventajas competitivas, se debe reducir o superar las debilidades, principalmente, minimizando costos, con el fin de agrandar el margen de ganancias (diferencia entre el valor y el costo de cada actividad).

Objetivos: se deben señalar cuáles son los objetivos, qué se quiere conseguir con las actividades que se pongan en marcha. Los objetivos deben poder ser cuantificados, medibles, alcanzables y realistas.

Público objetivo o *target* de la comunicación: Debe determinarse a quién se va a dirigir la comunicación. Definir cuál o cuáles son los destinatarios o grupos de destinatarios en los que se centrarán los esfuerzos de comunicación.

Es de suma importancia conocer al público al que se dirige la empresa, los medios que utiliza este público para informarse, cuál estilo comunicativo maneja, ya que todos estos aspectos van a influir en el éxito de la comunicación.

El mensaje: es el elemento que se quiere comunicar eligiendo las características o atributos a comunicar, así como el tono o estilo de la comunicación.

Establecimiento de la estrategia: Es la elección del modo a desarrollar cada una de las áreas de comunicación con el fin de alcanzar los objetivos.

Programas integrados: son los pasos de acción en la planificación estratégica. Los programas integrados garantizan que el plan se llegue a poner en práctica. Se deben detallar con mucho detenimiento para que los planificadores midan los resultados del avance.

El establecimiento de los programas integrados, gira en torno a lograr traducir los objetivos a acciones y resultados específicos. Los programas integrados y el plan estratégico deben ser flexibles.

Pasos para identificar y documentar programas integrados:

- Identificar los resultados necesarios para alcanzar cada uno de los objetivos al largo plazo.
- Seleccionar entre cinco a diez resultados críticos requeridos para alcanzar el objetivo a largo plazo.
- Llegar a un consenso (en cuanto a viabilidad, integridad, etc.), de cada uno de los programas integrados.
- Programas integrados que lleguen a un consenso, deben ser documentados sobre resultados, calendarios, recursos, responsabilidad y retroalimentación.
- Revisión de los programas
- Implantar y evaluar

Cronograma: planificación en el tiempo de cada uno de los programas.

Presupuesto: cantidad económica que se destinará a la puesta en marcha del plan estratégico de comunicación integral.

Control y seguimiento: es la medición del transcurso y cumplimiento del plan estratégico, con el fin de realizar acciones de corrección para intentar alcanzar los objetivos marcados.

Indicadores

- **De realización física:** miden el grado real de cumplimiento de las acciones programadas.
- **De realización financiera:** mide que el presupuesto real se ejecute sobre el presupuesto en principio destinado a la acción de promoción y divulgación.
- **De impacto:** mide el número real de personas impactadas a través de las acciones puestas en marcha, por ejemplo número de apariciones en los medios, número de materiales enviados
- **De resultado:** mide el número real de resultados alcanzados, como por ejemplo el número de visitas de la página web.

¿Qué hacer ante una crisis?

FIGURA 3. RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA



Nota: Elaboración Propia

RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA (RSC)

Es la forma de conducir los negocios de una empresa de tal modo que esta se convierta en co-responsable por el desenvolvimiento social. Una empresa socialmente responsable es aquella que posee la capacidad de escuchar los intereses de las diferentes partes (accionistas, empleados, prestadores de servicios, proveedores, consumidores, comunidad, gobierno y medio ambiente) e incorporarlos en el planeamiento de sus actividades, buscando atender las demandas de todos ellos. La responsabilidad social corporativa tiene tres dimensiones, que son: la sociedad, la responsabilidad y la empresa.

Objetivos de la responsabilidad social

Una empresa con un alto nivel de responsabilidad social es considerada buena dentro de la comunidad en la que su sede social se encuentra. La responsabilidad social requiere un equilibrio de prácticas de negocios responsables, decisiones firmes y una fuerte ética y moral.

Objetivo Social

El objetivo social es fomentar una relación positiva entre la empresa y el público en general. Es la reputación de la empresa y la percepción que el público tiene de ella. La empresa debe tener buenas prácticas de servicio al cliente, productos y servicios confiables. Además, una empresa que se dedica a la comunidad y a participar en el servicio comunitario genera un impacto positivo en la reputación de la organización.

Finanzas

Es la forma en que la empresa responde y atiende a sus accionistas. Ser transparente en las prácticas financieras es parte de la responsabilidad social, así como enfocarse en crecimiento a largo plazo, el rendimiento y la estabilidad financiera.





Medio Ambiente

Las empresas deben esforzarse para tener el mínimo impacto negativo en el medio ambiente como parte de su responsabilidad social. Una compañía que se centra en tener buenas prácticas ambientales, como son la implementación de programas de reciclaje, minimizar o eliminar del todo la contaminación y el desperdicio, será vista como una empresa socialmente responsable.

Modelo de negocio

El objetivo general de una empresa que trata de ser socialmente responsable es tener un modelo de negocio sólido, organizado y orientado al crecimiento. Una empresa que cumple con estos objetivos, apoya a las comunidades mediante la creación de puestos de trabajo y la devolución de las inversiones de los accionistas.

Comunicación de crisis

Lo que percibe el mercado de las empresas, son una serie de acciones que se deben conocer, para gestionar adecuadamente cualquier situación conflictiva que pueda ocurrir. Ejemplos de situaciones conflictivas pueden ser: una decisión errónea, un titular periodístico. Estas situaciones pueden acabar con el esfuerzo forjado por años en las empresas. Por tanto la comunicación es esencial para resolver o minimizar el impacto de cualquier crisis.

Las empresas en algún momento a lo largo de su existencia sufren alguna crisis. El 95% de las empresas, tarde o temprano sufre alguna crisis a lo largo de su existencia con efectos negativos que pueden afectar su imagen. Luego de sufrir una crisis, son muy pocas las empresas que están dispuestas a corregir los errores y salir fortalecidas del problema.

Aunque las empresas se preparen para hacerle frente a las crisis, se debe reconocer que llegan sin previo aviso y cogen por sorpresa a todos. Muchas empresas no saben reaccionar ante una crisis, tienden a actuar con nerviosismo, buscando culpable, evitando la asesoría.

Una empresa que se prepara para la crisis, tiene de antemano un equipo gestor de crisis y un manual de procedimientos donde se especifique qué se debe hacer.

Medidas preventivas para afrontar con éxito una posible crisis.

- Escenificar todos los supuestos posibles son algunas de las medidas preventivas que la empresa debe tomar si quiere afrontar con éxito una posible crisis.
- Se debe elegir portavoces adecuados, para la elaboración y actualización de los mensajes clave.
- Convocar con carácter de urgencia al comité de crisis
- No perder el tiempo en luchas de decisiones internas.
- Comunicar, aunque sea poco.
- Es vital que exista transparencia en la comunicación.
- Los impulsos y las improvisaciones son malos consejeros.
- Transmitir confianza.
- Saber que toda crisis trae consigo la oportunidad de empezar a hacer las cosas bien.
- No se puede pretender que la crisis desaparezca de golpe.

FIGURA 4. COMUNICACIÓN



Nota: Elaboración Propia



San Marcos

MIEMBRO DE LA RED
ILUMNO

BIBLIOGRAFÍA

Crece Negocios. (2011). Herramientas de gestión empresarial. Febrero 03, 2016, de Crece Negocios Sitio web: <http://www.crecenegocios.com/herramientas-de-gestion-empresarial/>

Aced Cristina. (2009) ¿Cómo elaborar un plan de comunicación? Galicia: Comunicación_ BIC Galicia.

Mintzberg, H., Quinn, J. y Voyer, J. (1997). El proceso estratégico conceptos, contextos y casos. México: PRENTICE-HALL HISPANOAMERICANA, S.A.

Rodríguez, J. (2005) ¿Cómo aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa? México: CENGAGE LEARNING LATINOAMERICANA.

Wheelen, T.y Hunger, J. (2013). Administración estratégica y política de negocios. Colombia: Pearson.



