

## Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

**BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA**  
UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
Chía - Cundinamarca

PLAN ESTRATEGICO PARA LA IMPLEMENTACION DEL AREA DE  
COMUNICACIONES QUE CONTRIBUYA A LA DEFINICION DE UN  
PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO PARA EL CENTRO COMERCIAL  
COMBEIMA DE LA CIUDAD DE IBAGUE

DIANA CAROLINA DAZA DEVIA

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
ESPECIALIZACION EN GERENCIA ESTRATEGICA  
PROGRAMA EN COMUNICACIÓN ESTRATEGICA  
IBAGUE  
2015

PLAN ESTRATEGICO PARA LA IMPLEMENTACION DEL AREA DE  
COMUNICACIONES QUE CONTRIBUYA A LA DEFINICION DE UN  
PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO PARA EL CENTRO COMERCIAL  
COMBEIMA DE LA CIUDAD DE IBAGUE

DIANA CAROLINA DAZA DEVIA

LUZ ÁMPARO SARMIENTO GONZÁLEZ

Docente

UNIVERSIDAD DE LA SABANA  
ESPECIALIZACION GERENCIA ESTRATEGICA  
PROGRAMA EN COMUNICACIÓN ESTRATEGICA  
IBAGUE  
2015

## CONTENIDO

	pág
1. INTRODUCCIÓN	4
2. JUSTIFICACIÓN	5,6,7
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8,9
4. FASE 1: SENSIBILIZACIÓN DE AUDIENCIAS	10
4.1 MISION (PROPUESTA)	10
4.2 VISION (PROPUESTA)	10
4.3 PRINCIPIOS Y VALORES (PROPUESTOS)	10,11
4.4 PILARES PROPUESTOS	11, 12
4.5 OBJETIVOS ESTRATEGICOS (PROPUESTOS)	12
4.6 DOFA INSTITUCIONAL	13
4.7 DOFA COMUNICACIONAL	14
5. FASE 2: ANÁLISIS DEL MACROENTORNO Y MICROENTORNO	15
5.1 ANALISIS MACROENTORNO	15,16
5.2 ANALISIS MICROENTORNO	17,18
6. FASE 3: ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	19
6.1 IDENTIFICACION CULTURA ORGANIZACIONAL	19
6.2 ESTRATEGIA DE LA COMUNICACIÓN INTERNA	19,20
7. FASE 4: ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA	21,22,23
8. FASE 5: DEFINICIÓN DEL OBJETIVO DE COMUNICACIÓN	24
9. FASE 6: PLANTEAMIENTO ESTRATÉGICO	25
9.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	25,26,27
10. CONCLUSIONES	28
11. BIBLIOGRAFIA	29

## 1. INTRODUCCION

El Centro Comercial Combeima es una propiedad horizontal mixta con 37 años de creación; está compuesta de 70 oficinas, 18 apartamentos, 84 parqueaderos y 177 locales en los que ofrece a clientes su oferta comercial; está regida especialmente por la Ley 675 de 2001 de Propiedad Horizontal. Sus órganos de dirección son la Asamblea General de propietarios, el Consejo de Administración y Gerencia. El Edificio cuenta con una excelente ubicación estratégica, que le permitió ser el líder en su sector, por más de 20 años; sin embargo, los cambios que han surgido en el mercado y en las exigencias de los compradores, han generado que actualmente no sea el centro Comercial más importante de Ibagué, pasando a ser el principal únicamente del Centro de la Ciudad, y se le cataloga como el Centro Comercial tradicional de Ibagué.

La Copropiedad no cuenta con un Plan Estratégico, donde este plasmado el programa de actuación que indique lo que pretende conseguir y cómo hacerlo, lo que ha generado que en algunos momentos críticos no se tengan las herramientas necesarias para llevar a cabo acciones que permitan la solución adecuada de conflictos, limitándose a su manejo de una manera acostumbrada y mecánica.

Teniendo en cuenta cuales son los aspectos más relevantes que trabajan las directivas del Centro Comercial y con el antecedente de que la Copropiedad no se han construido conceptos base, para el desarrollo del objeto social de la Organización, carecen de mecanismos, herramientas y parámetros para que cada área desarrolle las actividades o las tareas que les corresponden cumplir y en vista de la falta de planes de acción, indicadores, etc., por lo que se plantea la presente propuesta de comunicación para contribuir con la construcción del plan estratégico del Centro Comercial Combeima.

## 2. JUSTIFICACION

Las Empresas o instituciones necesitan diseñar un sistema de comunicación que contenga procesos definidos para canalizar cada uno de los mensajes, instrucciones, requerimientos, etc., lo que permitirá que haya un dinamismo e interacción positiva entre cada una de las áreas.

La falta de una estrategia de comunicación ha llevado a que no se genere una cultura organizacional, no se fomenten espacios de motivación, cooperación entre funcionarios, esto sin desconocer que hay un buen equipo de trabajo; esta carencia afecta la percepción que se tiene de la imagen del Centro Comercial, porque todos los vacíos que existan en cuanto a comunicación interna, se reflejan en los clientes.

Si bien estos sistemas tan básicos de comunicación han permitido que haya un ambiente de trabajo agradable, armónico, tranquilo; se han generado buenas relaciones entre compañeros por la cercanía y cierta confianza que se ha creado en el grupo, tal vez en parte por la antigüedad de todos, no cumple con las requerimientos mínimos que debe tener una organización.

El cliente externo es atendido por la persona que maneja atención al público quien da respuesta a cada una de las solicitudes dependiendo puntualmente de cada situación, pero no hay un protocolo a seguir que indique que se hace en cada uno de los casos, un formato de control de requerimientos que mas adelante permita ejercer controles, etc.

También se encarga de la atención al cliente interno, que de acuerdo a su solicitud, la tramita o la traslada a Contabilidad, Gerencia o Mantenimiento, pero sin ningún protocolo que le permita hacer seguimiento y evaluar si la gestión fue cumplida o no.

Los requerimientos que hacen los ocupantes de inmuebles son recepcionados de forma telefónica, verbal o escrita (incluidos correos electrónicos) y se gestionan según sea su área; este proceso también se hace verbal o escrito al funcionario encargado.

No se tienen definidas unas políticas de comunicación interna y externa, comunicación formativa, etc.; por lo tanto, al tener que emitir un comunicado no se tiene clara la planeación o conducto regular, persona involucrada, cuando debe hacerlo, de qué forma y donde.

Falta definir pautas para el suministro de información, lo que en oportunidades demanda tiempo y esto genera inconformidad en el cliente interno.

Internamente no se generan espacios para discutir temas relacionados con trabajo en equipo, formación empresarial, evaluación de resultados, desempeño laboral, necesidades de la fuerza de trabajo, lo relacionado con bienestar social, entre otros.

Afortunadamente, existe el compromiso por parte de las directivas de la Copropiedad, pues son conscientes de la falta de herramientas y mecanismos que permitan optimizar las comunicaciones en la Oficina de Administración; además, conocen de lo positivo de contar con procesos y esquemas que permitan tener una estrategia de comunicación pues esto implícitamente lleva o aporta a la propuesta de valor de la organización.

El planteamiento de una comunicación con acciones efectivas, a través de la cual, se comprometen cada una de las áreas que hacen parte de la Copropiedad, a optimizar recursos, tiempo, etc., para que sean eficientes en los resultados, ofrecer a los clientes respuestas oportunas y eficaces,

mejorar la comunicación con el cliente interno y externo, que exista una planificación, fijar objetivos, determinar estrategias, entre otros, esto redundando alrededor de un clima laboral agradable.

### 3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

El Centro Comercial Combeima es una Propiedad Horizontal de carácter mixto que se rige por la Ley 675 de 2001; se compone de cuatro 299 unidades privadas, entre locales comerciales, parqueaderos, apartamentos y oficinas; el personal de la oficina de Administración trabaja de manera coordinada y su funcionamiento es regularmente bueno; se compone de cuatro áreas: Mantenimiento y operaciones, Contabilidad, Secretaría y Gerencia; también existen otros grupos internos y de gran importancia en el funcionamiento del Edificio y son los Propietarios, Locatarios, Administradores, Fuerza de ventas, personal de vigilancia y Aseo; entre ellos no existe un esquema, mecanismo, herramientas y/o parámetros definidos para comunicarse; no hay planes de acción, indicadores, etc., que ilustren sobre la evolución de los procesos, por lo tanto, la comunicación no es eficiente, no se tienen resultados y por lo tanto no es evaluable.

Los canales de comunicación de la Copropiedad son muy básicos; formas tan simples sin estructura y parámetro alguno como el voz a voz (verbal), escrito (físico y correos electrónicos no corporativos), para intercambiar información, generar comunicados, asignación de tareas, etc., de un área a otra y de adentro hacia afuera.

La comunicación de un área a otra se hace por medio de notas o instructivos donde se indican las tareas a realizar; verbalmente se dan las directrices para cumplir con solicitudes de cliente interno. Las comunicaciones en algunas oportunidades se hace por medio de correos electrónicos no corporativos; no existe una red o intranet que permita la interacción entre funcionarios; tampoco está definido un esquema de comunicación entre la Administración y el cliente interno (propietarios,

arrendatarios, fuerza de ventas) pues todo se hace verbalmente; lo único que se comunica por escrito son las campañas promocionales, fechas especiales, eventos y algunos acontecimientos.

En vista de lo anterior, la Administración del Edificio no cuenta con una estructura de comunicación definida que le permita transmitir los mensajes tanto a las audiencias internas (Directivas, personal de administración, propietarios, arrendatarios, administradores, fuerza de ventas, personal de vigilancia y aseo), como a las externas (Autoridades Municipales, Civiles y Eclesiásticas, Gremios, medios de comunicación); no tiene parámetros establecidos ni protocolos que permitan tener claridad en la forma, canales y medios para articular y transmitir los mensajes que constantemente se generan en el desarrollo de la actividad.

## **4. FASE 1: SENSIBILIZACIÓN DE AUDIENCIAS**

### **4.1 MISION (Propuesta)**

Centro Comercial encaminado a fidelizar compradores al satisfacer sus necesidades con la mezcla comercial que ofrece, buscando con esto el beneficio para sus locatarios. Fomentar el desarrollo organizacional, físico y comercial enmarcado dentro de una política de calidad, servicio y bienestar.

### **4.2 VISION (Propuesta)**

En el 2019 será reconocido por modernizar su infraestructura, ampliar la oferta comercial y tener diferentes segmentos de clientes que lo visiten; contar con el tráfico de personas más alto en el Centro de la Ciudad, ofreciendo variedad y calidad en productos, buena atención, seguridad y comodidad. Ofrecer a su cliente interno la rentabilidad esperada.

### **4.3 PRINCIPIOS O VALORES (Propuesta)**

- **SERVICIO AL CLIENTE:** Por medio de distintas actividades, ofrecer una atención excelente a los clientes para generar satisfacción y una experiencia de compra agradable; brindar a visitantes sensación de felicidad al momento de realizar sus compras.
- **RESPECTO:** Apreciar a los demás, admirando y reconociendo sus bondades. Brindar un trato amable y ser cortés.

- **AMABILIDAD:** acciones o comportamientos afectuosos o simpáticos con los clientes que requieren ser solidario, compasivo y afectuoso con aquellas personas que necesiten apoyo, colaboración y orientación.
- **OPERATIVIDAD:** Generar actividades efectivas que conlleven a un buen funcionamiento del Edificio en aspectos relacionados con estructura arquitectónica, mantenimiento y en general, buena operación del Edificio.

#### **4.4. PILARES PROPUESTOS**

- **SERVICIO**

EL Centro Comercial Combeima se caracteriza por brindar a clientes y visitantes, experiencias de compra agradables, que se fundamentan en dos conceptos, calidad y precio. Mediante campañas de mercadeo y promocionales que hagan sentir al cliente que ha tomado la mejor decisión.

- **CLIMA ORGANIZACIONAL**

Los colaboradores son personas que cuentan con habilidades y capacidades para trabajar en un ambiente que gire alrededor de los valores o principios del Centro Comercial, por medio de herramientas, tecnología, infraestructura y comunicación eficiente para ejecutar procesos requeridos; todo apuntando positivamente hacia el Cliente.

- FINANZAS

El Centro Comercial Combeima, como una entidad sin ánimo de lucro, se encaminará a reinvertir sus excedentes en el sostenimiento, mejoramiento y crecimiento del Edificio; así como a generar rentas que permitan obtener ingresos adicionales que contribuyan a la conservación del Edificio.

#### **4.5 OBJETIVOS ESTRATEGICOS (Propuesta)**

- Mantener vigencia en el mercado
- Brindar espacios agradables y modernos a sus clientes
- Ampliar oferta comercial
- Mantener ocupación mínima del 96%
- Fidelizar más clientes
- Atraer clientes potenciales
- Fortalecer campañas de mercadeo y promocionales
- Reforzar y mejorar la comunicación con el cliente externo
- Brindar seguridad interna
- Optimizar el uso de los recursos económicos para obtener una buena ejecución presupuestal
- Percibir rentas sobre los espacios comerciales
- Valorización de la Copropiedad y los inmuebles que la componen
- Reinvertir excedentes

## 4.6 DOFA INSTITUCIONAL

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Carece de establecimientos de entretenimiento y esparcimiento</li> <li>• Formato arquitectónico antiguo</li> <li>• Oferta comercial corta</li> <li>• Falta de un plan estratégico</li> <li>• Presupuesto ajustado</li> <li>• Carencia plan de comunicación</li> <li>• Emitir mensajes errados</li> <li>• Pérdida oportunidad de venta</li> <li>• Atención de los fines de semana deficiente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desventaja en el sector de Centros Comerciales con la llegada de nuevos formatos</li> <li>• Pérdida del lugar importante en el Mercado de la Ciudad</li> <li>• Presupuestos amplios de la competencia para comunicaciones</li> <li>• Cambio de la percepción del cliente – afectación de imagen</li> <li>• Innovación en las campañas y estrategias de comunicación de los Centros Comerciales</li> <li>• La creatividad que aplica la Competencia en sus estrategias de comunicación</li> <li>• El amplio manejo de las redes sociales por parte de los Centros Comerciales</li> </ul>
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ubicación estratégica en el Centro de la Ciudad</li> <li>• Tráfico alto de visitantes</li> <li>• Trayectoria de 37 años</li> <li>• Precios asequibles</li> <li>• Reconocimientos de entidades gubernamentales y agremiaciones</li> <li>• Nivel de desocupación bajo (Máximo 4%)</li> <li>• Alto grado de recordación – hay afecto por la marca</li> <li>• Vigencia en el mercado</li> <li>• Ejecutar un proyecto de habilitación del tercer piso</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• El embellecimiento del entorno por parte de la Administración Municipal – Plan Centro</li> <li>• Las campañas de posicionamiento del Centro ayudan al fortalecimiento de la Copropiedad</li> <li>• Crecimiento Comercial de la Ciudad</li> <li>• Alta fidelización de clientes</li> <li>• Con la implementación de las NIIF se establecerán políticas que aportarán a las estrategias de la organización</li> <li>• Buscar nuevas herramientas de comunicación que se adapten al entorno del Centro Comercial Combeirna</li> <li>• Aprovechamiento de las bases de datos propias en campañas promocionales</li> </ul>

## 4.7 DOFA COMUNICACIONAL

<b>DEBILIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• falta de canales de comunicación efectivos</li> <li>• falla en la comunicación con el cliente interno</li> <li>• mensajes desarticulados</li> <li>• falta de motivación para el personal</li> <li>• carencia de programas para capacitación</li> <li>• no existen calendarios de reuniones de retroalimentación y evaluación ni con personal, con cliente interno y externo.</li> <li>• presupuesto corto para desarrollar programas de comunicación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• apertura de nuevos centros comerciales con amplio presupuesto para comunicación</li> <li>• Buena comunicación de la competencia con el cliente interno</li> <li>• Estrategias de comunicación de los Centros Comerciales con el cliente externo</li> <li>• Centros Comerciales con Creatividad e innovación en sus mensajes</li> <li>• Amplios presupuestos del competidor para una buena comunicación</li> </ul>
<b>FORTALEZAS</b>	<b>OPORTUNIDADES</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura del personal a nuevas formas de comunicación</li> <li>• Conocimiento de los “procesos informales” por parte de colaboradores</li> <li>• Identificación de clientes a través de Base de datos</li> <li>• Nombre e identidad corporativa reconocida</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Crear estrategias de comunicación</li> <li>• Software con herramientas de comunicación interna y externa (SIIGO)</li> <li>• Crear estrategias de comunicación para aplicarlas a base de datos de cliente externo</li> </ul>

## **5. FASE 2: ANÁLISIS DEL MACROENTORNO Y MICROENTORNO**

### **5.1 ANÁLISIS MACROENTORNO**

- **SOCIOCULTURAL**

El Centro Comercial Combeima tiene buenas relaciones con la comunidad. Desarrolla campañas institucionales o educativas donde invita a los Colegios aledaños para que se vinculen y participen.

Dentro de sus actividades ha desarrollado talleres especialmente dirigidos a los niños del sector, donde por medio de alianzas con instituciones como Bibliotecas, Academias, entre otros, diseña formaciones y capacitaciones que son muy bien recibidas por la comunidad, además que siempre van con un componente social y ambiental.

El Centro Comercial apoya instituciones o fundaciones que lideren actividades o gestiones con ayuda a la comunidad, brindando espacios para difundir su objeto social, contribuye con aportes económicos o donaciones.

- **AMBIENTAL**

En la parte ambiental se realizan actividades de reciclaje con los desechos que se generan en todas las unidades privadas, que son desarrolladas por personas en situación vulnerable, quienes se encargan específicamente de la separación de las mismas; esto brinda la oportunidad a algunas familias de escasos recursos a ganar dinero que les permita sostener a sus familias.

- POLÍTICA

El Gobierno Municipal aprobó desarrollar y ejecutar el denominado “Plan Centro”, cuyo objeto principal es embellecer el entorno y beneficia enormemente a la Copropiedad, pues se tiene planeado el mejoramiento de las vías, señalización limpieza del ornato, entre otras actividades que van a brindar otra visión por parte de clientes y visitantes.

Se tienen buenas relaciones con las autoridades Municipales y con las agremiaciones con quienes se trabajan temas del sector y temas en beneficio de la ciudad.

Se han creado alianzas estratégicas con la Alcaldía de la Ciudad, al brindar espacios a la Administración Municipal, para difundir campañas de interés social y en beneficio de la comunidad.

- TECNOLÓGICO

El Centro Comercial cuenta con herramientas tecnológicas básicas como un Circuito Cerrado de Televisión amplio, que cubre las cuatro zonas del Centro Comercial más otros puntos críticos; también tiene radios para ofrecer una comunicación rápida y eficiente entre el personal de vigilancia y la Administración. En el entorno y en la competencia existen herramientas tecnológicas mucho más avanzadas como son sistemas de ahorro de energía o paneles solares, técnicas que el Centro Comercial hasta ahora está adoptando y de manera parcial por los costos altos que esto representa. De igual manera en el entorno existen pantallas o monitores de alta resolución y con un gran tamaño para comunicar sus campañas.

## 5.2 ANALISIS MICROENTORNO

- MERCADO /CLIENTES

Los clientes del Centro Comercial Combeima son personas de todos los estratos, siendo los mas frecuentes el 1, 2 y 3. Las bases de datos han permitido obtener esa información identificando la ubicación de cada cliente y se observa que lo visitan de distintos sectores de la Ciudad. En su mayoría, los visitantes son funcionarios que tienen sus lugares de trabajo en el Centro de la Ciudad, por lo general son personas adultas y laboralmente activas.

El entorno en el que desarrolla sus actividades el Centro Comercial es muy comercial e institucional, pues está rodeado de entidades gubernamentales, financieras, corporaciones, agremiaciones, etc.; funcionan muchos establecimientos comerciales independientes y también existen otros cinco centros comerciales pero de menor tamaño y menor oferta comercial.

El cliente interno en un 60% son marcas locales y la otra parte son franquicias o marcas nacionales que también desarrollan actividades en los centros Comerciales de grandes formatos ubicados en la Ciudad, pero por el tráfico de clientes y el volumen de ventas continúan con sus tiendas en el Centro Comercial Combeima.

- COMPETENCIA

Hace 10 años llego un fuerte competidor a la Ciudad, que se ubicó en otro polo de la Ciudad que ha tenido un gran desarrollo; por su formato, tamaño, oferta comercial y presupuesto amplio, desarrolló estrategias que afectaron bastante al Centro Comercial Combeima; hace dos años ingresaron a la Ciudad otros dos grandes formatos que también cuentan con una arquitectura moderna y un mix

comercial superior, que hicieron que el mercado y las preferencias del consumidor cambiaran, afectando en su momento, el tráfico y ventas del Centro Comercial.

Sus estrategias de mercadeo y campañas institucionales y promocionales amplias y generosas han hecho que la necesidad de compra de clientes y visitantes cambie, se vuelva mas exigente, quiera obtener mas beneficios para satisfacer sus necesidades.

- PROVEEDORES

La relación con los proveedores es buena y constante; se manejan contratos a largo plazo siempre y cuando su desempeño sea bueno.

Los proveedores del centro Comercial son en su mayoría de servicios (vigilancia y Aseo) y de mantenimiento (planta eléctrica, motobombas, cubiertas, entre otros); las compras de insumos de menor cantidad como papelería y la prestación de algunos servicios preventivos, correctivos, así como asesorías, entre otros, solamente cumplen con un proceso muy sencillo de cotizar y en una junta o comité se toma la decisión de que propuesta contratar.

## **6. FASE 3: ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN INTERNA**

### **6.1 IDENTIFICACIÓN DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL**

La cultura organizacional que se vive en la empresa está relacionada con la del ROL, pues sus características van de la mano con el ambiente laboral y está relacionado con el cumplimiento de los procesos de acuerdo a las normas contables, en la parte relacionada con esta área; la parte administrativa se rige por la Ley 675 de 2001 de Propiedad Horizontal y las normas comerciales vigentes (código del comercio) y código del trabajo en los casos que sea necesario. De igual manera, la aplicación de los Reglamentos Internos existentes.

Cada puesto de trabajo tienen unas funciones asignadas, que si bien en caso de la ausencia del personal encargado, temporalmente serán ejecutadas por quien lo reemplace, pero son de estricto cumplimiento del titular responsable.

El funcionario genera aportes a sus procesos pero no existe el espacio para que participen de manera significativa.

- D: falla en la comunicación con el cliente interno
- F: Buena comunicación de la competencia con el cliente interno

### **6.2 ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTERNA**

**CREAR UN AREA DE COMUNICACIONES QUE SE ENCARGUE DE  
CANALIZAR LA INFORMACION Y COMUNIQUE A TODOS LOS GRUPOS  
DE INTERES DE CENTRO COMERCIAL COMBEIMA**

## ACTIVIDADES

- Presentación de la Propuesta de crear un Área Comunicación al Consejo de Administración
- Socialización de la propuesta del área de comunicaciones con todos los grupos internos que conforman el Centro Comercial
- Desayuno de trabajo con Medios de comunicación
- Implementación del Área de Comunicaciones

ESTRATEGIA												
CREAR UN AREA DE COMUNICACIONES QUE SE ENCARGUE DE CANALIZAR LA INFORMACION E INTEGRE TODOS LOS GRUPOS DE INTERES DEL CENTRO COMERCIAL COMBEIMA PARA PROYECTAR SU OBJETIVO INSTITUCIONAL												
Actividad	Recursos			Tiempos			Responsables		Evidencia	Indicador	Costo	
	Técnicos	Físicos	Humanos	Inicio	Termina	Entrego	Directos	Indirectos				
PRESENTACION AL CONSEJO DIRECTIVO DE LA PROPUESTA DE CREAR EL AREA DE COMUNICACIONES DEL C.C.COMBEIMA	Computador video bean	salón Pendón Desayuno	Administradora c.c.combeima Doralis Figueroa Oscar Urrego Consejo Directivo	15-may	15-may	15-jun	Carolina Daza	Doralis Figueroa Oscar Urrego Consejo Directivo	Grabación de reunion Aprobación de la propuesta Acta de la reunion Asistencia	* Asistencia: (Asistentes/ Convocados) X 100  * (Voto a favor / Total asistentes ) X 100  * (Voto en contra / Total Asistentes ) X 100	1.450.000	
SOCIALIZACION DE LA IMPLEMENTACION DEL AREA DE COMUNICACIONES DEL C.C.COMBEIMA DIRIGIDO A GRUPOS INTERNOS	Computador Video Bean	Auditorio Pendón Café	Administradora CC Combeima Profesional en comunicación Proprietarios Comerciantes Administradores Fuerza de ventas Colaboradores	18-sep	18-sep	18-sep	Carolina Daza Dora Lis Figueroa Oscar Urrego	Propietarios Comerciantes Administradores Fuerza de ventas Colaboradores	Fotografias - imágenes firma de asistencia	* Asistencia: (Asistentes/ Convocados) X 100	1.650.000	
IMPLEMENTACION DEL AREA DE COMUNICACIONES DEL CENTRO COMERCIAL COMBEIMA	Computador Impresora Escritorio telefono internet Camara fotog papelería Video Bean útiles y papelería	Area de trabajo	Profesional en Comunicación	16-may	20-oct	20-oct	Oscar Urrego	propietarios arrendatarios administ establec colaboradores personal of admin	Contrato Movimiento en redes	* Incremento Seguidores Redes Sociales: ( Num Seguidores Antes/ Num Seguidores despues) X 100  * Incremento Bases de datos: (Num. clientes bases datos antes / Num. Clientes bases datos desp) *100	7.770.000	
DESAYUNO DE TRABAJO CON LOS MEDIOS DE COMUNICACIÓN PARA PRESENTAR EL AREA DE COMUNICACIONES DEL C.C.COMBEIMA	Computador Video bean	salon pendon	Administradora c.c.Combeima Profesional en comunicacion	20-nov	20-nov		Carolina Daza Doralis Figueroa Oscar Urrego	Periodistas Fotografos Camarografos	free pres fotografias asistencia	* Asistencia: (Asistentes/ Convocados) X 100  * Numero de publicaciones o notas/ costo actividad	1.550.000	
<b>TOTAL</b>											<b>12.420.000</b>	

## 7. FASE 4: ANÁLISIS DE LA COMUNICACIÓN EXTERNA

### ATRIBUTOS CORPORATIVOS

- EL Centro Comercial Combeima es el Tradicional de la Ciudad, pues cuenta con 37 años de trayectoria
- Ser estable en el mercado brinda Confianza a clientes y visitantes
- Su Ubicación estratégica le permite ser un referente ya que sirve como Punto de encuentro en el Centro de la Ciudad
- Reconocimiento adquirido a través del ejercicio de sus actividades comerciales por más de tres décadas

### AUDIENCIAS

Líderes favorables que van a permitir que el proyecto salga adelante:

- Funcionarios de la Administración: por la información y los procesos que manejan tienen en sus manos el trabajo de reforzar la confianza que se tiene hacia el Centro Comercial, ya que dentro de sus labores está gestionar la comunicación y la información que se va a difundir y que va a ser visible públicamente; todos los procesos y por ende sus resultados, van a beneficiar o afectar la imagen de la Copropiedad.
- Propietarios – locatarios : Desde su óptica pueden generar espacios con el cliente externo para reforzar y mejorar la imagen que el Centro Comercial Combeima posee en cuanto a su trayectoria y reconocimiento ya que tienen contacto directo con el cliente al momento de la venta y esa experiencia de compra es la que en gran parte lleva a la fidelización.

- Medios de Comunicación (externo): son vitales para que los mensajes trasciendan, ya que son instrumentos que permiten el contacto con el cliente, facilitando que se conozcan los atributos, ventajas y fortalezas del Centro Comercial. Se deben aprovechar de manera positiva y conservar buenas relaciones con cada uno de los medios. La participación en los medios de comunicación, aparte de las pautas que se contratan, se hace por medio de desayunos de trabajo, donde se les da información de los proyectos, campañas, entre otros, y estas son difundidas a manera de noticia. Otra de las tácticas para hacer presencia en los medios de comunicación es generando boletines de prensa que contienen noticias acerca de lo que está sucediendo en el Centro Comercial. Y en algunos eventos o campañas que se desarrollan, se extiende la convocatoria a un grupo importante de periodistas que hacen parte de emisoras y canales locales para que asistan y se involucren con lo que hace el Centro Comercial Combeima, ellos se convierten en multiplicadores de la información y eso beneficia a la Copropiedad.
- Agremiaciones: Fenalco ( Federación Nacional de Comerciantes) y la Cámara de Comercio ( Externos): entidades que persiguen intereses particulares y en este caso beneficiar y apoyar al comerciante, dan un respaldo al Centro Comercial, ya que lo largo de su trayectoria siempre ha trabajado de la mano con estas instituciones que tienen bastante reconocimiento y respeto a nivel departamental y nacional.
- Alcaldía Municipal (Externo) : Es un aliado estratégico por medio del cual se han programado distintas actividades, campañas sociales, culturales, deportivas, etc., que permiten que el Centro Comercial haga presencia en varios momentos importantes de la Ciudad; la entidad además, ha reconocido públicamente el papel tan importante que ha desarrollado el

Centro Comercial en sus 37 años de actividades; estas buenas relaciones dan una percepción interesante y brindan confianza hacia los clientes y visitantes.

- Comandante de la Policía (Externo) : por ser una institución que ofrece seguridad, se han generado espacios para trabajar de la mano en distintas campañas y construyendo estrategias para que el sector del Centro de la Ciudad y la Copropiedad sean un lugar seguro tanto para ejercer la actividad comercial, como para que los visitantes realicen sus compras; su presencia en nuestras instalaciones, ofrece tranquilidad para nuestros visitantes.

Algunos de los mecanismos desarrollados de la mano con la Policía, han sido la consolidación de grupos denominados Cuadrante de Seguridad, donde se vinculan los establecimientos del Centro Comercial individualmente y se consolida así, un conjunto amplio y fuerte para hacerle frente a la inseguridad. Los canales utilizados para la comunicación, son los radios, celulares, wathsapp. Esta unión por parte de los comerciantes hace que la Policía se interese y acompañe en varios procesos al Centro Comercial.

## **8. DEFINICIÓN OBJETIVO DE LA COMUNICACIÓN**

Coordinar las acciones y actividades que se ejecutan en cada área para robustecer y contribuir al mejoramiento de la imagen corporativa del Centro Comercial Combeima.

## **9. PLANTEAMIENTO ESTRATEGICO**

### **9.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

Los primeros 20 años de trayectoria del Centro Comercial Combeima le permitieron ser el líder en la Ciudad en distintos aspectos; en el sector comercial fue el número uno, pues no existía en la Ibagué otro Centro Comercial que agrupara varios establecimientos con la variedad y calidad ofrecida en esta copropiedad; arquitectónicamente, era la estructura mas grande que había para suplir estas necesidades comerciales; el Centro de la Ciudad era el único punto comercial que existía en Ibagué, por lo tanto, la mayoría de los compradores acudían a El, cuando necesitaban comprar o adquirir un producto.

Hace diez años, llegó a Ibagué un nuevo formato que cambio los hábitos de compra de los clientes; con una arquitectura moderna y amplia, se convirtió en el nuevo punto de encuentro de los Ibaguereños; posterior a esto, llegaron otras opciones a la Ciudad, en un sector que se convirtió en otro polo comercial.

El deterioro del Centro de la Ciudad y el incremento de los vendedores informales también han sido factores que han aportado para que el centro Comercial perdiera la importancia que en alguna época tuvo.

Ahora, el Centro Comercial Combeima es líder únicamente en el Centro de la Ciudad, su trayectoria, ubicación, continuidad y posicionamiento le han permitido mantenerse y conservar un lugar en la decisión de compra de los clientes o compradores de la Ciudad, pero estos cambios lo han llevado a que pierda su foco, esa característica que lo diferenciaba de los demás.

## **9.2 EL PAPEL DE LA COMUNICACIÓN**

A pesar de que la Copropiedad se ha adaptado al cambio, es necesario dar una transformación a su imagen, cambiando ciertos enfoques, con el fin de seguir siendo atractivo para clientes, pero sobre todo para visitantes y turistas, por otras bondades y fortalezas, resaltando así otras características que pueden llegar a ser muy interesantes.

En este sentido, reinventarse sería una alternativa muy favorable para que el Centro Comercial se tornara un icono de la Ciudad, por su antigüedad, por su arquitectura tradicional sea visto de esa manera y así fortalezca su identidad; por esto la propuesta de la implementación de un área de comunicaciones contribuiría a solucionar los problemas que actualmente se presentan tanto a nivel interno, entre cada uno de los grupos que hacen parte del Centro Comercial, y a nivel externo para que se dé a conocer el nuevo enfoque, la que se pretende que tenga el Centro Comercial, brindaría herramientas para que ese mensaje llegue a las audiencias objetivo y se convierta en una insignia de la capital.

## **9.3 AUDIENCIAS, CANALES Y MEDIOS**

### **AUDIENCIAS INTERNAS**

Propietarios, Arrendatarios o Locatarios, Administradores, fuerza de ventas, personal de Administración, Junta Directiva.

Canal: Reunión, Internet, Cartelera,

Medio: Exposición, página web, Boletín, circulares

## EXTERNAS

Clientes, visitantes, proveedores, autoridades civiles, autoridades municipales, autoridades eclesiásticas y gremios;

Canal: Internet, Administrador del Edificio (Líder)

Medio: Pagina Web, Boletín de Prensa, Redes sociales, Free Press

## 10. CONCLUSIONES

Luego de analizar la información organizacional que posee el Centro Comercial Combeima, se puede concluir que requiere de manera importante la implementación y adopción de un plan estratégico que le permita tener líneas de actuación a seguir y serán la herramienta principal en la dirección y toma de decisiones a corto y a mediano plazo.

Es posible concluir que para la construcción y puesta en marcha de un Plan Estratégico el Centro Comercial Combeima, necesariamente debe adoptar un Plan de Comunicaciones que le permitirá fortalecer sus valores organizacionales, optimizar los procesos entre áreas y audiencias y emitir un mensaje correcto de su identidad corporativa.

La construcción de un Plan Estratégico de Comunicaciones contribuirá al contribuiría a solucionar los problemas que actualmente se presentan a nivel interno y externo, dando a conocer el nuevo enfoque y mejoramiento de imagen que se pretende que tenga el Centro Comercial y se llegue a convertir en una insignia de la capital.

## 11. BIBLIOGRAFIA

1. Ley 675 de 2001- Propiedad Horizontal
2. Reglamento de Propiedad Horizontal Centro Comercial Combeima
3. [www.cccombeima.com](http://www.cccombeima.com)