



FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y PERIODISMO

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA

**ANÁLISIS RELACIONAL ENTRE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE
CRISIS Y SU INFLUENCIA SOBRE LA ASOCIACIÓN DE MARCA DE LOS
CONSUMIDORES. ÉNFASIS EN LAS EMPRESAS DEL SECTOR TECNOLÓGICO
COLOMBIANO DURANTE EL PERIODO 2015-2020**

PRESENTADO POR

GABRIELA VILLA ROMERO

CHÍA, 2021

Asesor de tesis: Santiago Gutiérrez

Universidad de la Sabana

Tabla de contenidos

1.1 Objetivos.....	13
1.1.1 Objetivo General	13
1.1.2 Objetivos específicos	13
1.2 Planteamiento del problema.....	13
1.3 Pregunta de investigación	16
1.4 Justificación	16
2.Marco Teórico.....	21
2.1 Comunicación de Crisis en las Organizaciones	22
2.3 Modelos de Gestión de Crisis	26
2.3.1 Modelo Onion de Pauchant y Mitroff	27
2.3.2 Modelo de las Siete Capas o Layared de Hurd	27
2.3.3. Modelo de Objetivos de Comunicación de Lukaszewski	28
2.4 La respuesta de comunicación de crisis	30
2.4.1 Tiempo de respuesta.....	30
2.4.2 Calidad de la Respuesta	32
2.4.3 Estrategias de respuesta de crisis	33
2.4.4 Canales de comunicación.....	36
2.5 Tipologías de crisis	38

	3
5.5.1 Crisis Política	41
5.5.2 Crisis Técnica.....	42
2.6 Asociación de Marca.....	42
2.6.1 Definición y Concepto	42
3. Metodología	47
3.1 Tipo de Método.....	47
3.2 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información.....	49
3.2.1 Definición de Tipologías y Acercamiento Teórico.....	49
3.2.2 Información para Análisis de Influencia de la Asociación de Marca en el Consumidor .	57
3.3 Población y Muestra	62
3.4 Análisis de la información	65
3.4.1 Determinar el objeto o tema de análisis.	66
3.4.2 Determinar las reglas de codificación.	67
3.4.3 Determinar el sistema de categorías.....	70
3.4.4 Comprobar la fiabilidad del sistema de codificación-categorización.	71
3.4.5 La inferencia.....	72
3.5 Instrumentos.....	73
4. Análisis de resultados	116
4.1 Resultados de implementación de encuesta	116
4.1.1 Análisis por caso	118

5. Conclusiones	185
5.1 Estrategias de comunicación de crisis en asociación de marca	187
5.1.1 Tiempo de respuesta.....	187
5.1.2 Calidad del mensaje	188
5.1.3 Estrategias de respuesta.....	189
5.1.4 Canales de comunicación.....	191
Referencias.....	193

Índice de tablas

Tabla 1 Características de las crisis por autores	25
Tabla 2. Modelos de gestión enfocada a la respuesta de la crisis	29
Tabla 3 Tiempo de respuestas	31
Tabla 4. Calidad de Respuesta	33
Tabla 5 Estrategias de Comunicación.....	35
Tabla 6. Canales de comunicación más efectivos.....	38
Tabla 7. Taxonomía de las crisis.....	39
Tabla 8. Tipologías de crisis por Westphalen y Piñuel (1993)	40
Tabla 9. Marcos de regencia	50
Tabla 10. Tipologías de crisis	51
Tabla 11. Tipologías y ejemplos	53
Tabla 12. Parámetros de evaluación	57
Tabla 13 La lógica de la investigación por encuesta cualitativa y su posición en el campo de los métodos de investigación social.....	59
Tabla 14 Los estudios de caso y el problema de la selección de la muestra.....	63
Tabla 15. Escala de atributos	185

Índice de figuras

Figura 1. Capital de marca de Aaker	43
Figura 2. Medición del valor de marca desde el punto de vista del consumidor.....	45
Figura 3. Parte inicial de la encuesta	76
Figura 4. Parte de la Encuesta – Ejemplo Caso Rappi.....	76
Figura 5. Parte de la encuesta – Ejemplo Caso Uber.....	81
Figura 6. Parte de la Encuesta – Caso Avantel	86
Figura 7 Parte de la Encuesta – Caso Huawei.	91
Figura 8. Parte de la Encuesta – Caso Domicilios.com.....	95
Figura 9. Parte de Encuesta – Caso WhatsApp	100
Figura 10. Parte de la Encuesta – Caso Netflix	102
Figura 11 Parte de la Encuesta – Caso Claro.....	106
Figura 12. Parte de la Encuesta – Caso Tigo	109
Figura 13. Parte de la Encuesta – Caso Alcatel	112
Figura 14. Gráfico de respuestas según aplicación.....	118
Figura 15. Percepción de Rappi.....	119
Figura 16. Tiempo de respuesta después de la crisis – Caso Rappi.....	119
Figura 17. Comentarios sobre el tiempo de respuesta de Rappi.....	120
Figura 18. Adecuación del canal de respuestas	121
Figura 19. Canales de respuesta optativos	122
Figura 20. Elementos cumplidos por la comunicación con Rappi	122
Figura 21 Importancia de la calidad del mensaje	123
Figura 22. Acciones hipotéticas en la estrategia de comunicación.....	124

Figura 23. Recalificación de la percepción de Rappi	124
Figura 24. Percepción de Uber	125
Figura 25. Tiempo de respuesta oportuno por Uber	126
Figura 26. Razón por la que se encuentra de acuerdo con la respuesta.....	126
Figura 27. Percepción sobre lo adecuado de los canales.....	127
Figura 28. Percepción sobre el cumplimiento de los elementos de la comunicación Uber.....	128
Figura 29. Importancia de elementos para el usuario - Uber.....	129
Figura 30. Caso hipotético de participación en la decisión - Uber	130
Figura 31. Calificación de la percepción por segunda vez - Uber.....	131
Figura 32. Percepción de Avantel luego de la crisis.....	132
Figura 33. Tiempo de respuesta luego de la exposición de la crisis - Avantel.....	133
Figura 34. Razones de la consideración como oportuna la respuesta - Avantel.....	133
Figura 35. Percepción del uso adecuado de los canales de comunicación – Avantel.....	134
Figura 36. Cumplimiento de elementos en la comunicación emitida por Avantel.....	135
Figura 37. Importancia de los elementos desde la perspectiva del usuario – Caso Avantel	136
Figura 38. Caso hipotético de equipo de comunicaciones - Avantel.....	137
Figura 39. Recalificación de Avantel	138
Figura 40. Percepción de Huawei	139
Figura 41. Percepción sobre el tiempo de respuesta - Huawei	140
Figura 42. Razón de la percepción sobre el tiempo de respuesta - Huawei	140
Figura 43. Percepción de los canales de comunicación en relación con la adecuación- Huawei	142
Figura 44. Razón de la respuesta negativa – Huawei.	142
Figura 45. Cumplimiento de los elementos de comunicación - Huawei	143

Figura 46. Perspectiva del usuario - Huawei	144
Figura 47. Caso hipotético de comunicaciones - Huawei.....	145
Figura 48. Percepción de Huawei tras la exposición del caso	146
Figura 49. Percepción de Domicilios.com.....	147
Figura 50. Percepción tiempo de respuesta – Domicilios.com.....	147
Figura 51. Razón de la percepción – Domicilios.com.....	148
Figura 52. Percepción sobre el canal adecuado de comunicación.....	149
Figura 53. Caso hipotético de solución de la problemática – Domicilios.com	149
Figura 54 Percepción de cumplimiento de elementos de comunicación – Domicilios.com	150
Figura 55. Percepción del usuario sobre la importancia de ciertos elementos de comunicación – Domicilios.com.....	151
Figura 56 Caso hipotético de comunicación – Domicilios.com	152
Figura 57. Recalificación de la percepción – Domicilios.com	153
Figura 58. Percepción de WhatsApp	154
Figura 59. Caso hipotético comunicaciones - WhatsApp.....	154
Figura 60. Recalificación de WhatsApp	155
Figura 61. Percepción de Netflix	156
Figura 62. Percepción sobre el tiempo de respuesta - Netflix	156
Figura 63. Razón de respuesta sobre tiempo oportuno - Netflix	157
Figura 64. Percepción sobre lo adecuado del canal de comunicación - Netflix	158
Figura 65. Respuesta hipotética a solución de caso - Netflix	159
Figura 66. Percepción sobre cumplimiento de elementos en la comunicación - Netflix.....	159
Figura 67 Importancia de elementos desde la perspectiva del usuario - Netflix	161
Figura 68. Respuesta hipotética - Netflix	161

Figura 69. Recalificación de Netflix.....	163
Figura 70. Percepción de Claro.....	164
Figura 71. Percepción sobre el tiempo de respuesta - Claro.....	165
Figura 72. Razón por la que seleccionaron que era oportuna la respuesta - Claro.....	165
Figura 73. Percepción sobre si el canal de comunicación fue adecuado	166
Figura 74. Caso hipotético de respuesta – Claro	166
Figura 75. Percepción sobre el cumplimiento de los elementos de comunicación - Claro	168
Figura 76. Importancia de los elementos desde la percepción del usuario - Claro.....	169
Figura 77 Caso hipotético de comunicación - Claro.....	170
Figura 78. Recalificación de Claro	171
Figura 79. Percepción de Tigo.....	172
Figura 80. Percepción sobre el tiempo de respuesta -Tigo	172
Figura 81. Razón de la percepción - Tigo.....	173
Figura 82. Percepción sobre el uso adecuado de los medios de comunicación - Tigo.....	174
Figura 83. Razón de la respuesta de la percepción de Tigo.....	174
Figura 84. Percepción sobre el cumplimiento de los elementos de comunicación - Tigo.....	175
Figura 85. Importancia de los elementos por la percepción de los usuarios - Tigo.....	176
Figura 86. Caso hipotético comunicación - Tigo.....	177
Figura 87. Percepción de Tigo frente a diferentes atributos	178
Figura 88. Percepción de Alcatel.....	179
Figura 89. Percepción sobre el tiempo de respuesta - Alcatel	179
Figura 90. Razón por la que los encuestados están de acuerdo con los tiempos de respuesta - Alcatel.....	180
Figura 91. Percepción sobre la adecuación del canal – Alcatel.....	181

Figura 92. Percepción sobre el cumplimiento de la comunicación - Alcatel	182
Figura 93. Percepción de la importancia por parte del usuario de elementos de comunicación – Alcatel.	183
Figura 94. Caso hipotético de comunicación - Alcatel.....	184
Figura 95. Nueva percepción de Alcatel.....	184

**Análisis Relacional Entre las Estrategias de Comunicación de Crisis y su Influencia
Sobre la Asociación de Marca de los Consumidores. Énfasis en las Empresas del Sector
Tecnológico Colombiano Durante el Periodo 2015-2020**

El presente proyecto de investigación tiene como propósito analizar la relación existente entre las estrategias de comunicación de crisis implementadas por empresas del sector tecnológico colombiano durante el periodo de 2015-2020, sobre la asociación de marca de los consumidores. El ejercicio resultante de dicha indagación permite nutrir vacíos de conocimiento evidenciados en la literatura académica, sobre el papel que cumplen factores como los tiempos de respuesta, las tipologías de mensajes, los canales de comunicación seleccionados, entre otros aspectos, frente a la construcción de una asociación positiva de los consumidores sobre las marcas afectadas por la crisis.

Para ello, primero se establecieron las diferentes tipologías de crisis organizacionales existentes según fuentes secundarias, para luego categorizarlas y priorizar la búsqueda de casos corporativos según un marco a) temporal (2015-2020), b) geográfico (Territorio Nacional colombiano) c) sectorial (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones), d) tipologías de crisis (Crisis políticas y técnicas), teniendo en cuenta el crecimiento de la industria tecnológica en el país, durante dos periodos de tiempo coyunturales para su desarrollo y la relevancia de los tipos de crisis elegidos. El anterior proceso de depuración permitió categorizar la búsqueda de 48 casos enmarcados dentro los marcos anteriormente nombrados, de los que se eligieron 16 de acuerdo con el cumplimiento de los siguientes tres criterios 1) Impacto alto a nivel nacional, 2) Acceso a respuesta de la compañía y seguimiento de la crisis, y 3) Afectación al usuario/consumidor. Esto permitirá contrastar la efectividad de la gestión comunicativa emprendida por las organizaciones involucradas sobre fuentes primarias, visibilizando la

variación de percepción que tienen los consumidores de las marcas antes y después de estar expuestos a la crisis.

Para el cumplimiento del anterior cometido, se trazó la siguiente ruta, que está compuesta de cuatro apartados principales:

El primero está conformado por el desarrollo del objetivo principal del proyecto, los objetivos específicos, el planteamiento del problema con su respectiva pregunta de investigación y, por último, la argumentación de la necesidad de realización de esta investigación. El segundo apartado tiene la sustentación teórica y conceptual de la que se partirá para llevar a cabo el presente estudio y, además, la metodología que se aplica para la recolección de información base para el análisis. En el tercero, se explican detalladamente los casos que se tienen en cuenta para la investigación y el método por el que se mide el impacto de las estrategias en la asociación de marca del consumidor. En el apartado final, se realiza la evaluación de los diferentes hallazgos obtenidos y se expone las conclusiones del proyecto.

Lo anterior se desarrolla con el fin de dar cumplimiento a los objetivos de investigación que persiguen encontrar el impacto de las estrategias de comunicación desarrolladas por las compañías de tecnología que están involucradas en los casos de estudio elegidos en la asociación de marca de los consumidores.

Palabras clave: Comunicación de crisis, asociación de marca, gestión de crisis, estrategias de comunicación.

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo General

Determinar la relación existente de las estrategias de comunicación de crisis implementadas por las marcas del sector tecnológico colombiano entre los años 2015 - 2020, sobre la asociación de marca que tienen los consumidores hacia las compañías que protagonizaron las crisis.

1.1.2 Objetivos específicos

- Analizar el conocimiento teórico existente con relación a la comunicación de crisis y su influencia en la protección de intangibles corporativos.
- Evaluar el desempeño comunicativo alcanzado en diferentes tipologías de crisis enfrentadas por marcas pertenecientes al sector tecnológico colombiano, en el período 2015-2020.
- Determinar el efecto producido por las estrategias de comunicación de crisis analizadas y sus respectivos componentes, sobre los imaginarios de marca resultantes en la percepción de los consumidores.
- Visibilizar los factores de las estrategias de comunicación de crisis que más benefician/perjudican la asociación de marca que tienen los consumidores sobre las marcas estudiadas.

1.2 Planteamiento del problema

Las crisis organizacionales se han vuelto cada vez más comunes teniendo en cuenta la alta exposición que tienen estas a los medios de comunicación en la actualidad. Lo anterior se debe a la apertura de nuevos canales de comunicación que ha hecho que exista un flujo de información mayor del que había años atrás, que responde a que las organizaciones estén en la obligación de depositar más tiempo y recursos a la prevención y gestión de estas situaciones.

Sobre este asunto, Martínez (2011) afirma que “la globalización ha globalizado también las crisis, la tecnología de la información ha multiplicado sus efectos, y los directores o responsables se convierten en una figura solitaria sin manos para afrontar todos los frentes que se les presentan” (p. 8).

Es por esto por lo que los diferentes estudios se han enfocado en generar estrategias efectivas que logren mitigar y generar el menor impacto en el imaginario que tienen construidos los usuarios sobre las marcas. Orgozdoiti de la Rica y Pérez (2003) señala que “la imagen de marca es la percepción global que los consumidores desarrollan sobre ella” (p.193) y tal como asegura De la Fuente (2019), “es una estrategia más de las organizaciones, ya que influye en el comportamiento del receptor” (p.112). Por lo tanto, todas las acciones comunicativas que realice la compañía siempre van a tener repercusión directa sobre lo que piensa el consumidor de ella.

Lo anterior puede llegar a ser mucho más determinante en una crisis. Cuando una organización se enfrenta a una situación desfavorable, el impacto de su estrategia de acción será evaluada con mayor detalle por sus grupos de interés y podrá definir el rumbo mismo de su operación. Es aquí donde radica la importancia de una buena gestión de crisis para reducir al máximo los efectos colaterales que esta pueda traer. Piñuel (1997) señala con relación a la gestión de crisis que

El éxito de cualquier reacción en situaciones críticas depende en gran parte del estado de preparación previa de la empresa, y no solamente de un pequeño núcleo de personas. Esta preparación concierne tanto a la capacidad de anticipar la información necesaria y de prever las respuestas en caso de urgencia, como la capacidad para dotarse de los medios (humanos y técnicos) que hay que poner en marcha (pp.172-173).

Sin embargo, Losada (2010) considera que las crisis a pesar de ser una situación de peligro para las organizaciones pueden llegar a convertirse en una oportunidad para lograr una

visibilidad positiva en la imagen de la organización, si se toman las acciones oportunas para su mitigación.

En este sentido, teniendo en cuenta el crecimiento y desarrollo operacional de las compañías que prestan sus servicios en el sector tecnología y su relevancia en los diferentes escenarios políticos, económicos y de desarrollo de la cuarta revolución industrial que se vive actualmente, es propicio afirmar que se han generado con mayor frecuencia e impacto crisis organizacionales protagonizadas por estas empresas de la industria.

El desarrollo de estas crisis ha generado, como se explicó, que la percepción de la imagen de las compañías que han estado involucradas en estas situaciones pueda ser vulnerada y traer consigo graves consecuencias. De acuerdo con el estudio *Crisis of confidence*, realizado por la consultora Deloitte en el 2016, para el caso específico del sector tecnología y telecomunicaciones, según los consejeros consultados, las crisis organizacionales tenían repercusión en aspectos tan determinantes como la productividad, la reputación y las ventas.

De acuerdo con lo anterior, a partir del crecimiento de la industria tecnológica, el aumento de su exposición a las situaciones de crisis y la afectación que estas pueden tener en las diferentes variantes del negocio no solo a nivel operativo sino también a nivel corporativo de cara a sus públicos de interés, se hace imperativa la evaluación de las diferentes estrategias de comunicación existentes para mitigar el impacto de los daños que pueden generar los escenarios de crisis en la asociación de marca de sus consumidores; desde este punto surge el problema de investigación.

1.3 Pregunta de investigación

¿Cuál es la influencia de las estrategias de comunicación de crisis utilizadas por las compañías del sector tecnológico colombiano sobre la asociación de marca que tienen los consumidores hacia las mismas?

1.4 Justificación

Debido al crecimiento exponencial que han tenido las compañías que ofrecen servicios y productos de tecnología a nivel mundial y el aumento de la demanda de tecnologías emergentes, su visibilidad y exposición a riesgos ha aumentado proporcionalmente. Es por esto por lo que la gestión en comunicación ha empezado a ser cada vez más relevante, siendo las situaciones de crisis, uno de los temas prioritarios en la agenda de las organizaciones.

Por esta razón, este proyecto de comunicación está enfocado en analizar a profundidad las metodologías de gestión desde la literatura y evaluar a partir de casos de crisis de organizaciones del sector tecnología en Colombia durante el 2015-2017 y 2018 -2020, la influencia que tienen esas estrategias de comunicación en la asociación de marca de los consumidores.

Marco geográfico

Para el desarrollo del análisis se tendrá en cuenta a Colombia como perímetro geográfico bajo dos dimensiones representativas, que están enfocadas en el origen y operación de organizaciones en el país. Lo anterior, fundamentado en la importancia del desarrollo empresarial en los últimos años y teniendo en cuenta que Colombia se ha posicionado como uno

de los países más importantes de la región, siendo la tercera fuerza en Latinoamérica y la segunda población de habla hispana más grande (Invest in Bogotá, 2020).

Como se mencionó, se consideró dentro del marco de regencia empresas nacionales ya que, en Colombia, se ha registrado un aumento en la creación de empresas. Según el Informe de Dinámica de Creación de Empresas elaborado por Confecámaras en 2019, entre enero y septiembre del 2019 se crearon 259.026 unidades productivas, un crecimiento de 4,2% frente al mismo periodo del 2018 (Confecámaras, 2020). Además, según Confecámaras (2020), se han creado en el país más de 7.447 empresas relacionadas con las industrias creativas, digitales y culturales, que representan un 3% de la industria nacional. Esto quiere decir que el país se ha convertido en un jugador importante cuando se habla de la creación de empresas y la exportación de esos servicios al exterior, lo que demuestra la relevancia de las organizaciones que tienen origen en Colombia.

Asimismo, se tienen en cuenta las empresas internacionales que operan en el país, considerando que de acuerdo con la Asociación Nacional de Empresarios de Colombia - ANDI (2020), Colombia es una de las economías promisorias de la región y así lo perciben las calificadoras de riesgo que mantienen al país el grado de inversión. Además, de acuerdo con ProColombia (2019), el país recibió recursos desde el exterior por un valor de US\$8.782 millones en inversión extranjera directa, y durante los últimos 20 años ha tenido un movimiento significativo. Estas cifras son de gran importancia teniendo en cuenta que el desarrollo de las empresas internacionales en el país tiene una gran repercusión en la economía y, por lo tanto, su operación y prestación de servicios influye directamente en la vida de los consumidores y las instituciones que trabajan en conjunto con ellas.

(a) Marco sectorial

La definición del sector está determinada igualmente por el gran impacto que tienen las industrias 4.0 sobre el crecimiento económico del país en la actualidad y la repercusión que tienen sobre los principales indicadores de mercado y sus audiencias, enfocado al impulso de la economía digital. Según el estudio de Valora Analitik (2020) que presentó una radiografía sobre las empresas que más mueven este sector en el país, durante el 2019, las empresas de este sector en Colombia registraron \$21,3 billones en ingresos. Es por esto por lo que para este marco de regencia se tienen en cuenta la industria de telecomunicaciones enfocado en el mercado de Telefonía Móvil y el Sector Económico Digital.

El sector de Telecomunicaciones ha tenido gran protagonismo durante los últimos cinco años teniendo en cuenta el crecimiento de compañías de origen colombiano que se desenvuelven en el sector y aquellas que llegan al país para prestar sus servicios y productos. Según el ranking realizado por Valora Analitik (2020), enfocado en los movimientos del sector tecnología, hay 16 empresas extranjeras y nueve compañías nacionales dentro de las más importantes del sector, siendo la industria colombiana la que domina los ingresos. Es imprescindible que este fenómeno ha sido más visible tras la llegada de la transformación digital y la cuarta revolución industrial, ya que estos procesos han puesto a las empresas a implementar nuevas tecnologías para mejorar su funcionamiento y productividad frente a sus competidores. Según un estudio de transformación digital realizado por Good Rebels, Colombia Digital y BBVA muestra que hoy 79% de las compañías ya abordan procesos en este sentido (2019).

Por otro lado, el sector de economía digital representa más de 22,5% del PIB (Producto Interno Bruto) mundial y la disrupción digital ha sido la razón principal de la desaparición del 52% de las empresas Fortune 500 desde el 2000, de acuerdo con un reciente análisis de

Accenture, citado por la ANDI (2020). Asimismo, el crecimiento en Colombia durante el 2019 del sector fue de 4,04 % y superó en 1,08 % el crecimiento del PIB nacional, que fue de 2,96 % en ese mismo periodo (Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones – MinTIC, 2019).

(b) Marco temporal

Se tuvo en cuenta dos periodos de tiempo para la selección de los casos 2015-2017 y 2018-2020. Lo anterior, fundamentado en los planes de gobierno propuestos en cada mandato y su influencia en el desarrollo del sector y, además, la importancia de la contextualización y vigencia de los casos a estudiar en relación con la relevancia y la implicación que los procesos comunicativos tienen para cada uno.

Para el caso del periodo entre el 2015-2017, es importante resaltar que, bajo el mandato de Juan Manuel Santos, la industria de Tecnologías de la Información (TI) se fortaleció. El número de empresas del sector llegó en 2016 a 6.096, tres veces más que en 2012, mientras las ventas se duplicaron al llegar a \$13,4 billones, de acuerdo con cifras de la Presidencia de la República (2018). Asimismo, según cifras de Fedesoft (Invest In Bogotá, 2021), con un crecimiento de 40 % entre 2015 y 2016, la industria del software y de las tecnologías de la información (TI) se posiciona como una de las más prometedoras para la economía de Colombia.

Con relación al periodo del 2018-2020, con la llegada del actual presidente Iván Duque y el cambio de plan nacional de gobierno, las TIC (Tecnologías de la Información y las Comunicaciones) se han convertido en el aliado predilecto de la Economía Naranja, que se fundamenta en la creación, producción y distribución de bienes y servicios que fortalezcan la generación y materialización de nuevas ideas creativas y productos innovadores capaces de desarrollar el potencial económico, en donde se incluyen todas las compañías que prestan

servicios construidos bajo tecnologías de la información. MinTIC (2019). Es importante que la Economía Naranja es la bandera que promulga el gobierno de Iván Duque.

(c) Tipologías de crisis

Para finalizar, se identificaron diferentes categorizaciones o tipologías de crisis que brindan la ruta para encontrar los casos que mejor puedan representar el objetivo del proyecto partiendo del análisis del contexto definido. Para la clasificación se tuvo en cuenta las crisis políticas y técnicas definidas por Piñuel y Westphalen (1993) como:

- a) Técnicas: Relacionadas con la cadena o algunos procesos de fabricación del producto.
- b) Políticas: Referentes a la política de la empresa o coyunturas y regulaciones externas.

Es importante resaltar que en la actualidad las crisis tienen mayor impacto debido a las vulnerabilidades a las que se enfrentan las compañías por el crecimiento de la competitividad y las exigencias de una sociedad que demandan cada vez más transparencia por parte de las organizaciones, que se ven cada vez más expuestas por el aumento al acceso a la información.

Bajo esta mirada, este proyecto se encamina como una guía que permita el análisis de la influencia de las estrategias de comunicación en la mitigación de las crisis en las organizaciones con relación a la asociación de marca de los consumidores, sustentada en los casos de estudio que se eligieron, teniendo en cuenta los marcos de regencia explicados.

2.Marco Teórico

Ante los cambios inminentes frente a la apertura de nuevos canales de comunicación, las compañías se han enfrentado con mayor intensidad a la constante evaluación de sus conductas y de las actividades que desempeñan en cada uno de los sectores. Esto ha puesto en consideración que cada vez más, las empresas deban estar preparadas frente a las posiciones que toman sus públicos y, asimismo, asumir determinados roles frente situaciones que pueden interferir en la operación de su negocio.

De acuerdo con Enrique (2008), quien cita un estudio de la Asociación de Directivos de Comunicación:

de cara al futuro, la comunicación de crisis y la responsabilidad social corporativa son temas que comienzan a suscitar una mayor preocupación entre las empresas: actualmente, más del 60% de las compañías cuentan con un plan de comunicación y un 36% poseen un plan específico de comunicación de crisis (p.18)

Por esta razón, en el siguiente apartado se hará una aproximación teórica y conceptual de las diferentes terminologías que se utilizan a lo largo del proyecto de investigación y que tienen relevancia para determinar cuál es la influencia de las estrategias de comunicación de las compañías del sector tecnología frente a la asociación de marca de los consumidores que tienen relación con su producto o servicio. Para empezar, se tiene como base la relación de la teoría de comunicación y su repercusión en la gestión de crisis y de allí se analiza el concepto de crisis como clave de la investigación. El análisis de los conceptos de crisis plasmados por los diferentes autores determina la ruta para diferenciar los escenarios comunicacionales a los que se enfrentan las empresas, logrando así segmentar lo que representa una crisis, de acuerdo con los marcos de regencia que cuenta el proyecto. Posteriormente, se profundiza en los modelos

teóricos de gestión de crisis y sus variantes, con el fin de obtener una línea teórica y argumentativa de los trabajos que se han realizado anteriormente en el campo y definir las diferentes estrategias de gestión. Después se detalla a profundidad el papel de la asociación de marca y los aspectos que influyen en ella, teniendo en cuenta que es el punto de partida para evaluar los cambios de esas estrategias en el comportamiento del consumidor sobre una marca. Por último, se explican los diferentes parámetros que intervienen en la respuesta comunicativa de una crisis, aludiendo a los modelos, metodologías y estrategias que se expusieron en el segundo apartado.

2.1 Comunicación de Crisis en las Organizaciones

Para empezar, es importante resaltar que la comunicación de crisis ha sido uno de los temas más estudiados en las organizaciones y su importancia radica en que saber controlar y resolver estas coyunturas, no solo va a permitir que exista una contingencia en los daños que puedan ocurrir en el entorno en el que se desarrolla la compañía, sino que además puede lograr permear los grupos de interés, mejorando su relación con ellos. Asimismo, es necesario decir que ninguna compañía está exenta de estas situaciones y que, por lo tanto, la comunicación para mitigar estos posibles escenarios se ha convertido en una prioridad para las empresas.

Para González Herrero (1998), la comunicación de crisis es la capacidad de una organización de reducir o de prever los factores de riesgo e incertidumbre con respecto al futuro, de forma que se capacite a la misma para asumir de manera rápida y eficaz las operaciones de comunicación necesarias que contribuyan a reducir o eliminar los efectos negativos que una crisis puede provocar sobre su imagen y reputación. Asimismo, Fearn-Banks (2017) asegura que la comunicación de crisis es el diálogo entre la organización y sus públicos antes, durante y tras

el desarrollo de los acontecimientos. Esta relación dialógica revela las estrategias y las tácticas definidas para minimizar el daño a la imagen de la organización.

De acuerdo con las definiciones anteriores, es relevante decir que para los autores la comunicación de crisis está enfocada en la posición de proactividad que debe tomar una organización en torno a la mitigación de los efectos de la crisis, más allá de las acciones puntuales que puede adoptar la organización.

De igual forma y para lograr una mejor conceptualización de lo que representa la comunicación de crisis se tienen en consideración ocho definiciones incorrectas, citadas por Cruz (2004), sobre lo que se entiende como comunicación crisis:

1. La comunicación de crisis trata de determinar la responsabilidad y la culpa.
2. La comunicación de crisis trata únicamente de proporcionar información a los stakeholders.
3. La comunicación de crisis implica adoptar una postura rígida y defensiva
4. La comunicación de crisis trata de promulgar un plan de crisis prefabricado.
5. La comunicación de crisis trata de tranquilizar al público sobre el impacto de la crisis para evitar situaciones de pánico.
6. La comunicación de crisis implica comunicar solo cuando hay información nueva disponible.
7. La comunicación de crisis consiste principalmente en gestionar la imagen o reputación de una organización.
8. La comunicación de crisis implica manipular los hechos que rodean la crisis.

A pesar de que estos conceptos permiten que no se tenga una definición absoluta y definitiva sobre la comunicación de crisis, es un acercamiento para determinar su papel en el

plan de acción de las organizaciones frente a esas situaciones, sin entrar a determinar estrategias ni metodologías.

Es por esto por lo que hablar de estrategias de gestión y sus efectos, primero es necesario definir y conceptualizar lo que es una crisis comunicacional.

2.2 Definición e Introducción al Concepto de Crisis

El concepto de crisis a lo largo de los años ha ido evolucionando de acuerdo con los campos de estudio a los que se le ha atribuido una relación. En el caso del estudio comunicacional, el término se ha adaptado teniendo en cuenta las características más relevantes que le han atribuido los autores y que permiten hacer una diferenciación frente a otras situaciones similares a las que se ven expuestas las organizaciones.

De acuerdo con Piñuel (1997), las crisis en comunicación corresponden a un cambio repentino entre dos situaciones, cambio que pone en peligro la imagen y el equilibrio natural de una organización porque entre las dos situaciones (la anterior y la posterior a la crisis) se produce un acontecimiento súbito frente al cual una organización debe reaccionar comprometiendo su imagen y su equilibrio interno y externo ante sus públicos (p. 156).

Asimismo, Del Pulgar (1999) afirma que una crisis es Toda situación decisiva para la supervivencia de una compañía -producida por sorpresa- que puede afectar al público (interno y externo), al producto, al proceso, a la distribución, a la seguridad a los mercados financieros, y en la que acusa una notoria escasez de información que trata de paliar los medios convirtiendo a la organización en centro de atención y comprometiendo así su imagen, su credibilidad o su capacidad productiva (p. 205).

Por su parte, Saura (2005) una crisis se define como:

Una situación grave que afecta a la empresa/institución en alguna de sus funciones y con potencial de escalar en intensidad y/o perjudicar a sus públicos clave o grupos de interés y/o generar un impacto negativo en los medios y/o crear una imagen negativa ante la opinión pública y/o afectar los resultados o la viabilidad de la entidad (p. 146).

De igual forma, Losada (2010), atribuye una crisis a una situación excepcional especialmente delicada y con altas dosis de carga pública y mediática. Una suma de peligro y urgencia. Seeger y Ulmer (2002), se unen a las consideraciones anteriores y aseguran que la crisis sugiere el desarrollo de un evento inusual de connotación negativa que conlleva un alto nivel de riesgo, daño y posibilidades de grandes pérdidas.

Si bien estos autores atribuyen diferentes características al concepto, es importante resaltar que, para estos, las crisis son acontecimientos sorpresivos e inesperados que afectan el funcionamiento de la compañía y tienen una repercusión negativa sobre la percepción del consumidor acerca de esta debido a la alta exposición pública y mediática, tal como se explica en la Tabla 1.

Tabla 1 Características de las crisis por autores

Características de la crisis por autores					
Atributos/Autor	Piñuel (1997)	Del Pulgar (1999)	Saura (2005)	Losada (2010)	Seeger y Ulmer (2002)
Acontecimiento súbito e inesperado	X	X			X
Impacta negativamente en	X	X	X		X

la imagen de la compañía				
Alta exposición mediática		X	X	X
Altera el funcionamiento de la organización	X	X	X	

Para el caso específico del presente, se tomó en cuenta las acepciones nombradas, teniendo en cuenta la importancia de diferenciar las características más importantes de una crisis y clasificarlas de acuerdo con los casos que se tienen en cuenta para el análisis de las respuestas de crisis de cada caso de estudio.

2.3 Modelos de Gestión de Crisis

En la literatura se encuentran diferentes metodologías para la atención de las situaciones de crisis a nivel comunicativo. Los autores se centran en las principales acciones que las compañías deben llevar a cabo, considerando fases o momentos donde se deben abordar las mismas. Para el desarrollo y relevancia de este estudio, se tuvo en cuenta los modelos que visibilizan esos planes de comunicación hacia la reacción de las organizaciones en el momento de la crisis, resaltando aquellos modelos teóricos que destacan la mitigación de la crisis desde la respuesta.

Cabe resaltar que, teniendo en cuenta la información que arrojan los casos seleccionados (específicamente enfocada en las acciones reactivas a la crisis), es que se desarrollan teóricamente los siguientes modelos.

2.3.1 Modelo Onion de Pauchant y Mitroff

El modelo Onion se basa en la importancia del trabajo de la organización bajo cuatro niveles de participación:

Nivel 1. Nivel individual: En este nivel se tiene en cuenta el carácter de los individuos trabajando en la organización (mecanismos de defensa individual), que afirman que puede estudiarse desde la psicología. Asimismo, se tiene en consideración la reacción de los altos ejecutivos frente a posturas de honestidad y responsabilidad en los escenarios de crisis para lograr la reducción de posibles daños a la organización (Losada ,2010).

Nivel 2. La Cultura Organizacional: En este nivel se tienen en cuenta los diferentes elementos que conforman la cultura organizacional como valores y creencias con relación a su influencia en la respuesta frente a la crisis. En este nivel se tienen en cuenta las limitaciones que tiene la organización en la respuesta condicionadas por sus políticas internas.

Nivel 3. Nivel estructural: En este nivel se encuentra la infraestructura de una organización comprendiendo su organigrama y la tecnología que se utiliza en los procesos de producción o gestión de las empresas. El comité de crisis se encuentra en este nivel (Enrique, 2007).

Nivel 4. Estrategia de la organización: Se tienen en cuenta los planes de acción de la empresa para mitigar la crisis, teniendo en cuenta la estrategia de negocio y mecanismos de gestión.

2.3.2 Modelo de las Siete Capas o Layared de Hurd

Según Losada (2010), Hurd desarrolló este modelo dándole visibilidad a la reacción de la organización en la crisis, dejando a un lado los planes de prevención que nombran otros autores en sus metodologías. El modelo desarrolla las siguientes premisas (Saura, 2005):

1. La conectividad (capa central o de partida), que incluye las reuniones iniciales del equipo de crisis.
2. La corrección de datos, que incluye la obtención de información sobre los daños de la crisis.
3. El filtrado, que convierte los datos disponibles (palabras, números, fotos) en información útil para la gestión de crisis.
4. La elección de los medios, que incluye la selección de la herramienta de comunicación de crisis que sea mejor para que el mensaje llegue de forma correcta al receptor.
5. La memoria organizacional, que convierte en útiles los aprendizajes de crisis anteriores y facilita la toma de decisiones.
6. Los valores, que ayudan a establecer las prioridades de las crisis.
7. El proceso de grupo, que unifica todos los elementos anteriores para la toma de decisiones del equipo de crisis.

2.3.3. Modelo de Objetivos de Comunicación de Lukaszewski

Este modelo está basado en el establecimiento de varios objetivos de comunicación que la organización debe tener para la gestión de la crisis. Estos objetivos de comunicación son, según Losada (2010):

- Comunicación con los más afectados, asumiendo responsabilidades, demostrando transparencia, rapidez en resolución de problemas.

- Comunicación cercana en el lugar de lo ocurrido.
- Tener un único representante de la empresa que se comunique con los medios y responda a sus preguntas.
- Transmitir con rapidez los hechos.
- Decisiones coherentes.

La clasificación de los modelos y su relevancia en el proyecto de investigación bajo la necesidad de destacar la reacción proactiva de la agencia a través de estrategias de comunicación enfocadas en la respuesta se explica en la Tabla 2.

Tabla 2. Modelos de gestión enfocada a la respuesta de la crisis

Modelos de gestión enfocada a la respuesta de la crisis	
Modelo	Respuesta de la crisis
Modelo Onion de Pauchant y Mitroff	Acción de la organización basada en la importancia de 1) el rol del ejecutivo bajo las premisas de honestidad y responsabilidad, 2) respuestas condicionadas por la cultura organizacional y políticas internas, 3) intervención del comité de crisis y tecnologías de gestión, y 4) estrategia de negocio y mecanismos de acción.
Modelo de las Siete Capas o Layared de Hurd	El modelo se desarrolló bajo el criterio de darle visibilidad a la reacción de la organización en la crisis, enmarcado los siguientes grandes procesos en 1) activación y reuniones del comité de crisis, 2) preparación de mensajes y medios, 3) utilización de memoria y valores organizacionales para encaminar la acción.
Modelo de Objetivos de Comunicación de Lukaszewski	Este modelo está basado en el establecimiento de varios objetivos de comunicación que la organización debe tener para la gestión de la crisis, destacando: 1) comunicación con

víctimas o afectados, 2) identificación de voceros, y 3) rapidez en la respuesta.

2.4 La respuesta de comunicación de crisis

Teniendo en cuenta las diferentes metodologías de gestión y para llevar a cabo la evaluación de los casos del proyecto de investigación se hace necesario la definición de parámetros que en la literatura se tienen en cuenta para lograr una gestión de crisis adecuada. Específicamente se tienen en cuenta factores como el tiempo de respuesta, calidad del mensaje, estrategias de comunicación y canales de comunicación, considerando que son factores que son más comúnmente aceptados dentro de una gestión de comunicación efectiva, tal como se demuestra en cada uno de los apartados expuestos a continuación:

2.4.1 Tiempo de respuesta

De acuerdo con diferentes autores, la gestión exitosa de la crisis puede estar determinada por el tiempo de respuesta que una organización toma en dar manejo de la situación. A pesar de que no existen estudios que brinden tiempos definidos o profundidad en el efecto que estos tienen sobre la organización, en la literatura se han especificado algunas consideraciones que se tienen en cuenta para el análisis de este trabajo, como lo demuestra la Tabla 3.

Para autores como Coombs (2007, citado en Coombs, 2017), “la respuesta a la crisis es aquello que hace la dirección de una organización tras recibir el golpe de una crisis” (p. 26). Es por esto por lo que el autor considera que la rapidez con la que se dé la respuesta a la emergencia es fundamental y de aquí sale el término *golden hour*, que es definido por Lalueza (2017, citado en Díaz, 2019), como “primera hora que transcurre desde que se dispara la alarma inicial de una

situación de crisis, lapso en el que la organización habitualmente se lo juega todo en función de su primera reacción” (p. 26).

Asimismo, autores como Westphalen y Piñuel (1992), aseguran que la rapidez lleva implícita la anticipación y le permitirá a la organización llevar la iniciativa en la comunicación. La anterior apreciación va de la mano con la de Levy (2018, citado en Díaz, 2019), en la que el autor asegura que la primera reacción debe ser resultado de una óptima utilización de los recursos disponibles que permitan flexibilizar y adaptar la respuesta de forma favorable a la organización.

Si bien en las definiciones de los últimos autores no se hace referencia a una hora determinada frente a la respuesta comunicativa de la crisis, es importante destacar que se hace alusión a la importancia de que la organización tome la iniciativa y logre anticiparse a los hechos, dando el primer paso en comunicación sobre lo que está ocurriendo.

De igual forma, autores como Cruz (2004) hacen referencia a romper con la incertidumbre y la recompensa que tiene la acción de brindar una respuesta en un tiempo corto, lo cual complementa las ideas de los autores mencionados anteriormente. Cabe mencionar que los autores definen la incertidumbre como “la incapacidad de determinar el presente o de predecir el futuro” (p.53).

De acuerdo con lo anterior, y para efectos del estudio que se realiza, se tiene en cuenta como factor clave de análisis, la respuesta a la crisis en la primera hora desde que tiene inicio.

Tabla 3 Tiempo de respuestas

Tiempo de respuesta	
Coombs (2007, citado en Coombs, 2017)	La organización debe dar respuesta en la primera hora a partir del
Lalueza (2017)	inicio de la crisis. Se debe dar
Lukaszewski (1997)	respuesta inmediata. Existe una
Teoría del Caos	relación de reciprocidad que se da
Westphalen y Piñuel (1992)	entre el tiempo corto de respuesta y
Cruz (2004)	la incertidumbre.

2.4.2 Calidad de la Respuesta

La respuesta de la organización frente a la gestión efectiva de la crisis también estará determinada por la información que se brinda al tomar una acción comunicativa frente a la situación (Tabla 4).

Para autores como Losada (2018)

La información de calidad tiene que ver no solo con la posibilidad de estar más «cerca» de lo que está ocurriendo, sino, también, de poder ofrecer información técnica sobre los hechos y su previsible desarrollo, para que este horizonte sea perfectamente comprendido por un público mínimamente interesado. De este modo, calidad significa ofrecer información sobre las cuestiones que, tradicionalmente, preocupan más a los que tienen un interés real por los hechos: cuál es la causa de lo que está ocurriendo, qué está haciendo la organización para solucionarlo, —cómo está «apagando» esa causa y controlando las consecuencias— y, sobre todo, qué está haciendo la organización para garantizar que no vuelva a ocurrir en el futuro (p.196).

Adicional a esto, autores como Alcat (2008, citado en Díaz, 2019) y González Herrero (1998), citados por Díaz (2019), aseguran que las organizaciones siempre deben informar y, asimismo, el

mensaje debe ser conciso y objetivo, lo que refuerza la idea de brindar siempre información frente a la situación oportuna y completa.

Tabla 4. Calidad de Respuesta

Calidad de Respuesta	
Losada (2018)	Ofrecer información técnica sobre los hechos y su previsible desarrollo, para que este horizonte sea perfectamente comprendido por un público mínimamente interesado es necesario: 1) cuál es la
Alcat (2008, citado en Díaz, 2019)	causa de lo que está ocurriendo, 2) qué está haciendo la organización para solucionarlo, y 3) cómo está
González Herrero (1998)	«apagando» esa causa y controlando las consecuencias

2.4.3 Estrategias de respuesta de crisis

Antes de desarrollar las estrategias de gestión de crisis que se tiene en cuenta para el presente trabajo de investigación, se toma como referencia la Teoría Situacional de la Comunicación de Crisis propuesta por Coombs y Holladay (2002, citado en García y Smolak, 2013), en la que como primera premisa se tiene en cuenta que las crisis son sucesos que repercuten negativamente en las organizaciones, asimismo, los públicos de interés o stakeholders de la compañía tienen la posibilidad de hacer valoraciones sobre su responsabilidad en la crisis y esas valoraciones tendrán impacto en la relación entre la organización y ellos mismos.

A pesar de que en esta teoría se tienen en cuenta diferentes estrategias para abordar estas situaciones, para este caso se tienen en cuenta las más generalizadas en la literatura incluyendo

las acepciones de autores como Losada (2010), Piñuel (1997), Alcat (2014, citado en Díaz, 2019) y Enrique (2007).

2.4.3.1 Estrategia de Silencio. La estrategia de silencio tiene como principal característica la privación de la acción de la organización frente a la crisis. En esta estrategia y de acuerdo con Piñuel (1997), la organización decide no reaccionar a las posibles acusaciones reduciendo la comunicación a su mínima expresión. A pesar de que es una forma de gestión aceptada entre varios autores, otros como Losada (2010) aseguran que esta estrategia puede estimular la percepción de que la organización evade su responsabilidad en la crisis o minimiza el alcance de esta. Para Alcat (2014, citado en Díaz, 2019), la organización debe asumir con profesionalidad y rigor la crisis y debe comunicar, aunque sea lo mínimo indispensable.

2.4.3.2 Estrategia de Negación. Por su parte, la estrategia de negación supone una reacción de rechazo hacia las acusaciones que se hacen a la organización durante la crisis. Esta estrategia funcionará y cambiará el curso de las valoraciones si las acusaciones son falsas, sin embargo, de no ser así resultaría catastrófico para la imagen de la empresa utilizar esta estrategia en el caso de que las acusaciones estén totalmente justificadas (Enrique, 2007).

2.4.3.3 Estrategia de Transferencia de Responsabilidades. Esta estrategia consiste en atribuir o transferir la responsabilidad de las acusaciones a un tercero y de esta manera, aludir la culpabilidad en la crisis. Tal como afirma Piñuel (1997), si bien con esta estrategia se puede ganar tiempo, asegurándose que la otra organización implicada deba reaccionar frente a las acusaciones, el autor asegura que es una estrategia que puede ser moralmente discutida al condenar a una organización públicamente.

2.4.3.4 Estrategia de confesión. La estrategia de confesión, como su nombre lo dice, es la aceptación y reacción de la organización frente a las acusaciones en su contra. Esta estrategia está fundamentada en brindar una respuesta con información verdadera y argumentada de lo que está ocurriendo por parte de la organización. Según Losada (2010), esta estrategia es la más utilizada por las organizaciones gracias a la posición que otorga a la organización frente a los atributos de honestidad, veracidad y transparencia.

De acuerdo con las estrategias desarrolladas (Tabla 5), es importante resaltar que estas se tienen en cuenta con el fin de visibilizar su aplicación en los diferentes casos de crisis elegidos bajo los marcos de regencia y es desde este punto donde se determinan qué impacto tendrán en la asociación de marca de los consumidores.

Tabla 5 Estrategias de Comunicación

Estrategias de Comunicación		
Estrategia de Confesión	Reconocer abiertamente la situación y la responsabilidad en ella	Losada (2010)
Estrategia de Negación	Negar la existencia o responsabilidad de una situación	Enrique (2007)
Estrategia de Silencio	No responder a denuncias o acusaciones de una crisis	Piñuel (1993), Alcat (2014, citado en Díaz, 2019) y Losada (2010)
Estrategia de Evasión de Responsabilidad	Hacer responsable del suceso a un tercero	Piñuel (1997)

2.4.4 Canales de comunicación

Los canales de comunicación son las herramientas que le permitirán a la organización informar a sus audiencias lo que está ocurriendo en el momento de una crisis. Por lo que serán los distintos vehículos de los que dispone la organización para concretar su política comunicativa y para hacer llegar sus mensajes a sus públicos (Losada, 2010).

De acuerdo con autores como Losada (2010), Cruz (2004) y Calleja, Paniagua y Victoria (2018), existen instrumentos que suelen ser comúnmente usados para la gestión de las crisis, teniendo en cuenta su efectividad. Esos instrumentos son:

1. Comunicado de prensa.
2. Conferencia de prensa.
3. Herramientas digitales (Redes sociales, plataformas digitales, etc.).

Para el presente trabajo se tuvo en cuenta el comunicado oficial, la conferencia de prensa y las herramientas digitales como principales instrumentos para desarrollar el análisis de casos teniendo en cuenta, que de acuerdo con el proceso de búsqueda de los casos se identificaron estas herramientas como las principales fuentes de comunicación frente a un escenario de crisis. Por lo tanto, esto permite un acercamiento más acertado a la evaluación del impacto de estos canales.

2.4.4.1 Comunicado de prensa. Según Losada (2010), el comunicado oficial refleja el posicionamiento oficial de la organización respecto a declaraciones o a un acontecimiento externo o interno que le afecte de algún modo. Asimismo, asegura que es “una estrategia que se utiliza en casos muy concretos y nunca puede convertirse en lo habitual. De ahí, precisamente, su impacto y el interés que presta el periodista al comunicado oficial” (p.99).

Cabe resaltar que el comunicado de prensa se utiliza en el caso de que la organización decida optar por una estrategia de respuesta proactiva en la cual, desee brindar información sobre

la situación y las acciones que está desarrollando o ampliar el panorama sobre otros actores involucrados.

2.4.4.2 Conferencias de prensa. De acuerdo con Cruz (2004), por medio de las conferencias de prensa, la organización tendrá la oportunidad de exponer su situación abiertamente, mostrarse cooperativa y en busca del diálogo. Para esto, el autor asegura que el portavoz de la organización debe estar preparado para enfrentar a los medios, por lo tanto, debe ensayar los puntos clave de su intervención, la postura de la compañía, tener en cuenta las posibles preguntas que se le puedan hacer y ser natural ante las cámaras y los micrófonos.

2.4.4.3 Herramientas Digitales Las redes sociales se han convertido en uno de los canales más importantes entre las organizaciones y su público. No solo por la facilidad de interacción que ahora brindan estas herramientas, también la inmediatez con la que se pueden posicionar mensajes y generar un impacto deseado en las audiencias.

Para profundizar un poco más sobre la importancia que han adquirido las redes para las organizaciones bajo el escenario de crisis, Losada (2010) afirma que con este instrumento

La organización tiene en su mano una herramienta más cercana, mucha más familiar y más directa para el contacto con el conjunto de sus públicos. No necesitará por ello la intervención de “otros” (sobre todo medios de comunicación) para hacer llegar su posición y explicaciones, respecto a lo sucedido (p.110).

Por su parte, Calleja, Paniagua y Victoria (2018) aseguran que:

Con los medios de comunicación tradicionales el público era mero consumidor de contenido, lo que se conoce como consumer. Sin embargo, con la llegada de las redes

sociales los usuarios se han convertido, tanto en consumidores como productores del contenido, o prosumers (p.1149).

Sin duda este instrumento resulta ser uno de los más poderosos en los últimos años, para la generación de contenido y, en este caso, el monitoreo de opiniones y asociaciones que pueden tener los consumidores sobre las marcas. Sin embargo, así como sirven como un canal directo, también se han convertido en un espacio de denuncia masivo que puede generar un impacto no deseado en la organización.

Para este caso, se tuvo en cuenta únicamente las redes sociales como canal por donde las compañías pueden comunicarse con su audiencia con relación a la respuesta de gestión de crisis.

Tabla 6. Canales de comunicación más efectivos

Canales de comunicación más efectivos	
Canal	Autores
Comunicado de prensa	Losada (2010)
Conferencia de prensa	Calleja, Paniagua y
Herramientas digitales (redes sociales, plataformas digitales)	Victoria (2018) Cruz (2004)

2.5 Tipologías de crisis

Las crisis comunicacionales han sido clasificadas por diferentes autores teniendo en cuenta marcos de referencia y atributos que tienen en común. A pesar de que en la actualidad son muchas las categorizaciones que existen, es importante resaltar que para los autores las principales taxonomías vienen dadas por origen, duración, atribución de responsabilidad y repercusiones.

Una de las clasificaciones más comunes fue realizada por Castillo Esparcia (2010), en la que hace una recopilación de las principales clasificaciones que hacen diferentes autores:

Tabla 7. Taxonomía de las crisis

Autor	Clasificación
Institute for Crisis Management	- Operativas - De gestión
Gottschalk	- Financieras - De imagen - Agentes externos
Berge, Mayers y Holusha	- Tantos tipos de crisis como situaciones problemáticas
Berge	- Crónicas (no emergencias) - Agudas (emergencia)
Reinhardt	- Inmediatas (emergencia) - En desarrollo (no emergencia)
Mitroff, Pauchant y Shrivastava	- Técnico/Externa - Económico/Externa - Personal-social organizativa/Interna - Personal-social organizativa/Externa
Pauchant y Mitroff	- Ataques económicos/Externos - Ataques sobre la información/Externos - Fallos - Megafallos - Enfermedades laborales - Crisis psicológicas
González Herrero	- Evitables - No evitables (accidentes y operativas)

Nota. Adaptada de Castillo Esparcia (2010, p. 207).

Sin embargo, para el caso específico de este proyecto se toma como referencia la clasificación de Piñuel y Westphalen (1993), citada por Díaz (2017) y García et al. (2013), enfocada en los acontecimientos que dan origen a las crisis, teniendo en cuenta que es la categorización que logra abarcar los elementos más representativos para el presente estudio, de acuerdo con los casos elegidos. Esta clasificación se detalla en la Tabla 8.

Tabla 8. Tipologías de crisis por Westphalen y Piñuel (1993)

Crisis Objetivas	Acontecimientos relacionados con agentes externos.
Crisis Subjetivas	Crisis provocadas por personas directa o indirectamente relacionadas con la compañía.
Crisis Técnicas	Relacionadas con la cadena o algunos procesos de fabricación del producto.
Crisis Políticas	Crisis relacionada con políticas de la empresa (conflictos laborales) o por un riesgo derivado por un estado de opinión (decisión política, conflicto social, etc.).
Crisis exógenas	Atacan a la cohesión interna de la empresa.
Crisis endógenas	Atacan a la imagen de la empresa ante sus públicos externos.

Nota. Adaptada de Westphalen y Piñuel (1993, p. 173).

De igual forma, tomando como base el desarrollo que tiene el proyecto de investigación y cómo se hizo mención, los conceptos y definiciones de las Crisis Técnicas y Políticas serán los que se desglosarán durante la parte metodológica y son los que sirven como punto de partida

para la elección de los casos que se evalúan durante el proyecto, teniendo en cuenta que, según la agencia de comunicación estratégica, The Apartment (s.f.) las crisis donde se hace necesaria la respuesta hacen referencia a situaciones en donde se desarrollan los siguientes escenarios:

- Huelgas de empleados.
- Producción defectuosa y/o retirada de productos.
- Escándalos sobre un miembro de la mesa directiva.
- Escándalos medioambientales.
- Crisis de reputación en redes sociales.
- Catástrofe natural que afecte a la compañía.
- Atentados.

Lo anterior, es imprescindible para definir la relevancia que tienen las crisis elegidas teniendo en cuenta los elementos que componen la clasificación de estas crisis, realizada por Piñuel y Westphalen (1993) y la asociación a los escenarios de crisis en los cuales se hace necesaria la comunicación, descritos por The Apartment (s.f.). Es importante resaltar que la esta correlación está dada por la descripción de los escenarios que se cumplen en la clasificación de estos dos autores. De acuerdo con esto se tienen en cuenta estas dos tipologías por frecuencia en las organizaciones, tal como se mencionó.

5.5.1 Crisis Política

Teniendo en cuenta la clasificación de Piñuel y Westphalen (1993) y para la segmentación de lo que será esta tipología en el análisis de los casos de estudio, las crisis políticas estarán definidas precisamente por todas aquellas acciones que involucren instituciones

gubernamentales frente a decisiones políticas que impacten a la organización, conflictos sociales que hayan sido generados por alguna acción de la compañía o políticas internas que generen alguna repercusión negativa en los públicos de interés de la organización.

5.5.2 Crisis Técnica

Al igual que con la crisis política, es importante entender que las crisis técnicas como parte de los marcos de regencia para el análisis de los casos de estudio, se tienen en cuenta como aquellas en las que se vea involucrada la afectación del proceso de algún producto o servicio de la organización, teniendo en cuenta defectos de producto y fallas tecnológicas en el servicio (Piñuel y Westphalen, 1993).

2.6 Asociación de Marca

2.6.1 Definición y Concepto

Teniendo en cuenta el objetivo que persigue el presente proyecto de investigación se hace importante definir y determinar qué significa la asociación de marca en los consumidores.

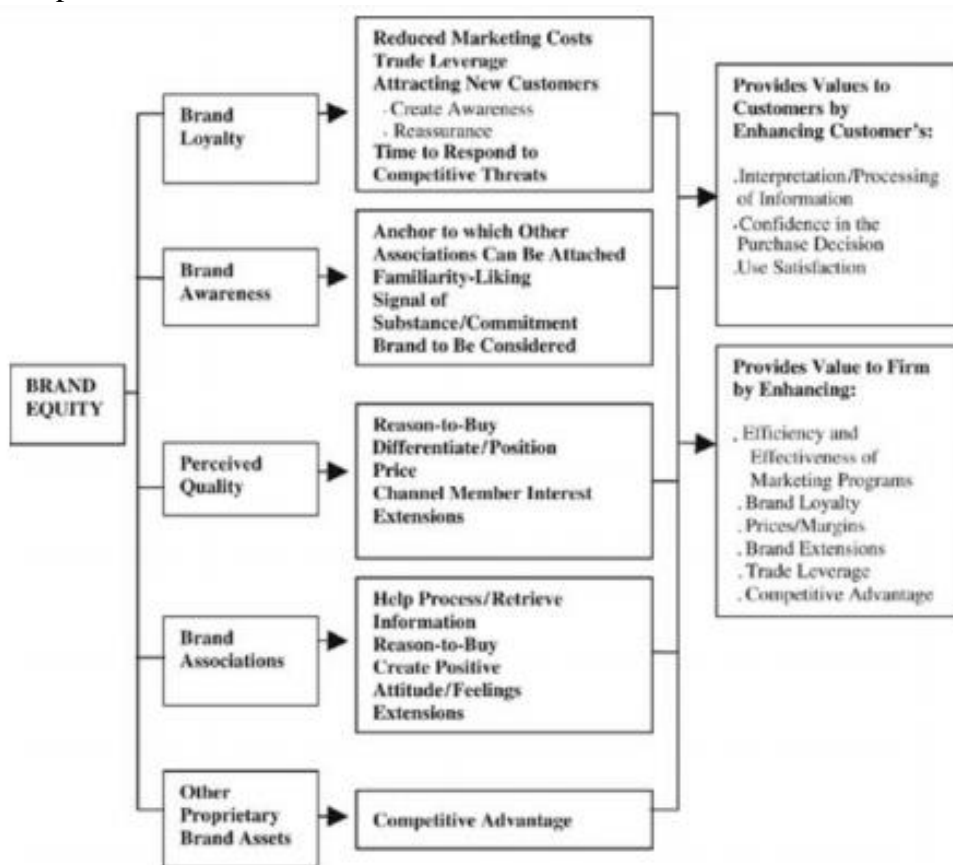
Para empezar, se debe citar a uno de los autores más importantes y completos frente a la definición de lo que representa el capital o valor de marca de una organización, basado en el modelo que propone para determinar sus características. En primer lugar, de acuerdo con Aaker (1992, citado en Amor, 2017), cuando se habla del valor de marca se refiere al valor extra que la marca añade al producto, con base en las percepciones del consumidor. Por esta razón, el autor propone un conjunto de activos y pasivos definidos como:

- 1) Reconocimiento del nombre de la marca,
- 2) Fidelidad a la marca,

- 3) Calidad percibida,
- 4) Asociaciones de la marca,
- 5) Otros activos en la propiedad de la marca: marca registrada y patentes.

A continuación, en la Figura 1 se muestra a detalle los elementos mencionados y cómo se estructuran en el modelo de Aaker.

Figura 1. Capital de marca de Aaker



Nota. Adaptada de capital de marca de Aaker (2017, p. 270).

Para el presente trabajo se tiene específicamente el desarrollo de los conceptos que componen las *Brand Associations* o Asociaciones de marca, teniendo en cuenta que únicamente

se mide la influencia en los elementos que conforman esa asociación de marca frente a las estrategias de gestión de crisis de los casos mapeados.

2.6.1.1 Definición. Para desarrollar el concepto de asociación de marca se tendrán en cuenta los autores Aaker (1991, citado en Amor, 2017) y Forero y Duque (2014), teniendo en cuenta que abordan el concepto de forma clara y hacen un acercamiento a lo que se pretende demostrar en el análisis que se realiza sobre su impacto en los consumidores.

En el caso de Aaker (1991, citado en Amor, 2017), la asociación de marca representa “la evocación de un calificativo o atributo en la mente del consumidor respecto de un producto o servicio, que reviste además un nivel de fuerza” (p. 28).

Por otro lado, según Keller (1993, citado en Forero y Duque, 2014) “son todos los pensamientos relacionados con la marca, sentimientos, percepciones, imágenes, experiencias, creencias, actitudes” (p. 162).

Para Kotler et al (2008, Forero y Duque, 2014), “El valor que aportan las asociaciones a la marca viene dado, en primer lugar, por su labor facilitadora de la identificación, ya que representan sintéticamente una imagen general de sus atributos y cualidades” (p. 162). Lo anterior resulta relevante ya que es importante resaltar que las asociaciones de marca van más allá de lo que el consumidor entiende sobre el producto o servicio que presta la marca y da paso a denotaciones que perduran en el tiempo.

Para profundizar en lo mencionado anteriormente, Aaker (1991, citado en Amor, 2017) propone tipologías de asociación de marca, que sirven como características para tener en cuenta. Las tipologías se explican a detalle en la Figura 2.

Figura 2. Medición del valor de marca desde el punto de vista del consumidor



Nota. Adaptado de Amor (2017).

En el presente trabajo se tuvo en cuenta los intangibles que evalúan los consumidores en una marca porque será esa denominación que definirá el nivel de impacto que pueden tener las estrategias de comunicación de crisis frente a la asociación de marca que adopta del consumidor.

Para esto, es necesario citar a Kotler et al. (2008, citado en Forero y Duque, 2014), quienes aseguran que los intangibles:

Son determinantes, ya que conforman una situación de apariencia que provoca en la mente del consumidor una imagen de marca asociada a una serie de atributos y características, algo que difícilmente puede conseguirse a menos que dicha imagen y reputación se hayan trabajado adecuadamente durante un largo período de tiempo (Amor, 2017, p. 32).

Considerando las definiciones anteriormente nombradas, es necesario, entonces, delimitar para el presente estudio las asociaciones de marca como las percepciones que tiene el consumidor frente a esta, que están influenciadas por la experiencia del usuario con esta y que está conformada por atributos que se generan y que pueden perdurar en el tiempo.

Se debe tener en cuenta que para cada caso a estudiar se eligieron tres atributos de marca, escogidos teniendo en cuenta el impacto y contexto de cada crisis expuesta y que fueron calificados antes y después de la exposición de la crisis. Por medio de esta evaluación se evidencian esos cambios en la percepción de marca frente a la gestión en la respuesta de crisis.

3. Metodología

En este apartado se desarrollan los procesos que se tuvieron en cuenta para llevar a cabo la recolección de información y determinar las fases de investigación que se emplearon en el análisis.

3.1 Tipo de Método

Teniendo en cuenta el enfoque de la investigación y de acuerdo con los objetivos que persigue, el proyecto se desarrolló bajo las premisas del **paradigma interpretativo**, considerando que está direccionado hacia la comprensión de los fenómenos, a partir de características propias del paradigma como el ambiente natural, que se refiere a que los fenómenos no pueden ser comprendidos si son aislados de sus contextos, el sujeto humano como el instrumento de investigación predilecto, la utilización de métodos cualitativos y la evaluación de estudios de caso (Lincoln y Guba, 1994, citado en Castro, 2010). Estas se desarrollan a través del análisis de la gestión realizada por las organizaciones del sector tecnología en situaciones de crisis, frente a los modelos de gestión de los autores que se tienen como referencia.

De igual forma, el presente trabajo se enmarca en un **método deductivo** que consiste en inferir soluciones o características concretas a partir de generalizaciones, principios, leyes o

definiciones universales, logrando obtener conclusiones prácticas referentes a un comportamiento (Rodríguez y Pérez, 2017). Es así como a partir de las estrategias de comunicación investigadas y los casos que se analizan se extrajo la información general sobre crisis del sector y posteriormente, se contrastó el desempeño de las estrategias de comunicación de crisis sobre la asociación de marca en los consumidores.

La investigación al tener dos marcos temporales específicos que son 2015-2017 y 2018-2020 para la recolección de datos frente a los casos de estudio y teniendo en cuenta que la aplicación de la recolección de información sobre la asociación de marca se realizó en un periodo de tiempo, el presente proyecto se enmarca en una **investigación transversal**, teniendo en cuenta que según Hernández, Fernández y Baptista (2010), es un estudio que busca recolectar datos con el fin de evaluar una situación, comunidad, evento, fenómeno o contexto en un punto del tiempo. En este caso, se evalúan los procesos de crisis de las organizaciones del sector tecnología, en los marcos temporales mencionados. Es importante resaltar que los dos periodos de tiempo con relación a los marcos temporales se dividen de esa manera, debido a las diferentes políticas de gobierno que se implementaron en esos periodos de tiempo y, además, esa división permite hacer el cruce de elementos que conforman el marco de regencia. De esa manera, se obtuvo las tipologías que se tienen en cuenta para la elección de los casos.

Por otro lado, teniendo en cuenta el proceso de recolección de datos y el análisis de las variables del estudio, la investigación se desarrolla bajo una **metodología cualitativa** que de acuerdo con Quecedo y Castaño (2002), intenta describir sistemáticamente las características de las variables y fenómenos (con el fin de generar y perfeccionar categorías conceptuales, descubrir y validar asociaciones entre fenómenos o comparar los constructos y postulados generados a partir de fenómenos observados en distintos contextos), así como el descubrimiento de relaciones causales, pero evita asumir constructos o relaciones a priori. De acuerdo con lo

anterior, y con referencia al proyecto, se evalúa la influencia de las estrategias de comunicación de crisis frente a la asociación de marca de los consumidores a través del análisis de casos de estudio del sector tecnología en los periodos de tiempo definidos.

3.2 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Información

Como se explicó en el anterior apartado, para determinar la influencia de las estrategias de comunicación de crisis frente a la asociación de marca de los consumidores de empresas del sector tecnológico, se tuvo en cuenta dos momentos para llevar a cabo el análisis.

El primero está enfocado en la definición de las tipologías que permiten dar paso a la elección de los casos que cumplen con todas las características de los marcos de regencia. Asimismo, se realiza la búsqueda de la información teórica con relación a metodologías y modelos de gestión que permitan argumentar las estrategias de comunicación que se tienen en cuenta para el análisis.

El segundo está enfocado en la consecución de información proveniente de consumidores para determinar la influencia de la gestión de crisis de las marcas elegidas en los casos con relación a la asociación de marca tras la aplicación de esas estrategias, que se realiza a través de una encuesta que mide la asociación de la marca, antes y después de la exposición de los casos de crisis.

3.2.1 Definición de Tipologías y Acercamiento Teórico

Para la selección de los casos de estudio se tuvo en cuenta 16 tipologías de caso determinadas por el cruce de todas las categorías que se definieron en los marcos de regencia: geográfico, temporal, tipología de crisis y sector (Tabla 9).

Tabla 9. Marcos de regencia

Marcos de regencia	
Marco temporal	2015-2020
Marco geográfico	Colombia (Empresas nacionales, Empresas internacionales que operan en el país)
Marco sectorial	Tecnología (Empresas que prestan servicios en tecnologías de la Información y las comunicaciones, Empresas que pertenecen a la economía digital).
Tipologías de crisis	Crisis políticas, Crisis técnicas

Asimismo, teniendo en cuenta los marcos de regencia se hicieron cruces que permitieran arrojar tipologías que cumplieran con todas las características de los marcos dando como resultado la siguiente tabla de cruces (Tabla 10) y permitiendo abarcar manera completa y detallada todos los criterios necesarios para la búsqueda de los casos de crisis.

Tabla 10. Tipologías de crisis

	Perímetro geográfico	Marco temporal	Tipo de empresas/sector	Tipología de crisis
Tipología de casos No. 1	Colombia (Empresas Nacionales)	2018-2020	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Política
Tipología de casos No. 2	Colombia (Empresas Nacionales)	2015-2017	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Política
Tipología de casos No. 3	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2018-2020	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Política
Tipología de casos No. 4	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2015-2017	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Política
Tipología de casos No. 5	Colombia (Empresas Nacionales)	2018-2020	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Política

Tipología de casos No. 6	Colombia (Empresas Nacionales)	2015-2017	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Política
Tipología de casos No. 7	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2018-2020	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Política
Tipología de casos No. 8	Colombia (Empresas Nacionales)	2015-2017	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Técnica
Tipología de casos No. 9	Colombia (Empresas Nacionales)	2018-2020	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Técnica
Tipología de casos No. 10	Colombia (Empresas Nacionales)	2015-2017	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Técnica
Tipología de casos No. 11	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2018-2020	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Técnica
Tipología de casos No. 12	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2015-2017	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Técnica
Tipología de casos No. 13	Colombia (Empresas Nacionales)	2018-2020	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Técnica
Tipología de casos No. 14	Colombia (Empresas Nacionales)	2015-2020	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Técnica
Tipología de casos No. 15	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2018-2020	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Técnica

Tipología de casos No. 16	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2015-2017	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Técnica
----------------------------------	---	-----------	--------------------------------------	----------------

A partir de esta combinación se eligieron tres casos por tipología, teniendo en cuenta las características planteadas, obteniendo un total de 48 casos (Tabla 11) como primer filtro de búsqueda. Posteriormente, de acuerdo con los criterios 1) Impacto alto a nivel nacional, 2) Acceso a respuesta de la compañía y seguimiento de la crisis y 3) Afectación al usuario/consumidor, se eligió un caso por tipología, el cual será evaluado bajo las estrategias de comunicación, de acuerdo con las estrategias de gestión de crisis que arrojó el análisis teórico.

Tabla 11. Tipologías y ejemplos

	Perímetro geográfico	Marco temporal	Tipo de empresas	Tipología de crisis	Ejemplos
Tipología de casos No. 1	Colombia (Empresas Nacionales)	2018-2020	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Política	Rappi, Picap, GABO (Alcaldía de Bogotá), CoronApp
Tipología de casos No. 2	Colombia (Empresas Nacionales)	2015-2017	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Política	Tappsi, Bancolombia, Easy Taxi
Tipología de casos No. 3	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2018-2020	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Política	Uber, Mercado Liber, Facebook, Tik Tok

Tipología de casos No. 4	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2015-2017	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Política	Booking Colombia, Cabify, Uber
Tipología de casos No. 5	Colombia (Empresas Nacionales)	2018-2020	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Política	ETB, Avantel, Tigo
Tipología de casos No. 6	Colombia (Empresas Nacionales)	2015-2017	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Política	Itelca, Avantel, Uff Movil
Tipología de casos No. 7	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2018-2020	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Política	Huawei, Direct TV
Tipología de casos No. 8	Colombia (Empresas Nacionales)	2015-2017	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Técnica	Claro, Movistar
Tipología de casos No. 9	Colombia (Empresas Nacionales)	2018-2020	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Técnica	Rappi, Bancolombia, Domicilios.com
Tipología de casos No. 10	Colombia (Empresas Nacionales)	2015-2017	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Técnica	Davivienda, Bancolombia

Tipología de casos No. 11	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2018-2020	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Técnica	WhatsApp, Zoom, Spotify, Netflix, WhatsApp
Tipología de casos No. 12	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2015-2017	Tecnología (Servicios por aplicación)	Crisis Técnica	Airbnb, Outlook-Hotmail
Tipología de casos No. 13	Colombia (Empresas Nacionales)	2018-2020	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Técnica	ETB, Tigo-Une, Avantel
Tipología de casos No. 14	Colombia (Empresas Nacionales)	2015-2020	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Técnica	ETB, Tigo, Domicilios.com
Tipología de casos No. 15	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2018-2020	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Técnica	Alcatel, Samsung, Huawei, Google (Android), Virgin Mobile
Tipología de casos No. 16	Colombia (Empresas internacionales que operan en el país)	2015-2017	Tecnología (Mercado Telefonía móvil)	Crisis Técnica	Samsung, Claro, Apple, Movistar

Teniendo en cuenta que el análisis está enfocado en las estrategias de respuesta en escenarios de crisis, tal como se especificó en el marco teórico, se tuvieron en cuenta los siguientes parámetros para evaluar dependiendo de cada caso:

- 1) Tiempo de respuesta: Se tuvo como medida de tiempo de respuesta de referencia, 60 minutos (*Golden hour*) y se evaluó su efectividad en el consumidor con relación a los casos (Coombs, 2007; citado en Coombs, 2017).
- 2) Calidad del mensaje: Para la calidad del mensaje se tuvo en cuenta que la comunicación de la organización responda a los siguientes criterios (Losada, 2010):
 - 1) Se menciona la que está ocurriendo.
 - 2)Cuál es la causa de lo que está ocurriendo.
 - 3) Qué está haciendo la organización para solucionarlo.
 - 4) Cómo está «apagando» esa causa y controlando las consecuencias
- 3) Estrategias de respuesta de crisis: Se evaluaron las estrategias que el consumidor considere más apropiadas, teniendo en cuenta:
 - a) Estrategia de confesión
 - b) Estrategia de silencio
 - c) Estrategia de transferencia de responsabilidad
 - d) Estrategia negación
- 4) Canales de comunicación: Se tuvo en cuenta los canales de medición en los casos y aquellos que los consumidores consideran más efectivos al exponer los casos, incluyendo: Comunicados de prensa, Conferencias de prensa y Herramientas Digitales (redes sociales y plataformas digitales).

Tabla 12. Parámetros de evaluación

1) Tiempo de respuesta	Se tendrá como medida de tiempo de respuesta de referencia 60 minutos (<i>Golden hour</i>) y se evaluará su efectividad en el consumidor con relación a los casos (Coombs, 2007; citado en Coombs, 2017).
2) Calidad del mensaje	Para la calidad del mensaje se tendrán en cuenta que la comunicación de la organización responda a los siguientes criterios (Losada, 2010): 1)Cuál es la causa de lo que está ocurriendo 2) Qué está haciendo la organización para solucionarlo 3) Cómo está «apagando» esa causa y controlando las consecuencias
3) Estrategias de respuesta de crisis	a) Estrategia de confesión b) Estrategia de silencio c) Estrategia de transferencia de responsabilidad d) Estrategia negación
4) Canales de comunicación	Se tuvieron en cuenta los canales de medición en los casos y aquellos que los consumidores consideran más efectivos al exponer los casos, incluyendo: Comunicados de prensa, Conferencias de prensa y Herramientas Digitales (redes sociales y plataformas digitales). De acuerdo con Losada (2010), Calleja, Paniagua y Victoria (2018) y Cruz (2004).

3.2.2 Información para Análisis de Influencia de la Asociación de Marca en el Consumidor

Para la recolección de información relacionada con la asociación de marca del consumidor tras la exposición a las estrategias de comunicación implementadas por las compañías que tuvieron participación en los casos elegidos, se utiliza **la encuesta cualitativa** como método.

3.2.2.1 La Encuesta Cualitativa. Para empezar a definir esta técnica es importante tener en cuenta que la encuesta “es un método sistemático para la recopilación de información de [una

muestra de] los entes, con el fin de construir descriptores cuantitativos de los atributos de la población general de la cual los entes son miembros” (Groves et al, 2004, p. 4; citado en Jansen, 2012).

Este instrumento ha sido explicado en gran parte de la literatura como una herramienta utilizada únicamente para las investigaciones cuantitativas, teniendo en cuenta las características en las que se desarrolla el proceso de muestreo en el que se debe tener en cuenta según Groves et al. (2004, citado en Jansen, 2012), la representatividad estadística de la muestra, la calidad de los datos y la precisión de las estimaciones, cualidades que normalmente no se tienen en cuenta durante el desarrollo de las metodologías cualitativas.

Sin embargo, según Jansen (2012), existe también una forma cualitativa de definir e investigar la variación en las poblaciones, en este caso, la encuesta cualitativa (Tabla 13). Según el autor, el tipo de encuesta cualitativa no tiene como objetivo establecer las frecuencias, promedios u otros parámetros, sino determinar la diversidad de algún tema de interés dentro de una población dada. Este tipo de encuesta no tiene en cuenta el número de personas con las mismas características (el valor de la variable) sino que establece la variación significativa (las dimensiones y valores relevantes) dentro de esa población.

Asimismo, esa población objeto de estudio puede incluir a los habitantes de una ciudad o de un país, o a los miembros de una categoría específica sin la necesidad de observar las interacciones sociales o comunicaciones entre personas o instituciones en una determinada población, sino únicamente las características de los miembros individuales involucrados (Jansen, 2012).

Es importante resaltar que para este trabajo de investigación, esta técnica cuenta con las características necesarias para la recolección de información, teniendo en cuenta que para la consecución del objetivo, se debe hacer un análisis de las asociaciones y perspectivas que tienen

los consumidores frente a las acciones implementadas por la marca que participa en el caso que corresponda, por lo tanto, no fue necesario tener en cuenta la representatividad de la muestra para definir por valores numéricos los resultados, sino que se evaluarán los valores arrojados en las respuestas de manera cualitativa.

Tabla 13 La lógica de la investigación por encuesta cualitativa y su posición en el campo de los métodos de investigación social

1. Definición de los objetivos de conocimiento		
Tema (Objeto material)	Cualquier tema	Cualquier tema
Aspecto (Objeto formal)	Diversidad	Distribución de frecuencias
Dominio empírico	Cualquier población (grupo)	Cualquier población (grupo)
Unidad de recolección de datos	Miembros de la población	Miembros de la población
Función del conocimiento	Fundamentalmente descriptivo	Fundamentalmente descriptivo
2. Muestreo		
Método de selección	Diversidad, por objetivo	Probabilidad por aleatoriedad
Criterio de tamaño (N)	Saturación, cobertura de la diversidad de la población	Precisión de la estimación (CI)
3. Recolección de datos		
Nivel de medición	Cualquiera	Cualquiera
Método de recolección	Cualquiera	Cualquiera

4. Análisis	Análisis de diversidad	Análisis de distribución
Primer nivel de análisis: Descripción unidimensional	Codificación de los datos [descendiente y ascendiente] en objetos, dimensiones y categorías	Conteo de frecuencias, estadística descriptiva, estimación de parámetros
Segundo nivel de análisis: Descripción multidimensional	Orientado al caso: síntesis combinatoria de la diversidad: análisis del espacio de propiedades, construcción de tipología. Orientado a concepto: síntesis holística por concepto nuclear	Orientado a la unidad: análisis de conglomerados (clústers), análisis de homogeneidad. Orientado a variable: correlación, análisis factorial, construcción del índice, escalamiento
Tercer nivel de análisis: Explicación	Explicación determinista: análisis combinatorio. QCA (análisis comparativo cualitativo), análisis de patrones	Explicación probabilística: análisis discriminatorio regresión, LISREL.

Nota. Adaptado de Jansen (2012).

3.2.2.1.1 Encuesta cualitativa pre-estructurada o deductiva. En este caso, se realizó una **encuesta cualitativa pre-estructurada o deductiva**, la cual tiene como características la definición previa de los temas, dimensiones y categorías principales regido por un protocolo estructurado de cuestionamiento u observación. En el caso de las encuestas pre-estructuradas, la diversidad que se estudió se define de antemano y el objetivo del análisis descriptivo es únicamente observar cuál(es) de las características predefinidas existe empíricamente en la población bajo estudio, que serán consumidores de la marca.

Se tuvo en cuenta este tipo de encuesta cualitativa, considerando que para los hallazgos que pretendía la investigación era necesario definir las categorías que se evalúan para poder segmentar el impacto de las estrategias de comunicación en la asociación de marca de los consumidores. Asimismo, teniendo en cuenta que son diferentes casos de crisis los que se evaluaron, se hizo una definición del contexto del caso y delimitación de las acciones tomadas por las empresas, con el fin de brindar una información clara y concisa para que la población pueda responder con mayor precisión.

Como se mencionó, la encuesta contó, además, del contexto, con preguntas que las personas seleccionadas pudieron responder a partir de experiencia y conocimiento de la marca. La encuesta está dividida en dos fases:

- 1) Fase I: Busca recolectar información sobre la percepción de marca antes de la exposición de la crisis.
- 2) Fase II: Recolección de información tras exponer la crisis evaluada bajo los parámetros de respuesta de gestión de crisis anteriormente nombrados.

Para las dos fases es importante destacar que se tuvo en cuenta la medición de tres atributos por cada marca, que fueron elegidos teniendo en cuenta el contexto del caso de crisis de cada marca. Los atributos que se tuvieron en cuenta fueron:

- 1) Rappi: confianza, puntualidad y servicio al cliente.
- 2) Uber: servicio al cliente, credibilidad y compromiso.
- 3) Avantel: responsabilidad, confianza y compromiso.
- 4) Huawei: servicio al cliente, confianza y seguridad de la información.
- 5) Domicilios.com: puntualidad, servicio al cliente y confianza.

- 6) Whatsapp: seguridad de la información, servicio al cliente y confianza.
- 7) Netflix: servicio al cliente, confianza y compromiso.
- 8) Claro: servicio al cliente, seguridad de la información y confianza.
- 9) Tigo: servicio al cliente, calidad del servicio y confianza.
- 10) Alcatel: servicio al cliente, responsabilidad y confianza.

Para la aplicación de la encuesta se tuvo en cuenta a Jansen (2012), quien asegura que se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

- a) Comenzar con una pequeña muestra,
- b) Realizar un análisis intermedio para desarrollar las categorías,
- c) Decidir una estrategia para encontrar categorías aún sin descubrir, es decir, los encuestados que no están representados en las categorías que se desarrollaron en el paso b.
- d) Definir una regla referente a cuándo detenerse (por ejemplo, luego de cinco entrevistas que no proporcionen nueva información que sea relevante).

La aplicación de la encuesta se realizó de manera remota a través del uso de la herramienta Google Forms.

3.3 Población y Muestra

De acuerdo con Otzen et al. (2017), “una muestra puede ser obtenida de dos tipos: probabilística y no probabilística” (p. 228). Para el caso concreto del presente proyecto de investigación y teniendo en cuenta la técnica de recolección de datos se tuvo en cuenta para las dos fases una muestra no probabilística en la que, según los autores, la selección de los sujetos a estudio dependió de ciertas características y criterios, elegidos a conveniencia por el investigador (Ozten y Manterola, 2017). Además, es importante resaltar que para el presente estudio no es

necesario conocer las probabilidades de cada individuo o elemento de ser incluidos en la muestra, característica propia de los estudios no probabilísticos.

Tabla 14 Los estudios de caso y el problema de la selección de la muestra.

Muestreo	Descripción	Tipo de muestra	Características
Probabilístico	Todas las combinaciones tienen igual habilidad de darse en la muestra.	Aleatorio simple	Todas las muestras y todos los elementos tienen la misma posibilidad de ser seleccionados.
	Necesariamente no todas las combinaciones tienen igual probabilidad de darse en la muestra	Sistemática	La selección se realiza por un procedimiento mecánico.
		Estratificada	La población puede ser dividida en categorías, estratos o grupos
		Conglomerados	Similar a muestras estratificadas, pero se da en casos donde la población está dispersa.
No probabilístico	No se conocen las probabilidades de	Casual	Se entrevista a sujetos en forma casual

cada individuo o elemento de ser incluidos en la muestra	Cuotas	Son una especie de muestra estratificada
	Intencional	Son el producto de una selección de casos según el criterio del experto, por medio de esto se seleccionan algunos casos que resultan ser “típicos”
Para probar hipótesis sustantivas	Debe ser suficiente heterogénea, ya que al investigar está interesado en dilucidar relaciones entre variables, de manera que quiere garantizar que su muestra contenga unidades suficientes de un tipo determinado.	

Nota. Adaptado de Ozten y Manterola (2019).

Por lo que en esta parte del estudio la muestra está dada por la combinación de las variables que se tienen en cuenta para la elección de los casos de estudio que son:

- 1) Colombia: Empresas Nacionales/Empresas Internacionales que operan en Colombia.
- 2) Sector tecnología: Empresas que prestan servicios y productos de telefonía móvil/ Empresas que prestan servicios por aplicaciones móviles.
- 3) Marco temporal: 2015-2017/2018-2020.
- 4) Tipología de Crisis: Crisis Política y Crisis Técnica.

Como se mencionó, se eligieron (3) casos por tipología teniendo en cuenta las características planteadas, obteniendo un total de 48 casos en primera instancia, posteriormente bajo los criterios 1) Impacto alto al consumidor y 2) Acceso a respuesta de la compañía y seguimiento de la crisis. Se eligieron, entonces, diez y se evaluaron de acuerdo con los parámetros de gestión elegidos.

Para el desarrollo de la segunda parte que incluye la evaluación de asociaciones de marca, a través de una encuesta cualitativa, que contó con dos fases, una antes de la exposición de la crisis y otra después, se tiene en una población elegida a conveniencia, que “permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador” (Otzen et al, 2017, p. 230).

Asimismo, para el presente estudio se tomó como referencia a Gorden (1975, citado en Hernández, 2014), quien propone que se deben considerar a las personas que reúnan los siguientes criterios o condiciones de selección: a) los que posean la información relevante; b) los que sean más accesibles física y socialmente (entre los informados); c) los que estén más dispuestos a informar (entre los informados y accesibles); d) los que sean más capaces de comunicar la información con precisión (entre los informados, accesibles y dispuestos).

Teniendo en cuenta que en esta fase es en la que se aplicó la encuesta cualitativa, se tuvo en cuenta las siguientes características de población: 1. Que conozcan la marca y que interactúen con esta, teniendo en cuenta que para medir la asociación se debe tener contacto con las marcas que participan en los casos, y 2. Colombianos/Residan en Colombia: Al explorar diferentes organizaciones de origen colombiano se hace necesario que se tenga conocimiento del contexto o previa experiencia con la marca, lo cual ocurre comúnmente cuando se habita el espacio donde la compañía desarrolla sus actividades de negocio.

3.4 Análisis de la información

En este capítulo se tuvo en cuenta la metodología con la que se hizo el análisis de la información y a partir de la que se sistematizan los resultados obtenidos tras la aplicación de la encuesta.

Teniendo en cuenta la naturaleza de este trabajo y los instrumentos que se implementaron para el análisis de información y, por lo tanto, la consecución de los objetivos de este proyecto se implementó como técnica de interpretación el Análisis de Contenidos.

De acuerdo con Andreu (2018), el análisis de contenido

Se basa en la lectura (textual o visual) como instrumento de recogida de información, lectura que a diferencia de la lectura común debe realizarse siguiendo el método científico, es decir, debe ser, sistemática, objetiva, replicable, y válida. En ese sentido es semejante su problemática y metodología, salvo algunas características específicas, al de cualquier otra técnica de recolección de datos de investigación social, observación, experimento, encuestas, entrevistas, etc. No obstante, lo característico del análisis de contenido y que le distingue de otras técnicas de investigación sociológica, es que se trata de una técnica que combina intrínsecamente, y de ahí su complejidad, la observación y producción de los datos, y la interpretación o análisis de los datos (p.2).

Según el autor, existen cinco componentes que acompañan la aplicación de la técnica del análisis de contenido (p.11), los cuales se utilizan para el análisis del presente estudio:

- 1.- Determinar el objeto o tema de análisis.
- 2.- Determinar las reglas de codificación.
- 3.- Determinar el sistema de categorías.
- 4.- Comprobar la fiabilidad del sistema de codificación-categorización.
- 5.- Inferencias.

3.4.1 Determinar el objeto o tema de análisis.

Para Andreu (2018):

La determinación del problema equivale a seleccionar una dirección, un evento, una situación, un hecho, un comportamiento y delimitar el tiempo, el espacio, las personas y el contexto donde se decide investigar. De ahí debe salir una pregunta o varias preguntas más o menos precisas que el analista tratará de aclarar (p.11).

Este paso se centra en la elección de una dirección de investigación, que está encaminada bajo cuestionamientos a lo largo del proceso y que son respondidas a través de los hallazgos.

Para el caso específico de este proyecto, los objetivos y pregunta de investigación se basan en determinar la influencia de las estrategias de comunicación de crisis utilizadas por las compañías del sector tecnológico colombiano sobre la asociación de marca que tienen los consumidores hacia las mismas y bajo este cuestionamiento se desarrolló el estudio.

3.4.2 Determinar las reglas de codificación.

Andreu (2018) afirma que “la codificación consiste en una transformación mediante reglas precisas de los datos brutos del texto. Esta transformación o descomposición del texto permite su representación en índices numéricos o alfabéticos” (p. 14).

Asimismo, Bardin (1996, citado en Andréu, 2018) enumera las características de la codificación y las nombra como: presencia, frecuencia, frecuencia ponderada, intensidad, dirección, orden y contingencia. Para el presente trabajo se tuvieron en cuenta únicamente la utilización de los elementos presencia, frecuencia, frecuencia ponderada, intensidad y orden.

1. La presencia o ausencia de los elementos de un texto pueden ser importante. Por ejemplo, en una entrevista en profundidad o un grupo de discusión que se hable o no se hable de un tema puede ser significativo.

En el caso del presente trabajo, se tuvieron en cuenta aquellas respuestas que, aunque no respondieran a la pregunta inicialmente planteada, abordaban otros elementos que fueron representativos para diferentes hallazgos y conclusiones. Por ejemplo, en las preguntas abiertas que corresponden a la 3 y 5 de todos los cuestionarios, a pesar de que en repetidos casos no se daba el por qué de lo que se preguntaba en la respuesta anterior o no se daba la respuesta del elemento preguntado, se pudieron deducir otros factores que aportaron a la investigación y se definieron en las conclusiones.

2. La frecuencia es la medida más utilizada generalmente, válida en unos casos y en otros no. La importancia de una unidad de registro crece con su frecuencia de aparición.

Este elemento se aplicó en el presente trabajo de investigación, igualmente en las preguntas abiertas 3 y 5 de todos los cuestionarios, en cuanto se tomaron elementos de respuestas abiertas que eran comunes para la definición de una sola categoría y evitar elementos repetidos.

3. La frecuencia ponderada. Cuando se supone que la aparición de uno o varios elementos tienen más importancia que los demás, se suele recurrir a sistemas de ponderación.

Para la aplicación de la frecuencia ponderada, se tuvieron en cuenta las categorías definidas según la frecuencia para las preguntas abiertas 3 y 5 de todos los cuestionarios y, asimismo, determinar cuales de estas respuestas eran más representativas para el objetivo de investigación.

4. La intensidad de una noticia también podría determinar un sistema de enumeración. Para enjuiciar el grado de intensidad de la codificación se pueden seguir los criterios establecidos por Osgood (1959, citado en Capote, 2018), teniendo en cuenta el tiempo del verbo (condicional, futuro, imperativos...), adverbios de modo, adjetivos calificativos.

En el presente estudio se tuvieron en cuenta características de las respuestas de las preguntas abiertas 3 y 5 de todos los cuestionarios para definir la importancia dependiendo de la escritura de las mismas. A pesar de que como se mencionó anteriormente, muchas de las respuestas no respondían a la pregunta, se tuvieron en cuenta los elementos de Osgood (1959, citado en Capote, 2018), para cualquier tipo de respuesta sin filtrar por el objetivo de la pregunta.

5. Orden. El orden viene establecido según la aparición temporal, importancia, o función de las unidades de registro, por ejemplo, en una entrevista en profundidad máxima-

libertad, puede ser cualquiera de ellos el indicio pertinente para un sistema de codificación.

3.4.3 *Determinar el sistema de categorías*

La categorización según Bardin (1996, citado en Andréu, 2018), “es una operación de clasificación de elementos constitutivos de un conjunto por diferenciación, tras la agrupación por analogía, a partir de criterios previamente definidos” (p.15). De igual forma, según Andreu (2018), clasificar elementos en categorías impone buscar lo que cada uno de ellos tienen en común con los otros. Lo que permite este agrupamiento es la parte que tienen en común entre sí. Para este autor, la categorización debe llevarse a cabo respetando una serie de reglas básicas y cita a Olabuenaga (1996), quien constituye las siguientes reglas para este proceso:

- Cada serie de categorías ha de construirse de acuerdo con un criterio único.
- No obstante, nada impide la confección de categorías complejas a partir de criterios únicos.
- Cada serie de categorías ha de ser exhaustiva.
- Las categorías de cada serie han de ser mutuamente excluyentes. De forma que un dato solo pueda ser incluido en una categoría.
- Las categorías tienen que ser significativas.
- Las categorías tienen que ser claras.
- Deben de ser replicables. Cualquier otro investigador tiene que ser capaz de realizar la distribución de los titulares según el plan de categorización propuesto por el autor.

- Por último, las categorías también se diferencian según los niveles de análisis posteriores. Las categorías son nominales, cuando su única función es clasificar y las categorías son ordinales cuando se clasifican y además se ordenan siguiendo un orden establecido.

Para definir el sistema de categorías se tuvieron en cuenta los elementos anteriormente expuestos representados principalmente en las respuestas de las preguntas abiertas, correspondientes a los números 3 y 5 de todos los cuestionarios. En este caso, las categorías se definieron por frecuencia como se explicó anteriormente y se siguió el estilo de categoría nominal la cual solo busca clasificar, ya que no se tuvo en cuenta el orden porque no era relevante.

3.4.4 Comprobar la fiabilidad del sistema de codificación-categorización.

Para Andreu (2018):

Los datos fiables son aquellos que permanecen constante en todas las variaciones del proceso analítico y se expresa como una función del acuerdo alcanzado entre los codificadores sobre la asignación de las unidades a las diversas categorías. Si dicho acuerdo es total para todas las unidades, está garantizada la fiabilidad, por el contrario, si no es mayor que el correspondiente al azar, la fiabilidad es nula. Con esto, el autor se refiere a que, por ejemplo, las discrepancias en la asignación de categorías sean menores a las concurrencias (p. 19).

Para detectar la fiabilidad del sistema de categorización se pudieron determinar más que categorías que elementos que no fueran concluyentes para la investigación. Esto se

determinó teniendo en cuenta el número de respuestas con elementos diferentes y el número de respuestas que se podían categorizar, sobre el total de respuestas obtenidas.

3.4.5 La inferencia

Según Andreu (2018) inferir es explicar, es, en definitiva, deducir lo que hay en un texto. Es decir, que el analista de contenido busca algunas conclusiones o extrae inferencias – explicaciones- “contenidas” explícitas o implícitas en el propio texto. Andreu (2018) cita a Krippendorff (1990), teniendo en cuenta las inferencias sociológicas que se pueden extraer de un texto:

- **Sistemas:** Se pueden inferir distintos sistemas, como, por ejemplo, un sistema social (estructura de clase), un sistema de parentesco, un sistema político, un medio de comunicación, ... La forma de hacerlo es extrayendo conocimientos sobre sus componentes, sobre las relaciones internas y sobre las transformaciones.
- **Estándares:** Se puede evaluar la calidad, nivel, neutralidad y objetividad de un escritor, libro o periódicos. Así como inferir su calidad o defectos, proximidad o lejanía respecto a un criterio determinado, comprobando si se alcanza o no dicho criterio.
- **Índices:** La fijación de estándares pueden ir acompañada de la búsqueda de indicadores y síntomas para medir las realidades tales como la satisfacción o insatisfacción de los lectores de un periódico. Se recurre, para ello, a índices de frecuencia, intensidad, tendencia, etc. A través de ciertos síntomas es posible inferir el autor o destinatario de un texto, las expectativas de los lectores, la importancia que un periódico da a un tema (terrorismo, fraude, escándalo político, otros) y con qué temas, personas o grupos lo relaciona.

- Comunicaciones: Los intercambios de opinión y de información no tienen un acceso directo, pero se pueden inferir, a través, de citas, alusiones, supuestos, actitudes, que aparecen en el texto analizado.
- Procesos Institucionales: Los procesos o procedimientos utilizados en cualquier tipo de institución social aparecen a través de la editorial de un periódico, cartas al director, anónimos, panfletos, boletines oficiales, comunicados de prensa, etc., desde todos estos textos podemos inferir sus posturas

La aplicación de los elementos de la inferencia se representó de la siguiente manera, en el presente estudio:

- Sistemas: Para el caso específico de este proyecto, no se aplican los sistemas.
- Estándares: Esta característica se tuvo en cuenta desde el inicio del cuestionario en el que se pedía no haber estado en contacto ni haber trabajado en ninguna estrategia de respuesta de crisis de los casos presentados.
- Índices: El índice que se trabajó en el estudio fue el requerimiento al encuestado en el que se le aclaraba que debía ser cliente o tener conocimiento de la marca para tener su percepción previa a la exposición de la crisis.
- Comunicaciones: Cómo se explicó anteriormente, se tuvieron en cuenta los diferentes elementos que componían las respuestas abiertas correspondientes a las 3 y 5.
- Procesos institucionales: Para el caso específico de este proyecto, no se aplican los procesos institucionales.

3.5 Instrumentos

Teniendo en cuenta la metodología anteriormente planteada y la elección de una encuesta cualitativa pre-estructurada como técnica de recolección de información, se elaboró un formulario Google Forms, que estuvo construido de la siguiente manera:

1. Elección del caso: En la primera sección, los encuestados eligieron la marca con la que tienen mayor cercanía o afinidad frente a sus productos y servicios. Asimismo, se especificó que en caso de conocer o trabajar con el área de comunicaciones de alguna marca, se seleccione otra opción. Al elegir una opción, estos fueron enviados directamente a la encuesta correspondiente al caso elegido. Es importante resaltar que se debió elegir la marca con la que se tenía mayor afinidad, ya que posteriormente se califican atributos de la marca por lo que se debía tener una familiaridad con la misma.
2. Calificación inicial de atributos de marca: Una vez el encuestado es enviado al caso de la marca que eligió, se hizo una primera calificación sobre los atributos de la marca basada en la percepción que tiene el encuestado, sin estar expuesto a ninguna situación de crisis. Esto es importante resaltarlo, ya que el objetivo era comparar las calificaciones de esos atributos y determinar el impacto de las estrategias de crisis implementadas por cada marca en el consumidor. Estos atributos de marca fueron elegidos dependiendo de cada caso, por lo que varían en los formularios de cada marca.
3. Exposición del caso: Tras la calificación inicial de atributos, se expuso el caso al encuestador, teniendo en cuenta el contexto en el que ocurre y las acciones que tomaron las compañías frente estos.
4. Cuestionario enfocado en las estrategias de respuesta en escenarios de crisis: En esta sección, se implementó un cuestionario que permitía medir lo que los encuestados piensan acerca de: 1. Tiempo de respuesta de cada caso, 2. La calidad de mensaje

teniendo en cuenta sus principales elementos, 3. Las estrategias de comunicación de crisis y 4. Los canales de comunicación.

5. Calificación final de atributos de marca: Al finalizar el formulario, en todos los casos, los encuestados se encontraron con una calificación final con los mismos atributos de la calificación inicial. Esto con el objetivo de contrastar la percepción antes y después de la crisis, lo que permitió ver la influencia de la estrategia de comunicación de la marca sobre la percepción.

Para cada caso se realizaron preguntas cerradas y abiertas, que estaban estructuradas bajo las siguientes técnicas de medición.

- Preguntas con varias respuestas: Las respuestas (dos al menos) suelen ser en términos de grado de acuerdo, de frecuencia, de importancia, de intensidad. Es el tipo de formulación apropiado en el caso de los ítems de las escalas de actitudes (Morales, 2011). Para todos los casos se emplearon 2 preguntas con más de dos respuestas con una sola opción.
- Datos dicotómicos: Se representan bajo dos categorías de respuesta, como sí o no, sexo, etc., que se excluyen mutuamente (Morales, 2011). Para 9 de los casos se emplearon 3 preguntas con respuesta de sí o no.
- Preguntas de respuesta abierta. Son utilizadas para que el sujeto aclare su respuesta a una pregunta previa; también se incluyen ocasionalmente al final de las escalas de actitudes, aunque no como ítems de la escala. (Morales, 2011). Para 9 de los casos se aplicaron preguntas con respuesta abierta, con el fin de aclarar la pregunta anterior y tener más información del porqué.

- Preguntas con grados de valoración: Mide los grados de valoración del conocimiento (habilidades, actitudes, valores, competencias o desempeño). Se utilizan escalas como Muy Alto – Alto- Medio – Bajo – Muy Bajo, Mucho – Suficiente – Medianamente suficiente – Poco – Muy poco (o Nada). Para todos los casos se emplearon este tipo de preguntas, bajo la calificación de 1 a 5, siendo 1 muy bajo, 2 bajo, 3 medio, 4 alto y 4 muy alto.

Figura 3. Parte inicial de la encuesta

Figura 4. Parte de la Encuesta – Ejemplo Caso Rappi



<p>Nombre ☰ * *</p> <p>Texto de respuesta breve</p>
<p>Ocupación * *</p> <p>Texto de respuesta breve</p>

De las marcas nombradas a continuación, con cuál tiene mayor cercanía y/o afinidad frente a sus productos y servicios. (En caso de conocer o trabajar con el área de comunicaciones de alguna marca, seleccione otra opción) * *

- Rappi
- Uber
- Avantel
- Huawei
- Domicilios.com
- Whatsapp
- Netflix
- Claro
- Tigo
- Alcatel

Sección 2 de 11

Caso Rappi

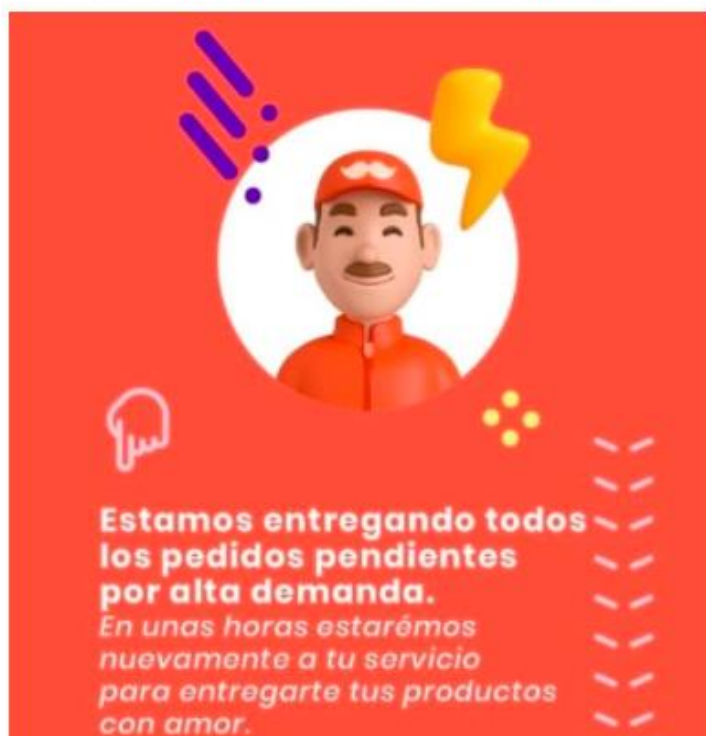


Responda a las preguntas de acuerdo con la percepción y experiencia que tenga con la marca.

Califique a de 1 a 5 su percepción de Rappi frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto. * *

	1	2	3	4	5
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puntualidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Exposición de caso - El pasado 10 de mayo de 2020, se conmemoró el día de la madre en el país. Teniendo en cuenta las medidas de confinamiento por la pandemia, millones de usuarios hicieron pedidos a través de Rappi pero debido a la alta demanda de solicitudes, la plataforma colapsó por lo que se desató una ola de quejas frente a la demora de los pedidos, problemas en la facturación y domicilios que nunca llegaron. La compañía ante esta situación se pronunció alrededor de una hora después de que se hicieran virales las redes a través de la siguiente comunicación:



		:::			
¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Rappi? *					
		Si		No	
Se menciona que está ocurriendo		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	
Se expone la causa de lo que está...		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	
Se menciona lo que la organizació...		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	
Se explica como la compañía esta...		<input type="radio"/>		<input type="radio"/>	
De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante * *					
	1	2	3	4	5
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la ca...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica com...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno? * *

- Sí
- No

Escriba el por qué de la respuesta anterior *

Texto de respuesta breve
.....

La compañía realizó la comunicación a través de la plataforma de servicio (aplicación móvil). ¿Considera que fue el canal adecuado? * *

- Sí
- No

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

Texto de respuesta breve
.....

- Responde frente a la situación como lo hizo la compañía
- Responde frente a la situación pero aclara que no depende de la organización el tráfico y la alta demanda ...
- No emite ninguna respuesta ante la situación, ya que la compañía no tiene la culpa de la alta demanda de ...
- Emite una comunicación negando lo sucedido con los usuarios para evitar que la situación se siga replica...

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Rappi * * frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

	1	2	3	4	5
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Puntualidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Figura 5. Parte de la encuesta – Ejemplo Caso Uber

Sección 3 de 11

Caso Uber ✕ ⋮

Responda a las preguntas de acuerdo con la percepción y experiencia que tenga con la marca.

Califique a de 1 a 5 su percepción de Uber frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy * bajo y 5 muy alto. * *

	1	2	3	4	5
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Exposición de caso - El pasado 31 de enero de 2020, Uber apagó sus servicios, en cumplimiento de un fallo de competencia de la Superintendencia de Industria y Comercio (SIC), como juez en un proceso entre privados que argumentó que la compañía incurrió en competencia desleal al desviar a la clientela de manera insana y deshonesto y obtener ventaja competitiva ilegalmente. El 10 de enero, día que se realizó el fallo, la compañía emitió la siguiente comunicación:

A partir del 31 de enero, en cumplimiento con la reciente decisión adoptada por la Superintendencia de Industria y Comercio, el app de **Uber** dejará de funcionar en Colombia.

Consideramos esta decisión arbitraria. Por eso hemos utilizado todos los recursos legales y lo seguiremos haciendo, para defender el derecho de 2 millones de usuarios de elegir cómo se mueven por las ciudades y la oportunidad de 88 mil socios conductores de generar ganancias adicionales para el sustento de sus familias.

Creemos que el gobierno nacional puede tomar acciones urgentes y necesarias para permitirle a **Uber** y al resto de plataformas continuar aportándole al país, mientras el Congreso de la República tramita una Ley adecuada y moderna para este tipo de servicios.

Hace seis años fuimos los primeros en ofrecerle a Colombia una alternativa de movilidad innovadora y confiable. Hoy Colombia es también el primer país del continente en cerrarle las puertas a la tecnología.

Tu voz es una herramienta muy importante. Si quieres apoyar puedes hacerlo a través de tus redes sociales para pedir **#UnaSolucionParaUberYa**

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno? * *

Sí

No

Escriba el por qué de la respuesta anterior *

Texto de respuesta breve
.....

La compañía realizó la comunicación a través de sus redes sociales y se hizo envío vía email a todos sus usuarios. ¿Considera que fueron los canales adecuados? * *

Sí

No

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

Texto de respuesta breve
.....

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Uber? *

	Si	No
Se menciona qué esta ocurriendo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la causa de lo que está...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo que la organizació...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica como la compañía esta...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

...

...

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Uber, cuál de estas opciones hubiera * * elegido frente al manejo de la situación

Responde frente a la situación confirmando la salida de la compañía del país y acepta el fallo de la SIC

Emite una comunicación en la que culpa a las entidades gubernamentales de la salida de la compañía y le...

No emite ninguna respuesta ante la situación porque considera que emitirla sería aceptar que el gremio d...

Emite una comunicación negando lo ocurrido frente al fallo, asegurando que el proceso legal que se adela...

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Uber * * frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

	1	2	3	4	5
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Credibilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Figura 6. Parte de la Encuesta – Caso Avantel

Sección 4 de 11

Caso Avantel

Responda a las preguntas de acuerdo con la percepción y experiencia que tenga con la marca.

Califique a de 1 a 5 su percepción de Avantel frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto. *

	1	2	3	4	5
Responsabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Exposición de caso - El 24 de abril de 2019, usuarios en redes sociales se pronunciaron sobre una campaña en la que empleados de estatura baja participan de una jornada de promoción de planes con descuentos. En las fotografías, que se tomaron en Bogotá, se puede observar a los trabajadores con camisetas en las que se lee 'precios bajos'. Al día siguiente que estalló la polémica, la compañía se pronunció en sus redes sociales a través de la siguiente comunicación:



¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno? *

Sí

No

Escriba el por qué de la respuesta anterior *

Texto de respuesta breve

La compañía realizó la comunicación a través de sus redes sociales. ¿Considera que fueron * * los canales adecuados?

Sí

No

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

Texto de respuesta breve
.....

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Avantel? * *

Si

No

Se menciona qué está ocurriendo

Se expone la causa de lo que está...

Se menciona lo que la organizació...

Se explica como la compañía esta...

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante * *

	1	2	3	4	5
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la ca...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica com...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Avantel, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación * *

- Responde frente a la situación y acepta que estuvo mal la utilización de personas de baja estatura para pr...
- Emite una comunicación en la cual explica que las personas aceptaron hacer parte de la campaña y por lo...
- No emite ninguna respuesta ante la situación, porque considera que lo ocurrido es una exageración de las...
- Emite una comunicación negando las denuncias

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Avantel * * frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

	1	2	3	4	5
Responsabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Figura 7 Parte de la Encuesta – Caso Huawei.

Sección 5 de 11

Caso Huawei

Responda a las preguntas de acuerdo con la percepción y experiencia que tenga con la marca.

Califique a de 1 a 5 su percepción de Huawei frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy * *
bajo y 5 muy alto.

	1	2	3	4	5
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad de la...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El pasado 10 de mayo de 2019, de acuerdo con la agencia Reuters, Google suspendió los negocios con Huawei que requieran la transferencia de productos de hardware y software, excepto los cubiertos por licencias de código abierto. La decisión se tomó luego de que el gobierno de Donald Trump, el pasado jueves, incluyera en una lista negra comercial a la empresa china Huawei. La política tuvo repercusión mundial y generó pánico en los usuarios de la compañía de telefonía móvil. Ante esta situación, la compañía el mismo día de conocerse la noticia, emitió la siguiente comunicación:

Huawei ha hecho contribuciones sustanciales al desarrollo y crecimiento del ecosistema de Android alrededor del mundo. Como uno de los colaboradores globales clave de Android, hemos trabajado de cerca con su plataforma de código abierto para desarrollar un sistema que ha beneficiado tanto a la industria como a los usuarios.

Huawei continuará brindando actualizaciones de seguridad y servicio post venta a todos los productos existentes de teléfonos inteligentes y tabletas Huawei y Honor, incluyendo los que ya han sido vendidos y los que se encuentran disponibles a la venta.

Continuaremos construyendo un ecosistema de software seguro y sustentable para poder ofrecer globalmente la mejor experiencia a todos los usuarios.

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno? * *

Sí

No

Escriba el por qué de la respuesta anterior *

Texto de respuesta breve

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante * *

	1	2	3	4	5
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la ca...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica com...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

La compañía realizó la comunicación a través de sus redes sociales. ¿Considera que fueron * * los canales adecuados?

Sí

No

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

Texto de respuesta breve

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Huawei? * *

Si

No

Se menciona lo que está ocurrien...

Se expone la causa de lo que está...

Se menciona lo que la organizació...

Se explica como la compañía esta...

...

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante * *

	1	2	3	4	5
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la ca...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica com...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Huawei, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación * *

- Responde frente a la situación y acepta la decisión tomada por el Gobierno de los EEUU
- Responde frente a la situación pero asegura que si la calidad del servicio/producto se ve afectada es resp...
- No emite ninguna respuesta ante la situación porque considera que es otro impulso del Presidente de EEUU...
- Emite una comunicación negando lo ocurrido y asegura que el servicio seguirá su curso normal ya que no ...

⋮

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Huawei * *

frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

	1	2	3	4	5
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad de la...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Figura 8. Parte de la Encuesta – Caso Domicilios.com

Sección 6 de 11

Caso Domicilios.com

✕ ⋮

Responda a las preguntas de acuerdo con la percepción y experiencia que tenga con la marca.

Califique a de 1 a 5 su percepción de Domicilios.com frente a los siguientes atributos, * *

siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

	1	2	3	4	5
Puntualidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

En 2017, la plataforma domicilios.com se vio afectado por quejas en las redes sociales que aumentaron por deficiencias en el servicio y la falta de sanciones a los restaurantes, que incumplen con las solicitudes hechas por los usuarios. Estas fueron algunas quejas:

Queja 1: "No, Domicilios.com. Por más que me envíen bonos de pizza, no volveré a caer en tan mala aplicación", dijo Sebastián Leal en su cuenta en twitter.

Queja 2: Andrés González dijo "Hace 1 mes dejé de usar domicilios.com. La culpa siempre es del restaurante o del tráfico. Son muy buenos sacando excusas".

Queja 3: "Domicilios.com es la burla más grande a los usuarios. Un pedido que demora en llegar el doble del tiempo prometido y además, frío y sin cubiertos. Pésimo", dijo Maritza Castrillón.

Ante las denuncias, Caracol Radio decidió ponerse en contacto con Geraldine Mahecha , miembro de Domicilios.com, un mes después de las quejas y esto fue lo que la vocera le indicó al medio:

"Puede ser de tres a cinco días hábiles, aunque a veces se puede hacer el mismo día, pero ese depende del banco. Nosotros cuando hacemos la devolución estamos cumpliendo, pero ya el trámite del banco es otra cosa".

Geraldine reconoció que al día reciben múltiples llamadas de quejas de usuarios, pero le dijo a Caracol Radio que no puede entregar una cifra exacta de las mismas. Así mismo dijo que la plataforma no puede tomar medidas en contra de los restaurantes que incumplen con los servicios.

"Sanción no podemos hacer de inmediato. Debemos hacer una verificación de qué fue lo que pasó para posteriormente decidir qué se puede hacer. En caso de encontrar una irregularidad cerramos el contacto con el restaurante por el resto del día, pero no tenemos otra solución", dijo Geraldine Mahecha de domicilios.com.

Y agregó: "si la persona quiere pedir otro domicilio se le da prioridad por los problemas que ha habido, pero la responsabilidad solamente la reparamos en bonos o ayudando si quieren hacer otros pedidos. Pero en este momento no se puede tomar una medida contra el restaurante".

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno? * *

Sí

No

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Domicilios.com? * *

	Si	No
Se menciona lo que está ocurrien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la causa de lo que está...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo que la organizació...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica como la compañía esta...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante * *

	1	2	3	4	5
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la ca...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica com...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Escriba el por qué de la respuesta anterior *

Texto de respuesta breve
.....

La compañía realizó la comunicación a través de la entrevista con el medio. ¿Considera que fue el canal adecuado? * *

- Si
- No

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

Texto de respuesta breve
.....

:::

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Domicilios.com, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación * *

Responde frente a la situación y acepta que la plataforma en ocasiones tiene fallas y la alta demanda de p...

Emite una comunicación en la que asegura que los retrasos y la facturación bancaria no es responsabilidad...

No emite ninguna respuesta ante la situación porque considera que se puede hacer más viral la situación

Emite una comunicación negando las denuncias de los usuarios, afirmando que en todos los casos se ha ...

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Domicilios.com frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto. * *

	1	2	3	4	5
Puntualidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Figura 9. Parte de Encuesta – Caso WhatsApp

Sección 7 de 11

Caso Whatsapp



Responda a las preguntas de acuerdo con la percepción y experiencia que tenga con la marca.

Califique a de 1 a 5 su percepción de Whatsapp frente a los siguientes atributos, siendo 1 * *
muy bajo y 5 muy alto.

	1	2	3	4	5
Seguridad de la...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

...

El 19 de junio de 2020, WhatsApp registró fallas a nivel mundial. Se trató de complicaciones relacionadas con la última hora de conexión de los contactos y el 'en línea', que es la forma en la que se puede ver cuando alguien está dentro de la aplicación. Según medios internacionales, el error afectó a países como Colombia, Perú, Brasil, Paraguay, Argentina, España y Portugal. En redes sociales, varias personas han reportado los inconvenientes que están teniendo y se han burlado de la situación, tal como se observa en la imagen. La compañía no se pronunció ante la situación.



...

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Whatsapp, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación * *

Responde frente a la situación y explica el por qué de la falla y lo que la compañía está haciendo para rees...

Emite una comunicación en la que asegura que uno de los servidores que apoyan a la compañía no funcio...

No emite ninguna respuesta ante la situación porque es una situación recurrente que no ha tenido repercu...

Emite una comunicación negando las denuncias de los usuarios, mostrando que en otros lugares del mun...

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Whatsapp frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto. * *

	1	2	3	4	5
Seguridad de la...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Figura

10. Parte de la Encuesta – Caso Netflix

Sección 8 de 11

Caso Netflix

Responda a las preguntas de acuerdo con la percepción y experiencia que tenga con la marca.

...

Califique a de 1 a 5 su percepción de Netflix frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto. * *

	1	2	3	4	5
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

:::

El 21 de noviembre de 2019, varios usuarios de la plataforma de contenidos vía streaming, Netflix, emplearon las redes sociales para reportar que el servicio sufrió una serie de problemas en diferentes partes del mundo. Dicho problema no solo se produjo en el sitio web de Netflix, también se presentó en su app para dispositivos móviles, consolas de videojuegos y Smart Tv. Según los reportes de usuarios en redes sociales, esta falla se presentó en horas de la mañana y duró varias horas. Después de varias horas con la falla, Netflix logró restablecer el servicio en todo el mundo. La compañía emitió la siguiente comunicación, horas después de la falla:

"Nos esforzamos por ofrecerle programas de televisión y películas que desee ver, cuando quiera verlos, pero en muy raras ocasiones experimentamos una **interrupción del servicio**. Estamos experimentando una interrupción en nuestro servicio de transmisión, mantendremos esta **página actualizada con una descripción del problema**", indicó Netflix a través de su centro de ayuda.

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno? * *

Sí

No

Escriba el por qué de la respuesta anterior *

Texto de respuesta breve
.....

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante * *

	1	2	3	4	5
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la ca...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica com...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Netflix, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación * *

Responde frente a la situación y explica el por qué de la falla y lo que la compañía está haciendo para rees...

Emite una comunicación en la que asegura que uno de los servidores que apoyan a la compañía no funcio...

No emite ninguna respuesta ante la situación porque es una situación recurrente que no ha tenido repercu...

Emite una comunicación negando las denuncias de los usuarios, mostrando que en otros lugares del mun...

La compañía realiza la comunicación a través de su página web. ¿considera que fue el canal adecuado?

Si

No

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

Texto de respuesta breve
.....

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Netflix? *

*

	Si	No
Se menciona lo que está ocurrien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la causa de lo que está...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo que la organizació...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica como la compañía esta...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante *

*

*

	1	2	3	4	5
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la ca...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica com...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Netflix, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación *

*

*

- Responde frente a la situación y explica el por qué de la falla y lo que la compañía está haciendo para rees...
- Emite una comunicación en la que asegura que uno de los servidores que apoyan a la compañía no funcio...
- No emite ninguna respuesta ante la situación porque es una situación recurrente que no ha tenido repercu...
- Emite una comunicación negando las denuncias de los usuarios, mostrando que en otros lugares del mun...

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Netflix * *

frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

	1	2	3	4	5
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Compromiso	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Figura
11 Parte
de la

Encuesta – Caso Claro

Sección 9 de 11

Caso Claro

Responda a las preguntas de acuerdo con la percepción y experiencia que tenga con la marca.

Califique a de 1 a 5 su percepción de Domicilios.com frente a los siguientes atributos, * *

siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

	1	2	3	4	5
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad de la...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

:::

El pasado 21 de septiembre, la Superintendencia de Industria y Comercio impuso multas a las empresas Comcel S. A. (hoy Claro) por 197.505.675 pesos. Se estableció que Comcel incumplió las órdenes impartidas por la Superintendencia de Industria y Comercio frente a los recursos de apelación interpuestos por los usuarios en el trámite de reclamaciones asociadas con fallas en la prestación de los servicios de voz y de datos, la falta al deber de comparar los pagos registrados por los usuarios con los que se encuentran en mora y la omisión de la expedición de paz y salvos. Frente a la decisión de la SIC, la compañía emitió la siguiente comunicación en menos de 24 horas:



Información a la opinión pública

Bogotá, septiembre 21 de 2020. Con respecto a la información emitida el 21 de septiembre por la SIC, Claro se permite informar a la opinión pública que:

- Claro es una compañía respetuosa de las autoridades y las leyes colombianas, y acata sus compromisos. La comunicación emitida por la autoridad se refiere a reclamaciones de tres usuarios de 2017, donde la compañía cumplió a cabalidad lo estipulado por la Superintendencia, razón por la cual la empresa presentará los recursos de reposición y apelación para demostrar el cumplimiento de lo exigido por la autoridad.
- Claro trabaja para mantener a los colombianos conectados y brindarles el mejor servicio y la mayor cobertura en el país, ajustando procesos para responder a las necesidades de sus clientes y con el propósito de brindar mejores experiencias.

Agencia de Claro Colombia: Claro es el operador de telecomunicaciones móviles con mayor cobertura en Colombia. Lleva la señal 2G, 3G y 4G a 1.114 municipios de país con una red de más de 8500 estaciones base y cuenta con más de 20 millones de usuarios que lo han escogido como su operador de servicios móviles de voz y datos. Ofrece también servicios de telefonía fija, Internet en Banda Ancha y televisión cableada.

Claro Colombia es subsidiaria de América Móvil, la empresa líder en servicios integrados de telecomunicaciones en Latinoamérica. El despliegue de su plataforma de comunicaciones de claro mundial le permite ofrecer a sus clientes un portafolio de servicios de valor agregado y soluciones de comunicación innovadoras en 25 países de América y Europa. Al 30 de junio de 2020, la compañía contaba con 358,4 millones de líneas de acceso, que incluyen 277,5 millones de suscripciones móviles y 80,9 millones de unidades generadoras de ingreso fijas (telefonía fija, banda ancha y televisión de pago). Conoce más en www.clarocolombia.com

Para más información consultar <https://www.clarocolombia.com/comunicacion/categorias/sala-de-clientes>

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno? * *

Si

No

⋮ *

Escriba el por qué de la respuesta anterior *

Texto de respuesta breve
.....

La compañía realizó la comunicación a través de un comunicado de prensa enviado a medios. ¿Considera que fue el canal adecuado? * *

Sí

No

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

Texto de respuesta breve
.....

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Claro? * *

	Sí	No
Se menciona lo que está ocurrien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la causa de lo que está...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo que la organizació...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica como la compañía esta...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante * *

	1	2	3	4	5
Se menciona q...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la ca...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica com...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Claro, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación * *

Responde frente a la situación aceptando la responsabilidad de la compañía en las denuncias y aseguran...

Emite una comunicación en la que asegura que los usuarios no tenían claras las políticas de la compañía

No emite ninguna respuesta ante la situación porque considera que aceptar la multa puede afectar la rep...

Emite una comunicación negando las denuncias de los usuarios y la imposición de la multa asegurando q...

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Claro * *

frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

	1	2	3	4	5
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Seguridad de la...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Figura 12. Parte de la Encuesta – Caso Tigo

Sección 10 de 11

Caso Tigo

Responda a las preguntas de acuerdo con la percepción y experiencia que tenga con la marca.

Califique a de 1 a 5 su percepción de Tigo frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto. * *

	1	2	3	4	5
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Calidad del ser...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

:::

El reporte de la Comisión de Regulación de Comunicaciones reveló cifras que miden la calidad de los servicios de datos y voz de los operadores móviles en Colombia. La principal conclusión es que Tigo, encabezaba la lista de compañías que registraron mayor cantidad de interrupciones en el servicio de llamadas en 2016. Ante la negativa del estudio, la compañía a través de Christian García, Vicepresidente del Negocio Móvil de Une, emitió la siguiente comunicación, un día después de la exposición de los resultados.

Sobre la conclusión de la CRC, Christian García, vicepresidente del Negocio Móvil de TigoUne aseguró a Pulzo.com que "hay que tener en cuenta que este informe de la CRC fue realizado con una pequeña muestra, en un solo día y hora particulares, por lo que no puede representar el desempeño total de la red. Incluso, según el informe mensual que envía Tigo a la CRC y al MinTIC, el indicador de llamadas caídas es inferior al 1%".

También afirma que la medición publicada por ese medio económico no es una calificación de los clientes de Tigo, ni cobija todo el comportamiento en 2016.

"Esto es el resultado de una muestra tomada en un día y hora específicos, sin embargo, una llamada caída o una interrupción puede tener varias causas: zonas o barrios donde realizar un adecuado despliegue de red es prácticamente imposible, existen nuevas construcciones o edificaciones que pueden obstruir la propagación de la señal en algunas zonas, el encendido de bloqueadores por parte de terceros que generan intermitencias en la señal", explicó.

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno? * *

- Sí
- No

Escriba el por qué de la respuesta anterior *

Texto de respuesta breve

:::

La compañía realizó la comunicación a través de una entrevista con el medio. ¿Considera que fue el canal adecuado? * *

- Sí
- No

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

Texto de respuesta breve

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Tigo? *

*

Si

No

Se menciona lo que está ocurrien...

Se expone la causa de lo que está...

Se menciona lo que la organizació...

Se explica como la compañía esta...

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Tigo * * frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

1

2

3

4

5

Servicio al clien...

Confianza

Calidad del ser...

...

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante * *

	1	2	3	4	5
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la ca...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica com...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sí usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Tigo, cuál de estas opciones hubiera * * elegido frente al manejo de la situación

- Responde frente a la situación aceptando que la compañía ha tenido fallas y que remediará los daños cau...
- Emite una comunicación en la que asegura que la compañía que emitió los resultados del estudio no pued...
- No emite ninguna respuesta ante la situación porque considera que sería darle relevancia al estudio
- Emite una comunicación negando los resultados del estudio y contrarresta la información con el último in...

Figura 13. Parte de la Encuesta – Caso Alcatel

Sección 11 de 11

Caso Alcatel



Responda a las preguntas de acuerdo con la percepción y experiencia que tenga con la marca.

Califique a de 1 a 5 su percepción de Alcatel frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto. *

	1	2	3	4	5
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

El 27 de julio del 2017, se presentó la explosión de un celular Alcatel. Tras el hecho donde un hombre terminó herido en Transmilenio, la compañía francesa de tecnología se adelantó al hecho y emitió un comunicado ese mismo día, aclarando que el celular, según ellos, no fue comprado en Colombia.

Comunicado de Alcatel

Ante la información publicada en la que se da cuenta del accidente sufrido por una persona en Bogotá a causa de la explosión de la batería de su celular, Alcatel se permite informar a la opinión pública que:

1. Lamentamos profundamente la situación y anteponemos la mejora en la salud y el bienestar del usuario a cualquier otra situación. Alcatel hace votos por la pronta recuperación de la persona afectada y estará pendiente de cualquier acción a que haya lugar para contribuir con su mejora.
2. Los hechos exactos que dieron origen al accidente aún son motivos de investigación. Sabemos que el teléfono no fue comprado en Colombia, pero desconocemos las circunstancias que ocasionaron el accidente, la manipulación al que haya sido expuesto el equipo o las modificaciones que pudiera haber tenido. Todos estos hechos están siendo investigados y tan pronto se conozcan más detalles se estarán comunicando.
3. Alcatel reitera su compromiso y responsabilidad con los usuarios colombianos y colaborará con las autoridades en el desarrollo de la investigación.

Atentamente

Alcatel.

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Alcatel * * frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

	1	2	3	4	5
Servicio al clien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Confianza	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Responsabilidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

medios. ¿Considera que fue el canal adecuado?

- Si
- No

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

Texto de respuesta breve

.....

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Alcatel? * *

	Si	No
Se menciona lo que está ocurrien...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la causa de lo que está...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo que la organizació...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica como la compañía esta...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante * *

	1	2	3	4	5
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se expone la ca...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se menciona lo...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Se explica com...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Análisis de resultados

En este capítulo se abordan los principales hallazgos de las encuestas aplicadas. Para el análisis se tuvo en cuenta la propuesta metodológica de análisis de contenido, basada en que:

Tanto los datos expresos (lo que el autor dice) como los latentes (lo que dice sin pretenderlo) cobran sentido y pueden ser captados dentro de un contexto. El contexto es un marco de referencias que contiene toda aquella información que el lector puede conocer de antemano o inferir a partir del texto mismo para captar el contenido y el significado de todo lo que se dice en el texto. Texto y contexto son dos aspectos fundamentales en el análisis de contenido” (Andreu, 2018, p. 2).

Este apartado se desarrolla en tres fases. En primer lugar, se realiza una breve descripción de los resultados alcanzados frente a la muestra obtenida, así como del proceso de implementación de la encuesta. Posteriormente, se realiza el análisis individual de cada cuestionario implementado por marca y, por último, se generan las conclusiones generales de todos los casos.

4.1 Resultados de implementación de encuesta

Es importante resaltar que para la implementación de la encuesta se tuvo en cuenta la metodología planteada por Gorden (1975, citado en Hernández, 2014), nombrada en el capítulo anterior, donde se hacía referencia a los cuatro criterios de selección de muestra, siendo así:

- a) los que posean la información relevante
- b) los que sean más accesibles física y socialmente (entre los informados)
- c) los que estén más dispuestos a informar (entre los informados y accesibles)

d) los que sean más capaces de comunicar la información con precisión (entre los informados, accesibles y dispuestos).

Se tuvieron en cuenta, intencionalmente, aquellos grupos de personas que tenían cercanía con las marcas, en este caso, aquellos que tenían facilidad para acceder al formulario y que contaran con las herramientas necesarias, aquellos que no tuvieran ninguna restricción frente a la información que iban a brindar frente a su rol de consumidor frente a las marcas y, por último, aquellos que pudieran dar información de valor frente a su rol como consumidor.

Para la fase inicial de la implementación de la encuesta, se tuvo en cuenta los postulados de Jansen (2012), tal como se explicó en el capítulo pasado. En los postulados se afirma que para la aplicación de la encuesta se debe:

- a) comenzar con una pequeña muestra,
- b) realizar un análisis intermedio para desarrollar las categorías,
- c) decidir una estrategia para encontrar categorías aún sin descubrir, es decir, los encuestados que no están representados en las categorías que se desarrollaron en el paso b,
- d) definir una regla referente a cuándo detenerse (por ejemplo, luego de cinco entrevistas que no proporcionen nueva información que sea relevante).

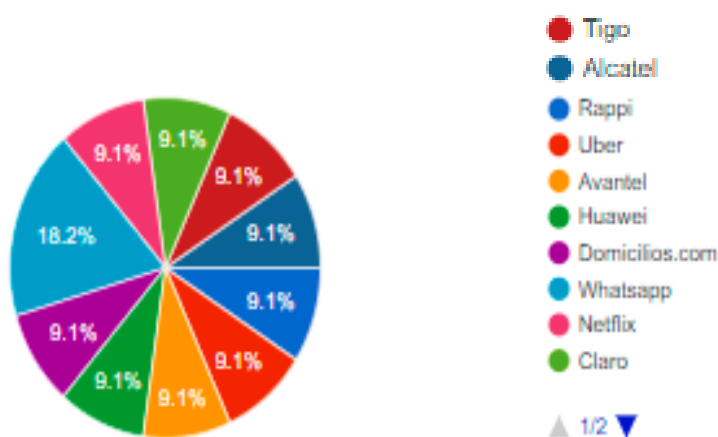
Además, como número de control se tuvo 50 respuestas, con el fin de evaluar que la información fuera relevante para la investigación. Se evidenció que, tras llegar a los 50 casos, no se cumplía una equidad entre el número de casos por marca, por lo tanto, no había la información suficiente para generar resultados. Tras este hallazgo, se recurrió a alcanzar entre 10 a 15 respuestas por caso, sin embargo, la información recolectada no era la suficiente y continuaba la inequidad de respuestas por caso. Posteriormente, se decidió focalizar los grupos de las marcas en las que había menor cantidad de casos y hacer el acercamiento a través de bases de datos y

voz a voz. Para parar el registro de respuestas, se obtuvieron 20 encuestas por caso, teniendo en cuenta que, de cada uno, se tenía información que aportará valor a la investigación.

La implementación de encuestas tuvo una duración de 3 meses y se registraron un total de 220 respuestas, organizadas por marca de la siguiente manera:

Figura 14. Gráfico de respuestas según aplicación

220 respuestas



Nota. El gráfico de torta muestra la proporción de repuestas que tuvo cada caso. WhatsApp fue aquel que tuvo la mayor cantidad.

4.1.1 Análisis por caso

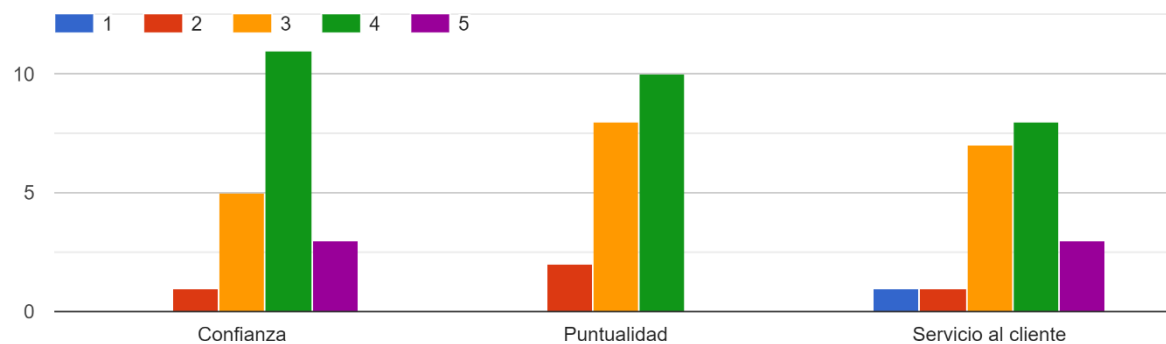
4.1.1.1 Caso Rappi

Para el caso de Rappi se obtuvieron 20 respuestas en total.

4.1.1.1.1 Pregunta 1. (Tiempo de respuesta). Se eligieron los atributos confianza, puntualidad y servicio al cliente, teniendo en cuenta la naturaleza del caso, que tuvo impacto por el incumplimiento de la compañía al servicio al cliente. Cabe resaltar que esta pregunta se hizo antes de la exposición de la crisis.

Figura 15. Percepción de Rappi

Califique a de 1 a 5 su percepción de Rappi frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

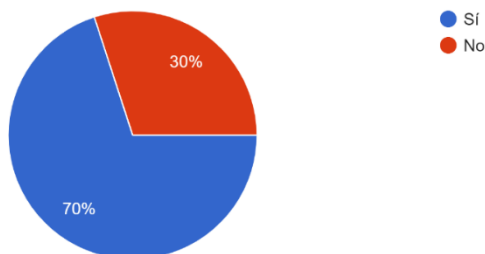


Nota. La calificación promediada para el atributo confianza es de 3.8, que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el atributo puntualidad es de 3.4, que representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 3.5, que representa una tendencia a la calificación medio.

4.1.1.1.2 Pregunta 2. (Tiempo de respuesta) (Después de la exposición de la crisis)

Figura 16. Tiempo de respuesta después de la crisis – Caso Rappi

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno?
20 respuestas

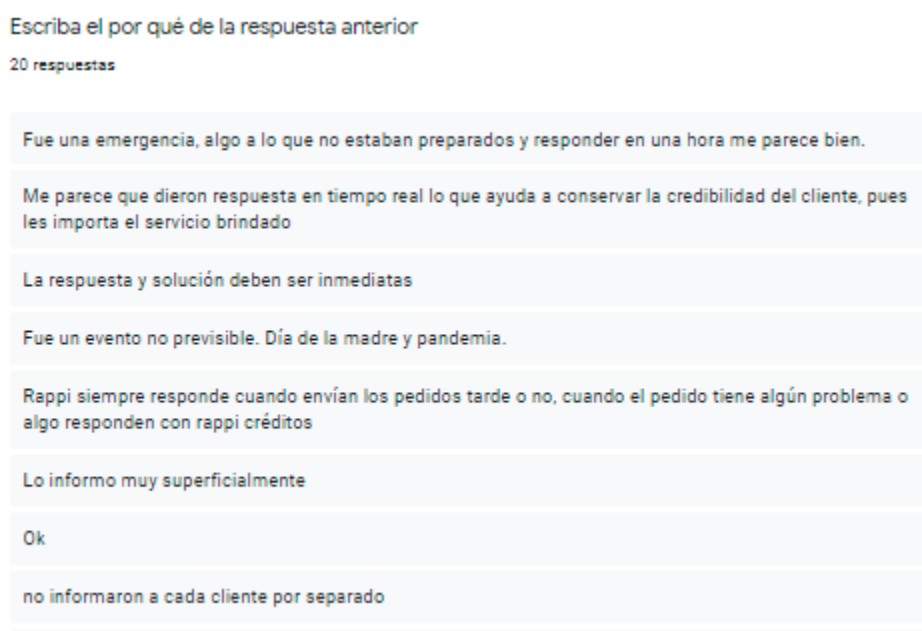


Nota. El 70% (14) de los encuestados estuvieron de acuerdo con el tiempo de respuesta empleado por la compañía, frente a un 30% (6) que no estuvo de acuerdo.

4.1.1.1.3 Pregunta 3 – Tiempo de respuesta

Para el análisis de esta pregunta se categorizaron las respuestas que tenían información en común, con el fin de evitar contenido repetido.

Figura 17. Comentarios sobre el tiempo de respuesta de Rappi



Las categorías para la pregunta fueron:

Respuesta Sí:

- Se dio respuesta en tiempo real.
- Respondieron en una hora.
- Al ser una situación imprevista se respondió lo antes posible.
- Se comunicó lo que estaba ocurriendo.

Respuesta No:

- La compañía pudo anticiparse a la fecha teniendo en cuenta el aumento de la demanda y la pandemia.

La información fue muy superficial.

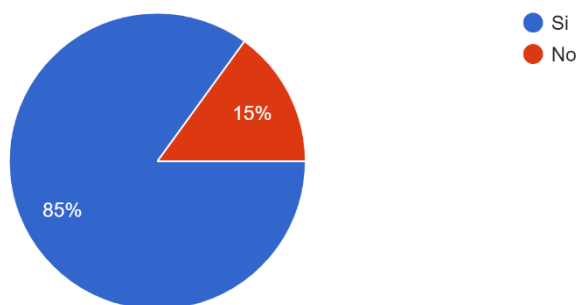
4.1.1.1.4 Pregunta 4- Canales de respuesta

Figura 18. Adecuación del canal de respuestas

La compañía realizó la comunicación a través de la plataforma de servicio (aplicación móvil).

¿Considera que fue el canal adecuado?

20 respuestas



Nota. El 85% (17) de los encuestados estuvieron de acuerdo con el canal empleado por la compañía, frente a un 15% (3) que no estuvo de acuerdo.

4.1.1.1.5 Pregunta 5 – Canales de respuesta

Figura 19. Canales de respuesta optativos

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

3 respuestas

Redes Sociales
Debío contestar individualmente cada queja
debieron contactar a cada cliente

Nota. Los 3 encuestados que respondieron NO aseguraron que la compañía debió hacer uso de sus redes sociales y dar atención personalizada a cada cliente.

4.1.1.1.6 Pregunta 6 (Calidad del mensaje)

Figura 20. Elementos cumplidos por la comunicación con Rappi

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Rappi?



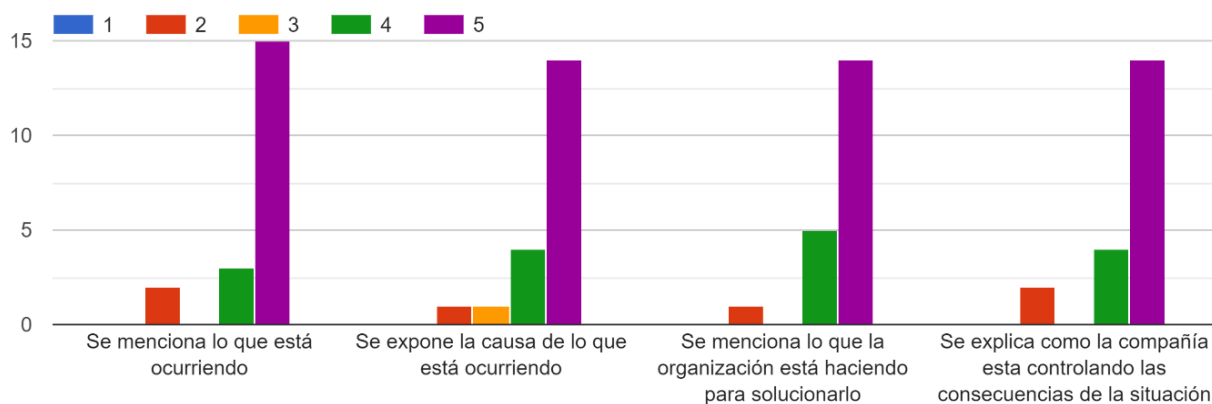
Nota. El 85% de los encuestados considera que en la comunicación se menciona lo que está ocurriendo. El 75% de los encuestados considera que en la comunicación se expone la causa de lo que está ocurriendo. El 70% de los encuestados considera que en la comunicación emitida lo que la organización está haciendo para solucionarlo. El 50% de los encuestados considera que en

la comunicación emitida se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación.

4.1.1.1.7 Pregunta 7. (Calidad del mensaje)

Figura 21 Importancia de la calidad del mensaje

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante



Nota. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que está ocurriendo* es de 4.5, lo cual representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se expone la causa de lo que está ocurriendo* es de 4.5, lo cual representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que la organización está haciendo para solucionarlo* es de 4.6, lo cual representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación* es de 4.5, lo cual representa una tendencia a la calificación alto.

4.1.1.1.8 Pregunta 8. (Estrategias de comunicación)

Figura 22. Acciones hipotéticas en la estrategia de comunicación

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Rappi, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación

20 respuestas

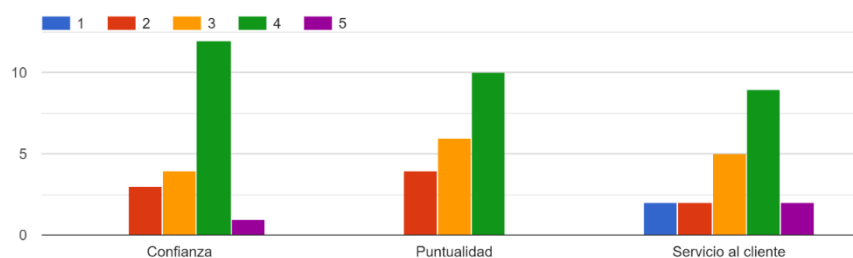


Nota. El 70% (14) de los encuestados responderían frente a la situación como lo hizo la compañía. El 30% (6) respondería frente a la situación, pero aclara que no depende de la organización el tráfico y la alta demanda de servicio en días feriados. Ningún encuestado respondería a las opciones restantes.

4.1.1.1.5 Pregunta 9.

Figura 23. Recalificación de la percepción de Rappi

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Rappi frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



Nota. La calificación promediada para el atributo confianza es de 3.5, lo cual representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo confianza es de

3.3, lo cual representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo confianza es de 3.3, lo cual representa una tendencia a la calificación medio.

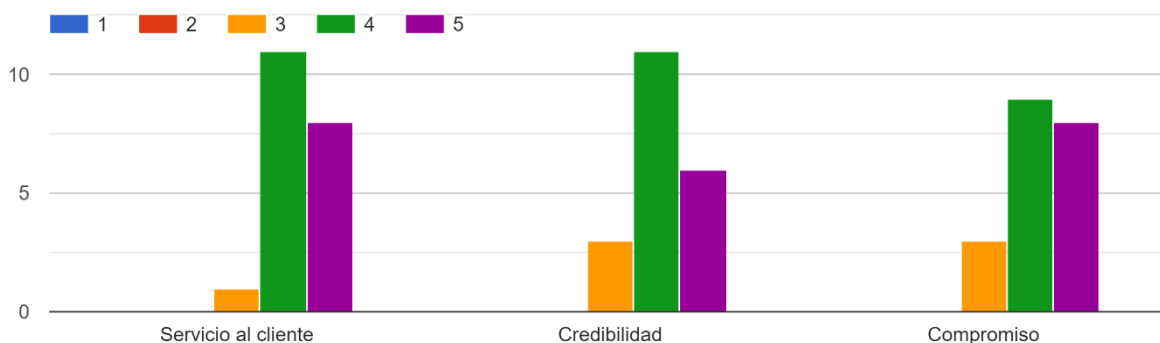
4.1.1.2 Caso Uber

Para el análisis del caso se obtuvieron 20 respuestas.

4.1.1.2.1 Pregunta 1. Se eligieron los atributos servicio al cliente, credibilidad y compromiso, teniendo en cuenta que el impacto del caso se dio por la salida de la aplicación del país por medidas gubernamentales. Cabe resaltar que esta pregunta se hizo antes de la exposición de la crisis.

Figura 24. Percepción de Uber

Califique a de 1 a 5 su percepción de Uber frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

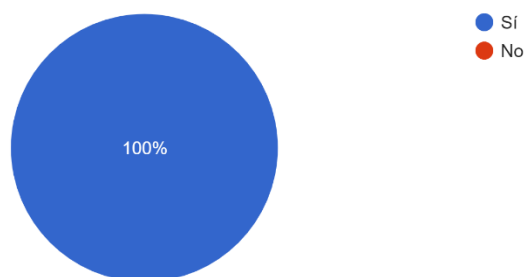


Nota. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 4.3, lo cual representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el atributo credibilidad es de 4.1, lo cual representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el atributo compromiso es de 4.2, lo cual representa una tendencia a la calificación alto.

4.1.1.2.2 Pregunta 2. (Después de la exposición de la crisis)

Figura 25. Tiempo de respuesta oportuno por Uber

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno?
20 respuestas



Nota. Todos los encuestados estuvieron de acuerdo con el tiempo de respuesta implementado por la compañía.

4.1.1.2.3 Pregunta 3.

Figura 26. Razón por la que se encuentra de acuerdo con la respuesta

Escriba el por qué de la respuesta anterior

20 respuestas

- da a conocer su postura frente a esta decisión y lamenta su contenido .
- la compañía acato pero no acepto el fallo .
- Tienen muy buen servicio
- Porque actuaron de inmediato
- Comunicó oportunamente a sus Usuarios la suspensión de sus servicios
- acato la decisión
- aceptaron la decisión del gobierno
- expuso su opinión y respeto las instituciones
- acepta la mala decisión de nuestro gobierno

Para

el

análisis de esta pregunta se categorizaron las respuestas que tenían información en común, con el fin de evitar contenido repetido. Las categorías para la pregunta fueron:

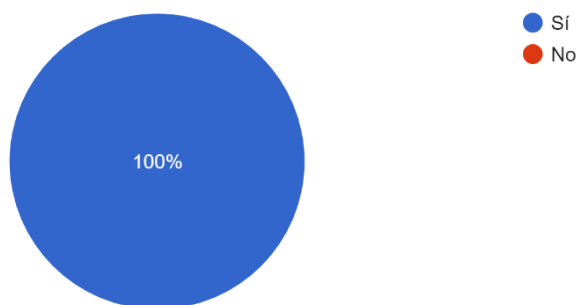
Respuesta Sí:

- Comunicó oportunamente a sus usuarios la suspensión de sus servicios y dio a conocer su punto de vista

4.1.1.2.4 Pregunta 4.

Figura 27. Perepción sobre lo adecuado de los canales

La compañía realizó la comunicación a través de sus redes sociales y se hizo envío vía email a todos sus usuarios. ¿Considera que fueron los canales adecuados?
20 respuestas



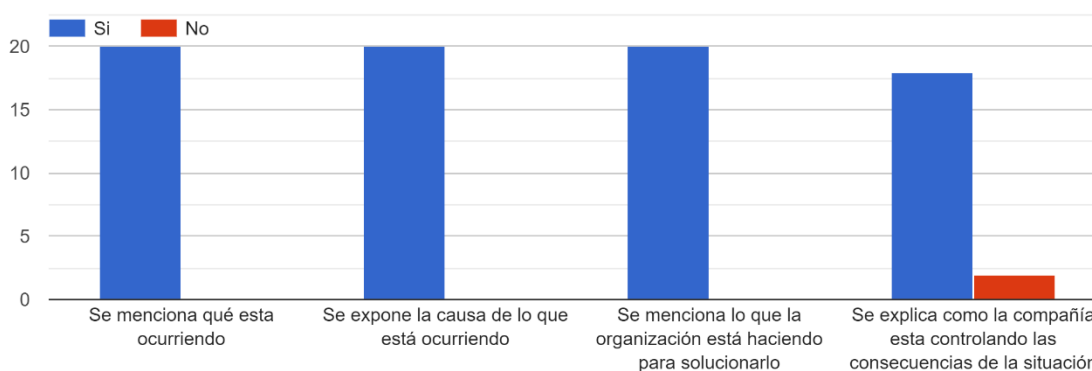
Nota. Todos los encuestados estuvieron de acuerdo con el canal de comunicación implementado por Uber.

4.1.1.2.5 Pregunta 5. Al no haber ningún encuestado en desacuerdo no hay respuestas para esta pregunta.

4.1.1.2.6 Pregunta 6.

Figura 28. Percepción sobre el cumplimiento de los elementos de la comunicación Uber

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Uber?



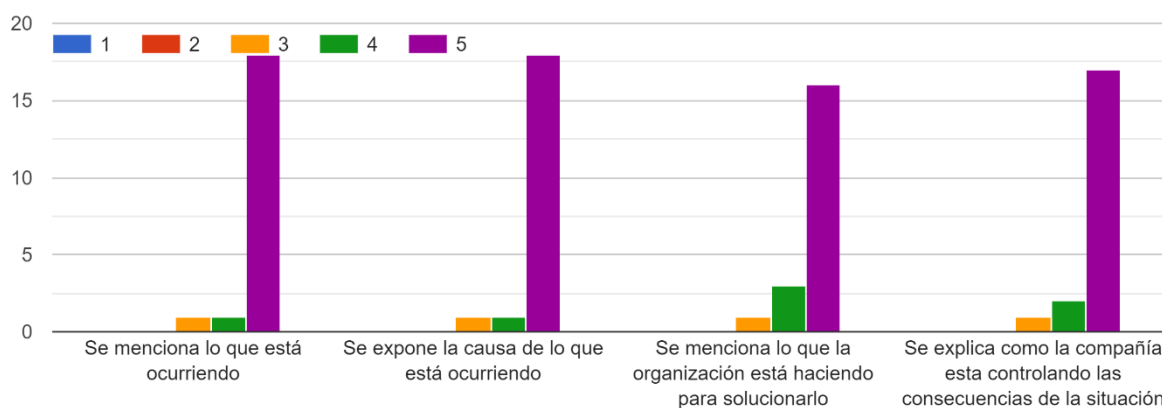
Nota. El 100% de los encuestados considera que en la comunicación se menciona lo que está ocurriendo. El 100% de los encuestados considera que en la comunicación se expone la causa de lo que está ocurriendo. El 100% de los encuestados considera que en la comunicación emitida lo que la organización está haciendo para solucionarlo. El 90% de los encuestados considera que en

la comunicación emitida se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación.

4.1.1.2.7 Pregunta 7.

Figura 29. Importancia de elementos para el usuario – Uber

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante



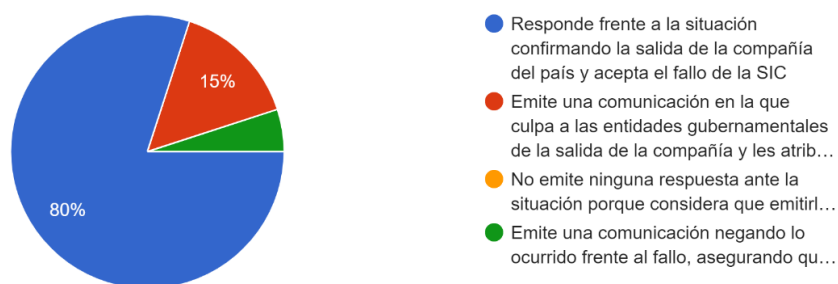
Nota. La calificación promediada para el elemento se menciona lo que está ocurriendo es de 4.8, lo cual representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se expone la causa de lo que está ocurriendo* es de 4.8, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que la*

organización está haciendo para solucionarlo es de 4.7, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación* es de 4.8, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto.

4.1.1.2.8. Pregunta 8

Figura 30. Caso hipotético de participación en la decisión – Uber

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Uber, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación
20 respuestas

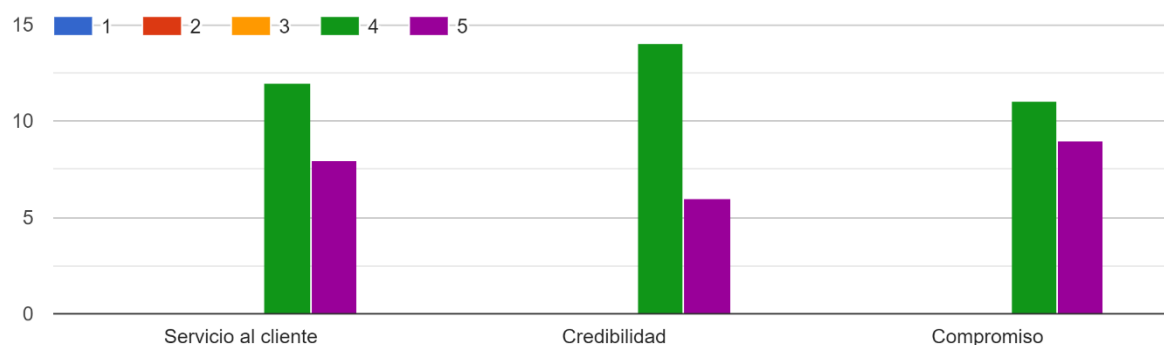


Nota. El 80% (16) de los encuestados responderían frente a la situación como lo hizo la compañía. El 15% (3) emite una comunicación en la que culpa a las entidades gubernamentales de la salida de la compañía y les atribuye toda la responsabilidad. El 5% (1) emite una comunicación negando lo ocurrido frente al fallo.

4.1.1.2.9 Pregunta 9

Figura 31. Calificación de la percepción por segunda vez – Uber

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Uber frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



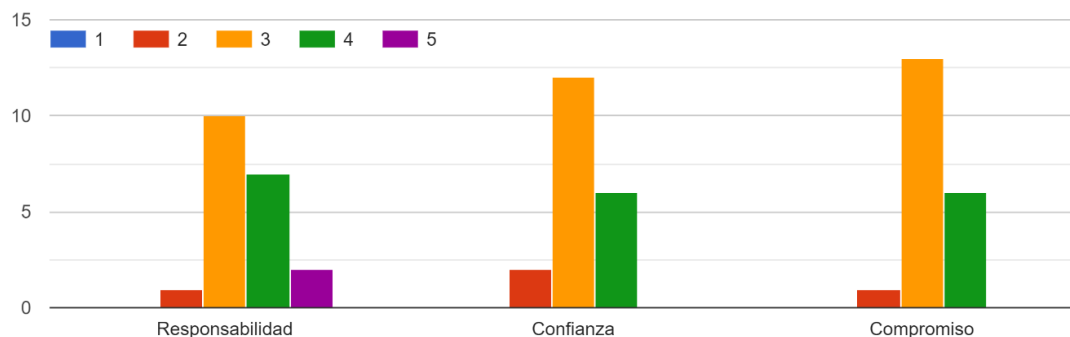
Nota. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 4.4, lo cual representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el atributo credibilidad es de 4.3, lo cual representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el atributo compromiso es de 4.4, lo cual representa una tendencia a la calificación alto.

4.1.1.3 Caso Avantel. Para el análisis del caso se obtuvieron un total de 20 respuestas.

4.1.1.3.1 Pregunta 1. Se eligieron los atributos responsabilidad, confianza y compromiso, teniendo en cuenta que el impacto del caso se dio por el uso de publicidad que resultó ofensiva para los usuarios. Cabe resaltar que esta pregunta se hizo antes de la exposición de la crisis.

Figura 32. Percepción de Avantel luego de la crisis

Califique a de 1 a 5 su percepción de Avantel frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

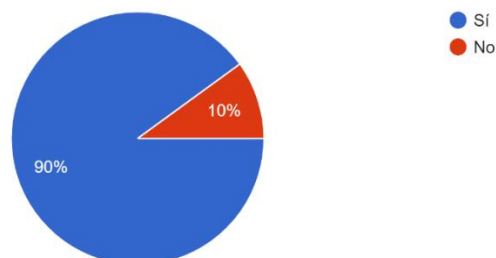


Nota. La calificación promediada para el atributo responsabilidad es de 3.5, lo que representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo confianza es de 3.2, lo que representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo compromiso es de 3.2, lo cual representa una tendencia a la calificación medio.

4.1.1.3.2 Pregunta 2. (*Después de la exposición de la crisis*)

Figura 33. Tiempo de respuesta luego de la exposición de la crisis – Avantel

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno?
20 respuestas



Nota. El 90% de los encuestados estuvo de acuerdo con el tiempo de respuesta implementado por la compañía frente a un 10% que estuvo en desacuerdo.

4.1.1.3.3 Pregunta 3. Para el análisis de esta pregunta se categorizaron las respuestas que tenían información en común, con el fin de evitar contenido repetido.

Figura 34. Razones de la consideración como oportuna la respuesta – Avantel

Escriba el por qué de la respuesta anterior

20 respuestas

Reconoció su error y lo corrigió rápidamente
puso atención al problema o la circunstancia que causó la polémica.
Solamente pasó 1 día. Mientras se conocía la inconformidad y comentarios
afrontó la situación explicando lo ocurrido
explica que no está de acuerdo con la publicidad
expuso su postura frente a la campaña publicitaria
explico que no está de acuerdo con la campaña publicitaria que utilizó persona de estatura baja
difiere de la publicidad utilizada
da una postura de inconformismo frente a la publicidad .

Las categorías para las preguntas fueron:

Respuesta Sí:

- La empresa hizo bien porque debía conocer los comentarios e inconformidades antes de responder.
- La compañía expresa que difiere de la publicidad utilizada
- Solamente pasó 1 día.

Respuesta No:

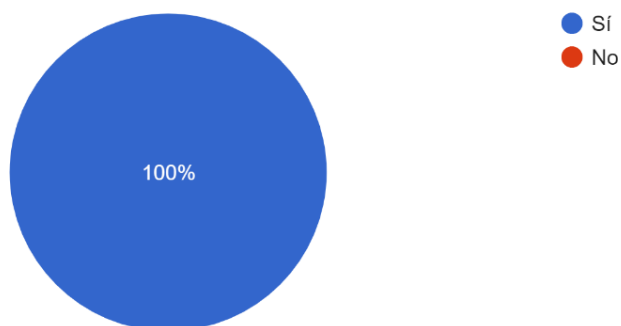
- La publicidad no debió ser autorizada por la compañía

4.1.1.3.4 Pregunta 4

Figura 35. Percepción del uso adecuado de los canales de comunicación – Avantel

La compañía realizó la comunicación a través de sus redes sociales. ¿Considera que fueron los canales adecuados?

20 respuestas



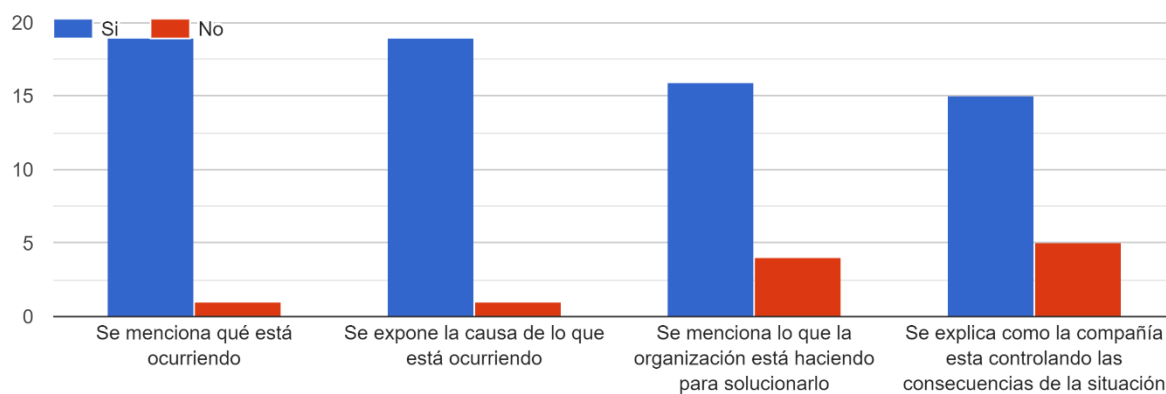
Nota. Todos los encuestados estuvieron de acuerdo con el canal utilizado por la compañía.

4.1.1.3.5 Pregunta 5. Al no existir ningún encuestado en desacuerdo no hay respuestas para esta pregunta.

4.1.1.3.6 Pregunta 6

Figura 36. Cumplimiento de elementos en la comunicación emitida por Avantel

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Avantel?

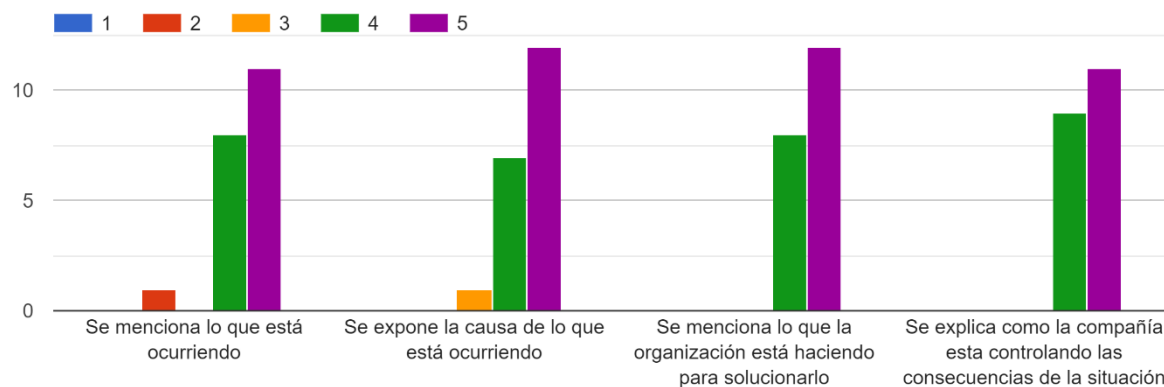


Nota. El 95% de los encuestados considera que en la comunicación se menciona lo que está ocurriendo. El 95% de los encuestados considera que en la comunicación se expone la causa de lo que está ocurriendo. El 80% de los encuestados considera que en la comunicación emitida lo que la organización está haciendo para solucionarlo. El 75% de los encuestados considera que en la comunicación emitida se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación

4.1.1.3.7 Pregunta 7

Figura 37. Importancia de los elementos desde la perspectiva del usuario – Caso Avantel

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante



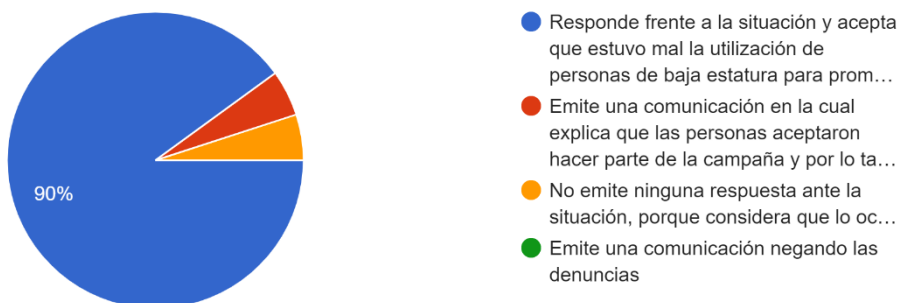
Nota. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que está ocurriendo* es de 4.4, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se expone la causa de lo que está ocurriendo* es de 4.5, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que la organización está haciendo para solucionarlo* es de 4.6, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación* es de 4.5, lo que representa una tendencia a la calificación alto.

4.1.1.3.8 Pregunta 8

Figura 38. Caso hipotético de equipo de comunicaciones – Avantel

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Avantel, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación

20 respuestas



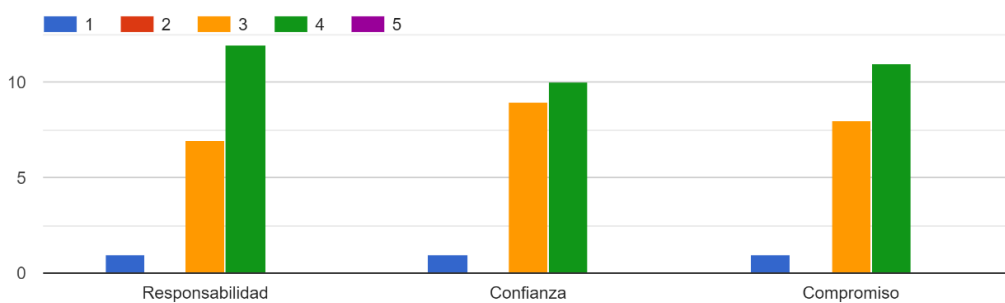
Nota. El 90% (18) de los encuestados responderían frente a la situación y acepta que estuvo mal la utilización de personas de baja estatura para promocionar una campaña de la compañía. El 5%

(1) emite una comunicación en la cual explica que las personas aceptaron hacer parte de la campaña. El 5% (1) no emite ninguna respuesta ante la situación porque considera que lo ocurrido es una exageración de las personas que presenciaron la campaña.

4.1.1.3.9 Pregunta 9

Figura 39. Recalificación de Avantel

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Avantel frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



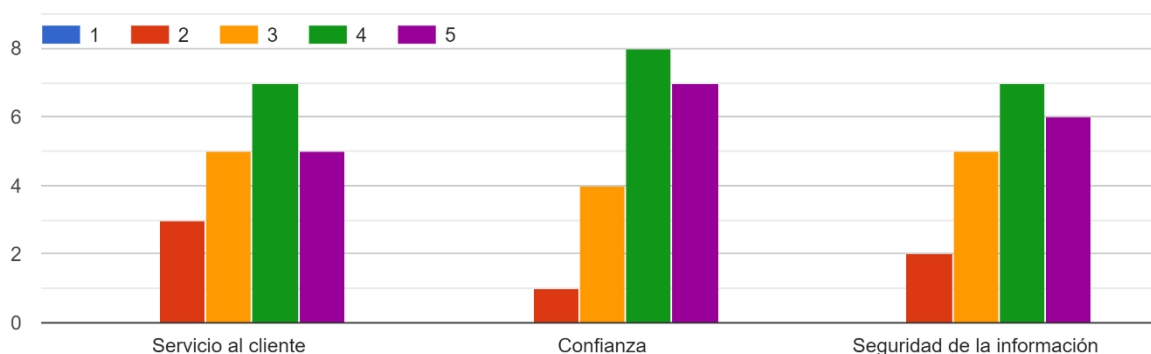
Nota. La calificación promediada para el atributo responsabilidad es de 3.5, lo cual representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo confianza es de 3.4, lo cual representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo compromiso es de 3, lo cual representa una tendencia a la calificación medio.

4.1.1.4 Caso Huawei. Para el análisis del caso se obtuvieron un total de 20 respuestas.

4.1.1.4.1 Pregunta 1. Se eligieron los atributos servicio al cliente, confianza y seguridad de la información, teniendo en cuenta que el impacto del caso se dio la suspensión de servicios de un proveedor por medidas gubernamentales. Cabe resaltar que esta pregunta se hizo antes de la exposición de la crisis.

Figura 40. Percepción de Huawei

Califique a de 1 a 5 su percepción de Huawei frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



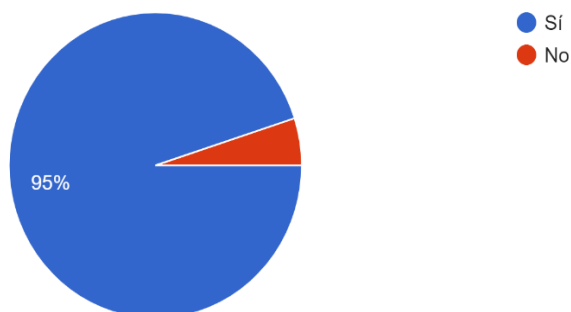
Nota. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 3.7, lo que representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo confianza es de 4.0, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el

atributo seguridad de la información es de 3.8, lo que representa una tendencia a la calificación medio.

4.1.1.4.2 Pregunta 2 (Después de la exposición de la crisis)

Figura 41. Percepción sobre el tiempo de respuesta – Huawei

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno?
20 respuestas



Nota. El 95% (19) de los encuestados estuvieron de acuerdo con el tiempo de respuesta implementado por la compañía frente a un 5% (1) que estuvieron en desacuerdo.

4.1.1.4.3 Pregunta 3

Figura 42. Razón de la percepción sobre el tiempo de respuesta – Huawei

Escriba el por qué de la respuesta anterior

20 respuestas

Sí, ya que en cuanto tuvieron el inconveniente no pasó mucho tiempo para que la empresa se pronunciará al respecto.
-
Desmiente la informacion enviada en tiempo adecuado
Los comunicados y la tranquilidad dada a los usuarios se dio simultáneamente al anuncio inicial
Porque el mismo día se pronunció
Respondio inmediatamente
Considero que se tomo demasiado tiempo
Por que nos dio confianza y seguridad como usuarios
Porque siempre que he necesitado algo de la compañía han respondido de la mejor manera y en tiempo

Para el análisis de esta pregunta se categorizaron las respuestas que tenían información en común, con el fin de evitar contenido repetido. Las categorías para esta pregunta fueron:

Respuesta Sí:

- Informó lo que iba a pesar el mismo día.
- Huawei expone su caso y da su opinión rápidamente frente a esta situación dando parte de tranquilidad y seguridad a los usuarios

Respuesta No:

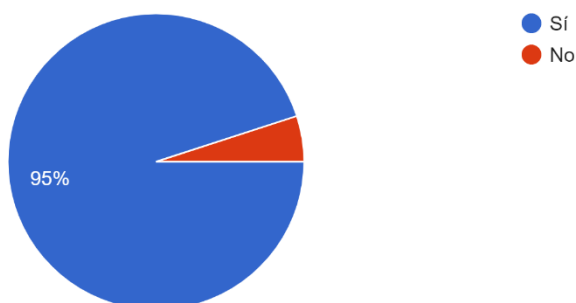
- Tomó demasiado tiempo para dar la comunicación.

4.1.1.4.4 Pregunta 4.

Figura 43. Percepción de los canales de comunicación en relación con la adecuación- Huawei

La compañía realizó la comunicación a través de sus redes sociales. ¿Considera que fueron los canales adecuados?

20 respuestas



Nota. El 95% (19) considera que la compañía utilizó el canal de comunicación correcto frente al 5% (1) que no estuvo de acuerdo.

4.1.1.4.5 Pregunta 5.

Figura 44. Razón de la respuesta negativa – Huawei.

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

1 respuesta

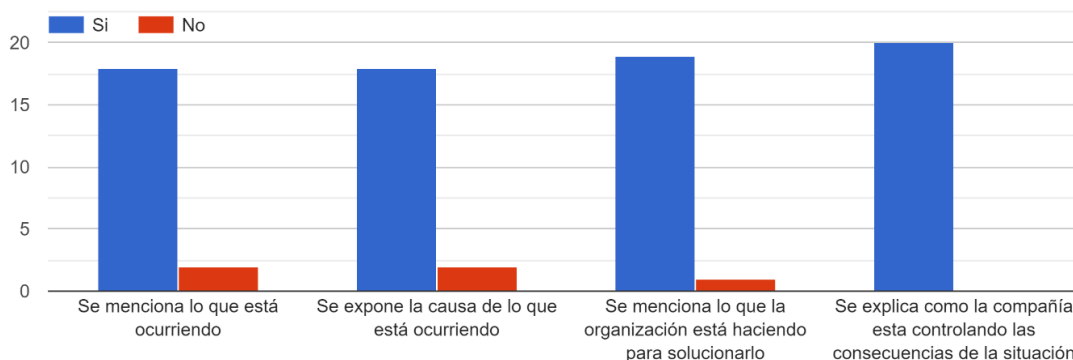
A todos los usuarios de sus equipos por medio del operador MSM

Nota. El único encuestado que respondió NO afirmó que a todos los usuarios se les debió enviar un mensaje personalizado SMS.

4.1.1.4.6 Pregunta 6.

Figura 45. Cumplimiento de los elementos de comunicación – Huawei

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Huawei?

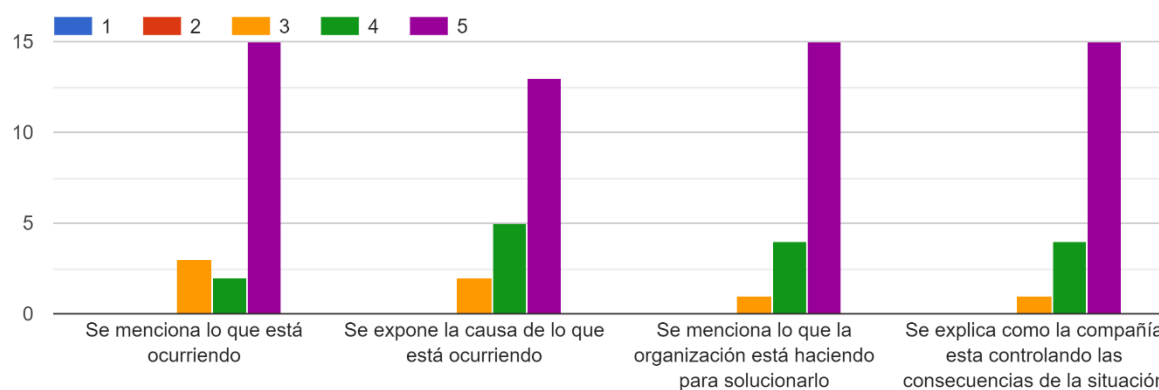


Nota. El 90% de los encuestados considera que en la comunicación se menciona lo que está ocurriendo. El 90% de los encuestados considera que en la comunicación se expone la causa de lo que está ocurriendo. El 95% de los encuestados considera que en la comunicación emitida lo que la organización está haciendo para solucionarlo. El 100% de los encuestados considera que en la comunicación emitida se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación.

4.1.1.4.7 Pregunta 7.

Figura 46. Perspectiva del usuario – Huawei

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante



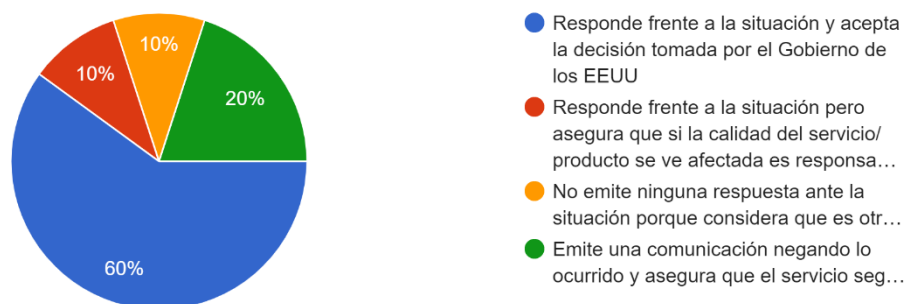
Nota. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que está ocurriendo* es de 4.6, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se expone la causa de lo que está ocurriendo* es de 4.5, lo qu representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que la organización está haciendo para solucionarlo* es de 4.7, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación* es de 4.7, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto.

4.1.1.4.8 Pregunta 8.

Figura 47. Caso hipotético de comunicaciones – Huawei

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Huawei, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación

20 respuestas

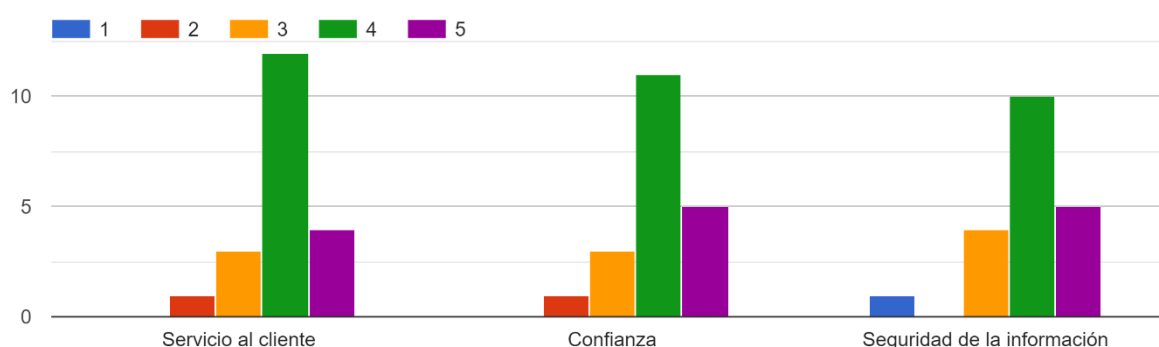


Nota. El 60% (12) de los encuestados responderían frente a la situación y acepta la decisión tomada por el Gobierno de EE.UU. El 10% (2) de los encuestados responde frente a la situación, pero asegura que si la calidad del servicio/producto se ve afectada es responsabilidad única y exclusiva del Gobierno de los EE.UU. El 10% (2) de los encuestados no emite ninguna respuesta ante la situación porque considera que es otro impulso del presidente de EE.UU. y pronto se resolverá. El 20% (4) de los encuestados emite una comunicación negando lo ocurrido y asegura que el servicio seguirá su curso normal, ya que no se tiene certeza de lo que puede ocurrir.

4.1.1.4.9 Pregunta 9.

Figura 48. Percepción de Huawei tras la exposición del caso

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Huawei frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



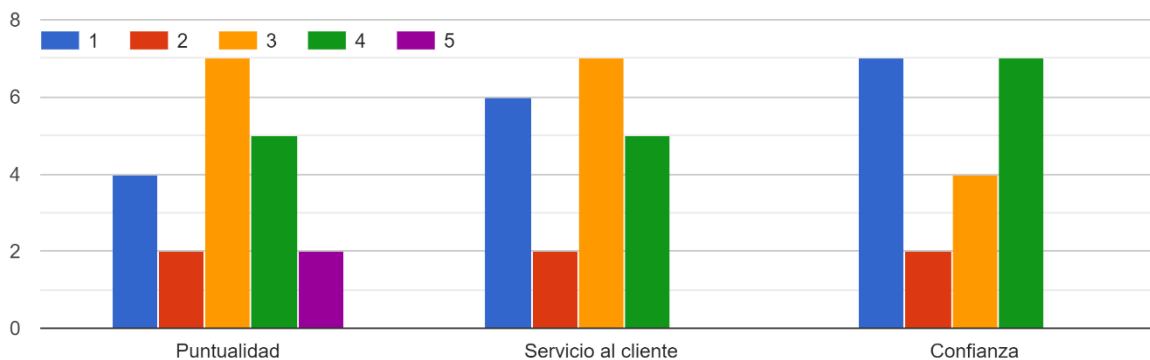
Nota. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 3.9, lo que representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo confianza es de 4.1, lo cual representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el atributo seguridad de la información es de 3.9, lo que representa una tendencia a la calificación medio.

4.1.1.5 Caso Domicilios.com. Para el análisis del caso se obtuvieron un total de 20 respuestas.

4.1.1.5.1 Pregunta 1. Se eligieron los atributos puntualidad, servicio al cliente y confianza teniendo en cuenta que el impacto del caso se dio por el incumplimiento del servicio a usuarios. Cabe resaltar que esta pregunta se hizo antes de la exposición de la crisis.

Figura 49. Percepción de Domicilios.com.

Califique a de 1 a 5 su percepción de Domicilios.com frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

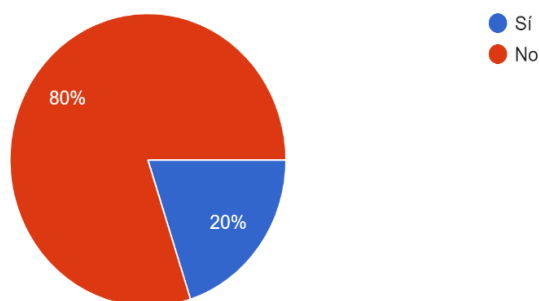


Nota. La calificación promediada para el atributo puntualidad es de 2.9, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 2.5, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo confianza es de 2.5, lo que representa una tendencia a la calificación bajo.

4.1.1.5.2 Pregunta 2 (Después de la exposición de la crisis)

Figura 50. Percepción tiempo de respuesta – Domicilios.com

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno?
20 respuestas



Nota. El 80% (16) está de acuerdo con el tiempo empleado por la compañía, frente a un 20% (4) que estuvieron en desacuerdo.

4.1.1.5.3 Pregunta 3. Para el análisis de esta pregunta se categorizaron las respuestas que tenían información en común, con el fin de evitar contenido repetido. Las categorías para esta pregunta fueron:

Respuesta Sí:

- La compañía dio su punto de vista cuando fue contactado
- Explicó el motivo del incumplimiento

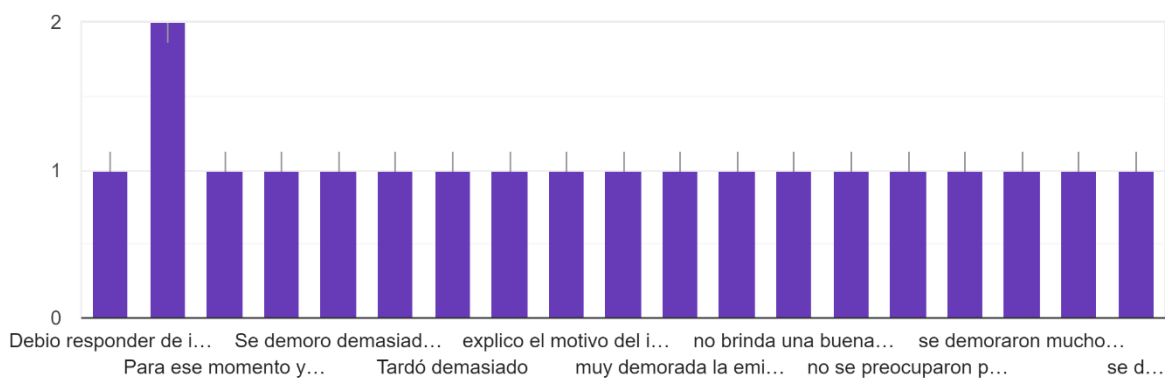
Respuesta No:

- No supieron manejar la situación.
- No dio una solución que satisfaga a los usuarios.
- Se demoraron mucho en sacar una comunicación

Figura 51. Razón de la percepción – Domicilios.com

Escriba el por qué de la respuesta anterior

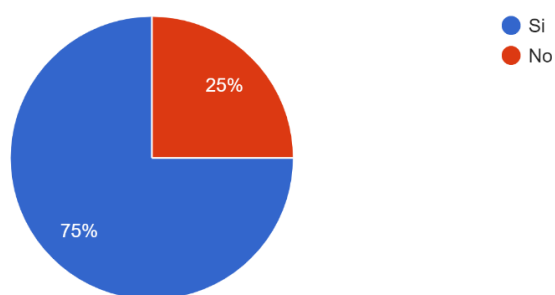
20 respuestas



4.1.1.5.4 Pregunta 4.

Figura 52. Percepción sobre el canal adecuado de comunicación

La compañía realizó la comunicación a través de la entrevista con el medio. ¿Considera que fue el canal adecuado?
20 respuestas



Nota. El 75% (15) estuvo de acuerdo con el canal de comunicación empleado por la compañía frente a un 15% (5) que no lo estuvo.

4.1.1.5.5 Pregunta 5.

Figura 53. Caso hipotético de solución de la problemática – Domicilios.com

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

5 respuestas

esta compañía debe solucionar cada caso individualmente

este debe ser mas personalizado

Redes sociales

personalizada

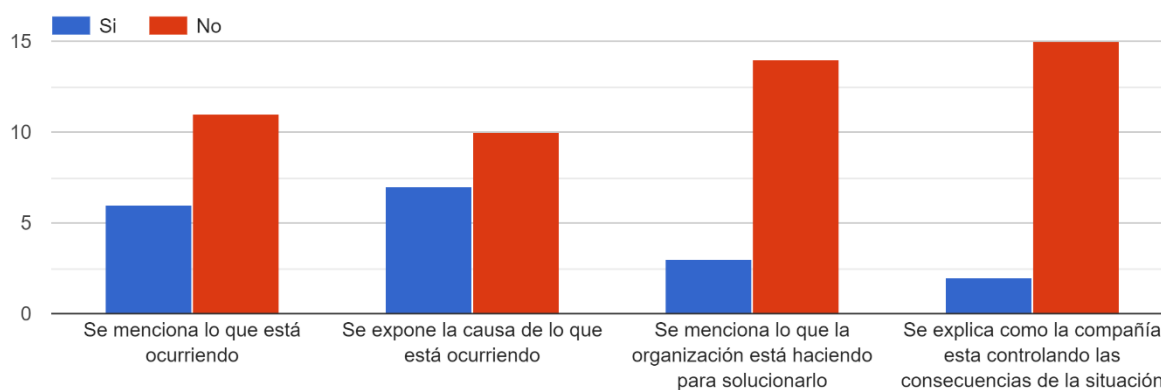
Un comunicado a través de la aplicación o por correos de los usuarios

Nota. Los 5 encuestados que respondieron NO, aseguraron que el canal más apropiado era atención personalizada, redes sociales, comunicado de prensa a través de aplicación o correo de los usuarios.

4.1.1.5.6 Pregunta 6.

Figura 54 Percepción de cumplimiento de elementos de comunicación – Domicilios.com

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Domicilios.com?

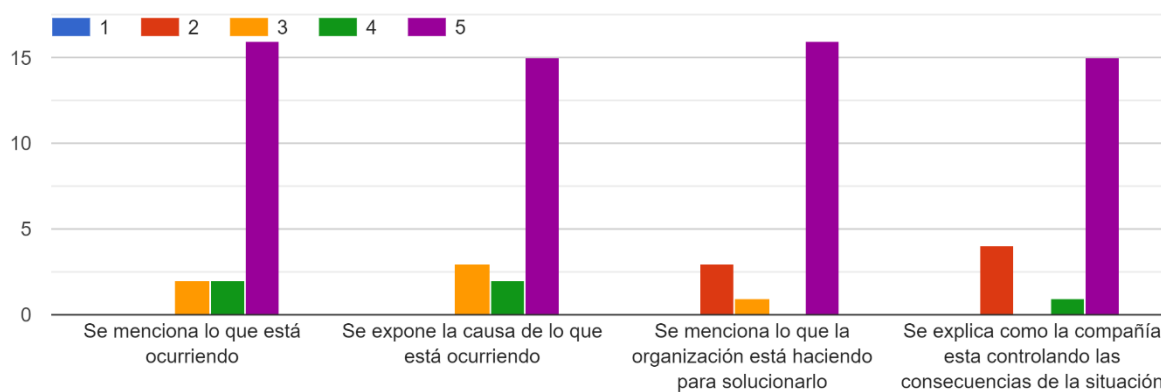


Nota. El 55% de los encuestados considera que en la comunicación se menciona lo que está ocurriendo. El 50% de los encuestados considera que en la comunicación se expone la causa de lo que está ocurriendo. El 80% de los encuestados considera que en la comunicación emitida lo que la organización está haciendo para solucionarlo. El 75% de los encuestados considera que en la comunicación emitida se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación.

4.1.1.5.7 Pregunta 7.

Figura 55. Percepción del usuario sobre la importancia de ciertos elementos de comunicación – Domicilios.com

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante



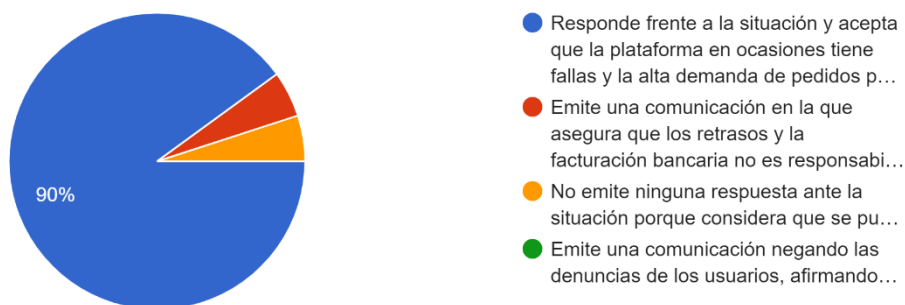
Nota. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que está ocurriendo* es de 4.7, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se expone la causa de lo que está ocurriendo* es de 4.6, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que la organización está haciendo para solucionarlo* es de 4.4, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación* es de 4.3, lo que representa una tendencia a la calificación alto.

4.1.1.5.8 Pregunta 8.

Figura 56 Caso hipotético de comunicación – Domicilios.com

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Domicilios.com, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación

20 respuestas

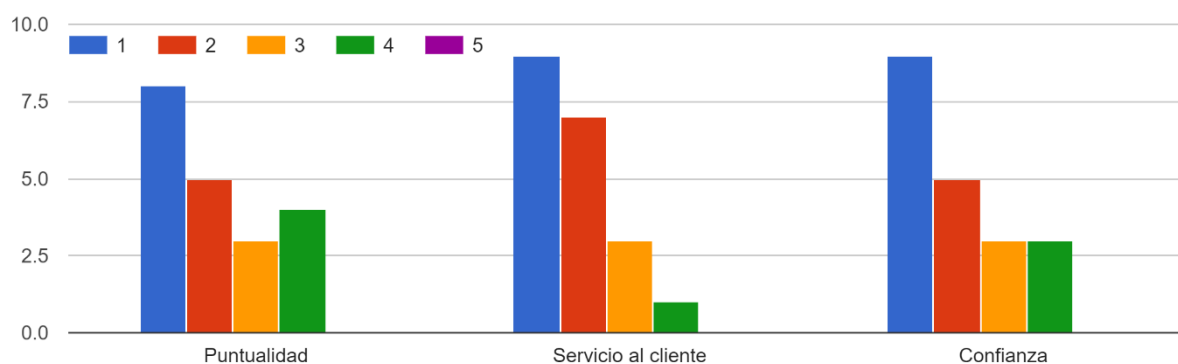


Nota. El 90% (18) de los encuestados responde frente a la situación y acepta que la plataforma en ocasiones tiene fallas y la alta demanda de pedidos puede afectar el cumplimiento del servicio. El 5% (1) de los encuestados emite una comunicación en la que asegura que los retrasos y la facturación bancaria no es responsabilidad de la compañía ni de la aplicación. El 5% (1) de los encuestados no emite ninguna respuesta ante la situación porque considera que se puede hacer más viral la situación.

4.1.1.5.9 Pregunta 9.

Figura 57. Recalificación de la percepción – Domicilios.com

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Domicilios.com frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



Nota. La calificación promediada para el atributo puntualidad es de 2.1, lo que representa una tendencia a la calificación muy bajo. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 1.8, lo que representa una tendencia a la calificación muy bajo. La calificación promediada para el atributo confianza es de 2.0, lo que representa una tendencia a la calificación bajo.

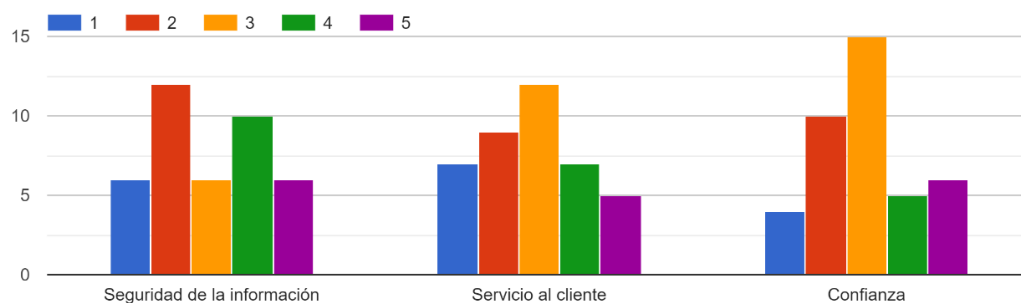
4.1.1.6 Caso Whatsapp. Para el análisis del caso se obtuvieron un total de 40 respuestas.

4.1.1.6.1. Pregunta 1. Se eligieron los atributos seguridad de la información, servicio al cliente y confianza teniendo en cuenta que el impacto del caso se dio por la falla en la prestación del

servicio que ofrece la compañía. Cabe resaltar que esta pregunta se hizo antes de la exposición de la crisis.

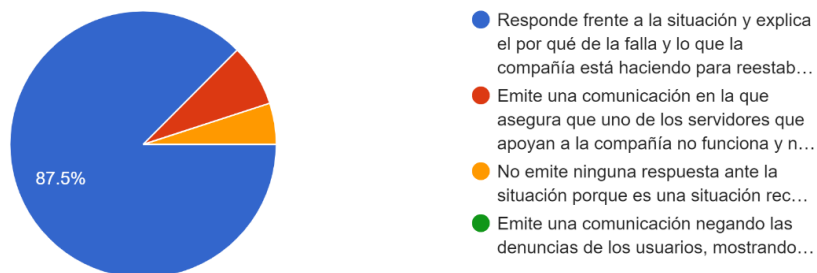
Figura 58. Percepción de WhatsApp

Califique a de 1 a 5 su percepción de Whatsapp frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



Nota. La calificación promediada para el atributo puntualidad es de 2.5, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 2.7, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Whatsapp, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación



atributo confianza es de 2.5, lo que representa una tendencia a la calificación bajo.

4.1.1.6.2. Pregunta 2 (Después de la exposición de la crisis)

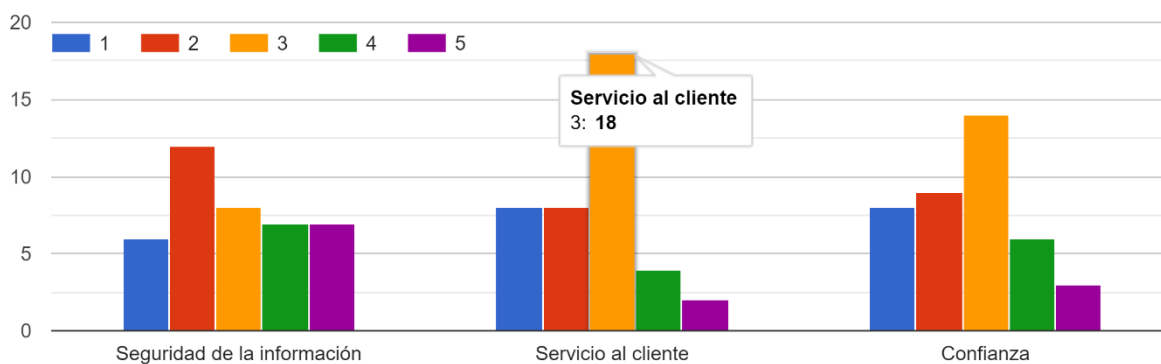
Figura 59. Caso hipotético comunicaciones – WhatsApp

Nota. El 87.5% (35) responde frente a la situación y explica el porqué de la falla y lo que la compañía está haciendo para reestablecer el servicio. El 7.5% (3) de los encuestados emite una comunicación en la que asegura que uno de los servidores que apoyan a la compañía no funciona y no han podido obtener respuesta del proveedor. El 5% (2) no emite ninguna respuesta ante la situación.

4.1.1.6.3. Pregunta 3.

Figura 60. Recalificación de WhatsApp

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Whatsapp frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



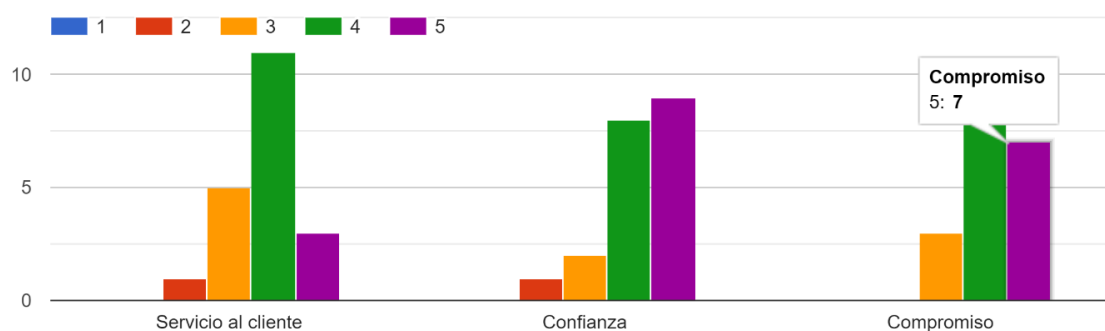
Nota. La calificación promediada para el atributo puntualidad es de 2.5, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 2.7, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo confianza es de 2.4, lo que representa una tendencia a la calificación bajo.

4.1.1.7 Caso Netflix. Para el análisis de casos de obtuvieron un total de 20 respuestas.

4.1.1.7.1. Pregunta 1. Se eligieron los atributos servicio al cliente, confianza y compromiso teniendo en cuenta que el impacto del caso se dio por la falla en la prestación del servicio que ofrece la compañía. Cabe resaltar que esta pregunta se hizo antes de la exposición de la crisis.

Figura 61. Percepción de Netflix

Califique a de 1 a 5 su percepción de Netflix frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

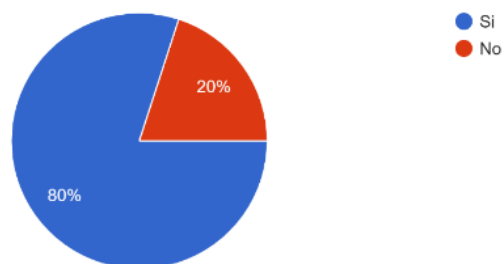


Nota. La calificación promediada para el atributo puntualidad es de 3.8, lo que representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 4.2, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el atributo confianza es de 4.2, lo que representa una tendencia a la calificación alto.

4.1.1.7.2. Pregunta 2

Figura 62. Percepción sobre el tiempo de respuesta – Netflix

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno?
20 respuestas

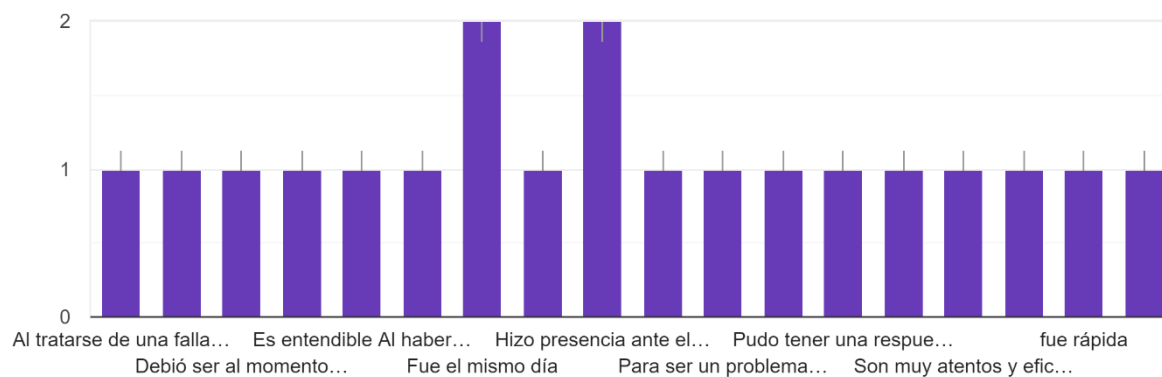


Nota. El 80% de los encuestados estuvieron de acuerdo con el tiempo de respuesta empleado por la compañía, frente a un 20% que no estuvo de acuerdo.

4.1.1.7.3. Pregunta 3.

Figura 63. Razón de respuesta sobre tiempo oportuno – Netflix

Escriba el por qué de la respuesta anterior
20 respuestas



Para el análisis de esta pregunta se categorizaron las respuestas que tenían información en común, con el fin de evitar contenido repetido. Las categorías para esta pregunta fueron:

Respuesta Sí:

- Hizo presencia ante el problema y dio confianza.

- La compañía informó oportunamente lo que estaba ocurriendo.
- Fue un tiempo corto de respuesta y no afectó gravemente el funcionamiento de la aplicación.
- Respondió el mismo día.

Respuesta No:

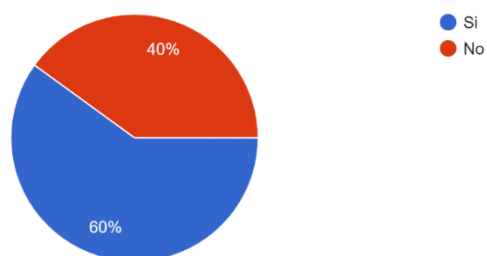
- El costo-beneficio no excusa la demora.
- La respuesta debió ser al momento de detectar la falla.
- No es claro en cuanto tiempo reestablecerán el servicio.

4.1.1.7.4. Pregunta 4

Figura 64. Percepción sobre lo adecuado del canal de comunicación – Netflix

La compañía realizó la comunicación a través de su página web. ¿Considera que fue el canal adecuado?

20 respuestas



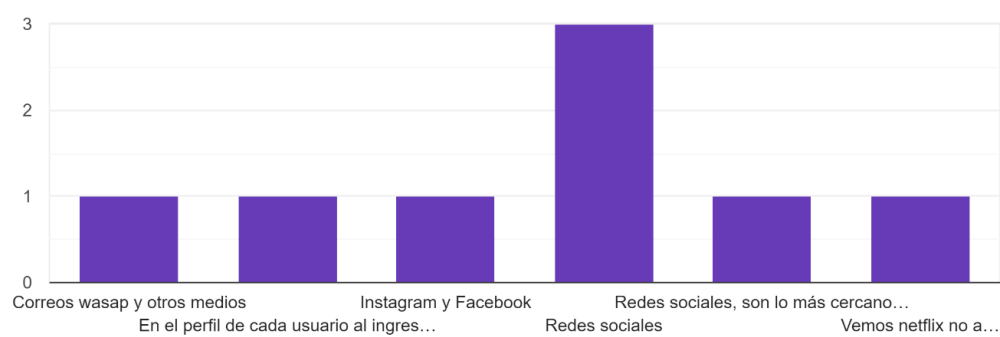
Nota. El 60% de los encuestados considero que el canal fue adecuado, frente al 40% que no estuvo de acuerdo.

4.1.1.7.5. Pregunta 5

Figura 65. Respuesta hipotética a solución de caso – Netflix

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

8 respuestas

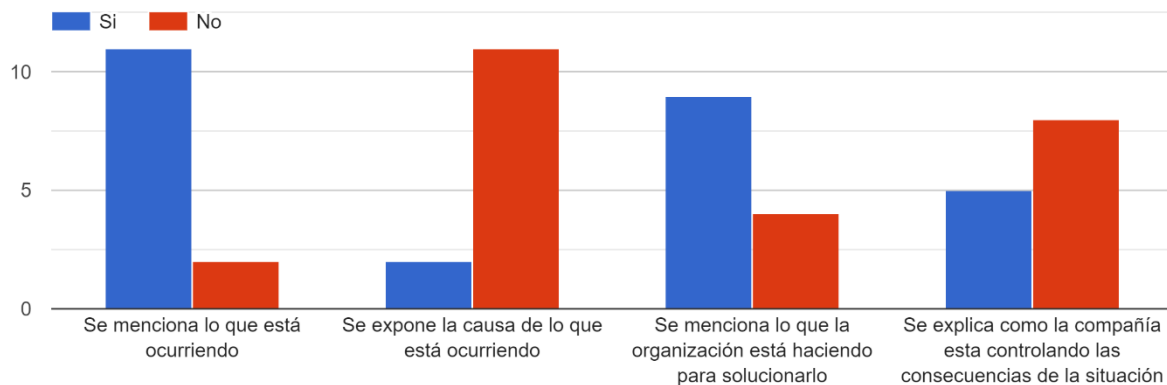


Nota. Los 8 encuestados que no estuvieron de acuerdo con el canal utilizado, aseguraron que los mejores canales eran: correo, whatsapp, redes sociales, en la aplicación.

4.1.1.7.6. Pregunta 6

Figura 66. Percepción sobre cumplimiento de elementos en la comunicación – Netflix

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Netflix?

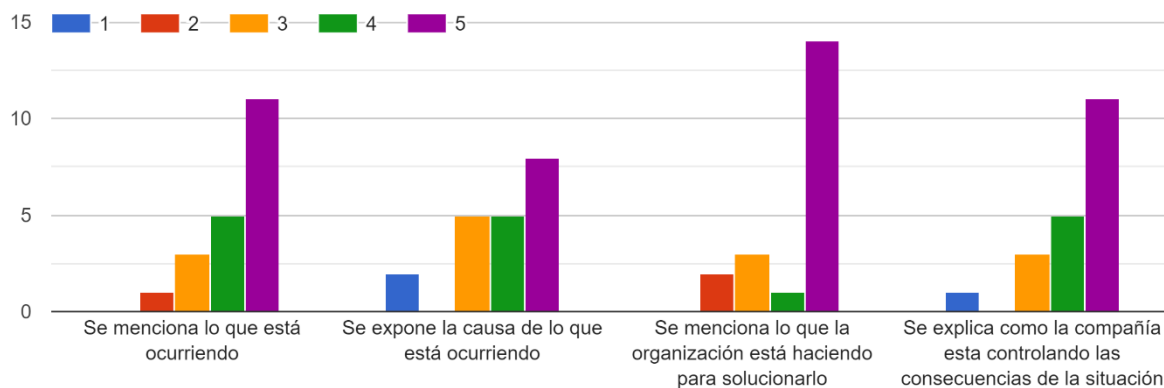


Nota. El 55% de los encuestados considera que en la comunicación se menciona lo que está ocurriendo. El 55% de los encuestados considera que en la comunicación no se expone la causa de lo que está ocurriendo. El 45% de los encuestados considera que en la comunicación emitida lo que la organización está haciendo para solucionarlo. El 40% de los encuestados considera que en la comunicación emitida no se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación.

4.1.1.7.7. Pregunta 7

Figura 67 Importancia de elementos desde la perspectiva del usuario – Netflix

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante



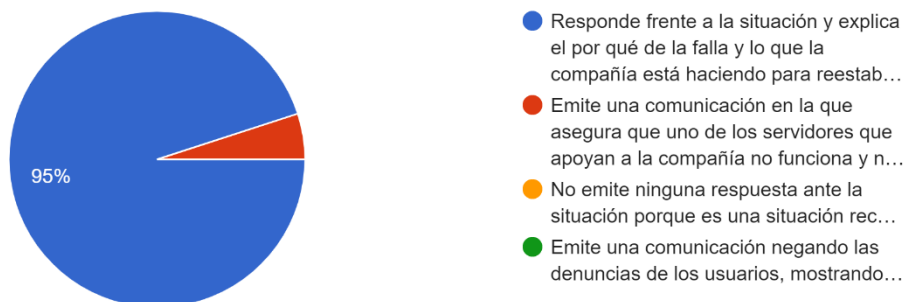
Nota. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que está ocurriendo* es de 4.3, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se expone la causa de lo que está ocurriendo* es de 3.8, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que la organización está haciendo para solucionarlo* es de 4.3, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación* es de 4.7, lo que representa una tendencia a la calificación alto.

4.1.1.7.8. Pregunta 8

Figura 68. Respuesta hipotética – Netflix

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Netflix, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación

20 respuestas

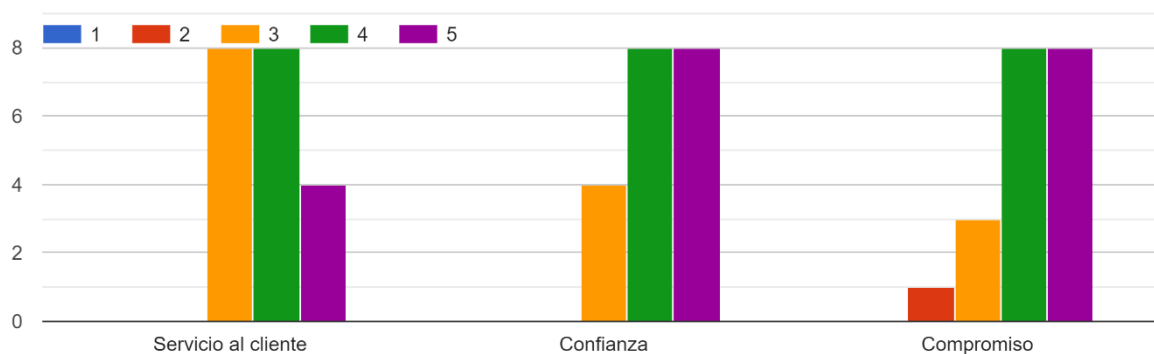


Nota. El 95% (19) de los encuestados responde frente a la situación y explica el porqué de la falla y lo que la compañía está haciendo para reestablecer el servicio. El 5% (1) de los encuestados emite una comunicación en la que asegura que uno de los servidores que apoyan a la compañía no funciona y no han podido obtener respuesta del proveedor.

4.1.1.7.9. Pregunta 9

Figura 69. Recalificación de Netflix

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Netflix frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

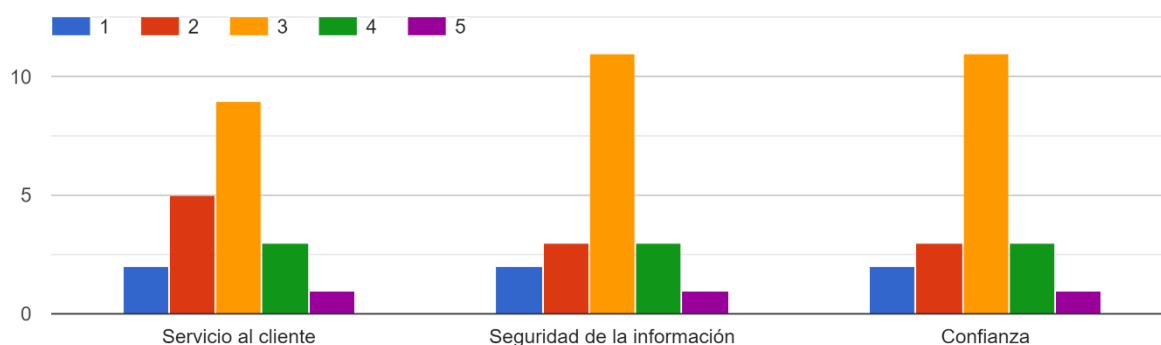


Nota. La calificación promediada para el atributo puntualidad es de 3.8, lo que representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 4.2, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el atributo confianza es de 4.1, lo que representa una tendencia a la calificación alto.

4.1.1.8 Caso Claro. Para el análisis de los casos se obtuvieron un total de 20 respuestas.

4.1.1.8.1 Pregunta 1. Se eligieron los atributos servicio al cliente, seguridad de la información y confianza teniendo en cuenta que el impacto del caso se dio por la falla en la prestación del servicio que ofrece la compañía. Cabe resaltar que esta pregunta se hizo antes de la exposición de la crisis.

Figura 70. Percepción de Claro

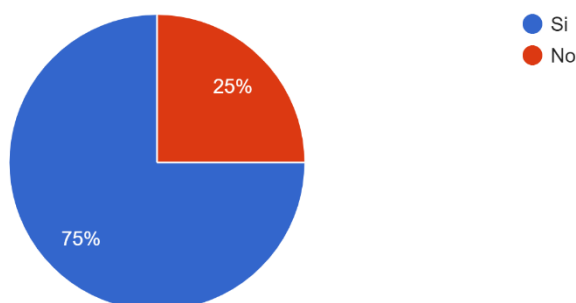


Nota. La calificación promediada para el atributo puntualidad es de 2.8, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 2.9, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo confianza es de 2.9, lo que representa una tendencia a la calificación bajo.

4.1.1.8.2 Pregunta 2 (Después de la exposición de la crisis)

Figura 71. Percepción sobre el tiempo de respuesta – Claro

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno?
20 respuestas

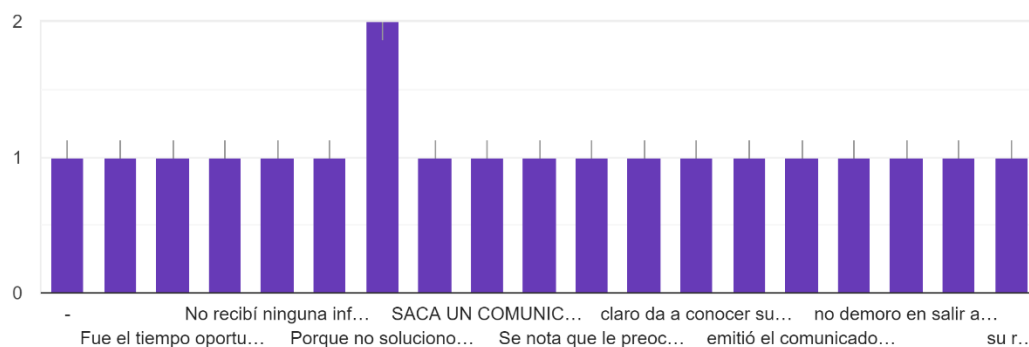


Nota. El 75% de los encuestados considera que el tiempo de respuesta empleado por la compañía fue adecuado, frente al 25% que está en desacuerdo.

4.1.1.8.3 Pregunta 3.

Figura 72. Razón por la que seleccionaron que era oportuna la respuesta – Claro

Escriba el por qué de la respuesta anterior
20 respuestas



Para el análisis de esta pregunta se categorizaron las respuestas que tenían información en común, con el fin de evitar contenido repetido. Las categorías para esta pregunta fueron:

Respuesta Sí:

- Es política institucional y no comercial.
- Respondió el mismo día.
- Se nota que se preocupa por el bienestar y lealtad de los usuarios.
- Emitió el comunicado en menos de 24 horas.

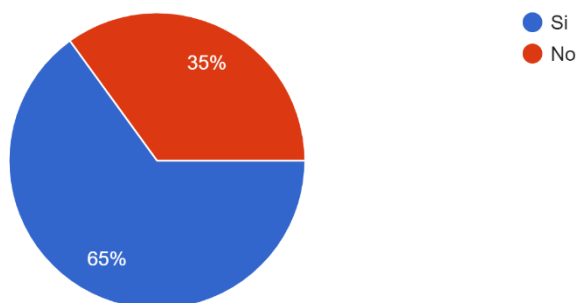
Respuesta No:

- No solucionó en el tiempo que debía.

4.1.1.8.4 Pregunta 4.

Figura 73. Percepción sobre si el canal de comunicación fue adecuado

La compañía realizó la comunicación a través de un comunicado de prensa enviado a medios.
¿Considera que fue el canal adecuado?
20 respuestas



Nota. El 65% (13) estuvo de acuerdo con el canal de comunicación empleado, frente a un 35% (7) que no estuvo de acuerdo.

4.1.1.8.5 Pregunta 5.

Figura 74. Caso hipotético de respuesta – Claro

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

7 respuestas

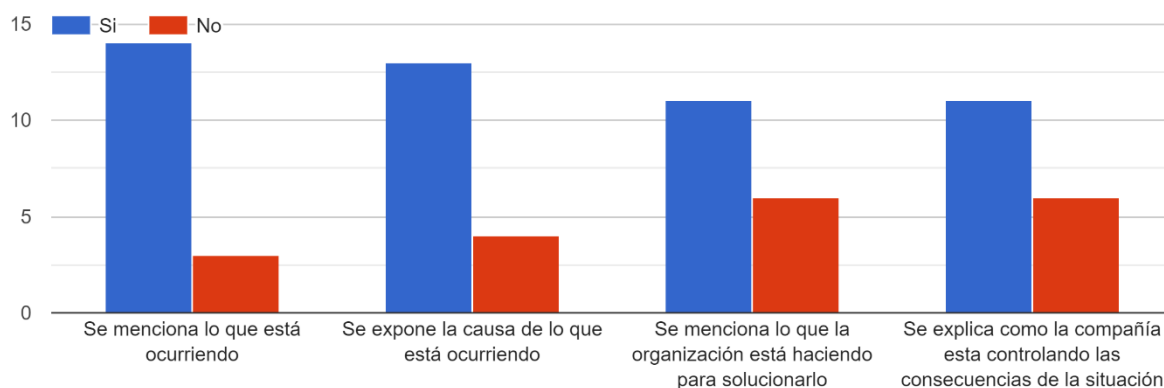
Redes correos y mensajes
Rueda de medios
Directamente a la súper
Mensaje
Correo electrónico, whatsapp
Dar respuesta directamente a la SIC
claro como compañía debe mirar internamente las fallas y contactar a los usuarios afectados

Nota. Los 7 encuestados que respondieron NO a la pregunta anterior, aseguraron que los canales adecuados eran: redes sociales, correo, rueda de prensa, Whatsapp, mensaje personalizado a usuarios.

4.1.1.8.6 Pregunta 6.

Figura 75. Percepción sobre el cumplimiento de los elementos de comunicación – Claro

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Claro?

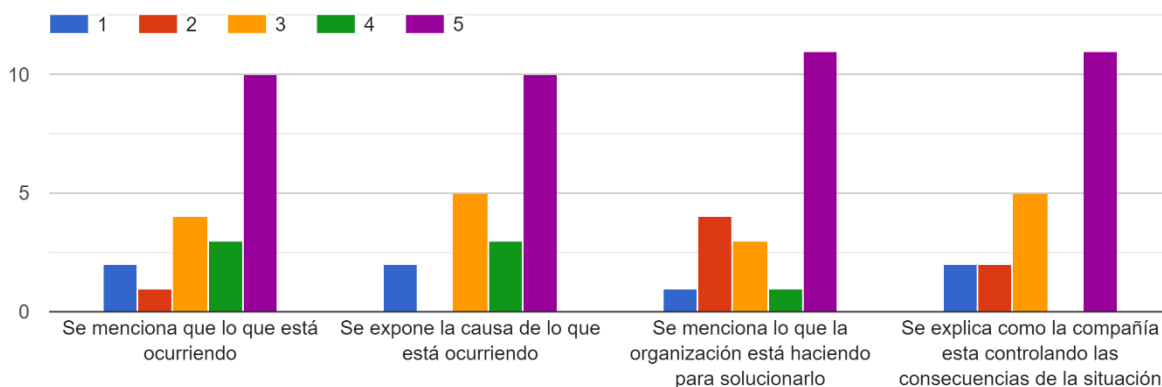


Nota. El 80% de los encuestados considera que en la comunicación se menciona lo que está ocurriendo. El 75% de los encuestados considera que en la comunicación no se expone la causa de lo que está ocurriendo. El 55% de los encuestados considera que en la comunicación emitida lo que la organización está haciendo para solucionarlo. El 55% de los encuestados considera que en la comunicación emitida no se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación.

4.1.1.8.7 Pregunta 7.

Figura 76. Importancia de los elementos desde la percepción del usuario – Claro

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante



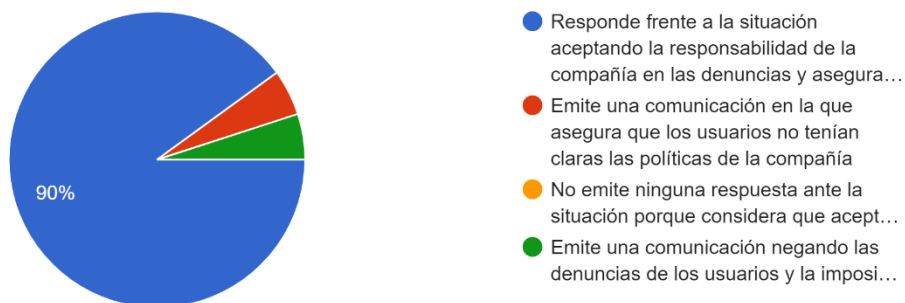
Nota. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que está ocurriendo* es de 3.9, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se expone la causa de lo que está ocurriendo* es de 3.8, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que la organización está haciendo para solucionarlo* es de 3.9, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación* es de 3.8, lo que representa una tendencia a la calificación medio.

4.1.1.8.8 Pregunta 8.

Figura 77 Caso hipotético de comunicación – Claro

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Claro, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación

20 respuestas

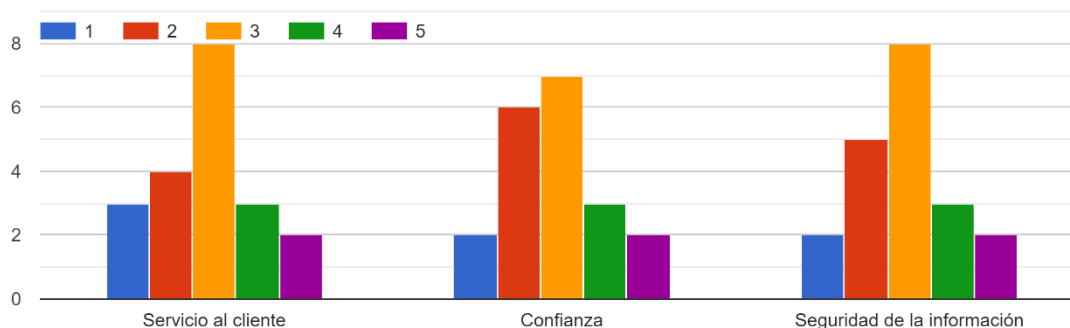


Nota. El 90% (18) de los encuestados responde frente a la situación aceptando la responsabilidad de la compañía en las denuncias y asegurando que remediará los daños causados en los usuarios. El 5% (1) de los encuestados emite una comunicación en la que asegura que los usuarios no tenían claras las políticas de la compañía. El 5% (1) de los encuestados emite una comunicación negando las denuncias de los usuarios y la imposición de la multa asegurando que se hará una investigación a profundidad de lo sucedido.

4.1.1.8.9 Pregunta 9.

Figura 78. Recalificación de Claro

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Claro frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



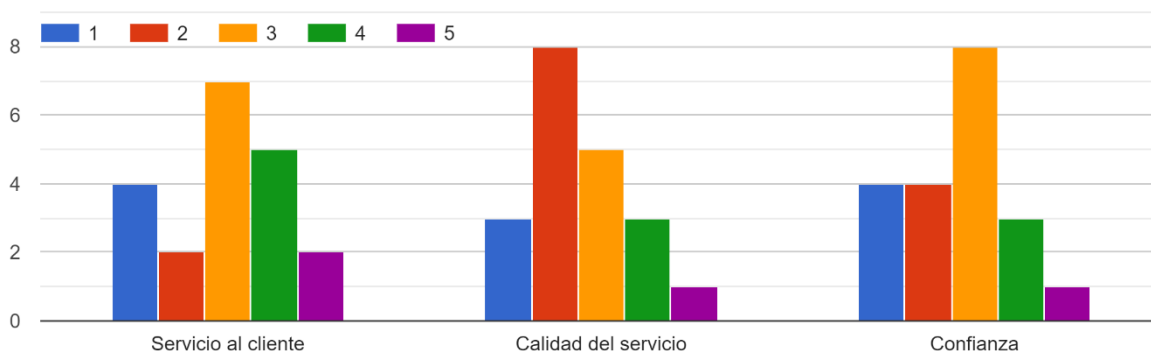
Nota. La calificación promediada para el atributo puntualidad es de 2.7, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 2.8, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo confianza es de 2.8, lo que representa una tendencia a la calificación bajo.

4.1.1.9 Caso Tigo. Para el análisis del caso se obtuvieron 20 encuestas.

4.1.1.9.1 Pregunta 1. Se eligieron los atributos servicio al cliente, calidad del servicio y confianza teniendo en cuenta que el impacto del caso se dio por la falla en la prestación del servicio que ofrece la compañía. Cabe resaltar que esta pregunta se hizo antes de la exposición de la crisis.

Figura 79. Percepción de Tigo

Califique a de 1 a 5 su percepción de Tigo frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



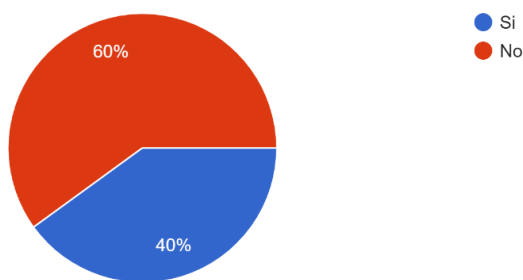
Nota . La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 2.9, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo calidad del servicio es de 2.5, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo confianza es de 2.6, lo que representa una tendencia a la calificación bajo.

4.1.1.9.2 Pregunta 2 (Después de la exposición de la crisis)

Figura 80. Percepción sobre el tiempo de respuesta -Tigo

¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno?

20 respuestas



Nota. El 60% de los encuestados estuvo de acuerdo con el tiempo de respuesta empleado, frente a un 40% que no estuvo de acuerdo.

4.1.1.9.3 Pregunta 3.

Figura 81. Razón de la percepción – Tigo

Escriba el por qué de la respuesta anterior

20 respuestas

- no brinda una solución inmediata
- ES UNA EMPRESA QUE ENGAÑA A LOS USUARIOS CON UN PESIMO SERVICIO
- no se ponen al frente para dar solución a las fallas técnicas
- No es coherente con la explicación que debe dar
- Pudo solucionar el problema satisfactoriamente
- se debio comunicar con los afectados
- no da solución inmediata
- no se dirigió directamente a los afectados si no solo se limito a dar un comunicado en general sin ninguna solución
- no aceptan el problema y no solucionan nada

Para el análisis de esta pregunta se categorizaron las respuestas que tenían información en común, con el fin de evitar contenido repetido.

Respuesta Sí:

- Fue claro, oportuno y en 24 horas dio a conocer su postura.

Respuesta No:

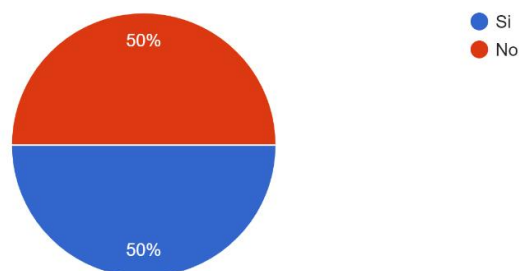
- No comunica la solución.
- Debió tomar medidas más rápidamente y no esperar a ser expuesto por un medio de comunicación.

4.1.1.9.4 Pregunta 4.

Figura 82. Percepción sobre el uso adecuado de los medios de comunicación – Tigo

La compañía realizó la comunicación a través de una entrevista con el medio. ¿Considera que fue el canal adecuado?

20 respuestas



Nota. El 50% de los encuestados estuvieron de acuerdo con el canal utilizado y el 50% estuvieron en desacuerdo.

4.1.1.9.5 Pregunta 5.

Figura 83. Razón de la respuesta de la percepción de Tigo.

En caso de que en la pregunta anterior su respuesta haya sido NO, escriba qué canal hubiera utilizado

10 respuestas

DEBE DAR UNA EXPLICACION A CADA UNO DE SUS CLIENTES Y SOLUCIONAR CADA CASO EN ESPECIFICO

debeieron ponerse en contacto con cada usuario y solucionar los problemas

Debió utilizar otros medios

debió llamar a cada cliente

debió ser un mensaje mas personalizado

debio comunicarse con todos los usuarios y repararlos

primero que todo se bebían comunicar con los ciudadanos que fueron afectados por esto

pudo utilizar comunicación directa con los usuarios

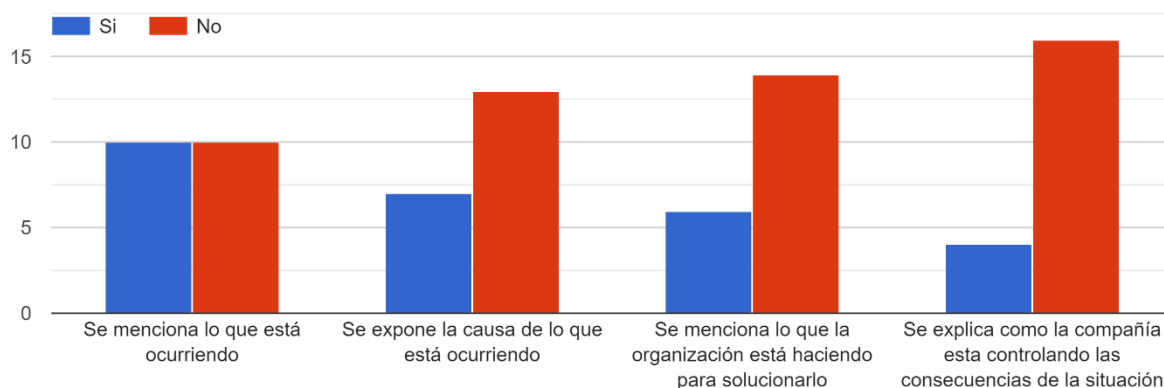
se debe comunicar con cada usuario y resolver cada problema individualmente

Nota. Los 10 encuestados que respondieron NO a la pregunta anterior aseguraron que los canales adecuados fue atención personalizada a cada usuario.

4.1.1.9.6 Pregunta 6

Figura 84. Percepción sobre el cumplimiento de los elementos de comunicación – Tigo

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Tigo?

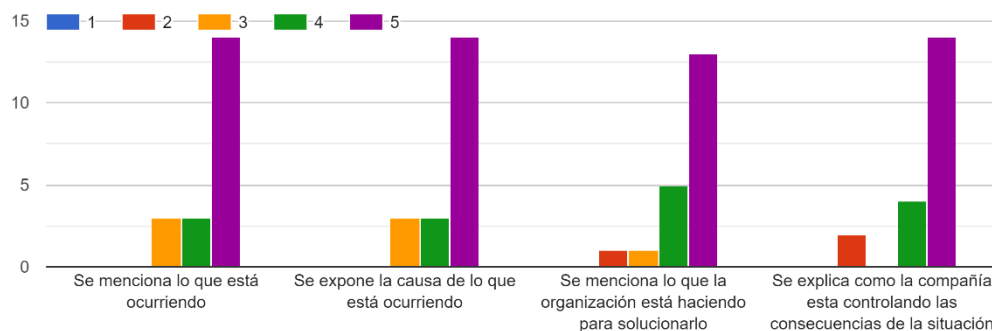


Nota. El 50% de los encuestados considera que en la comunicación se menciona lo que está ocurriendo. El 75% de los encuestados considera que en la comunicación no se expone la causa de lo que está ocurriendo. El 60% de los encuestados considera que en la comunicación emitida lo que la organización está haciendo para solucionarlo. El 70% de los encuestados considera que en la comunicación emitida no se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación.

4.1.1.9.7 Pregunta 7.

Figura 85. Importancia de los elementos por la percepción de los usuarios – Tigo

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante



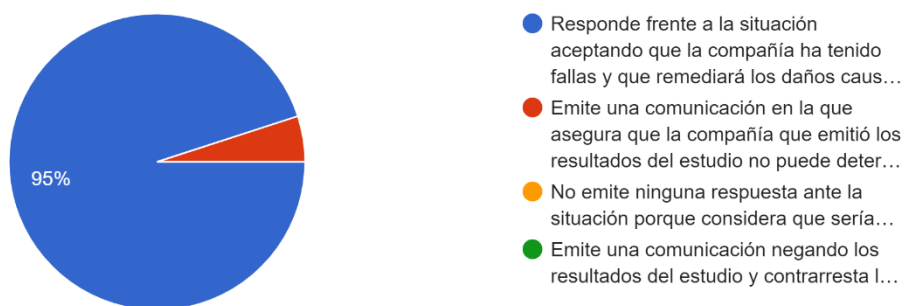
Nota. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que está ocurriendo* es de 4.5, lo cual representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se expone la causa de lo que está ocurriendo* es de 4.5, lo cual representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que la organización está haciendo para solucionarlo* es de 4.5, lo cual representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el elemento *se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación* es de 4.5 lo cual representa una tendencia a la calificación medio.

4.1.1.9.8 Pregunta 8.

Figura 86.Caso hipotético comunicación – Tigo

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Tigo, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación

20 respuestas

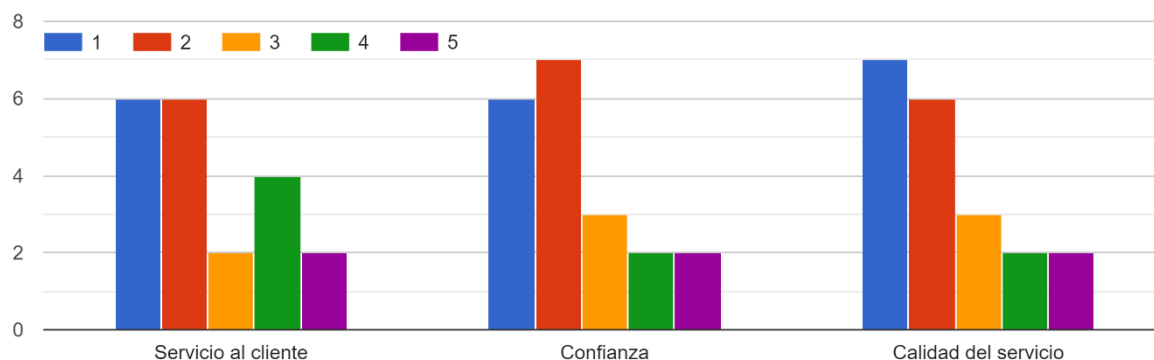


Nota. El 95% (19) de los encuestados responde frente a la situación aceptando que la compañía ha tenido fallas y que remediará los daños causados a los usuarios. El 5% (1) de los encuestados emite una comunicación en la que asegura que la compañía que emitió los resultados del estudio no puede determinar esas estadísticas.

4.1.1.9.9 Pregunta 9.

Figura 87. Percepción de Tigo frente a diferentes atributos

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Tigo frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



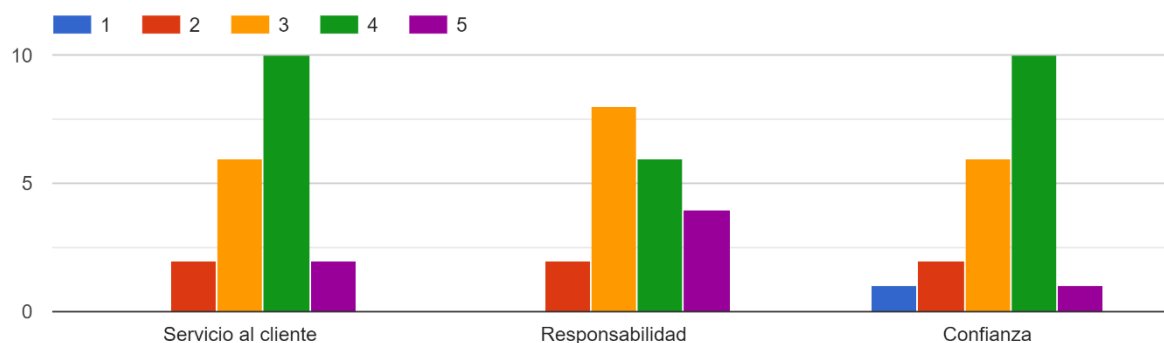
Nota. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 2.5, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo calidad del servicio es de 2.7, lo que representa una tendencia a la calificación bajo. La calificación promediada para el atributo confianza es de 2.0, lo que representa una tendencia a la calificación bajo.

4.1.1.10 Caso Alcatel. Para el análisis del caso se obtuvieron un total de 20 respuestas.

4.1.1.10.1 Pregunta 1. Se eligieron los atributos servicio al cliente, responsabilidad y confianza teniendo en cuenta que el impacto del caso se dio por la falla técnica en uno de los equipos que ofrece la compañía. Cabe resaltar que esta pregunta se hizo antes de la exposición de la crisis.

Figura 88. Percepción de Alcatel

Califique a de 1 a 5 su percepción de Alcatel frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.

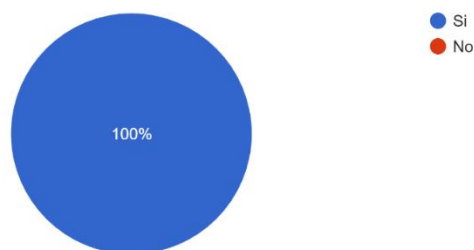


Nota. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 3.6, lo cual representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo responsabilidad es de 3.6, lo cual representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo confianza es de 3.4, lo cual representa una tendencia a la calificación medio.

4.1.1.10.2 Pregunta 2

Figura 89. Percepción sobre el tiempo de respuesta – Alcatel

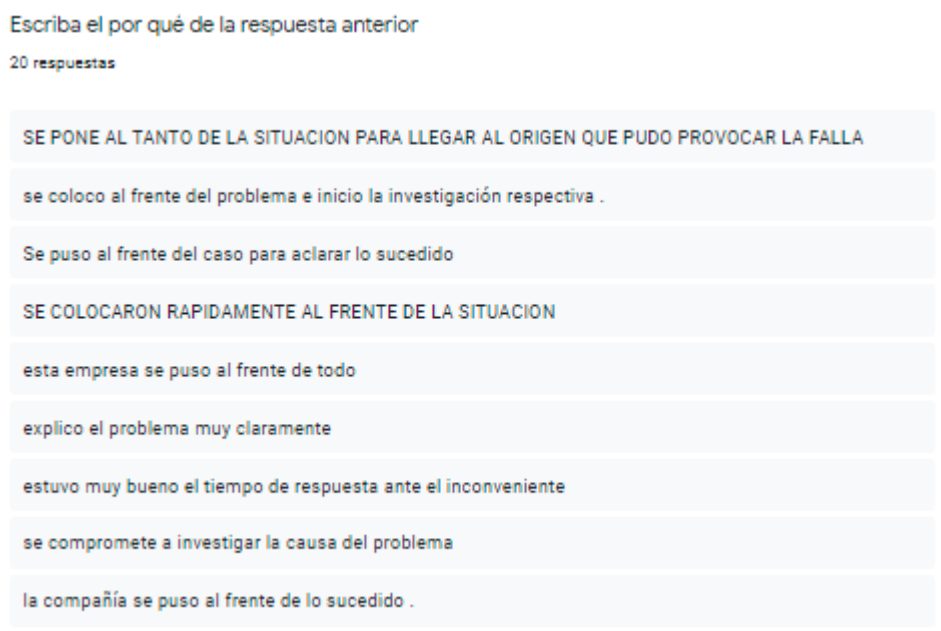
¿Considera que el tiempo de respuesta de la compañía frente a esta situación fue oportuno?
20 respuestas



Nota. El 100% de los encuestados estuvo de acuerdo con el tiempo empleado por la compañía.

4.1.1.10.3 Pregunta 3

Figura 90. Razón por la que los encuestados están de acuerdo con los tiempos de respuesta – Alcatel



Para el análisis de esta pregunta se categorizaron las respuestas que tenían información en común, con el fin de evitar contenido repetido.

Respuesta Sí:

- La empresa se puso al frente de la situación.
- El comunicado fue emitido el mismo día.
- La empresa salió a explicar lo sucedido y lo que iban a hacer al respecto.

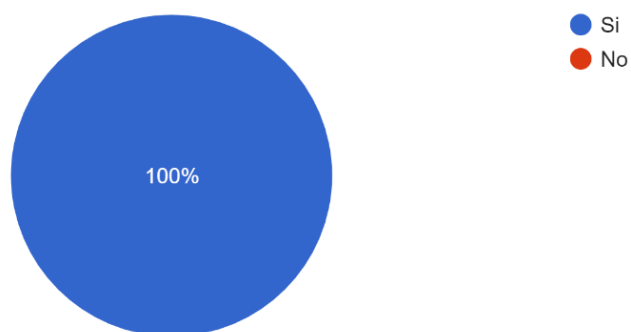
4.1.1.10.4 Pregunta 4

Figura 91. Percepción sobre la adecuación del canal – Alcatel

La compañía realizó la comunicación a través de un comunicado de prensa enviado a medios.

¿Considera que fue el canal adecuado?

20 respuestas



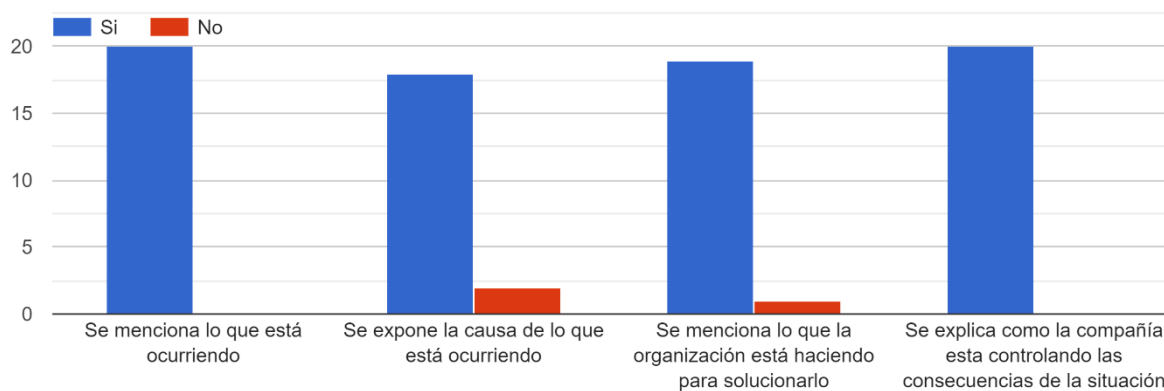
Nota. El 100% de los encuestados estuvo de acuerdo con el canal utilizado por la compañía.

4.1.1.10.5 Pregunta 5. Teniendo en cuenta que el 100% de los encuestados estuvo de acuerdo, no hay respuestas para esta sección.

4.1.1.10.6 Pregunta 6

Figura 92. Percepción sobre el cumplimiento de la comunicación – Alcatel

¿Considera que estos elementos se cumplen en la comunicación emitida por Alcatel?

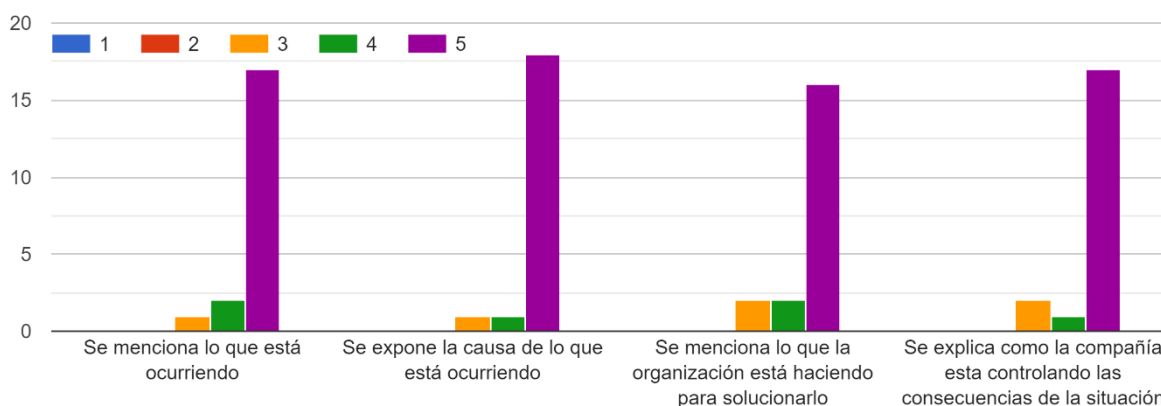


Nota. El 100% de los encuestados considera que en la comunicación se menciona lo que está ocurriendo. El 90% de los encuestados considera que en la comunicación no se expone la causa de lo que está ocurriendo. El 95% de los encuestados considera que en la comunicación emitida lo que la organización está haciendo para solucionarlo. El 100% de los encuestados considera que en la comunicación emitida no se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación.

4.1.1.10.7 Pregunta 7

Figura 93. Percepción de la importancia por parte del usuario de elementos de comunicación – Alcatel.

De acuerdo con la pregunta anterior, califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante



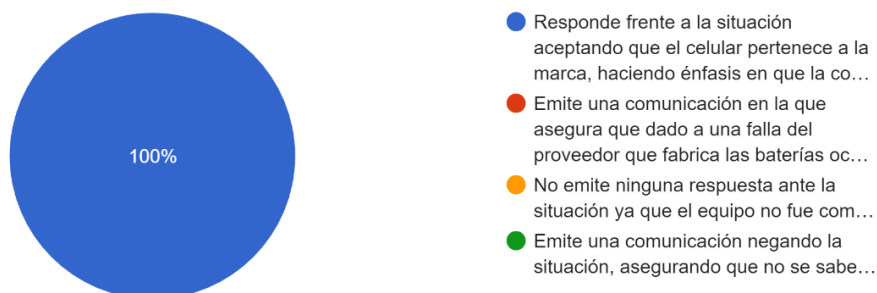
Nota. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que está ocurriendo* es de 4.8, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se expone la causa de lo que está ocurriendo* es de 4.8, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se menciona lo que la organización está haciendo para solucionarlo* es de 4.7, lo que representa una tendencia a la calificación muy alto. La calificación promediada para el elemento *se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación* es de 4.7, lo que representa una tendencia a la calificación medio.

4.1.1.10.8 Pregunta 8

Figura 94. Caso hipotético de comunicación – Alcatel

Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones de Alcatel cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación

20 respuestas

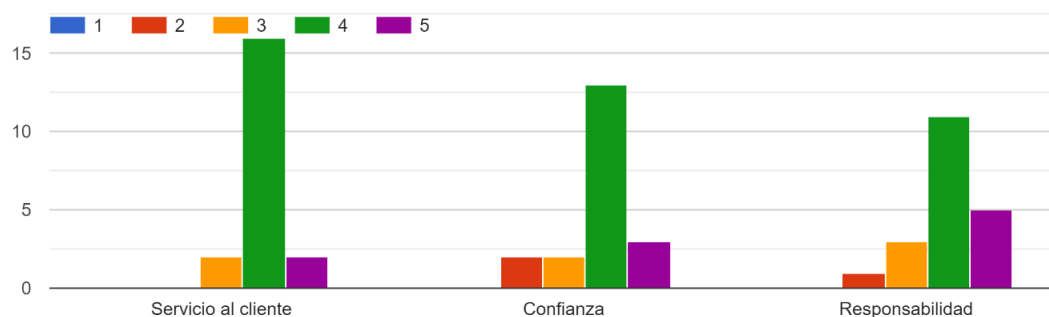


Nota. El 100% de los encuestados responde frente a la situación aceptando que el celular pertenece a la marca, haciendo énfasis en que la compañía lamenta los hechos

4.1.1.10.9 Pregunta 9

Figura 95. Nueva percepción de Alcatel

Después de la exposición del caso, califique nuevamente de 1 a 5 su percepción de Alcatel frente a los siguientes atributos, siendo 1 muy bajo y 5 muy alto.



Nota. La calificación promediada para el atributo servicio al cliente es de 4.0, lo que representa una tendencia a la calificación alto. La calificación promediada para el atributo responsabilidad es de 3.8, lo que representa una tendencia a la calificación medio. La calificación promediada para el atributo confianza es de 4.0, lo que representa una tendencia a la calificación alto.

5. Conclusiones

El presente trabajo de investigación tenía como objetivo determinar la relación existente de las estrategias de comunicación de crisis implementadas por las marcas del sector tecnológico colombiano entre los años 2015 – 2020, sobre la asociación de marca que tienen los consumidores hacia las compañías que protagonizaron las crisis.

Del análisis realizado en los 10 casos se puede evidenciar que las estrategias de comunicación implementadas en la respuesta a las crisis sí tienen un impacto en las asociaciones de marca de las compañías que se eligieron. En la Tabla 16. Se pueden observar las variaciones en las escalas de calificación de las marcas antes y después de la exposición de la crisis.

Para los casos específicos de Rappi, Domicilios.com y Claro se evidenció que la calificación de los atributos antes y después de la exposición de la crisis cambiaron, teniendo una baja en la escala numérica en todos los atributos. Por otro lado, en los casos de Uber, Huawei y Alcatel, ocurrió lo contrario ya que en todos los atributos se observa una escala numérica mayor después de la exposición de la crisis. Lo anterior, demuestra que las estrategias empleadas en estos casos influyeron positiva o negativamente a las marcas analizadas.

Tabla 15. Escala de atributos

Marca	Escala de atributo			
	Atributo	Antes	Después	Diferencia
Rappi	Confianza	3.8	3.5	0.2
	Puntualidad	3.4	3.3	0.1
	Servicio al cliente	3.5	3.3	0.2
Uber	Servicio al cliente	4.3	4.4	0.1
	Credibilidad	4.1	4.3	0.2
	Compromiso	4.2	4.4	0.2

Avantel	Responsabilidad	3.5	3.5	-
	Confianza	3.2	3.4	0.2
	Compromiso	3.2	3.0	0.2
Huawei	Seguridad	3.7	3.9	0.2
	Confianza	4.0	4.1	0.1
	Seguridad de la información	3.8	3.9	0.1
Domicilios.com	Puntualidad	2.9	2.1	0.8
	Servicio al cliente	2.9	1.8	1.1
	Confianza	2.5	2.0	0.5
WhatsApp	Seguridad de la información	2.5	2.5	-
	Servicio al cliente	2.7	2.7	-
	Confianza	2.5	2.4	0.1
Netflix	Servicio al cliente	3.8	3.8	-
	Confianza	4.2	4.2	-
	Compromiso	4.2	4.1	0.1
Claro	Servicio al cliente	2.8	2.7	0.1
	Seguridad de la información	2.9	2.8	0.1
	Confianza	2.9	2.8	0.1
Tigo	Servicio al cliente	2.9	2.5	0.4
	Calidad de servicio	2.5	2.7	0.2
	Confianza	2.6	2.0	0.4
Alcatel	Servicio al cliente	3.6	4.0	0.4
	Responsabilidad	3.6	3.8	0.2
	Confianza	3.4	4.0	0.6

5.1 Estrategias de comunicación de crisis, que más benefician/perjudican la asociación de marca

Como se ha mencionado, se tuvo en cuenta las diferentes estrategias de respuesta de crisis que se han analizado en la literatura, siendo a) El tiempo de respuesta, b) La calidad del mensaje, c) Las estrategias de respuesta y d) Los canales de comunicación. Los elementos que se midieron para determinar el impacto en la asociación de marca de los casos analizados y desde los que se determinaron las estrategias que más benefician/perjudican la asociación de marca.

5.1.1 Tiempo de respuesta

Con relación al tiempo de respuesta, se puede concluir que si bien para los encuestados es importante que la respuesta de la crisis se dé en el menor tiempo posible después de que estalla la situación, no existe una relación representativa frente a lo expuesto por Coombs (2007, citado en Coombs, 2017), quien asegura que la comunicación de crisis debe ser en la primera hora, denominada la *Golden hour*. Por el contrario, se puede concluir que el tiempo de respuesta ideal para la respuesta de una crisis debe ser durante las primeras 24 horas.

Lo anterior se demuestra ya que el 84% del total de los encuestados a los que se les preguntó si estaban de acuerdo con el tiempo de respuesta del caso que eligió, respondieron que sí. Esto representa 8 casos de 10, en los que los encuestados estuvieron de acuerdo con el tiempo empleado por la marca, el cual en los 8 casos fue igual o menor a un día (24 horas).

Asimismo, en 8 de los 10 casos se pudo evidenciar que al preguntarle a los encuestados el porqué de su respuesta frente a si estaba o no de acuerdo con el tiempo de respuesta empleado en cada caso, una de las principales razones por las que se respondieron sí, fue porque se había realizado el mismo día.

Para demostrar lo anterior, es importante resaltar que en el caso de Domicilios.com, se considera que el determinante para la calificación baja después de la exposición de la crisis fue el tiempo de respuesta. En este caso, se dio la comunicación un mes después de que estallaron las crisis con los usuarios y los encuestados hicieron énfasis en que la compañía tardó mucho en dar respuesta por lo que se infiere que no es un tiempo adecuado para la respuesta de una crisis.

Lo mismo ocurre en el caso de Tigo, en el que el 60% de los encuestados no estuvo de acuerdo con el tiempo de respuesta, la cual se dio 24 horas después de que la crisis estallara.

Otro hallazgo relevante se identificó en el caso de Rappi, en el que una de las razones por las que los encuestados eligieron que no estaban de acuerdo con el tiempo de respuesta era que la situación fue totalmente previsible, teniendo en cuenta el contexto en el que se desarrolló incluyendo la fecha, la pandemia y el tráfico. Esto se puede considerar como un elemento determinante en la gestión de crisis para las marcas que prestan este tipo de servicios.

5.1.4 *Calidad del mensaje*

De acuerdo con la medición de los elementos que permiten evaluar la calidad de un mensaje se puede concluir que existe un orden de importancia, de acuerdo con la calificación de los encuestados a la hora de la construcción del mismo, tal como se muestra a continuación:

- Se menciona lo que está ocurriendo (4,5)
- Se expone la causa de lo que está ocurriendo (4,45)
- Se explica cómo la compañía está controlando las consecuencias de la situación (4,43)
- Se menciona lo que la organización está haciendo para solucionarlo (4,2)

La calificación anterior se tomó del promedio de respuestas totales en la pregunta “Califique de 1 a 5 la importancia de esos elementos desde su perspectiva como usuario, siendo 1 nada importante y 5 muy importante”.

Con relación a la medición de estos elementos, se debe resaltar que en casos como el de Tigo, Rappi, Domicilios.com y Netflix, la mayoría de encuestados aseguró que las comunicaciones emitidas por estas compañías no cumplían con estos elementos en el mensaje y, por lo tanto, se considera que pudo ser un determinante en la baja calificación de sus atributos.

Asimismo, otra de las conclusiones que se sacaron tras el análisis de las respuestas abiertas acerca del porqué del tiempo de respuesta, es que, si bien la respuesta oportuna es relevante, hubo una tendencia por resaltar aspectos importantes que las compañías debían tener en cuenta en las comunicaciones que realizaron. A continuación, se clasifican las respuestas con más frecuencia en todos los casos:

- La información debe ser clara y precisa (Se mencionó en 5 de 9 casos).
- La compañía debe expresar su punto de vista y lo que está sucediendo (Se mencionó en 4 de 9 casos).
- La información debe generar confianza y tranquilidad en los usuarios (Se mencionó en 4 de 9 casos).

5.1.3 Estrategias de respuesta

Uno de los hallazgos más relevantes con relación a las estrategias de respuesta es que promediando las respuestas los encuestados en la pregunta “Si usted perteneciera al equipo de comunicaciones, cuál de estas opciones hubiera elegido frente al manejo de la situación”, el 94% de los encuestados aseguraron que responderían ante la crisis presentada, lo que confirma que la estrategia de confesión es la más aceptada frente a los consumidores de las marcas encuestadas.

Los casos de Huawei y Avantel respaldan la afirmación anterior teniendo en cuenta que los encuestados hicieron énfasis en la importancia del reconocimiento de culpa de la marca y la exposición de la opinión de la compañía, los cuales son elementos propios de esta estrategia de respuesta.

En el caso específico de Whatsapp, la compañía no dio respuesta ante la crisis por lo que se quiso medir el impacto de esta acción. Para este caso en específico, el 87.5% (35 encuestados) respondieron frente a la situación y explicaron el porqué de la falla y lo que la compañía está haciendo para reestablecer el servicio y el 7.5% de los encuestados emitiría una comunicación en la que asegura que uno de los servidores que apoyan a la compañía no funciona y no han podido obtener respuesta del proveedor. Esto dio como resultado un 95% de encuestados que hubieran generado una respuesta frente a la situación.

La falta de respuesta, es decir, la utilización de la estrategia de silencio, dio como resultado una baja en la medición del atributo confianza después de la exposición de la crisis, la que al inicio de la calificación obtuvo 2.5 (medio) y después de la crisis obtuvo 2.4 (bajo), por lo que se considera que no es la estrategia adecuada para el manejo de una situación de crisis.

Con respecto a las estrategias de atribución de responsabilidad, de negación y silencio no se tuvieron resultados que fueran dominantes. Solo el 1,5% de los encuestados respondió que atribuiría la responsabilidad en el caso que le correspondió, el 3% lo negaría y el otro 1,5% no respondería lo que se atribuye a la estrategia de silencio. Lo anterior confirma que estas estrategias son las menos aceptadas por los consumidores para la gestión de crisis.

5.1.4 Canales de comunicación

Con respecto a los canales de comunicación, se presentaron dos hallazgos principales. El primero es que las redes sociales se han convertido en una de las herramientas con mayor acogida por parte de los consumidores a la hora de recibir alguna comunicación por parte de las marcas, teniendo en cuenta los diferentes comentarios relacionados con la inmediatez que ofrece este canal.

Para la pregunta referente a si los encuestados estaban de acuerdo con el canal de comunicación utilizado para la crisis, estos respondieron 100% de acuerdo para los casos de Uber y Avantel. Es importante resaltar que, en el caso de Uber, la comunicación se hizo a través de redes sociales y vía correo electrónico a cada uno de los clientes y Avantel lo hizo a través de sus redes sociales. Para estos dos casos no hubo justificación de respuesta al estar de acuerdo con la marca.

Asimismo, teniendo en cuenta las justificaciones de la pregunta referente a que otros canales de comunicación hubiera utilizado, realizada en los otros casos, las redes sociales también fueron una de las respuestas con mayor frecuencia.

Por otro lado, se evidenció que, para los 9 casos analizados, los encuestados prefieren que la comunicación se haga de manera personalizada a través de los diferentes canales de comunicación que la marca tiene con el usuario, lo que evidencia que la comunicación directa de las marcas con los usuarios tiene una influencia directa en la percepción que tienen estos hacia la marca, teniendo en cuenta los comentarios de cercanía y tranquilidad que se considera deben tener los usuarios en momentos de crisis.

A pesar de que herramientas como el comunicado de prensa, la rueda de prensa y las aplicaciones móviles, no fueron las respuestas más frecuentes, se siguen considerando como canales válidos. Esto basado en resultados de casos como el de Rappi en el que se utilizó la

aplicación para dar la comunicación, Alcatel en el que se utilizó el comunicado de prensa y Netflix en el que se hizo uso de la plataforma de servicio.

Además, la presente investigación demostró que la gestión de la comunicación de crisis y sus elementos cumplen un papel fundamental en cómo son percibidas las marcas. Es por esto que los retos que estas afrontan cada vez son mayores y deben estar enmarcados en la preservación de sus atributos a través de cada elemento del proceso comunicativo, teniendo en cuenta que los consumidores están cada vez más conectados y el acceso a la información es cada vez mayor y se divulga con mayor rapidez.

Es importante resaltar que las conclusiones más relevantes que evidenció el estudio, teniendo en cuenta las estrategias de respuesta que se midieron fueron:

- Las estrategias de respuesta de comunicación tienen influencia tanto positiva como negativa en la percepción de marca de los consumidores.
- El tiempo de respuesta de la comunicación de crisis más efectivo para los usuarios se debe dar durante las primeras 24 horas después de que estalla la crisis.
- La estrategia de confesión es la más aceptada por los usuarios.
- Las redes sociales y los canales personalizados son los canales preferidos por los usuarios.

Asimismo, si bien la literatura ha estado presente como referencia y guía de las diferentes situaciones de crisis, para efecto de futuras investigaciones será importante abordar con mayor profundidad que acciones preventivas pueden generar valor a las crisis corporativas.

Referencias

Andréu, J. (2018) Las técnicas de Análisis de Contenido: una revisión actualizada.

<http://mastor.cl/blog/wp-content/uploads/2018/02/Andreu.-analisis-de-contenido.-34-pags-pdf.pdf>

Asociación Nacional de Empresarios – ANDI (03 de enero de 2020) Balance 2019 y

perspectivas 2020 para la ANDI. <http://www.andi.com.co/Home/Noticia/15655-balance-2019-y-perspectivas-2020-para-l>

Amor, D. (2017). Medición del valor de marca desde el punto de vista del consumidor: una

aproximación al caso Apple. <https://core.ac.uk/download/pdf/143423819.pdf>

Calleja, M., Paniagua, F. y Victoria, J. (2018) Herramientas digitales y comunicación de crisis:

el papel de las redes sociales según la voz de los expertos (2015). *Estudios sobre el Mensaje Periodístico – Revistas Científicas Complutenses*, 24 (2),

<https://revistas.ucm.es/index.php/ESMP/article/view/62206>

Capote, M. (2018) *Trabajo con documentos en Ciencias de la Educación*.

https://rc.upr.edu.cu/jspui/bitstream/DICT/3444/1/Trabajo%20con%20documentos_%20en%20Cien%20-%20Manuel%20Capote-Castillo.pdf

Castillo Esparcia, A. (2010) *Introducción a las relaciones públicas*. Instituto de Investigación en Relaciones Públicas.

Castro, E. (2010) El estudio de casos como metodología de investigación y su importancia en la

dirección y administración de empresas. *Revista Nacional de Administración*, 1 (2), 31-54.

Confecámaras (21 de enero de 2020) En 2019 aumentó 10,4% la creación de sociedades en

Colombia. <https://www.confecamaras.org.co/noticias/732-en-2019-aumento-10-4-la->

- García, D. y Smolak, E. (2013). Comunicación de crisis: compilación y revisión de teorías y taxonomías prácticas desde una perspectiva cualitativa. *Revista de Comunicación Vivat Academia*, 124, 51-67.
- Good Rebels, Colombia Digital y BBVA (s.f) Estudio de transformación digital en Colombia. <https://www.goodrebels.com/es/rebelthinking/whitepapers/i-estudio-de-transformacion-digital-en-colombia/>
- González Herrero, A. (1998). Marketing preventivo: la comunicación de crisis en el sector turístico. *Estudios Turísticos*, 133, 5-28.
- Hernández, R. (2014) La investigación cualitativa a través de entrevistas: su análisis mediante la teoría fundamentada. *Cuestiones pedagógicas*, 23, 187-210.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). Metodología de la. Ciudad de México: McGraw Hill, 12, 20.
- Invest in Bogotá (22 de julio de 2021) Tecnologías de Información (TI). <https://es.investinbogota.org/sectores-de-inversion/la-industria-de-ti-en-bogota>
- Jansen, H. (2012) La lógica de la investigación por encuesta cualitativa y su posición en el campo de los métodos de investigación social. *Paradigmas*, 4, 39-72.
- Losada, J. (2010). *Comunicación en la gestión de crisis. Lecciones prácticas*. Editorial Uoc.
- Losada Diaz, J. C. (2018). CRISIS: comunicación de crisis en un mundo conectado. (NO) CRISIS, 1-255.
- MinTIC . (septiembre de 2019). Las TIC como motor de la Economía Naranja. <https://www.mintic.gov.co/portal/inicio/Sala-de-Prensa/Columnas-Ministra-TIC/103652:Las-TIC-como-motor-de-la-Economia-Naranja>

Morales, P. (2011) Guía para construir cuestionarios y escalas de actitudes.

<https://web.upcomillas.es/personal/peter/otrosdocumentos/Guiaparaconstruirescalasdeactitudes.pdf>

Orgozdoiti de la Rica, R. y Pérez, I. (2003) *Imagen de marca*. ESIC

Ozten, T. y Manterola, C. (2017) Técnica de muestreo sobre una población a estudio.

Internacional Journal of Morphology, 35 (1), 227-232.

Piñuel, J. (1997). *Teoría de la comunicación y gestión de las organizaciones*. Síntesis.

Piñuel, J. (2002). *La comunicación corporativa de la gestión de crisis*.

<https://es.scribd.com/document/160205692/Pinuel-J-2002-La-comunicacion-corporativa-de-la-gestion-de-crisis>

Presidencia de la República (07 de mayo de 2018) ¡Cumplimos! Colombia es un país conectado.

<http://es.presidencia.gov.co/noticia/180507-Cumplimos-Colombia-es-un-pais-conectado>

ProColombia (2019). La inversión extranjera le apuesta a Colombia.

<https://www.colombia.co/extranjeros/negocios-en-colombia/la-inversion-extranjera-le-apuesta-a->

Quecedo, R. y Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa.

Revista de Psicodidáctica, 14, 5-39.

Rodríguez, A. y Pérez, A. (2017) Métodos científicos de indagación y de construcción del

conocimiento. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 82, 175-195.

Saura, P. (2005). *La gestión y la comunicación de crisis en el sector de alimentación y bebidas*.

Universidad Pontificia Comillas.

Seeger, M. y Ulmer, R. (2002) A post crisis discourse of renewal: the cases of Malden Mills and

Cole Hardwoods, *Journal of Applied Communication Research*, 30, 126-142.

Valora Analitik (20 de septiembre 2020) Ingresos del sector TI en Colombia llegaron a \$21.3 billones en 2019. <https://www.valoraanalitik.com/2020/09/20/ingresos-del-sector-ti-en-colombia-llegaron-a-213-billones-en-2019/>

Westphalen M. y Piñuel, J. (1993). *La Dirección de Comunicación. Prácticas profesionales. Diccionario técnico*. Ediciones del Prado.