

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



TESIS

**IMPACTO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA
EN LA GESTIÓN DE CRISIS REPUTACIONAL DE LA EMPRESA ELECTRO
SUR ESTE EN EL DISTRITO DE WANCHAQ, CUSCO – 2022**

PRESENTADO POR:

Br. Elena Michelle Fernandez Arias

Br. Candy Elizabeth Florez Vasquez

**PARA OPTAR AL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADA EN CIENCIAS DE LA
COMUNICACIÓN.**

ASESOR:

Mg. Yhobany Yhasmany Venegas Linguithy

CUSCO – PERÚ

2024

INFORME DE ORIGINALIDAD

(Aprobado por Resolución Nro.CU-303-2020-UNSAAC)

El que suscribe, **Asesor** del trabajo de investigación/tesis titulada: Impacto de las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchag, Cusco - 2022

presentado por: Candy Elizabeth Flores Vasquez con DNI Nro.: 72424257 presentado por: Elena Michelle Fernandez Arias con DNI Nro.: 70932809 para optar el título profesional/grado académico de Licenciadas en Ciencias de la Comunicación

informo que el trabajo de investigación ha sido sometido a revisión por 2 veces, mediante el Software Antiplagio, conforme al Art. 6° del **Reglamento para Uso de Sistema Antiplagio de la UNSAAC** y de la evaluación de originalidad se tiene un porcentaje de 10 %.

Evaluación y acciones del reporte de coincidencia para trabajos de investigación conducentes a grado académico o título profesional, tesis

Porcentaje	Evaluación y Acciones	Marque con una (X)
Del 1 al 10%	No se considera plagio.	X
Del 11 al 30 %	Devolver al usuario para las correcciones.	
Mayor a 31%	El responsable de la revisión del documento emite un informe al inmediato jerárquico, quien a su vez eleva el informe a la autoridad académica para que tome las acciones correspondientes. Sin perjuicio de las sanciones administrativas que correspondan de acuerdo a Ley.	

Por tanto, en mi condición de asesor, firmo el presente informe en señal de conformidad y **adjunto** la primera página del reporte del Sistema Antiplagio.

Cusco, 14 de noviembre de 2024



Firma

Post firma Yhobany Yhasmany Venegas Linguithy

Nro. de DNI 42898392

ORCID del Asesor 0000-0001-6686-1960

Se adjunta:

1. Reporte generado por el Sistema Antiplagio.
2. Enlace del Reporte Generado por el Sistema Antiplagio: **oid:** 27259:405639709

NOMBRE DEL TRABAJO

Tesis - Elena y Elizabeth 14112024.pdf

AUTOR

**ELENA MICHELLE FERNANDEZ ARIAS C
ANDY ELIZABETH FLOREZ VASQUEZ**

RECUENTO DE PALABRAS

31764 Words

RECUENTO DE CARACTERES

181234 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

146 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

3.4MB

FECHA DE ENTREGA

Nov 14, 2024 11:49 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Nov 14, 2024 11:51 PM GMT-5**● 10% de similitud general**

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos.

- 9% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 7% Base de datos de trabajos entregados
- 1% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

● Excluir del Reporte de Similitud

- Coincidencia baja (menos de 22 palabras)

DEDICATORIA

A mi madre Clotilde, quién con mucha paciencia me ha criado y fue el soporte emocional durante este camino. A mi hermana mayor, Clotilde quien siempre apoyó mis alocadas decisiones y estuvo pendiente a todo lo que ocurriese. A mi familia, Marysid y Marito, quienes han sido mi refugio en los días buenos y no tan buenos.

A todas las personas especiales en mi vida que han impulsado con sus consejos y apoyo constante a que este trabajo se concluya, en especial a Elenita quien con miedo a un inicio decidió subirse a esta aventura, que ha permitido que hoy podamos concluir esta etapa. Dedico esta historia a las personas queridas en las que vivo.

Br. Candy Elizabeth Florez Vasquez

*A mi Mamá Elena, que hoy nos ve desde el cielo y tengo la seguridad de que se siente orgullosa de hasta donde hemos llegado, a ella que siempre fue mi impulso para lograr todo lo que me he
propuesto.*

*A mi familia, que siempre ha creído en mí, que día a día es mi soporte y me han
acompañado en toda mi formación.*

*A mi mejor amiga Candy, quien ha sido mi compañera y mi mayor impulso en este
camino que ha sido realmente arduo y lleno de aprendizaje.*

Br. Elena Michelle Fernández Arias

AGRADECIMIENTO

Queremos expresar nuestra gratitud a Dios y a nuestro Señor de Qoyllurit'i que nos dieron las fuerzas suficientes y nos permitieron llegar a este día.

Nuestro profundo agradecimiento al Dr. Paul Remy Oyague que sin escatimar algún esfuerzo no dudó en brindarnos su apoyo desde el primer momento. A nuestro querido asesor Mg. Yhobany Yhasmany Venegas Linguithy, a quien acudimos y supimos elegir de manera adecuada para la elaboración de esta investigación.

Gracias a nuestras familias y a nuestros amigos por ser el impulso y el motivo para ser mejores cada día.

De igual manera nuestro agradecimiento a la Universidad Nacional San Antonio Abad del Cusco, a los docentes de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación quienes al compartir sus enseñanzas y sus valiosos conocimientos hicieron que podamos crecer día a día como profesionales, agradecemos su dedicación, apoyo y amistad.

Cerramos esta etapa con muchas ansias de que las siguientes sean mejores, que nos permitan representar de manera adecuada a nuestra casa de estudios, donde nos desempeñamos, siempre con el mejor ejemplo y las mejores bases brindadas por nuestros mentores.

Br. Candy Elizabeth Florez Vasquez

Br. Elena Michelle Fernández Arias

PRESENTACIÓN

Señora Decana de la Facultad de Comunicación Social e Idiomas, de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, señores miembros del jurado: De acuerdo al Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación presentamos la tesis titulada: **IMPACTO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA EN LA GESTIÓN DE CRISIS REPUTACIONAL DE LA EMPRESA ELECTRO SUR ESTE EN EL DISTRITO DE WANCHAQ, CUSCO – 2022**, para optar al Título Profesional de licenciadas en Ciencias de la Comunicación.

El trabajo de investigación fue aplicado en el distrito de Wanchaq, así como en la empresa Electro Sur Este, permitiéndonos enfocar nuestra tesis en identificar la relación entre las estrategias de comunicación y la gestión de crisis reputacional.

Concluyendo que la implementación de correctas estrategias de comunicación permitirá a la empresa Electro Sur Este o empresas similares afrontar las situaciones de crisis, que se puedan presentar.

Consideramos que la presente investigación aportará de manera positiva en el desarrollo, crecimiento y mejora continua de las diferentes áreas encargadas de la comunicación corporativa.

Br. Candy Elizabeth Florez Vasquez

Br. Elena Michelle Fernández Arias

INTRODUCCIÓN

La presente investigación se centró en el estudio del impacto de las estrategias de comunicación en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este.

Las empresas de servicio viven en una crisis constante, debido a su naturaleza y relación directa con el cliente, por ello la importancia de esta investigación, que brindará estrategias de comunicación para la identificación de situaciones de crisis y su gestión, para aminorar el impacto en su reputación.

La investigación titulada: “Impacto de las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022”, se divide en 6 capítulos:

El **primer capítulo**: Planteamiento del problema, aborda la situación problemática, describiendo en detalle el contexto y las circunstancias que generan la necesidad de esta investigación, la formulación del problema, justificación, donde se expone la importancia y relevancia de la investigación, objetivos y delimitación del estudio.

El **segundo capítulo**: Marco teórico conceptual, cumple una función esencial en la investigación al proporcionar las bases teóricas que sustentan esta investigación y expone la definición conceptual de los términos utilizados en la misma y el estado del arte, es decir, la revisión y análisis de los estudios previos relacionados con el tema de investigación, análisis que se realizó en diferentes niveles: local, nacional e internacional.

El **tercer capítulo**: Hipótesis y variables, contiene las hipótesis generales y específicas de la investigación; asimismo, se identifican las variables de la investigación, clasificándolas en dependiente, independiente e interviniente, para su posterior operacionalización.

El **cuarto capítulo:** Metodología, describe el ámbito de estudio, el tipo y nivel de la investigación, además de especificar la unidad de análisis, población de estudio, el tamaño de la muestra, los métodos de selección de muestra, las técnicas de recolección de datos, técnicas de análisis e interpretación de la datos y técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis propuestas.

El **quinto capítulo:** Resultados y discusión, es crucial para la investigación, ya que muestra de manera detallada la interpretación y análisis de los resultados obtenidos durante la investigación, además de la validación de la hipótesis y los instrumentos que fueron utilizados en la investigación.

El **sexto capítulo:** Propuesta, es fundamental para traducir los hallazgos de la investigación en acciones concretas y prácticas que puedan ser implementadas para abordar los problemas investigados. Siendo la propuesta principal la de plantear el documento denominado: “Lineamientos de estrategias de comunicación corporativa para la gestión de crisis reputacional en la empresa Electro Sur Este”.

Finalmente, la investigación brinda conclusiones y recomendaciones respecto a las variables estudiadas, de igual manera, se consignan las referencias bibliográficas y anexos, que incluyen el formato de la encuesta y la entrevista a profundidad, evidencias fotográficas y documentos que brindan el soporte necesario a la investigación.

ÍNDICE

	Pág.
Dedicatoria	I
Agradecimiento	II
Presentación	III
Índice de tablas	XI
Índice de figuras.....	XIII
Índice de anexos.....	XIV
Resumen.....	1
Abstract.....	2
CAPÍTULO I PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.1. Situación problemática.....	3
1.2. Formulación del problema	6
1.3. Justificación	6
1.4. Objetivos.....	8
CAPÍTULO II MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL.....	9
2.1 Marco teórico	9
2.1.1 Comunicación	9
2.1.2 Comunicación corporativa	10
2.1.3 Estrategias de comunicación.....	11
2.1.4 Tipos de estrategias de comunicación.....	13
2.1.5 Diseño de estrategias de comunicación	13
2.1.6 Estrategias de comunicación corporativa.....	15

2.1.7	Crisis	16
2.1.8	Gestión de crisis	16
2.1.9	Proceso de crisis.....	17
2.1.10	Administración de la crisis.....	21
2.1.11	Reputación Corporativa	27
2.2	Marco Conceptual.....	28
2.2.1	Comunicación	28
2.2.2	Comunicación corporativa	28
2.2.3	Estrategia.....	28
2.2.4	Estrategias de comunicación.....	28
2.2.5	Gestión	29
2.2.6	Crisis	29
2.2.7	Impacto	29
2.2.8	Reputación corporativa	29
2.2.9	Imagen corporativa	30
2.2.10	Stakeholders	30
2.3	Antecedentes de la investigación	31
2.3.1	Antecedentes internacionales.....	31
2.3.2	Antecedentes nacionales	32
2.3.3	Antecedentes locales	34
CAPÍTULO III HIPÓTESIS Y VARIABLES		37
3.1	Hipótesis	37
3.1.1	Hipótesis general.....	37

3.1.2	Hipótesis específicas	37
3.2	Identificación de variables	37
3.2.1	Variable independiente:	37
3.2.2	Variable dependiente:	37
3.3	Operacionalización de variables	38
CAPÍTULO IV MARCO METODOLÓGICO.....		39
4.1	Ámbito de estudio	39
4.1.1	Distrito de Wanchaq	39
4.1.2	Electro Sur Este.....	40
4.2	Tipo de investigación	46
4.3	Nivel de investigación.....	46
4.4	Diseño de la investigación	46
4.5	Enfoque de la investigación	46
4.6	Población y muestra.....	47
4.7	Técnicas de muestreo	47
4.8	Técnicas de recolección de datos	48
4.8.1	Técnicas:	48
4.8.2	Instrumentos.....	48
4.9	Técnicas de recolección de datos	49
4.10	Técnicas de procesamiento de datos	49
4.11	Técnicas de análisis e interpretación de datos	49
4.12	Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis	50
4.13	Baremos de las variables.....	50

CAPÍTULO V RESULTADOS Y DISCUSIÓN DEL ESTUDIO.....	52
5.1 Procesamiento, análisis, interpretación de resultados.....	52
5.1.1 Resultados de la variable estrategias de comunicación	52
5.1.2 Resultados de la variable gestión de crisis reputacional.....	59
5.2 Prueba de hipótesis	70
5.2.1 Prueba de hipótesis general.....	70
5.2.2 Prueba de hipótesis específicas.....	72
5.3 Discusión de resultados.....	79
CAPÍTULO VI PROPUESTA:.....	82
6.1 Introducción	82
6.1.1 Objetivo general.....	82
6.1.2 Objetivos específicos:	82
6.2 Equipo de trabajo	83
6.3 Recursos	83
6.3.1 Presupuesto	83
6.3.2 Cronograma.....	84
6.3.3 Tiempo de ejecución	85
6.4 Matriz de probabilidad e impacto	85
6.4.1 Antes de la crisis	87
6.4.2 Comité de gestión de comunicación en situación de crisis.....	87
6.4.3 Conformación de comité de Crisis de Electro Sur Este	87
6.4.4 Formato de comité de crisis de Electro Sur Este	88
6.4.5 Durante la crisis	89

6.4.6	Posterior a la crisis	90
6.4.7	<i>Matriz integral de estrategias de comunicación en crisis</i>	93
CONCLUSIONES		98
RECOMENDACIONES.....		100
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....		102
ANEXOS		107

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Matriz de operacionalización de variables.....	38
Tabla 2. Límites geográficos del distrito de Wanchaq	40
Tabla 3. Número de clientes	44
Tabla 4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
Tabla 5. Baremos de la variable independiente: estrategias de comunicación corporativa y sus dimensiones.....	51
Tabla 6. Baremos de la variable dependiente: gestión de crisis y sus dimensiones.	51
Tabla 7. Estrategias de comunicación corporativa por características de los usuarios de la empresa ELSE.....	52
Tabla 8. Formas de comunicación corporativa por características de los usuarios de la empresa ELSE.....	54
Tabla 9. Tipos de estrategias por características de los usuarios de la empresa ELSE	55
Tabla 10. Diseño de estrategias de comunicación por características de los usuarios de la empresa ELSE.....	57
Tabla 11. Resumen de entrevistas respecto a la dimensión proceso de crisis	59
Tabla 12. Resumen de entrevistas respecto al indicador clasificación de la crisis	60
Tabla 13. Resumen de entrevistas respecto al indicador fases de la crisis	61
Tabla 14. Resumen de entrevistas respecto al indicador etapas de la crisis	62
Tabla 15. Resumen de entrevistas respecto al indicador organización de la gestión de crisis	62
Tabla 16. Resumen de entrevistas respecto al indicador impacto de la crisis	63
Tabla 17. Resumen de entrevistas respecto al indicador estrategias de comunicación en crisis ..	64

Tabla 18. Gestión de crisis reputacional por características de los usuarios de la empresa ELSE	65
Tabla 19. Proceso de la crisis por características de los usuarios de la empresa ELSE	67
Tabla 20. Administración de la crisis por características de los usuarios de la empresa ELSE ...	68
Tabla 21. Estrategias de comunicación corporativa y gestión de la crisis reputacional	70
Tabla 22. Formas de comunicación y gestión de crisis reputacional.....	72
Tabla 23. Tipos de estrategias y gestión de crisis reputacional	74
Tabla 24. Diseño de estrategias de comunicación y gestión de crisis reputacional.....	77
Tabla 25. Equipo de trabajo	83
Tabla 26. Presupuesto	83
Tabla 27. Cronograma	84
Tabla 28. Tiempo de ejecución	85
Tabla 29. Matriz de probabilidad e impacto	86
Tabla 30. Formato de comité de crisis de Electro Sur Este	88
Tabla 31. Secuencia de acción ante una crisis	89
Tabla 32. Matriz integral de estrategias de comunicación en crisis	93

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Elementos de la comunicación	9
Figura 2. Componente del diseño de estrategias de comunicación.	14
Figura 4. Formulación de una estrategia de comunicación.....	15
Figura 4. Etapas o ventanas de intervención de la crisis.....	20
Figura 5. Fases de una crisis.	21
Figura 7. Ubicación del distrito de Wanchaq.....	39
Figura 8. Organigrama de Electro Sur Este.	42
Figura 9. Zona de concesión	43
Figura 10. Valores y principios empresariales.....	45
Figura 12. Estrategias de comunicación corporativa por características de los usuarios de la empresa ELSE.....	52
Figura 13. Formas de comunicación corporativa por las características de los usuarios de la empresa ELSE.....	54
Figura 14. Tipos de estrategias por características de los usuarios de la empresa ELSE	56
Figura 15. Diseño de estrategias de comunicación por características de los usuarios de la empresa ELSE.....	57
Figura 16. Gestión de crisis reputacional por características de los usuarios de la empresa ELSE	65
Figura 17. Proceso de la crisis por características de los usuarios de la empresa ELSE	67
Figura 18. Administración de la crisis por características de los usuarios de la empresa ELSE..	69
Figura 19. Relación entre las variables estrategias de comunicación corporativa y gestión de la crisis reputacional	70
Figura 20. Relación entre las formas de comunicación y gestión de la crisis reputacional.....	72
Figura 21. Relación entre los tipos de estrategias y gestión de la crisis reputacional	75
Figura 22. Relación entre el diseño de estrategias de comunicación y gestión de la crisis reputacional.....	77

ÍNDICE DE ANEXOS

	Pág.
Anexo 1: Matriz de Consistencia.....	108
Título: Impacto de las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.....	108
Anexo 2: Matriz de Recolección de Datos	110
Anexo 3: Instrumento - Cuestionario.....	113
Anexo 4: Instrumento - Guía de entrevista.....	117
Anexo 5: Cuadro resumen de entrevistas a funcionarios.....	119
Anexo 6: Galería fotográfica	127

RESUMEN

La investigación titulada: “Impacto de las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco-2022”. Se centró en abordar la problemática que enfrenta la distribuidora de energía eléctrica en relación con su reputación ante situaciones de crisis. El objetivo general de este estudio fue analizar cómo las estrategias de comunicación corporativa impactan en la gestión de crisis reputacional, algo vital en un sector donde la confianza del cliente es fundamental.

Para llevar a cabo esta investigación que fue de tipo básica, se utilizó un diseño no experimental, de nivel descriptivo correlacional y de enfoque mixto, que combinó métodos cuantitativos y cualitativos, lo que facilitó una comprensión integral del fenómeno estudiado.

La muestra estuvo compuesta por 244 clientes del distrito de Wanchaq, seleccionados a través de la técnica de muestreo probabilístico al azar simple. Para la recolección de datos se usaron dos técnicas: encuestas y entrevistas a profundidad.

La investigación concluyó en que las estrategias de comunicación corporativa impactan de manera significativa en la gestión de crisis reputacional, evidenciado en las encuestas aplicadas a los clientes que muestran una alta proporción de respuestas que indican que, si bien las estrategias actuales están generando resultados, es necesario implementar mejoras en dichas estrategias para optimizar la gestión de crisis en la empresa Electro Sur Este.

De esta manera, la investigación no solo contribuye a la comprensión académica del tema, sino que también ofrece recomendaciones prácticas para fortalecer la gestión de crisis en Electro Sur Este.

Palabras clave: Estrategias de comunicación, gestión de crisis, reputación corporativa e impacto.

ABSTRACT

The research entitled: “Impact of corporate communication strategies on the reputational crisis management of the company Electro Sur Este in the district of Wanchaq, Cusco-2022”. It focused on addressing the problems faced by the electric power distributor about its reputation in crises. The general objective of this study was to determine how corporate communication strategies impact reputational crisis management, something vital in a sector where customer trust is essential.

To carry out this basic type of research, a non-experimental design was used, with a descriptive correlational level and a mixed approach, which combined quantitative and qualitative methods, which facilitated a comprehensive understanding of the phenomenon studied.

The sample consisted of 244 clients from the district of Wanchaq, selected through the simple random probabilistic sampling technique. Two techniques were used to collect data: surveys and in-depth interviews.

The research concluded that corporate communication strategies have a significant impact on reputational crisis management, as evidenced by the surveys applied to clients, which show a high proportion of responses indicating that, although current strategies are generating results, improvements in these strategies are necessary to optimize crisis management at Electro Sur Este.

In this way, the research not only contributes to the academic understanding of the topic but also offers practical recommendations to strengthen crisis management at Electro Sur Este.

Keywords: Communication strategies, crisis management, corporate reputation, and impact.

CAPÍTULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. Situación problemática

Electro Sur Este (identificada más adelante como ELSE), es una empresa dedicada a la distribución de energía eléctrica, que proporciona dicho servicio a las regiones de: Apurímac, Cusco, Madre de Dios, Sucre en Ayacucho, Cayarani en Arequipa y las comunidades de Loromayo, Lechemayo, Carmen, Tantamayo y Chahuamayo en Puno. La empresa atiende a más de 640 mil clientes en todo su ámbito de operaciones, su sede central está ubicada en la Av. Mariscal Sucre N°400 del distrito de Santiago, provincia y región Cusco, cuenta con siete gerencias; cinco en su sede central, una gerencia en Apurímac y una gerencia en Madre de Dios.

Debido a su constante crecimiento, al amplio ámbito de operaciones y su condición de empresa prestadora de un servicio fundamental, Electro Sur Este, se enfrenta a diario a un porcentaje de reclamos que de acuerdo a la investigación CIER de satisfacción del cliente residencial 2022, demostró que un 29% de los encuestados se encuentra muy insatisfecho/insatisfecho por la calidad de los servicios prestados por la empresa (Electro Sur Este, 2022).

De acuerdo a la base de datos interna de Electro Sur Este, en el año 2022 se registraron 168 mil 830 reclamos, entre los reclamos más constantes se encuentran: la facturación excesiva, cortes por deuda, interrupciones intempestivas del servicio eléctrico, la falta de alumbrado público y las numerosas colas para realizar trámites comerciales y operativos en la empresa. Frente a ello Electro Sur Este a través de las áreas correspondientes despliega la Directiva N°269-2014-OS/CD Procedimiento Administrativo de Reclamos de los Usuarios de los Servicios Públicos de Electricidad y Gas Natural, la Ley de Concesiones Eléctricas DL. 25844 y la Norma Técnica de

Calidad de los Servicios Eléctricos (NTCSE)- DS N°020-97-EM, las cuales establecen los plazos para que los reclamos sean calificados y atendidos por las áreas competentes.

El mundo enfrentó una crisis global que impactó todos los niveles, y nuestro país no fue la excepción. Es crucial destacar que, tras la llegada de la Covid-19, las estructuras sociales y económicas alteraron su orden previo, casi obligándolos a implementar planes de contingencia para enfrentar esta emergencia sanitaria en todos los sectores productivos a nivel nacional.

Electro Sur Este, fue una de las empresas de servicio que también se vio afectada por la pandemia, puesto que por su naturaleza no podía parar sus operaciones. Ante esta situación se evidenció la necesidad de mejorar las estrategias de comunicación frente a una crisis, pues anteriormente nunca se había registrado una situación similar como una pandemia. La empresa continuó operando, a pesar de las restricciones existentes.

La empresa cuenta con dos áreas que son el soporte de su funcionamiento: El área operativa encargada de preservar el servicio y el área comercial como nexo directo con los clientes; frente a esta emergencia sanitaria que restringía el normal desplazamiento de las personas, las áreas en mención se vieron afectadas en su funcionamiento, es por ello que Electro Sur Este tomó la política empresarial de brindar el servicio de energía eléctrica a todos los clientes sin restricción alguna, lo que implicó que el área operativa no realice trabajos de mantenimiento en sus estructuras y que reconecte el servicio de energía eléctrica a pesar de que los clientes no saldaran sus deudas pendientes.

Por otro lado, en el área comercial se limitaron las actividades como: lectura de medidores, reparto de recibos por consumo de energía eléctrica y la suspensión del servicio por deuda, todo ello dentro del marco normativo que estableció el Estado con los decretos de urgencia N°035-2020 y N°062-2020, lo que trajo como consecuencia en los meses siguientes que se desencadenara una

gran cantidad de reclamos por el desconocimiento del procedimiento de facturación del consumo de energía eléctrica por promedios que la empresa aplicó.

El desconocimiento de este mecanismo que se aplicó, ocasionó confusión en los clientes quienes percibieron que la empresa realizaba cobros excesivos en su facturación, sin tomar en cuenta que sus hábitos de consumo de energía eléctrica incrementaron, debido a que los clientes permanecían más tiempo en sus hogares. La combinación de estos factores llevó a una crisis reputacional, evidenciada por las largas filas de los clientes esperando ser atendidos y los numerosos reclamos.

Ante esta situación, la División de Relaciones Corporativas Empresariales y la División de Marketing de ELSE difundieron los comunicados e información, manteniéndose alineados a las normativas que emitió el Estado en ese momento.

A pesar de los esfuerzos, la percepción de los clientes ya era negativa, mellando la reputación de la empresa. Lo mismo que no pudo ser superado ya que los clientes continuaron con la insatisfacción frente al servicio brindado, lo mismo que se evidenció en la presentación constante de reclamos ante la empresa y en los diversos medios de comunicación tradicionales (radio o televisión) y digitales (redes sociales).

No mejorar las estrategias de comunicación corporativa aplicadas en la gestión de una crisis reputacional en la empresa Electro Sur Este, puede traer consecuencias desde la pérdida de la confianza del cliente hasta complicaciones legales, económicas y regulatorias.

Por lo antes expuesto, se determinó la necesidad de desarrollar esta investigación cuyo objetivo fue analizar el impacto que tienen las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional de la empresa. Adicionalmente, se espera que los hallazgos permitan identificar campos de mejora en la relación empresa-cliente a través del impacto positivo del uso

correcto de las estrategias de comunicación corporativa existentes. De esta manera recobrar la percepción de los clientes y mejorar la reputación empresarial de Electro Sur Este.

1.2. Formulación del problema

1.2.1. Problema general

¿Cómo impactan las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2022?

1.2.2. Problemas específicos

- **PE1** ¿Cuáles son las formas de comunicación corporativa que impactan en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022?
- **PE2** ¿Cuáles son los tipos de estrategias que impactan en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022?
- **PE3** ¿Cómo impacta el diseño de estrategias de comunicación en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022?

1.3. Justificación

La labor del comunicador social en el campo de las relaciones públicas es velar por la reputación empresarial y todo lo que englobe sus funciones respecto a este tema. Ser comunicador en esta sociedad, altamente compleja y tecnológicamente desarrollada, es asumir el rol de facilitador del diálogo en el espacio público. El profesional debe comprender que la tarea está enmarcada en un proceso complejo y de cambio permanente. Es por ello que tiene la capacidad de vislumbrar que la comunicación corporativa está inmersa en conflictos y situaciones de crisis.

Cuando se presenta una crisis que afecta la reputación de una empresa, la percepción de los clientes frente a ella se define de acuerdo al conjunto de acciones que realice la misma, para mitigar sus efectos, obviamente sin dejar de lado su normal funcionamiento.

A nivel metodológico, la investigación analizará cómo impactan las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional en la empresa Electro Sur Este, hecho que se validará de acuerdo al tipo, nivel y diseño de la investigación, así como los instrumentos para la recolección y análisis de datos que se usará, lo mismo que servirá como referencia para otras empresas.

A nivel teórico la investigación tiene por objetivo identificar las estrategias de comunicación corporativa adecuadas para afrontar una crisis previamente identificada, estableciendo roles, delegando funciones y tareas a desarrollar, con el objetivo en común de aminorar el impacto reputacional de la misma, con esta investigación la empresa podrá mejorar y potenciar su respuesta frente a una crisis.

A nivel social la presente investigación tiene una relevancia significativa desde una perspectiva social. La empresa Electro Sur Este desempeña un papel fundamental en la vida diaria de sus clientes y en su desarrollo económico.

En un contexto actual, las empresas no solo son evaluadas por la calidad de su servicio sino también por la capacidad para manejar situaciones de crisis que puedan afectar su reputación y, por ende, la confianza de sus clientes. Las estrategias de comunicación corporativa se convierten así en herramientas esenciales para mantener una relación transparente y de confianza con la sociedad especialmente en momentos de crisis.

Finalmente, los resultados de esta investigación pueden servir como referencia para otras empresas del sector que buscan mejorar sus prácticas de comunicación en contextos de crisis.

1.4. Objetivos

1.4.1. *Objetivo general*

Analizar cómo impactan las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.

1.4.2. *Objetivos específicos*

- **OE1** Identificar cuáles son las formas de comunicación corporativa que impactan en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.
- **OE2** Describir los tipos de estrategias que impactan en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.
- **OE3** Analizar cómo impacta el diseño de estrategias de comunicación en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

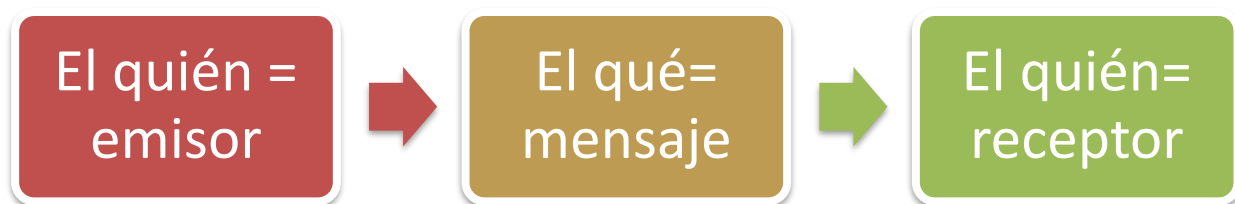
2.1 Marco teórico

2.1.1 Comunicación

Aristóteles define a la comunicación como “la búsqueda de todos los medios posibles de persuasión”, donde, solo es posible este resultado a través del proceso de comunicación propuesto por el mismo, el autor señala que los elementos de la comunicación se agrupan en 3 niveles:

Figura 1.

Elementos de la comunicación



Nota: Elaboración propia.

Según Chiavenato (2006), comunicación se refiere al intercambio de información entre dos o más personas. Refiere al proceso de volver común un mensaje o una información. Lo cual establece un proceso vital de la experiencia del individuo y su conjunto.

Según Stanton et al. (2007), mencionan que la comunicación es el proceso de transmisión de información de manera verbal y no verbal entre 2 personas, donde una de ellas expresa la idea y espera que la otra persona lo capte.

Para Münch (2010), la comunicación se puede definir de la siguiente manera: “La comunicación puede ser definida como el proceso a través del cual se transmite y recibe información”.

Tomando en consideración las definiciones citadas anteriormente, se puede indicar que el objetivo de comunicarse es lograr resultados positivos, que la comunicación sea efectiva y que produzca los efectos que se deseen.

2.1.2 *Comunicación corporativa*

Desde sus orígenes a la actualidad, la comunicación en las organizaciones ha dado un giro, pasando de tener un papel pasivo a un papel protagónico. Pasivo, pues se le concebía como un mero instrumento para que la empresa entienda los mensajes que considere oportunos. Pero poco a poco, los directivos de las organizaciones fueron consultando previamente a los profesionales de la comunicación sobre los mensajes que habría que emitir. En la actualidad, ha pasado a ocupar un papel protagonista ya que, más allá de la comunicación estrictamente entendida, los directivos consultan con los responsables de comunicación sobre aquello que la empresa tendría que mejorar o modificar (Merino & Sánchez, 2020).

Para entender qué es la comunicación corporativa, Fernández (2009), la define como: Un conjunto de métodos y acciones encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, así como entre la organización y su entorno, también busca influir en las opiniones, actitudes y comportamientos de los públicos de la organización, con el fin de que la misma logre sus metas de manera eficiente.

De acuerdo a Trelles citada por Rodríguez (2005), asegura que la comunicación corporativa hace mención sobre la realidad organizacional que comprende la identidad corporativa, por lo que puede ser definida como el conjunto de procesos, mensajes y medios involucrados en la difusión de información por parte de la organización. Señala además que no solo hace referencia a los mensajes, sino a las acciones, comportamientos mediante los cuales las organizaciones propalan información sobre su cultura organizacional.

Van Riel (1997) recalca que el objetivo de la comunicación corporativa es instaurar una base sólida para las relaciones con grupos de los que la organización depende y que incluye funciones de gestión empresarial, tales como la planificación, coordinación y asesoramiento de la

alta dirección de la organización, así como estrategias necesarias para la elaboración y difusión de mensajes a grupos de interés

Según el autor las organizaciones utilizan tres **formas básicas de comunicación corporativa** que son: la de dirección, la de marketing y la organizativa. Para el autor la forma de comunicación corporativa más importante es la de dirección, es decir, la comunicación de la dirección con los públicos objetivos internos y externos.

- **Comunicación de dirección:** Una buena comunicación de parte de la dirección de una organización se traduce en el éxito de la misma ya que para lograr este resultado es necesario que el flujo comunicativo sea continuo por lo que se tiene la responsabilidad de comunicar a todos los niveles. Ellos, especialmente el presidente o gerente, debe contar con la capacidad de emitir una buena visión de la organización para poder ganar apoyo del público externo.
- **Comunicación de marketing:** Se refiere principalmente a los métodos de comunicación, que tiene como objetivo promover la venta de productos y servicios específicos.
- **Comunicación organizacional:** Es el término que abarca las relaciones públicas, los asuntos públicos, la comunicación con los inversores, comunicación en el mercado. Todas estas acciones influyen en la identidad, imagen y reputación de la empresa. trabajo, publicidad corporativa, comunicación medioambiental y comunicación interna.

Las empresas son conscientes de los peligros que una comunicación fragmentada ocasiona y se esfuerzan por conseguir una coherencia entre todas las formas de comunicación.

2.1.3 Estrategias de comunicación

Para Cárdenas (2019), la estrategia de comunicación se define como el proceso mediante el cual los objetivos de comunicación son traducidos en lenguaje accesible para el receptor, para

que los pueda asimilar adecuadamente. Las teorías de la comunicación, la creatividad y la interpretación del receptor influyen en la manera en la que el receptor decodifica el mensaje. Cárdenas menciona que no se debe limitar sólo a integrar diferentes técnicas de comunicación en los diversos ámbitos de los productos y las marcas, sostiene también que la comunicación debe ser estructurada de manera integral mediante una gestión global y con una aplicación estratégica.

Las estrategias de comunicación se vinculan con el apoyo estratégico que genera la interacción social de la organización, generando nuevas alternativas, las cuales son influenciadas por los procesos de comunicación tanto internos como externos. Aportando de esta manera en la toma de decisiones de la organización donde se busca alinear lo que se planea comunicar, lo que se comunica y finalmente lo que interpretan los públicos, dando como resultado el reflejo de una organización competitiva y que desarrolla continuamente.

De acuerdo a Capriotti citado por Cárdenas (2019) plantea cuatro ejes claves para la gestión de estrategias de comunicación dentro de las organizaciones, con el objetivo de mostrar una imagen corporativa de acuerdo a los intereses de la misma.

- Identificación: Busca lograr que sus grupos de interés reconozcan ¿quién es?, ¿qué hace?, ¿cómo lo hace?; buscando solamente existir en los grupos de interés.
- Diferenciación: Además de existir para los grupos de interés, la organización aspira contar con un valor agregado y diferenciador para ser percibida de forma distinta al resto de organizaciones.
- Referencia: los dos ejes antes mencionados buscan que la organización se convierta en referente del sector en el que se desarrolla, lo cual categoriza la organización como exitosa y la convierte de un ideal del mercado en el que compete.

- Preferencia: al haber logrado ser identificada, diferenciada y referenciada la organización debe intentar ser la de mayor preferencia frente a los grupos de interés. No solo debe buscar ser reconocida sino también ser preferida, para poder perdurar en el tiempo y alcanzar el liderazgo, lo cual constituye un objetivo clave dentro de la estrategia empresarial.

2.1.4 Tipos de estrategias de comunicación

De Lorenzo (2014), indica que las estrategias de comunicación tienen como línea de base la determinación de una serie de situaciones, las mismas que son analizadas para proyectar un camino al escenario futuro, proponiendo una ruta y previendo la capacidad de modificarla. Una estrategia correcta tiene claro dónde quiere llegar, lo que desea lograr y cuáles son sus fines comunicacionales, en este entender según el autor se cuentan con dos tipos de estrategias de comunicación:

a. Tipo vertical:

Conocida también como estrategia de comunicación transmisiva, la que parte de la estructura clásica: emisor – mensaje – receptor, es unidireccional.

b. Tipo horizontal:

Conocida como estrategia de comunicación participativa, parte de que todos están involucrados en la estrategia.

2.1.5 Diseño de estrategias de comunicación

Para De Lorenzo (2014) a lo largo de la última década los principales autores y estudiosos de la comunicación estratégica, han establecido una serie de métodos para el diseño de las estrategias comunicativas, realizando una revisión de los modelos propuestos en investigaciones anteriores se puede encontrar que todos coinciden con la presencia de cuatro subprocesos o componentes en su diseño, los cuales vendrían a ser:

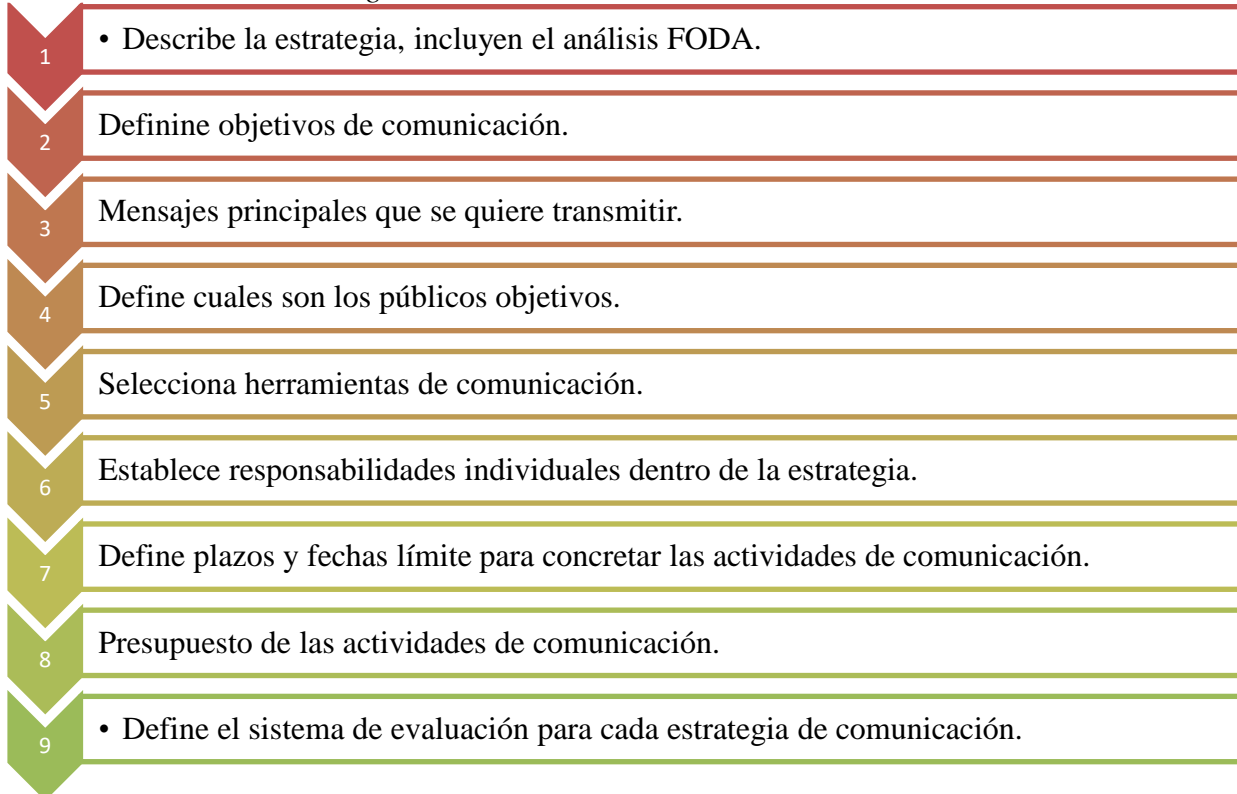
Figura 2.
Componente del diseño de estrategias de comunicación.



Nota: Elaboración propia.

El autor indica que el desarrollo y preparación de una estrategia de comunicación debe establecer un marco muy claro de las actividades de comunicación y los roles asignados, así como tareas y objetivos individuales para cada miembro del equipo que la conforme. En otras palabras, funciona como una guía durante el tiempo que se aplique la estrategia, incluyendo información sobre los objetivos, stakeholders, mensajes, herramientas y el presupuesto disponible para la aplicación de la estrategia.

En resumen, toda estrategia de comunicación debe tener en cuenta esta serie de ítems importantes, tales como:

Figura 3.*Formulación de una estrategia de comunicación.*

Nota: Elaboración propia.

Del mismo modo, (Ríos, Paéz, & Barbos, 2020) indican que las estrategias de comunicación se pueden diseñar por la identificación de un problema latente en una comunidad u organización determinada, también se pueden diseñar como resultado analítico de un diagnóstico; con esto se aclara que, las estrategias de comunicación se diseñan y desarrollan para dar respuesta a las necesidades comunicacionales, posicionamiento, imagen, interacción, participación ciudadana, entre otras, que se presentan en un entorno determinado.

2.1.6 Estrategias de comunicación corporativa

Para diseñar e implementar cualquier estrategia de comunicación corporativa es fundamental definir los objetivos que se quiere alcanzar.

Se trata de establecer metas específicas para mejorar el rendimiento de una empresa y cumplir sus objetivos estratégicos. Estos objetivos pueden ser de diferentes tipos, y pueden variar

dependiendo del sector, el mercado, la organización interna y las necesidades de la empresa, entre otros factores.

Entre los objetivos de las estrategias de comunicación corporativa se encuentran:

- Incrementar la productividad.
- Mejorar la reputación de la empresa o la imagen de la marca.
- Aumentar la participación e interacción del público.
- Lograr y mejorar la visibilidad de la marca/empresa. (Universidad ORT Uruguay, 2023)

2.1.7 Crisis

Remy (2018), señala que una crisis, en un momento determinado, pareciera que tuviera vida propia, y se intensificará en un proceso hasta independiente de la causa inicial “el efecto destructivo, velocidad e intensidad de estos eventos que capturan el interés de la opinión pública es exponencial.

Para Merino y Sánchez (2020), el término crisis entraña el concepto de peligrosidad. Se utiliza para señalar un momento de especial dificultad que amenaza a una persona física o jurídica y que puede dañarle seriamente hasta poner en riesgo su supervivencia. Se produce por la aparición de algún elemento interno o externo que altera la normalidad de su existencia.

Desde el punto de vista comunicacional, se puede entender por crisis a los eventos, inesperados o no, que afectan la normalidad de una organización y amenazan su reputación hasta incluso llegar a aniquilarla.

2.1.8 Gestión de crisis

La gestión de crisis es el proceso de responder a una situación que perjudica la imagen de una empresa y afecta a sus accionistas y consumidores.

- Para gestionar una crisis reputacional, se recomienda:
- Tener un plan de acción preparado.
- Estudiar la situación y organizarse.
- Dar una respuesta rápida, pero no precipitada.
- Cuida el tono de la respuesta y ser transparente.

La reputación de una empresa es un activo intangible que edifica a través de la gestión de la marca, el servicio al cliente, la atención a la prensa, el liderazgo y la cultura de la empresa. (Universidad de los Andes, 2024)

2.1.9 *Proceso de crisis*

a. Características de la crisis

Existen cinco características importantes para definir las crisis organizacionales, integrando aportes de diferentes autores, Pearson y Clair (1998), resaltan estas características de la siguiente manera:

- Las crisis organizacionales son situaciones altamente ambiguas que tienen causas y efectos desconocidos.
- No ocurren frecuentemente, pero representan una gran amenaza para la supervivencia de las organizaciones, cuando se presentan.
- Posee poco tiempo para responder.
- Se presentan de manera sorpresiva para los miembros de la organización.
- Presentan un dilema respecto de la toma de decisiones.

b. Clasificación de crisis

Abarca desde los accidentes industriales, problemas medioambientales, huelgas, retirada de productos del mercado, rumores, filtraciones a la prensa, problemas con la administración. No

todas las empresas son iguales y no todas las posibles crisis de las mismas son parecidos, de acuerdo a García citado por Hernández A. (2003), indica que la crisis se puede clasificar según su origen y su magnitud.

La crisis según su origen puede ser de:

- **Origen interno:** que vendrían a ser las decisiones y actos dentro de la organización.
- **Origen externo:** las provocadas por fenómenos naturales o por acciones del hombre como sabotaje, terrorismo y conflictos armados.

Las crisis según su magnitud tienen 3 niveles:

- **Crisis superficiales:** son las más frecuentes y en general no se les presta mayor atención, ya que sus efectos no son significativos. Corresponden a hechos que pueden ser tratados y solucionados antes de que lleguen a niveles más grandes, por lo que esencial su detección anticipada. Las fallas en los procesos productivos, los errores de los funcionarios, las decisiones incorrectas, entre otros, son ejemplos de crisis superficiales.
- **Crisis medias:** frecuentemente provienen de la acumulación de crisis superficiales no resueltas o tratadas incorrectamente; sus efectos negativos pueden ser manejados con recursos propios de la empresa y con la capacidad económica de sus accionistas. Son situaciones más complejas que las crisis superficiales, pero no alcanzan a ser profundas. Algunos ejemplos: pérdida de activos importantes, errores en el proceso productivo más graves, errores en la toma de decisiones, etc.
- **Crisis profundas:** estas crisis, producen graves daños con efectos intensos y prolongados en el tiempo, hasta llegar a la destrucción de las organizaciones, pues sus consecuencias económicas adversas adquieren gran trascendencia; los recursos propios ya no son suficientes, los accionistas se desmotivan y dificulta su acceso al crédito financiero. En

estas crisis aparecen elementos mucho más complejos, que se pueden relacionar con la cultura organizacional, como la falta de definición de objetivos y metas o bien, incapacidad para anticipar y evitar las situaciones de crisis.

De acuerdo a la clasificación que brinda García nos permite agrupar los tipos de crisis y darle un orden para su tratamiento, esto permite identificar y gestionar de manera adecuada las situaciones de crisis que se presenten.

c. **Etapas o ventanas de intervención de la crisis**

A cada fase de la crisis se le asigna una acción distinta, aunque a veces las fronteras no son evidentes. Es fundamental saber en qué etapa se encuentra una crisis para poder abordarla adecuadamente.

Las etapas de la crisis según Remy (2015), son las siguientes:

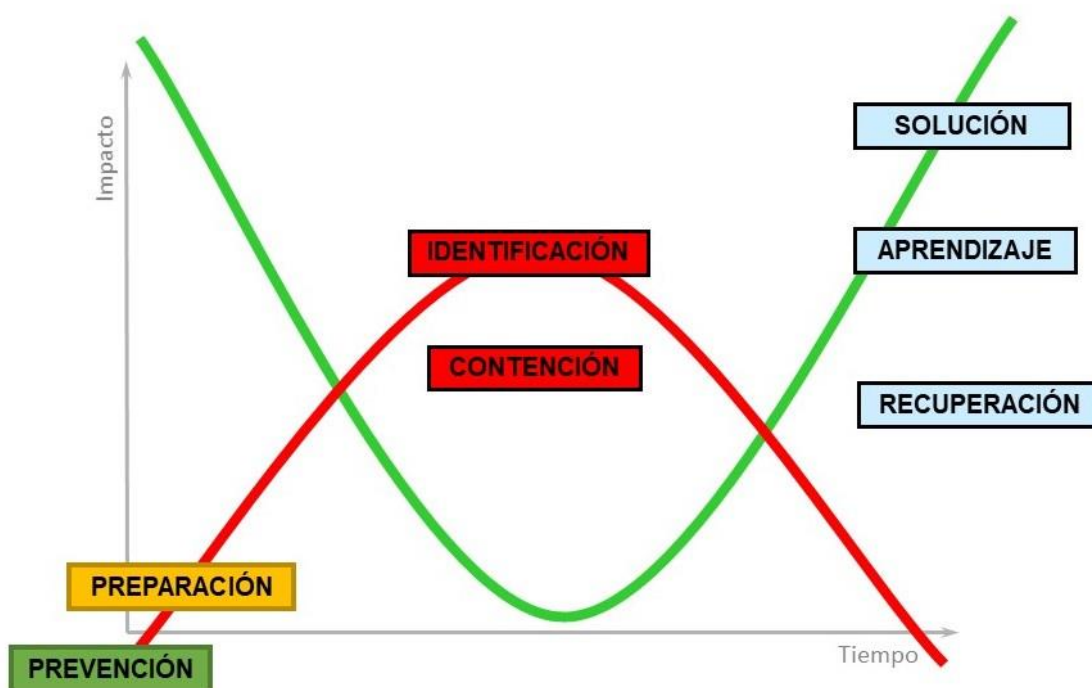
- **Prevención:** se refiere a la identificación temprana de los peligros que podrían provocar una crisis y que, si se abordan adecuadamente y en el momento adecuado se puedan evitar.
- **Preparación:** Es el acondicionamiento previo para un evento desfavorable que no se puede evitar. El concepto de gestión de riesgos incorpora la prevención y la preparación.
- **Identificación:** Es la estudio y verificación de las características que presenta una crisis reciente. Imagina y proyecta varios planos que deben comprenderse simultáneamente.
- **Contención:** Es la acción específica y rápida que tiene como objetivo prevenir el aumento del impacto de la crisis o su propagación.
- **Solución:** Es la acción destinada a detener la fuente de la crisis de manera parcial, temporal o completa. El objetivo principal es evitar la repetición del problema mediante la intervención en su origen, la resolución completa y la reparación de los daños.

- **Recuperación:** Es el intento de recuperar la posición inicial anterior a la crisis en varios aspectos, como operativo, logístico, financiero, reputacional, laboral, legal entre otros.
- **Aprendizaje:** Es el análisis de las particularidades y condiciones que determinaron la crisis, cómo la organización respondió y cómo se desempeñó durante el evento. En otras palabras, evaluar el desempeño previo, durante y posterior a la crisis.

Prevención y preparación corresponden al estado de precrisis; identificación, contención y solución, a la etapa de crisis en sí; y recuperación y aprendizaje, a la fase de poscrisis.

Figura 4.

Etapas o ventanas de intervención de la crisis.



Nota: Paul Remy (2015)

2.1.10 Administración de la crisis

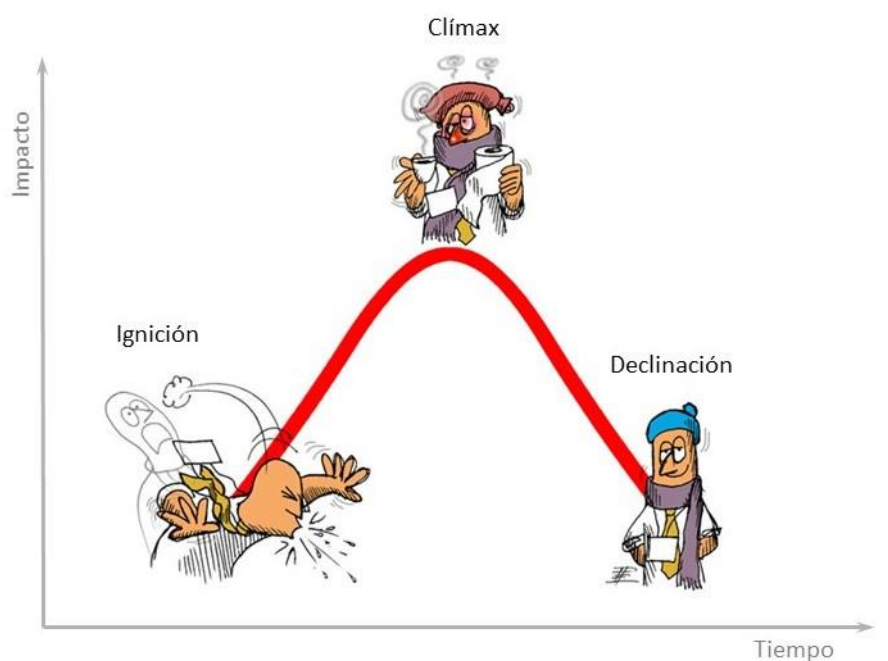
a. Fases de la crisis

Según Paul Remy (2015) Cada crisis muestra tres etapas claramente identificables:

- La primera es la ignición: cuando empieza a mostrar sus síntomas y a desplegar su impacto.
- La segunda es la expansión: que lleva a un clímax que causa el mayor daño.
- La tercera es la declinación: cuando la crisis pierde fuerza.

Figura 5.

Fases de una crisis.



Nota: Remy (2015).

b. Impacto de la crisis

Paladines & Abendaño (2019), indica que la gestión de una crisis tiene un gran impacto en la reputación de la organización, lo que se ve reflejado en la implementación de protocolos de alerta, notificación, respuesta inmediata y actuación, un manual de crisis, el desarrollo de las relaciones activas con los diferentes *stakeholders* y la consideración de la dimensión digital, así como la presencia de un vocero de la organización. Asimismo, se considera importante que se

hayan llevado simulacros poniendo a prueba a la organización, enfatizando el actuar del comité de crisis y como gestionaría un escenario de crisis.

Si se ha estudiado previamente todo lo mencionado, independientemente del tipo de crisis, se estará más preparado para manejarla y reducir su impacto negativo en la reputación. Se encontrará capacitado para actuar y tomar decisiones rápidas en casos de crisis, lo cual es fundamental para el crecimiento de la organización. En la actualidad, las crisis se han propagado gracias a los medios de comunicación en sus distintos canales, por lo que una organización debe estar monitoreando y evaluando constantemente el impacto de sus acciones y lo que se dice en el mundo digital. En caso de crisis, es clave reaccionar en tiempo real y adaptar aspectos tácticos de la ejecución de la estrategia porque las crisis pueden cambiar y agravarse. Una crisis siempre tendrá un mayor impacto en la reputación de la organización si no se están preparado y capacitado para actuar en tiempo real.

Hay que tener en cuenta que el concepto de reputación ha cambiado mucho en los últimos años, de estar relacionado principalmente con un valor económico a una “economía de la reputación”, donde los intangibles como la reputación tienen un mayor peso en su configuración y nunca antes había sido tan vulnerable. Por lo tanto, las creencias de los diversos *stakeholders* basados en sus experiencias, valores, información y falta de comportamiento racional son cruciales. A pesar de que la reputación se basa en la percepción, es importante tener empatía con los *stakeholders* y escucharlos para actuar, ya que la reputación de la organización no se construye solo con la imagen.

En una situación de crisis, es difícil mantener la reputación, ser fieles y gestionar las expectativas y el contexto en que se generan si las personas no se enfocan en el eje estratégico de su gestión. Y si no lo hacen, se tendrá un impacto muy negativo en la organización, con un impacto

económico real, poniendo en riesgo su continuidad en muchos casos, porque perderían la autorización social para operar en el mercado.

En toda situación de crisis, la reputación de la organización se gestiona a través de la comunicación, rápidamente transmitiendo mensajes aprobados y apropiados a todos los públicos y a través de los canales de comunicación que aseguren su llegada a los *stakeholders*. La gestión de la reputación implica exponerse públicamente, no esconderse, reconocer los errores que han llevado a situaciones críticas, pedir perdón si es necesario, comunicar medidas concretas para mitigar lo ocurrido, atender a todos los involucrados y adaptar los materiales para una comunicación externa e interna, teniendo en cuenta la dimensión digital, incluso si la organización no contara con un canal digital.

La reputación se gestiona evaluando de manera permanente el impacto de la crisis a través de una monitorización activa, tanto online como offline, cuyo seguimiento permitirá adecuar la respuesta estratégica y adelantarse a nuevos acontecimientos.

c. Organización de la gestión de crisis

- Comité de crisis

De acuerdo con Velasco (2007) el comité de crisis es aquel grupo de personas dentro de la empresa, quienes tendrán la tarea de prevenir y solventar cualquier situación de crisis, su tarea fundamental es acelerar el proceso de decisiones para resolver incidencias o crisis, determinando las prioridades, estrategias y la táctica a seguir. Generalmente es integrado por quienes presiden la empresa y las áreas involucradas. La importancia y la urgencia de la gestión de crisis requieren una respuesta rápida, una coordinación cuidadosa y eficacia en la toma de decisiones. Este es precisamente el propósito de establecer los comités de crisis.

Para aumentar la agilidad y eficacia, se debe establecer previamente un comité de crisis (con un directorio para identificar a los miembros) de esta manera podrá ser activado de inmediato en casos de una crisis. Es recomendable que el Comité no tenga más de siete miembros, aunque esto estará condicionado al tipo y gravedad de la crisis.

- Funciones del comité de crisis

Hortas (2007), indica que el comité de crisis tiene múltiples responsabilidades que permiten una gestión efectiva de la comunicación:

- Primero el comité deberá examinar la situación, evaluar posibles efectos y luego determinar el tipo de crisis al que se está enfrentando la organización. Este se considera el primer paso para activar cualquier plan de comunicación, ya que esta decisión determinará quienes serán convocados.
- Cada organización debe seleccionar a sus miembros para el comité, puesto que éste será el encargado de tomar decisiones.
- Será responsable de crear la posición oficial de la empresa, que servirá como base para la comunicación, incluyendo la respuesta y la opinión de la empresa. Además, determinará hacia que públicos se dirigirá la información, en qué orden y quien lo realiza. Asimismo, decide quien hablará en nombre de la empresa en cada entrevista o audiencia.
- Todos los materiales que se empleen, como comunicados de prensa, comunicados internos y cartas a autoridades, serán elaborados y aprobados por el comité.

Para que un comité de crisis cumpla sus tareas de manera efectiva es necesario que cuente con un manual de crisis.

- Manual de crisis

Hortas (2007), indica que el manual de crisis es un documento de manejo interno, de carácter confidencial, cuyo objetivo es el de prever posibles crisis en una organización, planear soluciones y estrategia comunicativas para cada caso suscitado. Este manual de crisis es crucial debido a que debe crearse en momentos en los que la empresa se encuentre en tranquilidad antes de que se pueda avizorar o presentar cualquier tipo de crisis.

El manual de crisis no otorgará todas las respuestas, pero si proporcionará consejos o lineamientos fundamentales sobre qué hacer en cada circunstancia, esto ayudará a diagnosticar la gravedad de cada situación de crisis.

Cabe resaltar que, el manual deberá especificar quienes integrarán el comité de crisis y el rol de responsabilidades y funciones que debe cumplir cada miembro.

En este documento encontraremos las claves sobre qué decir y qué no decir, cuáles son los errores más frecuentes y como evitarlos, lo que nos ayudará a orientarnos a la hora de elaborar la postura o comunicación oficial de la organización. Es necesario también tener en cuenta las audiencias clave, ya que es importante realzar que los públicos en situaciones de crisis no suelen comportarse de la misma forma que en situaciones normales.

d. Estrategias de comunicación en situación de crisis

Como se señala en el libro titulado “Colección de comunicación estratégica” (2019) en tiempos de crisis, las empresas experimentan un inestabilidad que afecta a toda la empresa. “Es importante entender la crisis como un conjunto de circunstancias y estados negativos, no deseados que pueden aparecer en cualquier momento”. Si no se controlan a tiempo y con la estrategia adecuada, estos eventos pueden causar daños irreparables en la empresa.

El proceso de gestión de crisis y riesgo surge de la comunicación dentro de las organizaciones. Es visto como gestión de la percepción.

La resolución de crisis requiere no solo soluciones, sino también técnicas donde la comunicación es fundamental. Como enfatiza Cánovas citado por Paladines (2019), la comunicación de crisis es el conjunto de acciones comunicativas que se deben llevar a cabo cuando el conflicto, incidente o accidente en que la empresa se ha visto involucrada ha trascendido a los medios de comunicación (prensa, radio, televisión, redes sociales y plataformas virtuales). Como resultado la comunicación de crisis tiene como objetivo resolver o minimizar los efectos de cualquier tipo de crisis que pueda enfrentar una organización en cualquier situación.

De acuerdo a Fita citada por Paladines (2019), afirma que se emplean cuatro estrategias diferentes en momentos de crisis, pero nunca como método principal de defensa:

- *La estrategia del silencio*: implica abstenerse de expresarse o expresar lo menos posible. Esta estrategia es ideal para situaciones de baja repercusión, es decir, cuando la organización no se ve directamente afectada. Además, cuando se lanzan rumores infundados, el uso de esta táctica tiende a extinguirlos debido a la falta de rival. No se recomienda utilizar esta táctica durante una situación de crisis grave, ya que podría interpretarse como un intento de ocultar la responsabilidad lo que daña la imagen de la organización o permite que otros actores puedan empeorar la situación.
- *La estrategia de la negación*: se adopta la estrategia de la negación, en la que se rechaza cualquier responsabilidad o implicación en los eventos que provocaron la crisis. Los mensajes que se emitan deben transmitir confianza, si se demuestra alguna responsabilidad la empresa perderá toda su reputación, por tanto, se vería desacreditada.

- *La estrategia de transferencia de responsabilidad:* se niega cualquier responsabilidad y se transfiere la culpa a un tercero. Dicha táctica se emplea para ganar tiempo y cuando la empresa no tiene responsabilidades.
- *La estrategia de la confesión:* es la mejor opción, porque la organización asume la responsabilidad, informa con la verdad lo sucedido, coopera con los medios, toma correctivos y aminorar el impacto de la crisis. Para evitar que la situación de crisis empeore, los argumentos deben ser sólidos y se debe comenzar de inmediato a trabajar en la recuperación de la reputación empresarial.

2.1.11 Reputación Corporativa

Para Justo Villafane (2013) atribuir un significado a un concepto como el de reputación, tan asociado al lenguaje coloquial y a la costumbre social de reconocer el mérito profesional, empleándolo como sinónimo de excelencia, de buen hacer o incluso de calidad; aunque calidad y reputación no son la misma cosa, la calidad es una condición de la reputación, pero la calidad para que devenga en reputación debe ser reconocida. Si la calidad no se conoce, sigue existiendo, pero no genera reputación.

No obstante, y aunque ya de manera explícita el mismo Sócrates afirmaba que “el modo de obtener una buena reputación es procurar ser lo que se desea parecer” no conviene ni remontarse a las primeras referencias al término.

El autor deduce que la reputación en la empresa supone la suma de la realidad corporativa digna de ser reconocida como el resultado de un buen comportamiento, de la excelencia empresarial, de una buena calidad o la expresión que mejor traduzca dicha realidad y, además, del reconocimiento que de esa realidad hagan los stakeholders importantes de la empresa.

2.2 Marco Conceptual

2.2.1 Comunicación

Para Melvin DeFleur citado por Ladino (2017), indica que la comunicación es aquel proceso que ocurre cuando la fuente codifica una información en señales y pasa al receptor, quien es el encargado de decodificar las señales recibidas y es capaz de responder adecuadamente.

2.2.2 Comunicación corporativa

Blaw citado por Díaz (2021), describe la comunicación corporativa como el enfoque integrado de toda comunicación producida por una organización, dirigida a todos los públicos objetivos. Cada partida de comunicación debe llevar y acentuar la identidad corporativa.

2.2.3 Estrategia

K. J. Halten citado por Castillo (2012), vienes el proceso mediante el cual una organización establece metas y trabaja para obtenerlas. La estrategia es la forma en la que la organización logra sus objetivos. Se podría considerar el arte de la mezcla entre el análisis interno y la sabiduría utilizada por los lideres para crear valores de los recursos y habilidades que ellos controlan. Hay dos claves para crear una estrategia exitosa: hacer lo que hago correctamente y elegir a los competidores a los que puedo derrotar.

2.2.4 Estrategias de comunicación

Una estrategia de comunicación permite establecer metas claras frente al análisis de problemáticas comunicacionales previamente concebidas en un proceso investigativo y que determinan metas y objetivos claros para dar soluciones concretas a lo establecido previamente (Ríos, Paéz, & Barbos, 2020).

2.2.5 Gestión

Henry Fayol citado por Manrique (2016), se refería a la gestión como: “Un proceso articulado por cinco acciones o elementos administrativos: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos, tanto en su estructuración como en su funcionamiento, deben cumplir los principios administrativos que aseguran la buena forma y funcionamiento del cuerpo social, como lo son la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección, la subordinación de los intereses particulares al interés general, la remuneración, la centralización, la jerarquía, el orden, la equidad, la estabilidad personal, la iniciativa y la unión personal”.

2.2.6 Crisis

Una situación de crisis es aquella que sitúa en riesgo la estructura organizacional, actividad institucional y procedimientos operativos de cada área de la empresa; circunstancias que pueden amenazar los valores fundamentales y la existencia misma en el país y en el Exterior (Villegas, 2010).

2.2.7 Impacto

El término impacto, de acuerdo con el Diccionario de uso del español proviene de la voz *impactus*, del latín tardío y significa “impresión o efecto muy intensos dejados en alguien o en algo por cualquier acción o suceso” (Libera, 2007)

2.2.8 Reputación corporativa

La reputación corporativa es el reconocimiento que los *stakeholders* de una organización hacen de su comportamiento corporativo en función del cumplimiento de sus compromisos y la satisfacción de sus expectativas (Villafañe, 2020).

2.2.9 *Imagen corporativa*

La imagen corporativa, es la personalidad de la empresa, es única, lo que la simboliza, dicha imagen tiene que estar impresa en todas las acciones, productos, servicios, etc. que involucren a la empresa para darle un mejor performance, de tal manera que se pueda repetir su imagen y posicionarla en su mercado objetivo para lograr mejores resultados (Lavanda, Reyes, Ruiz, & Castillo, 2022).

2.2.10 *Stakeholders*

De acuerdo con Freeman citado por Argandoña (1998) es cualquier grupo o individuo que se puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos de la empresa.

2.3 Antecedentes de la investigación

2.3.1 Antecedentes internacionales

Cruz J. (2004), en su trabajo de investigación *LA CRISIS Y SU INFLUENCIA EN LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL* (tesis para optar por el grado académico de Doctor en Publicidad y Relaciones Públicas). Universidad Autónoma de Barcelona, Barcelona- España, Facultad de Ciencias de la Comunicación, Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad, Programa de Doctorado opción Publicidad y Relaciones Públicas, propuso los siguientes objetivos: definir una situación de crisis organizacional y conocer las estrategias más adecuadas para solucionar determinados tipos de crisis organizacionales.

Logrando concluir en lo siguiente: tanto la gestión y la comunicación de crisis no pueden ser evaluadas de manera independiente ya que ambas tienen un rol relevante y actúan de manera interdisciplinaria. Asimismo, la creciente importancia del estudio de esta disciplina pone en manifiesto la debilidad en una organización, su tendencia a sufrir crisis y su constante lucha contra los riesgos inherentes a su campo de acción. Actualmente se es consciente de que las crisis se presentan en cualquier tipo de organización, que ninguna está a salvo por completo y que si éstas no están preparadas previamente las consecuencias de una crisis pueden ser nefastas.

Finaliza concluyendo que la oficina de comunicación o de relaciones públicas es el canal adecuado para que la organización se comunique con sus stakeholders; profesionales especializados capaces de diseñar mensajes eficaces dirigidos a cada público, así como planes de prevención que mantengan alejada a la organización de una posible de una crisis.

Montalvo C. (2016), en su trabajo de investigación *ANÁLISIS DE LA REPUTACIÓN CORPORATIVA EN LA COMUNICACIÓN DE CRISIS. CASO DE ESTUDIO CERVECERÍA NACIONAL* (tesis para obtener el grado de Magister en Comunicación Organizacional Pública,

Privada y No Gubernamental). Universidad Central del Ecuador, Quito – Ecuador, Facultad de Comunicación Social, Instituto de Investigación y Posgrados, propuso los siguientes objetivos: analizar la presencia del caso de Cervecería Nacional en los periódicos El Comercio y El Universo durante la fase aguda de la crisis que tuvo la organización e interpretar la respuesta de los diferentes públicos con relación a la crisis que atravesó Cervecería Nacional, determinando cuales fueron las estrategias y acciones que implementó la organización, las mismas que se encuentran dentro de su Plan de Crisis.

Al finalizar su investigación Montalvo concluyó que, la comunicación corporativa es la que se encuentra en el interior de las organizaciones y nos permite tener una visión más extensa y desplegar acciones estratégicas dirigidas al público interno para que la imagen empresarial sea percibida por los grupos de interés externos.

Durante los más de cien años que Cervecería Nacional opera en Ecuador, se ha destacado por estudiar a sus grupos de interés y realizar trabajos con ellos de manera cercana y con una estrategia diferenciada para cada uno. A pesar de la estrecha relación que mantiene la Cervecería Nacional con sus grupos de interés los esfuerzos de la misma no se han detenido, buscando la innovación con el objetivo de afianzar las relaciones con sus *stakeholders*, realizando un trabajo sostenido tanto en época de clama como en crisis. Las organizaciones deben conocer sus fortalezas y debilidades para de esta manera identificar los riesgos a los que se enfrenta su negocio toda vez que esto la identificación de crisis futuras.

2.3.2 Antecedentes nacionales

Choque E. (2018), en su trabajo de investigación INFLUENCIA DEL MANEJO DE LA GESTIÓN DE CRISIS EN LA REPUTACIÓN CORPORATIVA PERCIBIDA POR LOS USUARIOS DE SEAL S.A. OFICINA EL PEDREGAL, DISTRITO DE MAJES, PROVINCIA

CAYLLOMA, AREQUIPA 2017 (tesis para optar por el grado académico de Licenciada en Ciencias de la Comunicación). Universidad Nacional de San Agustín, Arequipa- Perú, Facultad de Psicología, Relaciones Industriales y Ciencias de la Comunicación, Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, propuso como objetivo general de su investigación: definir la relación que existe entre la influencia del manejo de la gestión de crisis y la reputación corporativa percibida por los usuarios de la SEAL S.A. Oficina El Pedregal, Distrito de Majes, Provincia Caylloma, Arequipa 2017. Asimismo, planteó sus objetivos específicos: definir el nivel de la influencia del manejo de la gestión de crisis percibida por los usuarios y establecer la relación que existe entre la influencia del manejo de la gestión de crisis y la reputación corporativa percibida por los usuarios de SEAL S.A. Oficina El Pedregal, Distrito de Majes, Provincia Caylloma, Arequipa 2017.

Dicha investigación llegó a las siguientes conclusiones:

Se determinó la existencia de una relación entre las variables de estudio, la existente relación entre la influencia del manejo de gestión de crisis y la reputación corporativa que es percibida por los usuarios de esta organización, esta relación obtiene una significancia bilateral del 0,000% resultado que también permite aceptar la hipótesis de investigación.

Se define que el nivel de la Influencia del manejo de la Gestión de Crisis percibida por los usuarios de la SEAL S.A. Oficina el Pedregal, Distrito de Majes, Provincia Caylloma, Arequipa 2017, mantiene un nivel aceptable de 83.42%, y u 16.58% refiere que el nivel es regular

Se logró conocer el nivel apropiado de la reputación corporativa percibida por los usuarios de la SEAL S.A. Oficina el Pedregal, Distrito de Majes, Provincia Caylloma, Arequipa 2017, donde se alcanza un nivel de apropiado del 82.66%, y un nivel medianamente apropiado de 16.58%, finalmente un nivel inapropiado del 0,75%.

Se establece el grado de relación que existe entre la variable denominada influencia del manejo de la gestión de crisis y la variable denominada reputación corporativa percibida por los usuarios de la SEAL S.A. Oficina el Pedregal, Distrito de Majes, Provincia Caylloma, Arequipa 2017, cuyo grado de relación es fuerte ya que se obtiene una $r = ,811$.

Solano J. (2015), en su trabajo de investigación *REPUTACIÓN CORPORATIVA COMO FACTOR DE GENERACIÓN DE VALOR PARA EL CLIENTE EXTERNO EN LIMA PERÚ* (tesis para optar por el grado académico de Doctor en Administración, mención en Marketing). Universidad San Ignacio de Loyola, Lima- Perú, Escuela de Postgrado, se propuso lo siguientes objetivos, tanto general como específicos: determinar la relación de generación de valor en los clientes externos en Lima Perú mediante la reputación corporativa, determinar los componentes de la reputación corporativa para el cliente externo y determinar los componentes de la reputación corporativa que generan valor para el cliente externo.

Al concluir su investigación Solano logró obtener las siguientes: la Reputación Corporativa (RC) y la Generación de Valor (GV) para el Cliente Externo de Lima Perú tienen una relación positiva y la RC puede ser utilizada como un factor de generación de valor para el Cliente Externo.

2.3.3 Antecedentes locales

Poblete K y Ramírez D. (2018), en su trabajo de investigación *LA COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y LA RELACIÓN EMPRESA ELECTRO SUR ESTE – CLIENTES DE CUSCO METROPOLITANO* (tesis para optar al título Profesional de Licenciados en Ciencias de la Comunicación). Universidad San Antonio Abad de Cusco - Perú, Facultad de Educación y Ciencias de la Comunicación, Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, propusieron los siguientes objetivos: evaluar la incidencia de la comunicación corporativa en la relación de la empresa Electro Sur Este con los clientes de Cusco Metropolitano 2018, analizar la aplicación de

la comunicación corporativa en la empresa e interpretar la percepción de los clientes sobre los servicios prestados por la empresa.

Las investigadoras obtuvieron las siguientes conclusiones: Primera: las diferentes áreas de la empresa Electro Sur Este se hallan desvinculadas en la comunicación, situación que no permite la ejecución integral de la comunicación corporativa, tan importante para el desarrollo de la empresa. Segunda: los principales problemas identificados por los clientes de Electro Sur Este son: los cortes intempestivos y programados del servicio de energía eléctrica y, de otra parte, la deficiente información y orientación personal o vía teléfono por parte de los trabajadores. Igualmente, los clientes no conocen sus derechos y obligaciones frente a la institución y tampoco tiene información sobre los programas de responsabilidad social empresarial.

Sinche Y. y Rojas S. (2017), en su trabajo de investigación: *COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL EN EL ÁREA DE EJECUCIÓN COACTIVA DE LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL SANTIAGO DE CUSCO 2016* (tesis para optar al título Profesional de Licenciados en Administración). Universidad Andina del Cusco - Perú, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Escuela Profesional de Administración, propuso los siguientes objetivos: describir la comunicación organizacional, formal e informal en el área de ejecución coactiva de la municipalidad distrital Santiago de Cusco 2016.

Sinche y Rojas después de haber realizado el respectivo procesamiento de información llegaron a los siguientes resultados: la comunicación organizacional es considerada poco adecuada por parte de los trabajadores en el área de ejecución coactiva de la municipalidad distrital de Santiago, siendo este resultado determinado por un promedio de 2.7; lo que se pone en evidencia en el incumplimiento de los objetivos institucionales, desglosando a su vez de manera más detallada que la variable comunicación organizacional respecto a sus dimensiones estudiadas es

en ocasiones fluida, haciendo uso de comunicación formal e informal generando que el trabajo que se realiza sea poco adecuado y no se haga uso de sus procedimientos y reglamentos en cuanto a la emisión, reporte y coordinaciones dentro del equipo en las intervenciones programadas.

Asimismo, los resultados muestran que la mayor debilidad se encuentra en la comunicación organizacional informal puesto que se evidencia que a través de la interacción social de los trabajadores, rumores y comentarios realizados en horas de trabajo no aportan a desarrollar de manera adecuada las actividades previamente programadas dentro de las áreas involucradas.

CAPÍTULO III

HIPÓTESIS Y VARIABLES

3.1 Hipótesis

3.1.1 *Hipótesis general*

Las estrategias de comunicación corporativa impactan positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.

3.1.2 *Hipótesis específicas*

- **HE1** Las formas de comunicación corporativa: de dirección, marketing y organizacional impactan positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.
- **HE2** Los tipos de estrategias horizontales y verticales impactan positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.
- **HE3** El diseño de estrategias de comunicación impactan positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.

3.2 Identificación de variables

3.2.1 *Variable independiente:*

Estrategias de comunicación corporativa.

3.2.2 *Variable dependiente:*

Gestión de crisis reputacional.

3.3 Operacionalización de variables

Tabla 1.

Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
V. Independiente Estrategias de Comunicación Corporativa	La estrategia de comunicación se define como la forma en que determinados objetivos empresariales de comunicación son traducidos en lenguaje accesible para el receptor.	Para analizar la variable independiente se consideraron tres dimensiones y diez indicadores, los mismos que fueron analizados con las técnicas de la encuesta y la entrevista a profundidad; mediante los instrumentos del cuestionario y la guía de entrevista.	Formas de comunicación corporativa	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicación de dirección • Comunicación de marketing • Comunicación organizacional 	Ordinal
			Tipos de estrategias de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Estrategia vertical • Estrategia horizontal 	Ordinal
			Diseño de estrategias de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> • Investigación • Planificación • Implementación • Seguimiento y evaluación • Stakeholders 	Ordinal
V. Dependiente Gestión de Crisis Reputacional	Se puede entender por gestión de crisis a la manera en la que se administran los eventos, inesperados o no, que afectan la normalidad de una organización y amenazan su reputación hasta incluso llegar a aniquilarla.	Para analizar la variable dependiente se consideraron dos dimensiones y siete indicadores, los mismos que fueron analizados con las técnicas de la encuesta y la entrevista a profundidad; mediante los instrumentos del cuestionario y la guía de entrevista.	Proceso de crisis	<ul style="list-style-type: none"> • Características de la crisis • Clasificación de la crisis • Etapas de la crisis 	Ordinal
			Administración de crisis	<ul style="list-style-type: none"> • Fases de la crisis • Impacto de la crisis • Organización de la gestión de crisis • Estrategia de crisis 	Ordinal

Nota: Elaboración propia.

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

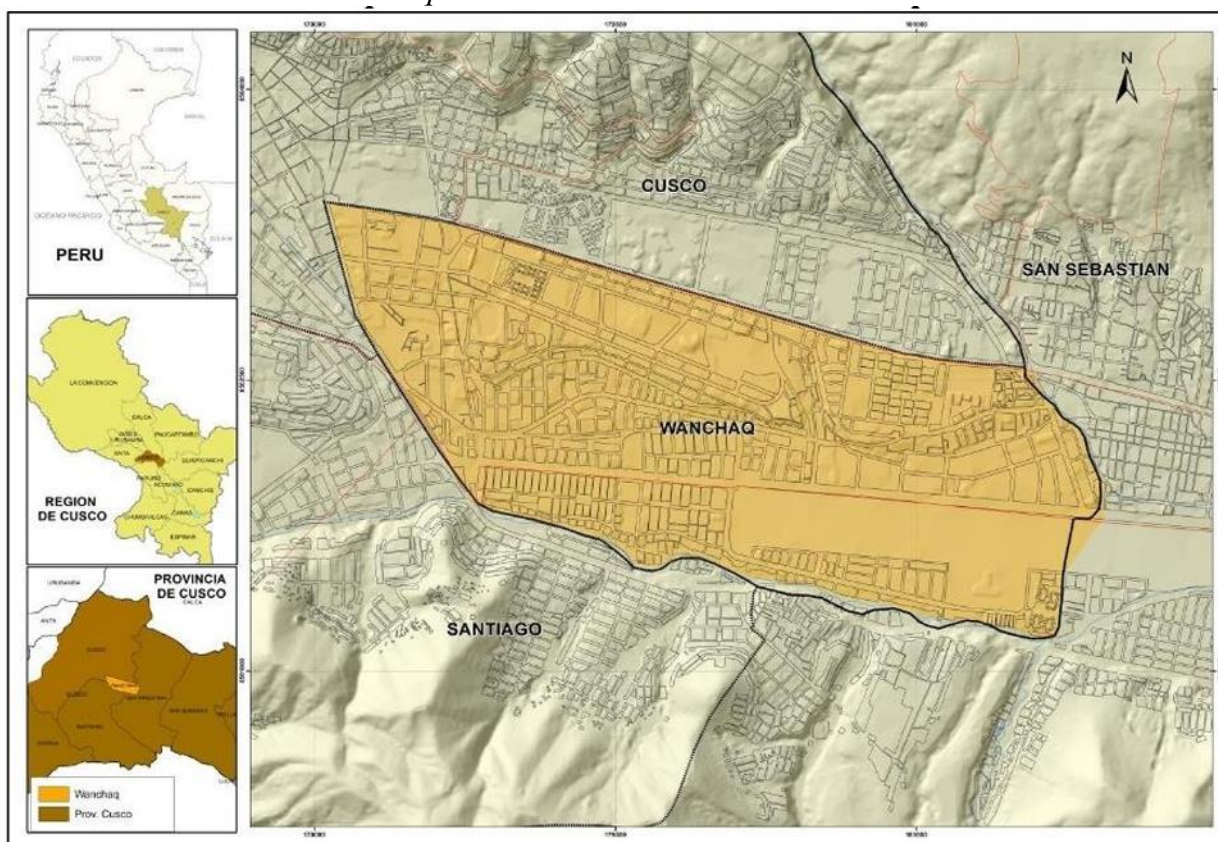
4.1 **Ámbito de estudio**

4.1.1 *Distrito de Wanchaq*

a. Ubicación y extensión

El distrito de Wanchaq, se encuentra en la base del Valle del Río Huatanay, a una altitud de entre 3 000 y 3 400 m.s.n.m. Wanchaq tiene una superficie de 478.30 hectáreas y es el segundo distrito más importante de la provincia, después del distrito de Cusco (Municipalidad Distrital de Wanchaq, 2020).

Figura 6.
Ubicación del distrito de Wanchaq



Nota: Municipalidad Distrital de Wanchaq

b. Límites geográficos del distrito de Wanchaq

Tabla 2.*Límites geográficos del distrito de Wanchaq*

Límites	Descripción
Norte	Se extiende desde el distrito del Cusco hasta el puente del riachuelo Cachimayo. Comienza en la esquina sur este de la Plazoleta de Limacpampa Grande y continúa por el eje de la calle Arcopuncu y entrelaza con el eje de la Av. De la Cultura.
Este	Limita con San Sebastián; a través del <i>thalweg</i> abajo del río Cachimayo, desde el puente sobre dicho río en la Av. de La Cultura, desviándose por el eje de la calle Diego de Almagro, calle que distancia la Urb. José Carlos Mariátegui (Wanchaq) con la APV 28 de Julio (San Sebastián), y cruzando el aeropuerto en forma diagonal de este a oeste por el antiguo Camino Real, hasta el encuentro con la calle innominada que se encuentra entre la Urb. Las Orquídeas, el CC. HH. Hilario Mendivil I y II Etapa y Residencial Ingeniería (Wanchaq) y las Urb. Francisco Palao, Las Begonias y Los Rosales (San Sebastián) prosiguiendo por su eje hasta el puente Agua Buena sobre el río Huatanay
Sur	Limita con las zonas de San Sebastián y Santiago, así como por el <i>thalweg</i> que se extiende por encima del río Huatanay desde el Puente Agua Buena hasta la intersección con el río Huancaro.
Oeste	La frontera se extiende a través de los distritos de Santiago y Cusco, incluyendo al río Huatanay desde el cruce con el río Huancaro hasta la Av. que bordea el Ovalo Pachacútec. Luego, le sigue el eje de la Alameda Pachacútec, antigua avenida San Martín, hasta el encuentro con la avenida Tullumayu y se continúa por el eje de esta avenida hasta la esquina sur este de la Plazoleta de Limacpampa Grande.

Nota: Municipalidad Distrital de Wanchaq.

c. Densidad poblacional del distrito de Wanchaq

Según el último reporte del censo realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el distrito de Wanchaq cuenta una población de 58 541 habitantes, de los cuales 27 621 son varones y 30 920 son mujeres (Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2018).

4.1.2 *Electro Sur Este*

a. Reseña histórica

Electro Sur Este fue creada a través de Escritura Pública, un 27 de abril de 1984, en presencia del notario público don Hermilio Cáceres Vilca, basándose en la R.M. N.º 318-83-EM/DGE del 21 de diciembre de 1983 y la Ley General de Electricidad 23406, con su reglamento DS-031-82-EM/V. El Capital Social fue de S/ 23,789'306,000 (Soles de Oro).

En 1992, se emitió el Decreto Ley N° 25844 denominado “Ley de Concesiones Eléctricas” y su reglamento D.S N°009-93-EM, eliminando los dispositivos mencionados anteriormente, iniciando el proceso de renovación estructural y funcional del sector eléctrico. En realidad, las reformas han implicado la reorganización de los distintos mercados de la cadena eléctrica: la generación, transmisión y distribución. Además, se agregaron nuevos actores, creando una nueva estructura organizacional y se han modificado los objetivos de suministro de una actividad que originalmente era considerada un servicio público.

Actualmente la empresa se enfoca principalmente en la distribución y venta de energía eléctrica, aunque también posee sistemas de generación distribuida más pequeños.

b. Sector

La empresa Electro Sur Este pertenece al subsector de electricidad del sector de energía y minas, cuya responsabilidad es elaborar y evaluar políticas para el desarrollo sostenibles de las actividades minero-energéticas a nivel nacional, con el fin de mejorar el bienestar humano y reducir el impacto ambiental.

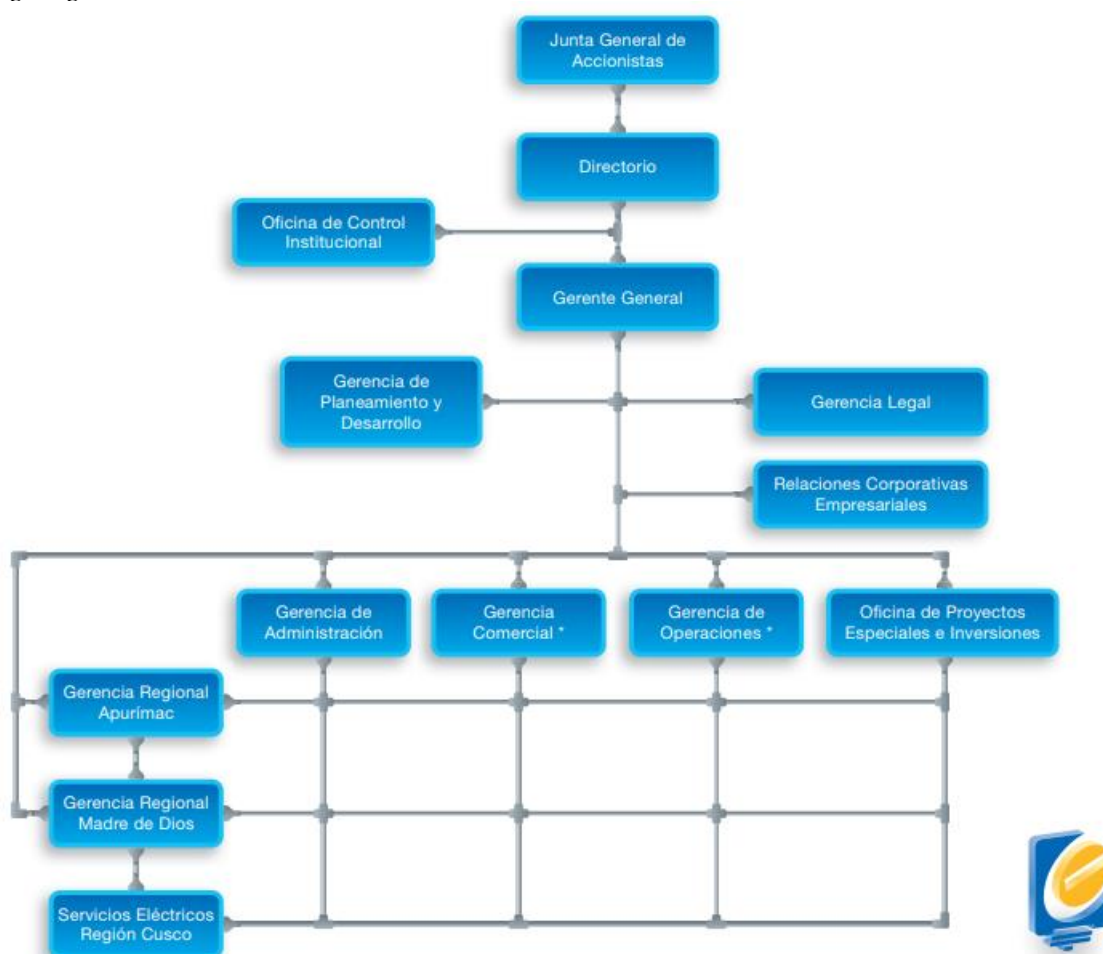
La distribución de energía eléctrica es el proceso mediante el cual ELSE lleva energía eléctrica desde el sistema de transmisión nacional al consumidor final del servicio eléctrico. Así

mismo está comprendida en la actividad de comercialización eléctrica, la cual se divide en mayorista y minorista (Electro Sur Este, else.com.pe, 2021).

c. Organización

Figura 7.

Organigrama de Electro Sur Este.



Nota: Memoria Descriptiva Empresarial ELSE

d. Objeto social

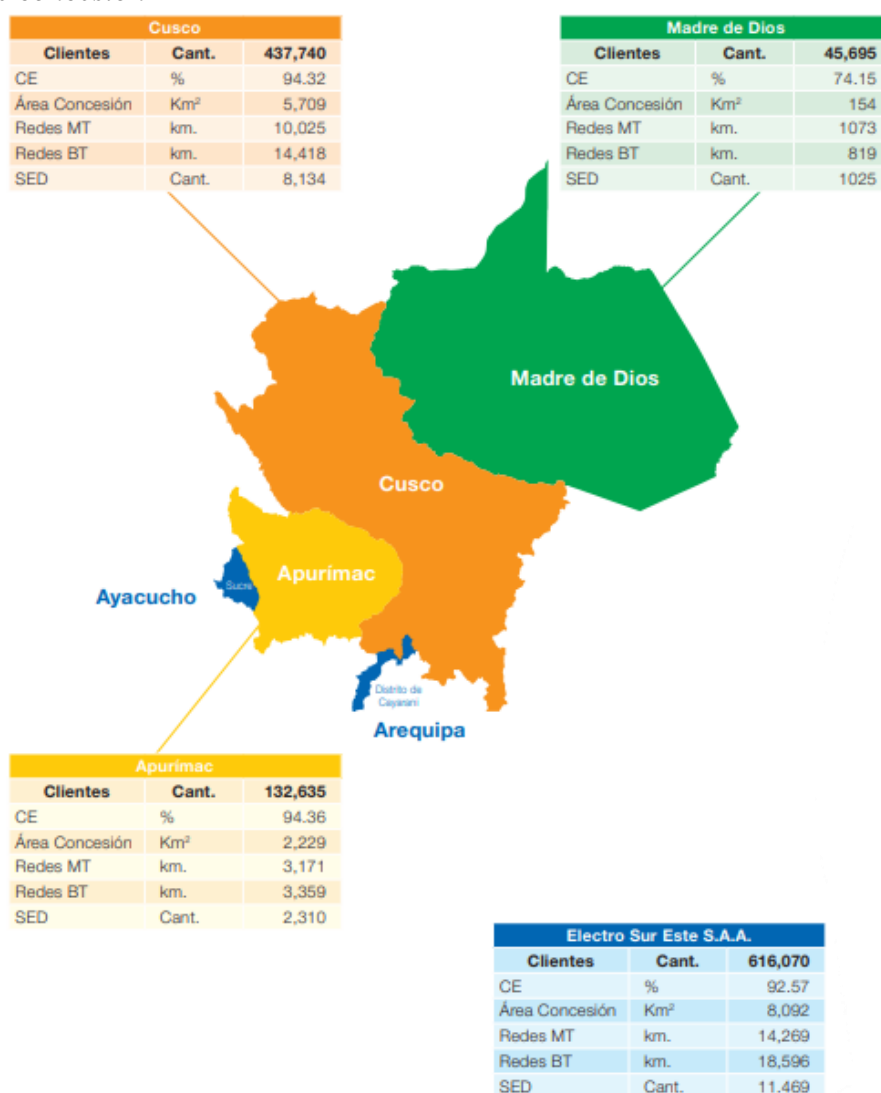
Es objeto de Electro Sur Este S.A.A. la distribución y comercialización de energía eléctrica en las zonas de concesión otorgadas por el estado peruano, así como la generación y transmisión eléctrica en los sistemas aislados.

e. Área de influencia y concesión

El área de la concesión de Electro Sur Este S.A.A. es de 8,092 km² a diciembre de 2021, que involucra las regiones de Cusco, Apurímac y Madre de Dios (Electro Sur Este, 2021).

Figura 8.

Zona de concesión



Nota: Memoria Descriptiva Empresarial ELSE.

f. Clientes

El total de clientes al finalizar el año 2021 es de 616 070 clientes.

Tabla 3.

Número de clientes

Región	Número de clientes
Cusco	437 740
Apurímac	132 635
Madre de Dios	45 695
Total	616 070

Nota: Memoria Descriptiva Empresarial ELSE.

g. Visión

Al 2021, será nombrada como la mejor empresa de distribución de energía eléctrica del Estado en términos de calidad de servicio.

h. Misión

ELSE, empresa de distribución de energía eléctrica, ofrece servicios de alta calidad y aportando valor económico, ambiental y social al desarrollo de su comunidad.

i. Valores y principios empresariales

El objetivo de cada uno de los miembros de ELSE, es que en cada uno de sus valores y principios empresariales se refleje la forma en que opera la empresa.

Figura 9.
Valores y principios empresariales



Nota: Memoria Descriptiva Empresarial ELSE

4.2 Tipo de investigación

El estudio conllevó a la búsqueda de nuevos conocimientos en el ámbito de las ciencias de la comunicación. Se recopiló información de los hechos tal cual ocurren en la realidad de la empresa Electro Sur Este. En ese entender, el estudio es del tipo “investigación básica”, orientado a describir y observar la afinidad entre los hechos y fenómenos dados en situaciones concretas (Sánchez & Reyes, 2017).

4.3 Nivel de investigación

En el estudio, se fundamentó en describir el fenómeno o situación en una circunstancia temporal y espacial determinada respecto a lo que acontece en el momento actual. Por tal motivo, la investigación es de nivel descriptivo correlacional, porque caracterizó u observó cómo se vienen desplegando las estrategias de comunicación y la gestión de la crisis reputacional (Sánchez & Reyes, 2017).

4.4 Diseño de la investigación

El diseño se caracterizó por ser no experimental- transversal, al no contar con estímulos o condiciones experimentales, las variables de estudio fueron evaluadas en su contexto natural sin alterar ninguna situación, recogiendo los datos en un solo momento y solo una vez (Arias, 2021)

4.5 Enfoque de la investigación

El enfoque de la investigación es mixto por recabar y analizar en una primera etapa datos cuantitativos, en lo posterior se recolectaron y evaluaron datos cualitativos, lo cual permitió obtener una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno o situación para obtener datos más ricos y variados que brindaron mayor solidez a la investigación. (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018)

4.6 Población y muestra

La unidad de análisis de la investigación serán los clientes (cuantitativo) y los funcionarios (cualitativo).

El número de clientes de Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq es de 31 mil 729 clientes en el año 2022, información que fue proporcionada de la base de datos interna de la Gerencia de Operaciones de Electro Sur Este.

Para efectos de la investigación se tomará en cuenta el ámbito geográfico que abarca los clientes del distrito de Wanchaq, provincia y región del Cusco.

4.7 Técnicas de muestreo

La muestra fue probabilística al azar simple, donde se determinó que las unidades tengan la misma probabilidad de ser elegidas. La selección al azar simple consistió en elegir los sujetos de forma aleatoria. (Arias, 2021)

La siguiente fórmula para población finita es pertinente por tener el número de sujetos que conforman la población:

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha/2}^2 * p * q}$$

Marco muestral	$N = 31729$
Alfa (Máximo error tipo I)	$\alpha = 0,050$
Nivel de Confianza	$1 - \alpha/2 = 0,975$
Z de $(1-\alpha/2)$	$Z (1 - \alpha/2) = 1,960$
Probabilidad de ocurrencia del evento	$p = 0,800$
Complemento de p	$q = 0,200$
Precisión	$d = 0,050$
Tamaño de la muestra	$n = 243,97$

Del cálculo realizado se obtuvo un total de 244 sujetos como parte de la muestra.

4.8 Técnicas de recolección de datos

4.8.1 Técnicas:

Considerando que nuestra investigación es de enfoque mixto utilizaremos como técnicas de recolección de datos la encuesta y la entrevista.

- **Encuesta:** La encuesta por muestreo es la técnica más empleada en las investigaciones realizadas en las ciencias sociales (Salas, 2020). La muestra estadística que se utilizó para esta investigación es de 244 clientes.
- **Entrevista a profundidad:** Es una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona (el entrevistador) y otra (el entrevistado) u otras (entrevistados). (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018, pág. 418)

En la entrevista, a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema. Se realizó 06 entrevistas a profundidad a gerentes y al responsable de comunicación comercial de Electro Sur Este.

4.8.2 Instrumentos

- **Cuestionario:** Es un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. Debe ser congruente con el planteamiento del problema e hipótesis (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018, pág. 217).
- **Guía de entrevista:** Su objetivo es recopilar los datos necesarios para responder al planteamiento del estudio. Además, debemos recordar que la cantidad de preguntas está relacionada con la profundidad de la entrevista. Se incluyen sólo las preguntas o frases detonantes necesarias y es recomendable redactar varias formas de plantear la misma

pregunta, para tenerlas como alternativa en caso de que no se entienda (Hernández, Fernández, & Baptista, 2018).

Tabla 4.

Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas de recolección de datos	
Técnicas	Instrumentos
Encuesta	Cuestionario
Entrevista a profundidad	Guía de entrevista

Nota. Elaboración propia.

4.9 Técnicas de recolección de datos

Para la recolección de datos se hizo uso del cuestionario dirigido a los clientes de Electro Sur Este y la guía de entrevista a profundidad dirigida a los funcionarios y responsable de comunicaciones de la empresa. Posteriormente habiendo obtenido los resultados fueron almacenados en una base de datos dentro de Microsoft Excel para los resultados cuantitativos, y en una grabadora de teléfono celular para los resultados cualitativos.

4.10 Técnicas de procesamiento de datos

Para el procesamiento de datos se utilizó Microsoft Excel para almacenar los resultados de la encuesta y la elaboración de tablas y figuras para visualizar los datos, y el sistema estadístico SPSS v25 para obtener resultados estadísticos como el análisis de frecuencia y descriptivos, prueba de hipótesis y correlaciones.

4.11 Técnicas de análisis e interpretación de datos

Tomando en consideración el enfoque mixto de la investigación se analizaron primero los datos cuantitativos y posteriormente los datos cualitativos, en ese sentido la interpretación recoge ambos aportes.

Para la interpretación de datos se brindó conclusiones acerca de los resultados cuantitativos identificando las respuestas de los clientes de la empresa Electro Sur Este y así conocer su

percepción respecto a las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional que aplica la empresa y en cuanto a los resultados cualitativos, se identificó las respuestas de los funcionarios entrevistados. Esta información además de haber sido interpretada sirve como soporte para la propuesta presentada.

4.12 Técnicas para demostrar la verdad o falsedad de las hipótesis

Para demostrar la hipótesis nula o la hipótesis alterna se utilizó el estadístico Chi Cuadrado de Pearson, para identificar si existe o no relación significativa entre las estrategias de comunicación corporativa y la gestión de crisis reputacional en la empresa Electro Sur Este. Además, se utilizó el Gamma, para determinar el grado de correlación que existe entre ambas variables.

4.13 Baremos de las variables

Fórmula para hallar la baremación de variables. Pasar de la escala de valor 5, a la escala de valor 3.

Paso 1: Determinar la Puntuación Máxima y Mínima

Para n preguntas:

- La puntuación máxima (P_{max}) = $5n$
- La puntuación mínima (P_{min}) = $1n$

Paso 2: Calcular los intervalos

$$Intervalo = \frac{P_{max} - P_{min}}{3}$$

Paso 3: Definir los Rangos de la Nueva Escala

- Valor 1: Desde P_{min} hasta $P_{min} + Intervalo$
- Valor 2: Desde $P_{min} + Intervalo$ hasta $P_{min} + 2 * Intervalo$
- Valor 3: Desde $P_{min} + 2 * Intervalo$ hasta P_{max}

EjemploSi $n = 18$

Entonces los rangos serían:

- $P_{max} = 5 * 18 = 90$
- $P_{min} = 1 * 18 = 18$
- $Intervalo = \frac{90-18}{3} = 24$
- Valor 1: [18, 42]
- Valor 2: (42, 66]
- Valor 3: (66, 90]

Tabla 5.

Baremos de la variable independiente: estrategias de comunicación corporativa y sus dimensiones.

Variable / Dimensiones	Rango	Nivel
Estrategias de comunicación corporativa	18 a 42	Desfavorable
	43 a 66	Poco favorable
	67 a 90	Favorable
Formas de comunicación	4 a 9	Desfavorable
	10 a 14	Poco favorable
	15 a 20	Favorable
Tipos de estrategias	3 a 6	Desfavorable
	7 a 11	Poco favorable
	12 a 15	Favorable
Diseño de estrategias de comunicación	10 a 23	Desfavorable
	24 a 36	Poco favorable
	37 a 50	Favorable

Nota. Elaboración propia.

Tabla 6.

Baremos de la variable dependiente: gestión de crisis y sus dimensiones.

Variable / Dimensiones	Rango	Nivel
Gestión de crisis reputacional	17 a 26	Inapropiado
	27 a 35	Poco apropiado
	36 a 45	Apropiado
Proceso de la crisis	3 a 6	Inapropiado
	7 a 11	Poco apropiado
	12 a 15	Apropiado
Administración de la crisis	4 a 9	Inapropiado
	10 a 14	Poco apropiado
	15 a 20	Apropiado

Nota. Elaboración propia.

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN DEL ESTUDIO

5.1 Procesamiento, análisis, interpretación de resultados

5.1.1 Resultados de la variable estrategias de comunicación

Tabla 7.

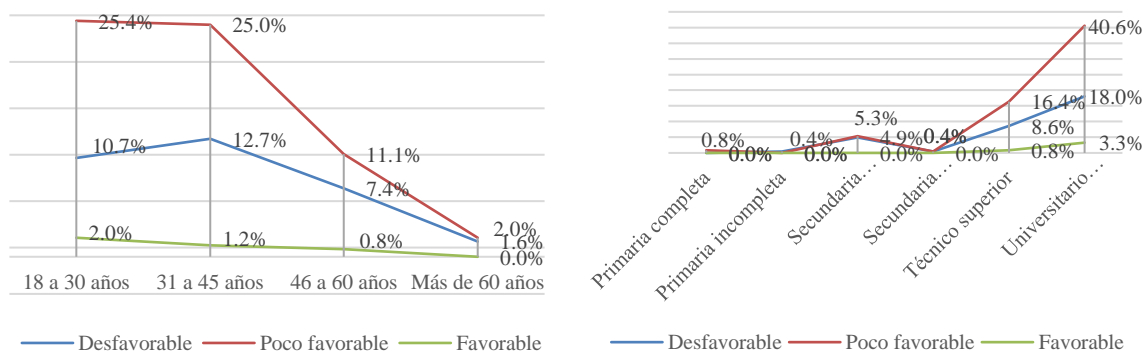
Estrategias de comunicación corporativa por características de los clientes de la empresa ELSE.

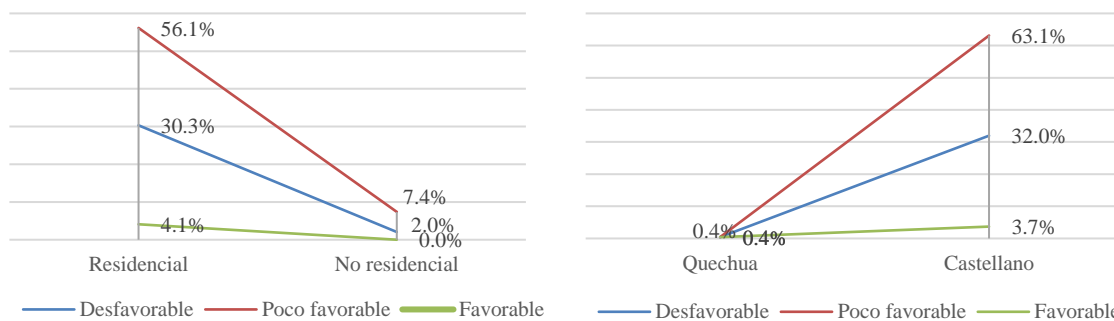
		Estrategias de comunicación corporativa					
		Desfavorable		Poco favorable		Favorable	
		fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
Edad	18 a 30 años	26	10.7%	62	25.4%	5	2.0%
	31 a 45 años	31	12.7%	61	25.0%	3	1.2%
	46 a 60 años	18	7.4%	27	11.1%	2	0.8%
	Más de 60 años	4	1.6%	5	2.0%	0	0.0%
Grado de instrucción	Primaria completa	0	0.0%	2	0.8%	0	0.0%
	Primaria incompleta	1	0.4%	0	0.0%	0	0.0%
	Secundaria completa	12	4.9%	13	5.3%	0	0.0%
	Secundaria incompleta	1	0.4%	1	0.4%	0	0.0%
	Técnico superior	21	8.6%	40	16.4%	2	0.8%
	Universitario superior	44	18.0%	99	40.6%	8	3.3%
Tipo de suministro	Residencial	74	30.3%	137	56.1%	10	4.1%
	No residencial	5	2.0%	18	7.4%	0	0.0%
Lengua materna	Quechua	1	0.4%	1	0.4%	1	0.4%
	Castellano	78	32.0%	154	63.1%	9	3.7%

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Figura 10.

Estrategias de comunicación corporativa por características de los clientes de la empresa ELSE.





Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Análisis e interpretación:

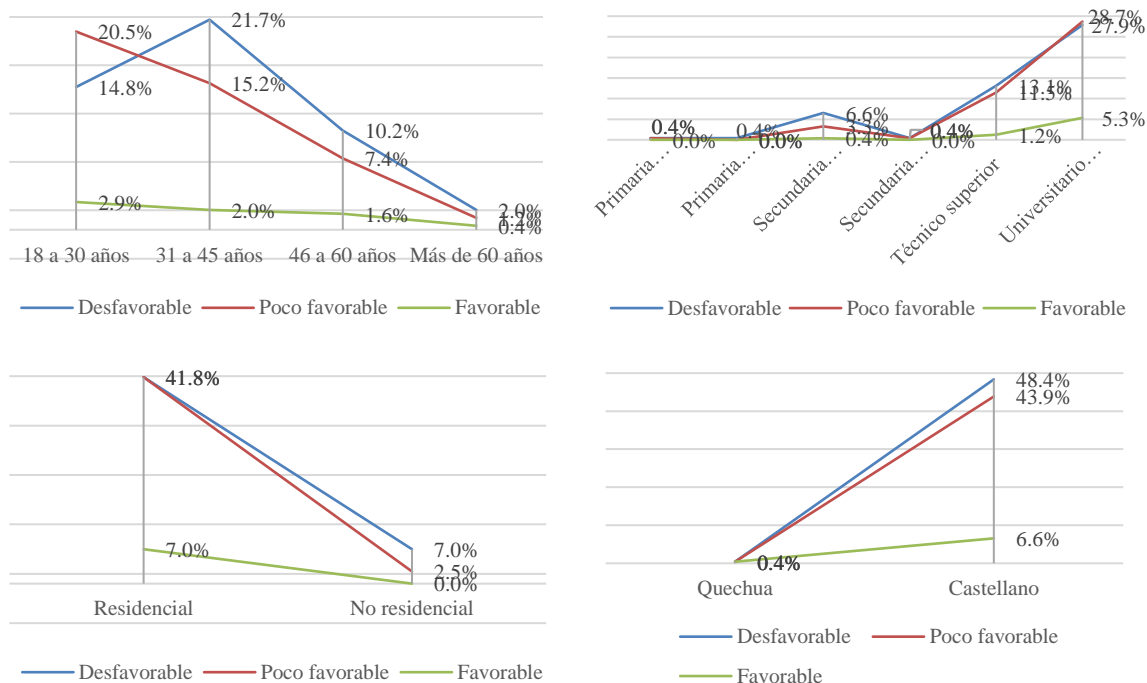
La mayoría de los encuestados en los grupos de edad de 18 a 30 años, 31 a 45 años, 46 a 60 años y más de 60 años consideraron las estrategias de comunicación corporativa como “Poco favorable” (25.4%, 25.0%, 11.1% y 2.0% respectivamente). La percepción general sobre las estrategias de comunicación de la empresa es mayormente “poco favorable” en todos los grupos de edad, especialmente entre los más jóvenes y adultos jóvenes. Por su parte, los clientes residenciales y no residenciales tienen una percepción predominante de poco favorable (56.1% y 7.4% respectivamente), seguido del nivel desfavorable en ambos casos. Mientras que las personas con educación superior son las que más consideran las estrategias como poco favorables y para aquellas personas con educación secundaria completa e incompleta demuestran no tener respuestas favorables sobre las estrategias de comunicación corporativa de la Empresa Electro Sur Este.

Estos resultados se deben a las posibles causas de una falta de contenido relevante y atractivo para los clientes o una deficiencia en la interacción y respuesta a sus inquietudes a través de las plataformas de comunicación utilizadas afectando en la confianza y satisfacción de los clientes de la empresa. Estos resultados son percibidos mayormente como poco favorables o desfavorables. Esta tendencia negativa es consistente a través de las variables de edad, grado de instrucción, tipo de suministro y lengua materna.

Tabla 8.*Formas de comunicación corporativa por características de los clientes de la empresa ELSE*

		Formas de comunicación					
		Desfavorable		Poco favorable		Favorable	
		fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
Edad	18 a 30 años	36	14.8%	50	20.5%	7	2.9%
	31 a 45 años	53	21.7%	37	15.2%	5	2.0%
	46 a 60 años	25	10.2%	18	7.4%	4	1.6%
	Más de 60 años	5	2.0%	3	1.2%	1	0.4%
Grado de instrucción	Primaria completa	1	0.4%	1	0.4%	0	0.0%
	Primaria incompleta	1	0.4%	0	0.0%	0	0.0%
	Secundaria completa	16	6.6%	8	3.3%	1	0.4%
	Secundaria incompleta	1	0.4%	1	0.4%	0	0.0%
	Técnico superior	32	13.1%	28	11.5%	3	1.2%
	Universitario superior	68	27.9%	70	28.7%	13	5.3%
Tipo de suministro	Residencial	102	41.8%	102	41.8%	17	7.0%
	No residencial	17	7.0%	6	2.5%	0	0.0%
Lengua materna	Quechua	1	0.4%	1	0.4%	1	0.4%
	Castellano	118	48.4%	107	43.9%	16	6.6%

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Figura 11.*Formas de comunicación corporativa por las características de los clientes de la empresa ELSE*

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Análisis e interpretación:

Los encuestados de 31 a 45 años tienen la mayor percepción desfavorable sobre las formas de comunicación que brinda la empresa representada en un 21.7%. en el nivel poco favorable el 20.5% es representado por los encuestados de 18 a 30 años; y la percepción favorable es baja en todos los grupos de edad, siendo más alta entre los de 18 a 30 años (2.9%). Aquellos encuestados con educación universitaria superior tienen la mayor percepción desfavorable 27.9% y poco favorable en un 28.7%.

Los resultados reflejan que las formas de comunicación como de dirección, marketing y organizacional de Electro Sur Este presentan deficiencias significativas que afectan a diversos grupos demográficos. Es crucial que exista una adecuada comunicación interna para así brindar información clara de los servicios y políticas de la empresa a sus clientes.

Tabla 9.

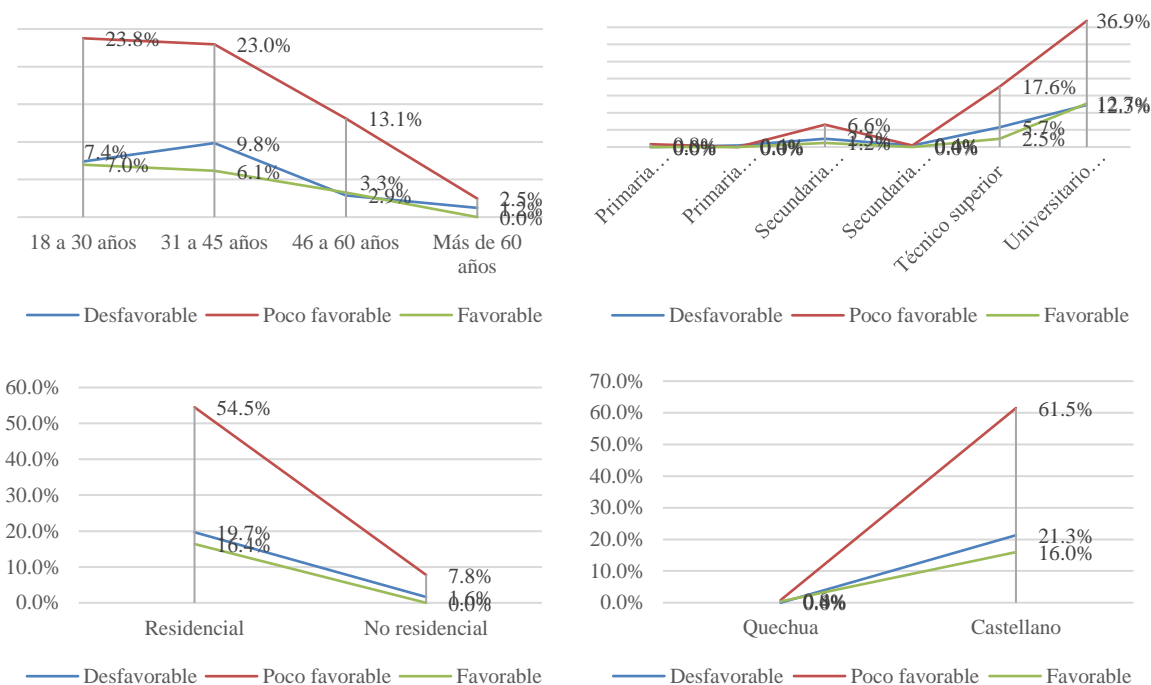
Tipos de estrategias por características de los clientes de la empresa ELSE

		Tipos de estrategias					
		Desfavorable		Poco favorable		Favorable	
		fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
Edad	18 a 30 años	18	7.4%	58	23.8%	17	7.0%
	31 a 45 años	24	9.8%	56	23.0%	15	6.1%
	46 a 60 años	7	2.9%	32	13.1%	8	3.3%
	Más de 60 años	3	1.2%	6	2.5%	0	0.0%
Grado de instrucción	Primaria completa	0	0.0%	2	0.8%	0	0.0%
	Primaria incompleta	1	0.4%	0	0.0%	0	0.0%
	Secundaria completa	6	2.5%	16	6.6%	3	1.2%
	Secundaria incompleta	1	0.4%	1	0.4%	0	0.0%
	Técnico superior	14	5.7%	43	17.6%	6	2.5%
	Universitario superior	30	12.3%	90	36.9%	31	12.7%
Tipo de suministro	Residencial	48	19.7%	133	54.5%	40	16.4%
	No residencial	4	1.6%	19	7.8%	0	0.0%
Lengua materna	Quechua	0	0.0%	2	0.8%	1	0.4%
	Castellano	52	21.3%	150	61.5%	39	16.0%

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Figura 12.

Tipos de estrategias por características de los clientes de la empresa ELSE



Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Análisis e interpretación:

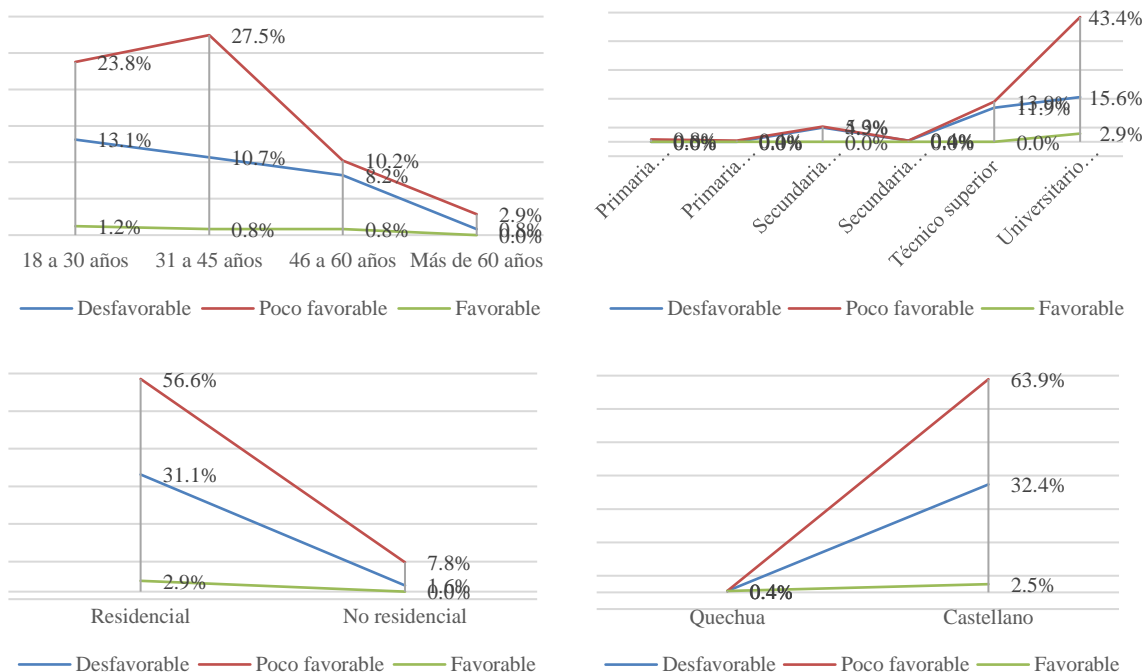
Los resultados muestran que los tipos de estrategias de comunicación, en su mayoría, son poco favorables y esto se percibe por edad, grado de instrucción, tipo de suministro y lengua materna. Por su parte el nivel desfavorable como el favorable tienen una baja representación.

Estos datos indican que los tipos de estrategias de comunicación de la empresa presentan desafíos significativos en términos de efectividad y percepción por parte de diversos grupos demográficos. Las estrategias verticales parecen ser poco adecuadas para la mayoría de los encuestados especialmente para aquellos más jóvenes (18 a 30 años en un 23.8%) y aquellos con mayor nivel educativo (universitario superior en un 36.9%), quienes tienen expectativas más altas de interactividad y bidireccionalidad en la comunicación.

Tabla 10.*Diseño de estrategias de comunicación por características de los clientes de la empresa ELSE*

		Diseño de estrategias de comunicación					
		Desfavorable		Poco favorable		Favorable	
		fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
Edad	18 a 30 años	32	13.1%	58	23.8%	3	1.2%
	31 a 45 años	26	10.7%	67	27.5%	2	0.8%
	46 a 60 años	20	8.2%	25	10.2%	2	0.8%
	Más de 60 años	2	0.8%	7	2.9%	0	0.0%
Grado de instrucción	Primaria completa	0	0.0%	2	0.8%	0	0.0%
	Primaria incompleta	0	0.0%	1	0.4%	0	0.0%
	Secundaria completa	12	4.9%	13	5.3%	0	0.0%
	Secundaria incompleta	1	0.4%	1	0.4%	0	0.0%
	Técnico superior	29	11.9%	34	13.9%	0	0.0%
	Universitario superior	38	15.6%	106	43.4%	7	2.9%
Tipo de suministro	Residencial	76	31.1%	138	56.6%	7	2.9%
	No residencial	4	1.6%	19	7.8%	0	0.0%
Lengua materna	Quechua	1	0.4%	1	0.4%	1	0.4%
	Castellano	79	32.4%	156	63.9%	6	2.5%

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Figura 13.*Diseño de estrategias de comunicación por características de los clientes de la empresa ELSE*

Nota: Resultados estadísticos SPSS.

Análisis e interpretación:

Los resultados evidencian que el diseño de estrategias de comunicación para los jóvenes de 18 a 30 años tiene una percepción mayoritaria en el nivel poco favorable (23.8%), al igual que los adultos de 31 a 45 años (27.5%). Los clientes con educación universitaria superior presentan la mayor percepción poco favorable (43.4%). En esta misma tendencia se observa a los clientes residenciales (56.6%) y los hablantes del idioma castellano (63.9%).

La alta proporción de percepciones poco favorables y desfavorables en todas las categorías demográficas sugiere problemas significativos en el diseño de estrategias de comunicación de ELSE. Los jóvenes y adultos hasta 45 años muestran alta insatisfacción, indicando que las estrategias no cumplen con sus expectativas de comunicación moderna y participativa y esto subraya la ineficacia en la investigación, planificación, implementación, seguimiento y evaluación, y adecuación a los stakeholders por parte de la empresa. La insatisfacción entre los clientes con educación superior señala una brecha en la comunicación, ya que estos individuos probablemente esperan mensajes más sofisticados y claros.

5.1.2 Resultados de la variable gestión de crisis reputacional

5.1.2.1 Resumen de entrevistas respecto a la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este

Tabla 11.

Resumen de entrevistas respecto a la dimensión proceso de crisis

Pregunta	Funcionario 1	Funcionario 2	Funcionario 3	Funcionario 4	Funcionario 5	Funcionario 6
¿Podría definir “crisis”?	Es un descontento general. Insatisfacción generalizada con el servicio eléctrico	Evento inesperado, que puede generar un impacto fuerte o negativo en la reputación o operatividad de la empresa.	Es un evento extraordinario, muchas veces no previsible que puede frenar la sostenibilidad de la empresa.	Cualquier cosa que te saque de tu zona de confort. Situaciones fuera de lo normal.	Imprevisto que nos saca de nuestra zona de confort.	Es una protesta o un reclamo.
¿Podría definir “gestión de crisis”?	Es la estructura mediante la cual se da atención a una crisis, a través de un equipo especial para enfrentarla, haciendo un diagnóstico.	Como enfrentamos la crisis, cuando se presenta la situación de riesgo, la misma debe ser mapeada en la matriz de riesgos.	Plan que se realiza para responder a una determinada crisis.	Tener la capacidad suficiente, tanto personal como organizacional para llevar de la mano esa crisis. Tener mapeados los procesos a través de matrices de riesgos.	Tratar de hacer todo lo posible por regresar a nuestro estado normal, en el menor tiempo posible. Como regresamos a nuestro estado normal.	Es hacerle frente a esa protesta, cuando ya desencadenó todo.
¿Cuáles son las características de las crisis presentadas en ELSE?	Imprevistas y masivas.	De extrema urgencia y de alto impacto.	Internas de reivindicación es. Externas de percepción de alto costo y calidad del servicio.	Tienen un componente externo que es el detonante, por la débil cultura organizacional existente.	Predominante mente imprevistas, por fenómenos naturales.	Con los clientes por el costo de tarifa que define OSINERGMI N.

Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis de las entrevistas realizadas a los funcionarios de la empresa Electro Sur Este, indica el moderado grado de entendimiento de la caracterización de una crisis, entendiéndola en su mayoría como una situación de imprevisto, siendo la correcta definición la de una situación de eventos, inesperados o no, que afectan la regularidad de una organización. Partiendo de este punto los funcionarios definen a la gestión de crisis como la capacidad para afrontar cambios o contextos de riesgo, mostrando un entendimiento aceptable del término. Por último, con respecto a la caracterización de la crisis, cada entrevistado maneja una serie de características empíricas de acuerdo con las funciones que realiza. En tal sentido, se concluye en un moderado entendimiento de la dimensión proceso de crisis, pues en su mayoría los participantes responden de manera empírica.

Tabla 12.

Resumen de entrevistas respecto al indicador clasificación de la crisis

Pregunta	Funcionario 1	Funcionario 2	Funcionario 3	Funcionario 4	Funcionario 5	Funcionario 6
¿Las crisis presentadas en la empresa tienen carácter interno o externo?	Nacen por una falencia interna que es capitalizada por un grupo externo.	Externas, como el caso de Andahuaylas – hay un antes y después para la empresa. Internas con el sindicato.	Son de los dos tipos, internas y externas.	Sugiere la existencia de crisis internas por la departamentalización existente en sus áreas. El mayor porcentaje de crisis son externas.	Ambos.	Caso emblemático de Andahuaylas
¿Las crisis presentadas en la empresa han sido: superficiales, medias o profundas?	Comienzan como superficiales y si no son atendidas a tiempo escalan hasta profundas. Caso de Tamburco y San Gabán	En mayor medida superficiales. Pero tenemos los 3 tipos de crisis, no es una empresa que este tranquila o estable.	Las crisis presentadas son medias. Caso emblemático de Andahuaylas.	Se han registrado los 3 tipos.	Tenemos de los 3 niveles. Superficiales, medias y profundas.	Profundas con repercusión a nivel nacional.

Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis de las entrevistas realizadas a los funcionarios de Electro Sur Este a fin de identificar el grado de conocimiento de la clasificación de una crisis; evidenció un entendimiento moderado de estas de carácter interno y externo, donde existe una mayor incidencia de crisis externas con respecto a su intensidad moderados, ocasionalmente llegado a niveles de gravedad. Se concluye en la presencia de crisis en Electro Sur Este, principalmente de tipo externo.

Tabla 13.

Resumen de entrevistas respecto al indicador fases de la crisis

Pregunta	Funcionario 1	Funcionario 2	Funcionario 3	Funcionario 4	Funcionario 5	Funcionario 6
¿Conoce las fases de una crisis?	Inicio	Pre – crisis.	Inicio.	Antes	Inicio	Inicio
	Desarrollo	Pico	Tratamiento.	Durante	Duración	Punto caliente
	Clímax	Declinación.	Solución.	Después	Final	Culminación (si es que termina)
	Final	Estabilización.	Retroalimentación.			

Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis de las entrevistas realizadas a los funcionarios de Electro Sur Este a fin de conocer el grado conocimiento de las fases de una crisis, reveló un conocimiento básico de las fases, manteniendo una noción de secuencia. Se evidencio que los funcionarios entrevistados no pueden realizar una diferencia entre fases y etapas de la crisis, entendiendo que las fases se desarrollan cuando se identifica una crisis y las etapas comprenden desde la prevención hasta el aprendizaje,

Tabla 14.*Resumen de entrevistas respecto al indicador etapas de la crisis*

Pregunta	Funcionario 1	Funcionario 2	Funcionario 3	Funcionario 4	Funcionario 5	Funcionario 6
¿Conoce las etapas de una crisis?	Prevención - Se presenta la crisis (desarrollo de la crisis) - Aprendizaje	Preparación o prevención, clímax, estabilización y aprendizaje	No puede distinguir entre fases y etapas. Desde su punto de vista como el ciclo de vida de la crisis.	Análisis previo, investigación, identificación del riesgo, contención y evaluación	Análisis, evaluación y diagnóstico	No diferencia entre fases y etapas.

Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis de las entrevistas realizadas a los funcionarios de Electro Sur Este a fin de conocer el grado conocimiento de las etapas de una crisis reveló un conocimiento moderado, pero en cierto grado acertado, tomando en cuenta a la prevención, preparación, identificación, contención, solución, recuperación y aprendizaje, infiriendo la inexistencia de un plan estructurado y formal para afrontar una crisis en la empresa Electro Sur Este.

Tabla 15.*Resumen de entrevistas respecto al indicador organización de la gestión de crisis*

Pregunta	Funcionario 1	Funcionario 2	Funcionario 3	Funcionario 4	Funcionario 5	Funcionario 6
¿Cuentan con un comité u organización para poder gestionar una situación de crisis?	Si, que normalmente está presidido por un gerente operativo, donde se plantean estrategias.	Si, comité de riesgos.	Si, liderado por el Gerente General y conformado por los gerentes de áreas operativas.	No	Si, plan de contingencia operativo. Que en teoría lo preside Gerente General.	No, solo existe un comité de gerencia, que en teoría se encarga del manejo de crisis.

Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis de las entrevistas realizadas a los funcionarios de Electro Sur Este a fin de conocer la organización que se sigue para gestionar una crisis, reveló la existencia de comités de gerencia y de riesgos, que se encargan de velar por el funcionamiento de empresa, haciendo énfasis en que existe una organización que podría atender la situaciones de crisis, pero no se encargan

exclusivamente de ellas, lo que se podría ver improvisado y como consecuencia una incorrecta gestión de crisis que afectaría directamente a la reputación de la empresa.

Tabla 16.

Resumen de entrevistas respecto al indicador impacto de la crisis

Pregunta	Funcionario 1	Funcionario 2	Funcionario 3	Funcionario 4	Funcionario 5	Funcionario 6
¿Cuál considera usted que es el impacto de una crisis en la reputación de ELSE?	Negativo y de alto impacto, porque todos usan el servicio de luz.	Si, se registra un impacto en la reputación, puede ser bueno o malo. Si se lleva bien impacta de manera positiva y si se lleva mal impacta de manera negativa.	Impacto medio, de corta duración.	Usualmente siempre afectan a la reputación de la empresa.	Directa porque la afectación es inmediata al cliente final.	Negativo 100%. El trabajo de toda la vida se malogra en segundos.
¿Cuál cree que sería o es el impacto que una crisis genera en los stakeholders de la empresa?	Impacto negativo, pues afecta la imagen de la empresa.	Impacto fuerte	Para los accionistas, la rentabilidad. Para los clientes, la suspensión del servicio.	Alto impacto.	Impacto malo por las interrupciones.	Impacto negativo.

Nota. Elaboración propia.

Interpretación:

El análisis de las entrevistas realizadas a los funcionarios de Electro Sur Este a fin de conocer el grado conocimiento del impacto de una crisis reveló un entendimiento de la relación crisis – reputación corporativa, siendo conscientes de la relevancia de gestionar de manera eficiente una crisis. Asimismo, se tiene conciencia del impacto de la crisis sobre la percepción de los *stakeholders*.

Tabla 17.

Resumen de entrevistas respecto al indicador estrategias de comunicación en crisis

Pregunta	Funcionario 1	Funcionario 2	Funcionario 3	Funcionario 4	Funcionario 5	Funcionario 6
¿Qué estrategia considera usted que es la adecuada para afrontar una crisis? (se procede a explicar los cuatro tipos de estrategias consideradas)	Puede ser la estrategia de la transferencia de responsabilidad y la de la confesión. Tomar en cuenta que entre demore emitir un comunicado más me costará llegar a la población y la crisis escalará.	Todas, depende de la situación. La más adecuada es la de la confesión.	Todas, dependiendo de la situación. Sujeto a la evaluación de la situación.	Todas, de acuerdo a la situación. Se pueden combinar las mismas.	La estrategia de la confesión, decir la verdad	La estrategia de la confesión, porque existen muchos medios de comunicación y todo se sabe de inmediato y podríamos perder credibilidad

Interpretación:

El análisis de las entrevistas realizadas a los funcionarios de Electro Sur Este a fin de conocer el nivel de conocimiento de las estrategias de comunicación en crisis, permite evidenciar el conocimiento básico de las mismas, su uso adecuado permitirá a la empresa la correcta gestión de la crisis mitigando el posible daño en la reputación de la empresa. Asimismo, los funcionarios entrevistados coinciden en su mayoría en que todas las estrategias pueden ser aplicadas de manera complementaria, sin embargo, consideran la más adecuada la estrategia de la confesión.

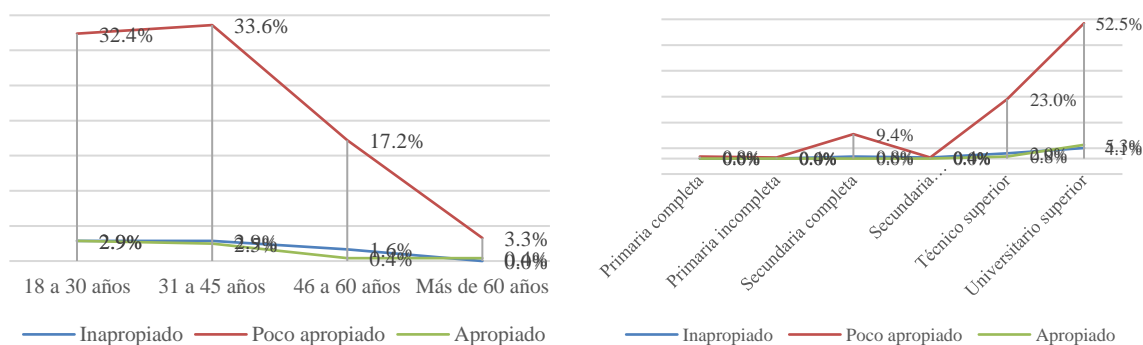
5.1.2.2 Resultados cuantitativos respecto a la gestión de crisis reputacional de la empresa

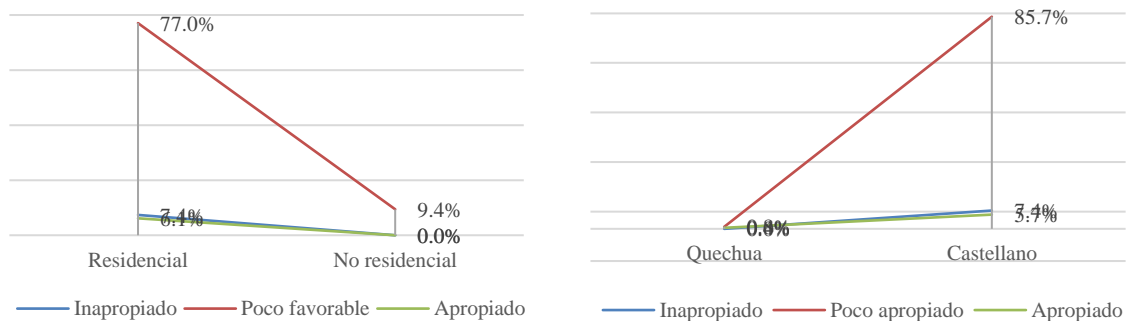
Electro Sur Este

Tabla 18.*Gestión de crisis reputacional por características de los clientes de la empresa ELSE*

		Gestión de crisis reputacional					
		Inapropiado		Poco apropiado		Apropiado	
		fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
Edad	18 a 30 años	7	2.9%	79	32.4%	7	2.9%
	31 a 45 años	7	2.9%	82	33.6%	6	2.5%
	46 a 60 años	4	1.6%	42	17.2%	1	0.4%
	Más de 60 años	0	0.0%	8	3.3%	1	0.4%
Grado de instrucción	Primaria completa	0	0.0%	2	0.8%	0	0.0%
	Primaria incompleta	0	0.0%	1	0.4%	0	0.0%
	Secundaria completa	2	0.8%	23	9.4%	0	0.0%
	Secundaria incompleta	1	0.4%	1	0.4%	0	0.0%
	Técnico superior	5	2.0%	56	23.0%	2	0.8%
	Universitario superior	10	4.1%	128	52.5%	13	5.3%
Tipo de suministro	Residencial	18	7.4%	188	77.0%	15	6.1%
	No residencial	0	0.0%	23	9.4%	0	0.0%
Lengua materna	Quechua	0	0.0%	2	0.8%	1	0.4%
	Castellano	18	7.4%	209	85.7%	14	5.7%

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Figura 14.*Gestión de crisis reputacional por características de los clientes de la empresa ELSE*



Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Análisis e interpretación:

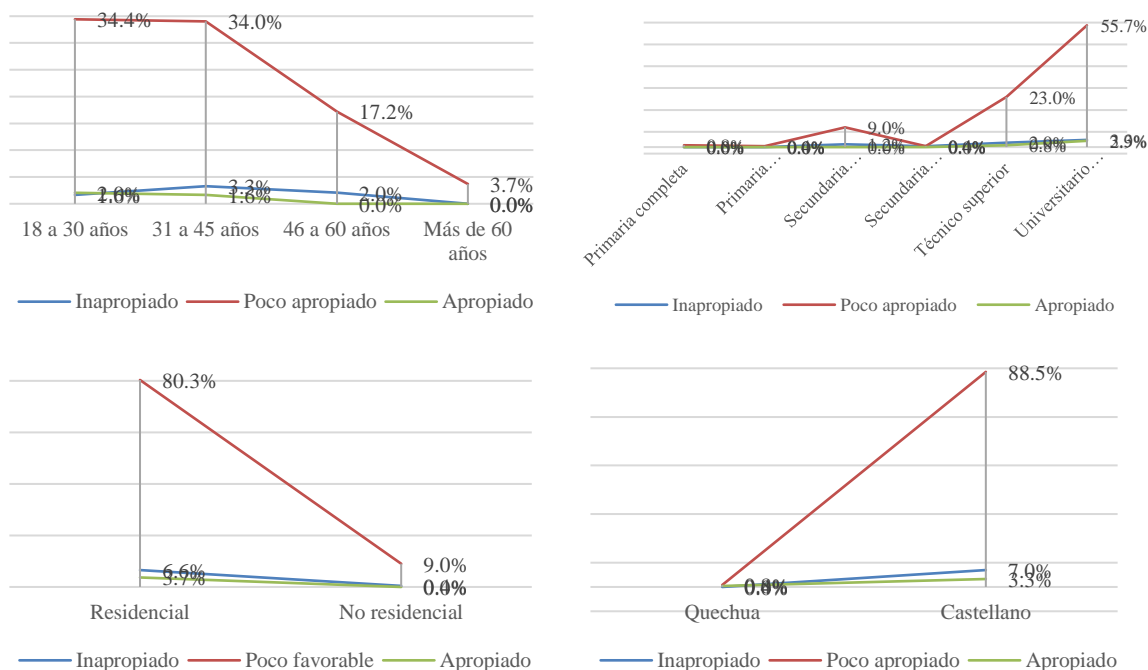
La mayoría de los encuestados consideran la gestión de crisis como poco apropiada, especialmente en los grupos de edad de 31 a 45 años (33.6%) y de 18 a 30 años (32.4%), y aquellos con educación superior universitaria (52.5%). Los clientes residenciales también reflejan esta tendencia (77.0%), al igual que los hablantes de castellano (85.7%).

La predominancia de la percepción de la gestión de crisis como poco apropiada sugiere que la empresa Electro Sur Este, no maneja de manera adecuada el proceso y la administración de la crisis, lo cual es percibido por los clientes de manera negativa, impactando de manera directa en la reputación.

Tabla 19.*Proceso de la crisis por características de los clientes de la empresa ELSE*

		Proceso de la crisis					
		Inapropiado		Poco apropiado		Apropiado	
		fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
Edad	18 a 30 años	4	1.6%	84	34.4%	5	2.0%
	31 a 45 años	8	3.3%	83	34.0%	4	1.6%
	46 a 60 años	5	2.0%	42	17.2%	0	0.0%
	Más de 60 años	0	0.0%	9	3.7%	0	0.0%
Grado de instrucción	Primaria completa	0	0.0%	2	0.8%	0	0.0%
	Primaria incompleta	0	0.0%	1	0.4%	0	0.0%
	Secundaria completa	3	1.2%	22	9.0%	0	0.0%
	Secundaria incompleta	1	0.4%	1	0.4%	0	0.0%
	Técnico superior	5	2.0%	56	23.0%	2	0.8%
	Universitario superior	8	3.3%	136	55.7%	7	2.9%
Tipo de suministro	Residencial	16	6.6%	196	80.3%	9	3.7%
	No residencial	1	0.4%	22	9.0%	0	0.0%
Lengua materna	Quechua	0	0.0%	2	0.8%	1	0.4%
	Castellano	17	7.0%	216	88.5%	8	3.3%

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Figura 15.*Proceso de la crisis por características de los clientes de la empresa ELSE*

Nota: Resultados estadísticos SPSS.

Análisis e interpretación:

La mayoría de los encuestados consideran el proceso de crisis como poco apropiado, especialmente en los grupos de edad de 18 a 30 años (34.4%) y 31 a 45 años (34.0%), y aquellos con educación superior universitaria (55.7%). Los clientes residenciales también reflejan esta tendencia (80.3%), al igual que los hablantes de castellano (88.5%). La percepción del proceso de crisis como apropiado es mínima indicando una percepción generalizada de ineficacia en este aspecto.

La predominancia de la percepción del proceso de crisis como poco apropiado sugiere que la empresa ELSE no está manejando adecuadamente las características, la clasificación y las etapas de una crisis. Los altos porcentajes de percepción poco apropiada en todos los grupos demográficos, especialmente entre los jóvenes de 18 a 45 años y aquellos con educación superior, indican una insatisfacción general con las estrategias de gestión de crisis. Esta insatisfacción puede deberse a la falta de conocimiento por parte de los directivos sobre las características y clases de crisis, así como la incapacidad de actuar rápidamente durante las diversas etapas de las crisis.

Tabla 20.

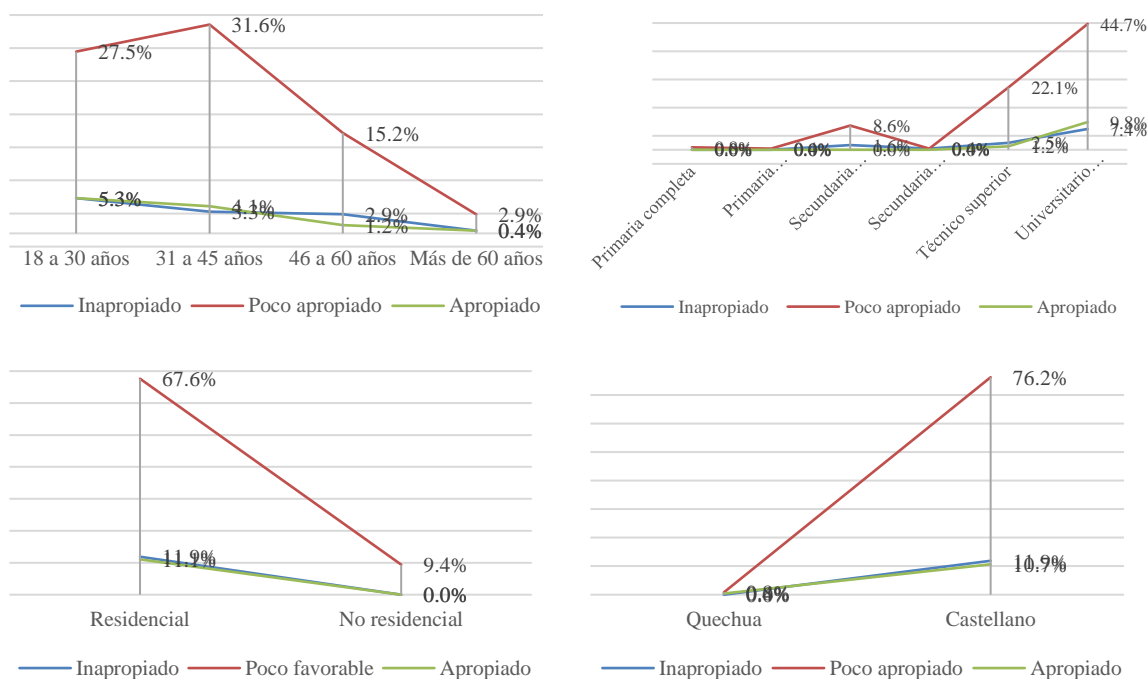
Administración de la crisis por características de los clientes de la empresa ELSE

		Administración de la crisis					
		Inapropiado		Poco apropiado		Apropiado	
		fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%
Edad	18 a 30 años	13	5.3%	67	27.5%	13	5.3%
	31 a 45 años	8	3.3%	77	31.6%	10	4.1%
	46 a 60 años	7	2.9%	37	15.2%	3	1.2%
	Más de 60 años	1	0.4%	7	2.9%	1	0.4%
Grado de instrucción	Primaria completa	0	0.0%	2	0.8%	0	0.0%
	Primaria incompleta	0	0.0%	1	0.4%	0	0.0%
	Secundaria completa	4	1.6%	21	8.6%	0	0.0%
	Secundaria incompleta	1	0.4%	1	0.4%	0	0.0%
	Técnico superior	6	2.5%	54	22.1%	3	1.2%
	Universitario superior	18	7.4%	109	44.7%	24	9.8%
Tipo de suministro	Residencial	29	11.9%	165	67.6%	27	11.1%
	No residencial	0	0.0%	23	9.4%	0	0.0%
Lengua materna	Quechua	0	0.0%	2	0.8%	1	0.4%
	Castellano	29	11.9%	186	76.2%	26	10.7%

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Figura 16.

Administración de la crisis por características de los clientes de la empresa ELSE



Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Análisis e interpretación:

La mayoría de los encuestados consideran la administración de la crisis como poco apropiada, especialmente en los grupos de edad de 18 a 30 años (27.5%) y 31 a 45 años (31.6%), y aquellos con educación universitaria superior (44.7%). Los clientes residenciales también reflejan esta tendencia (67.6%), al igual que los hablantes de castellano (76.2%). La percepción de la administración de la crisis como apropiada es baja, lo que indica una percepción generalizada de insuficiencia en este aspecto.

La percepción predominante de la administración de la crisis como poco apropiada sugiere que la empresa ELSE no está gestionando adecuadamente las fases de la crisis, el impacto en la reputación, la organización para la gestión de la crisis y las estrategias de crisis. Los altos porcentajes de percepción poco apropiada en todos los grupos demográficos, especialmente entre los jóvenes de 18 a 45 años y aquellos con educación superior, indican una insatisfacción general

con las estrategias de administración de crisis. Esta insatisfacción puede deberse a la falta de identificación clara de las fases de la crisis, la subestimación del impacto de la crisis en la reputación y la falta de una organización efectiva para gestionar las crisis.

5.2 Prueba de hipótesis

5.2.1 Prueba de hipótesis general

Tabla 21.

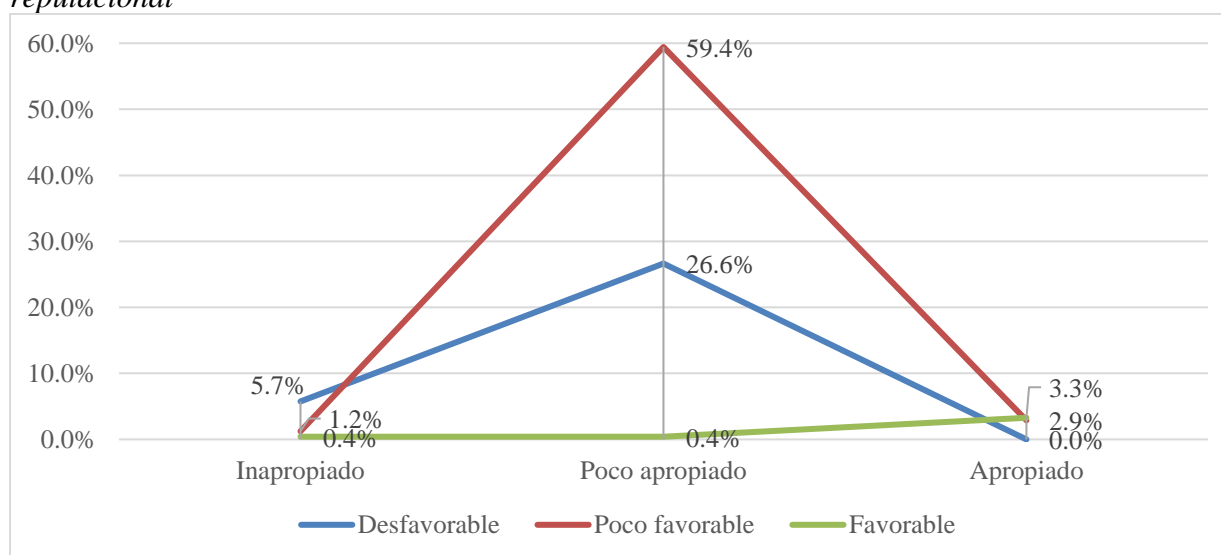
Estrategias de comunicación corporativa y gestión de la crisis reputacional

Gestión de crisis reputacional	Estrategias de comunicación corporativa						Total	
	Desfavorable		Poco favorable		Favorable		fi	hi%
	Fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%		
Inapropiado	14	5.7%	3	1.2%	1	0.4%	18	7.4%
Poco apropiado	65	26.6%	145	59.4%	1	0.4%	211	86.5%
Apropiado	0	0.0%	7	2.9%	8	3.3%	15	6.1%
Total	79	32.4%	155	63.5%	10	4.1%	244	100.0%

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Figura 17.

Relación entre las variables estrategias de comunicación corporativa y gestión de la crisis reputacional



Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Interpretación:

La mayor parte de las respuestas se concentra en la percepción de las estrategias de comunicación corporativa como poco favorables (63.5%). De estas, el 59.4% también considera la gestión de crisis reputacional como poco apropiada. Esto sugiere que aquellos que perciben las estrategias de comunicación como insuficientes también tienen una percepción negativa sobre cómo se gestionan las crisis en la empresa.

En contraste, entre aquellos que consideran las estrategias de comunicación como favorables (4.1%), hay una percepción más equilibrada en la percepción de la gestión de crisis: 3.3% la ve como apropiada y solo el 0.4% la ve como inapropiada. Esto indica que una percepción positiva de las estrategias de comunicación tiende a estar asociada con una visión más favorable de la gestión de crisis.

Planteamiento de hipótesis racionales:

- H_0 : Las estrategias de comunicación corporativa impactan negativamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.
- H_1 : Las estrategias de comunicación corporativa impactan positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.

Para determinar la asociación entre ambas variables se hizo uso del estadístico Chi Cuadrado de Pearson con un nivel de confianza del 95% y nivel de significancia del 5%=0,05, donde:

		Valor	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson		119,844 ^a	0.000

		Valor	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Gamma	0.827	0.000
N de casos válidos		244	

La evaluación del nivel de significancia es $p = 0.000$ (menor a 0.05), por ende, se afirma la existencia de una relación aceptando la hipótesis alterna y rechazando la nula. El valor de gamma $\gamma = 0,827$ con su nivel de significancia del $0,000 < 0,05$, determina una relación de fuerte intensidad, quedando demostrado la necesidad de realizar mejoras sustanciales en las estrategias de comunicación para gestionar la crisis, pues los resultados descriptivos y entrevistas revelan una interacción poco favorable.

5.2.2 Prueba de hipótesis específicas

a) Primera hipótesis específica

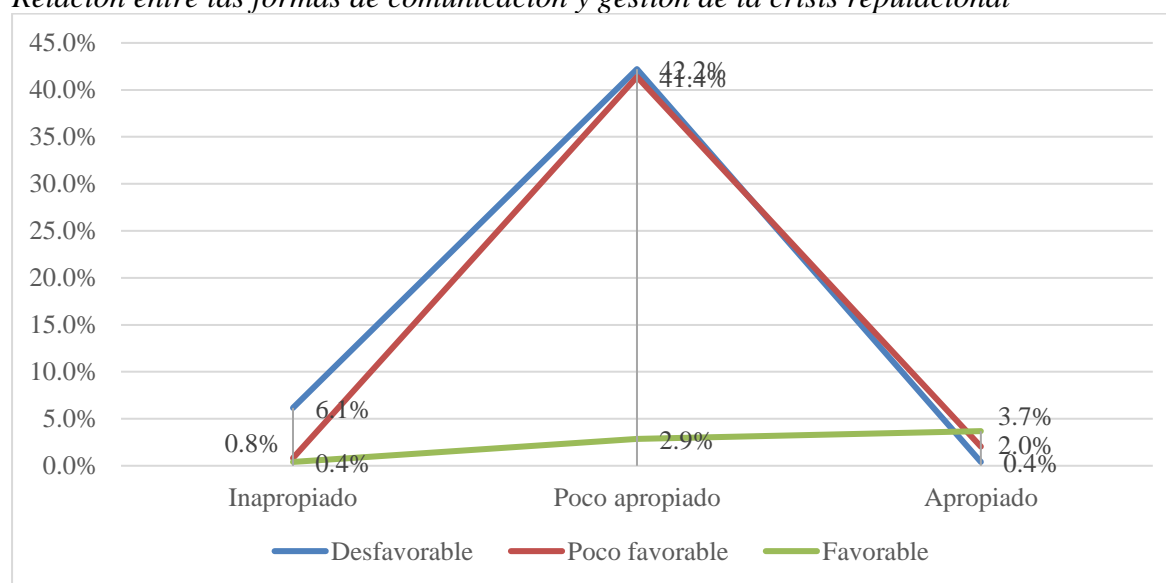
Tabla 22.
Formas de comunicación y gestión de crisis reputacional

Gestión de crisis reputacional	Formas de comunicación						Total	
	Desfavorable		Poco favorable		Favorable		fi	hi%
	fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%		
Inapropiado	15	6.1%	2	0.8%	1	0.4%	18	7.4%
Poco apropiado	103	42.2%	101	41.4%	7	2.9%	211	86.5%
Apropiado	1	0.4%	5	2.0%	9	3.7%	15	6.1%
Total	119	48.8%	108	44.3%	17	7.0%	244	100.0%

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Figura 18.

Relación entre las formas de comunicación y gestión de la crisis reputacional



Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados perciben las formas de comunicación como desfavorables (48.8%) o poco favorables (44.3%). Entre aquellos que consideran las formas de comunicación desfavorables, el 42,2% también perciben la gestión de crisis reputacional como poco apropiada; en el grupo que percibe las formas de comunicación como poco favorables, la mayoría (41.4%) también percibe la gestión de crisis reputacional como poco apropiada. Por último, los que consideran las formas de comunicación como favorables, el 3,7% perciben la gestión de crisis reputacional como apropiada.

Estos resultados sugieren que percepciones negativas de las formas de comunicación están fuertemente asociadas con percepciones negativas de la gestión de crisis reputacional, mismo caso se presenta en una percepción positiva.

Planteamiento de hipótesis racionales:

- H_0 : Las formas de comunicación corporativa: de dirección, marketing y organizacional impactan negativamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.
- H_1 : Las formas de comunicación corporativa: de dirección, marketing y organizacional impactan positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.

Para determinar la asociación entre ambas variables se hizo uso del estadístico Chi Cuadrado de Pearson con un nivel de confianza del 95% y nivel de significancia del 5%=0,05, donde:

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	79,991 ^a	4	0.000
Razón de verosimilitud	47.648	4	0.000
Asociación lineal por lineal	33.984	1	0.000

	Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal Gamma	0.765	0.111	4.569	0.000
N de casos válidos	244			

La evaluación del nivel de significancia es $p = 0.000$ (menor a 0.05), por ende, se afirma la existencia de una relación aceptando la hipótesis alterna y rechazando la nula. El valor de gamma $\gamma = 0,765$ con su nivel de significancia del $0,000 < 0,05$, determina una relación de moderada intensidad, quedando demostrado la necesidad de realizar mejoras sustanciales en las formas de comunicación para gestionar la crisis reputacional, pues los resultados descriptivos y entrevistas revelan una interacción desfavorable.

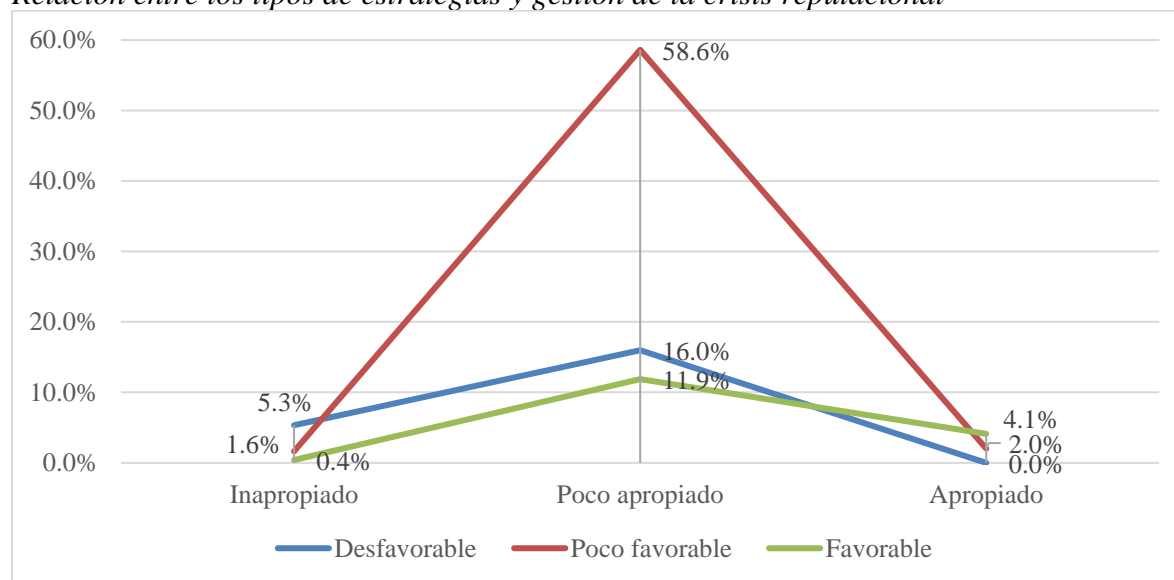
b) Segunda hipótesis específica

Tabla 23.

Tipos de estrategias y gestión de crisis reputacional

Gestión de crisis reputacional	Tipos de estrategias						Total	
	Desfavorable		Poco favorable		Favorable		fi	hi%
	Fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%		
Inapropiado	13	5.3%	4	1.6%	1	0.4%	18	7.4%
Poco apropiado	39	16.0%	143	58.6%	29	11.9%	211	86.5%
Apropiado	0	0.0%	5	2.0%	10	4.1%	15	6.1%
Total	52	21.3%	152	62.3%	40	16.4%	244	100.0%

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Figura 19.*Relación entre los tipos de estrategias y gestión de la crisis reputacional*

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Interpretación:

La mayoría de los encuestados perciben los tipos de estrategias como poco favorables (62.3%), mientras que una menor proporción las percibe como desfavorables (21.3%) y favorables (16.4%). Entre aquellos que consideran los tipos de estrategias como desfavorables, el 16.0% también perciben la gestión de crisis reputacional como poco apropiada, mientras que el 5.3% la considera inapropiada. En el grupo que percibe los tipos de estrategias como poco favorables, la mayoría (58.6%) también percibe la gestión de crisis reputacional como poco apropiada. Por último, aquellos que consideran los tipos de estrategias como favorables, el 4.1% perciben la gestión de crisis reputacional como apropiada.

Esta tabla indica una relación significativa entre los tipos de estrategias y la percepción de la gestión de crisis reputacional. Los resultados sugieren que percepciones negativas de los tipos de estrategias están asociadas con percepciones negativas de la gestión de crisis reputacional.

Planteamiento de hipótesis racionales:

- H_0 : Los tipos de estrategias horizontales y verticales impactan negativamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.
- H_1 : Los tipos de estrategias horizontales y verticales impactan positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.

Para determinar la asociación entre ambas variables se hizo uso del estadístico Chi Cuadrado de Pearson con un nivel de confianza del 95% y nivel de significancia del 5%=0,05, donde:

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	58,875 ^a	4	0.000
Razón de verosimilitud	45.899	4	0.000
Asociación lineal por lineal	38.511	1	0.000

	Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada
Ordinal por ordinal Gamma	0.808	0.082	4.960	0.000
N de casos válidos	244			

La evaluación del nivel de significancia es $p = 0.000$ (menor a 0.05), por ende, se afirma la existencia de una relación aceptando la hipótesis alterna y rechazando la nula. El valor de gamma $\gamma = 0,808$ con su nivel de significancia del $0,000 < 0,05$, determina una relación de fuerte intensidad, quedando demostrado la necesidad de realizar mejoras sustanciales en los tipos de estrategias horizontales y verticales para gestionar la crisis reputacional, pues los resultados descriptivos y entrevistas revelan una interacción poco favorable.

c) Tercera hipótesis específica

Tabla 24.

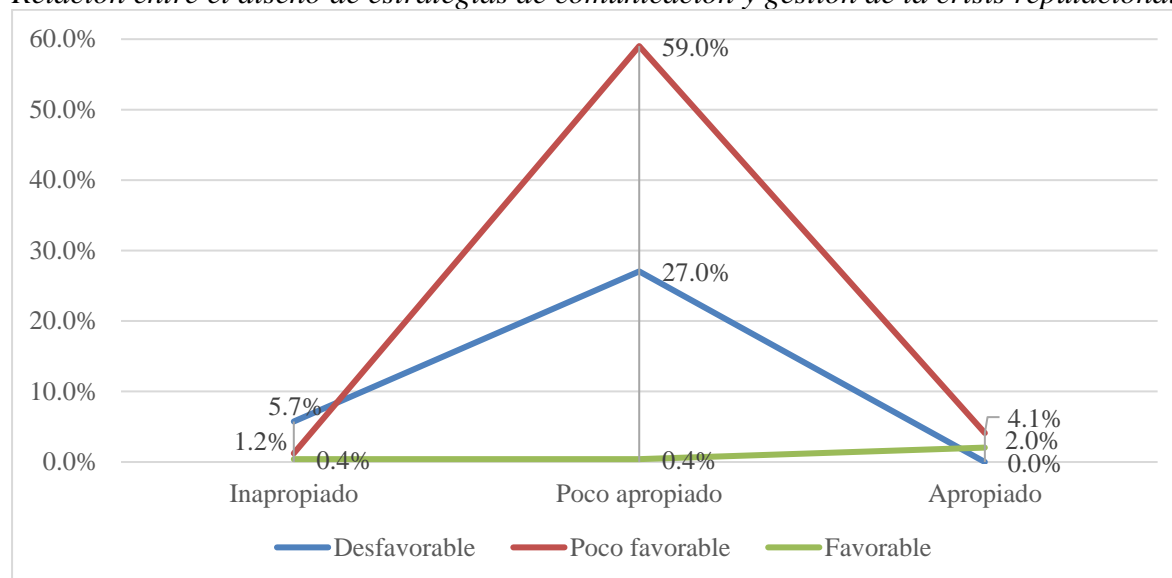
Diseño de estrategias de comunicación y gestión de crisis reputacional

Gestión de crisis reputacional	Diseño de estrategias						Total	
	Desfavorable		Poco favorable		Favorable		fi	hi%
	Fi	hi%	fi	hi%	fi	hi%		
Inapropiado	14	5.7%	3	1.2%	1	0.4%	18	7.4%
Poco apropiado	66	27.0%	144	59.0%	1	0.4%	211	86.5%
Apropiado	0	0.0%	10	4.1%	5	2.0%	15	6.1%
Total	80	32.8%	157	64.3%	7	2.9%	244	100.0%

Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Figura 20.

Relación entre el diseño de estrategias de comunicación y gestión de la crisis reputacional



Nota. Resultados estadísticos SPSS.

Interpretación:

Los resultados muestran una distribución variada en las percepciones del diseño de estrategias de comunicación y su relación con la gestión de crisis reputacional. Entre los que ven el diseño de estrategias de comunicación como poco favorable se percibe una mayoría significativa (59.0%) que considera la gestión de crisis reputacional como poco apropiada. Seguido a ello está el grupo que ve el diseño de estrategias de comunicación como desfavorable, el 27.0% considera la gestión de crisis reputacional como poco apropiada, seguido del 5.7% que la percibe como

inapropiada. Por último, aquellos que perciben el diseño de estrategias de comunicación como favorable, el 2.0% considera la gestión de crisis reputacional como apropiada y el 4.1% la ve como poco apropiada.

La tabla sugiere una relación entre el diseño de estrategias de comunicación y la percepción de la gestión de crisis reputacional. Las percepciones negativas del diseño de estrategias de comunicación están fuertemente asociadas con percepciones negativas de la gestión de crisis reputacional, caso similar se da en una percepción positiva en ambos casos.

Planteamiento de hipótesis racionales:

- H_0 : El diseño de estrategias de comunicación impacta negativamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.
- H_1 : El diseño de estrategias de comunicación impacta positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.

Para determinar la asociación entre ambas variables se hizo uso del estadístico Chi Cuadrado de Pearson con un nivel de confianza del 95% y nivel de significancia del 5%=0,05, donde:

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)	
Chi-cuadrado de Pearson	76,245 ^a	4	0.000	
Razón de verosimilitud	49.783	4	0.000	
Asociación lineal por lineal	33.091	1	0.000	

	Valor	Error estándar asintótico ^a	T aproximada ^b	Significación aproximada	
Ordinal por ordinal Gamma	0.805	0.108	4.627	0.000	
N de casos válidos	244				

La evaluación del nivel de significancia es $p = 0.000$ (menor a 0.05), por ende, se afirma la existencia de una relación aceptando la hipótesis alterna y rechazando la nula. El valor de gamma $\gamma = 0,805$ con su nivel de significancia del $0,000 < 0,05$, determina una relación de fuerte

intensidad, quedando demostrado la necesidad de realizar mejoras sustanciales en el diseño de estrategias de comunicación para gestionar la crisis reputacional, pues los resultados descriptivos y entrevistas revelan una interacción poco favorable.

5.3 Discusión de resultados

El actual estudio profundizó, en entender las acciones tomadas por la empresa Electro Sur Este, para mejorar la percepción de su imagen corporativa justificado en la gestión de herramientas comunicativas, se concluyó en lo siguiente:

Las estrategias de comunicación corporativa impactan positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este. Esto es consistente con los hallazgos de Cruz (2004), quien concluyó que la gestión y la comunicación de crisis son interdependientes y que una gestión efectiva de la comunicación puede mitigar los efectos negativos de una crisis. Sin embargo, a diferencia de Cruz (2004), donde se enfatiza la preparación previa, los resultados en Electro Sur Este muestran una necesidad de mejorar las estrategias actuales para una mejor gestión de crisis, evidenciada por la alta proporción de respuestas que indican que las estrategias son poco apropiadas.

Con respecto a las formas de comunicación revela que la mayoría de las percepciones sobre la gestión de crisis reputacional son poco favorables, cuando las formas de comunicación son inapropiadas o poco apropiadas. Esto es comparable con los hallazgos de Montalvo (2016), quien subraya la importancia de una comunicación interna sólida para una gestión de crisis efectiva, podemos ver que la comunicación de dirección, de marketing y organizacional de Electro Sur Este presenta deficiencias significativas al momento de llegar a su público objetivo. Mientras que Cervecería Nacional en Ecuador logró mantener una relación estrecha y efectiva con sus grupos de interés mediante una estrategia de comunicación diferenciada y continua. Por otro lado, los

resultados de Poblete y Ramírez (2018), identificaron tener problemas similares en las diferentes formas de comunicación corporativa dentro de Electro Sur Este, afectando negativamente la percepción del cliente y la eficacia en la gestión de crisis.

Con respecto a los tipos de estrategias de comunicación corporativa (vertical y horizontal), en su mayoría es poco apropiada y esto repercute en la gestión de crisis reputacional en un nivel poco favorable. Estos resultados en comparación con los antecedentes de Cruz (2004), quien enfatizó la importancia de una comunicación adecuada para solucionar crisis organizacionales, los resultados de Electro Sur Este muestran que la estrategia vertical utilizada por la empresa es percibida mayormente como inapropiada o poco apropiada, esta comunicación parece ser insuficiente para manejar eficazmente las crisis, ya que no permite la retroalimentación y participación de los clientes, elementos cruciales para construir confianza y resolver conflictos. Por otro lado, la estrategia horizontal, que involucra la participación activa de los clientes en la comunicación, presenta resultados más favorables, aunque con menor frecuencia, esta estrategia se alinea con las conclusiones de Montalvo (2016), quien destacó la importancia de una comunicación cercana y diferenciada con los grupos de interés para gestionar eficazmente las crisis.

Por último, el diseño de estrategias de comunicación corporativa de Electro Sur Este se ha evaluado en términos de investigación, planificación, implementación, seguimiento y evaluación, y conocimiento de los stakeholders o público objetivo. Con respecto a la investigación, existe una baja frecuencia en la investigación generando una gestión de crisis desfavorable y poco favorable. Estos hallazgos concuerdan con Montalvo (2016), quien subraya la importancia de entender a los grupos de interés y adaptar las estrategias de comunicación. Electro Sur Este debe aumentar sus esfuerzos en la investigación para desarrollar estrategias más efectivas y alineadas con las

necesidades y expectativas de sus públicos. Con respecto a la planificación, está relacionada con las conclusiones de Cruz (2004), que destaca la necesidad de una planificación adecuada para prevenir y gestionar las crisis de manera efectiva, aspectos que debe mejorar Electro Sur Este en su planificación estratégica. Para la implementación, es importante la claridad y simplicidad de los mensajes en los medios de comunicación, siendo esto respaldado por Choque (2018), que encontró que la claridad y efectividad de la comunicación corporativa son cruciales para mantener una buena reputación durante la crisis. Caso similar se presenta con el seguimiento y evaluación, y conocimiento de stakeholders, donde los hallazgos obtenidos de Electro Sur Este coinciden con la investigación de Solano (2015), que destaca la importancia de entender a los públicos para generar valor y mantener una buena reputación.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA:

LINEAMIENTOS DE ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA PARA LA GESTIÓN DE CRISIS REPUTACIONAL EN LA EMPRESA ELECTRO SUR ESTE

6.1 Introducción

Los lineamientos son un conjunto de normas, directrices y principios que guían como una empresa se comunica con sus diferentes públicos, tanto internos como externos. Los lineamientos propuestos brindan pautas y recomendaciones esenciales para gestionar de manera efectiva crisis, con el fin de minimizar su impacto en la reputación de Electro Sur Este. Estos lineamientos están dirigidos a los responsables de comunicación y funcionarios que lideran la empresa y garantizan su correcto funcionamiento.

Es importante subrayar que, aunque estos lineamientos están diseñados para abordar situaciones que puedan comprometer el desarrollo de la empresa, no garantizan resultados positivos, ya que las crisis según su origen y magnitud, pueden estar influenciadas por factores internos y externos.

6.1.1 Objetivo general

Establecer lineamientos de estrategias de comunicación corporativa para la gestión de crisis reputacional en la empresa Electro Sur Este.

6.1.2 Objetivos específicos:

- Mapear las posibles crisis e identificar su probabilidad de ocurrencia y el impacto que las mismas podrían causar en la empresa Electro Sur Este.
- Proponer los lineamientos para actuar: antes, durante y después de una crisis en la empresa Electro Sur Este.

- Proponer la conformación de un comité de crisis y designar los roles de cada miembro en la empresa Electro Sur Este.

6.2 Equipo de trabajo

Para el desarrollo de la propuesta se requerirá de un equipo de trabajo que será el encargado de socializar y aplicar la propuesta, como esta detallado en la siguiente tabla:

Tabla 25.

Equipo de trabajo

Facilitador 1 (tesista 1)	Externo
Facilitador 2 (tesista 2)	
Responsable de comunicaciones 1	Interno
Responsable de comunicaciones 2	
Funcionario 1	Interno
Funcionario 2	
Funcionario 3	
Funcionario 4	
Funcionario 5	
Funcionario 6	

Nota. Elaboración propia

6.3 Recursos

6.3.1 Presupuesto

Tabla 26.

Presupuesto

Talento humano	Unidad	Costo unitario	Cantidad	Costo total
Facilitador 1	1	2500.00	60 días	5000.00
Facilitador 2	1	2500.00	60 días	5000.00
Subtotal 1				
Recursos materiales				
Manual físico	10	7.00	10 manuales	70.00
Cuadernillos de trabajo	10	3.00	10 cuadernillos	30.00
Lapiceros	10	1.00	10 lapiceros	10.00
Materiales de escritorio	Varios	50.00	Varios	50.00
Subtotal 2				160.00
Imprevistos 10%				516.00
Total				5676.00

Nota. Elaboración propia

6.3.2 Cronograma

Una vez presentada la propuesta a la empresa Electro Sur Este, se procederá con la ejecución del siguiente cronograma:

Tabla 27.
Cronograma

Actividades	Desarrollo	Descripción
Convocatoria a la primera reunión con funcionarios y responsables de comunicación involucrados	1 día	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación de los lineamientos de estrategias de comunicación corporativa para la gestión de crisis reputacional en la empresa Electro Sur Este.
Reunión de socialización con cada uno de los funcionarios y responsables de comunicación involucrados	4 días	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización de los lineamientos de estrategias de comunicación corporativa para la gestión de crisis reputacional en la empresa Electro Sur Este, de manera individual. • Explicación del diagnóstico realizado y la propuesta que se pretender presentar e implementar en la empresa.
Talleres de capacitación con funcionarios y responsables de comunicación involucrados	2 días	<ul style="list-style-type: none"> • Presentación del diagnóstico realizado a la empresa. • Capacitación sobre temas relacionados a la gestión de crisis y estrategias de comunicación en crisis. • Dinámicas grupales de simulación de casos de crisis identificados en la empresa.
Aprobación de la propuesta de lineamientos	1 semana	Reuniones de los funcionarios y responsables de comunicación para la aprobación de los lineamientos y su posterior implementación.
Implementación de los lineamientos de estrategias de comunicación corporativa para la gestión de crisis reputacional en la empresa Electro Sur Este.	4 semanas	Reuniones 2 veces por semana para la implementación de la propuesta
Evaluación de la implementación de la propuesta	2 semanas	Evaluación por las tesoreras y funcionarios de la empresa.

Nota. Elaboración propia

6.3.3 Tiempo de ejecución

Para la implementación de la propuesta planteada anteriormente se requerirá 60 días (02 meses), con el siguiente detalle:

Tabla 28.
Tiempo de ejecución

Actividad	Mes 1				Mes 2			
	S 1	S 2	S 3	S 4	S 5	S 6	S 7	S 8
Convocatoria a la primera reunión con funcionarios y responsables de comunicación involucrados	X							
Reunión de socialización con cada uno de los funcionarios y responsables de comunicación involucrados	X							
Talleres de capacitación con funcionarios y responsables de comunicación involucrados	X							
Aprobación de la propuesta de los lineamientos		X						
Implementación de los lineamientos de estrategias de comunicación corporativa para la gestión de crisis reputacional en la empresa Electro Sur Este			X	X	X	X		
Evaluación de la implementación de la propuesta							X	X

Nota. Elaboración propia

6.4 Matriz de probabilidad e impacto

La matriz de probabilidad e impacto es una herramienta fundamental en la gestión de crisis que nos permite evaluar y priorizar las posibles amenazas que puedan afectar a la empresa. A través de esta matriz se identifican y clasifican los riesgos potenciales en función de dos criterios clave: la probabilidad de que ocurran y el impacto que tendrían en la empresa si llegaran a

materializarse. Esta evaluación nos facilita la toma de decisiones estratégicas para mitigar o gestionar estos riesgos de manera efectiva.

En la siguiente matriz se han considerado casuísticas presentadas en el año 2022 en la empresa Electro Sur Este, las mismas que han sido clasificadas de acuerdo a la probabilidad de ocurrencia (muy alta, alta, media, baja y muy baja) y al impacto que las mismas podrían ocasionar (muy alto, alto, medio bajo y muy bajo).

Tabla 29.

Matriz de probabilidad e impacto

		IMPACTO: que podrían ocasionar				
		Muy alto	Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
PROBABILIDAD: de que ocurra	Muy alta		<ul style="list-style-type: none"> • Interrupciones intempestivas del servicio eléctrico por factores naturales (lluvias, vientos y descargas atmosféricas y factor humano). 	<ul style="list-style-type: none"> • Comunicados de trabajos de mantenimiento programado que no cumplen con lo establecido. 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimiento inadecuado de registro de reclamos por canales digitales. (línea gratuita y redes sociales) 	
	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Reajuste de la tarifa de energía eléctrica. 	<ul style="list-style-type: none"> • Acusaciones/ Imputaciones de corrupción 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos inadecuados por parte de las contratistas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reclamos anónimos en medios de comunicación por falta de servicio de energía eléctrica 	
	Media	<ul style="list-style-type: none"> • Maltrato por personal de atención al cliente • Interrupciones intempestivas que provocan incapacidad de suministro de energía eléctrica en sectores de salud y/o industriales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Accidentes laborales (No uso de EPP por parte del área operativa) • Conflictos sociales (huelgas y manifestaciones) • Informes de la Contraloría General de la República. 	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas con el precio del gas – Vale FISE. • Plataformas de lucha que vinculen el servicio de energía eléctrica (frentes de defensa y comités de lucha) 		

	Baja	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos inadecuados en el área comercial (no reparto de recibos, lecturas incorrectas de medidores, etc) 	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos inadecuados al momento de ejecutar maniobras de tele gestión del sistema eléctrico. 	<ul style="list-style-type: none"> • Problemas de delimitación territorial que afecten la ampliación del servicio. 	<ul style="list-style-type: none"> • Fiscalizaciones y denuncias ante SUNAFIL. 	
	Muy baja	<ul style="list-style-type: none"> • Accidentes con estructuras eléctricas que ocasionen daños o la pérdida de la vida humana 	<ul style="list-style-type: none"> • Publicación de comunicados falsos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambio de Directorio y funcionarios de la empresa sin perfil adecuado. 		

Nota. Paul Remy (2015)

6.4.1 Antes de la crisis

Es importante monitorear de manera permanente las posibles situaciones que puedan comprometer la reputación de Electro Sur Este, para lo cual es trascendental conocer la probabilidad de que una situación desemboque en una crisis y el impacto que puede ocasionar en la misma.

6.4.2 Comité de gestión de comunicación en situación de crisis

Una vez identificadas las posibles situaciones de crisis se dará paso a la conformación del comité, el mismo que debe ser un equipo multidisciplinario para gestionar las situaciones y acelerar el proceso de toma de decisiones para gestionar un posible escenario de crisis.

La creación y/o conformación del comité de crisis debe llevarse a cabo de manera preventiva, antes de que se manifieste cualquier situación crítica.

6.4.3 Conformación de comité de Crisis de Electro Sur Este

Para la conformación del comité se elegirá a un miembro titular y uno alternativo, en caso que el titular no pueda atender la situación de crisis (el mismo que debe realizar permanente capacitación al alternativo para que este pueda afrontar las responsabilidades de ser el caso);

asimismo, se establecerá las responsabilidades y el rol de cada uno de los miembros del comité, que se detalla en el siguiente formato.

6.4.4 Formato de comité de crisis de Electro Sur Este

Tabla 30.

Formato de comité de crisis de Electro Sur Este

Rol	Titular*	Alternativo	Responsabilidades
Jefe del comité Presidente del Directorio Gerente General	Nombre Cargo Celular Correo	Nombre Cargo Celular Correo	<ul style="list-style-type: none"> •Aprobar los lineamientos de estrategias de comunicación corporativa para la gestión de crisis reputacional. •Revisar y actualizar los lineamientos de manera periódica. •Capacitar y retroalimentar sobre los casos de crisis ya experimentados. •Disponer la activación/desactivación del comité de crisis. •Conducir una respuesta global y con decisión autónoma para afrontar la crisis. •Determinar la conformación del comité en cada situación (considerando las áreas involucradas). •Desempeñarse como vocero si las circunstancias lo exigen.
Coordinador Gerente de Planeamiento	Nombre Cargo Celular Correo	Nombre Cargo Celular Correo	<ul style="list-style-type: none"> •Distribuir los lineamientos de estrategias de comunicación corporativa para la gestión de crisis reputacional entre los miembros titulares y alternos. •Darle carácter de documento controlado con la confidencialidad requerida. •Notificar a los miembros sobre la activación del comité. •Informar a todos los trabajadores de la empresa que el comité ha sido activado e instruirlos para no declarar ante los medios de comunicación. •Velar por la rápida y efectiva implementación de las decisiones del comité.
Operaciones Gerente de Operaciones	Nombre Cargo Celular Correo	Nombre Cargo Celular Correo	<ul style="list-style-type: none"> •Brindar reportes en tiempo real de los eventos sucedidos. •Mantener un protocolo de respuesta rápida frente a una crisis. •Dar seguimiento e informar de las acciones tomadas para la atención de una crisis. •Asegurar una rápida restauración de la operatividad en caso de interrupción.
Administración y finanzas Gerente de Administración y Finanzas	Nombre Cargo Celular Correo	Nombre Cargo Celular Correo	<ul style="list-style-type: none"> •Disponer recursos financieros para la gestión de crisis •Velar por la cobertura de seguros para el personal y patrimonio físico. •Identificar proveedores de acuerdo a la necesidad.
Recursos humanos Jefe de Recursos Humanos Bienestar social	Nombre Cargo Celular Correo	Nombre Cargo Celular Correo	<ul style="list-style-type: none"> •Mantener actualizada una base de datos de los derechos y beneficios que corresponden a cada trabajador. • Comunicarse con los familiares de los afectados y proveerles información y asistencia si correspondiese. •Actuar como vocero frente a los trabajadores.
Legal	Nombre Cargo	Nombre Cargo	<ul style="list-style-type: none"> •Desarrollar estrategias legales para afrontar las crisis.

	Celular Correo	Celular Correo	<ul style="list-style-type: none"> •Determinar la responsabilidad legal ante un evento y detectar la vulnerabilidad legal. •Brindar consejo para limitar la potencial responsabilidad legal o para iniciar las acciones legales en resguardo de los integrantes de la empresa.
Comunicaciones Jefe de la División de Relaciones Corporativas Empresariales	Nombre Cargo Celular Correo	Nombre Cargo Celular Correo	<ul style="list-style-type: none"> •Contar con un mecanismo de rápida convocatoria a los medios de comunicación. •Identificar recursos dentro y fuera de la empresa para monitorear la cobertura mediática en medios formales y redes sociales. •Contar con plantillas de comunicados y/o notas de prensa. •Determinar las audiencias prioritarias para ser informadas primigeniamente ante las situaciones de crisis. •Contar con un protocolo de conferencias de prensa en caso sea necesario. •Ser el nexo directo entre la empresa y los medios de comunicación. •Proveer de información al vocero para que éste pueda declarar.
Vocero	Nombre Cargo Celular Correo	Nombre Cargo Celular Correo	<ul style="list-style-type: none"> •Único personal autorizado para representar a la empresa en los medios de comunicación. •Establecer un mensaje claro para ser emitido por los directivos. •Capacitarse en media training al menos una vez al año.

Nota: Paul Remy (2015)

6.4.5 Durante la crisis

Para la contención de crisis se debe combinar la respuesta gerencial, operativa y comunicacional, esto para evitar que la crisis se extienda.

La finalidad es que la empresa Electro Sur Este, tenga una posición clara y contundente ante la opinión pública.

Secuencia de acción ante una crisis

Tabla 31.

Secuencia de acción ante una crisis

Paso	Tiempo	Acción	Responsable	Desarrollo
Paso 1	Inmediatamente suceda	Notificar al comité de crisis:	Jefe del comité	<ul style="list-style-type: none"> • Identificar la situación de crisis. • Convocar a los miembros del comité.
Paso 2	30 minutos	Activar el comité de crisis	Jefe del comité	<ul style="list-style-type: none"> • Informar detalladamente a los integrantes del comité para que apliquen los procedimientos respectivos. • Verificar la magnitud de la crisis y activar el comité.

Paso 3	30 minutos	Convocar a medios (solo si es necesario)	Comunicaciones	<ul style="list-style-type: none"> • Ponerse como principal fuente de información para los medios de comunicación. • Establecer tiempos de comunicación con los medios.
Paso 4	1 hora	Evaluar los hechos y tomar decisiones	Todo el comité	<ul style="list-style-type: none"> • Reunir información entorno a la crisis. • Confirmar los hechos investigados. • Tomar decisiones y definir las acciones de contención.
Paso 5	De 0 a 2 horas	Implementar las decisiones	Jefe del comité	<ul style="list-style-type: none"> • Enmarcar las principales acciones que se aplicarán para ejecutar el plan de contención. • Supervisar la implementación de las decisiones.
Paso 6	De 0 a 6 horas	Comunicar hacia afuera (declarar ante los medios)	Vocero	<ul style="list-style-type: none"> • Establecer a la empresa Electro Sur Este como la principal fuente de información para los medios. • Emitir la información de manera segmentada dirigida a los stakeholders y afectados, tomando en cuenta el impacto de la crisis.
Paso 7	Continuado	Evaluar la eficacia de la respuesta	Todo el comité	<ul style="list-style-type: none"> • Verificar la implementación efectiva del plan de contención. • Monitorear y detectar las principales noticias emitidas sobre la situación de crisis. • Evaluar la eficiencia de las acciones desplegadas durante la gestión de crisis.
Paso 8	Según condiciones	Pasar de la contención a la solución	Todo el comité	<ul style="list-style-type: none"> • El comité tomará las acciones que permitan brindar una solución definitiva a la crisis identificada. • Se desarrollará un proceso de auditoría y evaluación final que conlleve a un proceso de aprendizaje y retroalimentación para futuras crisis.

Nota: Paul Remy (2015)

6.4.6 Posterior a la crisis

Después de ocurrida la crisis que afectó el normal funcionamiento de la empresa Electro Sur Este, resulta conveniente evaluar el despliegue de acciones que se realizó para la gestión de la crisis afrontada; asimismo, evaluar los resultados obtenidos para que en lo posterior se puedan sentar precedentes que permitan detectar una situación similar en el futuro.

Para ello se elaboró la tabla de anotación de registro de crisis que resume el proceso de gestión de crisis y le permitirá a la empresa contar con un historial para proceder en caso se logre detectar una crisis de similares características.

Tabla de anotación de registro de crisis

Nombre de la crisis:		Código		
Fecha y número de registro de crisis:				
Localización:				
Antecedentes del evento: Se pueden adjuntar evidencias de monitoreo previo				
Dimensión	Alcance	x	Area de origen	Descripción (áreas afectadas)
	Local			
	Regional			
	Nacional			
Publicos afectados:				
Descripción de la crisis				
Tipo de crisis:				
Descripción de la crisis	Responsable de la detección de la crisis:			
	Responsables y/o causantes de la crisis:			
	Descripción de la crisis (cronológicamente):			
Activación del comité de crisis:				
<ul style="list-style-type: none"> • Fecha: • Miembros convocados (involucrados): 				

Procedimientos/acciones tomadas frente a la crisis:					
Mensajes clave utilizados:					
Comunicación empresarial utilizada (puede incluir anexos):					
Gestión de medios de comunicación					
Tipo de medio	Nombre del medio	Lo que se hizo (publicacion de comunicado etc)	Periodista	N° de celular	Correo Electronico
Encargado de monitorear la crisis:					
Observaciones del comité de crisis:					

Tabla de códigos de registro de crisis

La tabla de códigos de registro de crisis nos permitirá ubicar e identificar el sector eléctrico en el cual se registró la crisis, logrando un orden para su posterior revisión.

SECTOR ELÉCTRICO	CÓDIGO DE SECTOR	SIGLAS
Cusco	01	CU01
Apurímac	02	AP02
Madre de Dios	03	MD03
Vilcanota	04	VL04

Anta	05	AT05
Quispicanchi	06	QU06
Valle Sagrado	07	VS07
Andahuaylas	08	AN08

6.4.7 Matriz integral de estrategias de comunicación en crisis

La matriz integral de estrategias de comunicación en crisis, ha sido diseñada como una herramienta clave para gestionar y mitigar el impacto de una crisis. Dicha estructura nos permite identificar la estrategia a aplicar, el origen de la crisis, las casuísticas, los públicos objetivos, las acciones realizadas y el mensaje que fue aplicado. El mismo que fue sintetizado en la siguiente tabla.

Matriz integral de estrategias de comunicación en crisis

Tabla 32.

Matriz integral de estrategias de comunicación en crisis

Estrategia de comunicación en crisis	Origen de la crisis	Casuísticas	Público objetivo	Acciones	Mensaje/ Canal
Estrategia del silencio	Interno	Fiscalizaciones y denuncias ante SUNAFIL.	<ul style="list-style-type: none"> •Trabajadores •Ente fiscalizador 	Se toma conocimiento de la denuncia y se realiza el descargo pertinente comunicando a las personas involucradas	•No se emite comunicado
	Interno	Procedimiento inadecuado de registro de reclamos por canales digitales. (línea gratuita y redes sociales)	•Cliente afectado	Tomar conocimiento del caso. Comunicarse directamente con el afectado	•No se emite comunicado
	Externo	Reclamos anónimos en medios de comunicación por falta de servicio de energía eléctrica	•Cliente	Se evalúa si el reclamo es válido/real.	•No se emite comunicado.
	Externo	Conflictos sociales (huelgas y manifestaciones)	<ul style="list-style-type: none"> •Directivos •Trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> •Se toma conocimiento de la plataforma de lucha. •Se realizan informes internos 	•No se emite comunicado.

	Externo	Informes de la Contraloría General de la República	<ul style="list-style-type: none"> •Directivos •Trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> •Se toma conocimiento sobre el informe vinculante. •Se realizan informes internos 	•No se emite comunicado.
	Externo	Plataformas de lucha que vinculen el servicio de energía eléctrica (frentes de defensa y comités de lucha)	<ul style="list-style-type: none"> •Directivos •Trabajadores 	<ul style="list-style-type: none"> •Se toma conocimiento de la plataforma de lucha. •Se realizan informes internos 	•No se emite comunicado.
	Externo	Problemas de delimitación territorial que afecten la ampliación del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> •Población involucrada •Autoridades 	<ul style="list-style-type: none"> •Se toma conocimiento sobre el caso. •Se organizan reuniones con los involucrados para llegar a un acuerdo. 	•No se emite comunicado.
	Interno	Cambio de Directorio y funcionarios de la empresa sin perfil adecuado.	•Trabajadores	•Se socializa el cambio con los trabajadores.	•No se emite comunicado.
Estrategia de la negación	Externo	Publicación de comunicados falsos.	•Clientes y usuarios afectados	Validar la información Emitir comunicado negando la veracidad de la información	•Se emite comunicado.
Estrategia de transferencia de responsabilidad	Externo	Interrupciones intempestivas del servicio eléctrico por factores naturales (lluvias, vientos y descargas atmosféricas y factor humano).	•Clientes y usuarios afectados	Informar a los clientes y usuarios sobre la causa real que originó la interrupción.	<ul style="list-style-type: none"> •Se emite comunicado en redes sociales en tiempo real. •Se evalúa emitir comunicado en medios tradicionales de ser necesario.
	Externo	Reajuste de la tarifa de energía eléctrica.	•Clientes afectados	Informar sobre la tarifa regulatoria y el ente que se encarga de los reajustes (OSINERMIN)	<ul style="list-style-type: none"> •Se emite comunicado en redes sociales en tiempo real. •Se evalúa emitir comunicado en medios tradicionales de ser necesario.
	Externo	Procedimientos inadecuados por parte de las contratistas.	<ul style="list-style-type: none"> •Clientes • Usuarios afectados 	Informar sobre lo ocurrido, detallando las causas que lo originaron e indicando que dicho procedimiento es	<ul style="list-style-type: none"> •Se emite comunicado en redes sociales en tiempo real. •Se evalúa emitir

				realizado por la contratista.	comunicado en medios tradicionales de ser necesario.
	Externo	Problemas con el precio del gas – Vale FISE.	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes • Usuarios afectados 	Informar sobre las modificaciones que realice el procedimiento de emisión del vale FISE que está a cargo del Ministerio de Energía y Minas (Minem)	<ul style="list-style-type: none"> • Se emite comunicado en redes sociales en tiempo real. • Se evalúa emitir comunicado en medios tradicionales de ser necesario.
Estrategia de la confesión	Interno	Interrupciones intempestivas del servicio eléctrico por factores técnicos.	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes y usuarios afectados 	Informar a los clientes y usuarios sobre la causa real que originó la interrupción.	<ul style="list-style-type: none"> • Se emite comunicado en redes sociales en tiempo real. • Se evalúa emitir comunicado en medios tradicionales de ser necesario.
	Interno	Maltrato por personal de atención al cliente	<ul style="list-style-type: none"> • Cliente afectado 	<ul style="list-style-type: none"> • Tomar conocimiento del caso. • Comunicarse directamente con el afectado 	<ul style="list-style-type: none"> • Se emite documento de disculpas a nombre de la empresa, brindando soluciones rápidas de acuerdo a la demanda del cliente.
	Interno	Acusaciones/ Imputaciones de corrupción	<ul style="list-style-type: none"> • Clientes y usuarios afectados • Población afectada 	<ul style="list-style-type: none"> • Informarse sobre el caso e implicados. • Informar sobre las acciones a tomar por la empresa frente a los implicados 	<ul style="list-style-type: none"> • Se emite comunicado indicando las acciones adoptadas por la empresa.
	Interno	Accidentes laborales (No uso de EPP por parte del área operativa)	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajadores • Población en general 	<ul style="list-style-type: none"> • Informarse sobre el caso e implicados. • Informar sobre las acciones a tomar por la empresa frente a los implicados 	<ul style="list-style-type: none"> • Se emite comunicado indicando las acciones adoptadas por la empresa y el estado del trabajador (es) afectado (s)

	Interno	Procedimientos inadecuados en el área comercial (no reparto de recibos, lecturas incorrectas de medidores, etc)	•Cliente afectado	<ul style="list-style-type: none"> •Informase sobre el caso e implicados. •Informar sobre las acciones a tomar por la empresa frente a los implicados y afectados 	<ul style="list-style-type: none"> •Se emite documento de disculpas a nombre de la empresa, brindando soluciones rápidas de acuerdo a la demanda del cliente.
	Interno	Interrupciones intempestivas que provocan incapacidad de suministro de energía eléctrica en sectores de salud y/o industriales.	<ul style="list-style-type: none"> •Clientes y usuarios afectados •Población afectada 	Informar sobre las causas que originó la interrupción y los tiempos establecidos para la recuperación del servicio eléctrico.	<ul style="list-style-type: none"> •Se emite comunicado en redes sociales y medios tradicionales.
	Interno	Comunicados de trabajos de mantenimiento programado que no cumplen con lo establecido.	•Clientes y usuarios	Informar a los clientes y usuarios sobre la causa que originó la demora en la reposición del servicio que se ve afectado por los trabajos programados, aclarando el tiempo estimado de reposición.	<ul style="list-style-type: none"> •Se emite comunicado en redes sociales en tiempo real. • en la zona de trabajo el personal técnico comunica lo sucedido a los afectados.
	Interno	Procedimientos inadecuados al momento de ejecutar maniobras de tele gestión del sistema eléctrico.	<ul style="list-style-type: none"> •Clientes y usuarios afectados •Población afectada 	<ul style="list-style-type: none"> •Informase sobre el caso y responsables. •Informar sobre las acciones a tomar por la empresa frente a los implicados y afectados •Informar sobre el tiempo estimado de reposición del servicio eléctrico 	<ul style="list-style-type: none"> •Se emite comunicado en redes sociales y medios tradicionales.
	Externo	Accidentes con estructuras eléctricas que ocasionen daños o la pérdida de la vida humana	•Afectado y familia afectada.	<ul style="list-style-type: none"> •Informase sobre el caso: implicados, responsables y afectados. •Informar sobre las acciones a tomar por la empresa frente a los implicados y afectados 	<ul style="list-style-type: none"> •Se emite comunicado en redes sociales en tiempo real. •Se emite comunicado en medios tradicionales, informando las acciones que ha tomado la empresa. •Se evalúa una conferencia de prensa de

					acuerdo a la magnitud y daños ocasionados
--	--	--	--	--	---

Nota. Elaboración propia

CONCLUSIONES

Primera:

Las estrategias de comunicación corporativa tienen un impacto significativo en la gestión de crisis reputacional de Electro Sur Este. Los resultados de las encuestas muestran que cuando las estrategias de comunicación son adecuadas, la percepción de la gestión de crisis es favorable.

Los resultados obtenidos comprueban que las estrategias de comunicación corporativa si impactan en la gestión de crisis reputacional y que además su grado de relación es alto.

Segunda:

Se evidenció que las formas de comunicación corporativa tienen un impacto notable en la gestión de crisis reputacional. Estos resultados sugieren que una mejora en las formas de comunicación podría llevar a una mejor percepción de la gestión de crisis.

Los resultados obtenidos comprueban la relación demostrando que las formas de comunicación corporativa si impactan en la gestión de crisis reputacional y que además su grado de relación es moderado.

Tercera:

Se evidenció que, los tipos de estrategias, tanto verticales como horizontales, impactan directamente en la gestión de crisis reputacional. Los resultados indican que una mayor inclusión de la participación de los clientes en las estrategias de comunicación podría mejorar significativamente la percepción de la gestión de crisis.

Los resultados obtenidos comprueban la relación, demostrando que los tipos de estrategias horizontales y verticales si impactan en la gestión de crisis reputacional y que además su grado de relación es alto.

Cuarta:

Se evidenció que, el diseño de estrategias de comunicación, que abarca la investigación, planificación, implementación, seguimiento y evaluación, y conocimiento de los stakeholders, tiene un impacto directo en la gestión de crisis reputacional.

Los resultados obtenidos comprueban la relación demostrando que el diseño de estrategias de comunicación si impacta en la gestión de crisis reputacional y que además su grado de relación es alto.

RECOMENDACIONES

Primera:

Se recomienda a los directivos de Electro Sur Este fortalecer su equipo especializado en gestión de crisis para mejorar la interacción con los clientes y, en consecuencia, su reputación corporativa. Es clave mantener una comunicación transparente y reestructurar los lineamientos de comunicación en crisis. Esto incluye capacitación regular, simulacros de crisis, el uso de herramientas tecnológicas avanzadas para el monitoreo y gestión de la comunicación, y el establecimiento de protocolos claros que aseguren una respuesta rápida y coordinada.

Segunda:

Se recomienda a los directivos de la empresa Electro Sur Este mejorar las estrategias y diversificar los canales de comunicación, considerando las distintas preferencias y accesos de los clientes. Se debe fortalecer la comunicación de dirección, marketing y organizacional, con mensajes claros y consistentes, empleando múltiples a los stakeholders y alineando a los trabajadores con las estrategias de comunicación de crisis. Además, se sugiere realizar auditorías periódicas para identificar áreas de mejora y asegurar la efectividad de las estrategias de comunicación.

Tercera:

Se recomienda a los directivos de la empresa Electro Sur Este fomentar una comunicación más bidireccional y participativa, mejorando tanto la comunicación vertical como la horizontal. En la vertical, se deben hacer los mensajes más claros y accesibles, asegurando un contacto favorable con los clientes. En la horizontal, se sugiere promover la participación activa de los clientes mediante mecanismos de retroalimentación y una respuesta proactiva a sus inquietudes.

Cuarta:

Se recomienda a los directivos de Electro Sur Este adoptar, un enfoque mas estructurado en sus estrategias de comunicación, que incluya investigación, planificación, implementación, seguimiento y evaluación. Es fundamental entender mejor a los públicos objetivos, implementar mensajes claros y evaluar su efectividad. Asimismo, se propone implementar los “Lineamientos de estrategias de comunicación corporativa para gestión de crisis reputacional”, que ayuda a mejorar la comunicación en crisis y a sistematizar la información.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abio, G. (s.f.). UN ESTUDIO EXPLORATORIO SOBRE EL USO DE REDES SOCIALES POR PROFESORES DE ESPAÑOL EN BRASIL. *do GEPPELE*, 1-33.
- Aguilar , S., Salguero, R., Barriga , S., & Cedillo, T. (2018). *Comunicación e imagen corporativa* (Primera ed.). Machala, Ecuador: Editorial UTMACH.
- Aquino, S. (2014). ANÁLISIS DEL USO DE FACEBOOK EN LAS BIBLIOTECAS. *ANÁLISIS DEL USO DE FACEBOOK EN LAS BIBLIOTECAS*, 1-14.
- Argandoña, A. (1998). La teoría de los stakeholders y el bien común. *La teoría de los stakeholders y el bien común*. Universidad de Navarra, Barcelona, España.
- Arias, J. (2021). *Diseño y metodología de la investigación* (primera ed.). Arequipa: Enfoques Consulting.
- Cárdenas, A. (2019). ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETIG PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA DE LA EMPRESA "PROELECTRIC"[Tesis de Licenciatura, Pontificia Univerdad Católica del Ecuador]. *ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN Y MARKETING PARA EL POSICIONAMIENTO DE LA MARCA DE LA EMPRESA "PROELECTRIC"*. Repositorio institucional de la Pontificia Univerdad Católica del Ecuador.
- Castillo, F. (14 de Marzo de 2012). *Blog de la PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ*. Obtenido de Blog de la PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/freddycastillo/2012/03/14/el-concepto-de-estrategia/>
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. New York / Estados Unidos : McGraw-Hill Interamericana.
- Choque Ccama, E. (2018). <https://repositorio.unsa.edu.pe/items/5a3c95c9-a006-4158-9588-251ac4cfb400>. Obtenido de <https://repositorio.unsa.edu.pe/items/5a3c95c9-a006-4158-9588-251ac4cfb400>: <https://repositorio.unsa.edu.pe/items/5a3c95c9-a006-4158-9588-251ac4cfb400>
- Cristian. (2014-2015). *Facebook Conceptos Basicos*. Obtenido de Facebook Conceptos Basicos: <https://www.esasd.net/cms/lib02/PA01001915/Centricity/Domain/991/Espanol%20Facebook%20Basics%202014%202015.pdf>
- Cruz Sandoval, J. (14 de diciembre de 2004). <http://hdl.handle.net/10803/4120>. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10803/4120>: <http://hdl.handle.net/10803/4120>

- De Lorenzo, M. (2014). Comunicación Estratégica VS. Estrategia de la Comunicación [Grado en Publicidad y Relaciones Públicas, Universidad Rey Juan Carlos]. *Comunicación Estratégica VS. Estrategia de la Comunicación*. Repositorio institucional de la Universidad Rey Juan Carlos, España .
- Díaz, S. (5 de Abril de 2021). *Web institucional de la Universidad de Holguín*. Obtenido de Web institucional de la Universidad de Holguín:
<https://www.uho.edu.cu/2021/04/05/comunicacion-corporativa/>
- Electro Sur Este. (31 de Diciembre de 2021). *else.com.pe*. Obtenido de else.com.pe:
<https://www.else.com.pe/else/nosotros/historia/>
- Electro Sur Este. (31 de Diciembre de 2021). *else.com.pe*. Obtenido de else.com.pe:
<https://www.else.com.pe/else/media/3550/memoria-2021.pdf>
- Electro Sur Este. (2022). *Plan Estratégico 2022-2026*. Obtenido de
<https://www.else.com.pe/ArchivosTransparencia/2022000436.pdf>:
<https://www.else.com.pe/ArchivosTransparencia/2022000436.pdf>
- Fernández , M., & Hernández , A. (Marzo de 2013). *EFDeportes.com, Revista Digital. Buenos Aires*. Obtenido de EFDeportes.com, Revista Digital. Buenos Aires:
<https://www.efdeportes.com/efd178/componentes-del-proceso-comunicativo.htm>
- Fernandez Collado, C. (2009). *La Comunicación en las Organizaciones*. Mexico: Trillas.
- Flores Cueto, Morán Corzo,Rodríguez Vila , J. J. (s.f.). LAS REDES SOCIALES. *LAS REDES SOCIALES*, 1-9.
- Freeman, E. (2012). *OpenMind BBVA*. Obtenido de OpenMind BBVA:
<https://www.bbvaopenmind.com/articulos/la-gestion-empresarial-basada-en-los-stakeholders-y-la-reputacion/>
- Hernández, A. (2003). Crisis en Organizaciones: Revisión Bibliográfica y Estudio de Caso [Seminario para optar al título de Ingeniero Comercial con mención en Administración]. *Crisis en Organizaciones: Revisión Bibliográfica y Estudio de Caso*. Repositorio institucional de la Universidad de Chile, Santiago.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: Mc Graw Hill Educación.
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2018). *Sistema de consulta de base de datos INEI*. Obtenido de <https://censos2017.inei.gob.pe/redatam/>
- Ladino Marín, P. (2017). *Teorías de la Comunicación*. Bogotá: Fundación Universitaria del área Andina.

- Lavanda, F., Reyes, M., Ruiz, R., & Castillo, L. (Enero de 2022). *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*. Obtenido de Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar: <https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/1788>
- Leiva Aguilera, J. (2009). *Redes Sociales*.
- Libera, B. (Marzo de 2007). *SciELO*. Obtenido de SciELO: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000300008
- Manfredi, L. (6 de Abril de 2023). *EGADE IDEAS Thought Leadership in Action*. Obtenido de EGADE IDEAS Thought Leadership in Action: <https://egade.tec.mx/es/egade-ideas/opinion/la-reputacion-organizacional-como-generator-de-confianza-un-activo>
- Manrique, A. (Junio de 2016). *SciELO*. Obtenido de SciELO: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1657-62762016000100006
- Merino, M., & Sánchez, M. (2020). *Comunicación corporativa: estrategia e innovación*. España: Síntesis.
- Montalvo, C. (2016). <https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/87b142d5-1b98-4208-a280-3ded2f7e83df>. Obtenido de <https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/87b142d5-1b98-4208-a280-3ded2f7e83df>: <https://www.dspace.uce.edu.ec/entities/publication/87b142d5-1b98-4208-a280-3ded2f7e83df>
- Münch Galindo, L. (2010). *ADMINISTRACION. Gestión organizacional, enfoques y proceso administrativo*. Mexico: Pearson.
- Municipalidad Distrital de Wanchaq. (Enero de 2020). *Municipalidad Distrital de Wanchaq*. Obtenido de Municipalidad Distrital de Wanchaq: <https://www.muniwanchaq.gob.pe/Opmi/2020/CRITERIOS%20DE%20PRIORIZACION%20DEL%20PMI%202021-2023.pdf>
- Paladines, F., Abendaño, M., Martínez, A., Jiménez, A., Costa, C., Ramos, D., & Vásquez, D. (2019). *COLECCIÓN DE COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA 2019 Aportes a la comunicación interna y de crisis*. Loja - Ecuador: EDILOJA Cía. Ltda.
- Pearson, C., & Clair, J. (1998). Reframing Crisis Management. *The Academy of Management Review*, 59-76.
- Pérez, A. (24 de marzo de 2006). *Revista haz Periodismo que transforma*. Obtenido de Revista haz Periodismo que transforma: <https://hazrevista.org/rsc/2006/03/charles-j-fombrun-a-menudo-las-empresas-manujan-una-definicion-muy-estrecha-de-quienes-son-sus-stakeholders/>

- Poblete Loyola, K., & Ramirez Contreras, D. (2018). *La comunicación corporativa y la empresa Electro Sur Este - clientes de Cusco Metropolitano*. Cusco.
- Real Academia Española. (Octubre de 2014). *REAL ACADEMIA ESPAÑOLA*. Obtenido de REAL ACADEMIA ESPAÑOLA: <https://dle.rae.es/reputaci%C3%B3n>
- Remy, P. (2015). *Manejo de crisis*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Remy, P. (2018). *50 autopcias de crisis*. Lima: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC).
- Ríos, E., Paéz, H., & Barbos, J. (2020). *ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DISEÑO, EJECUCIÓN Y SEGUIMIENTO*. Cali - Colombia: REDIPE Red Iberoamericana de Pedagogía.
- Rodríguez, I. (17 de Febrero de 2005). *Gestiopolis*. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/teorias-comunicacion-organizacional/>
- Salas, D. (23 de junio de 2020). *investigalia*. Obtenido de investigalia: <https://investigaliacr.com/investigacion/la-encuesta-y-el-cuestionario/>
- Sánchez, H., & Reyes, C. (2017). *Metodología y diseños en la investigación científica* (5ta ed.). Lima: Business Support Aneth S.R.L.
- Significados.com*. (02 de Noviembre de 2023). Obtenido de Significados.com: <https://www.significados.com/stakeholder/>
- Sinche Bautista, Y., & Rojas Vargas, S. (2017). *Repositorio Digital de Tesis UAC*. Obtenido de Repositorio Digital de Tesis UAC: <https://repositorio.uandina.edu.pe/handle/20.500.12557/2170>
- Solano Morales, J. (2015). *Repositorio USIL*. Obtenido de Repositorio USIL: <http://dx.doi.org/10.20511/USIL.thesis/1925>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2007). *Fundamentos de Marketing, Decimocuarta edición*. New York / Estados Unidos : McGraw-Hill Interamericana.
- Túñez, M., Velasco, J., Gómez, J., Gonzáles, A., Sanjuán, A., Quesada, M., & Brunet, J. (2007). *Comunicación prevenida. Planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis*. España: Netbiblo.
- Universidad de los Andes. (09 de FEBRERO de 2024). *ESE BUSSINES SCHOOL*. Obtenido de ESE BUSSINES SCHOOL: <https://ese.cl/ese/blog/reputacion-corporativa-su-importancia-real/2023-02->

02/131046.html#:~:text=La%20reputaci%C3%B3n%20es%20un%20activo,y%20otros%20grupos%20de%20intercambios.

Van Riel, C. (1997). *COMUNICACIÓN CORPORATIVA*. Reino Unido: PRENTICE HALL.

Villafane, J. (2013). *La buena empresa*. Madrid, España: Pearson.

Villafañe, J. (2020). *GUÍA DE LA REPUTACIÓN EMPRESARIAL*. Madrid - España: Villafañe & Asociados Consultores S.L.

Villegas, M. (2010). *MANUAL DE GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN EN SITUACIÓN DE CRISIS ICETEX*. Bogotá: LEGIS S.A. .

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de Consistencia

Título: Impacto de las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur

Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>Problema general ¿Cómo impactan las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco - 2022?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>P.E. 1 ¿Cuáles son las formas de comunicación corporativa que impactan en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022?</p> <p>P.E.2 ¿Cuáles son los tipos de estrategias que impactan en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022?</p>	<p>Objetivo general Analizar cómo impactan las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>O.E.1 Identificar cuáles son las formas de comunicación corporativa que impactan en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.</p> <p>O.E.2 Describir los tipos de estrategias que impactan en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.</p>	<p>Hipótesis general Las estrategias de comunicación corporativa impactan positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>H.E.1 Las formas de comunicación corporativa: de dirección, marketing y organizacional impactan positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.</p> <p>H.E.2 Los tipos de estrategias horizontales y verticales impactan positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.</p>	<p>Variable independiente Estrategias de comunicación corporativa.</p> <p>Dimensiones:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Formas de comunicación corporativa. •Tipos de estrategias. •Diseño de estrategias de comunicación. <p>Variable dependiente Gestión de crisis reputacional.</p> <p>Dimensiones</p> <ul style="list-style-type: none"> •Proceso de crisis. •Administración de crisis. 	<p>Método de investigación Hipotético – deductivo</p> <p>Enfoque de investigación Mixto</p> <p>Tipo de investigación Básica</p> <p>Diseño de investigación No experimental Transversal</p> <p>Nivel de investigación Descriptivo – Correlacional</p> <p>Población 31 729 clientes</p>

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología
<p>P.E.3 ¿Cómo impacta el diseño de estrategias de comunicación en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022?</p>	<p>O.E.3 Analizar cómo impacta el diseño de estrategias de comunicación en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.</p>	<p>H.E.3 El diseño de estrategias de comunicación impacta positivamente en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022.</p>		<p>Muestra n = 243,97 = 244 clientes</p> <p>Técnicas Encuesta Entrevista</p> <p>Instrumentos Cuestionario Guía de entrevista</p>

Anexo 2: Matriz de Recolección de Datos

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítems
VI. Estrategias de comunicación corporativa	Formas de comunicación corporativa	Comunicación de dirección	P6 Considera que los directivos y trabajadores de ELSE tienen una comunicación adecuada con los clientes.
		Comunicación de marketing	P7 La comunicación empleada por ELSE informa y promociona de manera adecuada sus servicios y políticas (AP, cortes programados, otros)
			P8 Existe comunicación previa en el caso de interrupciones (cortes) debido a mantenimiento programado para mejorar el servicio eléctrico. P9 Entiende los mensajes y comunicados emitidos por la empresa respecto a sus servicios y otras acciones
	Comunicación organizacional	P10 La comunicación de ELSE generan una buena reputación (<i>se explica concepto de reputación</i>)	
	Tipos de estrategias	Estrategia vertical	P11 Percibe usted que los mensajes emitidos por ELSE son unidireccionales (<i>se explica que es unidireccional</i>) P12 Desde su experiencia, el contacto con la empresa ha sido favorable.
		Estrategia horizontal	P13 La comunicación emitida por ELSE toma en cuenta la participación de los clientes.
	Diseño de estrategias de comunicación	Investigación	P14 ¿Con qué frecuencia considera que la empresa realiza algún tipo de investigación para el diseño de estrategias de comunicación?
		Planificación	P15 ¿Con qué frecuencia considera que la empresa ELSE utiliza estrategias de comunicación adecuadas con los clientes? (<i>explicar estrategias de comunicación</i>)
		Implementación	P16 Los mensajes que ve en medios de comunicación son fáciles de entender. (<i>simples, claros y concisos</i>)
		Seguimiento y evaluación	P17 ¿Considera usted que la empresa ELSE hace un seguimiento de las estrategias de comunicación para conocer sus resultados? (<i>explicar evaluación de estrategias</i>)
			P18 Percibe usted que la empresa conoce a sus públicos objetivos (<i>explicar tipos de stakeholders</i>) P19 Las herramientas que emplea la empresa son las adecuadas para que los mensajes lleguen a su público objetivo.
		Stakeholders o públicos	P20 ¿Con qué frecuencia utiliza la radio para informarse respecto de ELSE?
			P21 ¿Con qué frecuencia utiliza la televisión para informarse respecto de ELSE?
	P22 ¿Con qué frecuencia utiliza los medios impresos para informarse respecto de ELSE? P23 ¿Con qué frecuencia utiliza las redes sociales para informarse respecto de ELSE?		

VD. Gestión de crisis reputacional	Proceso de la crisis	Características de la crisis	P24 ¿Considera que los directivos de Electro Sur Este conocen las características de las crisis de la empresa? (<i>explica concepto de crisis reputacional</i>)	
		Clasificación de la crisis	P25 ¿Considera usted que los directivos y trabajadores de Electro Sur Este conocen las clases de crisis que tienen? (<i>explicar clasificación</i>)	
		Etapas de la crisis	P26 ¿Considera que los directivos y trabajadores de la empresa Electro Sur Este actúan rápidamente en las diversas etapas de sus crisis? (<i>explicar etapas de las crisis</i>)	
	Administración de la crisis	Fases de la crisis	P27 ¿Considera que los directivos y trabajadores de la empresa Electro Sur Este identifican claramente las fases de la crisis? (<i>explicar fases de las crisis</i>)	
		Impacto de la crisis	P28 ¿Considera que las crisis presentadas en la empresa Electro Sur Este impactan en la reputación?	
		Organización de la gestión de crisis	P29 ¿Considera que la empresa ELSE está organizada para gestionar la crisis? (cuentan con un manual o comité)	
		Estrategias de crisis	P30 Finalmente, ¿Considera que la empresa Electro Sur Este utiliza estrategias apropiadas para gestionar las crisis? (<i>explicar tipos de estrategias de crisis</i>)	
VI. Perfil socioeconómico del usuario	Sexo	Varón	P1 Sexo	
		Mujer	Varón () Mujer ()	
	Edad	Rango entre 18 y 60 años	P2 Edad	
		Rango 60 años a más	18-30 años () 30-45 años () 45-60 años () 60 a más años () Edad exacta años	
		Grado de instrucción	Grado de instrucción desde nivel primario hasta nivel universitario superior	P3 Grado de instrucción
				Primaria completa () Primaria incompleta () Secundaria completa () Secundaria incompleta () Técnico superior () Universitario superior ()
			Tipo de suministro	Residencial
	No residencial			Residencial ()

		No residencial ()
Lengua materna	Quechua	P5 Lengua materna
	Castellano	Quechua ()
	Otros	Castellano ()
		Otros ()

Anexo 3: Instrumento - Cuestionario



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO
FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS
ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

**TESIS: IMPACTO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA
 EN LA GESTIÓN DE CRISIS REPUTACIONAL DE LA EMPRESA ELECTRO SUR
 ESTE EN EL DISTRITO DE WANCHAQ, CUSCO – 2022**

Encuesta:

P0: N° de encuesta: _____

Estimado/a usuario/a. Somos bachilleres en Ciencias de la Comunicación, actualmente realizamos la tesis: **“Impacto de las estrategias de comunicación corporativa en la gestión de crisis reputacional de la empresa Electro Sur Este en el distrito de Wanchaq, Cusco – 2022”**, queremos contar con su colaboración y gentileza de responder a las preguntas que formularemos, sus respuestas son de mucha importancia para llegar a conclusiones, por lo que rogamos sinceridad; toda la información proporcionada será utilizada de forma conjunta y únicamente para los fines de esta investigación. De antemano agradecemos su valioso aporte, empecemos.

I.- Perfil del encuestado:

P1 Sexo

Varón ()

Mujer ()

P2 Edad

18-30 años ()

30-45 años ()

45-60 años ()

60 a más años ()

Edad exacta Años

P3 Grado de instrucción

Primaria completa ()

Primaria incompleta ()

Secundaria completa ()

Secundaria incompleta ()

Técnico superior ()

Universitario superior ()

P4 Tipo de suministro

Residencial ()

No residencial ()

P5 Lengua materna

Quechua ()

Castellano ()

Otros ()

II.- Estrategias de Comunicación Corporativa

Ítems o reactivos	Escala de valoración				
	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Muchas veces	Siempre
P6 Considera que los directivos y trabajadores de ELSE tienen una comunicación adecuada con los clientes.	1	2	3	4	5
P7 La comunicación empleada por ELSE informa y promociona de manera adecuada sus servicios y políticas (Alumbrado Público, cortes programados, otros)	1	2	3	4	5
P8 Existe comunicación previa en el caso de interrupciones (cortes) debido a mantenimiento programado para mejorar el servicio eléctrico.	1	2	3	4	5
P9 Entiende los mensajes y comunicados emitidos por la empresa respecto a sus servicios y otras acciones	1	2	3	4	5
P10 La comunicación de ELSE generan una buena reputación (<i>se explica concepto de reputación</i>)	1	2	3	4	5
P11 Percibe usted que los mensajes emitidos por ELSE son unidireccionales (<i>se explica que es unidireccional</i>)	1	2	3	4	5
P12 Desde su experiencia, el contacto con la empresa ha sido favorable.	1	2	3	4	5
P13 La comunicación emitida por ELSE toma en cuenta la participación de los clientes.	1	2	3	4	5
P14 ¿Con qué frecuencia considera que la empresa realiza algún tipo de investigación para el diseño de estrategias de comunicación?	1	2	3	4	5
P15 ¿Con qué frecuencia considera que la empresa ELSE utiliza estrategias de comunicación adecuadas con los clientes? (<i>explicar estrategias de comunicación</i>)	1	2	3	4	5
P16 Los mensajes que ve en medios de comunicación son fáciles de entender. (<i>simples, claros y concisos</i>)	1	2	3	4	5
P17 ¿Considera usted que la empresa ELSE hace un seguimiento de las estrategias de comunicación para conocer sus resultados? (<i>explicar evaluación de estrategias</i>)	1	2	3	4	5

Ítems o reactivos	Escala de valoración				
	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Muchas veces	Siempre
P18 Percibe usted que la empresa conoce a sus públicos objetivos (explicar tipos de stakeholders)	1	2	3	4	5
P19 Las herramientas que emplea la empresa son las adecuadas para que los mensajes lleguen a su público objetivo.	1	2	3	4	5
P20 ¿Con qué frecuencia utiliza la radio para informarse respecto de ELSE?	1	2	3	4	5
P21 ¿Con qué frecuencia utiliza la televisión para informarse respecto de ELSE?	1	2	3	4	5
P22 ¿Con qué frecuencia utiliza los medios impresos para informarse respecto de ELSE?	1	2	3	4	5
P23 ¿Con qué frecuencia utiliza las redes sociales para informarse respecto de ELSE?	1	2	3	4	5

III.- Gestión de crisis reputacional

Ítems o reactivos	Escala de valoración				
	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Muchas veces	Siempre
P24 ¿Considera que los directivos de ELSE conocen las características de las crisis de la empresa? (<i>explica concepto de crisis reputacional</i>)	1	2	3	4	5
P25 ¿Considera usted que los directivos y trabajadores de ELSE conocen las clases de crisis que tienen? (<i>explicar clasificación</i>)	1	2	3	4	5
P26 ¿Considera que los directivos y trabajadores de ELSE actúan rápidamente en las diversas etapas de sus crisis? (<i>explicar etapas de las crisis</i>)	1	2	3	4	5
P27 ¿Considera que los directivos y trabajadores de ELSE identifican claramente las fases de la crisis? (<i>explicar fases de las crisis</i>)	1	2	3	4	5
P28 ¿Considera que las crisis presentadas en ELSE impactan en la reputación?	1	2	3	4	5

Ítems o reactivos	Escala de valoración				
	Nunca	Pocas veces	Algunas veces	Muchas veces	Siempre
P29 ¿Considera que ELSE está organizada para gestionar la crisis? (cuentan con un manual o comité)	1	2	3	4	5
P30 Finalmente, ¿Considera que ELSE utiliza estrategias apropiadas para gestionar las crisis? (<i>explicar tipos de estrategias de crisis</i>)	1	2	3	4	5

Observaciones:

Sugerencias:

Fecha de aplicación: ____ / ____ / ____

Nombre del encuestador: _____

Gracias por su colaboración.

Anexo 4: Instrumento - Guía de entrevista



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN ANTONIO ABAD DEL CUSCO

FACULTAD DE COMUNICACIÓN SOCIAL E IDIOMAS ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

GUÍA DE ENTREVISTA

IMPACTO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA EN LA GESTIÓN DE CRISIS REPUTACIONAL DE LA EMPRESA ELECTRO SUR ESTE EN EL DISTRITO DE WANCHAQ, CUSCO – 2022

PRESENTACIÓN:

Estimado funcionario, somos Candy Florez y Elena Fernández, estudiantes egresadas de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación, actualmente estamos desarrollando una investigación denominada: “IMPACTO DE LAS ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA EN LA GESTIÓN DE CRISIS REPUTACIONAL DE LA EMPRESA ELECTRO SUR ESTE EN EL DISTRITO DE WANCHAQ, CUSCO – 2022”. Quisiéramos contar con su colaboración y que tenga la gentileza de responder a las preguntas que se le formularán, sus respuestas son de mucha importancia para llegar a conclusiones, por lo que rogamos sinceridad; toda la información proporcionada es confidencial. De antemano agradecemos por su valiosa colaboración.

Empecemos:

I.- DATOS GENERALES

Nombre:

Profesión:

Años de servicio:

Años en el puesto:

Cargo:

Desarrollo del cuestionario:

1. ¿Puede definir “estrategia de comunicación”?
2. ¿Cuáles son los pasos que realizan para el desarrollo de las estrategias de comunicación en ELSE?
3. Para el diseño de estrategias de comunicación, ¿Qué tipo de investigación se realiza?
4. ¿Cómo ejecutan las estrategias de comunicación en ELSE?
5. ¿La empresa ELSE hace un seguimiento de las estrategias de comunicación para conocer la eficiencia de las mismas?

III.- GESTIÓN DE CRISIS

6. ¿Podría definir “crisis”?
7. ¿Podría definir “gestión de crisis”?
8. ¿Las crisis presentadas en la empresa tienen carácter interno o externo?
9. ¿Las crisis presentadas en la empresa han sido: superficiales, medias o profundas?
10. ¿Conoce las fases de una crisis?
11. ¿Conoce las etapas de una crisis?
12. ¿Cuentan con un comité u organización para poder gestionar una situación de crisis?
13. ¿Cuáles son las características de las crisis presentadas en ELSE?
14. ¿Cuál considera usted que es el impacto de una crisis en la reputación de ELSE?
15. ¿Podría usted identificar a los stakeholders primarios y secundarios de la empresa ELSE?
16. ¿Cuál cree que sería o es el impacto que una crisis genera en los stakeholders de la empresa?
17. ¿Qué sugiere Ud. para afrontar una crisis?

IV.- ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN PARA LA GESTIÓN DE CRISIS

18. ¿Qué estrategia considera usted que es la adecuada para afrontar una crisis? (se procede a explicar los cuatro tipos de estrategias consideradas)
19. ¿Considera que la estrategia del silencio es la más apropiada ante una situación de crisis?
20. ¿Considera que la estrategia de la negación es la más apropiada ante una situación de crisis?
21. ¿Considera que la estrategia de la transferencia de responsabilidad es la más adecuada ante una situación de crisis?
22. ¿Considera que la estrategia de la confesión es la más apropiada ante una situación de crisis?

Dia:

Fecha:

Hora:

Entrevistado por:.....

Anexo 5: Cuadro resumen de entrevistas a funcionarios

FUNCIONARIO PREGUNTA	Fredy Gonzales De la Vega	Mario Fernando Góngora Quintanilla	Federico García Miranda	Álvaro Manuel Marín Casafranca	Oswaldo Bejar Alagon	Ronald Gamarra Santos
1.-¿Puede definir “estrategia de comunicación”?	La manera en la que se define los mensajes para llegar a la población.	Un plan de acción estructurado, que te permite comunicarte con tus clientes o stakeholder.	Planeamiento de cómo enfocar la comunicación interna y externa de la empresa.	Acciones de comunicación que se pueden realizar para lograr una meta planteada.	Métodos con los cuales comunico lo que pasa en mi gerencia, a los clientes externos e internos.	Es un plan mediante el cual la empresa con un conjunto de acciones quiere llegar a sus stakeholders.
2.- ¿Cuáles son los pasos que realizan para el desarrollo de las estrategias de comunicación en ELSE?	Primero la parte operativa informa al área de comunicación, para que ellos informen a la población. Comunicar lo que la empresa está haciendo	Análisis Diagnostico FODA Segmentación Mensajes Canales Seguimiento	Diagnostico. Nichos del mercado al que quiero llegar. Elección de medios adecuados para llegar al nicho.	En ELSE no existen. Es el proceso de planeación. Investigación – objetivo – estrategia (¿cómo lo hago?)	Desde el punto de vista operativo, comunicamos desde centro de control los hechos ocurridos a la oficina de Relaciones Corporativas Empresariales, para que ellos comuniquen a los clientes externos. Y a los internos se les comunica por correo o por WhatsApp.	Socializar los proyectos, primero con las áreas que están interesadas en el proyecto y posteriormente con la población.

<p>3.- Para el diseño de estrategias de comunicación, ¿Qué tipo de investigación se realiza?</p>	<p>Conocer a la población. Identificar a los actores.</p>	<p>Investigación de mercado. Análisis de la percepción y satisfacción del cliente.</p>	<p>Percepción del público objetivo. Análisis de percepción.</p>	<p>Área comercial – cliente, a quien se dirige. Segmentación de clientes – tipo de cliente. Evaluación de medios y estudio de audiencias.</p>	<p>Mediante la experiencia.</p>	<p>Primero se va donde la población para realizar la socialización.</p>
<p>4.- ¿Cómo ejecutan las estrategias de comunicación en ELSE?</p>	<p>En la parte comercial la empresa pone a disposición diferentes canales para que las personas puedan manifestar su satisfacción o insatisfacción. Y se prepara mensajes en función a esas sugerencias, para informar a los clientes sobre sus dudas mediante los medios de comunicación virtuales y tradicionales.</p>	<p>Evalutando la eficacia de la comunicación en medios convencionales y no convencionales</p>	<p>Se reúnen grupos para evaluar la situación y que se quiere lograr.</p>	<p>Tenemos que conocer al público, el mensaje y el canal que vamos a utilizar.</p>	<p>Los comunicados que elabora el área de operaciones son difundidos por el área de Relaciones Corporativas Empresariales.</p>	<p>Los proyectistas presentan el proyecto a la población, tomando en cuenta sus creencias e idioma.</p>

<p>5.- ¿La empresa ELSE hace un seguimiento de las estrategias de comunicación para conocer la eficiencia de las mismas?</p>	<p>Si, si hacemos seguimiento.</p>	<p>Si, tenemos un plan estratégico y reportamos trimestralmente.</p>	<p>No, no lo hacemos</p>	<p>Si, le hacemos un seguimiento para saber si sirve o no sirve.</p>	<p>No, no hacemos seguimiento.</p>	<p>Si, se hace un seguimiento y eso se ve reflejado cuando en la ejecución del proyecto no hay interferencias.</p>
<p>6.- ¿Podría definir “crisis”?</p>	<p>Es un descontento general. Insatisfacción generalizada con el servicio eléctrico</p>	<p>Algo que se presenta inesperadamente. Evento inesperado, que puede generar un impacto muy fuerte o negativo en la reputación o operatividad de la empresa.</p>	<p>Es un evento extraordinario, muchas veces no previsible que puede frenar la sostenibilidad de la empresa.</p>	<p>Cualquier cosa que te saque de tu zona de confort. Situaciones fuera de lo normal.</p>	<p>Imprevisto que nos saca de nuestra zona de confort.</p>	<p>Es una protesta o un reclamo.</p>
<p>7.- ¿Podría definir “gestión de crisis”?</p>	<p>Es la estructura mediante la cual se da atención a una crisis, a través de un equipo especial para enfrentarla, haciendo un diagnóstico.</p>	<p>Como enfrentamos la crisis, cuando se presenta la situación de riesgo, la misma que debe ser mapeada en la matriz de riesgos.</p>	<p>Plan que se realiza para responder a una determinada crisis.</p>	<p>Tener la capacidad suficiente, tanto personal como organizacionalmente para llevar de la mano esa crisis. Tener mapeados los procesos a través de matrices de riesgos.</p>	<p>Como regresamos a nuestro estado normal. Tratar de hacer todo lo posible por regresar a nuestro estado normal, en el menor tiempo posible.</p>	<p>Es hacerle frente a esa protesta, cuando ya desencadenó todo.</p>
<p>8.-¿Las crisis presentadas en la empresa tienen carácter interno o externo?</p>	<p>Nacen por una falencia interna que es capitalizada por un grupo externo. Caso emblemático de Andahuaylas</p>	<p>Externas, como el caso de Andahuaylas – hay un antes y un después para la empresa. Internas con el sindicato.</p>	<p>Son de los dos tipos, internas y externas.</p>	<p>Sugiere la existencia de crisis internas por la departamentalización existente en sus áreas. El mayor porcentaje de crisis son externas. El 80% de las crisis externas hubieran tenido un menor</p>	<p>Ambos.</p>	<p>Externo Caso emblemático de Andahuaylas</p>

				impacto si no existieran crisis internas.		
9.-¿Las crisis presentadas en la empresa han sido: superficiales, medias o profundas?	Comienzan como superficiales y si no son atendidas a tiempo escalan hasta profundas. Caso de Tamburco y San Gabán	En mayor medida superficiales. Pero tenemos los 3 tipos de crisis, no es una empresa que este tranquila o estable.	Las crisis son medias. Caso emblemático de Andahuaylas.	Se han registrado de los 3 tipos. Un caso emblemático en la empresa es el de Andahuaylas.	Tenemos de los 3 niveles. Superficiales, medias y profundas. Caso San Gabán - trabajar en pleno inicio de pandemia.	Profundas con repercusión a nivel nacional.
10.-¿Conoce las fases de una crisis?	Inicio Desarrollo Clímax Final	Pre – crisis. Pico Declinación. Estabilización.	Inicio. Tratamiento. Solución. Retroalimentación.	Antes Durante Después	Inicio Duración Final	Inicio Punto caliente Culminación (si es que termina)
11.-¿Conoce las etapas de una crisis?	Prevención - Se presenta la crisis (desarrollo de la crisis) - Aprendizaje	Preparación o prevención. Clímax. Estabilización. Aprendizaje.	No puede distinguir entre fases y etapas. Desde su punto de vista como el ciclo de vida de la crisis.	Etapas de análisis previo Etapas de investigación Etapas de identificación de riesgos Etapas de contención Etapas de evaluación, para que no vuelva a ocurrir.	Análisis Evaluación Diagnostico	No diferencia entre fases y etapas.

<p>12.- ¿Cuentan con un comité u organización para poder gestionar una situación de crisis?</p>	<p>Si, que normalmente está presidido por un gerente operativo, donde se plantean estrategias.</p>	<p>Si, comité de riesgos.</p>	<p>Si, liderado por el Gerente General y conformado por los gerentes de áreas operativas.</p>	<p>No</p>	<p>Si, plan de contingencia operativo. Que en teoría lo preside en Gerente General.</p>	<p>No, solo existe un comité de gerencia, que en teoría se encarga del manejo de crisis.</p>
<p>13.- ¿Cuáles son las características de las crisis presentadas en ELSE?</p>	<p>Imprevistas y masivas.</p>	<p>De extrema urgencia y de alto impacto.</p>	<p>Internas de reivindicaciones. Externas de percepción de alto costo y calidad del servicio.</p>	<p>Tienen un componente externo que es el detonante, pero muchas de las cosas se generan dentro de la institución por la débil cultura organizacional existente.</p>	<p>Predominantemente imprevistas, por fenómenos naturales.</p>	<p>Con los clientes por el costo de tarifa que define OSINERGMIN.</p>
<p>14.- ¿Cuál considera usted que es el impacto de una crisis en la reputación de ELSE?</p>	<p>Negativo y de alto impacto, porque todos usan el servicio de luz.</p>	<p>Si, se registra un impacto en la reputación, puede ser bueno o malo. Si se lleva bien impacta de manera positiva y si se lleva mal impacta de manera negativa.</p>	<p>Impacto medio, de corta duración.</p>	<p>Usualmente siempre afectan a la reputación de la empresa.</p>	<p>Directa porque la afectación es inmediata al cliente final.</p>	<p>Negativo 100%. El trabajo de toda la vida se malogra en segundos.</p>
<p>15.- ¿Podría usted identificar a los stakeholders primarios y secundarios de la empresa ELSE?</p>	<p>Primarios: accionistas, trabajadores y clientes. Secundarios: las autoridades políticas y gobiernos locales, regionales y municipales.</p>	<p>Primarios: clientes, trabajadores, funcionarios y proveedores. Secundarios: medios de comunicación, municipalidades y</p>	<p>Primarios: clientes, el gobierno y los accionistas. Secundarios: relacionados con nuestros clientes.</p>	<p>Desde distintos puntos de vista se puede considerar stakeholders, desde el punto de vista comercial serian: Primarios: los clientes, el estado, los accionistas. Secundarios: los frentes de defensa, los</p>	<p>Primarios: clientes. Secundarios: trabajadores.</p>	<p>Primarios: clientes. Secundarios: FONAFE, directorio, trabajadores y sindicato.</p>

		organismos reguladores.		organismos reguladores.		
16.- ¿Cuál cree que sería o es el impacto que una crisis genera en los stakeholders de la empresa?	Impacto negativo, pues afecta la imagen de la empresa.	Impacto fuerte Caso emblemático de Andahuaylas.	Para los accionistas, la rentabilidad. Para los clientes, la suspensión del servicio.	Alto impacto.	Impacto malo por las interrupciones.	Impacto negativo.
17.- ¿Qué sugiere Ud. para afrontar una crisis?	La prevención y conocer a los públicos. Mapeo de riesgos.	Identificarlas, hacer un plan de contingencia y tener un equipo preparado. Realizar simulaciones.	Adelantarse y hacer un buen mapeo de crisis.	Mapeo de riesgos, actualización constante de la matriz de riesgos / contexto social y legislativo.	Mejorar la logística.	Tener un comité de crisis y una matriz de riesgos. Manual de crisis
18.- ¿Qué estrategia considera usted que es la adecuada para afrontar una crisis? (se procede a explicar los cuatro tipos de estrategias consideradas)	Puede ser la estrategia de la transferencia de responsabilidad y la de la confesión. Tomar en cuenta que entre más demore en emitir un comunicado más me costará llegar a la población y la crisis escalará.	Todas, depende de la situación. La más adecuada es la de la confesión.	Todas, dependiendo de la situación. Sujeto a la evaluación de la situación.	Todas, de acuerdo a la situación. Se pueden combinar las mismas	La estrategia de la confesión, decir la verdad	La estrategia de la confesión, porque existen muchos medios de comunicación y todo se sabe de inmediato y podríamos perder credibilidad

<p>19.- ¿Considera que la estrategia del silencio es la más apropiada ante una situación de crisis?</p>	No	No	Si, si se trata de un rumor.	Es aplicable, la hemos usado.	No	No
<p>20.- ¿Considera que la estrategia de la negación es la más apropiada ante una situación de crisis?</p>	No	No	No	No, pero puede aplicarse en algunos casos.	No	No
<p>21.- ¿Considera que la estrategia de la transferencia de responsabilidad es la más adecuada ante una situación de crisis?</p>	En algunos casos, cuando se tenga seguridad de la información.	No	Se usa cuando tienes evidencia de que la empresa no es culpable.	Se usa cuando se aplica la normatividad y se cumple con los procedimientos.	No	No
<p>22.- ¿Considera que la estrategia de la confesión es la más apropiada ante una situación de crisis?</p>	Es la más adecuada, ser claro y veraz.	Lo más adecuado es ser transparente, alineados a los ODS.	Sí, hay casos donde necesariamente se debe explicar para cortar de raíz el rumor y reconocer que fue lo que se hizo.	Es la más usada, se explica lo sucedido.	Si, decir la verdad.	Sí, es la más adecuada.

Sugerencia			Se sugiere la implementación de un relacionador comunitario – que hable quechua.			Equipo multidisciplinario, sociólogos, periodistas, abogados y relacionadores comunitarios.
-------------------	--	--	--	--	--	---

Anexo 6: Galería fotográfica



Entrevista al Gerente Comercial: Ing. Álvaro Marín Casafranca.



Entrevista al Gerente de Planeamiento y Desarrollo: Ing. Federico García Miranda.



Entrevista al Gerente de Proyectos Especiales: Ing. Ronald Gamarra Santos.



Entrevista al jefe de División de Marketing: Ing. Mario Góngora Quintanilla.



Aplicación de encuestas a clientes del distrito de Wanchaq.

Anexo 7: Solicitud y aprobación para desarrollar el trabajo de investigación

Solicito: Autorización para realizar entrevista a profundidad

Ingeniero Fredy Hernán Gonzales De la Vega
Gerente General de Electro Sur Este

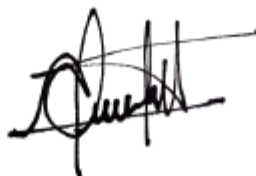
Yo, Candy Elizabeth Florez Vasquez, identificada con DNI 72424257, con domicilio en Av. Pacifico E8, San Sebastián, egresada de la Escuela Profesional de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, ante Ud. me presento y expongo lo siguiente

Previo saludo cordial solicito la autorización del desarrollo y aplicación de siete (07) entrevistas a profundidad a gerentes y responsables del área de comunicación de Electro Sur Este, dichas actividades están contempladas en el marco del desarrollo del trabajo de investigación: "ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN CORPORATIVA Y GESTIÓN DE CRISIS REPUTACIONAL: CASO ELECTRO SUR ESTE – DISTRITO DE WANCHAQ 2022".

Asimismo, aclarar que toda la información obtenida por las investigadoras Candy Elizabeth Florez Vasquez y Elena Michelle Fernández Arias en el desarrollo de las entrevistas será utilizada únicamente para la investigación realizada, y todo el material recabado será alcanzado a Electro Sur Este para que pueda ser utilizada según sus fines pertinentes. Para cualquier coordinación comunicarse al teléfono 913033127.

Por lo expuesto, ruego a Ud. atender mi solicitud.

Cusco 12 de abril del 2023







Candy Elizabeth Florez Vasquez

72424257

Asunto

SOLICITA AUTORIZACIÓN PARA DESARROLLO DE ENTREVISTAS PARA TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

Atenciones    

Leyenda para Destinatarios

▶ Verde: Principal

▶ Azul: Con Copia

De	Destinatario(s)	Fecha Derivacion	Proveído
GONZALES DE LA VEGA FREDY HERNAN	GALLARDO MONTESINOS LUIS WENCESLAO	Abr 13 2023 6:46PM	Disponer su atencion y facilidades para el desarrollo de estudio academico
CHAVEZ SERRANO LUIS RAMIRO	GONZALES DE LA VEGA FREDY HERNAN BACA MUÑIZ YESENIA	Abr 13 2023 3:16PM	POR CORRESPONDER
MESA DE PARTES VIRTUAL	CHAVEZ SERRANO LUIS RAMIRO	Abr 12 2023 3:42PM	Por Atender