



Benemérita Universidad Autónoma de Puebla

Facultad de Ciencias de la Comunicación

Imagen corporativa en una empresa
socialmente responsable. Caso: Fábrica de harinas y pastas

Fecha: Marzo 2025

Tesis para obtener el grado de: Licenciatura en Ciencias de la Comunicación

Presenta:

Adrián David Pedraza Núñez

Edgar Saúl Salas Ramírez

Olimpia Sofía Muñoz Cordero

Directora:

Dra. Patricia Durán Bravo

Asesoras:

Dra. Nancy Graciela Cisneros Martínez

Dra. María Alejandra Ponce Morales

ÍNDICE

Capítulo I: Planteamiento del Problema	6
1.1 Situación del Problema	6
1.2 Diseño de Investigación	9
1.2.1 Objetivos	10
1.2.1.1 Objetivo de Investigación.....	10
1.2.1.2 Objetivos Específicos.	11
1.2.1.3 Objetivo Aplicativo.	11
1.2.2 Pregunta de Investigación.....	12
1.2.3 Hipótesis.....	12
1.3 Definición de variable	13
1.4 Perspectiva Teórica	14
1.4.1 Paradigma Comunicacional	15
1.4.2 Comunicación.....	15
1.4.3 Comunicación estratégica	15
1.4.4 Comunicación en las organizaciones	16
1.4.4.1 Dimensiones del Modelo DIRCOM.	16
1.4.5 Responsabilidad Social Organizacional (RSO)	17
1.4.6 Imagen Corporativa	17
1.5 Perspectiva Metodológica.....	18
1.5.1 Enfoque de la Investigación	19
1.5.2 Tipo de Estudio	19
1.5.3 Alcance de la Investigación.....	19
1.5.4 Caso de Estudio.....	20
1.5.5 Sujetos de Estudio.....	20
1.5.6 Técnica de Recolección.....	20
Capítulo II: Estado del Arte	22
2.1 Autores Clásicos	22
2.1.1 Discurso de Identidad como Imagen corporativa por Norberto Chaves	23
2.1.2 La Imagen Corporativa Construida a partir de los Mensajes Acumulados de la Organización según Nicholas Ind	24
2.1.3 Imagen Corporativa como Reguladora de las Acciones Futuras por Daniel Scheinsohn.....	26

2.1.4	<i>Un Acercamiento Hacia la Definición de Imagen Corporativa por Paul Capriotti</i>	29
2.1.5	<i>Conclusión Autores Clásicos</i>	32
2.2	Autores Contemporáneos	33
2.2.1	<i>La Imagen Corporativa como Factor de Gestión Empresarial según Sánchez y Pintado</i>	33
2.2.2	<i>Perspectiva de García y Barroso Sobre la Imagen Corporativa</i>	34
2.2.3	<i>Comunicación e Imagen Corporativa Desde la Óptica de Fray, Salguero y Santiago</i>	36
2.2.4	<i>La Imagen Corporativa Según Fuente Chico</i>	38
2.2.5	<i>Conclusión Autores Contemporáneos</i>	40
2.3	Discusión	42
Capítulo III: Marco Teórico		44
3.1	Paradigma Sociológico Funcionalista	44
3.2	Comunicación Enfoque Social-Funcional	47
3.3	Comunicación Estratégica	48
3.4	Comunicación en las Organizaciones	51
3.4.1	<i>Modelo DIRCOM</i>	52
3.4.1.1	<i>Dimensiones Modelo DIRCOM</i>	54
3.5	Responsabilidad Social Organizacional (RSO)	58
3.5.1	<i>Búsqueda de Beneficios Económicos</i>	60
3.5.2	<i>Difundir Imagen y Reputación</i>	61
3.5.3	<i>Satisfacer carencias sociales</i>	63
3.5.4	<i>Maximizar el Valor Total de la Empresa</i>	64
3.5.5	<i>Integración de Todos los Públicos de la Empresa</i>	64
3.5.6	<i>Consideración de valor estratégico</i>	66
3.5.7	<i>Influencias de las políticas públicas</i>	67
3.6	Imagen Corporativa	68
3.6.1	<i>Imagen-Ficción</i>	70
3.6.2	<i>Imagen-Icono</i>	71
3.6.3	<i>Imagen-Actitud</i>	72
Capítulo IV: Marco contextual		77
4.1	Análisis de la Organización	77
4.1.1	<i>Subsistema Filosófico</i>	79

4.1.2	<i>Subsistema Estructural</i>	80
4.1.3	<i>Subsistema Técnico</i>	83
4.1.4	<i>Subsistema Psicosocial</i>	85
4.1.5	<i>Subsistema Administrativo</i>	86
4.2	Los públicos del entorno interno, de trabajo y general por Paul Capriotti	89
Capítulo V: Marco metodológico		92
5.1	Enfoque de la Investigación	92
5.2	Diseño de Investigación: Tipo de Estudio	95
5.2.1	<i>No Experimental</i>	95
5.2.1.1	Por su temporalidad.....	97
5.3	Alcance de Investigación	98
5.4	Sujetos de Estudio: Públicos.....	101
5.4.1	<i>Caso de Estudio: Fábrica de harinas y pastas</i>	101
5.4.2	<i>Análisis de Públicos</i>	102
5.4.3	<i>Diseño Muestral</i>	105
5.5	Técnica de Recolección	106
5.5.1	<i>Técnica: Sondeo</i>	107
5.6	Instrumento	108
5.6.1	<i>Entrevista</i>	109
5.6.2	<i>Encuesta</i>	110
5.7	Guía de Discusión.....	112
Capítulo VI: Análisis de Resultados		113
6.1	Entrevista.....	114
6.1.1	<i>Dimensión Imagen-Ficción</i>	115
6.1.2	<i>Dimensión Imagen-Icono</i>	119
6.1.3	<i>Dimensión Imagen-Actitud</i>	122
6.2	Encuestas.....	126
6.3	Triangulación de Información	155
Conclusiones		165
Hallazgos		167
Capítulo VII: Propuesta aplicativa		169
7.1	Modelo ICA	170
7.1.1	Investigación	172

7.1.2	Comunicación	179
7.1.3	Acción y resultados.....	183
	Referencias bibliográficas	187
	Anexos	197

Capítulo I: Planteamiento del Problema

1.1 Situación del Problema

En el marco de la *Gestión Integrada de los Recursos Hídricos* (GIRH), se han expuesto los principales inconvenientes mundiales en el agua, pues el tema impacta social y económicamente en el mundo; lo que ha provocado: aumento de sequías, falta de agua y exceso de agua en algunas zonas (UNESCO, 2021). Principalmente, la *Gestión Integrada de los Recursos Hídricos* (GIRH), se preocupa por los recursos hídricos mundiales, ofreciendo planeación y manejo en el ámbito local, nacional y transnacional.

Para el caso de México, la *Red Nacional de Medición de la calidad del Agua* publicó información referente al tema del agua en México y expuso que 59.1% de los ríos, arroyos, lagos, lagunas, presas y zonas costeras están contaminadas. (Renameca, 2023) Así como también, el director de la *Asociación Agua México* afirma que, según los indicadores para la medición de contaminación del agua, ésta última se considera potable, sin embargo, no puede ser consumida o utilizada para consumo humano, dado que no es considerada de calidad.

Por otro lado, según la secretaria de *Medio Ambiente en Puebla*, Myriam Arabian (2022), en lo que va del 2023 la cifra de industrias que hacen descargas sin saneamiento al Río Atoyac ascendió a 120, destacando que son industrias que en su mayoría se ubican en el norte del estado de Puebla. Reflejando una irrupción en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), propuestos por la ONU, que implican: agua limpia y saneamiento (objetivo 6), por una parte, y producción y consumo responsable (objetivo 12). Lo que representa una de las principales cuestiones por las cuales las industrias de la capital poblana no proyectan una identidad corporativa deseada, y, en consecuencia, predispone una imagen corporativa dudosa en los públicos. Por lo que, para fines de este proyecto de investigación se focalizará en un caso de estudio de una empresa cien por ciento poblana, en la cual se atenderá la percepción de la Imagen Corporativa.

La *Fábrica de harinas y pastas* es una marca poblana, que a lo largo de su historia ha tratado de evidenciar una imagen sólida y positiva, reflejando transparencia y honestidad en todos sus productos, con el propósito de ofrecer una excelente calidad, manteniendo la tradición, prestigio e innovación. Sin embargo, en los últimos años ha experimentado cambios significativos que plantean desafíos a la imagen de la organización, puesto que, se ha visto envuelta en controversias que afectan tanto a sus clientes como a la percepción de la misma organización. De esta manera, ha provocado una coyuntura entre lo que reflejan ser y lo que realmente son, ya que, todas las organizaciones deben obligadamente alinear su identidad e imagen corporativa para conseguir una estabilidad permanente en sus públicos estratégicos, con el fin de conseguir algún distintivo que contribuya a sustentar sus acciones y mejorar su imagen pública deseada.

En la actualidad, existen diversas corporaciones que buscan la insignia de Empresa Socialmente Responsable (ESR); que en su mayoría buscan adquirirla por las preocupaciones sociales que influyen en el entorno en el que están inmersas, ya sea por su estado comercial o las relaciones con sus públicos internos y externos. Por otro lado, para función de esta investigación se entienden los términos Responsabilidad Social Organizacional (RSO), Responsabilidad Social Empresarial (RSE) y Responsabilidad Social Corporativa (RSC), como sinónimos.

Para Nosnik (2012), la RSO “se basa en la contribución a la construcción mental de la imagen de una organización y no debe atenderse como una moda, sino como una táctica para fortalecer y mejorar esta última, por lo que, su desarrollo contribuye al valor de una corporación” (p.52). Desde esta mirada, la *Fábrica de harinas y pastas* cuenta en la actualidad con la insignia Empresa Socialmente Responsable (ESR) bajo el pensamiento “lo mejor es nuestra gente”, pues según el *Centro Mexicano para la Filantropía* (CEMEFI), el distintivo se adopta cuando los niveles de medición sobre las

prácticas de una organización se crean en favor de lo ambiental, lo social y el liderazgo de una organización (2024). Por ello, las acciones de responsabilidad social mejoran la reputación, fomentan el consumo responsable e incrementan la inversión en las empresas. Sin embargo, a pesar de que *Fábrica de harinas y pastas* cuenta con el distintivo ESR sus acciones como empresa demuestran la deficiencia en materia de responsabilidad con la sociedad.

Durante 2022 y 2023, se han presentado diversos hechos que evidencian el comportamiento negativo de la empresa, de manera que, se desacredita su imagen deseada como empresa socialmente responsable. En el año 2022, se suscitó un hecho que puso en evidencia a la empresa como uno de los principales contaminantes en el sistema de drenaje en Puebla con una tubería de aguas con residuos que desembocaba de manera clandestina (Cruz, 2022). Además de un incendio en el primer trimestre del 2023 en una banda transportadora de la planta de producción ubicada en Héroes de Nacozari. (Arcega, 2023) Aunque fue un hecho que se salió de control de manera natural, puso una vez más en evidencia a la empresa. Así no sólo se ve afectada su imagen fuera de la empresa, sino también dentro de ella.

De esta manera, la preocupación del organismo debe atender a todos aquellos miembros que la conforman, ya que según “La Teoría normativa de *stakeholders*: la empresa debe prestar atención a los intereses de todos los grupos de interés y, no solo a los accionistas, para tratarlos de manera adecuada” (Ayala, 2020, p. 186). *La Fábrica de harinas y pastas* al considerarse socialmente responsable, debe velar por los intereses de todos sus públicos estratégicos, comenzando con los que se conforman dentro de la organización, ya que, como lo menciona en su filosofía corporativa, el compromiso principal se centra en los colaboradores de la fuerza de trabajo; con el fin de generar valor simbólico, funcional y operativo de manera interna.

Considerando entonces que “las redes de personas y grupo están presentes en todas las organizaciones” (Herrera, 2020, p. 144), complementa la idea de que, sin las relaciones interpersonales no existiría una organización, dado que se generan dentro y fuera de la misma, por lo que, esta *Fábrica de harinas y pastas* debe mantener buenas relaciones y prácticas de generación de valor entre sus públicos estratégicos, a través de la articulación y significación que se generan comúnmente gracias a su imagen y filosofía corporativa.

En resumen, en lo que respecta a la *Fábrica de harinas y pastas* tiene un problema de comunicación que atender en cuanto a su imagen corporativa, ya que, siendo una empresa poblana que busca ser líder a nivel nacional, deben de ser congruentes con lo que dicen ser y lo que son, en este caso para generar una imagen favorable como bien expresan en su filosofía corporativa y prácticas cotidianas de RSO.

1.2 Diseño de Investigación

Para la presente búsqueda de información se trabaja el diseño de investigación bajo la definición: “Los diseños de investigación son el plan, la estructura y estrategias que se utilizarán para obtener respuestas a las preguntas de investigación e hipótesis” (Reidl, M., 2011, p.37).

Por lo que los siguientes puntos están afines a la definición y que, entre otras cosas, funcionará como una base sólida para direccionar la información y datos obtenidos a partir de una investigación previa (véase anexos 2, 3 y 4). De esta forma, este primer acercamiento a la medula de la investigación permitirá a los desarrolladores del presente proyecto académico, lograr las metas definidas para obtener resultados favorables y, sobre todo, funcionales. Véase tabla 1.

Tabla 1

Articulación de los objetivos de investigación.

VARIABLE	DIMENSIONES	OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO ESPECÍFICO	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN
IMAGEN CORPORATIVA		Diagnósticar la Imagen Corporativa de la fábrica de harinas y pastas como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados en Puebla durante el periodo de otoño 2024		¿Cuál es la Imagen Corporativa de <i>la Fábrica de harinas y pastas</i> como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados?
	IMAGEN FICCIÓN		Identificar la Imagen Ficción de <i>la Fábrica de harinas y pastas</i> como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados, durante el periodo de otoño 2024	
	IMAGEN ICONO		Determinar la Imagen Icono de <i>la Fábrica de harinas y pastas</i> como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados, durante el periodo de otoño 2024	
	IMAGEN ACTITUD		Registrar la Imagen Actitud de <i>Grupo Industrial La Italiana</i> como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados, durante el periodo de otoño 2024	
OBJETIVO APLICATIVO	Diseñar una estrategia de comunicación institucional para contribuir en el desarrollo de la imagen corporativa de <i>la Fábrica de harinas y pastas</i> como empresa socialmente responsable			

Nota: Elaboración propia, muestra la síntesis del diseño de la investigación.

1.2.1 Objetivos

Un objetivo de investigación se define como las acciones que son planteadas para la investigación, fijando el fin a alcanzar, es decir, las metas que se buscan alcanzar a través del desarrollo de esta. (Álvarez, 2021). Sin embargo, el desarrollo del objetivo general o de investigación, es para fijar el impacto que se espera lograr de la investigación y para evitar caer en brechas que alteren el camino del proyecto.

1.2.1.1 Objetivo de Investigación.

Diagnosticar la imagen corporativa de *la Fábrica de harinas y pastas* como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados en Puebla, durante el periodo de otoño 2024.

1.2.1.2 Objetivos Específicos.

Un objetivo específico según Alirio (2019), son estos fines impuestos por el investigador de los alcances previos que desea obtener y que necesariamente deben ocurrir para lograr alcanzar el objetivo general.

Dentro de este diseño de investigación, los objetivos específicos (véase tabla 1) funcionan para atender las tres dimensiones teóricas obtenidas por la definición de la variable de investigación, ofrecida por el autor Paul Capriotti (2013):

- Identificar la Imagen-Ficción de la *Fábrica de harinas y pastas* como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados, durante el periodo de otoño de 2024.
- Determinar la Imagen-Icono de la *Fábrica de harinas y pastas* como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados, durante el periodo de otoño de 2024.
- Registrar la Imagen-Actitud de la *Fábrica de harinas y pastas* como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados, durante el periodo de otoño de 2024.

1.2.1.3 Objetivo Aplicativo.

Definido por Álvarez (2021) anteriormente, el objetivo de una investigación busca fijar metas de hasta dónde se busca llegar con la investigación, sin embargo, para fines de este proyecto se propone un objetivo de aplicación que pretende definir para qué se desarrolla la investigación o cuáles son los fines de ésta.

De manera que, el objetivo aplicativo para la presente investigación es: Diseñar una estrategia de comunicación institucional para contribuir en el desarrollo de la imagen corporativa de *Fábrica de harinas y pastas* como empresa socialmente responsable (véase tabla 1).

1.2.2 Pregunta de Investigación

Tal como Martínez (2015) afirma: “es la interrogante acerca de la incertidumbre en torno de un problema que el investigador pretende resolver o aclarar” (p.44). De manera que, para lograr un preámbulo de la investigación exitoso es necesario plantearla para definir el rumbo del proyecto.

Ahora bien, para definir la pregunta de investigación dentro de este estudio de caso, fue necesario hacer una revisión sobre en el contexto actual que hay respecto a la *Fábrica de harinas y pastas* en torno a sus acciones sociales, pues de esta forma se obtuvo la variable del proyecto para aterrizar la investigación a un problema de comunicación basados en la percepción como Empresa Socialmente Responsable (ESR). Por lo que, dentro del actual proyecto de investigación se redacta de la siguiente forma: ¿Cuál es la imagen corporativa de *Fábrica de harinas y pastas* como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados? (Véase tabla 1).

1.2.3 Hipótesis

Según Izcara (2014, citado por Espinoza, 2018), las hipótesis se consideran como esta respuesta tentativa sobre un problema investigado, sin embargo, estas únicamente son formuladas a partir de propuestas que no necesariamente son verdaderas o ficticias. Esto quiere decir que, las hipótesis surgen a raíz de una suposición resolutive acerca del fenómeno a estudiar.

En la presente investigación, las hipótesis sobre el tópico de la imagen corporativa de la *Fábrica de harinas y pastas* como empresa socialmente responsable en sus directivos y empleados del entorno interno de la organización se reducen a:

H1: Los directivos y empleados de la *Fábrica de harinas y pastas* perciben la imagen corporativa en torno a la dimensión imagen-actitud como una empresa socialmente responsable.

H2: El distintivo corporativo como empresa socialmente responsable es inconsistente con su imagen corporativa en torno a la dimensión imagen actitud en los directivos y empleados de la Fábrica de harinas y pastas en Puebla.

1.3 Definición de variable

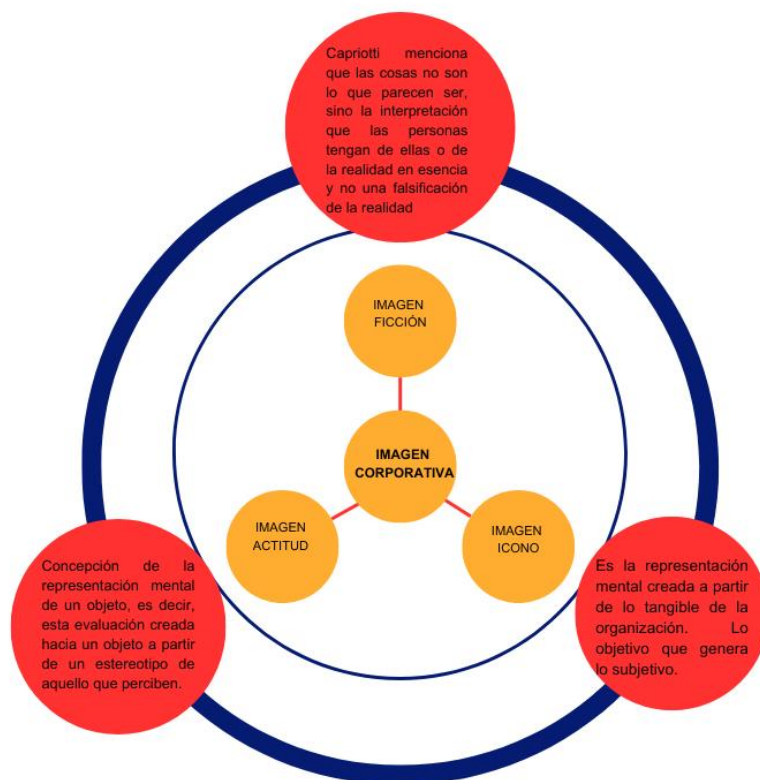
Para el desarrollo de esta investigación el autor base será Paul Capriotti (2013), en la tercera edición de su obra *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*, ofreciendo como definición de la variable Imagen Corporativa, la siguiente:

"Me refiero a aquella que tienen los públicos acerca de una organización en cuanto entidad como sujeto social, la idea global que tienen sobre sus productos, sus actividades y su conducta". (pp.16-17)

De esta manera, en su libro *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*, Paul Capriotti (2013) concibe la imagen corporativa en tres niveles: a) La Imagen-Ficción, b) La Imagen-Icono, y c) La Imagen-Actitud. Por lo que, el proyecto estará basado en la perspectiva teórica del autor, y sus aplicaciones dentro de cualquier organización, sin embargo, el estudio de caso está dirigido a la empresa poblana de *Fábrica de harinas y pastas* (Véase figura 1)

Figura 1

Variable y dimensiones de investigación .



Nota: Síntesis del aporte teórico de Paul Capriotti (2013) que comprende tres dimensiones conjuntas que construyen la Imagen Corporativa.

1.4 Perspectiva Teórica

La perspectiva teórica definida por Hernández (2017), coincide en el hecho de que es el nivel del proceso en el cual, se sustenta de manera teórica el porqué del estudio del proyecto. Por ello, para el desarrollo de esta investigación se parte de una mirada comunicacional, lo que permite aterrizar la investigación en la búsqueda de información dirigida a las organizaciones, tal como se ha plasmado en el planteamiento del problema anteriormente mencionado, ahondando en aquellos conceptos que serán la parte medular de la investigación.

1.4.1 Paradigma Comunicacional

Esta investigación parte del paradigma de la Sociología funcionalista, propuesto por el teórico Jesús Galindo (2007), el cual presupone que “el funcionalismo es un impulso hacia lo científico en el pensamiento social” (p.165). Además, este paradigma tiene un interés particular por el funcionamiento y estructuración de las organizaciones concebidas como instituciones macrosociales o bien, como entes sociotécnicos en lo que participan los actores sociales y su estudio se orienta hacia el rol que cumplen dentro de este ente.

1.4.2 Comunicación

La comunicación como campo de estudio representa una pieza clave para la continuidad de la presente producción académica, por lo que su definición es clave para el seguimiento de las ideas propuestas en el diseño de investigación. De tal forma, la comunicación entendida por Galindo (2011) se considera como “el proceso básico para la construcción de la vida en sociedad, el mecanismo activador del diálogo y la convivencia entre sujetos sociales” (p. 325).

1.4.3 Comunicación estratégica

La comunicación estratégica descrita en una conferencia por el doctor Nosnik (2023), se define como una planeación sobre la comunicación. Si bien, puede ser abordada por dos visiones, para el desarrollo de este proyecto se considera desde la visión sociocultural, pues parte del hecho de que el capital humano ayuda a alcanzar los objetivos corporativos.

Por otro lado, en el anuario de investigación CONEICC basados en las teorías propuestas por Abraham Nosnik (2012), Durán et al., (2019), afirman que la comunicación estratégica es la cohesión entre la producción simbólica de un sistema social a los fines corporativos de una organización, cuyo fin es generar un valor compartido.

1.4.4 Comunicación en las organizaciones

La comunicación en las organizaciones tiene diversas conceptualizaciones, sin embargo, para esta investigación se utiliza la propuesta teórica *DIRCOM*, del autor Joan Costa (2009), en la que se ahonda sobre tres dimensiones o esferas que ayudan a comprender mejor el funcionamiento organizacional. Así, la propuesta determina la esfera institucional, mercadológica e interna u organizacional como interdependientes.

1.4.4.1 Dimensiones del Modelo *DIRCOM*.

Para comprender el modelo *DIRCOM* de Joan Costa (2009), hay que ahondar en las dimensiones o esferas Institucional, Mercadológica e Interna u Organizacional, saber su conceptualización y definición de cada una de estas.

La dimensión Interna según Nosnik (2000), citado por Soria (2008), se trata de una teoría de sistemas de comunicación dentro de una organización, en la que se muestra la comunicación no como uno de los elementos fundamentales para el correcto funcionamiento corporativo, sino más bien como una mirada o perspectiva sistémica en los flujos de información contenidos en una comunicación productiva.

Por otro lado, Cardoso, V. y Valesca, S. (2007) afirman que la dimensión mercadológica es un medio que facilita procesos para motivar y persuadir comúnmente a través de mensajes formales o informales dirigidos hacia los *stakeholders* y que ofrece una guía para conseguir el posicionamiento corporativo.

Partiendo de la perspectiva de Riel (1997) y Suárez (1992), se propone una definición propia sobre la dimensión institucional. La esfera o dimensión institucional, es un proceso de gestión que comprende las distintas estrategias orientadas hacia la mejora de la cultura y las acciones comunicativas, permitiéndole potenciar la imagen pública deseada, la reputación y la identidad de la organización; facilitando la comunicación asertiva dentro de la misma.

1.4.5 Responsabilidad Social Organizacional (RSO)

Durante el planteamiento del problema a principios de esta investigación se planteó como variable la Imagen corporativa de la *Fábrica de harinas y pastas*, lo que finalmente da pauta a concebir la Responsabilidad Social Organizacional (Nosnik, 2012) como parte importante a considerar, dado que el tema de Imagen Corporativa comprende dentro de ella la RSO, gracias a esa proyección de imagen en la sociedad.

Su importancia radica en los 7 niveles de RSO propuestos por Nosnik (2012), en los que destaca la búsqueda de bienes económicos, difusión de imagen y reputación, satisfacer creencias sociales, maximizar el valor total de la organización, integración de todos los públicos, consideración del valor estratégico e influencia de las políticas públicas.

1.4.6 Imagen Corporativa

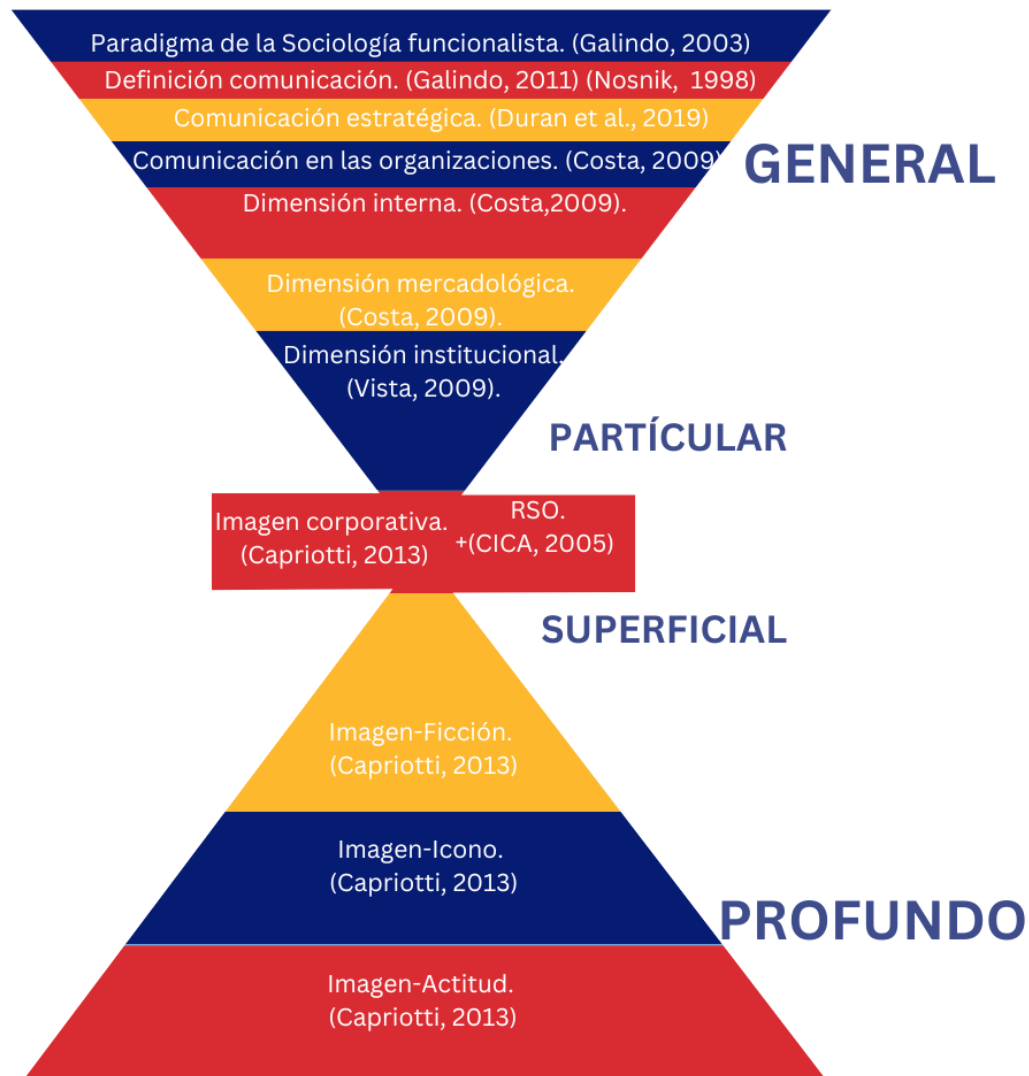
Como se ha mencionado anteriormente, la variable de investigación, Imagen corporativa, utiliza como principal teórico a Paul Capriotti (2013), considerando las tres dimensiones que la conforman.

En primer lugar, la Imagen-Ficción entendida como una reinterpretación de la realidad. En segundo lugar, la Imagen-Icono comprendida como una representación de lo iconográfico que contribuye en la identidad organizacional. Finalmente, cuando se habla de Imagen-Actitud, Capriotti (2013) es esta idea implantada en la mente de las personas que se genera sobre la organización.

Para la presente investigación, Paul Capriotti (2013) será el autor base, gracias a sus aportes en torno a la variable Imagen Corporativa. Esto fue un acercamiento al concepto, pues en el siguiente capítulo, se ahondará en el concepto y cómo Capriotti (2013) destaca los atributos esenciales que se deben tener en cuenta cuando se habla de imagen corporativa. Véase figura 2.

Figura 2

Síntesis perspectiva teórica.



Nota: Estructura sintetizada del marco teórico, destacando que comienza en lo general para partir hacia lo particular.

1.5 Perspectiva Metodológica

Puede concebirse como un proceso por el cual se aborda un conjunto de fenómenos sobre una temática definida, que busca dilucidar las acciones que comúnmente apuntan hacia la verificación, cuantificación o razonamiento de la observación de un problema de investigación (Tamayo, 2013). Según lo anterior, la perspectiva metodológica es la óptica

desde la que se mirará una situación determinada, para dictaminar la forma en que se recaba la información y el tipo de datos que aspiran recolectarse. Véase figura 3.

1.5.1 Enfoque de la Investigación

Para el estudio de este caso se empleará un enfoque mixto, ya que se combinarán métodos cualitativos y cuantitativos, o bien, gracias a la técnica no definida pero muy útil Tashakkori y Teddie (2003), el uso de ambos métodos para complementarse y enriquecer la investigación (Pole, K., 2009).

De manera que, los datos cuantitativos serán de utilidad para recabar información directamente de la empresa y los cualitativos para la información obtenida a partir de los públicos estratégicos; cuyo fin último sea obtener una mirada global sobre imagen corporativa en *la Fábrica de harinas y pastas* como empresa socialmente responsable.

1.5.2 Tipo de Estudio

Esta investigación se ajusta al enfoque de estudio transversal, en el cual se recopilan datos de manera no experimental, lo que permite comprender la situación actual de la empresa y analizar cómo se relacionan distintas variables sin influir directamente en el entorno operativo.

1.5.3 Alcance de la Investigación

La investigación desde distintas miradas contribuye a la producción académica, con el fin de la búsqueda de una verdad sustentada con hechos verídicos y eficaces, por lo que, los niveles de alcance de esta están mediados por el investigador. Tamayo (2003) propone dos principales: descriptivo y explicativo.

En el caso de esta investigación, el alcance será de tipo descriptivo debido a que se puede describir, dicho de otra forma, obtener un registro sobre lo observado y, asimismo, una interpretación sobre la realidad misma para la fundamentación de los problemas abordados (Tamayo, 2003). Es decir, que en este tipo de alcance no debe existir manipulación alguna en las variables, pues este tipo de estudio se basa en la

observación del fenómeno sin ninguna intervención en su proceso, por lo que, para los fines de esta investigación es el más apto, ya que se busca analizar la imagen corporativa de esta Fábrica de harinas y pastas como empresa socialmente responsable, sin ánimos de intervenir elaborando un plan estratégico con expectativas de aplicación.

1.5.4 Caso de Estudio

El caso de estudio según Simons (2009), se define como: “una investigación exhaustiva y desde múltiples perspectivas de la complejidad y unicidad de un determinado proyecto (...) en un contexto real” (p.42).

Dicho esto, en esta investigación, la Fábrica de harinas y pastas será la organización que se utiliza como caso de estudio, ahondando en la información sobre su imagen corporativa. Puntualmente el interés de los desarrolladores de este proyecto es investigar la situación actual en la imagen que tiene la organización como una empresa socialmente responsable en sus públicos del entorno interno, específicamente a través de los empleados y directivos.

1.5.5 Sujetos de Estudio

Los sujetos de estudio para el desarrollo de esta investigación, como se ha mencionado en puntos anteriores, serán los directivos y empleados de esta Fábrica de harinas y pastas, dado que, la recolección de datos referentes a la empresa servirá para el contraste de lo que piensan sobre la empresa y lo que aquellos líderes de la empresa dicen sobre lo que es.

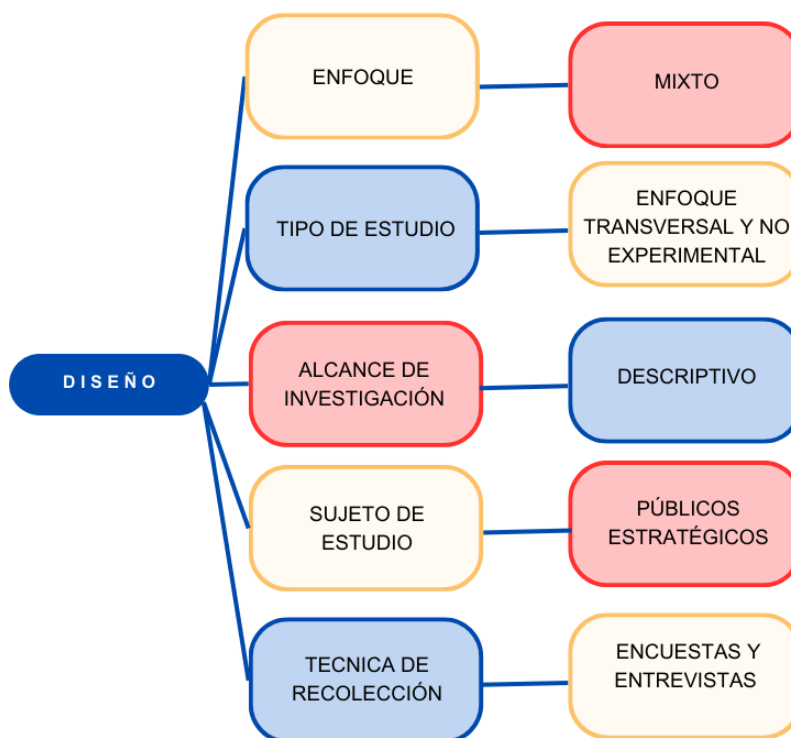
1.5.6 Técnica de Recolección

Las técnicas de investigación incluyen un conjunto de procedimientos organizados sistemáticamente que guían a los investigadores a profundizar el conocimiento y proponer nuevas direcciones de investigación las cuales se pueden utilizar en cualquier rama del conocimiento (Maya E., 2014).

Para ello, en este proyecto se utilizarán técnicas como lo son encuestas y entrevistas. Por un lado, se llevará a cabo una serie de encuestas que van dirigidas hacia los empleados de la empresa, mientras que, se realizará una entrevista con un miembro directo del departamento de comunicación interna, quien maneja la información sobre la Responsabilidad Social Organizacional de la institución, cuyo fin último sea el contraste de la información recabada a través de los empleados y este, para lograr diagnosticar la relación entre la realidad la imagen que proyecta *esta* Fábrica de harinas y pastas y la imagen que perciben los públicos de empresa socialmente responsable.

Figura 3

Síntesis perspectiva metodológica



Nota: Aquí se muestra una síntesis de la perspectiva metodológica que se utilizará en la presente investigación.

Capítulo II: Estado del Arte

El concepto de estado del arte ha trascendido a lo largo de los últimos años. Anteriormente este era concebido como *Status of the Art* (Estatus del arte), sin embargo, este cambió a lo conocido actualmente como Estado del arte, que sin discriminar su esencia (estudio de algún tema particular en materia de investigación), se ha mantenido.

Ahora bien, el Estado del arte es en esencia un procedimiento metodológico que utiliza la recopilación documental y bibliográfica sobre la construcción de un objeto de estudio, es decir, persigue un objetivo práctico común de investigación para interrelacionar las diversas propuestas, a fin de generar un interés particular en el investigador (Patiño, 2016).

A continuación, se presentará una revisión bibliográfica para perfilar las distintas perspectivas de autores que han definido la imagen corporativa, destacando teóricos clásicos y contemporáneos que han estudiado la variable de esta investigación (véase anexos 2, 3 y 4). Los autores que en esta investigación se denominan clásicos, son aquellos que poseen una trayectoria trascendental, que han servido como autores base en distintas investigaciones y que siguen vigentes en la actualidad. Por su parte, los autores contemporáneos se consideran aquellos que por sus propuestas modernas son interesantes en la investigación y que, como los clásicos, generan contenido valioso y de calidad.

2.1 Autores Clásicos

Estos autores se conciben en la actualidad como los referentes de la variable de esta investigación (imagen corporativa), por lo que su análisis dentro de la misma en este apartado, servirán únicamente para hacer un análisis bibliográfico y finalmente elegir aquel que será el autor base de la investigación

2.1.1 Discurso de Identidad como Imagen corporativa por Norberto Chaves

Norberto Chaves es un argentino nacido en Buenos Aires en 1946, actualmente reside en Barcelona, donde trabaja en Chaves-Bellucia, un proyecto en sociedad con Raúl Bellucia, que principalmente atienden la gestión de las marcas con un alto margen de rendimiento. Su formación en comunicación permite desarrollar productos académicos referentes a la imagen y comunicación y ha publicado diversos libros interrelacionados entre sí referenciados con su tema de estudio profesional, mismos que se muestran más adelante en la tabla 3.

En este apartado, se hace una revisión de uno de sus trabajos académicos profesionales, publicado en su tercera edición en 2013: *La imagen corporativa*. Dentro de este se hace una revisión del tema de imagen corporativa como una estrategia de dirección corporativa orientada a la comunicación estratégica y el diseño. En este sentido, la imagen institucional como él le hace llamar, representa una visión articulada entre la institución (organización) y la representación de la imagen.

Para Norberto Chaves (2013), “la imagen aparece como un registro público de los atributos identificatorios del sujeto social” (p. 28). De esta manera, la imagen es entonces un registro visual de aquello que se percibe de la realidad iconográfica de lo visual, como es expuesto anteriormente por Norberto, lo que amplía la libertad de los actores sociales a la interpretación de lo que están percibiendo.

Por otro lado, la imagen es un concepto que atiende dos esferas, considerando por un lado la imagen objeto, que atiende lo objetivo tangible de la organización, y por el otro, la imagen representación, aquella interpretación que hacen sobre lo que perciben, véase gráficamente en la tabla 2.

Tabla 2*Concepción de la imagen institucional*

IMAGEN OBJETO	IMAGEN REPRESENTACIÓN
Recursos de comunicación integral	Representación psíquica
Recursos materiales de comunicación	Registro sensible
Recurso Visual	Registro visual
Recursos gráficos	Lectura gráfica

Nota: Análisis basado en el modelo de Norberto Chaves (2013).

De esta forma podemos hacer dos diferenciaciones interesantes en referencia al concepto. En primer lugar, la variable imagen corporativa se entiende como imagen institucional, y este como concepto independiente es un término genérico en el campo de comunicación y de opinión concebido como imagen (Chaves, 2013). Ahora bien, para poder entender de manera profunda el concepto, imagen corporativa/imagen institucional, es necesario entender que se mueve en cuatro dimensiones específicas desprendidas del concepto: realidad, identidad, comunicación e imagen; puesto que, el autor lo concibe como un “territorio signifiante” que simboliza de manera autónoma en cada una de sus formas percibidas.

Finalmente, se concluye que, la imagen corporativa aparece como una representación en grupo, generada muy comúnmente como un discurso imaginario inherente en su audiencia (representaciones de la institución) y que son identificatorios de toda organización (autorrepresentación).

2.1.2 La Imagen Corporativa Construida a partir de los Mensajes Acumulados de la Organización según Nicholas Ind

Nicholas Indiana, es el nombre completo del autor de trece libros traducidos a nueve idiomas diferentes. Sus obras más representativas se muestran en la tabla 3. De

origen europeo, su trabajo se basa en el branding corporativo, sin embargo, ha producido textos académicos con énfasis en la comunicación.

Tiene una licenciatura en Historia Inglesa, así también, la Maestría en Dirección de Empresas y un doctorado con honores en la *Escuela Europea de Graduados*.

Actualmente, Nicholas Ind, es profesor en una prestigiosa escuela de Oslo, Noruega. Su interés de investigación se centra en la marca corporativa y los negocios con consciencia.

El interés central de esta revisión bibliográfica del autor se basa en el *The Corporate Image* (1992), pues su investigación ayuda en manera importante a la definición de la variable de la investigación, sin embargo, su tesis central se centra en la definición de institución, ahondando en la identidad corporativa (elemento clave de la imagen corporativa), la creación de comunicación corporativa y la relación de estas tres en la creación de estrategias corporativas.

Ahora bien, Nicholas Ind (1992) define la imagen corporativa como aquella imagen que se genera en un público específico de la empresa, por ello que se dice que los públicos reciben mensajes pero que estos últimos pueden ser de manera “intencionada” o “no intencionada”, y por la misma razón, un público determinado puede definir si la imagen deseada de la empresa es positiva o negativa, según sean los comportamientos de la misma, pues cada acción contribuye a generar una “imagen idónea” de la empresa o por lo menos contribuye a la estrategia corporativa.

Uno de los principales problemas que se han de presentar en la empresa se dirige hacia los empleados, pues estos, son los que generan la propia imagen cuando entran en contacto con los públicos a los que se dirige la empresa. La empresa *IKEA* es un ejemplo excelente para mostrar los términos mencionados con antelación. *IKEA*, es una empresa multinacional dedicada a la venta de muebles, pero con una estrategia bien cimentada

entre sus colaboradores, principalmente sus empleados. Uno de los principales valores de la empresa es “compañerismo y entusiasmo”, para poder ofrecer a los públicos el mejor servicio y calidad en la atención. De manera que, como dice Nicholas Ind (1992), los públicos interpretan de manera diferente los mensajes, por ello la imagen corporativa es una tarea diaria, sin descanso.

De la misma forma, la reputación es un constructo generado por los mismos empleados y no únicamente por la manera de atención a los públicos, sino por la relación que se genera en la organización, pues según Nicholas Ind, la identidad es la principal fuente de creación de la imagen corporativa, es por ello que en la identidad se debe generar una percepción interna de la empresa, considerando la filosofía corporativa, valores, tecnología, etc.

De la revisión teórica del autor europeo, se puede concluir que la imagen corporativa se genera por la comunicación corporativa transmitida en los mensajes acumulados de los públicos a los que se dirige la organización, pero que contienen información intangible de la identidad corporativa, misma que puede verse afectada de manera inmediata.

2.1.3 Imagen Corporativa como Reguladora de las Acciones Futuras por Daniel Scheinsohn

Daniel es un investigador argentino, que ha basado sus estudios en la comunicación estratégica, *management*, *marketing*, entre otras especializaciones. La mayoría de los libros publicados tienen que ver con la comunicación estratégica, por lo que se torna de suma importancia para esta investigación. La revisión teórica del autor contribuye a la investigación para contrastar las distintas concepciones de la imagen

corporativa desde autores de renombre. Las obras más significativas del autor las encontramos en la tabla 3.

Como se ha mencionado anteriormente en la redacción de este capítulo, la imagen ha sido concebida como una representación imaginaria en las personas, por lo que, para comprenderle, es necesario mencionar la importancia de la definición de ideología, según Scheinsohn (2000), la ideología es todas esas ideas que comparte un colectivo y que en el mejor de los casos orienta a la acción.

Así mismo, se destacan distintos conceptos que destacan en relación con el concepto de imagen corporativa. En primer lugar, podemos entender la Comunicación Corporativa, como aquellos mensajes que tienen un fin o no, que la organización emite (con fines de mercadotecnia o de forma institucional). Desde la mirada de la Comunicación Estratégica se puede afirmar que todo comunica, como un principio fundamental de la comunicación; y esto puede ser con un propósito o no. Lo que nos lleva a entender, que la identidad es este discurso que la empresa emite de manera no intencionada, pero cuyo fin es representar lo que la empresa busca ser, sin embargo, para lograr que sea entendido este discurso, la comunicación estratégica representa el eje central a la imagen corporativa.

La imagen corporativa, es aquel registro que se genera en los públicos, por los atributos corporativos (Scheinsohn, 2000). De manera que se infiere que la imagen corporativa es una idea implantada en el imaginario mental que los públicos elaboran de manera autónoma, gracias a las acciones que la empresa lleva a cabo. Estos pueden ser de naturaleza no obligatoriamente comunicacional.

Desde la mirada de gestión enfocada a la información simbólica de la Comunicación Estratégica, la imagen corporativa funciona como un regulador, no sólo de

las acciones de la empresa o la manera en la que la perciben los públicos, sino, también en las acciones que en el futuro llevarán a cabo. Daniel Scheinsohn (2000) lo reconoce como el *Feedback* y *Feed-forward*.

Así, como Nicholas Ind (1992) proponía; la imagen corporativa puede funcionar dentro de la estrategia de comunicación para la creación de valor (desde la mirada de Scheinsohn) o de reputación (bajo el concepto de institucionalidad de Ind).

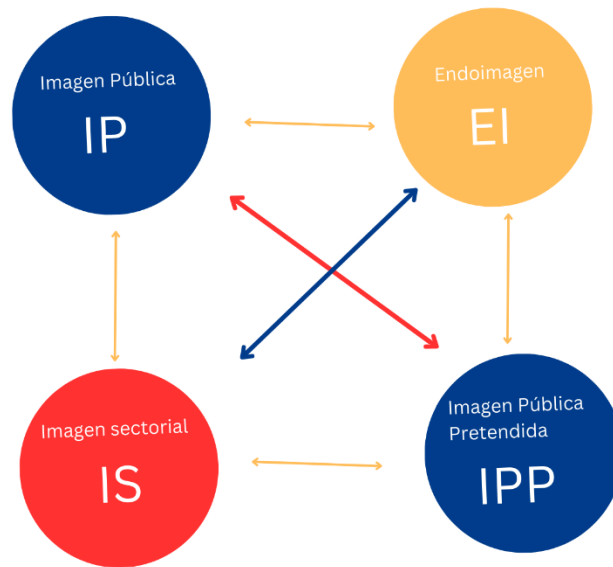
Scheinsohn (2000) refiere la imagen corporativa desde un significado operacional-funcional que argumenta la idea de “una síntesis mental que los públicos elaboran acerca de la empresa” (p. 55). Por ello, la imagen corporativa es la generada por los públicos y, por lo tanto, “la empresa es la responsable de la imagen que los públicos elaboran de ella” (Scheinsohn 2000, p. 55).

Como se menciona en el capítulo tres del libro *Más allá de la imagen corporativa* (de donde se recabo la información referente para este apartado), no debe confundirse la gestión de la imagen corporativa, pues la organización no lo hace directamente, sino, de manera indirecta.

Como se ha mencionado anteriormente, la imagen corporativa depende del accionar empresarial y es trabajo de los públicos generarla, sin embargo, desde un sentido meramente de “intervención”, la imagen corporativa puede ser gestionada según sea el comportamiento de la articulación de cuatro dimensiones fundamentales: imagen pública (interpretación del público sobre la empresa), endoimagen (la interpretación del público interno sobre la empresa), imagen pública pretendida (interpretación ideal que busca implantar la empresa en sus públicos), imagen sectorial (interpretación que genera el público sobre el sector al que pertenece la empresa y comúnmente esta dimensión funciona como filtro en la influencia que la empresa genera). Véase figura 4.

Figura 4

Síntesis de la interacción entre las cuatro dimensiones de la imagen corporativa como intervención.



Nota: Basado en el diagrama de Daniel Scheinsohn (2000) sobre la imagen corporativa como temática de intervención. Las dimensiones o categorías son una síntesis de análisis del concepto imagen, sin embargo, todas se relacionan entre sí, por lo que pueden afectarse de manera recíproca.

Para poder entender la imagen corporativa como intervención, es necesario conocer las interacciones entre estas dimensiones, con el fin de mostrar la convergencia de la imagen corporativa y su funcionalidad en cada una, para, finalmente, ampliar el panorama de la articulación de la Comunicación Estratégica y la imagen corporativa.

2.1.4 Un Acercamiento Hacia la Definición de Imagen Corporativa por Paul Capriotti

Paul Capriotti es de nacionalidad argentina, su formación académica superior estuvo a cargo de la *Universidad Nacional de Rosario*, en Argentina; actualmente reside en Barcelona, donde desempeña sus habilidades como investigador en temas de

comunicación. Sus obras tienen una gran variedad y para esta investigación, se utilizará una obra publicada en 1999 en su cuarta edición de 2013: *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*. La importancia de esta obra en la investigación reside en la importancia del concepto desde la visión de Capriotti, pues entiende a la imagen corporativa en tres dimensiones centrales, de las cuales se ahondará más adelante.

La imagen corporativa puede ser entendida desde visiones muy variadas, pero Paul Capriotti (2013), afirma que se trata de una estrategia para la creación de valor de la empresa en el pensamiento de las personas con las que la empresa entra en contacto, por lo que sus ventajas son igual de variadas, principalmente para la organización. El autor afirma que, una imagen corporativa (como activo intangible) fuerte contribuye en lo tangible, en la compra, venta, etc. Paul Capriotti concibe la imagen corporativa como una visión global de lo que es la empresa, pero que necesariamente ésta debe crearse en los públicos, de manera que puedan concebirse los productos, acciones y la conducta que la empresa genera (activos intangibles).

Para esta investigación, Paul Capriotti será el autor base, gracias a sus aportes en torno a la variable Imagen Corporativa. Esto fue un acercamiento al concepto, pues en el siguiente capítulo, se ahondará en el concepto y cómo Capriotti destaca los atributos esenciales que se deben tener en cuenta cuando se habla de imagen corporativa.

Tabla 3

Autores clásicos y sus principales obras académicas.

Foto del autor	Autor	Obras más significativas	Obra elegida para la investigación	Relevancia de la obra en el campo de comunicación
	Norberto Chaves	La imagen corporativa: Teoría y metodología de la identificación institucional (1994); Diseño de comunicación: teorías y enfoques críticos (1997); La marca corporativa: Gestión y diseño de símbolos y logotipos (2003).	 2013	La concepción de la realidad, la identidad, la comunicación y la imagen corporativa, contribuye al campo de la comunicación por su aporte a la definición del concepto de la representación en el imaginario colectivo.
	Nicholas Ind	Making the Most of Your Corporate Brand (1998); Inspiration: Capturing the Creative Potential of Your Organization (2004); Co-creating Brand (2019).	 1990	La comparación entre institución como algo específico y la corporación de manera general. Así ofrece a la imagen corporativa como a la visión del público sobre la empresa.
	Daniel Scheinsohn	Comunicación Estratégica (2009); El poder y la acción (2011).	 2000	La comunicación estratégica como un referente directo de la imagen corporativa.
	Paul Capriotti	La imagen de empresa (1992); Planificación estratégica de la imagen corporativa (1999).	 4ª edición; 2013.	La propuesta de entender la imagen corporativa en tres dimensiones: imagen actitud, imagen ficción e imagen acción.

Nota: Elaboración propia con las obras más representativas de los autores clásicos, destacando su aporte al campo de la comunicación.

2.1.5 Conclusión Autores Clásicos

Como se ha mencionado a lo largo de este apartado, se ha hecho un consenso científico sobre los principales aportes sobre la imagen corporativa, variable de la presente investigación. De manera que se destacan las convergencias y divergencias de las distintas posturas de los autores clásicos.

Para comenzar, Norberto Chaves (2013) propone a la imagen institucional como sinónimo de imagen corporativa, pues se trata de un discurso de identidad que propone dos acepciones importantes; por un lado, la imagen objeto y por otro, la imagen representación. En conjunto estas dos acepciones representan un “territorio signifiante”. En sintonía con Chaves (2013), Nicholas Ind propone esta relación de institucionalidad con la imagen corporativa, afirmando que se trata de la imagen que se genera en un público estratégico que toma como base la identidad corporativa. Ambos difieren en los públicos. Por un lado, Norberto, concibe la representación de la institución y la autorrepresentación de públicos externos a la empresa; sin embargo, Ind (1992), ahonda en los públicos internos de la empresa, poniendo en segundo plano a los públicos externos.

Así mismo, Daniel Scheinsohn (2000) converge en la postura de Norberto, en torno a la visión de la imagen corporativa, pues afirma que es necesario un discurso de identidad para evidenciar lo que la empresa es de manera intencionada o no intencionada como afirma Nicholas Ind (1992); pero que, al ser solo de la empresa, los públicos adquieren esta visión de manera propia, lo que produce la imagen corporativa.

Finalmente, Paul Capriotti (2013), ofrece una postura divergente en su totalidad, la imagen corporativa se entiende como esta visión global de lo que la empresa es. Aunque coincide en algunos elementos de las definiciones de Chaves, Scheinsohn e Ind, la postura de Capriotti difiere totalmente al proponer las tres dimensiones que ayudan a

definir la Imagen corporativa y que además sustentan la investigación: Imagen-Ficción, Imagen-Icono e Imagen-Actitud.

2.2 Autores Contemporáneos

Los autores que dentro de la investigación se conciben como contemporáneos, son autores que por su nivel académico producen material de calidad, que aporta nuevo conocimiento y actualiza conceptos desde una mirada actualizada y moderna.

Para esta investigación, se proponen cuatro obras que por su aporte a la variable Imagen corporativa se consideran relevantes; no por ser modernos, sino por sus similitudes con los autores mencionados, pero que generan nuevas visiones de entendimiento de la imagen.

2.2.1 *La Imagen Corporativa como Factor de Gestión Empresarial según Sánchez y Pintado*

Joaquín Sánchez, español, egresado de la *Universidad Complutense de Madrid*, que recibió su doctorado en Ciencias de la Información y Relaciones Públicas en dicha universidad, quien actualmente es catedrático titular ahí mismo, en la Facultad de Ciencias de la Información.

Es creador del libro *Estrategias y planificación en marketing*, ha publicado numerosos artículos en diversas revistas académicas prestigiosas a nivel mundial, tales como: *Journal of Advertising Research*, *Journal of Marketing Channels*, *Journal of Administrative and Social Sciences*, entre otras.

Teresa Pintado Blanco, también española, quien recibió su doctorado en Ciencias de la Información, actualmente se desempeña como catedrática del Departamento de Organización de Empresas y Marketing en la *Universidad Complutense de Madrid*, donde

fue egresada. En su carrera ha trabajado en varias agencias de publicidad de talla internacional y en el área de marketing; por otro lado, ha participado en diversos proyectos de investigación, congresos y seminarios de marketing y comunicación.

Es escritora de numerosos artículos y libros, entre ellos: *Marketing para adolescentes*, publicado por Ediciones Pirámide.

Estos dos autores, han hecho múltiples publicaciones colaborativas, todas ellas, enfocadas en el área de marketing y comunicación; una de ellas, siendo *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*, libro publicado por ESIC Editorial, en dónde proponen un manual que se centra, como su mismo nombre lo indica, en la imagen corporativa, debido a que los autores exponen que es un factor fundamental por considerar en las organizaciones.

En este libro abordan los elementos de la imagen corporativa, y para ello Sánchez y Pintado (2009) proponen esta definición: “evocación mental que forma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno puede variar, y coincidir con la combinación de atributos ideales de dicho individuo” (p.18). Por lo que, al ser una evocación individual, cada persona tiene una imagen diferente de la organización, según su contacto o experiencia con la misma.

Más adelante hablan sobre la diferencia entre identidad e imagen corporativas, cómo se puede analizar y medir la imagen corporativa, e incluso hablan sobre la relación de la imagen corporativa con la cultura corporativa y la responsabilidad social de la compañía. Véase tabla 4 con sus obras más representativas.

2.2.2 Perspectiva de García y Barroso Sobre la Imagen Corporativa

María Guardia proveniente de España, es egresada en CC. de la Información por la *Universidad Complutense de Madrid* (UCM), además cuenta con especialidad en

Publicidad y Relaciones Públicas, y con una especialización en Comunicación Audiovisual, Relaciones Públicas, ambas por la UCM.

En cuanto a sus actividades investigadoras, participó en diversos programas y proyectos de investigación nacionales e internacionales: beca profesoral Erasmus en la *Universidad de Helsinki*, *Universidad de São Paulo* en Brasil, alojamiento en Dinamarca, Reino Unido, México, Brasil, etc.

Como parte de su labor de difusión y de resultados de investigaciones, es autora y coautora de varios libros. En total, más de 40 artículos en revistas científicas, 42 se publicaron en revistas, siete libros, 19 capítulos de libros y más de 20 presentaciones en congresos nacionales e internacionales

Originaria de España, Carmen Barroso es licenciada en Comunicación Audiovisual y doctora en Publicidad y Comunicación Audiovisual por la *Escuela Complutense* ubicada en Madrid.

Actualmente trabaja como profesor e investigador en la *Escuela Complutense* ubicada en Madrid, donde durante su carrera docente impartió temas como: pensamiento creativo, creatividad publicitaria, dirección y estructura de arte y negocio publicitario en la carrera de Publicidad y Relaciones Públicas.

Como parte de sus años de estudios y desempeños cuenta con 20 artículos, 2 libros tanto colaborativos como de propia autoría y ha participado en 12 capítulos de diferentes libros, además de que cuenta 2 proyectos competitivos con financiamiento público y privados

Estas autoras lo que proponen conforme al tema de interés de esta investigación, es examinar la responsabilidad social empresarial como una de las estrategias fundamental y actual para poder crear y mantener una imagen positiva.

Por ello, el interés radica en lo que aportan hacia la variable de esta investigación, ya que mencionan que la imagen corporativa está compuesta por tres factores: Imagen funcional, imagen interna o autoimagen, imagen intencional donde en conjunto estas provocan que se genere finalmente la imagen corporativa de una organización. Véase tabla 4 con sus obras más representativas.

2.2.3 Comunicación e Imagen Corporativa Desde la Óptica de Fray, Salguero y Santiago

Aguilar Gálvez, originario de Ecuador, estudió en la *Universidad Técnica de Machala*, Ecuador, donde obtuvo su licenciatura en Diseño Gráfico, luego se especializó en la Maestría de Marketing y Comunicación y en Gestión de Marcas.

Con más de 12 años de especialización, destacó por su contribución al marketing y la comunicación y su experiencia práctica, cuenta con la publicación de dos libros colaborativos y artículos centrados en estrategias efectivas de marketing y comunicación.

José Rosero es un destacado profesional proveniente de Ecuador, obtuvo su licenciatura en Diseño Gráfico en la *Universidad Nacional de Chimborazo* y tiene dos maestrías: una en Diseño y Gestión de Marca y otra en Innovación en la Educación, ambas de la *Pontificia Universidad Católica del Ecuador*.

Forma parte del grupo de investigación Diseño y Cultura Visual, centrado en la línea de investigación de Comunicación y Cultura, su trabajo intelectual abarca temas como Semiótica aplicada, Diseño didáctico, Pedagogía del Diseño, metodologías proyectuales, Diseño Social y Branding.

En su carrera profesional, José dirige procesos de diseño y gestión de marcas personales, de producto y servicio, de igual manera asesora proyectos de investigación para el desarrollo de marcas y emblemas territoriales. Su experiencia editorial incluye

haber sido editor ejecutivo de la revista científica *Chakiñan* (2016-2019) y formar parte del Comité Científico de la *Revista HISPADIS*.

Con una destacada producción, ha contribuido con 1 libro, y 11 artículos de impacto regional, publicados en ediciones de Ecuador, Cuba, España y Argentina.

Santiago Fray Nació el 22 de octubre de 1982 en Ecuador, donde se tituló de la licenciatura en diseño gráfico por en la *Universidad Nacional de Chimborazo* y en la misma obtuvo dos maestrías en el desarrollo de la inteligencia y educación a su vez en diseño y *branding* corporativo.

Cuenta con la creación de dos libros uno en colaboración y uno de autoría propia que tienden a estar enfocados en la imagen corporativa de las organizaciones. Actualmente se dedica a ser Asesor de marca y diseñador Gráfico, y cuenta con una experiencia en docencia de comunicación audiovisual por la *UNACH*.

En colaboración estos tres miembros realizaron el libro *Comunicación e Imagen Corporativa* en la editorial *UTMACH*, publicado en el año del 2017, donde básicamente juntan sus saberes e integran siete capítulos que van direccionados hacia como las marcas se sumergen en una constante pelea en ver quien mejor se comunica con sus públicos directa o indirectamente, esto acompañado del contexto que enfrenta el país de Ecuador.

Respecto a la variable de interés estos tres autores concuerdan en que la Imagen corporativa es una colección que contiene varios elementos icónicos de una organización, persona o marca que se adaptan a la identidad de la compañía, institución y sus directores con el fin de transmitir al mercado específico un mensaje sobre qué es la organización, qué hace y sus proyectos, su objetivo es diferenciarse de sus competidores y situarse en la mente de su público.

La imagen organizacional deberá estar ligada al buen trabajo de diseño, al mensaje que se ocupa emitir, considerando que el mensaje tiene la finalidad de transformar la conducta del consumidor y a su vez generar un sentimiento positivo sobre el producto. Véase tabla 4 con sus obras más representativas.

2.2.4 La Imagen Corporativa Según Fuente Chico

César De La Fuente, es un periodista español, egresado de la *Universidad Rey Juan Carlos*, ubicada en Málaga; actualmente posee una empresa de comunicación propia en la que se dedica a visibilizar y posicionar empresas mediante la elaboración de promoción no pagada en medios de comunicación; por otro lado, es el responsable de comunicación y *marketing* en *Vithas*, un hospital igualmente ubicado en Málaga.

Este autor ha publicado dos libros, *Marketing interno y comunicación en la empresa* y *Comunicación e imagen corporativa*; en este último, De La Fuente (2019) aborda a la imagen corporativa como “lo que el público piensa que es” (p.12). En este caso la organización; además, propone elementos que influyen en la imagen corporativa, y los plantea de modo que sean un proceso, siendo los principales la identidad organizacional, cultura y finalmente la comunicación y esto evoca resultando en la imagen corporativa. Véase tabla 4 con sus obras más representativas.

Tabla 4

Autores contemporáneos y sus principales obras académicas.

Foto del autor	Autor	Obras más significativas	Obra elegida para la investigación	Relevancia de la obra en el campo de la comunicación
	Joaquín Sánchez Herrera	Imagen Corporativa: Inferencia en la Gestión Empresarial y, Nuevas Tendencias en Comunicación Estratégica.		Manual de imagen corporativa, propone una visión de la imagen corporativa, enlista métodos de análisis y medición de la imagen corporativa, diferencia entre imagen e identidad corporativa, relación entre imagen corporativa, cultura y responsabilidad social corporativa
	Teresa Pintado Blanco			
	María Luisa García Guardia	Fundamentos de la eficacia publicitaria y el retorno de la inversión		Analizar la Responsabilidad Social Corporativa como una de las estrategias actuales fundamentales en la configuración y mantenimiento de una Imagen Corporativa positiva.
	Carmen Llorente Barroso	La responsabilidad social corporativa Una Estrategia Para Conseguir Imagen Y Reputación		
	William Stalin Aguilar Gálvez	Fundamentos de la realización publicitaria		
	William Stalin Aguilar Gálvez	Comunicación e Imagen Corporativa Conceptos introductorios sobre Branding. Imagen Corporativa		La obra nos sumerge en un mundo dominado por la presencia de grandes marcas, donde las aquellas que mejor se comunican con sus públicos objetivos, son quienes lideran los mercados, las marcas interactúan de forma directa o indirecta con distintos públicos, a quienes seducen mediante estrategias donde la comunicación es la base que motiva el consumo.
	José Rafael Salguero-Rosero	Comunicación e Imagen Corporativa Comunicación Corporativa		
	Santiago Barriga Fray	Comunicación e Imagen Corporativa - El Valor Financiero de Marca		
	César De la Fuente Chico	Marketing interno y comunicación en la empresa y, Comunicación e imagen corporativa		Manual de imagen corporativa que ya incluye a el ámbito digital, y lo plantea como un proceso, que consta de diferentes pasos y elementos.

Nota: Elaboración propia con la síntesis de autores contemporáneos que han definido la variable de la investigación, destacando sus obras más representativas, así como su aporte al campo de la comunicación.

2.2.5 Conclusión Autores Contemporáneos

Para concluir con este apartado, es importante revisar de forma breve las divergencias y similitudes entre aportes de los autores contemporáneos anteriormente mencionados, de forma que tengamos una idea general de lo que se dice en la actualidad sobre la variable de esta investigación: la imagen corporativa.

Inicialmente el autor del libro *Comunicación e Imagen Corporativa*, De La Fuente Chico, y los autores del libro *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*, Pintado y Sánchez, decidieron plasmar en sus respectivos libros, manuales que giran en torno a la imagen organizacional, hacen mención de los factores que la constituye o influyen, las formas de analizarla y medirla, entre otras cosas; sin embargo, cada autor tiene su propia concepción de imagen corporativa, pues mientras De La Fuente Chico (2019), la define en palabras simples como “lo que el público piensa que es” (p.12), Pintado y Sánchez (2009) la definen como: “evocación mental que forma cada individuo, formada por un cúmulo de atributos referentes a la compañía; cada uno puede variar, y coincidir con la combinación de atributos ideales de dicho individuo.” (p.18). Como se aprecia, aunque en ambas se hace referencia a una evocación mental, en una al mencionar la palabra “público” parece que se habla de forma una concepción más general, como si de hablar en plural se tratara, mientras que, en la otra concepción podemos observar cómo se hace el hincapié en que la imagen corporativa es individual, pues cada ser se idealiza una imagen de la organización según sus experiencias previas con ella, incluso se habla de la coincidencia de los atributos del individuo con los de la misma empresa y como este repercutirá en la imagen que tendrá de ella.

En ambos casos, los autores mencionan a la identidad y a la cultura como elementos que influyen en la imagen corporativa, remarcando la importancia de la primera y su diferencia con imagen corporativa, pues pareciera que estos dos conceptos hablan de lo mismo, no obstante, no es así, son elementos que están estrechamente relacionados, pero no son lo mismo.

Por otra parte, los libros *Comunicación e imagen corporativa* y *Responsabilidad social corporativa*, nos hablan de cómo los distintos autores abordan el concepto de la variable en cuestión desde enfoques divergentes, mientras autores como William, José y Santiago exploran la intersección entre comunicación e imagen corporativa con un énfasis en el diseño gráfico, Carme y María se sumergen en el análisis desde una perspectiva más comunicacional.

Desde la mirada de William, José y Santiago, el diseño gráfico es una herramienta crucial para moldear la imagen corporativa, siguiendo la propuesta de Paul Capriotti, estos autores priorizan la relevancia de elementos como la imagen actitud, la imagen como icono y la imagen como ficción, estos conceptos proporcionan un contexto más sólido para comprender cómo el diseño gráfico puede ser utilizado estratégicamente para proyectar una imagen corporativa coherente y atractiva.

Por otro lado, Carme y María, al adoptar la perspectiva a partir de Costa, profundizan en que la imagen va más allá del diseño visual. Para ellas, la construcción de una buena imagen organizacional se sustenta a través de tres pilares fundamentales: un comportamiento corporativo ético y responsable, una cultura operativa eficiente y una identidad corporativa bien definida, que estos aspectos, que ellas denominan imagen funcional, autoimagen e imagen intencional, respectivamente, conforman una visión integral de la imagen corporativa.

2.3 Discusión

Finalmente, la exploración detallada de diversas perspectivas teóricas sobre la definición del concepto de imagen corporativa revela un panorama enriquecedor y complejo, donde convergen y divergen múltiples enfoques teóricos. A lo largo de capítulo, se muestran los principales aportes sobre la imagen corporativa, destacando por una parte las áreas en común, así como las discrepancias entre los enfoques de los autores contemporáneos y clásicos.

A través de las diferentes ópticas y contextos de los autores expuestos con antelación, se afirma que la imagen corporativa consta de un proceso dinámico que se relaciona con aspectos de identidad, cultura organizacional y con estrategias comunicativas y no solo se limita a una representación visual; es más que eso. La imagen corporativa representa una imagen mental en el imaginario de los públicos, que se forma muy comúnmente (como lo han afirmado los diversos autores revisados), gracias a la información que emite la empresa u organización, sea esta de manera intencionada o no intencionada; sin embargo, entran en fluctuación otros conceptos, como es la identidad, la perspectiva interna organizacional, entre otras cosas.

Gracias ello, dentro de la investigación se logra analizar cómo la imagen corporativa es un elemento central en la gestión empresarial, en donde es fundamental tener una comunicación coherente, ética e integra, para lograr ser percibidas en los públicos internos y externos, a fin de generar valor, es decir, generar un capital intangible.

De manera que, este capítulo aborda, la complejidad y la importancia que tiene la variable en el contexto organizacional y revela un campo dinámico y multifacético donde convergen diversas corrientes teóricas. A medida que la investigación avanza, seguir explorando este tema es importante para considerar la complejidad y la relación de los factores que influyen en las percepciones públicas de una organización para desarrollar

estrategias efectivas de gestión entorno a la imagen corporativa. En el siguiente esquema (figura 5) se muestra una síntesis comparativa entre autores clásicos y autores contemporáneos que han definido a lo largo del tiempo la imagen corporativa.

Figura 5

Discusión comparativa de la Imagen Corporativa



Nota: Elaboración propia. Revisión teórica sobre definición de la variable de Imagen Corporativa.

Capítulo III: Marco Teórico

El Marco Teórico es una recopilación de las ideas, conceptos o teorías que dan sentido a la investigación. Dicho de otro modo, el Marco Teórico “consiste en asumir una teoría que sirva de marco de referencia a todo el proceso de investigación, enlazando el problema con la metodología propuesta y empleada para buscarle una solución” (Daros, 2002, pp.75-76).

El Marco Teórico atiende el problema de la investigación, problema que parte de un idea o expectativa planteada con antelación. Daros (2002), afirma que un problema se considera así, “cuando entra en conflicto con lo que esperábamos que sucediera” (p. 80). Además, el Marco Teórico pretende ser un eje integrador de la investigación; por lo que, si no existe dentro de una investigación no podría elaborarse un marco metodológico para comprobar la o las hipótesis de la esta.

La búsqueda de información para el sustento de este apartado permite orientar la investigación, así como definir los parámetros hasta donde la investigación busca llegar, y, de la misma forma, conseguir una explicación e interpretación a los problemas dentro de la misma.

3.1 Paradigma Sociológico Funcionalista

Como se ha planteado a lo largo de los capítulos, la investigación parte de un enfoque de comunicación, cuyo fin es darle una explicación al estudio, análisis y comprensión de las organizaciones partiendo del tópico imagen corporativa.

Así, para comprender el paradigma comunicacional, hay que comprender qué es paradigma. Grinspun (1974) citado por González (2005), entiende un paradigma como aquellas acciones o criterios que la mayoría conoce y que por un período de tiempo ofrecen soluciones a problemas actuales en la época, principalmente para aquellos que

están involucrados en las ciencias. Por lo que, para poder funcionar, el paradigma debe ser aceptado por la comunidad científica a la que se dirige. Por otro lado, García Guadilla (1987) citado por González (2005), considera que un paradigma contempla los criterios que de alguna forma enjuician la visión de la labor profesional. Por ello, un paradigma “organiza y define la práctica profesional de los miembros de la comunidad que lo aceptan”.

La sociología funcionalista o el funcionalismo sociológico tiene sus orígenes en Estados Unidos durante la década de los cuarenta, sin embargo, no fue hasta la década de los cincuenta que comienza a desarrollarse a partir de la comunicación con el trabajo de Harold Laswell (1927).

Ahora bien, Galindo (2007), comprende la relación del estructural funcionalismo como una manera de entender las grandes estructuras, destacando la relevancia de los roles de los actores sociales que tienen interdependencia en los entramados sistemas organizacionales. Por ello, “la sociología funcionalista opta por lo macro, le interesa el estudio y la comprensión de las grandes estructuras e instituciones sociales” (p. 165).

De ahí su interés en las interacciones sociales y su función en lo grandes sistemas estructurados, pues, según la visión del autor, la estructuración de una sociedad u organización participa como un principio universal que define el actuar según los roles que desempeñen.

Galindo concibe a Talcott Parsons (1966) como uno de los autores base de los cuales nace este paradigma pues se centra en un análisis profundo estructural funcional, dicho de otro modo, funcionalismo o funcionalismo estructural, pues estas tres formas atienden la misma visión sociológica.

Parsons (1966) define la estructura como “la disposición de los elementos de un sistema social en la medida en que se puede considerar que esta disposición escapa a las fluctuaciones resultantes de la relación del sistema con su ambiente” (pp. 45-51). El funcionalismo lo concibe como un medio entre dos criterios: por un lado, el estatuto que tiene una estructura, y por otro, lo impuesto sobre la situación externa en la que se encuentra inmersa el corporativo (sistema desde la mirada de Parsons). Gracias a esta definición, se desprenden distintos conceptos que atienden a las estructuras y funciones: interdependencia entre los individuos involucrados en la sociedad (organización) y las interacciones entre la sociedad interna y externa.

Sin embargo, el funcionalismo comprende que una sociedad es entendida como un organismo vivo, que contiene distintos órganos o estructuras que desempeñan funciones para que el organismo pueda vivir. De otra forma, en las organizaciones deben existir distintas estructuras sociales (relaciones sociales) igualitarias, que adquieren de alguna forma privilegios y funciones, para que un ente socioeconómico se desarrolle de manera óptima.

Así, Parsons (1966) considera que para que un organismo o sistema sea de éxito, necesariamente debe tener claridad y orden, pues debe alcanzar un equilibrio sistémico. Por lo tanto, un sistema social debe contener necesariamente actores que se desarrollen a partir de la interacción, lo que a su vez comprende un ambiente que se ve mediado por un conjunto de símbolos estructurados que comparten las pautas de orientación de los actores sociales (Galindo, 2007).

Gracias a esta revisión teórica en torno al concepto de funcionalismo o a la función de las estructuras como lo concibe Parsons (Galindo, 2007), permite atender la concepción de organización y cómo es su funcionamiento desde esta mirada. Como se plantea desde el inicio de la investigación el enfoque es directamente situado en la Comunicación

Estratégica, y cómo es que este paradigma contribuye en su entendimiento, así como el funcionamiento de las estructuras e interdependientes de los actores sociales involucrados, o bien aquellos individuos que operan en un ente socioeconómico entendido como organización.

3.2 Comunicación Enfoque Social-Funcional

La comunicación es un hecho social que todas las personas practican con cotidianidad, sin embargo, existen diversas acepciones que convierten al concepto de comunicación como un concepto polisémico. Si bien, la comunicación es un mediador de las conductas en el contexto, es bien sabido que la comunicación, funciona como un proceso de transmisión de información entre personas físicas o morales.

De manera que, Jesús Galindo (2011) aborda la comunicación como interacción, o bien, el vínculo de las relaciones sociales y la entiende como:

Actividad humana relacional en la que se ponen en juego conciencias subjetivas que, a partir de conocimientos más o menos compartidos, logran comprender de forma similar las estrategias básicas de comportamiento en el mundo de la vida y, resultado de ello, logran comprenderse unas a otras y conferir sentidos similares al entorno. (p. 325)

Como lo afirma Galindo (2011), la comunicación funciona como un medio de interpretación de lo simbólico que se percibe de los contextos de la realidad, o como un medio de vinculación sobre la experiencia individual o colectiva. Es decir, la comunicación se entiende como un proceso que genera significación y contribuye al desarrollo de las relaciones humanas. Así que la comunicación nace de la interacción social y se construye cuando ambas partes dentro del proceso comprenden e interpretan lo mismo, pues el diálogo es el proceso básico para la construcción de la convivencia entre sujetos sociales.

Por otro lado, la comunicación nace como una necesidad del receptor, y es una manera de establecer relación de quienes comparten ideales, acciones, reflexiones internas y comportamiento. Generalmente, la intención de quien comunica es cambiar o reforzar el comportamiento de quien recibe la comunicación (Martínez de Velasco A.; Nosnik, A., 1998).

A partir de ambas definiciones, la comunicación genera una importancia crucial para la investigación, debido a su convergencia entre las interacciones sociales y el cambio de conducta, o el efecto generado en quién recibe el mensaje. Por lo que las acepciones sobre el concepto de comunicación confieren la relación que tiene la sociología (que precisamente atiende las interacciones sociales), además de la idea de que cualquier organización puede entenderse desde la comunicación, pues es a partir de ella que pueden crearse y operar cotidianamente. Sin embargo, para esta investigación, la propuesta desde la mirada de Galindo es la más adecuada, gracias a su relación con el paradigma social-funcional y su importancia de las interacciones sociales y la función que desempeñan en las grandes estructuras u organismos vivos.

3.3 Comunicación Estratégica

En las organizaciones para que la comunicación sea un éxito, es necesario planearla para hacerla efectiva y conseguir una sinergia entre la estrategia y la comunicación, que es precisamente la comunicación estratégica, una planeación sobre la comunicación (Nosnik, 2023).

Así, para poder entender el concepto de comunicación estratégica, es necesario entender ambos conceptos de manera independiente. En el libro *El poder y la acción* Scheinsohn (2011), considera relevante la idea de comprender el poder como una herramienta de aplicación en las organizaciones a través de la comunicación;

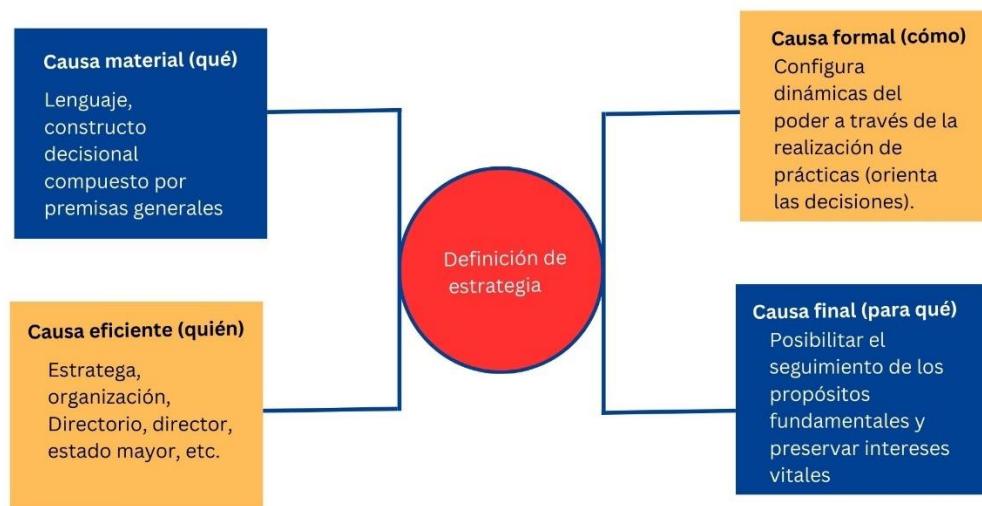
desarrollando el termino de estrategia como parte fundamental para que el “estratega” de comunicación comprenda su relevancia en sentido estricto sobre comunicación estratégica:

Estrategia es el lenguaje y constructo decisional compuesto por premisas generales que orientan a otras decisiones derivadas, que persiguen configurar una determinada dinámica del poder tal que permita concretar los propósitos fundamentales de manera sustentable, y a la vez preservar los intereses vitales. (Scheinsohn, 2011, p. 31)

Se puede comprender la estrategia desde distintos momentos en su definición, sin embargo, se complementará con un análisis desde la mirada de las cuatro causas de Aristóteles para el entendimiento de cualquier ente. Véase figura 6.

Figura 6

Modelo de entendimiento de estrategia según las cuatro causas de Aristóteles.



Nota: Basado en el modelo de Aristóteles propuesto en el libro *El poder y la acción* (Scheinsohn, 2011, p.42).

De manera global, se puede entender la estrategia como esta serie de acciones que son generadas por “actores sociales” de manera dinámica que muy comúnmente persiguen una serie de metas u objetivos, nunca perdiendo de vista los intereses que se buscan. Por otro lado, dichas acciones necesariamente engloban la comunicación, sin embargo, la comunicación funciona como un mediador entre la dinámica de las relaciones organizacionales como la creación de activos intangibles, por lo que su atención se centra en la estrategia de la comunicación. Dicho de otra forma, la comunicación estratégica.

Como bien lo menciona Daniel Scheinsohn (2011), cuando define la estrategia se trata de un proceso de comprensión de aquellas acciones estratégicas que orientan la teoría con la práctica, sin embargo, en el caso de la comunicación estratégica, ocurre algo similar. La comunicación estratégica se trata de una habilidad de comprensión de manera integral y sistemática, que se avala más allá de únicamente enviar y recibir mensajes. Dicho de otra forma, comprende aptitudes, actitudes y conocimientos de la organización, que funcionan para la planificación, es decir, el resultado que se busca conseguir definido con antelación a la ejecución de las acciones para obtener el logro de objetivos organizacionales.

Así, la comunicación estratégica se entiende como una manera de integración sinérgica que comprende todas las formas de comunicación presentes en una organización, por lo que su integración genera un modelo que atiende las interacciones dentro de mencionados entes. De manera que, la comunicación estratégica desde la mirada de Scheinsohn (2011) compila los principios táctico-organizacionales de para la creación de estrategias planificadas que en comúnmente atiende los problemas de toda organización.

En la obra de Scheinsohn *Comunicación Estratégica* (2009) se ofrece una interpretación de lo que la comunicación estratégica es. Entendiéndola como una

programación semántica, pues luego de la creación de estrategias organizacionales, funciona como un mediador de significación entre lo que la empresa emite como discurso, para que sea entendida de manera eficaz gracias a las operaciones y representaciones de forma interaccional entre la organización y los públicos a los que se dirige.

Fundamentalmente, la comunicación estratégica funciona como un mediador entre la identidad y la imagen corporativa, es decir, se encarga de la cohesión entre el accionar organizacional y la percepción del público, por medio de los mensajes organizacionales. Dicho de otra forma, funciona como un elemento integrador en la creación de imagen corporativa.

3.4 Comunicación en las Organizaciones

Ahora bien, como menciona Joan Costa (2006):

La comunicación es, internamente, el “ser orgánico” en tanto que la empresa es un organismo vivo y actuante, una organización de personas, y la comunicación es el sistema nervioso central y el flujo vital. Y al mismo tiempo, la comunicación es el “ser social”, en tanto que la empresa está inserta en una sociedad concreta y con la cual se relaciona. (p.226)

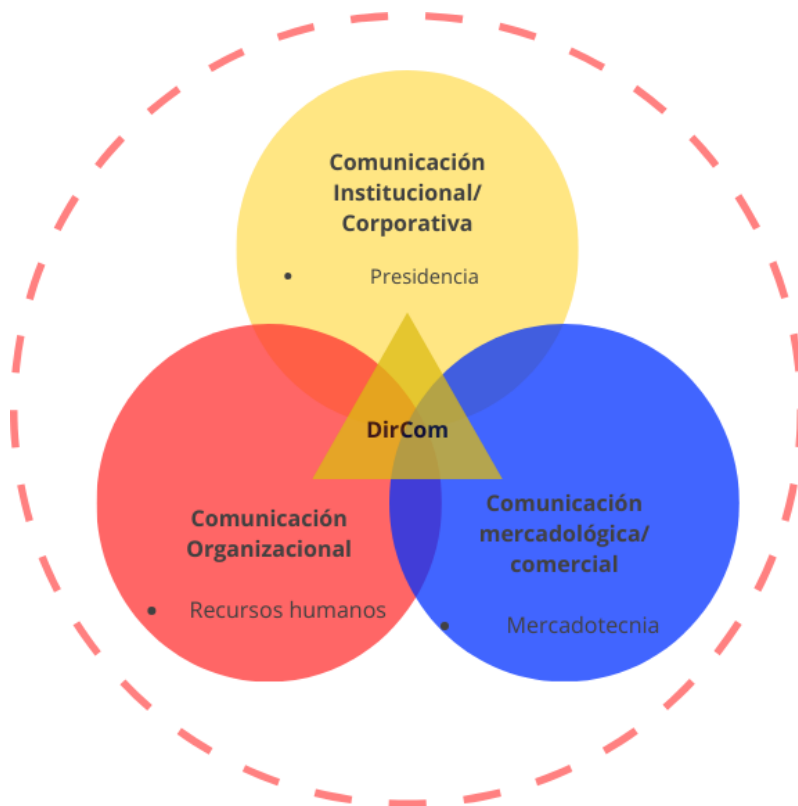
Es decir que, la comunicación dentro de las organizaciones funge como la base para que cualquier organización funcione, pues es la comunicación la que permite que las interacciones entre las personas sucedan; por otro lado, hay que recordar que no solo las personas dentro de la organización conviven entre ellas, sino que también la misma organización tiene el deber de “relacionarse” con la sociedad debido a que se encuentra dentro de ella, por lo que, la organización deberá tener en cuenta sus interacciones tanto internas, como externas.

3.4.1 Modelo DIRCOM

Joan Costa, diseñador y sociólogo español, apasionado de la comunicación, consultor de empresas y profesor en distintas universidades, propone un modelo que divide la comunicación en las organizaciones en tres esferas superpuestas en relación con sus públicos de interés, por ser estratégicos (véase figura 7); el objetivo de este modelo es estructurar estrategias para una empresa con una visión global de esta.

Figura 7

Modelo DirCom y sus ámbitos dentro de la organización



Nota: Basada en la propuesta de Costa (2006, p.26) sobre el modelo *DirCom* en el libro *Comunicación organizacional Cultura y gestión para el cambio*.

En la figura anterior, la empresa se representa como una esfera, mostrada como un todo, y dentro de esta, hay tres subesferas o subconjuntos fundamentales en la gestión de la dinámica de la comunicación-acción dentro de la empresa u organización.

Este modelo propone que estos tres ámbitos de comunicación en las organizaciones sean interdependientes, ya que están interconectadas, por lo que se debe buscar una coherencia entre ellas, ya que, se puede provocar confusión en sus públicos. Así, Costa (2006), ubica dentro de las esferas de comunicación al *DirCom*, que se refiere a la persona encargada de las tres esferas de comunicación, la cual debe de ver por la sinergia entre las tres para el logro de los objetivos de la organización.

Costa (2009) propone este modelo como una red de relaciones de subconjuntos, sin embargo, también puede ser visto o entendido como un sistema que está integrado por subsistemas que como el mismo menciona, el todo es más que la suma de sus partes. Es decir, que para que este sistema funcione, todos sus subsistemas deben de operar correctamente, no obstante, para que esto suceda todos deben estar bien coordinados, debe de existir una sinergia, pues es por esto que el todo, en este caso la empresa o el sistema, es más que la suma de sus departamentos o subsistemas, porque si estos no se sincronizan en objetivos, acciones e interacciones, el sistema no logrará operar de la forma correcta o esperada; en este sentido, la comunicación es el proceso generador de la sinergia de la que se habla.

Es importante mencionar que, en este modelo, se considera al receptor como la figura más importante del proceso de comunicación, pues se reconoce como un ser activo, que juega el papel de receptor-actor-emisor, que responde a sus propios objetivos, motivaciones y expectativas, por lo que, la empresa debe de tomar en cuenta estos tres últimos factores de todos sus públicos estratégicos.

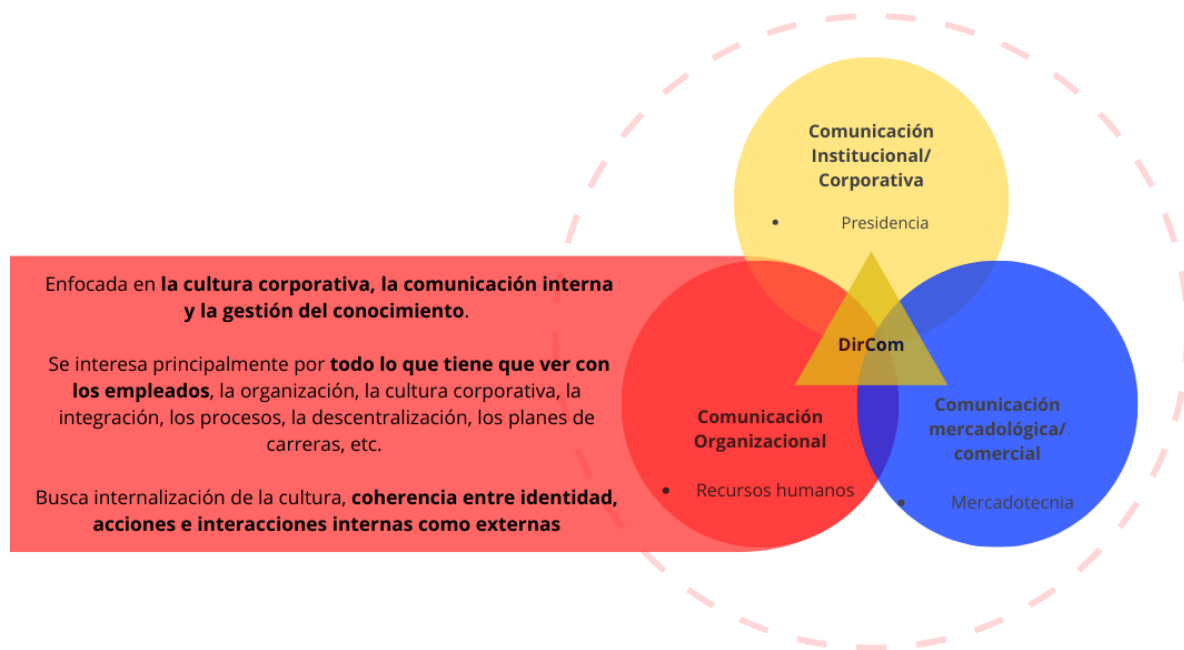
3.4.1.1 Dimensiones Modelo *DIRCOM*.

A continuación, serán definidas las tres esferas en las que Costa (2006) divide a la comunicación en las organizaciones.

Comenzando con la comunicación interna, ésta se plantea como un punto intermedio entre la comunicación interna y externa, por lo que, en esta esfera es en dónde recae la responsabilidad de la cultura corporativa y la comunicación interna; los públicos que incluye esta esfera son todos aquellos que resultan fundamentales para la producción de la empresa. Véase figura 8.

Figura 8

Modelo DirCom: La comunicación organizacional



Nota: Basado en la propuesta de Costa (2006, p.26) sobre el modelo *DirCom* y la descripción que da sobre la esfera organizacional, la cual se encuentra en el libro *Comunicación organizacional: Cultura y gestión para el cambio*.

La razón por la que se incluye a todos estos públicos se debe a que todos deben de compartir una misma filosofía corporativa, pues como lo menciona Costa (2014):

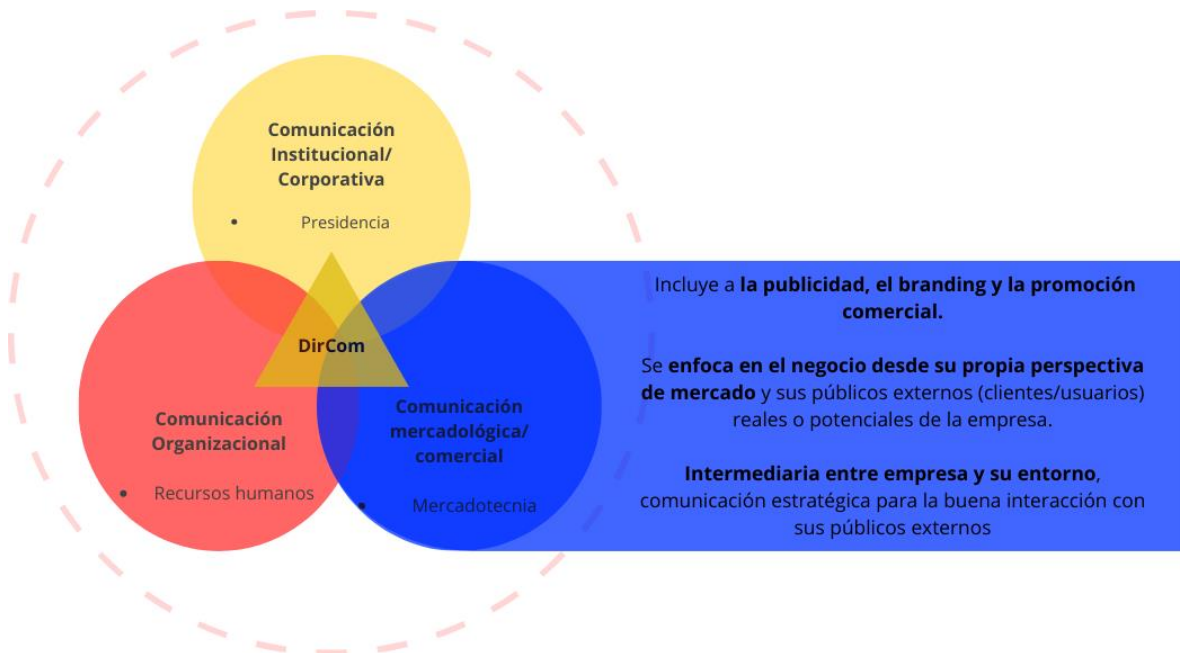
[...] El “sistema de intereses” que vinculan a los *stakeholders* internos con la empresa son las relaciones interpersonales (laborales, técnicas, sociales). [...] Los contenidos de las comunicaciones internas se refieren a estos aspectos laborales, técnicos y sociales. Pero el trasfondo de las informaciones que circulan por el sistema interno siempre será la implantación constante de la cultura organizacional. (pp. 122-123)

Por esto, se dice que la comunicación es un punto medio entre interna y externa, ya que las decisiones comunicativas de la empresa deben tomarse desde su filosofía corporativa, para evitar incoherencias entre lo que se dice dentro de la organización y fuera de ella, o para que no haya una diferencia entre lo que se dice ser y lo que realmente es o se hace, ya que esto puede crear problemas y confusiones en sus públicos.

Por su parte, la comunicación mercadológica, en el modelo propuesto por Costa (2009), se refiere como su mismo nombre lo indica a el área de mercadeo en la empresa, el cual se encarga sobre todo en la comunicación e interacciones externas de la empresa, es la mediadora entre las interacciones de la empresa con su entorno, por lo mismo, es que en esta esfera se incluyen a los públicos externos estratégicos de la organización, específicamente a sus clientes, proveedores y competencia, aliados estratégicos, medios de comunicación, entre ellos. Véase figura 9.

Figura No. 9

Modelo DirCom: La comunicación mercadológica



Nota: Basado en la propuesta de Costa (2006) p.26. sobre el modelo *DirCom* y la descripción que da sobre la esfera mercadológica, la cual se encuentra en el libro *Comunicación organizacional: Cultura y gestión para el cambio*.

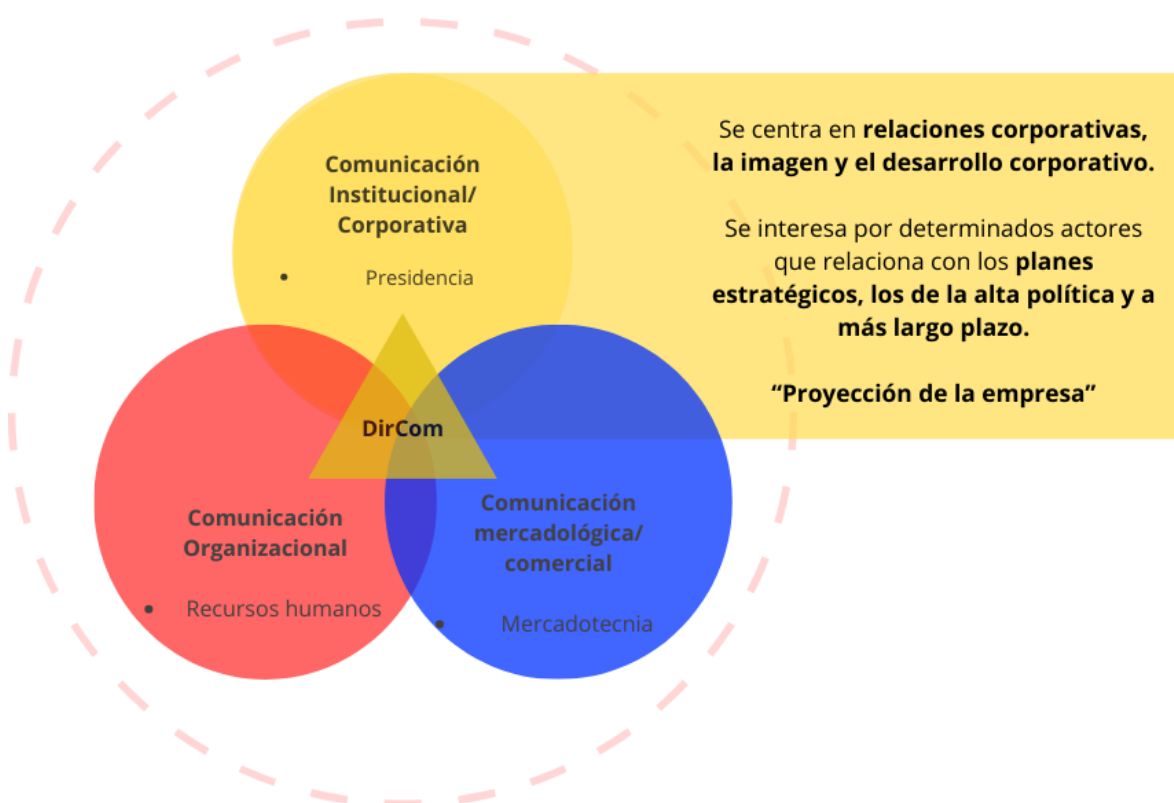
La importancia de esta esfera recae en que es fundamental para la supervivencia, rentabilidad y competitividad de la organización la buena interacción con sus públicos externos estratégicos.

Finalmente, pero no menos importante, la comunicación institucional (véase figura 9), la esfera en la cual se encuentra incluido el tema de esta investigación se refiere a las relaciones corporativas, la imagen y el desarrollo corporativos, se integra por aquellos que son parte formal de la organización y las comunicaciones giran en torno a ellos, pues Costa (2014) dicta que:

Incluye el “estado mayor” de la empresa y comprende desde el presidente o el máximo ejecutivo y el Consejo de Administración hasta los vicepresidentes y directores generales. Es la cúpula responsable, los primeros niveles de la empresa gestionada como institución (no como máquina productiva), que configuran la Las Tres Esferas de la Comunicación. (...) fuerte estructura que proyecta la vida, el desarrollo y el futuro de la organización. (p.121) Véase figura 10.

Figura 10

Modelo DirCom: La comunicación institucional



Nota: Basados en la propuesta de Costa (2006) p.26. sobre el modelo *DirCom* y la descripción que da sobre la esfera institucional, la cual se encuentra en el libro *Comunicación organizacional: Cultura y gestión para el cambio*.

En esta esfera están las figuras de poder dentro de la organización, y son éstos, encargados de tomar las decisiones comunicacionales respecto a las demás esferas, por ejemplo, aquí están las formas de operar y la cultura de la empresa, por eso se dice que, en esta esfera se encuentra la proyección de la empresa, pues al estar las personas de poder y ser estos quienes pueden decidir, son quienes al final de cuentas, definen la proyección e imagen de la organización.

Los públicos estratégicos de esta esfera atañen a públicos tanto externos como internos; en el caso de los públicos externos, se centra en aquellos que poseen un interés mutuo, ya sea económico o político; por otro lado, se refiere a los públicos internos a aquellos que conforman parte de su imagen y desarrollo corporativo.

3.5 Responsabilidad Social Organizacional (RSO)

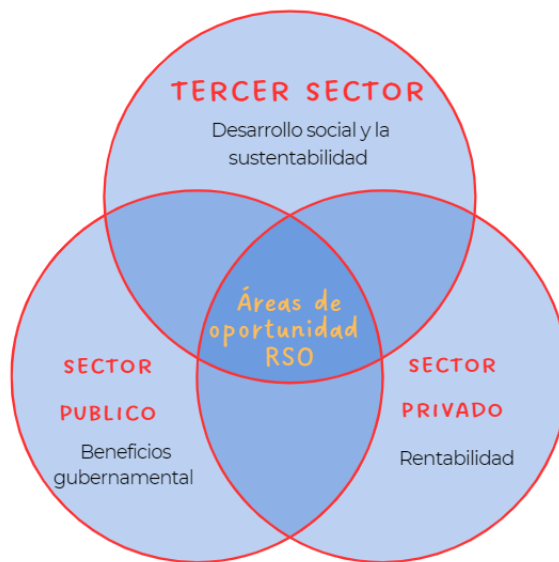
La Responsabilidad Social Organizacional (RSO) es un tema que existe desde principios del siglo XX; sin embargo, la concepción de responsabilidad social como parte de un concepto general de gestión empresarial radica desde hace 22 años, dado que este tema comenzó en la década de 1990, entre los factores que promueven el desarrollo de prácticas de responsabilidad social en los países latinoamericanos, se destacan particularmente la Internacionalización y la desregulación económica, la influencia de las organizaciones internacionales, las crisis económicas y la creciente conciencia de las empresas y la sociedad civil.

Uno de los retos de esta investigación es como la RSO funge en el país de México, dado que actualmente la mayoría de las organizaciones que emprendan procesos de responsabilidad social lo vean como una mera oportunidad de marketing social o una herramienta más para mejorar su imagen y su reputación, esto radica en que aun las

organizaciones no han logrado reconocer a fondo las áreas de oportunidad que trae la RSO. Véase la figura 11.

Figura 11

Áreas de oportunidad de la RSO



Nota: Reinterpretación sobre los sectores que intervienen en la RSO.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, podemos definir que la responsabilidad social tiene que enfrentar tanto el desgaste de quienes lo defienden y lo toman como una solución perfecta y universal como del escepticismo de quienes lo ven como una moda o una táctica para mejorar la imagen de corporaciones que no actúan como buenos ciudadanos (Nosnik, 2012).

En este contexto, es importante reconocer que la comunicación en el ámbito sobre Responsabilidad Social Organizacional (RSO) está sujeta a muchas facetas. Para abordar adecuadamente este tema, es importante definir las diversas funciones que desempeña la comunicación en una organización socialmente responsable, para cumplir esta tarea de manera efectiva, es necesario dividir las ideas en cuatro ejes fundamentales: primero, los niveles de complejidad de la comunicación en responsabilidad social, en segundo lugar,

los públicos implicados en la comunicación de la responsabilidad social, tercero, los mensajes asociados a la responsabilidad social y cuarto, los beneficios que la comunicación de la RSO ofrece a las empresas que la practican. Véase tabla 5.

Tabla 5

La comunicación de la RSO

Niveles de complejidad de la comunicación de RSO	públicos de la RSO	Mensajes de la RSO	ventajas de la comunicación de la RSO
Influencia de las políticas públicas	Mercados (empleados, clientes, organizaciones de consumidores proveedores socios e inversionistas)	Mensajes de cómo es que la organización estaba de manera responsable en el mercado.	Mayores niveles de satisfacción y lealtad del cliente.
consideración de valor estratégico			
integración de todos los públicos de la empres	Lugar de trabajo o (empleado empleados sindicatos)	Mensajes sobre cómo se mejoran las políticas y el comportamiento en el lugar de trabajo.	Mejores relaciones con la comunidad que la rodea y con los poderes públicos y mayores reducciones de costo.
Maximización del valor total de la empresa	comunidad (organizaciones o instituciones locales, poderes públicos locales y organizaciones de la sociedad civil)	Mensajes sobre el compromiso de la organización con la comunidad que rodea.	Mayores reducciones de costo.
Satisfacción de creencias sociales	Medio ambiente (empleados socios Empresariales, organizaciones de la sociedad civil, consumidores, poderes públicos y comunidad.		Empleados más motivados.
Difundir imagen y reputación		Mensajes sobre las iniciativas que tiene la organización para conservar el medio ambiente	Mejora del buen nombre de la empresa marca y producto
Búsqueda de beneficio económico			

Nota: Elaborado por el *Centro de Investigación para la Comunicación Aplicada (CICA)*, basada en una propuesta de una metodología de requerimientos para la responsabilidad social (2005).

3.5.1 Búsqueda de Beneficios Económicos

Uno de los aspectos fundamentales al momento de abordar la Responsabilidad Social Organizacional (RSO) es estudiar el nivel de compromiso que una empresa, institución o asociación sin fines de lucro demuestra en la implementación de estos procesos, este nivel, que podríamos llamarlo como nivel 0, representa el punto de inicio desde el cual se evaluara el grado de implicación de la entidad en prácticas socialmente responsables.

Es esencial entender que, en este nivel, la mayoría de las organizaciones pueden mostrar un enfoque mínimo hacia la RSO, teniendo como eje central la maximización de sus ganancias económicas, lo cual esta orientación se manifiesta por medio de la búsqueda de reconocimiento y prestigio asociados con ser percibidos como actores que contribuyen al bienestar social.

Como lo menciona Guillermo Lemus (2012) “el nivel más bajo del grado en una organización es cuando ésta busca incrementar sus ganancias económicas mediante la búsqueda del "prestigio" que le puede otorgar el hecho de ser reconocida como una compañía que hace el bien” (p.45), dado que la motivación detrás de esta búsqueda de prestigio puede ser diversa, puesto que algunas entidades pueden percibir que adoptar una imagen de compromiso social les puede dar una ventaja competitiva en el mercado, generando una percepción positiva entre los consumidores y de igual manera fortaleciendo su reputación empresarial.

Debido a este aspecto se puede inferir que las empresas que se encuentran situadas en este nivel se ven limitadas a su alcance, aunque es importante considerar que la mera búsqueda de prestigios sin un compromiso real con generar de impacto positivo puede ocasionar más daños contraproducentes a retribución económica.

Finalmente se puede decir que es esencial tomar en cuenta todos estos aspectos mencionados, ya que la responsabilidad social, no solo se enfoca en dar un prestigio a la imagen y reputación, más bien este el nivel más básico que persigue una organización al momento de buscar consolidarse como una organización socialmente responsable.

3.5.2 Difundir Imagen y Reputación

Los pilares más preciados de una empresa se encuentran en su imagen y reputación, cuyo valor trasciende la mera apariencia, los consumidores están cada vez

más atentos a cómo una empresa lleva a cabo sus procesos de producción, si son respetuosos con el medio ambiente, si mantienen prácticas sostenibles y si su desempeño económico y social es satisfactorio, de lo contrario, la marca puede sufrir un deterioro en su reputación.

Para las empresas, preservar la integridad y reputación de su marca es crucial, lo cual implica adoptar una postura de responsabilidad social en todas sus operaciones. La responsabilidad social (RS) debe entenderse como el comportamiento ético y consciente de la empresa hacia todos sus públicos, integrado de forma transversal en su estrategia empresarial y alineado con sus objetivos comerciales, además, es esencial que las acciones de RS sean cuantificables y evaluables, demostrando así los beneficios tangibles alcanzados a través de estas prácticas.

Se piensa que la responsabilidad social se enfoca especialmente en la imagen y la reputación de una empresa, cuando en realidad esta conserva más atributos que la componen, sin embargo, en la mayoría de las empresas suelen utilizar la RSO únicamente para mejorar su imagen y su reputación, sin enfocarse en la búsqueda del verdadero desarrollo sustentable como lo menciona Guillermo Lemus (2012):

está la búsqueda de la difusión de una imagen y reputación, es decir, la organización aún está lejos de ver más allá de sus intereses inmediatos y de ganancias económicas, todavía no visualiza la RSO como lo que es: una inversión.
(p. 45)

Esto se debe a que aún no se le ha brindado la prioridad que implica ser una empresa socialmente responsable. Gracias a ello la responsabilidad social corporativa es un concepto que ha ido ganando cada vez más importancia en el mundo empresarial, en

la era de la información y la comunicación global, la imagen y la reputación de una empresa juegan un papel fundamental en su éxito a largo plazo.

3.5.3 Satisfacer carencias sociales

En la actualidad, entendemos a la Responsabilidad Social Organizacional (RSO) como un compromiso público que adquieren empresas y organizaciones con el fin de adoptar y apoyar obligaciones y compromisos en cuatro ámbitos: el social, el laboral, el ambiental y el de los derechos humanos como parte de su estrategia de negocio (María Barrios, 2012).

La sustentabilidad está formada por la mayoría de las organizaciones globales. Esto sin duda ocurre debido a las nuevas exigencias de la sociedad ante los serios problemas ligados de la preservación de nuestro planeta y de las grandes trabas de las desigualdades sociales que asuelan poblaciones enteras.

La búsqueda de la satisfacción de algunas carencias sociales, el tercer grado de intensidad de la RSO, señala la visión de la organización encaminada sólo de manera externa a la misma, casi como una misión de básica en la que la organización accede a contribuir a una causa en la comunidad en la que se encuentra, en este caso, la corporación se limita a dar donativos a las causas que se le van presentando.

En ocasiones, se involucra con instituciones educativas para personas con discapacidad visual u otras capacidades distintas, así como con centros de atención para pacientes que enfrentan diversas enfermedades, como parálisis o cáncer, entre otras. La empresa compromete una contribución económica mensual o anual, establecida previamente, y delega la ejecución de estos recursos a los patrocinadores o encargados de las actividades relacionadas con las causas sociales.

3.5.4 Maximizar el Valor Total de la Empresa

El siguiente nivel en el que la Responsabilidad Social Organizacional (RSO) puede integrarse en las operaciones diarias de una organización es cuando se concibe como una herramienta para maximizar el valor total de la empresa, en este punto, la RSO comienza a impregnar la esencia misma de la organización y busca establecerse como una práctica normativa en todas sus actividades.

En este nivel de profundidad, la empresa emprende acciones dirigidas a sus diversos grupos de interés, tanto internos como externos, y se compromete con mensajes y acciones que la vinculan tanto con su interior como con su entorno, este enfoque implica una integración más profunda de los principios de responsabilidad social en la cultura y las operaciones de la empresa.

Se trata de ir más allá de simples acciones obligatorias para incorporar consideraciones éticas y sociales en todas las decisiones y procesos de la organización, como suele ser la gestión de recursos humanos hasta las prácticas de abastecimiento y producción, la RSO se convierte en un criterio fundamental para evaluar el desempeño y el impacto de la empresa en la sociedad y el medio ambiente.

Al adoptar esta perspectiva, la empresa reconoce que su éxito a largo plazo pues está ligado al bienestar de sus empleados, clientes, comunidades y medio ambiente, por ello, busca no solo maximizar sus ganancias financieras, sino también contribuir de manera significativa al desarrollo sostenible y al bien común

3.5.5 Integración de Todos los Públicos de la Empresa

El siguiente nivel corresponde al grado de integración de todos los públicos, en el que Guillermo Lemus (2012) lo define como:

un paso esencial para decir que una empresa es socialmente responsable o que actúa con ética ante ella misma y ante la sociedad, la RSO no es el trabajo exclusivo de unos cuantos en la organización ni de alguna o algunas unidades dentro. (p. 45)

Teniendo en cuenta lo anteriormente dicho tenemos que los públicos a los que se ve sometida cualquier organización son los que denominamos con el nombre de públicos externos e internos, que básicamente son aquellos que permiten que la organización siga funcionando

En primera instancia se cuenta con los públicos internos, son aquellos a los que se le debe impregnar la cultura y el clima organizacional, además de que deben de ser aptos conocedores de las políticas y prácticas relacionados con la RSO, sin embargo, también deben de saber las iniciativas relacionadas con la captación y desarrollo del personal, como la contratación, promoción y participación en la toma de decisiones.

En segundo lugar, están los públicos externos, que abarcan una amplia gama de públicos estratégicos, son aquellos que fungen como socios comerciales, accionistas, proveedores, autoridades, organizaciones de la sociedad civil, clientes, medios de comunicación y la sociedad en general. Con estos públicos, es importante comunicar las políticas de RSO de la organización.

Pues como resultados de ambos grupos genera, la integración de todos los públicos en la responsabilidad social no solo es una acción ética, sino que también una estrategia inteligente para crear valor a largo plazo y contribuir de manera positiva al desarrollo sostenible de la empresa y de la sociedad en su conjunto.

3.5.6 Consideración de valor estratégico

Si una organización cumple con los criterios anteriormente mencionados, se puede llegar a decir que esta empresa está considerando a la RSO, como un aspecto fundamental de productividad y competitividad en el mercado, como lo afirma Guillermo Lemus (2012):

La RSO debe reflejar una forma permanente de actuar, solo entonces es que la organización esté considerando el valor estratégico como como una herramienta de productividad y de competitividad de las corporaciones privadas, públicas y de gobierno y las asociaciones del Tercer sector. (p. 45)

Este nivel lo que implica es que la RSO no se conciba como una medida superficial o temporal, sino como una parte interna de la cultura y las operaciones de la empresa, puesto que al adoptar la RSO como una práctica permanente, las organizaciones pueden mejorar su reputación, fortalecer la confianza con sus partes interesadas y generar valor a largo plazo tanto para la empresa como para la sociedad en su conjunto.

Al considerar la responsabilidad social como una herramienta estratégica, las organizaciones pueden identificar oportunidades para innovar, reducir riesgos y mejorar su desempeño en áreas clave como suelen llegar a ser aspectos ambientales, el bienestar de los empleados, la transparencia en la cadena de suministro y el compromiso con las comunidades locales.

Finalmente, la RSO como una práctica permanente y estratégica no solo beneficia a la empresa en términos de productividad y competitividad, sino que también contribuye al desarrollo sostenible y al bienestar de la sociedad en general.

3.5.7 Influencias de las políticas públicas

Este nivel representa el punto culminante de la Responsabilidad Social, que implica una interacción determinante con cámaras empresariales y el poder legislativo en el gobierno, puesto que su objetivo es contribuir a la formulación y ejecución de políticas públicas que beneficien el desarrollo de las organizaciones, es crucial que las empresas tomen en serio las propuestas de la RSO y las integren en su día a día, en beneficio tanto de las propias empresas como de las instituciones públicas y asociaciones (Guillermo Lemus, 2012).

Debido a esto la interacción entre el tercer sector y la Responsabilidad Social (RS) se distingue por la colaboración entre empresas, gobierno y sociedad civil en favor de poblaciones particularmente vulnerables o en riesgo de exclusión social, puesto que esta dinámica exige un alto nivel de especialización en competencias generales por parte de los profesionales de la RS, quienes deben poseer una comprensión sólida de las estructuras y procesos sociales, así como del cambio social y el comportamiento humano.

Gracias a esta preparación, la RS puede abordar los desafíos sociales que enfrentan los individuos, grupos o comunidades con los que trabajan las diversas organizaciones del sector, tienen la capacidad de contribuir tanto en la formulación de políticas sociales que impactan a estas poblaciones como en el fomento de la ciudadanía, empoderando y garantizando los derechos sociales de los colectivos más vulnerables.

Por lo tanto, el foco de esta investigación se encuentra en el nivel avanzado de responsabilidad social empresarial, particularmente en el nivel 6 que se refiere a la Consideración de valor estratégico, Aunque el objetivo principal es examinar la imagen corporativa respecto a Fábrica de harinas y pastas, el enfoque del proyecto va más allá de la mera difusión de esta, puesto que, se centra en la integración de todos los grupos estratégicos para que perciban como una empresa comprometida con la RSO. En otras

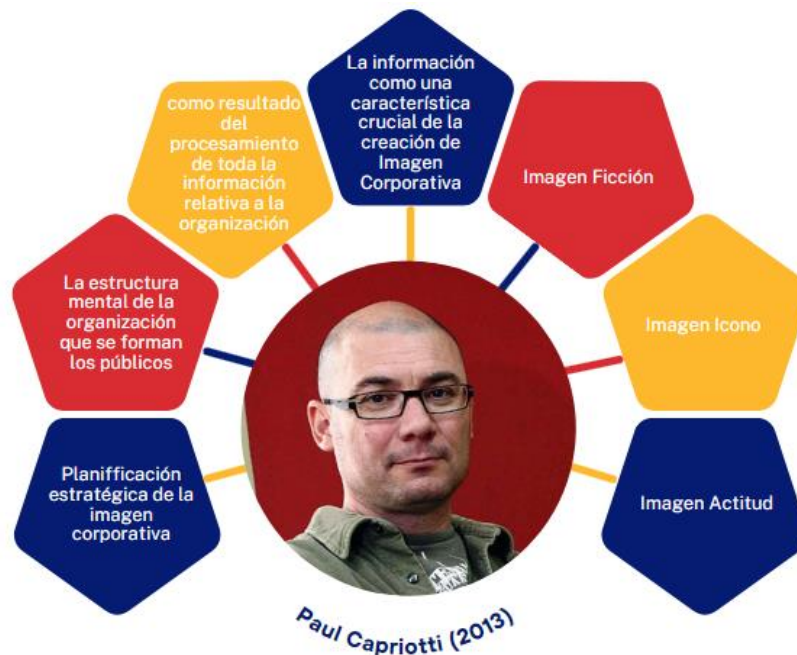
palabras, se trata no sólo de comunicar su compromiso social, sino también de crear una percepción arraigada en la comunidad de que la Fábrica de harinas y pastas es una empresa que verdaderamente actúa de manera responsable y ética en los aspectos ambientales.

3.6 Imagen Corporativa

Existen muchos enfoques sobre la definición de la imagen corporativa (como se mostró en el Capítulo II: Estado del arte); sin embargo, dadas sus explicaciones sobre la variable se tornan innecesarios en el análisis profundo sobre la concepción de esta. En concreto, la revisión teórica que se tomará como base para comprender la variable de esta investigación es la del autor argentino Paul Capriotti (2013). Véase figura 12.

Figura 12

Perspectiva de Paul Capriotti sobre la Imagen Corporativa



Nota: Síntesis de la variable Imagen Corporativa y sus dimensiones desde la perspectiva de Paul Capriotti (2013).

Paul Capriotti (2013), en la cuarta edición de su obra *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa*, ofrece aquella definición que integra los niveles más acertados sobre la concepción de imagen corporativa. Capriotti (2013) define la imagen corporativa como “la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización” (p. 29). Comprende la imagen corporativa como una conceptualización que se basa en la idea de la recepción de información que ofrece la organización. Cabe mencionar, que Capriotti hace una discriminación entre la estructura de la imagen corporativa y el proceso de formación de esta.

En primer lugar, cuando en la definición se dice “la estructura mental de la organización que se forman los públicos” (2013, p. 29). Se trata de la estructuración en el cognitivo personal individual acerca de los atributos de la organización, dicho de otra forma, los elementos que logran quedarse grabados en el imaginario de las personas. Sin embargo, los públicos se constituyen a partir de los intereses de la organización, lo que nos lleva a repensar la importancia de los públicos, pues cualesquiera que sean se sabe que cumplen un rol para con la organización dada su capacidad de recepción de información e interpretación individual sobre la organización.

En segundo lugar, la otra parte de la definición atiende el proceso de formación: “como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización” (2013, p. 29). Por una parte, el proceso de recepción de la información y la interpretación de aquello que reciben más el conocimiento actual genera la estructura mental. Por otra parte, la información de la empresa puede dividirse en tres niveles según Capriotti (2013): “la información que la empresa emite (envío activo de información), la información que es más informal (envío pasivo de información) y la información que se genera en el entorno

de la organización” (p. 31). La información se considera como un punto clave para la construcción de la imagen corporativa de cualquier ente socioeconómico.

3.6.1 Imagen-Ficción

Dada la polisemia del concepto imagen, diversos autores han discriminado su uso en la comunicación para las organizaciones, sin embargo, se le han acuñado diversas definiciones. Siguiendo las ideas planteadas por Bernays (1990), Paul Capriotti (2013) destaca la brecha que se genera entre la realidad y la imagen, así que la imagen se genera para lograr un determinado fin.

Siguiendo la idea anterior, lo que Paul Capriotti (2013) entiende como lo ficticio, es decir, la imagen-ficción y a diferencia de Bernays y Boorstin (1977), Capriotti menciona que las cosas no son lo que parecen ser, sino la interpretación que las personas tengan de ellas o de la realidad en esencia y no una falsificación de la realidad. Además, que la interpretación estará mediada por la experiencia inmediata de las personas. Por ejemplo: una persona que observa mariachis; si bien, los mariachis evocan al festejo, estos pueden estar en un acto funerario, por lo que las personas lo observan e interpretan que se trata de una celebración y no de un velatorio.

De otra forma, en el caso de una organización se puede entender como aquella interpretación que logran los públicos sobre la identidad corporativa de la organización, o bien, el ADN de la organización, aquello que representa la institución y lo que genera en todos los actores que la consumen de manera tangible o intangible.

En la tabla 6 se muestran los indicadores obtenidos a partir de la definición de imagen corporativa en la dimensión de imagen-ficción, propuesta por Capriotti (2013).

Tabla 6

Síntesis de los indicadores de la dimensión imagen-ficción

Dimensión	Indicadores
Imagen Ficción	Interpretación
	Realidad
	Experiencia
	Tangible

Nota: Elaboración propia

3.6.2 Imagen-Icono

Por otro lado, se comprende la imagen-ícono. Se trata de esta representación mental que se genera gracias al capital tangible de la empresa, es decir, lo objetivo que obliga a los públicos a generar lo subjetivo. Por decirlo de otro modo, se trata de los íconos y los elementos simbólicos que representan una semejanza con lo real. Aquí, Capriotti (2013) logra un acercamiento sobre el ícono material (tangible) al ícono mental (intangibles). Por un lado, se puede definir al ícono material como aquello que objetivamente genera la empresa, llámese producto, identidad visual, logotipo, cromatismo de colores, tipografía; es decir se trata de un mensaje transmitido con lo que identifica la realidad en una empresa. Por otro, se atiende al ícono mental que se implanta en el imaginario de las personas, es decir, esta segunda interpretación al mensaje inmediato transmitido, pero que evoca a la realidad de la organización. Dicho de otra forma, la imagen-ícono es lo que popularmente se le adjudica al concepto: “es aquello que se ve de la empresa” (Capriotti, 2013, p. 19). Por ejemplo, una fotografía donde se perciba algo representativo de la empresa, como una sucursal; esta puede estar representando lo más fiel a la realidad, sin embargo, las personas dada su capacidad de interpretación pueden percibir una cosa totalmente diferente.

En la tabla 7 se muestran los indicadores obtenidos a partir de la definición de imagen corporativa en la dimensión de imagen-ícono, propuesta por Capriotti (2013).

Tabla 7

Síntesis de los indicadores de la dimensión imagen-ícono

Dimensión	Indicadores
Imagen Ícono	Ícono material
	Ícono mental
	Percepción de la empresa
	Elementos simbólicos

Nota: Elaboración propia

3.6.3 Imagen-Actitud

Finalmente, Capriotti (2013) propone la imagen-actitud, como esta concepción de la representación mental que tienen las personas sobre un objeto, es decir, una evaluación que hacen sobre un objeto, o de otra forma un estereotipo de lo que perciben. Capriotti (2013), considera las definiciones de variados autores, que afirman a la imagen-actitud como un proceso que la empresa genera y por llamarlo de alguna forma, le pertenece a ella, sin embargo, Capriotti rechaza esta afirmación, pues, la imagen se genera en los públicos externos, por lo tanto, es su propiedad. Por ello, Capriotti destaca que las características esenciales que debe contener la imagen-actitud se resumen en: dirección, intensidad y motivación. La imagen actitud, para Capriotti, es un concepto amplio al que se dirige su investigación, sin embargo, las conceptualizaciones anteriores son importantes para hacer un contraste entre las distintas maneras de concebir a la imagen corporativa.

En la tabla 8 se muestran los indicadores obtenidos a partir de la definición de imagen corporativa en la dimensión de imagen-actitud, propuesta por Capriotti (2013).

Tabla 8

Síntesis de los indicadores de la dimensión imagen-actitud

Dimensión	Indicadores
Imagen Actitud	Evaluación
	Dirección
	Intensidad
	Motivación

Nota: Elaboración propia

Ahora bien, en el capítulo tercero de *Planificación estratégica de la imagen corporativa*, Capriotti (2013) ofrece la reinterpretación de la formación de la imagen corporativa, entendiéndola como una “estructura mental cognitiva” (p.54) que se genera a partir de los atributos que se encuentran ya en el imaginario colectivo o individual (evidencias) o los nuevos atributos que se generan a partir del actuar organizacional; sin embargo, estos atributos pueden reforzar o modificar las creencias que se tienen sobre la organización, lo que permite identificarla o distinguirla entre otras. Así mismo, estos atributos pueden estar enjuiciados por dos principales “elementos cognitivos”: aspecto emotivo (que tiene que ver con la actitud que se tiene hacia la organización), y el aspecto cognitivo (que tiene que ver con el conocimiento tangible que se tiene de la organización).

De manera que, la imagen corporativa puede tener distintos niveles de desarrollo en la cognición mental de los individuos. Estos dependen del interés que se tengan sobre los atributos de la imagen, cuanto mayor sea el interés, mayor será el desarrollo, cuando es menor todo lo contrario. No obstante, Capriotti (2013) categoriza los atributos de la imagen corporativa en: “atributos significativos centrales y atributos significativos secundarios”. (p.59)

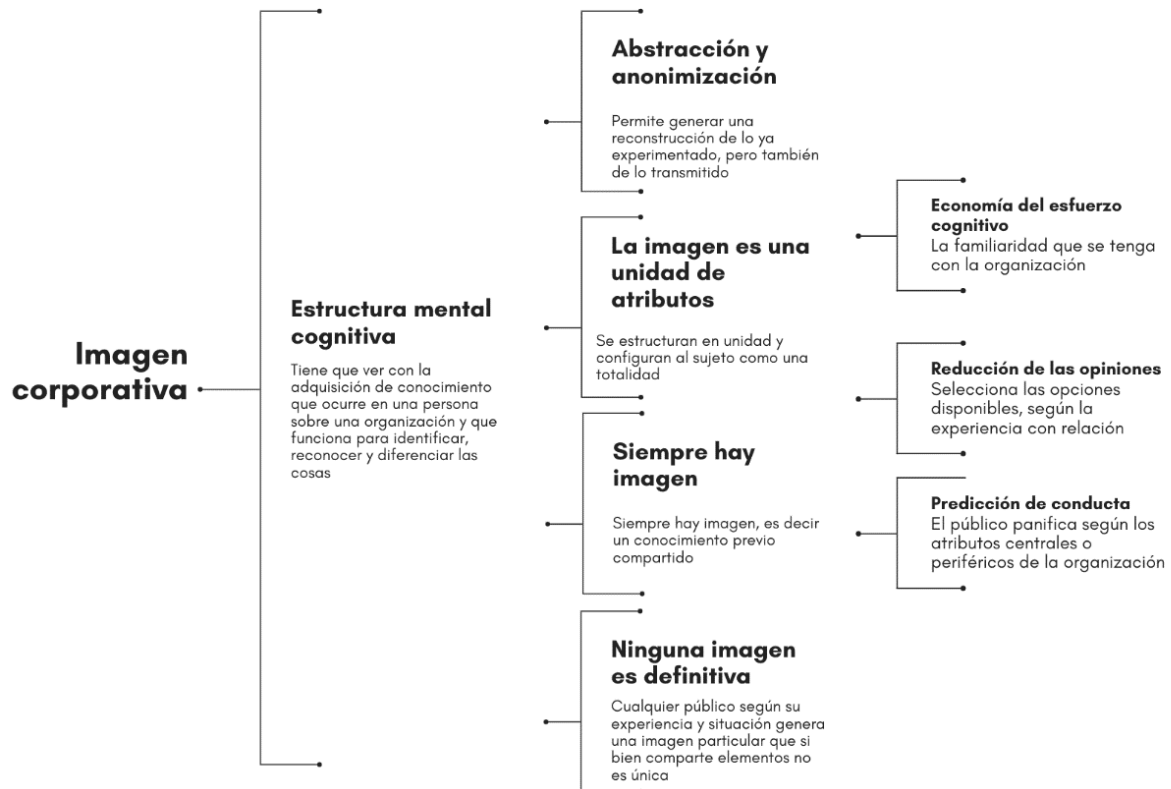
Por un lado, se conciben los atributos significativos centrales como aquellos elementos que generan un peso mayor en la significación de la creación de imagen corporativa, y a su vez, se pueden clasificar en básicos y discriminatorios. Los básicos

tienen que ver con los elementos que obligatoriamente necesita una organización para poder considerarse de esta forma, o en su defecto, para poder competir frente a otros entes que pertenezcan al mismo sector. Por otro lado, los discriminatorios atienden los elementos que ayudan a diferenciar a la organización frente a sus competidores.

En cuanto a los atributos significativos secundarios o periféricos se concentran los elementos interrelacionados con los centrales, pero con menor relevancia al crear la imagen de cualquier organización. Sin embargo, los atributos pueden generar mayor o menor relevancia según la persona o la situación, pues lo que para los empleados es central como la retribución monetaria, para los accionistas se trata de un atributo secundario. En la figura 13 se destaca la imagen corporativa como la estructura interna de los individuos atiende no solo los atributos de esta última, sino los elementos clave para crear una imagen ampliamente definida con información suficiente, pues atiende la impresión que los públicos tienen de la organización, la información completa y veraz, además de crear un juicio de valor sobre esta.

Figura 13

Síntesis de la “estructura mental cognitiva” de la imagen corporativa.



Nota: Sistema de reinterpretación que generan los individuos sobre la organización. Basados en el esquema propuesto por (Capriotti, 2013 p. 54).

Ahora bien, como se ha mostrado, la imagen corporativa es una labor cotidiana formada por los públicos, necesariamente la organización debe ofrecer la información necesaria para crearla. La información que la organización provee es el elemento crucial para el enjuiciamiento de las acciones de la organización, por decirlo de alguna forma, la imagen corporativa como estructura mental cognitiva se basa en lo que existe sobre la organización y lo que los mismos públicos consideran necesario o no. Pues como se ha mostrado a lo largo de este apartado, la imagen corporativa es creada por los públicos y

necesariamente necesitan de información para poder reforzar o modificar su pensamiento ya sea positivo o negativo, bueno o malo, según sean los atributos que se tomen en cuenta en relación con la organización.

Paul Capriotti (2013) ofrece una concepción válida para el sentido de esta investigación, sin embargo, su análisis es profundo, pero con los elementos mencionados en este apartado, nos permiten tener una visión global sobre lo que refiere la imagen corporativa, así como sus elementos clave para el entendimiento del concepto.

A partir de los indicadores obtenidos sobre las dimensiones de la Imagen Corporativa de Capriotti (2013), Imagen-Ficción, Imagen-Icono e Imagen-Actitud y los siete niveles de RSO propuestas por CICA (2015) se obtiene un primer instrumento dirigido al director de Comunicación y encargado de la cuestión de RSO de fábrica de harinas y pastas. Véase anexo 6.

Capítulo IV: Marco contextual

Diversos autores han percibido al marco contextual como algo implícito dentro del planteamiento del problema, por lo que dedicarle un apartado o capítulo dentro del desarrollo de esta investigación se torna insignificante. Sin embargo, es necesario comprender a qué se refiere un marco de contexto o contextual, a fin de reforzar el estudio de caso abordado en el apartado de planteamiento.

Así, Hernández, Fernández y Baptista (2014), comprenden el marco contextual como “aquella manera de delimitar el espacio en el que se llevará a cabo la investigación, que engloban el ambiente y el ámbito del estudio” (pp. 43-47). De esta forma, permite a los investigadores afianzar los objetivos de la investigación hacia el contexto en el que se desarrollan los actores o hechos de lo que, en términos de esta investigación refiere el estudio de caso.

4.1 Análisis de la Organización

Desde el comienzo del estudio de las organizaciones como eje central de la investigación sistémica de la administración, surgió la preocupación de separar el estudio de la teoría general de sistemas de la teoría de organización, por lo que cabe entender cuáles son los elementos más significativos que las distinguen.

Por un lado, la teoría general de sistemas se entiende como una visión global en la que los sistemas funcionan, cabe destacar que los sistemas son diversos y variados, por lo que se desprenden dos limitaciones, es decir, se trata de sistemas abiertos y cerrados. Por una parte, los sistemas cerrados son casi impenetrables y, por tanto, más rígidos en sus procesos. Por otro lado, los sistemas abiertos tienden a ser menos duros con los procesos, lo que asegura el equilibrio a futuro.

De manera que, para considerar a una organización como un ente social, hay que entender de manera consistente que una organización es considerada en el margen de un

sistema social, un sistema abierto, por lo que, se retoman los conceptos que se exponen en la teoría de sistemas. Destacando aquellos que se alinean hacia los sistemas abiertos. Para sustentar lo antes mencionado, Kast y Rosenzweig (1990) destacan que, en el margen de la teoría de sistemas, la organización es un sistema abierto que se desarrolla en interacción con su medio ambiente y que, al mismo tiempo busca transformar o trabajar en la energía de su supervivencia. (pp. 117-118)

Así, en el esquema de funcionamiento de las organizaciones como sistema social abierto, se comprende la entrada de recursos humanos, materiales y de información hacia la organización, misma que tiene la tarea de transformarlo en productos, servicios y crecimiento organizacional, en otras palabras, la salida en el proceso. Sin embargo, el proceso se completa cuando la salida genera el *Feedback* o retroalimentación hacia la entrada.

Ahora bien, en uno de los tantos enfoques de la teoría de los sistemas, este último puede entenderse como un sistema integrado pues, son variados los elementos que complementan el sistema. En el caso de una organización, Kast y Rosenzweig (1990) comprenden ésta como un sistema sociotécnico integrado, es decir, un sistema que se configura a partir de subsistemas, que en suma generan lo denominado como un todo (p.119). De manera que, la organización debe tener presente el tipo de tratamiento o transformación que le dará a las entradas para con las salidas. Así, que se desprenden cinco subsistemas que integran el proceso de transformación, dicho de otra forma, los elementos que integran lo interno en el sistema: subsistema filosófico, estructural, psicosocial, técnico y administrativo.

Por ello, entender de manera general cómo se comprende un sistema, ayuda particularmente a entender el funcionamiento de la organización. Por lo que, para esta

investigación el caso de estudio se centra en la organización de la *Fábrica de harinas y pastas*.

Fábrica de harinas y pastas es una empresa con más de cien años de experiencia fundada en Puebla por una familia de migrantes italianos en el 1920 que centra su producción principalmente en la pasta con la técnica adoptada en su país natal (Bretón, 2022). Así, con el paso del tiempo, la *Fábrica de harinas y pastas* como es conocida de manera internacional; lo que la ha mantenido a la vanguardia, cuidando principalmente la calidad de sus productos, así como innovando en marcas que están disponibles para todos los públicos.

Sin embargo, estudiar todo lo que implica la marca es un tema denso y amplio por comprender, por lo que, por el enfoque de la investigación, los investigadores del proyecto se centrarán en la imagen corporativa en sintonía con la responsabilidad social empresarial. En los siguientes apartados de este capítulo, valdrá recabar información de la empresa para comprender el contexto global en el que se desarrolla la *Fábrica de harinas y pastas* en la actualidad.

4.1.1 Subsistema Filosófico

Dentro del sistema sociotécnico denominado como organización, se encuentra uno de los subsistemas más importantes dentro del modelo. Se trata del subsistema de objetivos y valores, pues cualquier organización tiene que lograr ciertos objetivos y funciones para con la sociedad (Kast y Rosenzweig, 1990, p.119). Si se logra entender de una manera diferente, cuando Kast y Rosenzweig (1990) hablan de este subsistema, se puede configurar en materia de comunicación como filosofía corporativa que comprende la misión, visión y valores corporativos.

La misión de la organización se considera como lo que la organización realiza, así también, las metas que persigue y resalta aquellas necesidades sobre las cuales se

configura el compromiso con la sociedad, dirigido a un objetivo permanente (Solano, 2009). Por otro lado, este mismo autor comprende la visión como el fin esperado de la organización, lo que presupone, a diferencia de la misión, la manera en la que la organización debe actuar para con la sociedad, pues, a fin de cuentas, la sociedad es aquella que acepta o rechaza cualquier ente. Asimismo, se dice que la visión es un incentivo para motivar al público interno, pues, la fuerza de trabajo es aquella que contribuye al logro de los objetivos a los que la organización busca llegar. Finalmente, los objetivos corporativos se consideran de la organización cuando el ente los aplica y lleva a cabo en la realidad, por lo que se dice que se logran de manera objetiva y no subjetiva, pues, de ellos depende el actuar de la organización y contribuye con esta de manera general, con los empleados de manera grupal y con los actores sociales de manera individual. (Solano, 2009; pp. 6-9)

Luego de una revisión, se obtuvo que principalmente la Fábrica de harinas y pastas tiene un interés particular por ayudar a sus colaboradores, está comprometida con el medio ambiente y, principalmente, pretende ofrecer a los clientes una experiencia única y de calidad. Por motivos de confidencialidad para la empresa, se omite de manera textual la misión, visión y valores de la organización.

4.1.2 Subsistema Estructural

El subsistema estructural o estructura en esencia, se trata de la manera en que se designan las actividades de la organización representada por los actores sociales, sin embargo, éstas se dividen y coordinan para ofrecer lo que Kast y Rosenzweig (1990) entienden como “diferenciación” (p.120).

Este elemento como parte del sistema sociotécnico, se trata de la formalización de las actividades que desempeñan los trabajadores en la organización, dependiendo del

rango que tengan dentro de la empresa, así como también los roles que deban cumplir en base a las reglas y estatutos definidos por la organización.

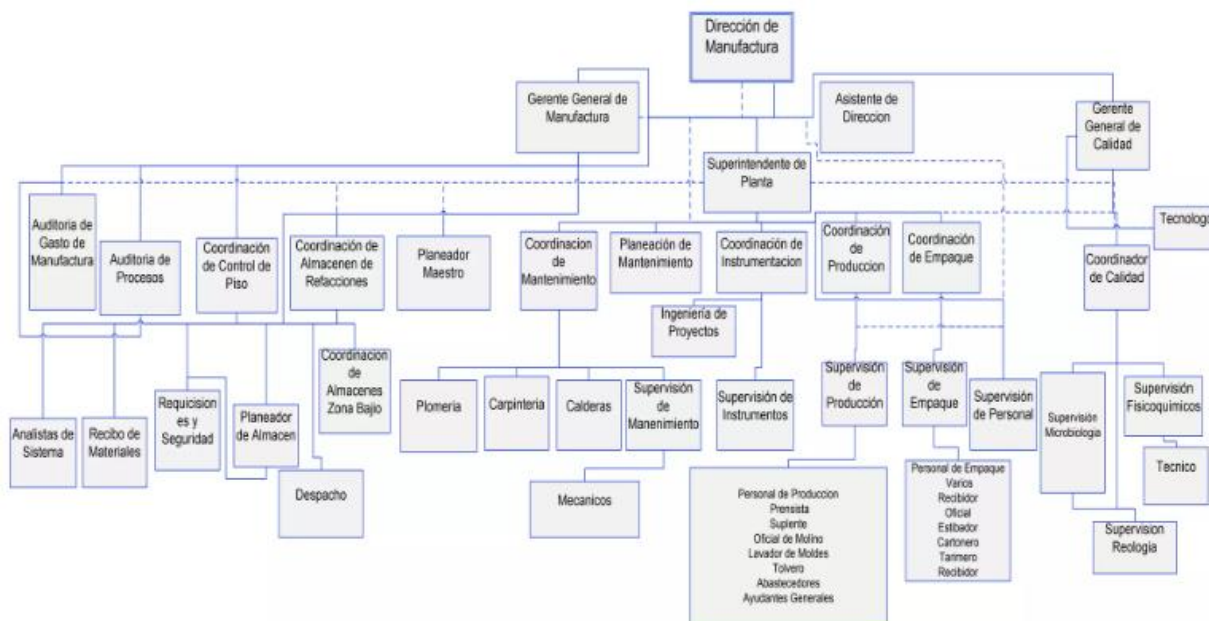
Ahora bien, como parte del subsistema técnico y psicosocial (que se muestra más adelante), la estructura formaliza las acciones de la empresa y la vinculación de los empleados, pero no del todo, pues las relaciones que se dan dentro de la organización, muy comúnmente se logran a partir de la informalidad por la relación generada en el propio espacio de trabajo.

Por otro lado, en este proyecto de investigación, se entiende la estructura a partir de la representación gráfica de la organización, es decir, el organigrama formal de ésta. Lo que permite, en primer lugar, verificar el número de empleados, mostrar los niveles de jerarquía en la organización y, finalmente, identificar las actividades que desempeña cada empleado en la organización, facilitando así, la verificación y evaluación de los procesos internos.

Para el caso de Fábrica de harinas y pastas, en la *Web* se puede encontrar un organigrama informal diseñado para un proyecto de obtención de título, lo que funcionará para esta investigación como base de una comparación con el más actualizado por la empresa. Véase figura 14.

Figura 14

Organigrama de Fábrica de harinas y pastas S. A. de C. V. 2013



Nota: Recuperado de una investigación realizada por Leonardo Hernández (2015) para la obtención del título de Ingeniero en procesos alimentarios.

Como se puede observar, se trata de un diseño no institucional que refiere seis niveles, de las cuales se orientan en base a la producción y manufactura de los productos que genera la organización. De manera que, se observa que requieren de una plantilla extensa de fuerza de trabajo, la cual, contribuye en la elaboración de todos los productos; sin embargo, no están visibles áreas como mercadotecnia, ventas, finanzas, entre otras, que presupone la falta delimitación o gestión del espacio en algunos departamentos.

Por otra parte, en el anexo 5 del apartado de anexos, se encuentra el organigrama de la organización actualizado al 2024, en el que se concentran cinco áreas o departamentos que incluyen dirección de operaciones, dirección de ventas, dirección de mercadotecnia, dirección de finanzas y administración y la dirección de administración de logística. A su vez, estas incluyen 12 subáreas dentro de las que se encuentran GTE

aseguramiento de calidad, gerente división de pastas, gerente seguridad e higiene, gerente de mantenimiento, gerente operación ventas, gerente de nuevos proyectos, gerente de mercadotecnia, coordinador de mercadotecnia, gerente de compras, gerente de recursos humanos, gerente de distribución y gerente de ingeniería de procesos y D. O. En conjunto, estas áreas concentran entre 3000 y 3200 empleados, en los distintos niveles del organigrama, desprendidos de los departamentos mencionados con antelación, para conseguir optimizar los procesos internos de la organización, así como alcanzar los objetivos de la organización.

4.1.3 Subsistema Técnico

Para Kast y Rosenzweig (1990), se entiende el subsistema técnico como aquel conocimiento que es necesario en la empresa para completar los procesos de transformación de los recursos materiales, humanos y de tecnología que entran a la organización. Además, este conocimiento dependerá en primera instancia del giro de la empresa, pues, la maquinaria, procesos y mantenimiento será diferente en los variados tipos de empresa. (p.119)

Por otro lado, el subsistema técnico depende principalmente de la tecnología con la que la empresa cuenta, además de las relaciones interpersonales generadas por los empleados, pues su clima, cultura, liderazgo y motivación debe de estar alineado con lo que la empresa genera, produce que se refleja en los productos, servicios y satisfacción individual y grupal. Dicho de otra forma, la salida en el sistema de transformación.

Para el caso de esta investigación, es necesario comprender el hecho de que el subsistema técnico se focaliza principalmente en los productos y servicios que ofrece la organización, pues, dentro de ellos se ahonda en los instrumentos, herramientas y tecnología que utilizan para su elaboración. Dado que, en una empresa meramente dedicada a procesos de alimentos se utiliza maquinaria de producción de harinas,

concentrados, etc., no se utilizan los mismos procesos en una empresa dedicada al cuidado de la salud dental. Por lo que, para poner en contexto, Fábrica de harinas y pastas es una empresa que a inicios de su fundación se dedicaba principalmente a la elaboración de pastas, pues, al ser migrantes buscaron ofrecer productos basados en su experiencia culinaria basados en aquellos consejos utilizados en la cocina occidental europea. (Fábrica de harinas y pastas, s.f.)

Actualmente, está Fábrica de harinas y pastas, ha ampliado su catálogo de ventas ofertando productos a base de pastas principalmente, harinas, galletas, arroz y azúcar, destacando su alto nivel de calidad y su gran variedad de productos.

En la tabla 9, se muestran los principales productos que la empresa ofrece en su catálogo de galletas, harinas, pastas, maíz, arroz y azúcar.

Tabla 9

Presentación de catálogo de productos ofrecidos por la Fábrica de harinas y pastas.

Producto	Características del producto	Número de productos ofrecidos
Pasta	<ul style="list-style-type: none"> • Larga • Combo • Especialidad • Fácil preparación • Fantasía • Fibra • Fideo • Hueca • Menuda • Vegetales 	78
Harina	<ul style="list-style-type: none"> • Bultos • Maíz • Trigo 	15
Maíz	<ul style="list-style-type: none"> • Amarillo • Sinaloa 	3

Galletas	<ul style="list-style-type: none"> • Básicas • De línea • Línea saludable 	24
Arroz	<ul style="list-style-type: none"> • Integral • Precocido • Tradicionales 	8
Azúcar	<ul style="list-style-type: none"> • Estándar • Glass • Refinada 	3

Nota: El número de productos se obtiene a través de la suma de los productos de las diferentes marcas propiedad de la Fábrica de harinas y pastas. Toda la información se obtuvo a través de la página web de la empresa.

Sin embargo, esta Fábrica de harinas y pastas, además de proveer un amplio catálogo de productos, ofrece servicios a través de videos que incluyen el catálogo de recetas para desayunos, entradas, platos fuertes y postres. De la misma forma, en el apartado de recetario en su página web, se incluyen las secciones para preparar los alimentos, que incluyen: saludables, vegetarianas, *gourmet*, fácil y rápido, innovadoras y diferentes. Por otro lado, no todos los apartados están actualizados.

Aunque estos servicios están disponibles para cualquiera que tenga acceso a la página web, internamente se ofrecen cursos de preparación de alimentos a los empleados y/o públicos especiales (jubilados, familia de los empleados, etc.); genera lealtad y motivación en los integrantes de la organización.

4.1.4 Subsistema Psicosocial

Según Kast y Rosenzweig (1990), el subsistema psicosocial se orienta más hacia la fuerza de trabajo, o sea, los empleados, ya que este elemento del sistema se valida con las interacciones entre estos. Además, los sentimientos, actitudes y valores darán pauta al

fortalecimiento o empobrecimiento de las relaciones laborales que construyen el clima organizacional. (p.119)

Para que puedan operar de manera óptima, los directivos o líderes de la organización deben generar un ecosistema equilibrado en la empresa, pues, es así que se demuestra la importancia del trabajador para la organización. Si este último no se siente valorado o inconforme con acciones que perjudiquen su desarrollo o crecimiento organizacional, este podría considerarse un empleado en oposición, lo que a futuro puede generar conflictos a nivel individual o colectivo. Es así como los autores resaltan la importancia de la motivación hacia los empleados, pues, la mayor parte de los procesos institucionales se gestionan y logran a partir de la labor de los empleados.

Ahora bien, en la Fábrica de harinas y pastas, se ha considerado el clima como uno de los elementos cruciales para la operación óptima en la organización. Al 2024, en su manual de prácticas éticas, mencionan sus bases para operar, considerando la transparencia, honestidad y conducta como perfil ideal de los empleados de la empresa, para concretar los elementos para el reforzamiento de imagen corporativa en torno a la responsabilidad social empresarial. Sin embargo, la última evaluación que se realizó sobre clima laboral hace cuatro años, los resultados mostraron lo que podría representar una variación considerable, principalmente por la pandemia de COVID-19, pues los empleados pueden haber cambiado de opinión sobre la logística de la empresa en torno a esta situación y, por consiguiente, afectado el clima dentro de la organización.

4.1.5 Subsistema Administrativo

Según Kast y Rosenzweig (1990), el subsistema administrativo abarca toda la organización al relacionarla con su medio ambiente, fijar los objetivos, desarrollar planes estratégicos y operativos, diseñar la estructura y establecer procesos de control (p. 121).

Por lo que, aunque en este modelo todos los subsistemas son importantes, el subsistema administrativo es el subsistema central, ya que se relaciona con los demás subsistemas, pues es donde se toma o se decide el camino de la organización, las decisiones que se toman gestionan y dirigen las acciones a realizar en los demás subsistemas, pues debe de existir coherencia y sinergia entre todos.

Con respecto a la *Fábrica de harinas y pastas* se encuentra en un entorno de crecimiento dinámico, aunque sus productos son fácilmente reconocibles en el estado de Puebla y algunas otras ciudades de México, buscan una mayor presencia en diversos mercados para expandirse aún más. Sin embargo, la organización está en constante evolución en la calidad de sus productos, enfrentando desafíos como suelen ser los altos niveles de sodio o problemas de polígonos negros en los empaques, lo que demuestra su firme compromiso con la excelencia en cada uno de sus productos.

De modo que, en el marco de esta investigación, la *Fábrica de harinas y pastas* es una organización que establece objetivos claros, puesto que su principal objetivo es mantener las preferencias de los clientes mejorando constantemente la calidad y el servicio, manteniéndose a la vanguardia con la tecnología más avanzada y contribuyendo al crecimiento del país como estrategia para mantenerse y expandirse en el mercado. Para alcanzar este objetivo, los principios básicos son; garantizar la satisfacción del cliente, promover la mejora continua del trabajo, reducir al mínimo los productos de calidad inferior y cumplir con las medidas de seguridad y salud laboral en la empresa.

Hablando específicamente de la responsabilidad social, la cual ya es considerada por la empresa como un elemento que forma parte de su identidad, su objetivo actual en cuanto a este rubro es subir el nivel de responsabilidad social empresarial obteniendo nuevamente la certificación de empresa socialmente responsable.

Actualmente, la organización aborda el tema de la Responsabilidad Social Organizacional (RSO) como un aspecto esencial de su estrategia, ya que forma parte de su planificación para convertirse en una empresa con un valor añadido respecto a sus competidores en el mercado, esta perspectiva se refleja en una variedad de acciones que la empresa lleva a cabo para su mejora y optimización, puesto que estas acciones suelen ser coordinadas a través de reuniones de la junta directiva, donde el comité, mediante una lluvia de ideas, presenta propuestas que posteriormente son evaluadas por el área de higiene y salud, quienes a su vez las presentan a la dirección para su decisión sobre la ejecución o no de dichas acciones.

Continuando con lo anteriormente mencionado, se puede decir que estas acciones han logrado beneficios respecto a la integración en grupos de interés tanto internos como externos en la organización, como se muestra en la tabla 10.

Tabla 10

Diseño de la estructura de integración.

Internas	Externas
<ul style="list-style-type: none"> • Prestaciones laborales conforme a las de la ley • Reconocimientos • seguridad • vales de despensa • antigüedad • Beneficios en instituciones con convenios con la organización • Cuentan con un sindicato • Diversidad de cursos: personas que cuenten con discapacidad, mujeres vulnerables, personas de tercera edad y emprendedores 	<ul style="list-style-type: none"> • Alianzas con el gobierno • Alianza con la iglesia de santa Anita • Alianza con el banco de alimentos • Alianza con la Ibero • Alianzas con <i>African Safari</i> • Alianza con <i>Volcanic Park</i> • Alianza con parques cercanos a la localidad de santa Anita

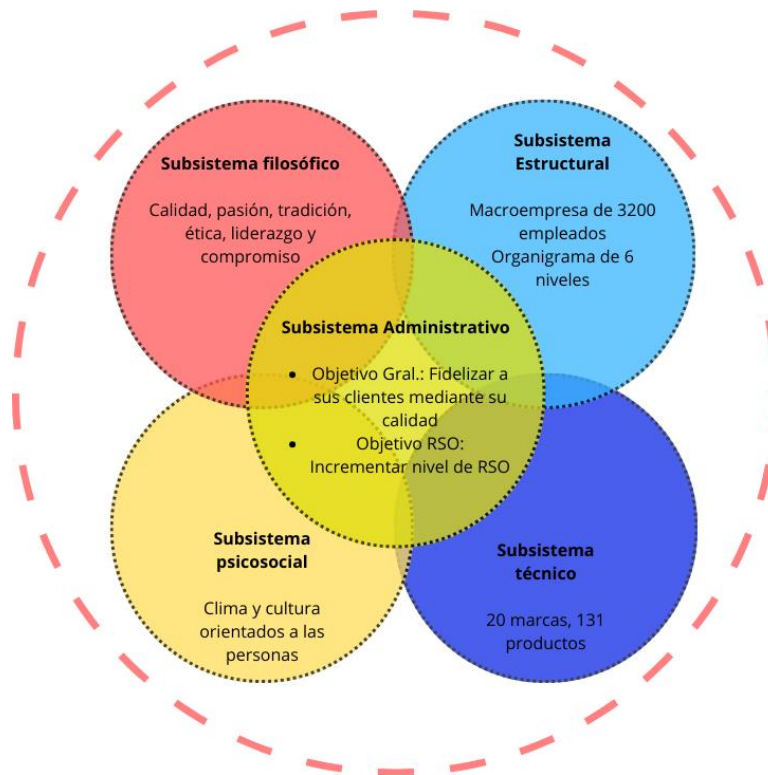
Nota: Elaborado con la información brindada por el encargado de comunicación de la *Fábrica de harinas y pastas*.

Finalmente, en la figura 15, se muestra de manera global la situación actual de la empresa, pues se puede ver cómo se encuentra en las diferentes áreas, o en este caso

subsistemas que la integran, lo que permite ampliar el panorama y poner en común la situación actual de la organización.

Figura 15

Representación gráfica del modelo KAST que integra el análisis sistémico de la organización.



Nota: Se exponen los cinco elementos que conforman un sistema sociotécnico comprendido como empresa, aterrizando los conceptos en la empresa de estudio.

4.2 Los públicos del entorno interno, de trabajo y general por Paul Capriotti

Los públicos de la organización resultan importantes dentro de un estudio de investigación para medir la variable de imagen corporativa, pues, para poder hacerlo es necesario saber cuáles son todos los grupos de personas que interaccionan con ésta y por qué resulta relevante considerarlos. Paul Capriotti (2013), propone tres grupos de públicos de una organización, considerando el “entorno interno, el entorno de trabajo y el

entorno externo” (p. 47). Como se aprecia en la figura 16, Fábrica de harinas y pastas cuenta con al menos 15 grupos de interés, sin embargo, por la variable de esta investigación serán de utilidad únicamente los directivos y empleados del entorno interno.

Figura 16

Mapeo de públicos/stakeholders



Paul Capriotti (2013)

Nota: Basados en el esquema propuesto en el libro *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa*, elaborado con la información brindada por el Coordinador de Comunicación Interna de la Fábrica de harinas y pastas.

Como se observa en la figura 16, para que una organización funcione como debe, tiene que mantener una estructura bien cimentada, en la que se hagan presentes no sólo aquellos que representen la organización, llámese fuerza de trabajo, directores, proveedores, entre otros; si no, es necesario mantener presentes todos los grupos de individuos que inciden de manera indirecta o directa con la empresa.

Tal es el caso de los vecinos, clientes cautivos, jubilados, autoridades, medios de comunicación, ya que, de esta forma, la fábrica de harinas y pastas puede justificar la insignia de ESR, porque atiende no sólo el nivel interno, sino también el de trabajo y el general, dado que el peso de esta certificación recae en la preocupación social, económica, política y medio ambiental.

Mas adelante se ahondará en qué son los públicos de la organización y cuáles son aquellos que tienen mayor peso para la realización de este proyecto de investigación.

Capítulo V: Marco metodológico

El marco metodológico es “permitir, descubrir los supuestos del estudio para reconstruir datos, a partir de conceptos teóricos habitualmente operacionalizados” (Azüero, 2019; p. 110). Dicho de otra forma, para poder desarrollar un marco metodológico es necesario justificar las acciones que han encaminado a la creación del proyecto de investigación, considerando autores en función de las temáticas abordadas, a fin de ofrecer un respaldo teórico que fundamente la elección de diferentes métodos y técnicas para obtener la información necesaria y atender a los objetivos del proyecto. Por su parte el marco metodológico es “el resultado de la aplicación, sistemática y lógica, de los conceptos y fundamentos expuestos en el marco teórico” (Azüero, 2019; p. 112).

De manera que, el marco metodológico puede considerarse la fase logística de la investigación, pues, es en donde se busca darle respuesta a la pregunta de investigación, a partir de los elementos que convergen dentro del marco de la variable definida en el marco teórico. Para finalmente, sin apartar la mirada de la comunicación estratégica, darle seguimiento y aplicación a dicho proyecto.

A lo largo de este capítulo se detallará el enlace que se obtiene a partir del enfoque de investigación con la pregunta, los objetivos e hipótesis del proyecto. Véase anexo 1.

5.1 Enfoque de la Investigación

Para cualquier tipo de investigación es importante tomar un camino que ayude a los investigadores tomar decisiones acerca del rumbo del proyecto, por lo que vale mencionar y diferenciar los diferentes enfoques de una investigación.

Ruiz Medina (2013) citado en Guelmes y Nieto (2015) destaca los distintos elementos que conforman el enfoque cualitativo y cuantitativo. El primero es considerado más rígido en cuanto a su posibilidad de usarse para la recolección y el estudio de los datos

obtenidos, cuyo fin último sea darle respuesta a la pregunta de investigación, probar o refutar hipótesis planteadas al inicio de la investigación y para poder lograr, de manera estadística el comportamiento del fenómeno elegido. Al enfoque cualitativo es de alguna forma contrario al anterior, pues, no centra sus resultados de obtención de datos de manera numérica, sino a través de la exploración y descripción sobre un fenómeno particular, además de su flexibilidad de uso.

Ahora bien, la *Real Academia Española* (2024) define la palabra mixto como un elemento que está formado por varios elementos que se mezclan para componer a otro. En investigación, el enfoque mixto se trata de un enfoque que crea una sinergia entre los datos cualitativos y cuantitativos en una misma investigación, para lograr darle respuesta a un planteamiento previo del proyecto de investigación. Además, se justifica la vinculación de ambos enfoques para que se proyecte una triangulación entre los distintos datos obtenidos y, así, obtener una interpretación lo más completa posible de la problemática abordada. (Guelmes y Nieto, 2015)

En el artículo *Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano* Guelmes y Nieto (2015) concentran las ideas expuestas por Sánchez Valtierra (2013), quien propone que un enfoque mixto de investigación es un “pluralismo metodológico”, pues no se limita al uso único de datos estadísticos, sino también a lo emocional que concentra el método cualitativo. Además, plantea un modelo que comprende ocho pasos para el desarrollo y ejecución del enfoque mixto dentro de una organización, véase figura 17.

Figura 17

Modelo de ejecución del enfoque mixto en investigación.



Nota: Elaboración propia. Basado en el modelo teórico de ocho pasos propuesto por Sánchez Valtierra (2013).

Dado lo expresado anteriormente sobre el enfoque mixto en la investigación, el presente proyecto se centra particularmente en este enfoque, pues, el análisis de los datos cualitativos y cuantitativos permitirá darle respuesta a la pregunta de investigación la cual dice: ¿Cuál es la imagen corporativa de fábrica de harinas y pastas como empresa socialmente responsable que tienen sus directivos y empleados? Para finalmente contrastar la información brindada por los dos principales públicos del entorno interno y corroborar el objetivo general de la investigación que pretende: Diagnosticar la imagen corporativa de fábrica de harinas y pastas como empresa socialmente responsable en sus directivos y empleados en Puebla, durante el periodo de otoño 2024.

5.2 Diseño de Investigación: Tipo de Estudio

Durante el desarrollo de investigación se hacen distintos planteamientos previos que se utilizan para forjar el camino que dará seguimiento al proyecto de investigación. Se crea una pregunta de investigación, hipótesis y objetivos que serán la guía para recabar la información necesaria y atender la problemática planteada. De esta forma, con el fin de dar respuesta a la pregunta de investigación de manera concreta y práctica, se selecciona un diseño específico de investigación. Estos pueden ser experimentales y no experimentales (Hernández et al., 1994).

Ahora bien, la definición de diseño se entiende como “el plan o estrategia concebida para responder a las preguntas de investigación” (Christensen, 1990 citado en Hernández, et al., 1994, p. 187). Entre otras características, los diseños de investigación permiten al investigador mostrarle aquello que desea alcanzar en sus objetivos y aceptar o refutar la hipótesis del proyecto. Sin embargo, los desarrolladores del proyecto deben aspirar a obtener un diseño de investigación bien concentrado para darle seguimiento y este tenga mayor validez. Pues, dependiendo del diseño de su elección dependen las estrategias para la recolección de información, ya que, según la estrategia será la precisión de esta.

5.2.1 *No Experimental*

A diferencia del diseño de investigación experimental, los diseños no experimentales carecen de una variable dependiente, por lo que “la investigación no experimental es aquella que se realiza sin manipular deliberadamente las variables” (Hernández Sampieri et al. 1994). De otra forma, los diseños no experimentales son aquellos en los que el investigador no interactúa de manera directa con la variable, es decir, el investigador únicamente tendrá la acción de observar un fenómeno, analizarlo para obtener información y obtener una conclusión a partir de ello.

Kerlinger (1979, p. 116) citado en Hernández et al. (1994) afirma que “La investigación no experimental o ex-post-facto es cualquier investigación en la que resulta imposible manipular variables o asignar aleatoriamente a los sujetos o a las condiciones” (p. 2). Es así, que el investigador tiene la tarea de no intervenir en la realidad natural del fenómeno observado, por lo que, resulta, para el investigador una forma libre de atender a sus sujetos de estudio sin tener que alterar, manipular o modificar su entorno.

Si bien, como se mencionó en la definición de los diseños experimentales, el investigador debe proponer un experimento que le permita obtener información manipulada para obtener los resultados esperados. En el de tipo no experimental sólo puede observar un fenómeno que ya ocurrió y los efectos que tuvo.

Desde la revisión teórica de Landero (2021) y Hernández et al. (1994), se propone el siguiente esquema (figura 18) que concentra las características esenciales que debe contener un diseño no experimental.

Figura 18

Características de los diseños no experimentales



Nota: Elaboración propia, basados en las propuestas teóricas de Landero (2021) Hernández et al. (1994).

5.2.1.1 Por su temporalidad

Luego de la revisión teórica de los diseños de investigación, se destacan dos principales tipos de diseño a partir de la dimensión temporal o bien, por el corte de tiempo en los que se recolectan los datos. Véase figura 19.

Figura 19

Tipos de diseños no experimentales



Nota: Elaboración propia, basados en la propuesta teórica de Sampieri et al. (1994).

Como se muestra en la figura 19 anterior, los diseños de investigación se mueven en un momento en el tiempo. Cuando se trata de analizar la situación de la variable en un momento específico en el tiempo o la relación que existe entre las variables en un punto exacto en el tiempo, se dice que son de tipo transeccional o transversal. Por otro lado, si se trata de observar la evolución o transformación de la variable a lo largo del tiempo, se dice que son de tipo longitudinal. (Hernández et al., 1994)

En el caso de esta investigación, será de tipo no experimental transeccional, pues por el tiempo de desarrollo del presente proyecto, sólo podrá hacerse una revisión durante el periodo de otoño 2024.

Ahora bien, para entender de manera más concreta que son los diseños de investigación no experimentales transeccionales o transversales hay que recordar el enfoque del autor que se menciona con antelación, pues afirma la idea que se hace un

corte en el tiempo para recolectar datos y apreciar el comportamiento de la o las variables. Por ejemplo, en una tienda comercial durante la temporada de regreso a clases. En primera instancia los productos serán diferentes a los que están exhibidos durante todo el año, ya que se debe atender la necesidad del consumidor en esa temporada, considerando útiles escolares, mochilas, lapiceras, loncheras, entre otros. Como investigadores cuyo interés se centra en observar cómo es la compra y venta de esos insumos, se debe contemplar en que tiempo específico ocurre ese fenómeno.

En el caso de fábrica de harinas y pastas, como se mencionó anteriormente, el periodo de tiempo será durante otoño 2024, en el cual, se aplicarán tipos de recolección mixta para conseguir información relevante sobre la visión de dos grupos. En particular los empleados y directivos, en el tema de imagen corporativa bajo el distintivo de responsabilidad social organizacional.

5.3 Alcance de Investigación

Dentro del desarrollo de todo proyecto de investigación se pueden encontrar cuatro tipos de estudio según Dankhe (1986 citado por Hernández 1994 p. 69) en los que se encuentra el exploratorio, descriptivo, explicativo y correlacional. Dependiendo del tipo de alcance que se elija para el proyecto dependerán las estrategias de investigación, el diseño, muestreo y la técnica que se utilice para la recolección de información. Para sintetizar la definición del autor sobre los tipos de estudio se muestra en la figura 20.

Figura 20

Síntesis de la propuesta teórica sobre los 4 tipos de estudio.



Nota: Elaboración propia, con información teórica de Dankhe (1986).

Ahora bien, por las limitantes del presente proyecto de investigación, el tipo de investigación será de tipo descriptivo, por lo que se ahondará en su definición y sus principales características.

Dankhe (1986, citado en Hernández et al. 1994) define que “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (p. 71). Dicho de otra forma, los estudios de tipo descriptivo atienden un listado de elementos que comprende la variable de la organización, tales como aspectos, dimensiones y componentes. En el caso de la Imagen Corporativa desde la visión del autor base Capriotti (2013), las dimensiones que se van a describir a partir de la convergencia de la RSO se dividen en la imagen ficción, imagen icono e imagen actitud; que, a su vez,

comprenden componentes como interpretación, subjetividad, juicios de valor, identidad visual, entre otros.

Describir, es una acción que va más allá de solo retratar aquello que se registra visualmente, pues, describir es medir. Es decir, cómo es el fenómeno y cómo se registra en el entorno que se desenvuelve en términos específicos; su trabajo no es verificar las relaciones que existen entre estas. Su trabajo se centra en medir la variable con la mayor precisión posible, además de verificar los sujetos que integran esa medición.

Según Dankhe (1986) citado en Hernández et al. (1994) la investigación descriptiva “requiere considerable conocimiento del área que se investiga para formular las preguntas específicas que se busca responder” (p. 72). Por ejemplo, no se puede abordar un tema clínico sobre el cáncer de próstata, sino se sabe a profundidad cuál es la causa principal, qué sintomatología tiene, qué grupo de la sociedad es el más frecuente en padecerlo, entre otros. No es posible ahondar en un tema específico si no se mide el alcance que se busca obtener con el proyecto de investigación.

Por lo que, en este proyecto de investigación, gracias a la revisión teórica será de tipo descriptivo, pues como se menciona la H1 de investigación:

Los directivos y empleados de fábrica de harinas y pastas perciben la imagen corporativa en torno a la dimensión imagen-actitud como una empresa socialmente responsable. Es decir, se busca contrastar la imagen internalizada en los directivos y los empleados, para determinar la situación interna en temas de imagen corporativa con sentido en la Responsabilidad Social Empresarial.

5.4 Sujetos de Estudio: Públicos

Los sujetos de estudio o bien, los públicos de la organización representan una parte importante en el desarrollo y crecimiento de los entes sociotécnicos, pues, es de ellos quien dependen muchos de los procesos que se llevan a cabo de manera habitual.

En las diferentes disciplinas de conocimiento se ha intentado definir al público o como se expresa Paul Capriotti en *Planificación Estratégica de la Imagen Corporativa* “uno de los pasos fundamentales dentro del estudio de los públicos de las organizaciones fue el cambio del concepto de público por el de públicos” (2013, p. 36).

5.4.1 Caso de Estudio: Fábrica de harinas y pastas

Esta investigación se basa en un caso de estudio con el fin de conocer cuál es la forma de operar de un ente sociotécnico desde la mirada de la comunicación estratégica y por qué resulta relevante estudiarla en términos de su imagen corporativa como Empresa Socialmente Responsable (ESR).

De manera superficial fábrica de harinas y pastas es una empresa del sector de alimentos, cuyo producto más vendido es la pasta. Tiene una variedad mesurada de productos y marcas que la posicionan en un nivel significativo en el mercado, pues cuenta con productos de mayor y menor precio, lo que la vuelve accesible para todo público.

Cuenta con un organigrama de nueve niveles y al menos nueve áreas, que conjuntamente funcionan para el desenvolvimiento operativo y de producción. Lo que la cataloga como una empresa con un número bastante alto de públicos. Entre los que destaca clientes cautivos, jubilados, empleados, proveedores, autoridades locales, entre otros. Se detalló con mayor precisión la situación actual e historia de Fábrica de harinas y pastas en el marco contextual.

5.4.2 Análisis de Públicos

Si bien, un público concentra un amplio número de personas, dentro de ese grupo existen diferentes nichos que se agrupan por características similares o particulares que los unen por ideología, sentimientos o actitudes para con algo o alguien. El cambio en el vocablo de público hacia el de públicos ocurre cuando surge la necesidad de nombrar una manera que relativamente nace a partir de la interacción entre individuos sociales y una organización.

Paul Capriotti (2013) considera oportuno retomar las diferentes perspectivas de las teorías que engloban la necesidad de definir un sistema, considerando a Grunig y Hunt (1984) en la percepción de los públicos como “un sistema integrado por diferentes miembros que exploran, reconocen e interactúan con un fenómeno, muy comúnmente a través de un canal que concentra a todo el grupo como si fuera uno mismo” (p. 138). Así, los públicos pueden variar de acuerdo con su percepción para con la organización, o bien, a su reacción sobre el accionar organizacional.

Ahora bien, cuando los individuos que interaccionan con la empresa logran eficazmente reconocer y describir el problema en el que está inmiscuida la organización de su interés, se dice que han creado un vínculo con la organización o dicho de otra forma *linkage*, (Capriotti, 2013) y, por lo tanto, se convierten en uno de los públicos de la empresa que tendrán intereses puntuales sobre lo que es y hace la organización. De esta forma, se entiende el *linkage* como una de las formas de sintetizar el hecho de que las acciones que se ejecuten por parte de la institución repercuten en los públicos también.

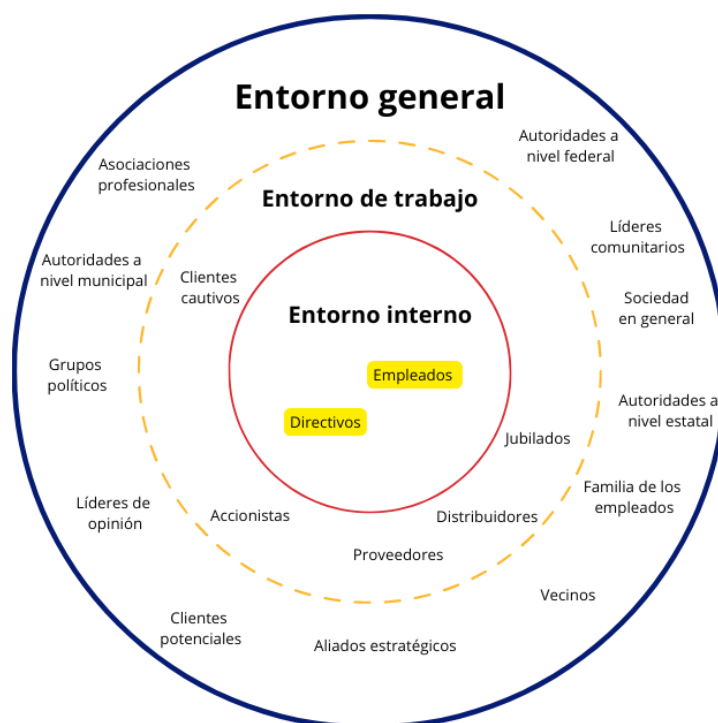
Como secuela de la evolución del concepto de público hacia el de públicos, nace la propuesta de jerarquizar la vinculación que existe entre los individuos que integran los públicos y la organización, proponiendo el término *stakeholders* (Grunig y Repper, 1992; citado por Capriotti, 2013). De manera que, además de la preocupación latente de

entender el nivel comunicativo de la vinculación, se torna fortuito entender el valor que genera la relación cognitiva de los *stakeholders* en retrospectiva a las acciones en las que interviene la organización.

Por lo que, vale entender que en todas las organizaciones existen diversos públicos o a manera de sinónimo *stakeholders*, que fungen un rol particular en la organización y pueden ser integrados en subgrupos por su nivel de importancia o su nivel de interacciones con la organización. En la figura 21, se aprecian los diferentes públicos que integran el organismo de fábrica de harinas y pastas, basados en Paul Capriotti (2013) citando a Grunig y Hunt (1984), quien retoma una de las propuestas que clasifica la estructura de los públicos como públicos del entorno interno, públicos del entorno de trabajo y los públicos del entorno general.

Figura 21

Elección de los públicos estratégicos para el proyecto de investigación



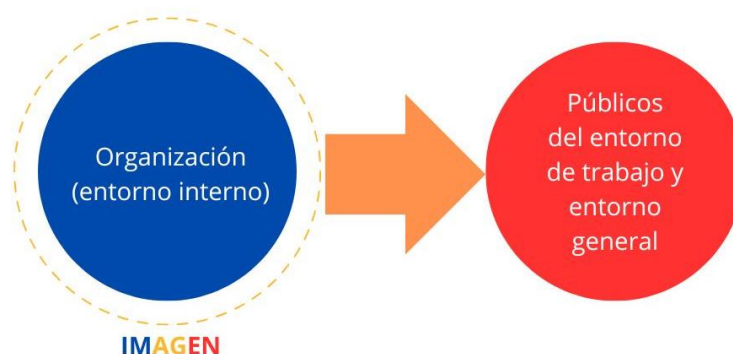
Nota: Se consideran los empleados y directores, por su valor simbólico y de información para el desarrollo de la investigación.

En *la* fábrica de harinas y pastas, como se aprecia en la figura 24, cada nivel o segmento de la estructura comprende un número variado de personas que desempeñan ciertas actividades en función con la empresa. Sin embargo, para esta investigación se trabajará estrictamente con el entorno interno de trabajo, específicamente con los directores y empleados, debido a que la imagen corporativa se construye a partir de los elementos internos de la organización.

Dicho de otra forma, es a través de la imagen corporativa que la empresa busca mostrarse transparente con sus públicos, y, de esta forma, puedan generar una imagen interna sobre la misma. Ahora bien, para que los *stakeholders* o públicos externos perciban algún tipo de imagen sobre la organización, es necesario tener una imagen fuerte de manera interna, es decir, que cualquier integrante del público interno de la organización sea capaz de identificar los activos intangibles o tangibles que la empresa posee. Estos activos, en esencia los posee la organización que concentra la comunicación interna, la identidad visual, los recursos humanos, físicos, financieros y filosofía corporativa hasta alcanzar un corazón ideológico, es decir, que además que se tenga conocimiento de lo que la empresa es y hace, se lleve a cabo por cada uno de los integrantes de esta (Capriotti, 2001). Con el fin de poder proyectar una imagen deseada en los públicos del entorno de trabajo y el entorno general. Véase figura 22.

Figura 22

Representación gráfica de la Imagen Corporativa en los públicos



Nota: Elaboración propia. Basado en el esquema propuesto por Paul Capriotti (2001, p. 58).

Lo anterior se alinea con la definición de la variable, pues, se trata de una imagen inducida en el imaginario de los públicos internos y externos. Esta idea se refuerza con el hecho de que la empresa construye, comunica y gestiona su imagen, por lo que, para poder implantar una imagen deseada, es necesario comenzar desde dentro. De ahí la importancia de enfocar la investigación únicamente a los empleados y directores del entorno interno de la organización, pues “la imagen en los públicos estaría influenciada, esencialmente, por la actuación y la comunicación de la organización, y los factores externos a la compañía serían un impacto residual” (Capriotti, 2001, p. 58).

5.4.3 Diseño Muestral

Diseño muestral se basa en la propuesta del tipo de muestreo aleatorio simple, dado que se seleccionaron de manera aleatoria e imparcial. Para el desarrollo de este proyecto de investigación, se utilizó una calculadora especializada para la obtención de la muestra representativa de la población total de la empresa. En el caso de fábrica de harinas y pastas, se cuenta con un total de 3200 trabajadores.

El margen de error para este cálculo fue del 10%, con un nivel de confianza del 99%, lo que arroja un tamaño muestral de 66 personas. Véase figura 23

Figura 23.

Calculadora de la muestra representativa.

Calculadora de Muestras

Margen de error:

Nivel de confianza:

Tamaño de Poblacion:

Margen: 10%
Nivel de confianza: 90%
Poblacion: 3200

Tamaño de muestra: 66

Ecuacion Estadistica para Proporciones poblacionales

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

n= Tamaño de la muestra
 Z= Nivel de confianza deseado
 p= Proporción de la población con la característica deseada (éxito)
 q= Proporción de la población sin la característica deseada (fracaso)
 e= Nivel de error dispuesto a cometer
 N= Tamaño de la población

Nota: Basados en la calculadora de Asesoría Económica & Marketing Copyright 2009.

5.5 Técnica de Recolección

Al realizar una investigación es necesario recurrir a una técnica de investigación, pues es esta la que permite recopilar la información necesaria para resolver las incógnitas o problemáticas planteadas en una investigación. Según Ander-Egg (1995) “el concepto de técnicas, en el ámbito de la investigación científica, hace referencia a los procedimientos y medios que hacen operativos los métodos” (p. 42). Es decir, que la técnica de investigación es la forma o medio aplicativo mediante el cual se recaba información, dicho de otra manera, si el método se considera el camino a seguir, la técnica sería la forma de transitar el camino.

La importancia de las técnicas de investigación recae en su garantía de brindar validez y fiabilidad a los resultados, ya que, permiten a los investigadores obtener datos

más precisos y, por tanto, relevantes. Es por esto, que la elección de la técnica de investigación es de suma importancia, por lo que al elegir se debe de tomar en cuenta el objetivo, el alcance, el método y el enfoque de investigación previamente seleccionados, pues, las técnicas de investigación varían según el enfoque metodológico adoptado, como el enfoque cualitativo, cuantitativo o mixto; y según Arias et al. (2022) “cada técnica ofrece diferentes ventajas y desventajas y es importante seleccionar la técnica adecuada para asegurarse de obtener los mejores resultados de la investigación” (p.12).

A continuación, se expondrá la técnica de investigación seleccionada para el desarrollo de esta elección hecha tomando en cuenta los puntos expuestos anteriormente.

5.5.1 Técnica: Sondeo

Respecto al trabajo se utilizó la técnica de sondeo porque sirve como herramienta clave de la investigación ya que a través de ella se puede obtener información directa de la muestra específica, lo que ayuda a comprender las percepciones, necesidades y comportamientos del grupo objetivo en una manera oportuna, ya que el uso de una encuesta proporciona datos cuantificables que permiten validar la hipótesis planteada en el marco teórico de esta investigación.

Pues como establece los especialistas del CESPO “los sondeos en una misma población, facilita el conocimiento de los movimientos de la opinión, al distinguir actitudes indecisas y cambiantes en las oscilaciones entre un año o más de duración; así como posibilita verificar la tendencia general de la opinión y hacer comparaciones sobre un problema determinado” (García, Boudet, 2012, p. 72).

El sondeo se llevó a cabo en la empresa de Fábrica de harinas y pastas *para obtener una comprensión precisa de cómo los empleados suelen percibir su entorno laboral en términos de responsabilidad social corporativa (RSE), componente fundamental para evaluar el impacto real de las políticas seguidas por la empresa y medidas, ya que no se*

trata sólo de cómo la organización se presenta al mundo exterior, sino también de cómo su filosofía corporativa es experimentada directamente por quienes trabajan juntos dentro de ella, como menciona Habermans “La opinión es una fuerza en la medida en que es intenso es: sólo entonces juega realmente un papel determinante en el comportamiento” (1994, p.268).

Este sondeo tiene como objetivo determinar si los trabajadores creen que la empresa cumple con sus responsabilidades sociales, éticas y ambientales. Esto es crucial porque ser una empresa socialmente responsable no solo contribuye al bienestar de la sociedad, sino también al bienestar de la empresa al fomentar el compromiso y la motivación.

Puesto que se pretende determinar si existe coherencia entre los valores declarados de la empresa y las experiencias reales de sus empleados, la empresa tiene la oportunidad de utilizar la retroalimentación interna para identificar posibles brechas o áreas en las que la empresa podría mejorar su desempeño en materia de RSO.

5.6 Instrumento

Para este proyecto se empleará un instrumento de investigación el cual es una herramienta específica utilizada para recopilar y analizar información en el proceso de investigación. Dentro de los tipos de instrumentos se incluyen encuestas, cuestionarios, escalas de medición, entrevistas estructuradas, pruebas estandarizadas, entre otros, o como lo define Rudio (1986):

“Es una herramienta específica utilizada para recopilar y analizar información en el proceso de investigación, estos instrumentos pueden incluir fichas de cotejo, cuestionarios, escalas de medición, entre otros, los instrumentos de investigación ayudan a los investigadores a obtener información precisa y

confiable sobre su tema de estudio y a llegar a conclusiones válidas y confiables.”

(p.12)

La selección del instrumento a utilizar es de suma importancia, ya que, como se menciona en la definición que propone Rudio (1986), es la herramienta encargada de recopilar la información, la cual nos permita obtener resultados y conclusiones válidas y fiables; en el caso de esta investigación, como se verá a continuación, se recurrió al uso de la entrevista a partir de la operacionalización de la variable (véase anexo 6) para el director de Comunicación Interna y RSO, Erick Flores y la encuesta para la muestra de los empleados de fábrica de harinas y pastas S. A. de C. V. a partir de la operacionalización de la variable (véase anexo 7).

5.6.1 Entrevista

En este trabajo se emplearon entrevistas, que consisten en una conversación formal entre el investigador y el investigado o entre el entrevistador y el entrevistado, que es un tipo de investigación que consiste en realizar preguntas de forma oral con la finalidad de obtener respuestas informativas para verificar o validar hipótesis de trabajo.

Como lo define el diccionario de *Ciencias de la Educación* “Es un instrumento técnico que adopta forma de un diálogo coloquial, Canales la define como la comunicación interpersonal entre el investigador y el sujeto de estudio, a fin de obtener respuestas verbales a las interrogantes planteadas sobre el problema propuesto” (1983, p. 208).

Cuando las entrevistas son una técnica de investigación cuantitativa que se utiliza para recopilar información confiable y válida para probar hipótesis de trabajo, las entrevistas necesariamente están estructuradas, planificadas y siguen un conjunto de pautas para preparar, aplicar, analizar e interpretar la Información recopilada.

Según Hernández et al., se reconocen tres tipos de entrevistas: estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas, pero en este proyecto se optó por las entrevistas estructuradas, que se definen como:

“Es propia de la investigación cuantitativa, llamada también entrevista dirigida, controlada, o guiada; es aquella que se ciñe a un plan preestablecido, a un diseño y se realiza de acuerdo con una guía o formulario previamente preparado con preguntas que responde a las hipótesis formuladas. El instrumento fija los reactivos y el orden en que se harán, este tipo de entrevista es el más aconsejable porque permite procesar mejor los datos e informaciones proporcionados.” (p. 597)

Teniendo en cuenta lo anteriormente dicho, se empleó una entrevista con el director de comunicación de la empresa de fábrica de harinas y pastas en la cual, se le interrogó por medio de una serie de 21 preguntas (véase anexo 8) si es que tenía el conocimiento esencia de lo que conlleva ser una empresa socialmente responsable, donde el instrumento fue guiado por medio los siete niveles de la responsabilidad social y las dimensiones que establece Paul Capriotti (2013).

Cabe señalar que esta entrevista tuvo como fin identificar, si la RSO, es percibida en figuras de liderazgo como suele ser el director de comunicación, puesto que este, aspecto se debe percibir, sentir y persuadir desde los líderes, puesto que ellos son quien deberían fomentarlo en el colaborador.

El instrumento que fue empleado en la realización de la entrevista hacia el director de comunicación de la empresa anteriormente mencionada se encuentra en el anexo 6 al igual que la transcripción de la entrevista, véase anexo 10.

5.6.2 Encuesta

Méndez (2009) define a la encuesta como "la recolección de información que se hace por medio de formularios, la cual permite el conocimiento de las motivaciones, el

comportamiento y las opiniones de los individuos en relación con el objeto de investigación" (p.252). Por otro lado, Hernández, Fernández y Baptista (2006) definen la encuesta como "el instrumento más utilizado para recolectar datos, el cual consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir" (p.310). Además, Arias (2020) plantea que "la encuesta puede tener resultados cuantitativos o cualitativos y se centra en preguntas preestablecidas con un orden lógico y un sistema de respuestas escalonado" (p.81). Según estas tres concepciones anteriores sobre la encuesta, podemos decir, que es un instrumento conformado por preguntas predeterminadas con un orden lógico presentado en forma de formulario y que busca medir motivaciones, opiniones, actitudes y comportamientos de los sujetos alrededor de la o las variables en las que se centra la investigación.

En el caso de esta investigación, se decidió utilizar la encuesta como instrumento de recolección de datos debido a la numerosa población (empleados) con los que cuenta la empresa de fábrica de harinas y pastas, que es la organización en la que se centra esta investigación, ya que, como se explicó anteriormente la razón por la que se decidió este público (los empleados) entre todos los públicos estratégicos que tiene la empresa, es que se desea contrastar la imagen que ellos desean y creen proyectar contra la que realmente tienen, por lo que se pensó importante comenzar a analizar con aquellos públicos que tienen más contacto con la empresa que son el público interno, es decir, los empleados, pues además de que ellos mismos poseen una imagen sobre la empresa, también conforman el reflejo de la misma en el exterior.

Hernández et al. (2006), reconocen la posibilidad de emplear en la encuesta, tanto preguntas cerradas como abiertas. Definen las primeras al igual que Lanuez y Fernández (2014) y Nocado et al. (2015), como contentivas de categorías u opciones de respuestas dicotómicas o múltiples, previamente delimitadas, para ser elegidas por los participantes;

y las segundas, como aquellas en que no se delimitan de antemano las alternativas de respuestas. En esta investigación, en las encuestas, se realizaron únicamente preguntas cerradas, con la finalidad de proporcionar un análisis y una interpretación de los datos recogidos más certero y conciso, por otro lado, se decidió utilizar opciones de respuestas múltiples y no dicotómicas, con la intención de no sesgar las respuestas de los sujetos de estudio y así, obtener datos más fiables.

En el anexo 9 se muestra la encuesta que fue aplicada a los sujetos de estudio, en este caso, únicamente a los empleados de Fábrica de harinas y pastas.

5.7 Guía de Discusión

Basados en las técnicas de recolección que se usarán a lo largo de esta investigación, se determina que el actual proyecto se logran resultados a partir del enfoque mixto secuencial. Ya que, se hará un contraste entre lo que se refleja en la entrevista y lo que se obtiene a partir de las encuestas realizadas a los empleados; es decir, se analizan los datos obtenidos de las técnicas del enfoque tanto cualitativo como cuantitativo. Blanca Martín (2023) afirma que los enfoques de investigación mixtos secuenciales permiten contrastar los datos obtenidos a partir de su recolección sean de tipo cualitativo o cuantitativo.

Ahora bien, la finalidad de elección de este enfoque es triangular la información de los directivos y de los empleados, para determinar si ambos públicos de la fábrica de harinas y pastas *reconocen, conocen y aplican a profundidad la Responsabilidad Social Organizacional (RSO) de manera cotidiana o si existe una deficiencia entre lo que dicen ser y lo que realmente hacen dentro y fuera de la empresa.*

Capítulo VI: Análisis de Resultados

Este apartado permite contextualizar los resultados obtenidos a partir de la aplicación de dos instrumentos de técnica mixta. Por un lado, una entrevista al director de Comunicación interna con un estimado de 21 preguntas (véase anexo 8). Por otro lado, una encuesta que consta de 23 preguntas de opción múltiple (véase anexo 9), en la cual, los empleados tienen la facultad de elegir más de una respuesta a excepción de las preguntas de frecuencia o de escala Likert.

De esta forma, los investigadores del proyecto podrán generar una triangulación sobre la perspectiva cualitativa del director de Comunicación Interna de Fábrica de harinas y pastas y la perspectiva de la muestra representativa del total de los empleados.

Es importante mencionar que la información obtenida se recabó para atender la variable del presente proyecto de investigación, es decir, la Imagen Corporativa en base a sus tres dimensiones: Imagen Icono, Imagen Ficción e Imagen actitud, desde la perspectiva de Paul Capriotti (2013), expuestas con antelación en la figura 24.

Figura 24

Operacionalización de la variable



Nota: Síntesis del aporte teórico de Paul Capriotti (2013) que comprende las dimensiones que construyen la Imagen Corporativa.

Además, se retoma la convergencia de la Imagen Corporativa con los siete niveles de Responsabilidad Social Organizacional (CICA, 2020), cuyo fin es mostrar los resultados en bruto, con el fin de que en secciones posteriores puedan generarse conclusiones y hallazgos de esta investigación a partir de los datos tanto cualitativos como cuantitativos de ambos instrumentos.

6.1 Entrevista

Luego de la aplicación de la entrevista al director de Comunicación Interna de fábrica de harinas y pastas, se obtuvo la información suficiente para poder hacer una

interpretación sobre la percepción de la Imagen Corporativa de la empresa en temas de Responsabilidad Social Organizacional. Véase anexo 10.

Como se puede observar, se recabo la información suficiente para obtener una percepción escatimada del director de Comunicación interna sobre la Responsabilidad Organizacional. Como bien comenta, es reciente la adquisición de la insignia, sin embargo, asegura que sus labores para con la sociedad, o bien, los procesos dentro de la planta de la fábrica de harinas y pastas atienden la responsabilidad con la sociedad, medio ambiente y el gobierno.

En los puntos siguientes se muestra una síntesis con las citas más relevantes del director que atienden las dimensiones de Imagen Corporativa en convergencia con los siete niveles de Responsabilidad Organizacional como se muestra en la operacionalización de la variable a través del cuadro rojo como se nombró la tabla. Véase anexo 6.

6.1.1 Dimensión Imagen-Ficción

Para tener en cuenta, la Imagen Corporativa tiene tres dimensiones que cualquier entidad socioeconómica debe cumplir para considerarse con una estabilidad en la sociedad interna y externa, una de las cuales es la Imagen-Ficción, que, según Capriotti (2013) las cosas no son lo que parecen ser, sino la interpretación que las personas tengan de ellas o de la realidad en esencia y no una falsificación de la realidad. Es decir, la ficción en este ámbito se genera a partir de la percepción de las personas, no de lo que la empresa es, más bien, la interpretación simbólica de todos los elementos que perciben.

De esta forma, se retoman algunas citas de la entrevista (véase anexo 10) de Erick Flores, director de Comunicación interna de esta fábrica de harinas y pastas afirmando tener una percepción positiva en la sociedad. Véase tabla 11.

Tabla 11

Percepción de Erick Flores, director de Comunicación interna de fábrica de harinas y pastas

Dimensión	¿Cómo evalúas la percepción de los públicos sobre transparencia y rendición de cuentas de sus recursos económicos?	Pues la gente ve esa transparencia que tenemos, nosotros como tal no hacemos un balance en general que se publique de manera digital (...) Nosotros como tal no hacemos esos ejercicios de publicaciones de información, pero dentro de los balances que se publican dentro de la empresa y en las juntas corporativas.
Imagen-Ficción	¿Consideras que tus públicos estratégicos perciben a Fábrica de harinas y pastas como empresa socialmente responsable?	(...) tratamos de promoverlo de manera directa ahorita, en este momento, en el tema de recursos humanos (...) al ser una empresa socialmente responsable, digamos que ya se nos permite la posibilidad de, cuando ofrecemos vacantes o cuando hacemos reclutamiento, hacerlo un elemento destacar en el momento de la contratación (...) Necesitamos trabajar más eso para hacerlo más robusto y seguirle informando a la gente que empieza a trabajar labores. En una etapa posterior de refuerzo de comunicación, pues están comunicando esos beneficios a la fuerza laboral que ya está integrada a la empresa (...)
	¿Crees que la sociedad en general conoce en su totalidad las acciones que fábrica de harinas y pastas realiza en materia de empresa socialmente responsable?	Los comunicados no son actividades masivas, pero sí te puedo asegurar que la gente aledaña de las plantas sí tiene conocimiento de eso, que lo vea bien, lo vea mal, que lo vea como tapar solamente un bache ya depende del sitio de las personas, pero como tal te puedo asegurar que la empresa sí hace el esfuerzo y esmero (...)
	¿Qué impacto ha tenido el enfoque de empresa socialmente responsable en la percepción de la marca y la lealtad del cliente?	(...) Sí (existe fidelización del cliente), digo todo el tema del altruismo, el tema de depuración, el tema de aseguración de las condiciones laborales, pues obviamente hay que tener un beneficio.
	¿De qué manera los públicos perciben las convocatorias para realizar prácticas de empresa socialmente responsable de fábrica de harinas y pastas?	(..)No hacemos esto público porque si así, que lo hacemos de boca en boca y que lo hacemos de manera directa con universidades y con grupos particulares, pues la verdad tenemos una alta demanda. Creo que, si lo diseñamos eventos masivos y públicos, no nos daríamos abasto.
	¿Cuáles son los beneficios a futuro que se perciben los públicos gracias a la insignia de empresa socialmente responsable de fábrica de harinas y pastas grupo	Nosotros no vamos por este camino en la empresa, buscando cómo nos van a ver, con las medallas que tenemos, sería como algo vacío, tratar de hacer algo para que beneficiar como los demás te van a ver, no a través de nosotros. Nosotros vamos por hechos con el tema de lo que se va haciendo. Si lo que hacemos se le puede dar formalidad y genera un beneficio adelante (...).
	¿Por qué consideras que fábrica de harinas y pastas debe contar con la insignia de ESR? ¿De qué manera influye en la percepción de la empresa la colaboración de la empresa en propuestas de políticas públicas?	(...) el hecho de que tu empaque lo tenga es un valor agregado, al final es una certificación que vale la pena, si no presumirla, pero sí tenerla presente y obviamente también hay que entender lo que es hoy en día el consumidor más selectivo, una certificación, pues, tenga la posibilidad de poder ser considerado como una oferta atractiva para ciertos sectores.

Nota: Elaboración propia con los comentarios del director de Comunicación interna, Erick Flores (2024) de Fábrica de harinas y pastas, en torno a la dimensión Imagen-Ficción.

Como se aprecia, Erick Flores (2024), concibe la Imagen Corporativa de Fábrica de harinas y pastas a través de la Imagen-Ficción como positiva, pues a través de sus múltiples respuestas, él ha expresado que la percepción que tiene de la empresa es que se trata de una empresa que se esmera por realizar acciones buenas, que beneficien a otras personas, y que incluso, son acciones que ya hacían simplemente por tradición, porque ya es parte de los valores de sus fundadores, los cuales se han transmitido a través de los años a quienes han formado parte de la empresa.

Por otro lado, también se puede observar que Erick Flores (2024) percibe a la empresa como una empresa que hace el bien sin esperar nada a cambio, se podría decir que incluso la percibe como una empresa desinteresada en ese ámbito, pues cuando dice “nosotros no vamos por este camino en la empresa, buscando cómo nos van a ver, con las medallas que tenemos, sería como algo vacío”, como se puede ver, denota que desde su percepción existe desinterés por parte de la empresa porque se le reconozcan sus buenas acciones, incluso en respuestas como “Nosotros como tal no hacemos esos ejercicios de publicaciones de información” y “No hacemos esto público”, hace referencia a que la empresa no comparte información sobre sus acciones responsables, y que los únicos que saben sobre estas acciones son quienes son parte o presencian este tipo de acciones como lo son los colaboradores, quienes les interesa principalmente que lo sepan, “tratamos de promoverlo de manera directa ahorita, en este momento, en el tema de recursos humanos”, y sus vecinos, “Los comunicados no son actividades masivas, pero sí te puedo asegurar que la gente aledaña de las plantas sí tiene conocimiento de eso”, lo que de igual manera, podría fungir como prueba de su percepción de la empresa como una organización que actúa bien sin buscar algún otro beneficio, es decir, prácticamente sin pensar en que actuar bien también los puede hacer lucir bien, pues solo

lo hacen porque es parte de ellos “Nosotros vamos por hechos con el tema de lo que se va haciendo”.

Por otra parte, no hay que soslayar, que Erick Flores (2024) también es consciente de los beneficios que estas buenas acciones traen consigo a la empresa, “Si lo que hacemos se le puede dar formalidad y genera un beneficio adelante”, pues en la entrevista expresa que la certificación de empresa socialmente responsable les cayó de sorpresa, pero al final concluye que sí los beneficia cuando menciona cosas como “todo el tema del altruismo, el tema de depuración, el tema de aseguración de las condiciones laborales, pues obviamente hay que tener un beneficio”, también cuando dice que “(...) el hecho de que tu empaque lo tenga es un valor agregado, al final es una certificación que vale la pena, si no presumirla, pero sí tenerla presente” y cuando menciona “una certificación, pues, tenga la posibilidad de poder ser considerado como una oferta atractiva para ciertos sectores”, haciendo referencia a que, después de todo, obtener esta certificación o insignia si los beneficia en su imagen con los públicos y que incluso los puede ayudar a acercarse con aquellos que se preocupan por consumir marcas que sean socialmente responsables, como por ejemplo, aquellos que se preocupan por el medio ambiente.

Sin embargo, no toda la percepción de Erick Flores (2024) sobre la empresa es completamente buena, pues también en la entrevista menciona que “no somos la mejor empresa, que quede claro, no existe, empresa perfecta”, lo que demuestra que él sabe que hay cosas que la empresa no hace bien o que podría hacer mejor.

En resumen, podemos decir que Erick interpreta que la imagen-ficción que de la empresa es mayormente positiva, pues, aunque sabe que existen áreas de oportunidad en la empresa y que específicamente en el ámbito de la responsabilidad social, se podrían hacer mejor, considera que Fábrica de harinas y pastas es una empresa que busca beneficiar y apoyar a sus colaboradores y en general a la sociedad.

6.1.2 Dimensión Imagen-Icono

Así mismo, Capriotti (2013) propone una segunda dimensión que atiende principalmente elementos simbólicos de la marca. En otras obras, Capriotti ahonda en el tema de *Branding* Corporativo, sin embargo, para el desarrollo de esta propuesta teórica, Capriotti (2013) entiende la Imagen-Icono como “aquello que se ve de la empresa” (p. 19).

Dicho de otra forma, esta dimensión atiende aquello que se ve de la empresa gracias al capital tangible, es decir, productos o servicios. Por ejemplo, lo más evidente de Fábrica de harinas y pastas es la colorimetría rojo, azul y amarillo, el imagotipo con el nombre de la marca Fábrica de harinas y pastas, etc. Sin embargo, como se mencionó en el capítulo primero de este proyecto de investigación, el *Centro Mexicano para la Filantropía* (CEMEFI), ofrece una insignia de Empresa Socialmente Responsable a todas aquellas organizaciones que ayuden o colaboren de manera benéfica para con la sociedad. Empero, en la Fábrica de harinas y pastas según algunas citas del director de Comunicación Interna (véase anexo 10), cuentan con la certificación, pero no han incluido el imagotipo con las siglas ESR en sus productos y de esta manera comuniquen que cuentan con tal. Véase tabla 12.

Tabla 12

Percepción de Erick, director de Comunicación interna de Fábrica de harinas y pastas en torno a la dimensión Imagen-Icono.

Dimensión Imagen-Icono	¿Qué mensajes o tópicos de empresa socialmente responsable utilizan para mostrar los beneficios económicos a las accionistas?	(...) Realmente las pruebas directivas lo que están buscando obviamente es tener una fuerza laboral mucho más sana en el sentido de la permanencia, el compromiso, la creatividad. (...) dentro de esa búsqueda y dentro de ese desarrollo de ese lazo, pues, todo lo que aporte a largo plazo en ese tópico, pues para ellos es benéfico, (...) hoy en día todos lo sabemos, ¿no? Los intangibles tienen mucho más valor.
	¿Cuáles son las reacciones de admiración de los públicos cuando comunican el distintivo de empresa socialmente responsable?	Si lo reciben de manera positiva o negativa, lo que interesa en primer lugar es que obviamente la gente interna lo percibe como algo bueno, ya si el público externo, llámese vecinos, no lo perciben, sino porque no se comunica, pues bueno, ya es un aditivo nada más, pero como tal lo que se busca es que, pues obviamente, que el público interno que es nuestra prioridad lo perciba lo más fácilmente
	¿Ser responsable socialmente es parte de la identidad de Fábrica de harinas y pastas? ¿por qué? ¿de qué manera y en qué elementos de la identidad se expresan?	Sí, claro (la responsabilidad social puede contar como parte de la identidad de Fábrica de harinas y pastas). Sí, ya se hizo la gestión para la certificación, obviamente es necesario estar comunicando.
	¿Qué símbolos se utilizan para convocar a la comunidad participar en prácticas de responsabilidad social?	No, como tal, no sé ha hecho (convocar a la comunidad a participar en prácticas de responsabilidad social).
	¿Cómo se muestra la insignia de empresa socialmente responsable para la creación de valor de la marca y los productos y servicios que ofrecen? ¿Y de qué manera influye tenerlo visible en la organización o en sus productos?	(..)o sea, ya lo teníamos (referencia a la insignia), que no se han plasmado es un tema económico porque, imagínate, modificar los mecanismos de producción para crear un logotipo, es un billete (...), entonces, o sea, ya se tiene, que no se ha plasmado y por un poco se ha comunicado, es por un tema logístico operativo. (...) Al final digo, el hecho de que tu empaque lo tenga es un valor agregado, al final es una certificación que vale la pena, si no presumirla, pero sí tenerla presente
	¿Cuenta con el distintivo iconográfico de empresa socialmente responsable?	Ya contamos con el distintivo; como tal, el distintivo ya se tiene solamente tenemos que hacer todo el protocolo legal para que se nos esté entregando a través de la ceremonia

Nota: Elaboración propia con los comentarios del director de Comunicación interna, Erick Flores (2024) de Fábrica de harinas y pastas, en torno a la dimensión Imagen-Icono.

Como se aprecia en la tabla anterior, el director de Comunicación Interna percibe la Imagen-Icono de la Fábrica de harinas y pastas con respecto a la responsabilidad social empresarial como existente, no obstante, no plasmada, pues como Erick Flores (2024) menciona: “ya se tiene, que no se ha plasmado y por un poco se ha comunicado, es por un tema logístico operativo”, que en otras palabras, dichas por él mismo, básicamente la razón es: “no se han plasmado es un tema económico porque, imagínate, modificar los mecanismos de producción para crear un logotipo, es un billete”, lo que quiere decir que, aunque la responsabilidad social pueda ser considerada parte de la identidad de Fábrica de harinas y pastas, según lo que menciona Erick, y a pesar de que él mismo sabe que este distintivo debería ser plasmado o difundido: “Sí, ya se hizo la gestión para la certificación, obviamente es necesario estar comunicando”, lo único que los detiene es el tema económico. Además, como se ha demostrado en la dimensión anterior y se puede observar en esta, a Fábrica de harinas y pastas no le interesa tanto que sus públicos externos sepan sobre su responsabilidad social, sino que sus esfuerzos están en que su público interno sepa sobre ello, lo que se demuestra cuando Erick dice: “ya si el público externo, llámese vecinos, no lo perciben, sino porque no se comunica, pues bueno, ya es un aditivo nada más, pero como tal lo que se busca es que, pues obviamente, que el público interno, que es nuestra prioridad, lo perciba lo más fácilmente”, y todo esto se debe, según lo comentado por Erick (2024), a que: “las pruebas directivas lo que están buscando obviamente es tener una fuerza laboral mucho más sana en el sentido de la permanencia, el compromiso, la creatividad”, en otras palabras, las personas con poder dentro de la organización, aquellos que están en los puestos directivos, creen que es más importante concentrarse en sus públicos internos, ya que, empaparlos de

estos valores y esta ideología puede resultar beneficioso para ellos en cuestiones laborales y de producción.

Se puede interpretar entonces que, a pesar de que ya cuentan con la insignia, al no estar plasmada en sus productos o al no ser un recurso gráfico que ellos muestren al público, y a pesar de que Erick lo perciba como existente, la realidad es que en el caso de la Imagen Icono en torno a la responsabilidad social empresarial, Fábrica de harinas y pastas no cuenta con esta dimensión, pues, aunque efectivamente cuenta con la insignia, al no estar plasmada y no ser mostrada al público, genera el valor simbólico como lo expresa Capriotti (2013).

6.1.3 Dimensión Imagen-Actitud

La última dimensión podría ser considerada como una de las percepciones más comunes o cotidianas cuando se habla sobre la Imagen Corporativa, pues en esencia atiende la concepción que las personas generan a partir de lo que perciben sobre las acciones de la empresa, los productos que tienen, entre otros, pero que en conjunto generan un juicio de valor positivo o negativo, según sea la experiencia con la marca de las personas.

Capriotti (2013) propone la Imagen Actitud, como esta concepción de la representación mental que tienen las personas sobre un objeto, es decir, una evaluación que hacen sobre un objeto, o de otra forma un estereotipo de lo que perciben. Es por ello, que gracias al capital tangible de la organización se genera en el imaginario de las personas una forma de percibirla. Sin embargo, gracias a la entrevista se recuperan algunas citas (véase anexo 10) se obtiene la percepción desde dentro a través del director de Comunicación Interna, que puede diferir con lo que en realidad se percibe de Fábrica de harinas y pastas en el exterior. Véase tabla 13.

Tabla 13

Percepción de Erick, director de Comunicación Interna de Fábrica de harinas y pastas en torno a la dimensión Imagen-Actitud.

Dimensión Imagen- Actitud	¿Cómo equilibran los intereses de los accionistas con los objetivos de sostenibilidad a largo plazo, asegurando un crecimiento económico sostenible y ético?	(...) a dirección pues, se da el entendido de que el tema de empresas socialmente responsable es un ejercicio que no solamente es una certificación, es un ejercicio que se debe estar refrendando, se debe estar promoviendo constantemente (...) cuando se hacen esas propuestas usualmente dirección como buena dirección tiene que evaluar la credibilidad de los proyectos, generalmente el tema muy importante es el tema de los costos. Tu idea puede ser muy buena, pero obviamente si merma o genera en un gasto que rebasa, a lo mejor, un presupuesto que tal cual no se tiene estipulado, pero que, si rebasa con un criterio que esté estandarizado, pues literalmente te van a decir que no. Entonces, te dicen sabes que mira, estamos rebasados del presupuesto, pero entonces replantéalo y ajústalo a este presupuesto.
	¿Cuáles son las acciones de empresa socialmente responsable que contribuyen a la reputación de Fábrica de harinas y pastas en la comunidad?	Tenemos una alianza muy fuerte y con el banco de alimentos (...) cuando ellos se acercan a nosotros, se hacen la petición de ciertos volúmenes, y de acuerdo a sus estimaciones, se les da un precio muy, muy bajo (...) Como tal, nosotros en la final central tenemos una alianza con el gobierno municipal, donde nosotros hacemos cargo de los parques que están cerca de las instalaciones. Tanto el tema del alumbrado, el tema del mantenimiento, de la limpieza. (..) Y también se hace una aportación a la iglesia de Santa Anita... cuando hay festividades (...) nosotros le damos la materia que ocupen dentro de lo que producimos. (...) (...) hemos tratado de extender, hacer esa oferta más extensiva a otros grupos, llámese grupos vulnerables. Hemos hecho talleres de galletas para niños con diferentes discapacidades. Hemos dado pláticas y capacitaciones para mujeres vulnerables. Para autoempleo en su mundo, tuvimos un grupo de la tercera edad que también se capacitó para el tema de la panificación (...)
	¿La práctica cotidiana de la responsabilidad social empresarial se alinea con la filantropía de la empresa con la sociedad?	(...) son prácticas que ya se viene haciendo, el tema de esta amplificación es que hay dos ópticas, la gente que no lo hace y que para lograr una certificación tienen que empezar a hacerlo ya, que, en nuestro caso somos la otra óptica, nosotros ya veníamos practicando ciertas actividades, por tradición, por gusto de los primeros dueños de la empresa (...) Digo, no somos la mejor empresa, que quede claro, no existe, empresa perfecta. Pero somos una empresa que pide iniciativas, Obviamente, el nivel de efectividad de las iniciativas va a mermar la relación a la estructura, a la formalidad que tengan, si en un momento se hacían como tradiciones, hoy en día que ya están dentro de una certificación, se tiene que dar mucha más forma.
	¿Consideras que ser responsable socialmente ha sido un comportamiento y	(...) al final, todo este tema de este tema ideológico, todo ese tema del ambiente laboral, pues la gente lo comunica. Internamente, pues se puede ver posiblemente una mejor

	<p>forma de pensar internalizada por los colaboradores? ¿cómo ha impactado en el comportamiento y forma de pensar de los colaboradores y en general en el obrar de la empresa contar con el distintivo empresa socialmente responsable?</p>	<p>relación entre compañeros (...) Les debo decir, no, o sea, este tema es muy subjetivo (...)</p>
	<p>¿Cuáles son los <i>stakeholders</i> de la organización que participan en la construcción y prácticas de la empresa socialmente responsable?</p>	<p>(...) estamos varias personas de diferentes áreas de la empresa, ¿no? esta higiene, recursos humanos mercadotecnia, producción, etcétera, etcétera. Se hizo como un mini comité que aún no está bien estipulado, (...) hemos sido como las personas que hacemos lluvias de ideas respecto a los lineamientos de empresa responsable, se hacen los lineamientos, hacen las propuestas y esas propuestas se trabajan.</p> <p>Bueno, si me estás hablando de <i>stakeholders</i>, o sea, nosotros como tal no involucramos a un <i>stakeholder</i> con nosotros, nosotros somos fijamente, quienes generamos esto, pero si consideramos lo que te decía de los convenios, pues obviamente nuestros tipos de <i>stakeholders</i> serían todos los patrocinadores y los promotores (...)</p>
	<p>¿Cómo han colaborado con otras empresas, instituciones gubernamentales u organizaciones sin fines de lucro para avanzar en objetivos empresa socialmente responsable?</p>	<p>(...) tenemos una alianza muy fuerte y con el banco de alimentos. Nosotros como tal no le regalamos el producto al banco de alimentos, pero hasta dónde tenemos entendido tenemos un precio preferencial con ellos muy grandes (...) cuando ellos se acercan a nosotros, se hacen la petición de ciertos volúmenes, y de acuerdo a sus estimaciones, se les da un precio muy, muy bajo. Porque solamente está en la solidaridad ya con esa asociación.</p> <p>Como tal, nosotros en la final central tenemos una alianza con el gobierno municipal, donde nosotros hacemos cargo de los parques que están cerca de las instalaciones. Tanto el tema del alumbrado, el tema del mantenimiento, de la limpieza.</p>
	<p>¿De qué manera se cuidan los principios de una empresa socialmente responsable en el intercambio con los proveedores? ¿Qué iniciativas existen para colaborar con instancias gubernamentales o ONG para impulsar políticas públicas orientadas la responsabilidad social?</p>	<p>(...) El tema de la obesidad de México, en las otras porciones, pues obviamente nosotros participamos en esta integración de los polígonos negros o en los empaques, aunque son iniciativas gubernamentales y lo que busca es hacer más llamativos y visuales ciertos atributos negativos de los productos</p> <p>No, solamente con esa (banco de alimentos) sabes que, con ellos está la efectividad de que tú con bancos de alimentos tiene una imagen de transferencia muy inmaculada ¿No? No se ha visto como que envuelto en polémicas de que le mandas una tonelada y generalmente le pellizquen 400 kilos (..) ese es el tema con la ONG no tiene como tal una partida única y económica y pues muchas veces las ONG se ven tentadas (...)</p>

Nota: Elaboración propia con los comentarios del director de Comunicación interna, Erick Flores (2024), de

Fábrica de harinas y pastas, en torno a la dimensión Imagen-Actitud.

Como se aprecia en la tabla anterior, el director de Comunicación Interna percibe la Imagen-Actitud como positiva, pues como ya se había visto anteriormente, Erick Flores (2024) percibe a Fábrica de harinas y pastas como una buena empresa, ya que busca llevar a cabo acciones que benefician a otros, no obstante, en esta tabla nos enlista algunas de las acciones que hace esta empresa en beneficio de los demás, como argumento de su juicio.

Anteriormente, hemos visto que esta empresa se concentra mucho en tener responsabilidad social con sus colaboradores, un ejemplo de ello, es que según Erick (2024), Fábrica de harinas y pastas ofrece todas las prestaciones y derechos del trabajador que dicta la ley, a diferencia de muchas otras empresas que no lo hacen; pero además de esto, Erick permite conocer muchas otras acciones que no tienen que ver con su público interno, sino con sus públicos externos, que en este caso sería la sociedad en general.

Erick Flores (2024) nos menciona que apoyan al banco de alimentos dejándoles un precio preferencial, extremadamente bajo; que, además, tienen una alianza con el gobierno municipal y ayudan a restaurar parques, alumbrado, al mantenimiento y limpieza de las calles, entre otras cosas de las zonas aledañas a la ubicación de su planta. Por otro lado, también menciona que, donan productos a la Iglesia de Santa Anita, una iglesia cercana, a la cual le dan productos cada que tienen una festividad. Finalmente, menciona que han ofrecido talleres a grupos vulnerables, en dónde se les dan cursos para aprender cosas que les sirva en su vida cotidiana.

Erick Flores (2024) dice que todas estas acciones de responsabilidad social son organizadas por un comité conformado por varias personas de diferentes áreas de la empresa, que no está aún bien establecido, sin embargo, también menciona que estás propuestas si son apoyadas por los altos mandos, “te dicen sabes que mira, estamos rebasados del presupuesto, pero entonces replantéalo y ajústalo a este presupuesto”, es

decir, que la empresa y como tal, los directivos si están abiertos a llevar a cabo estas acciones y a destinarle presupuesto a las mismas, no obstante, obviamente, el presupuesto tiene un límite.

En resumen, aunque Erick sabe que existen diferentes opiniones acerca de la empresa, ya sean positivas o negativas de los diferentes públicos, debido a la participación y al rol que tiene dentro de Fábrica de harinas y pastas le permite tener un mayor conocimiento de las acciones que tiene la empresa en este ámbito de responsabilidad social, por lo tanto, emite un juicio positivo sobre ella.

6.2 Encuestas

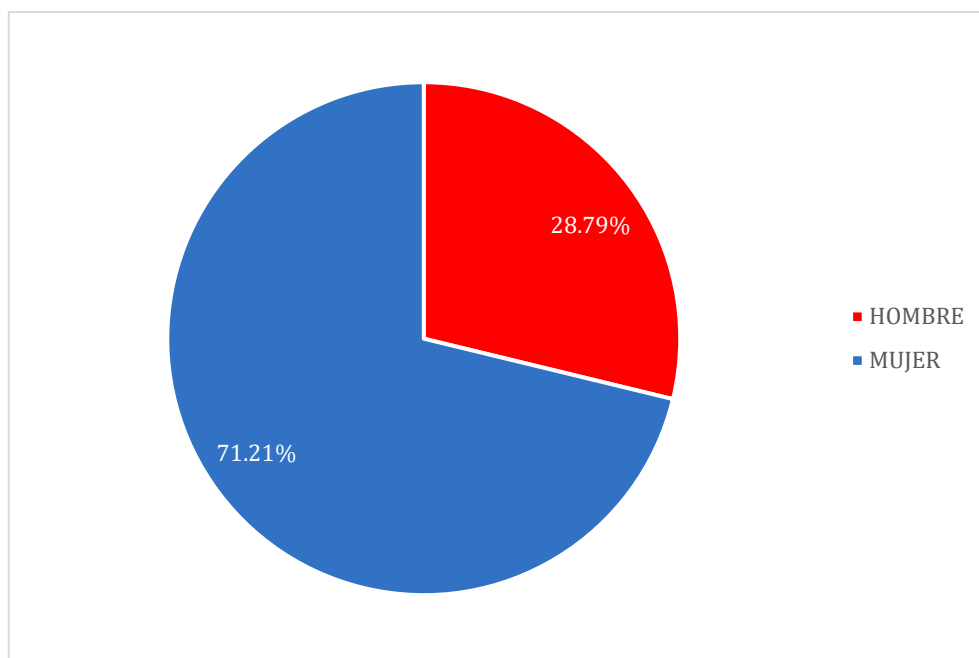
La encuesta como parte de un instrumento cuantitativo nos ofrece estadísticas internas sobre la percepción de los empleados de la Imagen Corporativa en una Empresa Socialmente Responsable, con el fin de contrastar la información obtenida a partir las respuestas de la entrevista del director de Comunicación Interna.

Así mismo, se contó con a 25 hombres con trayectoria laboral de 1-5 años, 10 hombres con trayectoria laboral de 6-9 años, 1 mujer con trayectoria laboral de 6-9 años, 9 hombres con 10 o más años de trayectoria laboral, 16 mujeres con trayectoria laboral de 1 a 5 años, 2 mujeres con menos de un año laborando y 3 hombres con menos de un año laborando. Cabe mencionar, que dos instrumentos de los 66 aplicados en la muestra representativa fueron cancelados por la manera en que fueron respondidas.

Como se mencionó en el diseño muestral, se aplicaron 66 encuestas con la oportunidad deseleccionar más de una respuesta en las preguntas de opción múltiple y una sola respuesta en la escala Likert (véase anexo 9). Como parte de una muestra representativa del total de los empleados, participaron 19 mujeres y 47 hombres lo que representa el 28.79% y el 71.21% respectivamente, como se muestra en la gráfica 1.

Gráfica 1

Porcentaje de hombres y mujeres de la muestra representativa.

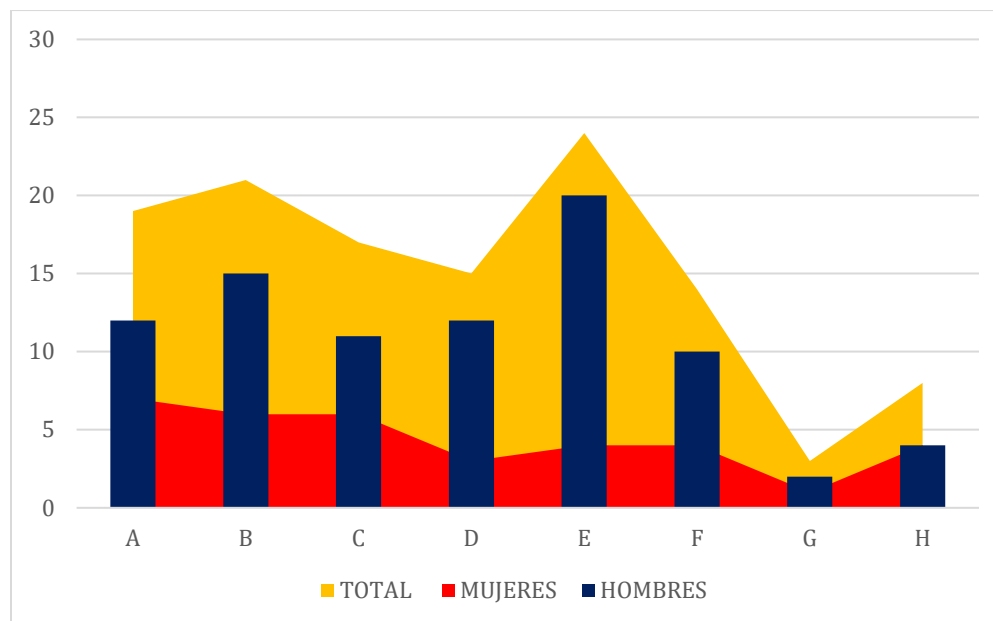


Como se muestra en la gráfica 1, se observa que más del 50% de la muestra fueron varones y menos del 30% mujeres, lo que parece ser un indicador sobre el sexo que predomina en la Fábrica de harinas y pastas, lo que nos ofrece una visión contrastada entre la muestra e incluso decir que la empresa se mueve en el patriarcado, que prefiere la mano de obra masculina que la femenina. Tal que, los investigadores logren observar cómo perciben la Imagen Corporativa las mujeres y cómo lo hacen los varones.

Por otro lado, luego de la aplicación del instrumento a los empleados de Fábrica de harinas y pastas, se observa que menos de la mitad de los empleados conocen que conlleva la Responsabilidad Social Organizacional, destacando los incisos que atienden de manera efectiva la definición de RSO de este proyecto. Véase gráfica 2.

Gráfica 2

Número de respuestas pregunta uno del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: "Ser una empresa socialmente responsable conlleva".



Se observa el total de las respuestas del inciso A) *Difusión de acciones que benefician a la sociedad*, tuvo un total de 19 respuestas de las cuales siete son de mujeres y 12 de hombres. Así mismo, 21 respuestas fueron seleccionadas en el inciso B) *Fijan metas para el bienestar social*, de las cuales seis son mujeres y 15 hombres. Finalmente, la pregunta con mayor número de respuestas fue el inciso E) *Contribuir a la calidad de vida de sus trabajadores*, que arroja 24 respuestas de las cuales cuatro son mujeres y 20 hombres. Sin embargo, solo 3 personas no están de acuerdo con ninguna de las opciones y 8 personas no saben que significa ser Socialmente Responsable. Finalmente, el inciso F) *Uso responsable de recursos no renovables* obtuvo 14 respuestas de las cuales son 4 mujeres y 10 hombres.

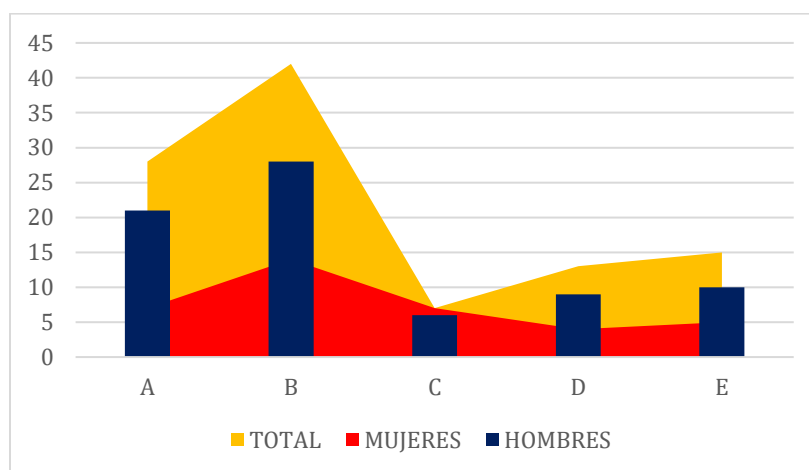
En esta pregunta, 2 personas no respondieron con ninguna opción. Como se aprecia en la descripción anterior de la gráfica 2 el inciso con mayor número de respuestas es E) *Contribuir a la calidad de vida de sus trabajadores*, lo que permite entender que los trabajadores de Fábrica de harinas y pastas perciben ese trato digno y de calidad por pertenecer a la institución. Menos del 20% no sabe qué significa la Responsabilidad Social Organizacional y 19 personas entienden que la RSO difunde acciones que benefician tanto el interior como el exterior. Sin embargo, parece un nivel bajo en el conocimiento de la RSO tanto en hombres como en mujeres, pues ningún inciso superó la mitad de las respuestas de la muestra representativa, pero también

representa una fortaleza que 11 personas no sepan lo que es o no se identifiquen con alguno de los incisos. Por otro lado, resulta importante destacar que solo 14 personas votaron a favor del uso responsable de recursos no renovables pues, desde su visión, la empresa no tiene cuidado en el manejo de recursos no renovables, una de las premisas principales de la RSO.

Ahora bien, la siguiente cuestión atiende la percepción de los empleados hacia la manera en que opera la administración de la planta. Véase gráfica 3. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Ficción en convergencia con el nivel de Difundir la Imagen y Reputación.

Gráfica 3

Número de respuesta pregunta dos del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “Trabajar en Fábrica de harinas y pastas engloba”.



Se observa que el mayor número de respuestas lo tiene el inciso B) *Días festivos*, con 42 respuestas de las cuales son 14 mujeres y 28 hombres. En segundo lugar, con 28 respuestas: 7 mujeres y 21 hombres, se encuentra el inciso A) *Respetar horas extras*. Con 15 respuestas: 5 mujeres y 10 hombres está el inciso E) *Ninguna de las anteriores*.

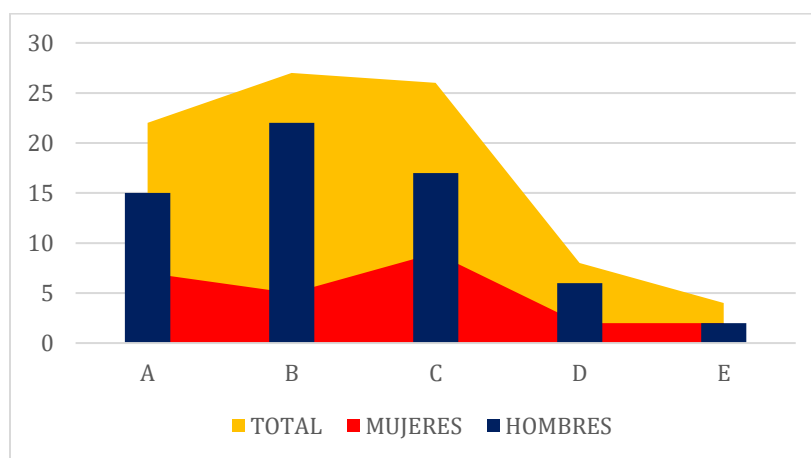
En esta pregunta, 2 personas no respondieron con ninguna opción. Como se aprecia en la gráfica 3 más de la mitad está de acuerdo que en Fábrica de harinas y pastas se respetan los días festivos, es decir, se apegan a las normas de la Ley Federal

del Trabajo Artículo 73, lo que muestra su compromiso con la fuerza de trabajo. Por otro lado, 15 personas de la muestra representativa están de acuerdo con lo que engloba trabajar en la planta, tanto para mujeres y hombres o bien, por la antigüedad de estos en la planta.

Así mismo, en la pregunta tres del instrumento de empleados, se cuestionó a los mismos sobre los beneficios que les brindan en el exterior por ser parte de Fábrica de harinas y pastas. Véase gráfica 4. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Icono en convergencia con el nivel Búsqueda de Bienes Económicos.

Gráfica 4

Número de respuesta pregunta tres del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿Qué significan para ti los beneficios de la empresa que te brindan por ser parte de grupo la italiana?”



Como se aprecia, el mayor número de respuestas recae en el inciso B) *Me motivan a seguir trabajando ahí* con 27 respuestas de las cuales son 5 mujeres y 22 hombre; 26 personas de los 66 encuestados dicen que C) *Me permite ahorrar* de las cuales 9 son mujeres y 17 hombres. En tercer lugar, el inciso A) *Me hace sentir valioso para la organización*, obtuvo 22 respuestas: 7 mujeres y 15 hombres. Finalmente, 4 personas afirman no recibir beneficios fuera de la empresa: 2 mujeres y 2 hombres.

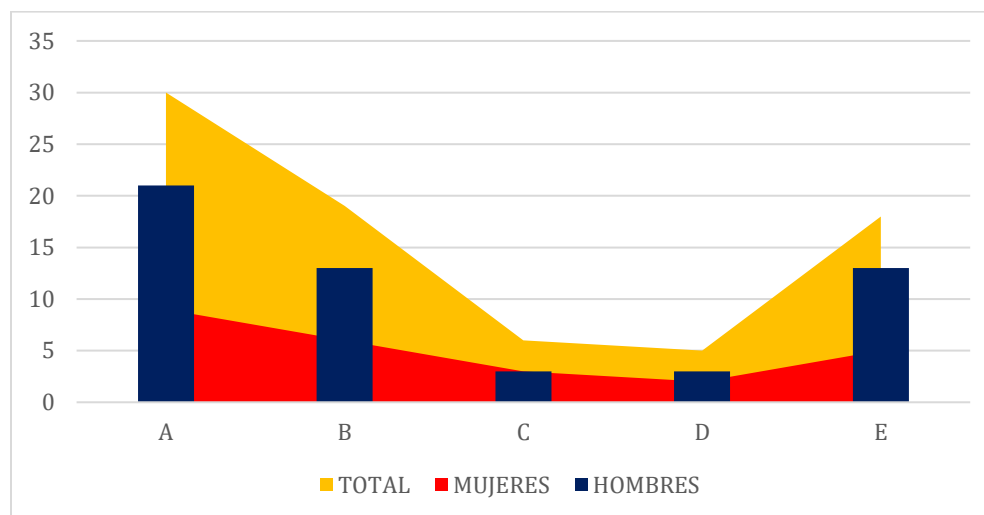
En esta pregunta, 2 personas no respondieron con ninguna opción. Casi la mitad de los empleados se sienten motivados al recibir beneficios fuera de la empresa, lo que

atiende uno de los valores corporativos de la marca: el compromiso, afirman tener compromiso con el equipo de trabajo principalmente. Además, se muestra fortalecido en la búsqueda de bienes económicos al solo mostrar 4 respuestas negativas aparentemente de integrantes nuevos en la planta, es decir, de menos de un año trabajando.

Ahora bien, consecuentemente se cuestionó sobre ¿Cuáles de las siguientes acciones de *Grupo la Italiana* conoces que hacen en la comunidad? Véase gráfica 5. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Actitud en convergencia con Difundir Imagen y Reputación.

Gráfica 5

Número de respuesta pregunta cuatro del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿Cuáles de las siguientes acciones de *Grupo la Italiana* conoces que hacen en la comunidad?”



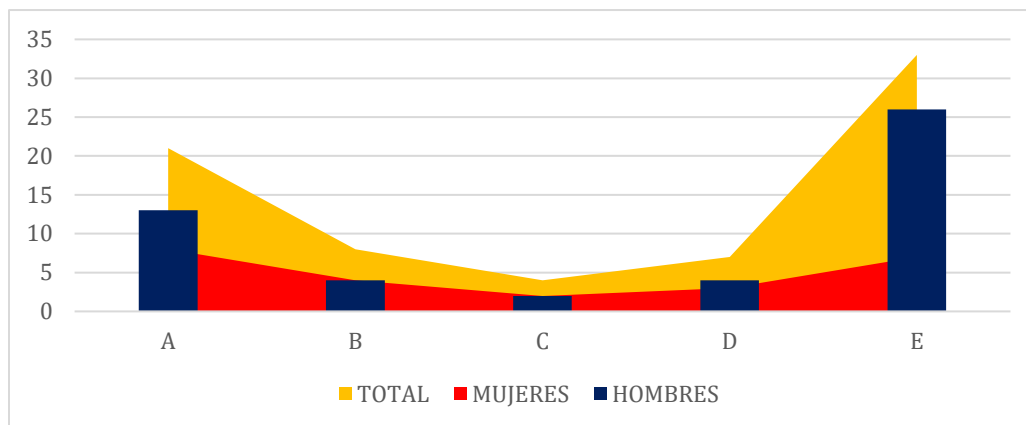
Como se aprecia, 30 personas eligen el inciso A) *Restauración de parques*, de las cuales 9 son mujeres y 21 hombres; 19 personas eligen el inciso B) *Donación de productos*, de las cuales son 6 mujeres y 13 hombres. 6 persona eligen C) *Talleres de cocina* y 5 personas eligen D) *Bacheo*. Resulta importante destacar que 18 de los encuestados dijeron que no conocen actividades que se realicen en la comunidad, de los cuales 5 son mujeres y 13 hombres.

En esta pregunta, 4 personas no respondieron con ninguna opción. Por lo antes mencionado, casi el 50% de los empleados reconocen el trabajo de restauración de parques por parte del Fábrica de harinas y pastas, parece deficiente su manera de comunicarle a la sociedad su labor altruista. Por otro lado, casi el 36% de los encuestados dijeron no saber nada acerca de las acciones de la empresa para con la sociedad, lo que sustenta lo antes dicho, Fábrica de harinas y pastas *no* comparte con sus públicos las labores altruistas que hace.

Así mismo, en la encuesta se preguntó sobre la participación de los empleados en las acciones de RSO de Fábrica de harinas y pastas. Véase gráfica 6. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Actitud en convergencia con Difundir Imagen y Reputación.

Gráfica 6

Número de respuesta pregunta cinco del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿En cuál de las acciones de Grupo La Italiana participas?”



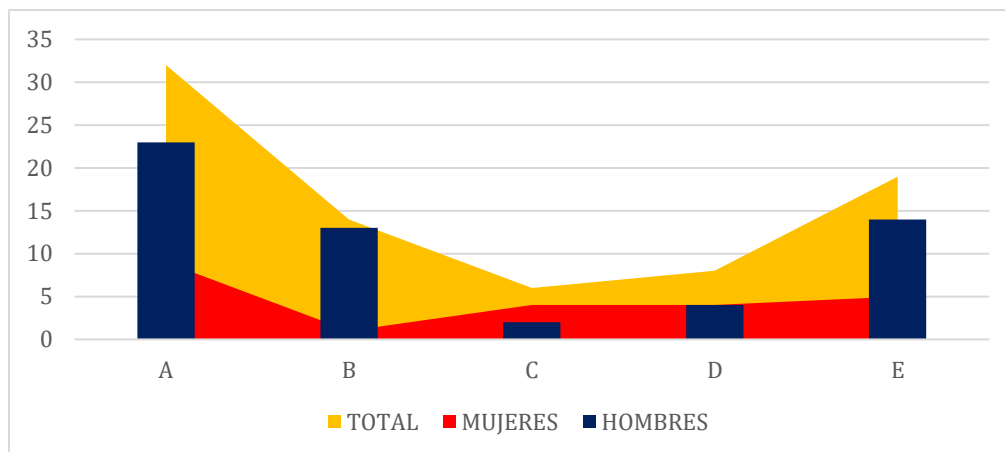
Se observa que, 21 encuestados responden que participan en la A) *Restauración de parques*, de los cuales 8 son mujeres y 13 hombres; 8 personas participan en la B) *Donación de productos*, de los cuales 4 son mujeres y 4 hombres. Solo cuatro personas participan en C) *Talleres de cocina*, de los cuales son 2 mujeres y 2 hombres; 7 personas participan en D) *Bacheo*, de los cuales son 3 mujeres y 4 hombres y 33 de los encuestados no participa en ninguna de las actividades, de los cuales son 7 mujeres y 26 varones.

En esta pregunta, 1 personas no respondieron con ninguna opción. Gracias a lo anterior se rescata que casi del 30% de los empleados participa en la restauración de parques. Sin embargo, lo más destacable es que la mitad de los encuestados no participa en ninguna de las actividades de Fábrica de harinas y pastas, lo que se presenta como un camino que pueden fortalecer a través de la integración colectiva en la empresa.

Conforme al siguiente cuestionamiento, se ahondó en la visión que tienen los empleados sobre estas acciones y cuáles son algunas de ellas que les gustaría replicar en su comunidad. Véase gráfica 7. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Icono en convergencia con Satisfacer Creencias Sociales.

Gráfica 7

Número de respuesta pregunta seis del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿Cuál de las acciones de Empresa Socialmente Responsable (ESR) de Grupo la Italiana te gustaría replicar en tu casa, colonia o comunidad?”



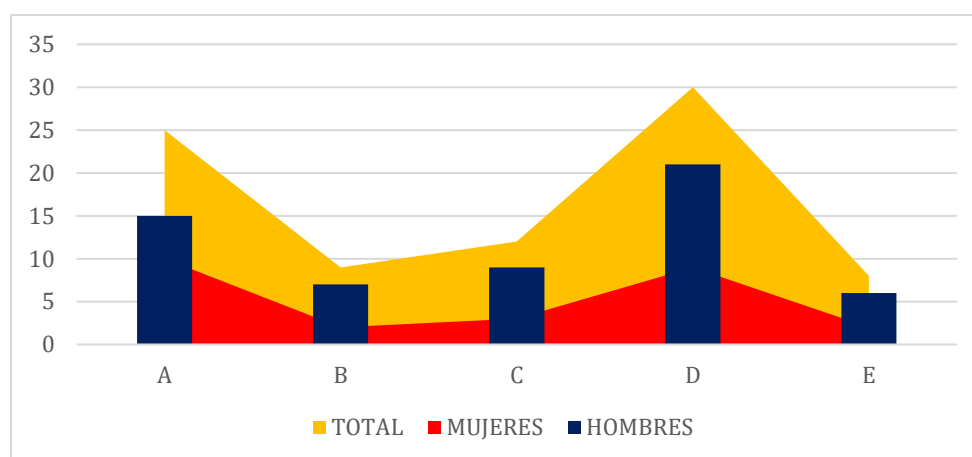
Como se aprecia, 32 personas respondieron que les gustaría replicar la A) *Restauración de parques*, de las cuales son 9 mujeres y 23 hombres; 14 personas se alinean a la B) *Donación de productos*, de las cuales es 1 mujer y 13 hombres; 6 personas por C) *Talleres de cocina*, de las cuales son 4 mujeres y 2 hombres; 8 personas eligieron D) *Bacheo*, de las cuales son 4 mujeres y 4 hombres. Finalmente 19 personas no están interesadas en replicar estas acciones.

En esta pregunta, 1 persona no respondió con ninguna opción. Como podemos observar casi el 50% de los encuestados están interesados en replicar la restauración de parques, lo que significa una aceptación considerable de los empleados. En contraposición 19 personas no están dispuestas a cooperar en la réplica de estas acciones en su entorno, lo que podría ser un indicador de falta de información para generar empatía sobre este tema y los empleados lo vuelvan parte de su vida cotidiana personal y laboral.

De la misma manera se cuestionó sobre las actividades de integración que tiene Fábrica de harinas y pastas con los empleados para adentrarlos en temas de RSO. Véase gráfica 8. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Ficción en convergencia con la Integración de todos los Públicos.

Gráfica 8

Número de respuesta pregunta siete del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿Qué actividades de integración tiene Grupo la Italiana con los empleados para sumarlos a prácticas de Empresa Socialmente Responsable?”



Como se aprecia en la gráfica, 25 personas dicen A) *Talleres sobre la responsabilidad social*, de las cuales 10 son mujeres y 15 hombres; 9 dicen B) *Invitaciones para participar en estas prácticas*, de las cuales 2 son mujeres y 7 hombres; 12 dicen que C) *En la inducción del trabajo nos inculcan la responsabilidad social*, de los cuales 3 son mujeres y 9 hombres; 30 dicen que es a través de D)

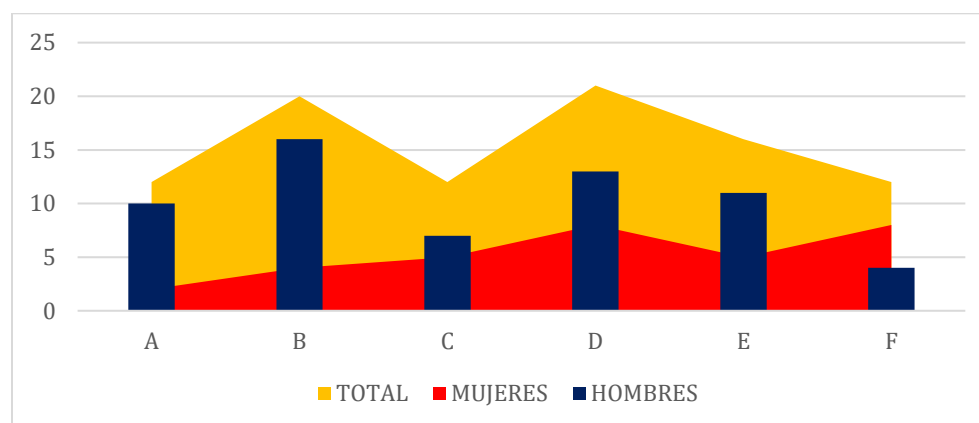
Convivios, de los cuales 9 son mujeres y 21 hombres. Finalmente, 8 personas dicen que no tienen actividades de integración, de las cuales 2 son mujeres y 6 hombres.

En esta pregunta, 4 personas no respondieron con ninguna opción. De esta forma, se interpreta que la mejor actividad de integración en temas de RSO es a través de convivios, pues les permite recibir información de manera lúdica y fuera de las actividades laborales. 25 personas afirman que reciben capacitación en talleres sobre RSO, sin embargo, 12 personas dicen que reciben esta información en la inducción del trabajo, lo que representa una divergencia, pues si un porcentaje de los encuestados recibe esta información desde el inicio de labores debería ser para todos los nuevos integrantes de la empresa.

Por otro lado, se preguntó a los encuestados sobre la manera en que perciben el reconocimiento local de Fábrica de harinas y pastas en términos de ser una Empresa Socialmente Responsable. Véase gráfica 9. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Ficción en convergencia con el nivel Influencia de las Políticas Públicas.

Gráfica 9

Número de respuesta pregunta ocho del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿De qué manera consideras que el reconocimiento de Empresa Socialmente Responsable de Grupo la Italiana es considerado en la comunidad o por las autoridades locales?”



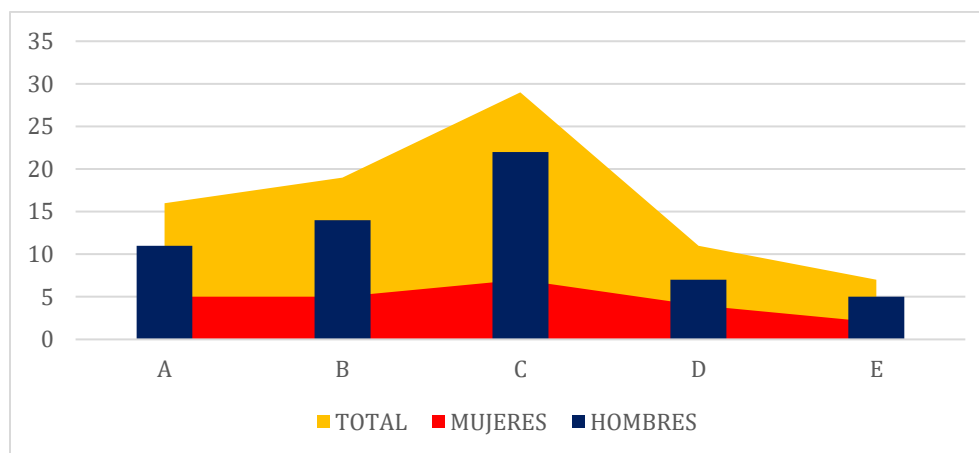
Como se muestra gráficamente, 12 personas afirman que *A) Los vecinos hablan bien de la empresa*, de los cuales 2 son hombres y 10 mujeres; 20 personas dicen que *B) Los empleados hablan bien de su empresa cuando están fuera de ella*, de los cuales 4 son mujeres y 16 hombres; 12 personas dicen que *C) No tienen supervisiones constantes*, de los cuales son 5 mujeres y 7 hombres; 21 dicen que *D) No han sido clausurados*, de los cuales 8 son mujeres y 12 hombres; 16 personas dicen que *E) No han tenido protestas internas ni paro de operación*; de las cuales 5 son mujeres y 11 hombres. Finalmente, 12 personas dicen no saber nada sobre el reconocimiento de la empresa en temas de ser una ESR, de las cuales son 4 mujeres y 8 hombres.

En esta pregunta, 4 personas no respondieron con ninguna opción. Como se menciona anteriormente, 20 personas de los encuestados dicen que el reconocimiento de la empresa es de dentro hacia afuera, es decir, que los empleados mencionan en el exterior las buenas cosas que suceden dentro de la misma empresa, lo que supone que los empleados se sienten motivados o a gusto de pertenecer a la organización. Por otro lado, 16 personas dicen que se reconoce la labor de la organización porque han operado sin recibir algún tipo de protesta interna o externa, lo que se refleja en la calidad del producto o servicio que ofrecen.

Ahora bien, se cuestionó a los empleados sobre la importancia personal de que la Fábrica de harinas y pastas tenga acciones benéficas para con la sociedad. Véase gráfica 10. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Icono en convergencia con el nivel Satisfacer Creencias Sociales.

Gráfica 10

Número de respuesta pregunta nueve del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿Qué tan importante es para ti que Grupo la Italiana tenga acciones benéficas para la sociedad?”



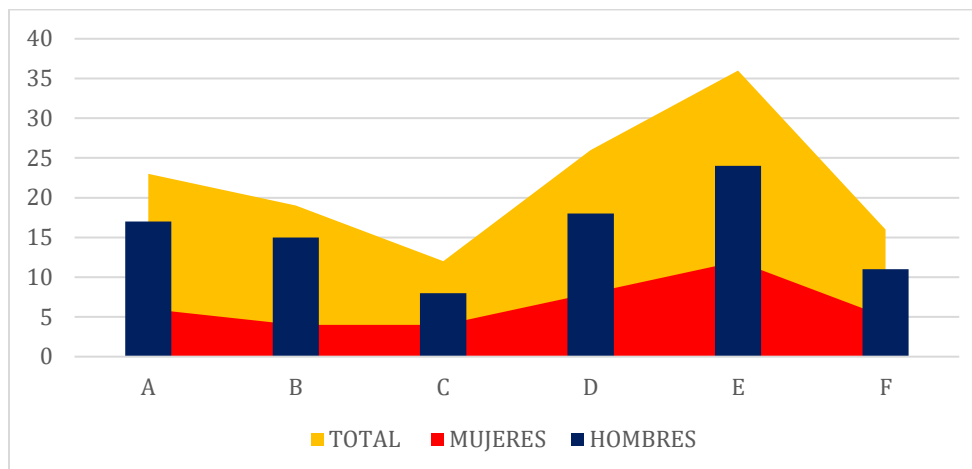
Como se muestra gráficamente, 16 personas afirman que A) *Me ayudan porque vivo cerca*, de las cuales son 5 mujeres y 11 hombres; 19 personas dicen que B) *Me reconocen fuera de la empresa por ser parte de ella*, de las cuales son 5 mujeres y 14 hombres; 29 personas afirman que C) *Me motiva a seguir trabajando ahí*, de las cuales 7 son mujeres y 22 hombres; 11 personas dicen que D) *Me gusta porque yo también ayudo a la sociedad*, de los cuales son 4 mujeres y 7 hombres. Finalmente 7 personas dicen que no es importante, de los cuales son 2 mujeres y 5 hombres.

En esta pregunta, 3 personas no respondieron con ninguna opción. Como bien se menciona anteriormente 29 personas dicen sentirse motivadas a seguir laborando ahí, es decir, casi la mitad de la muestra está feliz de pertenecer a la empresa, lo que genera lealtad no sólo como público interno sino como de publicidad para contratar más gente o construir una imagen icono fuerte fuera de la misma. Así también, 16 personas son beneficiadas por las acciones que tiene la empresa por su cercanía a las plantas.

Así mismo, se preguntó a los empleados sobre los valores de la empresa que practican en su vida laboral y espacio de trabajo. Véase gráfica 11. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Actitud en convergencia con el nivel Maximizar el Valor Total de la Organización.

Gráfica 11

Número de respuesta pregunta diez del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿Qué valores aplicas en tu vida laboral y espacio de trabajo?”



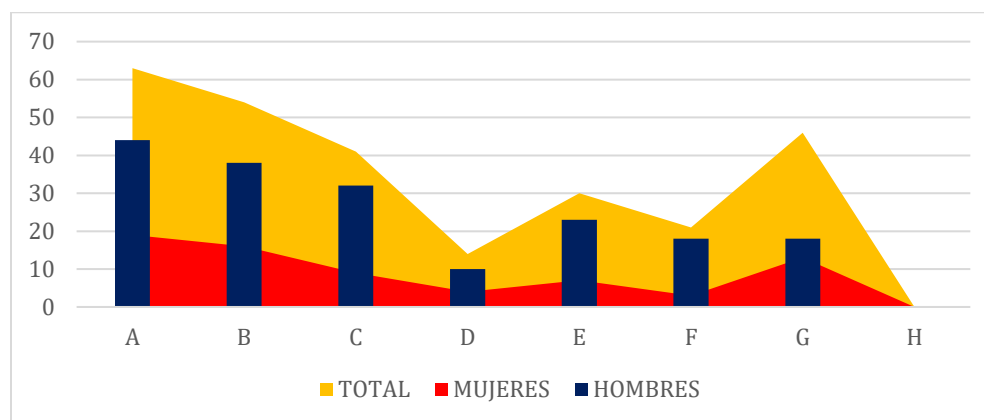
Como se aprecia gráficamente, 23 personas dicen que A) *Pasión*, de las cuales 6 son mujeres y 17 hombres; 19 personas dicen que B) *Ética*, de las cuales 4 son mujeres y 15 hombres; 12 personas dicen que C) *Liderazgo*, de las cuales 4 son mujeres y 8 hombres; 26 personas dicen que D) *Compromiso*, de las cuales 8 son mujeres y 18 hombres; 36 personas afirman que E) *Responsabilidad*, de las cuales 12 son mujeres y 24 hombres; 16 personas dicen que F) *Respeto*, de las cuales 5 son mujeres y 11 hombres.

En esta pregunta, 3 personas no respondieron con ninguna opción. Como se aprecia, destacamos los valores pasión con 23 respuestas a favor, ética con 19, liderazgo con 12 y compromiso con 26; esto con el fin de destacar los 4 valores institucionales de Fábrica de harinas y pastas lo que quiere decir que los valores de la filosofía corporativa no están del todo integrados en el día a día de los trabajadores. Sin embargo, no podemos dejar de lado la responsabilidad como un valor con 36 respuestas a favor, lo que puede indicar de manera indirecta el compromiso de los empleados con la empresa. Es decir, puede considerarse un punto oportunidad para lograr mayor colaboración los empleados en la RSO.

Por otro lado, se cuestionó a los empleados sobre aquellos beneficios o prestaciones económicas a las que son acreedores por ser empleados de Fábrica de harinas y pastas. Véase gráfica 12. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Ficción en convergencia con el nivel Búsqueda de Bienes Económicos.

Gráfica 12

Número de respuesta pregunta 11 del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿Qué beneficios o prestaciones económicas te brinda la organización?”



Como se aprecia gráficamente, 63 personas respondieron A) *Seguro Social*, de las cuales 19 son mujeres y 44 son hombres; 54 personas dijeron que B) *Aguinaldo*, de los cuales 16 son mujeres y 38 son hombres; 41 personas afirmaron que C) *Vacaciones*; de los cuales 9 son mujeres y 32 son hombres; 14 dicen que D) *Prima de antigüedad*, de los cuales 4 son mujeres y 10 son hombres; 30 personas dijeron que E) *Prima vacacional*, de los cuales son 7 mujeres y 23 son hombres; 21 personas dijeron que F) *Prima dominical*, de los cuales son 3 mujeres y 18 hombres; 48 personas dijeron que G) *Utilidades*, de los cuales 13 son mujeres y 18 hombres. Finalmente, ningún encuestado dijo que no recibía beneficios.

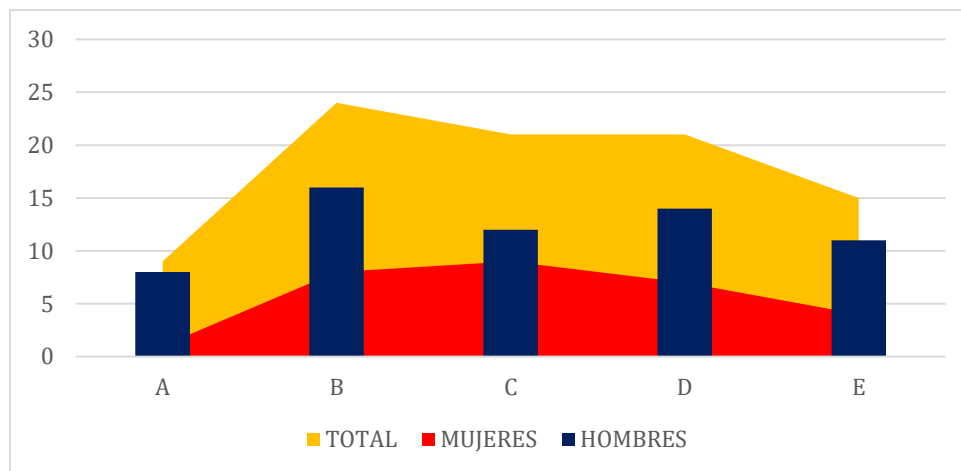
De esta forma, podemos apreciar que casi el 100% de los encuestados afirma la recepción de la prestación económica básica más importante, el seguro social, lo que respalda el valor del compromiso de Fábrica de harinas y pastas, pues en este afirma tener un compromiso primeramente con los empleados. De la misma forma resulta interesante que 48 personas hayan respondido que reciben utilidades de la empresa, un

beneficio que funciona como un retorno de inversión, en este caso, por la fuerza laboral para con la empresa. Resulta positivo obtener cero respuestas en el inciso que niega la apertura a las prestaciones sociales. Además 41 personas afirmaron tener vacaciones, al ser más de la mitad, se da por sentado que cualquiera puede tener acceso a esta prestación, a menos que las políticas de la empresa exprese como requisito tener un tiempo mínimo laborando en la organización.

Ahora bien, se cuestionó a esta muestra representativa sobre el sentimiento que les provoca la insignia de ESR. Véase gráfica 13. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Icono en convergencia con el nivel Difundir la Imagen y Reputación.

Gráfica 13

Número de respuesta pregunta 12 del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿Qué sentimiento te provoca la insignia de Empresa Socialmente Responsable?”



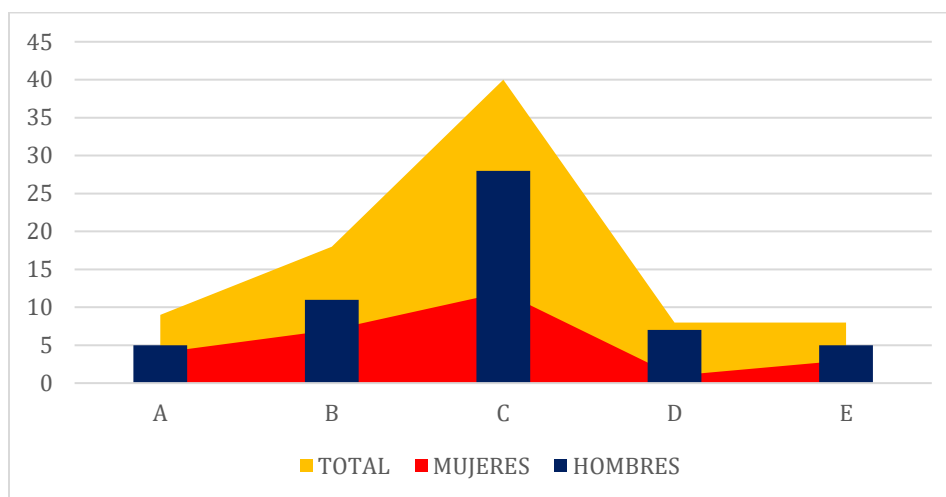
Como se muestra gráficamente, 9 personas dijeron que A) *Felicidad de trabajar en una empresa que se preocupa por la sociedad*, de las cuales 1 es mujer y 8 son hombres; 24 personas afirman que B) *Tranquilidad*, de las cuales 8 son mujeres y 16 son hombres; 21 personas dicen que C) *Emoción*, de las cuales 9 son mujeres y 12 son hombres; 21 personas dicen que D) *Admiración hacia la empresa*, de los cuales 7 son mujeres y 14 hombres; 15 dicen que E) *Nada*, de las cuales 4 son mujeres y 11 hombres.

En esta pregunta, 2 personas no respondieron con ninguna opción. De tal manera, se observa que solo 9 personas sienten felicidad de trabajar en esta empresa lo que podría considerarse una deficiencia en el clima de la organización, pues, aunque se hace un diagnóstico recurrente en este tema, podría tener alguna brecha que no ha podido ser tratada, pues, podrían conseguir ser embajadores de marca al sentirse identificados con la empresa o sus acciones. Por otro lado, una tercera parte de los encuestados dice sentir admiración hacia la empresa, lo que en términos de RSO difunde la Imagen y Reputación, sin embargo, podrían mejorar en conjunto con el punto anterior mencionado, además de concentrarse en los 15 miembros que dicen no sentir nada hacia la empresa, ya que puede generar una productividad negativa o un ambiente laboral negativo.

Así también, se cuestionó a los empleados sobre la razón por la cual consumen productos de la marca. Véase gráfica 14. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Ficción en convergencia con el nivel Maximizar el Valor Total de la Organización.

Grafica 14

Número de respuesta pregunta 13 del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: "Consumes productos de Grupo la Italiana porque:"



Como se muestra gráficamente, 9 personas dicen que A) Porque la empresa me los regala, de los cuales 4 son mujeres y 5 son hombres; 18 dicen que B) Porque tienen bajo costo, de los cuales 7

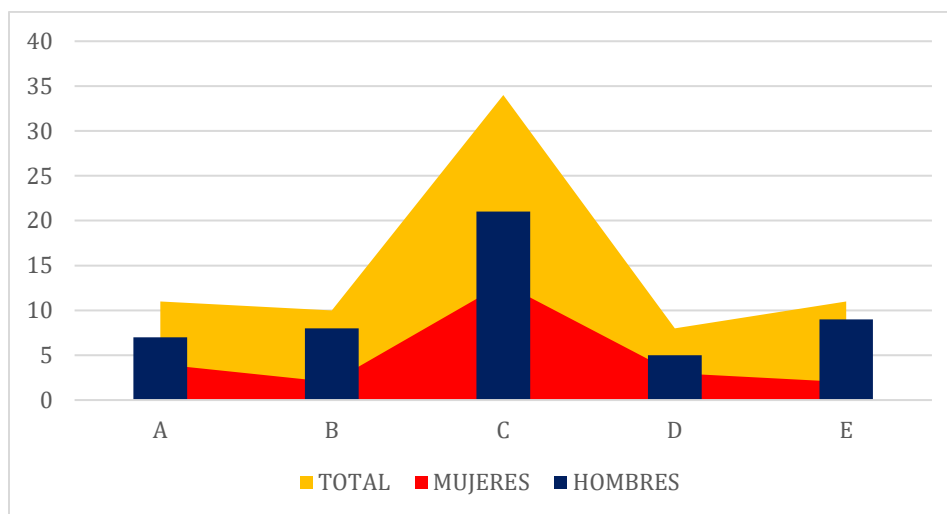
son mujeres y 11 hombres; 40 dicen que C) Porque me gustan, de los cuales 12 son mujeres y 28 son hombres; 8 personas dicen que D) Porque me brindan un descuento por ser trabajador de la empresa, de los cuales 1 es mujer y 7 son hombres. Finalmente, 8 personas dicen que no consumen productos de la marca, de los cuales 3 son mujeres y 5 son hombres.

En esta pregunta, 1 persona no respondió con ninguna opción. Como se menciona anteriormente, 40 personas podrían llamarse embajadoras de marca, pues, al consumir los productos siendo parte de la organización refiere el gusto por la empresa y su consumo. Por otro lado, 18 personas afirman que los precios son accesibles para su compra y posterior consumo, no solo en la gama de pastas, sino de galletas, harinas, entre otros. Únicamente 8 personas responden que no lo consumen, lo que podría representar una insignificante muestra de la población total que no consume productos por ninguna de las respuestas planteadas. Esto ayuda a confirmar que la mayoría de los empleados consumen productos de la marca.

Ahora bien, en la aplicación de este instrumento se cuestionó también la razón por la cual se considera que la empresa es transparente en el uso de sus recursos, a lo que respondieron lo siguiente. Véase tabla 15. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Ficción en convergencia con el nivel Búsqueda de Bienes Económicos.

Gráfica 15

Número de respuesta pregunta catorce del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿Cuál es la razón por la cual consideras que Grupo la Italiana es honesta en el uso de sus recursos económicos?”



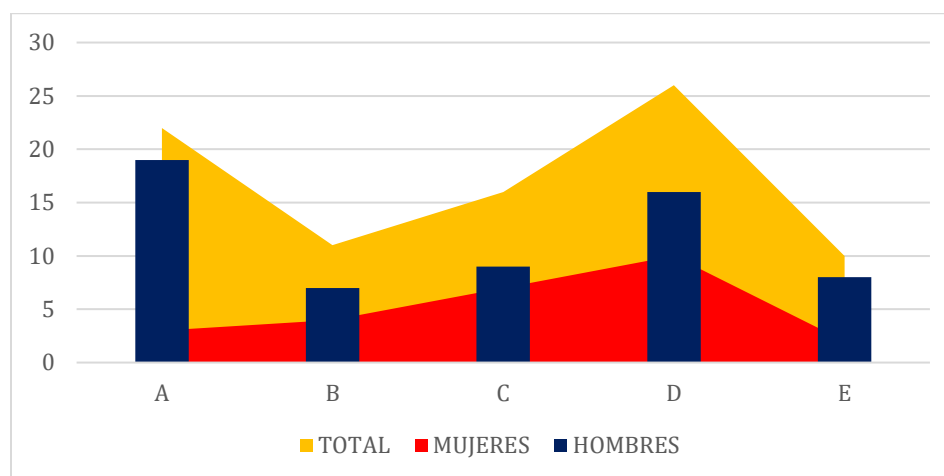
Como se muestra gráficamente, 11 personas dicen que A) *Hace informes anuales*, de los cuales 4 son mujeres y 7 hombres; 10 afirman que B) *Tiene una tabla de inversión mensual*, de los cuales 2 son mujeres y 8 son hombres; 34 dicen que C) *Fija una meta de producción mensual*, de los cuales 13 son mujeres y 21 son hombres; 8 dicen que D) *Muestra el destino de los recursos económicos para apoyar a la sociedad*; 11 personas dicen que no es honesta, de las cuales 2 son mujeres y 9 son hombres.

En esta pregunta, 3 personas no respondieron con ninguna opción. Con lo anterior mencionado, se interpreta que tiene una baja transparencia en el manejo de sus recursos, sin embargo, ha obtenido algunas respuestas favorables como la fijación de una meta de producción mensual, pues, casi el 50% de los encuestados estuvo de acuerdo mientras seleccionaban esta respuesta. Por otro lado, 11 personas dicen que no es honesta, lo que podría representar un riesgo al generar incomodidad entre los mismos, sin embargo, puede trabajarse para conseguir la transparencia interna en temas de recursos económicos.

Por otro lado, se mencionó dentro de esta encuesta algunas de las situaciones en las que Fábrica de harinas y pastas ha tenido un impacto en la forma de pensar y actuar de los empleados, a lo que respondieron lo siguiente. Véase gráfica 16. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Actitud en convergencia con el nivel Maximizar el Valor Total de la Organización.

Gráfica 16

Número de respuesta pregunta quince del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿En cuál de las siguientes situaciones consideras que Grupo la Italiana ha tenido un impacto en tu forma de pensar y actuar en el tiempo que llevas trabajando?”



Como se muestra gráficamente, 22 personas dicen que A) *Se preocupa por mi bienestar como trabajador*, de los cuales son 3 mujeres y 19 hombres; 11 personas dicen que B) *Hace juntas constantes para mejorar el espacio de trabajo*, de los cuales 4 son mujeres y 7 son hombres; 16 personas dicen que C) *Nos prepara para saber cómo actuar en acciones de ESR*, de los cuales 7 son mujeres y 9 son hombres; 26 personas afirman que D) *Nos invita a participar en acciones de ESR*; finalmente 10 personas dicen que ninguna, de las cuales 2 son mujeres y 8 hombres.

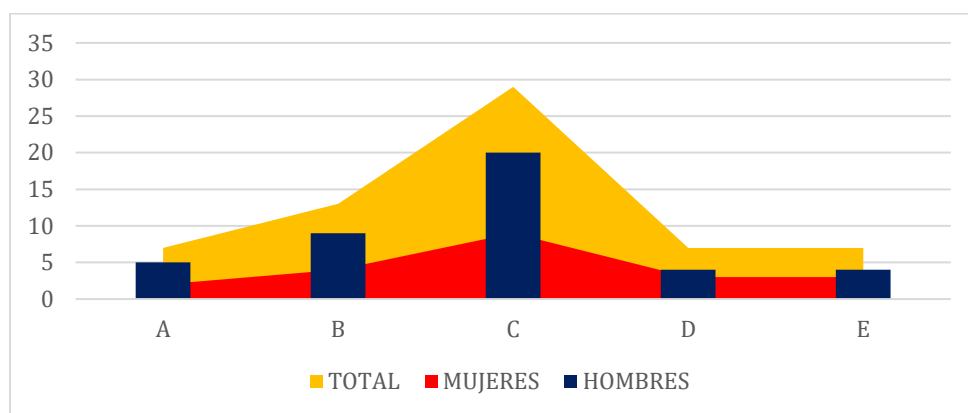
En esta pregunta, 2 personas no respondieron con ninguna opción. Una tercera parte de los encuestados dice que la empresa se preocupa por su bienestar, lo que representa una vez más el compromiso de la empresa para con el trabajador o bien una manera de motivarle para que siga sintiéndose cómodo al trabajar en la empresa. Por otro

lado, 26 de los encuestados afirman tener invitaciones directas por la empresa para sumarse a participar en acciones de ESR, es decir, la empresa contribuye a la inclusión de los empleados en este tema, sin embargo, su difusión sigue siendo deficiente o casi nula por un número por debajo de la mitad de los encuestados.

Ahora bien, dentro del mismo instrumento se cuestionó a los empleados sobre el reconocimiento a la trayectoria laboral que tienen en la Fábrica de harinas y pastas por años de servicio a la organización. Véase gráfica 17. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Ficción en convergencia con el nivel Consideración del Valor Estratégico.

Gráfica 17

Número de respuesta pregunta dieciséis del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “En el tiempo que llevas trabajando ¿Han reconocido tu trayectoria laboral y prácticas de ESR?”



Como se muestra gráficamente, 7 personas dicen que A) *Casi siempre*, de los cuales 2 son mujeres y 5 son hombres; 13 personas dicen que B) *Siempre*, de los cuales 4 son mujeres y 9 hombres; 29 personas dicen que C) *A veces*, de los cuales 9 son mujeres y 20 hombres; 7 personas dicen que D) *Casi nunca*, de las cuales 3 son mujeres y 4 son hombres, finalmente 7 personas dicen que nunca lo han hecho, de los cuales 3 son mujeres y 4 son hombres.

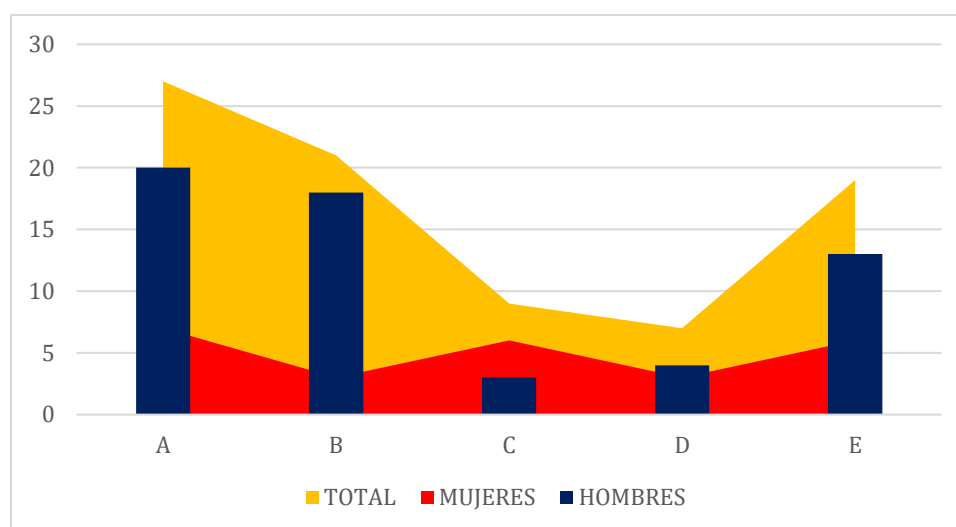
En esta pregunta, 3 personas no respondieron con ninguna opción. Como menciona la descripción anterior, casi la mitad de los encuestados dicen que solo han reconocido su trayectoria laboral a veces, lo que significa una cifra considerable al tener

en la muestra empleados de 10 o más años trabajando, pues, normalmente los reconocimientos los hacen a partir de los 15 años y después cada cinco como una manera de recompensar la lealtad a la organización. Sin embargo, en esta muestra solo hay 9 varones que llevan más de 10 años laborando en la empresa, lo que supone que a los trabajadores con menos de 10 también han sido reconocidos por su valor en la empresa.

Por otro lado, a manera de pregunta se focalizó la mirada en recabar información sobre la perspectiva afectiva de los empleados al cuestionar la razón por la cual considera que es valioso para la organización. Véase gráfica 18. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Ficción en convergencia con el nivel Consideración del Valor Estratégico.

Gráfica 18

Número de respuesta pregunta diecisiete del instrumento dirigido a empleados de Fabrica de harinas y pastas: “¿Por qué sientes que eres valioso para lograr ser una Empresa Socialmente Responsable de la organización?”



Como se muestra gráficamente, 27 personas afirman que A) *Reconocen el trabajo que desempeño*, de las cuales 7 son mujeres y 20 son hombres; 21 dicen que B) *Porque es nuestra labor por ser empleados*, de los cuales 3 son mujeres y 18 son hombres; 9 dicen que C) *Poque sin mi ayuda sería*

un trabajo más difícil, de los cuales 6 son mujeres y 3 son hombres; 7 personas dicen que *D)*

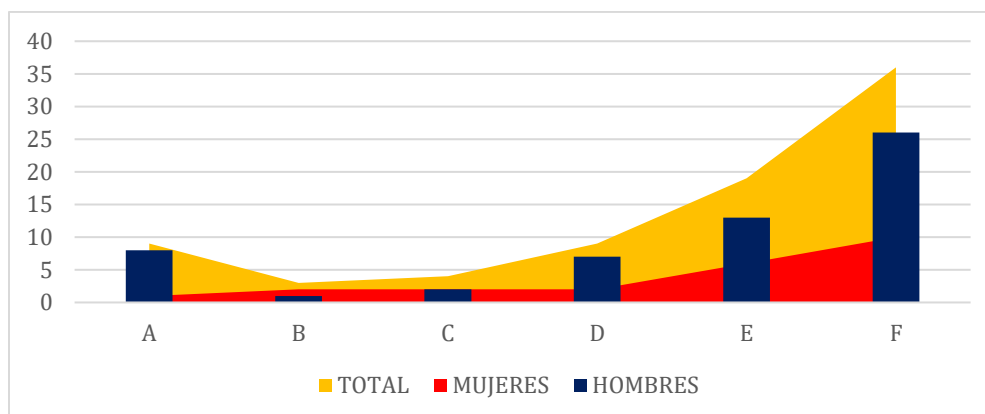
Reconocimiento del empleado del mes, de los cuales 3 son mujeres y 4 son hombres; 19 personas dicen que ninguna opción.

Como parte de reconocer el valor de los empleados, 27 personas afirman que la empresa reconoce la labor que hace cada uno, representa casi la mitad de las respuestas de la muestra, sin embargo, a la par, 19 personas dicen que no sienten ser valiosos para la organización, lo que genera un conflicto entre sentirse o no valioso para la organización, pues, cada empleado debe cumplir por lo menos cuatro valores de la empresa: ética, compromiso, liderazgo y pasión. Haciendo hincapié en este último, la pasión debería ser uno de los principales valores del empleado para desarrollar sus labores con calidad, dedicación y ofrecer un servicio o producto de calidad, que es aquello que respalda o que la marca es. Así mismo, solo 7 personas están de acuerdo que el valor del empleado se genera a través del reconocimiento mensual del mejor colaborador, lo que resulta una cifra baja, pues, podría entenderse que no saben la finalidad de generar tal reconocimiento.

Por otro lado, se cuestionó a los empleados sobre las alianzas o convenios que la Fábrica de harinas y pastas tiene con otras empresas, a lo que respondieron lo siguiente. Véase gráfica 19. Esta pregunta atiende la dimensión Imagen Actitud en convergencia con el nivel Consideración del valor estratégico.

Gráfica 19

Número de respuesta pregunta dieciocho del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “Selecciona las opciones que conozcas en las que Grupo la Italiana ha colaborado con otras empresas:”



Como se muestra gráficamente, 9 personas dicen que A) *Donación de productos a orfanatos*, de los cuales 1 es mujer y 8 son hombres; 3 personas afirman que B) *African Safari*, de los cuales 2 son mujeres y 1 es hombre; 4 personas dicen que C) *Universidad Iberoamericana*, de los cuales 2 son mujeres y 2 son hombres; 9 personas afirman que D) *Rondines de autoridades locales para salvaguardar la integridad de los empleados de los tres turnos*, de los cuales 2 son mujeres y 7 son hombres; 19 personas dicen que E) *Banco de alimentos*, de los cuales 6 son mujeres y 13 hombres; finalmente 36 personas dicen no saber nada sobre estas alianzas, de las cuales 10 son mujeres y 26 son hombres.

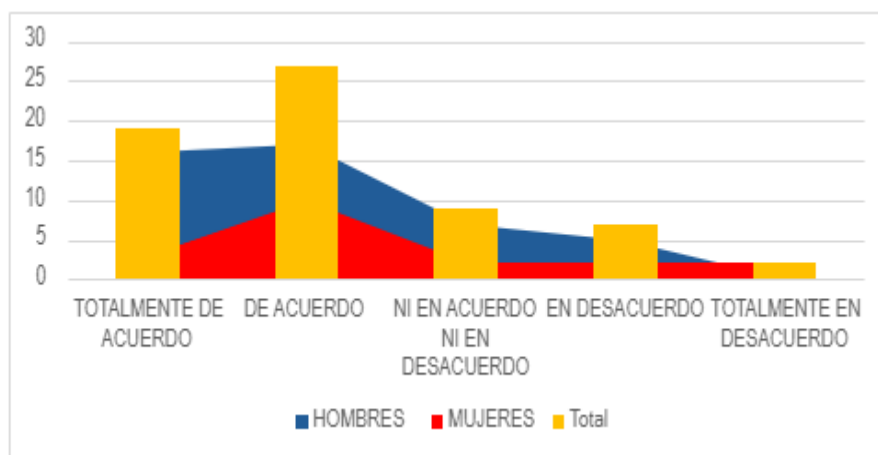
El resultado de esta pregunta nos indica que Fábrica de harinas y pastas no es transparente en la información sobre estos temas de alianzas con las empresas, pues, 36 personas respondieron que no saben nada acerca de las alianzas o convenios con otras empresas, lo que representa una deficiencia en la transmisión de información sobre el tema, o bien, si la planta informa a los empleados sobre estos temas existe una brecha para interesarse por lo anteriormente mencionado. Por otro lado, *Banco de Alimentos* es uno de los convenios más reconocidos dentro de la planta con 19 respuestas a favor, lo que representa un interés o colaboración mayor por parte de los empleados en conjunto con los encargados de este convenio.

Por otro lado, las escalas que se presentan a continuación se basan en el modelo de Likert, una herramienta ampliamente utilizada para medir percepciones, actitudes y comportamientos. Para el caso de este proyecto, cada escala de Likert permite a los encuestados expresar su grado de acuerdo o desacuerdo con una serie de afirmaciones, utilizando opciones de respuesta en un rango predeterminado en donde el valor máximo será de 5 puntos y como valor mínimo 1 punto, en el cual, totalmente de acuerdo tiene el valor de 5 puntos, de acuerdo 4 puntos, ni en acuerdo ni en desacuerdo 3 puntos, en desacuerdo con 2 puntos y totalmente en desacuerdo con un 1 punto.

Se planteo a los empleados de Fábrica de harinas y pastas una serie de preguntas dentro de las cuales se cuestionó sobre las acciones de producción de la empresa para saber si se consideran éticas y sostenibles. Véase gráfica 20.

Grafica 20

Número de respuesta pregunta diecinueve del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “Desde tu perspectiva ¿Las acciones de producción de Grupo la Italiana son éticas y socialmente responsables?:



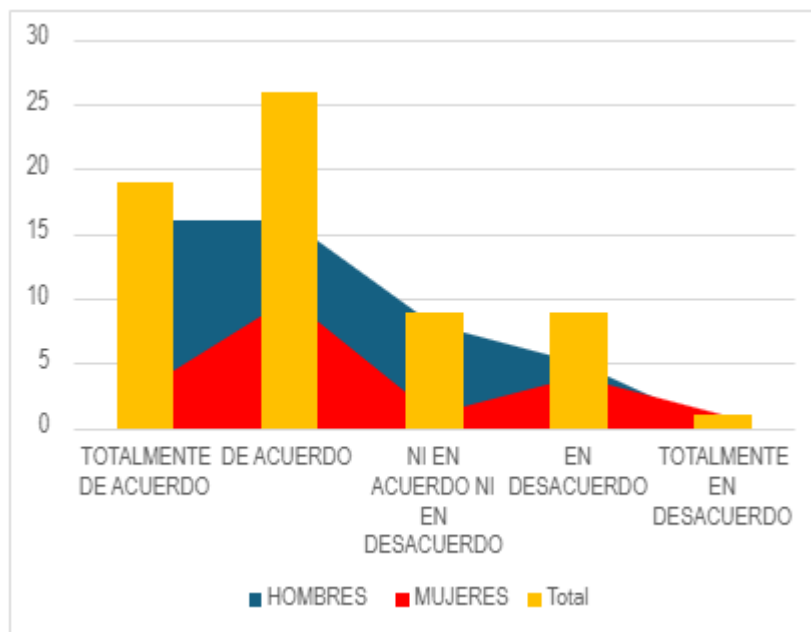
De acuerdo con los gráficos mostrados, se puede observar que 19 personas señalaron estar "totalmente de acuerdo" con las acciones de Grupo La Italiana; de estas, 16 son hombres y 3 mujeres, sin embargo 27 personas optaron por la opción "De acuerdo" donde 17 fueron hombres mientras que 10 fueron mujeres, no obstante 9 personas eligieron por la opción "ni en acuerdo ni en desacuerdo" de las cuales 7 fueron hombres y 2 mujeres, por otra parte 7 personas escogieron estar "en desacuerdo" del cual 5 fueron varones y 2 mujeres, Finalmente, en la categoría "totalmente en desacuerdo", se registraron 2 personas, ambas mujeres, sin representación de hombres en esta opción.

El resultado de esta pregunta indica que los colaboradores de Fábrica de harinas y pastas la perciben como una empresa ética y social mente responsable, dado que arrojan un número positivo; pues el 72% opto por la opción "totalmente de acuerdo" y "de acuerdo, sin embargo, un 14% se encuentra confundido por las acciones éticas y de ESR que realiza la empresa, mientras que el otro 14% está convencido en que la empresa no es ética ni empresa socialmente responsable.

Así mismo, se preguntó a los empleados si por la experiencia que tienen laborando en la empresa recomendarían trabajar en Fábrica de harinas y pastas. Véase gráfica 21.

Grafica 21

Número de respuesta pregunta veinte del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: "¿Recomendarías trabajar en Grupo la Italiana?"



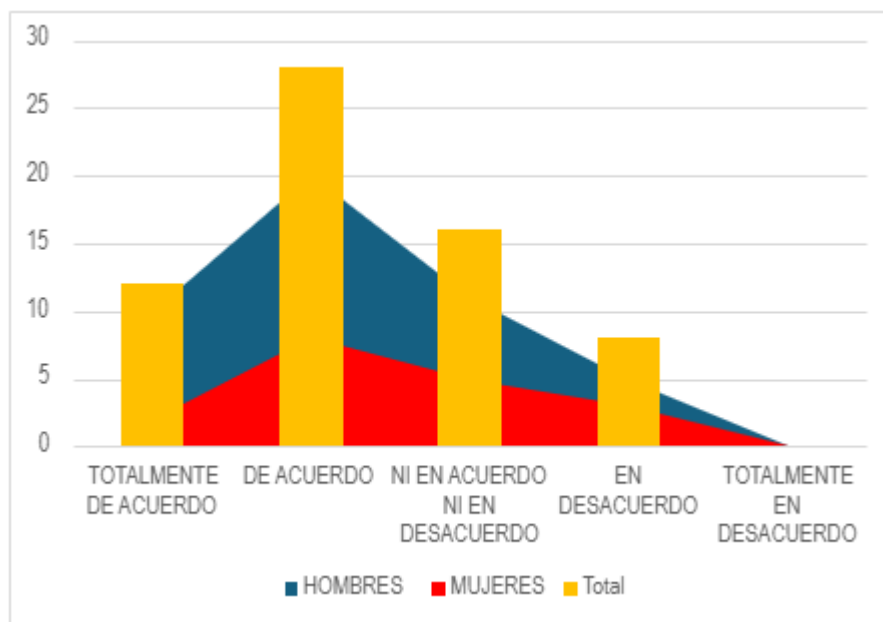
Respecto a los gráficos anteriormente diseñados se puede analizar que 20 personas señalaron estar "totalmente de acuerdo" con formar parte del equipo de Fábrica de harinas y pastas; de las cuales, 17 son hombres y 3 mujeres, sin embargo 26 personas optaron por la opción "De acuerdo" donde 16 fueron hombres mientras que 10 fueron mujeres, no obstante 9 personas eligieron la opción "ni en acuerdo ni en desacuerdo" de las cuales 8 fueron hombres y 1 mujeres, por otra parte 9 personas escogieron estar "en desacuerdo" del cual 5 fueron varones y 4 mujeres, Finalmente, en la categoría "totalmente en desacuerdo", se registró únicamente una mujer sin participación masculina.

A partir de esta pregunta, se puede concluir que la mayoría de los colaboradores de Fábrica de harinas y pastas recomiendan a la empresa como un buen lugar para trabajar, ya que el 70% de los encuestados indicó su disposición a recomendarla como una opción laboral favorable, sin embargo, un 14% se encuentra indeciso si esta empresa es la mejor opción para desempeñarse laboralmente, no obstante, un 16% de los encuestados no recomienda trabajar en la empresa.

De la igual manera, a todos los encuestados se le interrogó sobre si desde su perspectiva apoyar a la solidaridad es parte de la esencia de Fábrica de harinas y pastas

Grafica 22

Número de respuesta pregunta veintiuno del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿Consideras que apoyar a la sociedad es parte de la personalidad de Grupo la Italiana?”



Como se puede visualizar en los gráficos anteriores 12 personas señalaron estar "totalmente de acuerdo" en que Fábrica de harinas y pastas tiene una orientación genuina hacia el apoyo a la sociedad de las cuales, 10 son hombres y 2 mujeres, sin embargo 28 personas eligieron por la opción "De acuerdo" que está compuesta de 20 hombres y 10 mujeres, no obstante 16 personas seleccionaron la opción "ni en acuerdo ni en desacuerdo" de las cuales 11 fueron hombres y 5 mujeres, por otra lado 8 personas escogieron estar "en desacuerdo" del cual 5 fueron varones y 3 mujeres, Finalmente, en la categoría "totalmente en desacuerdo", no, se registró ningún miembro de los encuestados.

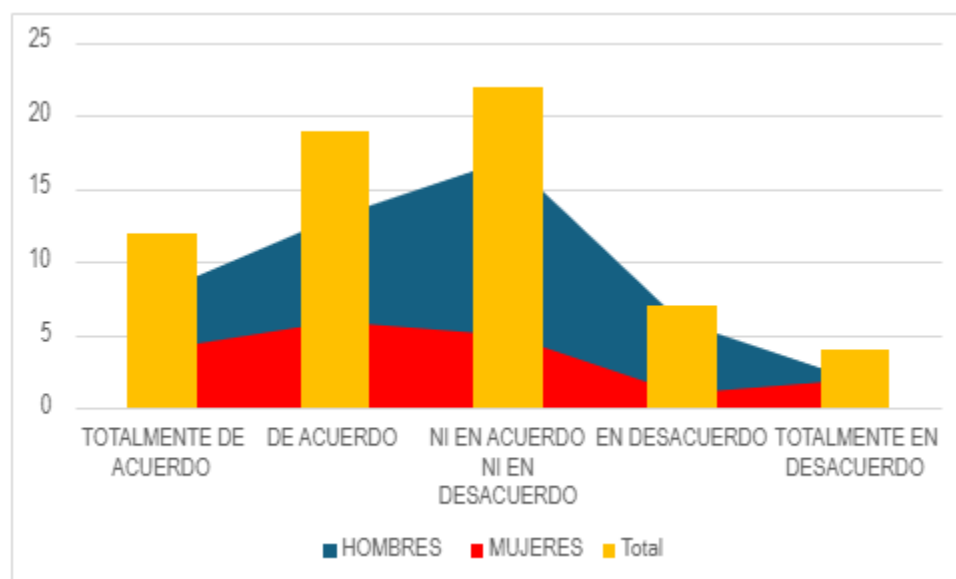
Los resultados que arroja esta pregunta nos indican que la fuerza laboral sí considera que las iniciativas sociales de la empresa reflejan un compromiso auténtico y forman parte de su esencia ya que 62.5% de los encuestados están de acuerdo en que apoyar a la sociedad es parte de la personalidad de *Grupo la Italiana*, sin embargo, hay un 25% duda respecto a la identidad de la empresa ya que no logran identificar si apoyar a la sociedad

es parte de su personalidad o no, por otra parte un 12.5% de los interrogados respondió que no es parte de su esencia apoyar a la sociedad

Para el siguiente Ítem, fue de suma importancia conocer los proyectos a futuros que tienen Fábrica de harinas y pastas en cuanto a tema de RSC, por lo cual se les interrogó a todos los participantes lo siguiente.

Grafica 23

Número de respuesta pregunta veintidós del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: “¿Sabes de los proyectos futuros que tiene Grupo la Italiana para trabajar con otras empresas para desarrollar acciones de RSC?”



De acuerdo con los gráficos mostrados, se puede observar que 12 personas señalaron estar "totalmente de acuerdo" en conocer los proyectos futuros que tiene Fábrica de harinas y pastas; de estas, 8 son hombres y 4 mujeres, sin embargo 19 personas optaron por la opción "De acuerdo" donde 13 fueron hombres mientras que 6 fueron mujeres, no obstante 22 personas escogieron estar "ni en acuerdo ni en desacuerdo" de las cuales 17 fueron hombres y 5 mujeres, por otra parte 7 personas seleccionaron estar "en desacuerdo" donde 6 fueron varones y 1 mujeres, Finalmente, en la categoría "totalmente en desacuerdo", se registraron 4 personas, entre los cuales se encontraron 2 mujeres y 2 hombres.

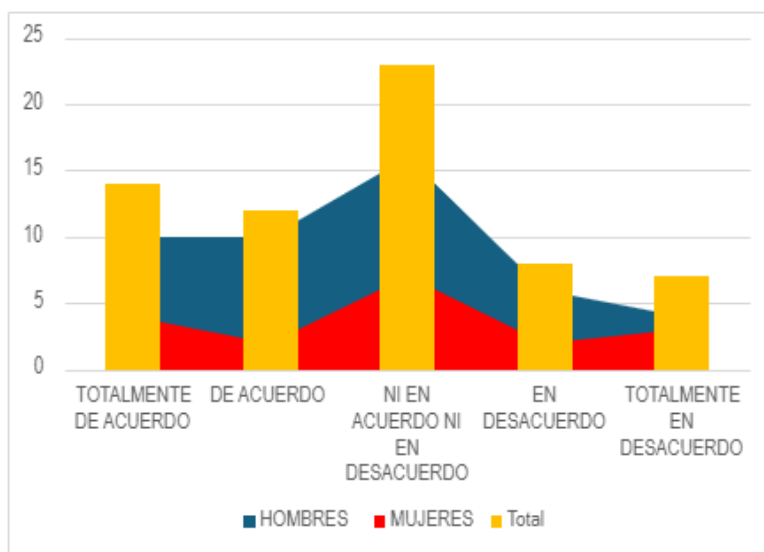
Este Ítem fue muy variado en cuanto a los resultados que arrojó por una parte un 19% está totalmente de acuerdo, que conoce los proyectos futuros de la organización, mientras

que un 30% de los empleados está simplemente de acuerdo en que tienen conocimiento sobre planes específicos de la empresa para asociarse con otras organizaciones, pese a esto un 34% está inseguro en saber si es que conoce los proyectos que genera Fábrica de harinas y pastas para trabajar con otras empresas, finalmente un 17% de los encuestados da por sentado que no conoce los proyectos futuros que tiene esta empresa para trabajar con otras respecto a las acciones de responsabilidad social.

Finalmente, este instrumento culminó en preguntar acerca de cómo influyen las prácticas de empresa RSO, en la decisión de compra del consumidor en el caso de Fábrica de harinas y pastas.

Gráfico 24

Número de respuesta pregunta veintitrés del instrumento dirigido a empleados de Fábrica de harinas y pastas: "¿Sabes cómo influyen las prácticas de Empresa Socialmente Responsable de Fábrica de harinas y pastas en la preferencia de compra?"



Los gráficos anteriores indican que 14 encuestados se declararon "totalmente de acuerdo" en conocer cómo influyen las prácticas de Empresa ESR de Fábrica de harinas y pastas en la preferencia de compra, siendo 10 hombres y 4 mujeres. Asimismo, 12 personas escogieron "de acuerdo", de las cuales 10 son hombres y 2 mujeres, la opción "ni de acuerdo ni en desacuerdo" fue seleccionada por 23 personas, compuestas por 16 hombres y 7 mujeres, en la opción "en

desacuerdo", se registraron 8 personas de las cuales son 6 hombres y 2 mujer, finalmente la opción

"totalmente en desacuerdo" contó con 7 encuestados, distribuidas en 4 hombres y 3 mujeres.

Finalmente concluimos con el Ítem veintitrés que indica números favorables con 40% que indica saber cómo influyen las prácticas de empresa Socialmente Responsable de Fábrica de harinas y pastas en la preferencia de compra, sin embargo, un 36% se encuentra inseguro en saber cómo influyen estas prácticas, mientras que un 24% no considera relevante conocer cómo estas prácticas afectan la decisión de compra de los clientes.

6.3 Triangulación de Información

Como parte del análisis de resultados se registra un contraste entre lo que dice el director de Comunicación Interna y los empleados, para verificar si hay convergencias o divergencias entre las perspectivas de estos. El diseño de interpretación se hace a partir de las tres dimensiones de la variable para finalmente ofrecer un diagnóstico de la empresa sobre su imagen corporativa.

En primer lugar, se muestra la perspectiva de los empleados y Erick, director de Comunicación Interna de Fábrica de harinas y pastas a través de la información recabada a partir de la encuesta y entrevista que se aplicó a los mismos, sin embargo, se genera una triangulación únicamente de la dimensión imagen ficción de la empresa. Como se mencionó anteriormente, Erick (2024), concibe la Imagen Ficción de la empresa como positiva, por la interpretación que genera a partir de las prácticas de ESR, llámese restauración de parques, convenios con empresas, reconocimiento laboral, entre otros. Pero, los empleados no reconocen el cien por ciento de las acciones de la empresa, por ejemplo, saben que la empresa participa en la restauración de parques, pero no son invitados los empleados a participar (según estos últimos), sin embargo, sienten interés por participar.

Lo anterior permite observar que no se están generando actividades de integración para sumar a más personas a las prácticas de ESR, dado que, Erick (2024) menciona que al tener la insignia de ESR les permite tener mayor apertura a comentar que se cuenta con ella al momento de reclutar nuevo personal o cuando los mismos hacen eventos. Aquí se genera una divergencia entre lo que Erick dice y los empleados perciben, pues, Erick (2024) menciona que se integra al personal a estas prácticas, sin embargo, la mayoría de los empleados dicen lo contrario, es decir, no se les menciona que la empresa hace es ESR, tanto para los empleados nativos como a los nuevos.

Ahora, en el tema de reconocimiento a la trayectoria laboral, los empleados afirman que, si son reconocidos, al igual que Erick lo menciona, lo que expresa una convergencia entre ambos. Además, Erick (2024) menciona que la mayoría de los empleados consumen la marca, porque se las regalan, porque les dan vales de despensa, entre otros, sin embargo, la mayoría de los empleados dijeron consumir los productos porque les gustan, es decir, al tener este indicador de consumo en los empleados, podría suponer que los empleados a parte de laborar en la empresa se convierten en embajadores de marca, pues crean recomendaciones del producto además de consumirlo ellos mismos.

En el tema de recursos, prestaciones o bienes por pertenecer a Fábrica de harinas y pastas, se reconoce que la empresa respeta las prestaciones de ley, como menciona Erick (2024), además de cumplir con lo expresado a los empleados en el momento de contratación, dicho por ellos mismos afirman tener prestaciones, vacaciones, cumplimiento de contrato, etc. Una vez más existe una convergencia entre ambos.

Por otro lado, Erick (2024) afirma que no se generan balances de presupuestos visibles, lo que representa que no es transparente, aunque dice serlo, esto se respalda con las 11 personas que dicen que la empresa no es transparente, pero que, si se fija

metas de producción mensual, sin embargo, esta información no es suficiente para determinarlo. Una vez más hay una divergencia entre lo que ambos dicen.

En resumen, se dice que la interpretación de los públicos, en este caso empleados y el director, es similar, aunque divergente en aspectos económicos, de inducción y de valores compartidos. Esto, permite definir que en efecto Fábrica de harinas y pastas cuenta con la dimensión Imagen Ficción en los empleados y directivos, pero es deficiente, lo que representa una oportunidad para ajustar sus procesos y mejorar la imagen que se tiene de la empresa de manera interna, pues la fuerza laboral es una de las principales formas de comunicar la imagen de una empresa, pues es a partir de ellos que se genera una interpretación positiva de lo que ocurre dentro, pero, si estos difieren de lo que dicen los directores no genera otra cosa más que confusión.

En segundo lugar, el siguiente análisis presenta un contraste entre la percepción que arroja tanto la entrevista que se realizó al director de comunicación de Fábrica de harinas y pastas; Erick Flores (2024), así como las encuestas realizadas a los trabajadores de dicha empresa, respecto temas clave de responsabilidad social, en relación con la dimensión de Imagen-Icono propuesta en la variable imagen corporativa por Capriotti (2013).

Las respuestas a los empleados generalmente muestran aspectos tanto de motivación y aprecio por las acciones de empresa (RSE), mientras que la visión que muestra Erick a lo largo de la entrevista se va orientando más en destacar y priorizar el compromiso que tiene Fábrica de harinas y pastas con sus colaboradores, pues este contraste revela y beneficia identificar las áreas de oportunidad y mejora que se pueden implementar en la comunicación y percepción de responsabilidad social.

Respecto a los beneficios que se brindan por ser parte de la organización los resultados revelan que la mayoría de sus colaboradores valoran y aprecian los beneficios que ofrece el ser miembro de la empresa, especialmente al momento de hablar de motivación y ahorro, a pesar de esta aceptación positiva que hubo, Erick hace énfasis en que la principal prioridad que tiene la organización es en reforzar de manera interna este trabajo, ya que el comunicarlo de manera externa para la sociedad no es algo que busca la organización, sin embargo este enfoque puede resultar contraproducente ya que los empleados más nuevos de la organización, son quienes aún no logran percibir el valor motivacional de los beneficios debido a la falta de comunicación externa.

Ahora bien, para Erick el tema de responsabilidad social debe centrarse en los empleados, quienes, según su perspectiva, son el principal público de la empresa respecto a este tema, pues como bien menciona "(...) lo que se busca es que, pues obviamente, que el público interno, que es nuestra prioridad, lo perciba lo más fácilmente", dado que no se pretende comunicar las iniciativas sociales de forma extensiva al público, sino más bien garantizar que los empleados conozcan y valoren estos esfuerzos, y esto se ha visto reflejado en los resultados que arrojaron las encuestas ya que la mayoría de los empleados manifestó que estas acciones benefician directamente a quienes viven cerca de la planta o que les otorgan reconocimiento social por ser parte de la empresa, de igual manera hubo otros colaboradores que expresan que estas acciones les motivan a seguir en la empresa, mientras que una pequeña proporción indicó que no considera de suma relevancia que la Fábrica de harinas y pastas tenga este tipo de iniciativas.

De tal manera esto abre la interrogante en cómo es que la insignia de Empresa Socialmente Responsable llega a impactar en la organización, dado que para los empleados genera diversos sentimientos, ya que para algunos de los encuestados simboliza un orgullo por trabajar en una empresa que se preocupa por la sociedad,

mientras que otros lo identifican como sentimientos de tranquilidad y admiración hacia la organización sin embargo, un grupo significativo de 15 empleados afirma no sentir nada al respecto, lo cual podría sugerir una brecha en la comunicación sobre la importancia de esta insignia y la RSE en general, la falta de conexión de algunos empleados con el distintivo sugiere una posible carencia en el clima organizacional, afectando su lealtad y disposición al representar la marca. Algo que Erick por su parte sostiene, que la insignia y los valores de RSE son una herramienta interna diseñada para fortalecer el compromiso y la permanencia de los empleados, y no se comunica ampliamente al público externo por razones logísticas y económicas dado que la empresa prioriza el reconocimiento interno de sus valores para fortalecer el compromiso, aunque esto podría limitar la conexión emocional y sentimental de algunos colaboradores con su misión social.

Por otra parte, se cuestiono acerca de la influencia de las prácticas de empresa socialmente responsable en la preferencia de compra de los clientes, en donde arrojó que el 40% de los colaboradores menciono el estar de acuerdo en que estas prácticas impactan de manera positiva, mientras que un 36% no tiene una postura clara y un 24% no considera relevante este tema, esto sugiere que existe una gran falta de claridad respecto a cómo comunican estas prácticas de empresa socialmente responsable ya que pueden llegar a beneficiar la imagen de la empresa y suele ser un factor determinante al momento de decisión de compra de los clientes lo cual radica en una insuficiente comunicación interna respecto al impacto de estas iniciativas en el mercado. Mientras por un lado Erick explica que la empresa considera un tema de gestión interna y que no resulta necesario comunicar al público externo el impacto de estas prácticas, pues desde su enfoque este concepto tiende a ser orientado con la finalidad de obtener un sentido de pertenencia y lealtad entre los empleados, sin buscar directamente mejoras en la percepción de los clientes, no obstante la falta de comunicación sobre la RSE puede

hacer que los colaboradores no entiendan su importancia para la empresa, lo que afecta su motivación y compromiso y detiene el éxito que podría aumentar su reconocimiento y apoyo por su público externo .

Finalmente se concluye que existe una gran diferencia de percepción del director de comunicación y de los empleados encuestados, respecto al tema de responsabilidad social, por un lado Erick prioriza y recalca la idea en que los beneficios deben de ser reconocidos de manera interna en lugar de difundirlos públicamente, sin embargo los colaboradores de la Italiana valoran y reconocen estos principios aunque muestran una percepción mixta sobre su relevancia y su impacto en la imagen de la empresa, pues este contraste sugiere que al tener una comunicación más certera y visible de las prácticas de empresa socialmente responsable, tanto interna como externa, podría fortalecer el sentido de pertenencia de los empleados y mejorar su compromiso con la organización, al aumentar la visibilidad de estas iniciativas, podría lograr que sus colaboradores se sientan más identificados y orgullosos de formar parte de una empresa con un propósito social, consolidando así como un ambiente laboral positivo y una cultura organizacional basada en responsabilidad y compromiso. De igual forma se concluye que, a pesar de que cuentan ya con la insignia de ESR, pero al no estar plasmada en sus productos o al no ser un recurso gráfico que ellos muestren al público, se considera que la empresa no cuenta con esta dimensión de imagen- icono, pues, aunque efectivamente cuenta con la insignia, al no estar plasmada y no ser mostrada al público, genera el valor simbólico como lo menciona Paul Capriotti (2013).

En último lugar la dimensión para comprender un poco sobre lo que se aborda en la Imagen- Actitud, es necesario recordar, que según lo planteado por Capriotti (2013) es en esta dimensión donde las personas realizan un juicio de valor sobre un objeto, en este caso en particular, sobre la empresa Fábrica de harinas y pastas.

Para esta contrastación entre lo que dice alguien que está en una posición directiva en la empresa y la opinión de personas que se encuentran más abajo en la jerarquía de la misma, se comenzará con el juicio de valor que emitió el director de comunicación interna de la empresa, Erick, quien expresó tener una opinión positiva sobre la empresa, ya que la percibe como una buena empresa que se preocupa por sus colaboradores y la sociedad en general de forma prácticamente desinteresada, pues, aunque reconoce que la empresa sabe de los beneficios que trae consigo tener buenas acciones con sus diferentes públicos, él nos aclara que desde su criterio no lo hacen por eso, sino porque es parte de la identidad de la empresa.

Por otro lado, según lo expresado por los colaboradores (dato que se puede corroborar en la gráfica 20, que corresponde a la pregunta 19), se demuestra que el 72% dice estar totalmente de acuerdo y de acuerdo con que Fábrica de harinas y pastas es una empresa ética y socialmente responsable, resultado que efectivamente coincide con lo dicho por Erick, y puede confirmar que la mayoría de sus colaboradores, de los diferentes puestos, emiten un juicio de valor positivo de la empresa, pues al menos, en este rubro la consideran como una buena empresa.

No obstante, hay que poner atención en el 14% (gráfica 20) que no está ni de acuerdo ni en desacuerdo en que la empresa tenga acciones éticas y responsables socialmente, y aún más en el otro 14% (gráfica 20) que no cree que sean éticos o responsables socialmente, pues juntos forman un gran 28% que no tienen una crítica positiva sobre la empresa en este ámbito.

Ahora, para profundizar un poco más en este 28% y descubrir la razón por la cual no coinciden con el otro 72%, parece oportuno revisar los resultados que se obtuvieron en la gráfica 11 y en la gráfica 16, pues en la gráfica 11 se muestra la respuesta a la pregunta 10, en donde se les consultó a los colaboradores por aquellos valores que aplican en su

vida laboral de forma cotidiana, con el propósito principal de saber si se rigen por los valores de la empresa, el resultado fue que prácticamente ninguno de los valores ha sido internalizado por al menos la mitad de los colaboradores, a excepción del compromiso, ya que se le sumo quienes respondieron que se poseen el valor la responsabilidad al ser valores similares, lo que indica que Fábrica de harinas y pastas tiene un gran labor para lograr que sus colaboradores conozcan e internalicen ciertos aspectos de su identidad, comenzando por ejemplo, con sus valores.

En la gráfica 16, se muestran los resultados de la pregunta 15 en dónde se les pregunta a los colaboradores sobre si algunas acciones de la empresa impactan en su ideología, el resultado es que la empresa si realiza acciones que impactan en los colaboradores de forma positiva, pues una tercera parte contesto que la empresa se preocupa por su bienestar, afirmación que coincide con respuestas de Erick (2024) sobre la importancia que le dan los directivos al bienestar de los trabajadores al procurar darles al menos todas las prestaciones y derechos que les otorga la ley, ente algunas cosas más, no obstante, algo que no coincide con las respuestas de Erick son los resultados sobre las invitaciones y la preparación que les extiende la empresa a los colaboradores sobre prácticas de responsabilidad social, pues quienes eligieron esta respuesta fueron menos de la mitad de los encuestados en ambas opciones, lo que sí difiere con lo expuesto por Erick, ya que, él menciona que la empresa y los directivos tienen como principal objetivo que los empleados conozcan sobre el tema, pues además expresa que la empresa hace muchos esfuerzos con sus colaboradores sobre este tema, lo que, una vez más, no se ve reflejado en los resultados.

Otro ejemplo de esta discrepancia, son los resultados en las gráficas 5 y 6, pues en la primera se les pregunta sobre el conocimiento de ciertas actividades de responsabilidad social que lleva a cabo la empresa, y en la segunda, se les pregunta por su participación

en dichas actividades; los resultados de ambas gráficas no son positivos, pues de las cinco actividades enlistadas, solo una (restauración de parques), cuenta con que la casi la mitad de los encuestados tiene conocimiento, y el 36% de los encuestados no tienen idea de estas actividades; por otro lado, en el caso de la participación de los colaboradores en estas actividades, los resultados no fueron diferentes, pues únicamente, casi el 30% de los entrevistados dice participar en esta actividad, sin embargo, casi el 50% dijeron no participar en ninguna de estas actividades. Además en las gráficas 19 y 23, se nos permite ver como más del 50% en ambos casos no conoce sobre las colaboraciones con otras empresas que posee Fábrica de harinas y pastas, ni los planes que tiene a futuro sobre actividades entorno a la responsabilidad social; lo que permite ver la deficiencia en la comunicación o transmisión de información sobre estas actividades, pues prácticamente las personas que saben sobre estas actividades es porque participan en ellas, lo que la mayoría en Fábrica de harinas y pastas no hace.

En definitiva, se puede concluir que, en esta dimensión Imagen- Actitud, la mayoría de las personas que trabajan en Fábrica de harinas y pastas, es decir, tanto colaboradores, como directivos, poseen un juicio positivo sobre la empresa, debido a que la califican como una empresa ética y socialmente responsable, pues efectivamente realiza acciones a favor del bienestar que todo su público interno, no obstante, la responsabilidad social que dicen sus directivos es un distintivo que forma parte de su identidad, no se ve reflejada en su personal, pues a pesar de sus esfuerzos no han logrado comunicar de forma asertiva su identidad, lo que ha generado que no hayan logrado internalizar sus valores y la responsabilidad social organizacional.

De manera global, para concluir este capítulo, según lo observado, Fábrica de harinas y pastas podría iniciar su proceso de fortalecimiento de la Imagen Corporativa entorno a la RSO desde la dimensión de Imagen-Ícono, ya que, como se señaló a lo largo del capítulo,

esta es la dimensión en la cual actualmente tienen mayores posibilidades de éxito, dado que la empresa ya cuenta con una insignia, y sus colaboradores valoran y reconocen los principios de responsabilidad social que representan, mostrando un interés genuino, así como en su relevancia y en el impacto que estos principios tienen en la imagen organizacional.

Este interés sugiere que, al mejorar la comunicación y visibilidad de sus prácticas de responsabilidad social tanto internamente como hacia el exterior, Fábrica de harinas y pastas podría fortalecer el sentido de pertenencia de sus empleados y mejorar su compromiso con la organización, debido que al incrementar la visibilidad de estas iniciativas puede beneficiar a que los colaboradores se sientan más identificados y orgullosos de pertenecer a una empresa con un propósito social sólido, consolidando un ambiente laboral positivo y una cultura basada en la responsabilidad y el compromiso. Por eso mismo suele ser necesario que Erick al ser el vocero de comunicación, su labor sea alentar a la empresa para lograr plasmarlo y tener un impacto tanto interno como externo, de tal modo que al plasmar el icono de RSO en los productos de la empresa, según lo propuesto por nuestro autor base Paul Capriotti, estaría completado el proceso que conlleva, la dimensión Imagen-Icono, una vez establecida esta dimensión se puede seguir reforzando el concepto empresa RSO con la dimensión imagen-ficción, pues esta busca tener una interpretación sólida sobre la experiencia de pertenecer a la Fábrica de harinas y pastas, reforzando el tema de lo que engloba trabajar en la empresa, ser transparente en los recursos económicos, la falta de integración de los empleados a las prácticas de RSO, entre otros. Sin embargo, su punto de oportunidad recae en lo que la empresa significa para los empleados, pues, la mayoría de los encuestados dijeron sentir admiración por la marca, además de tener un gusto especial por los productos, ya que, en su mayoría los consume por gusto, lo que lleva a comprender que desde la dimensión

imagen-actitud representa un punto a favor y una gran oportunidad, el que los colaboradores de la empresa posean un juicio de valor positivo, que la califiquen como una empresa, buena, ética y responsable socialmente, pues el que los colaboradores mantengan una actitud favorecedora hacia la empresa abre la posibilidad de que los empleados internalicen de manera más fácil los aspectos de identidad de Fábrica de harinas y pastas que aún no logran comunicar de forma asertiva, como lo son sus valores, la responsabilidad social, su importancia dentro de la empresa y las acciones realizan entorno a este ámbito.

Conclusiones

Retomando el objetivo de esta investigación, el cual se resume a: Diagnosticar la Imagen Corporativa de Fábrica de harinas y pastas como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados en Puebla durante el periodo de otoño 2024, se alcanzó gracias a la investigación académica y de campo, la cual arrojó un diagnóstico completo sobre las tres dimensiones de la variable de investigación que atienden a la Imagen Ficción, Imagen Icono e Imagen Actitud, obteniendo que la Imagen Corporativa vista desde el entorno interno resulta con algunas deficiencias, sin embargo, cuentan con muchos puntos de oportunidad para conseguir reforzarla entre sus colaboradores de la fuerza de trabajo y directivos.

Por su parte, los investigadores de este proyecto logran responden a la pregunta de investigación: ¿Cuál es la Imagen Corporativa de *Fábrica de harinas y pastas* como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados? A través del resultado obtenido a partir de la triangulación de información de los empleados y el director de Comunicación se obtuvo que la Imagen Corporativa es una percepción convergente, sin embargo, hay puntos de quiebre que generan brechas y por lo tanto alteran la percepción de esta. Como se mencionó en el análisis de resultados los empleados y directivos

comprenden la imagen como positiva, pues la mayoría de su público interno estuvo de acuerdo en identificarla como una empresa ética y socialmente responsable, sin embargo, existe desinformación sobre a) los convenios de *Fábrica de harinas y pastas* con otras empresas, b) el manejo de recursos económicos de la empresa, c) la adquisición de la certificación de ESR, d) la influencia de la empresa en la preferencia de compra, por mencionar algunos. Por lo tanto, la Imagen Corporativa como una empresa socialmente responsable de *Fábrica de harinas y pastas* es convergente entre los empleados y los directivos, pero no está conformada en su totalidad.

De la misma forma, la H1: Los directivos y empleados de *Fábrica de harinas y pastas* perciben la imagen corporativa en torno a la dimensión imagen-actitud como una empresa socialmente responsable, se confirma en la medida que consideran la imagen actitud como positiva, pues, como se mencionó en la definición de esta dimensión, la Imagen Actitud es esta concepción que se genera por los públicos estratégicos gracias a la experiencia que se tiene de la empresa. Sin embargo, al concebirla de esta forma, el no estar plasmada en su identidad corporativa representa una brecha que no permite en su totalidad conformar la Imagen Corporativa de manera global.

Para la H2: El distintivo corporativo como empresa socialmente responsable es inconsistente con su imagen corporativa en torno a la dimensión imagen actitud en los directivos y empleados de *Fábrica de harinas y pastas* en Puebla, se sugiere que sí hay una posible discrepancia entre la identidad externa de la empresa de ser considerada ESR. Para la H2: El distintivo corporativo como empresa socialmente responsable es inconsistente con su imagen corporativa en torno a la dimensión imagen actitud en los directivos y empleados de *Fábrica de harinas y pastas* en Puebla, se sugiere que sí hay una posible discrepancia entre la identidad externa de la empresa de ser considerada ESR. Debido a ello, es que esta segunda hipótesis se confirma, pues a pesar de que, el

público interno percibe a *Fábrica de harinas y pastas* como una empresa socialmente responsable, debido a que, lo que la empresa dice ser sí es coherente con las acciones que ejercen, y por ende es que cuentan con este distintivo, la razón por la que se confirma esta hipótesis es que la mayoría de su público interno no percibe a la *Fábrica de harinas y pastas* como empresa socialmente responsable gracias a este distintivo, pues muchos desconocen que lo poseen, sino que la perciben así por las acciones que ven. Dicho en otras palabras, significa que sí existen inconsistencias en su Imagen Corporativa como empresa socialmente responsable con respecto a la insignia o distintivo que poseen.

Hallazgos

Luego de la búsqueda de información sobre la Imagen Corporativa de *Fábrica de harinas y pastas*, se obtuvieron una serie de hallazgos significativos que sustentan lo expresado en las conclusiones de la investigación.

1. Existe un número menor de mujeres laborando en la empresa.
2. El convenio más significativo para la empresa es con el Banco de Alimentos.
3. La práctica de ESR más reconocida por los colaboradores de la empresa es la restauración de parques cerca de las plantas industriales.
4. El valor que más se practica en la organización y converge con la filosofía corporativa de *Fábrica de harinas y pastas* es el compromiso.
5. Los empleados tienen poca interacción con los talleres de cocina que ofrece la organización.
6. Los empleados consumen productos de la marca porque les gustan.
7. La *Fábrica de harinas y pastas* no es honesta en el uso de sus recursos económicos.
8. Los empleados recomiendan la empresa para laborar, sin embargo, una minoría está en disgusto con la organización.

9. Las acciones de responsabilidad social de la empresa Fábrica de harinas y pastas comenzaron como una tradición fomentada por sus fundadores.
10. La Fábrica de harinas y pastas si, se preocupa por el bienestar del trabajador
11. Las acciones de responsabilidad social que tiene la empresa están principalmente enfocadas a su público interno.
12. Los empleados sienten que son valiosos e importantes para la organización.
13. La mayoría de los encuestados que se suman a las prácticas de responsabilidad social dirigidas a los talleres de cocina son del sexo femenino.
14. Al menos la mitad de los colaboradores no participan en ninguna actividad de responsabilidad social.
15. La mayoría de los colaboradores no conoce información sobre estas actividades.
16. Los colaboradores que trabajan en el área de producción y mantenimiento fueron los que mayormente respondieron no estar informados sobre las acciones de responsabilidad social de la empresa y se sienten poco valorados.
17. En el área de mercadotecnia de la empresa están más enterados sobre las acciones de la empresa y se sienten más valorados.
18. Los colaboradores de Fábrica de harinas y pastas saben que la empresa les ofrece beneficios, el más reconocido es que les brinda seguro social, no obstante, el menos conocido de los beneficios es que les dan Prima de Antigüedad.

Capítulo VII: Propuesta aplicativa

Luego de la recolección de datos, tanto cualitativos como cuantitativos, por medio de entrevista y encuestas, se obtuvo un diagnóstico de la organización en términos de Responsabilidad Social Organizacional, que muestra una Imagen Corporativa deficiente, en términos de tener una imagen ficción con falta de información sobre las prácticas de RSO, con una imagen icono positiva pero con brechas por la falta de insignia de la ESR visible en sus productos o servicios y una imagen actitud con valor mayormente positivo que podría mejorar sus procesos simbólicos y de transmisión de información para comunicar que son socialmente responsables. Lo que a grandes rasgos representa una imagen corporativa interna débil y, por lo tanto, como se menciona en el apartado 5.4.2 *Análisis de públicos*, para poder proyectar una Imagen Corporativa fuerte en el exterior, es necesario construirla y cimentarla desde el interior.

Ahora bien, como se mencionó en el apartado 1.2 Diseño de la investigación, el objetivo general de la investigación carecía de una aplicación o función, por lo que, se propuso además del objetivo general y específicos, un objetivo aplicativo que serviría para darle seguimiento a toda la información recabada luego de tan detallada investigación y para fines de registrar y comparar la articulación de estos en la investigación. Véase tabla 15.

Tabla 15

Articulación de los objetivos de investigación

VARIABLE	DIMENSIONES	OBJETIVO DE INVESTIGACIÓN	OBJETIVO ESPECÍFICO	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN
IMAGEN CORPORATIVA		Diagnósticar la Imagen Corporativa de la fábrica de harinas y pastas como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados en Puebla durante el periodo de otoño 2024		¿Cuál es la Imagen Corporativa de <i>la Fábrica de harinas y pastas</i> como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados?
	IMAGEN FICCIÓN		Identificar la Imagen Ficción de <i>la Fábrica de harinas y pastas</i> como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados, durante el periodo de otoño 2024	
	IMAGEN ICONO		Determinar la Imagen Icono de <i>la Fábrica de harinas y pastas</i> como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados, durante el periodo de otoño 2024	
	IMAGEN ACTITUD		Registrar la Imagen Actitud de <i>Grupo Industrial La Italiana</i> como empresa socialmente responsable en sus directores y empleados, durante el periodo de otoño 2024	
OBJETIVO APLICATIVO	Diseñar una estrategia de comunicación institucional para contribuir en el desarrollo de la imagen corporativa de <i>la Fábrica de harinas y pastas</i> como empresa socialmente responsable			

Nota: Muestra la síntesis del diseño de la investigación.

Como se observa en la tabla 15, el objetivo de aplicación dice “Diseñar una estrategia de comunicación institucional para contribuir en el desarrollo de la imagen corporativa de *Fábrica de harinas y pastas* como Empresa Socialmente Responsable”, por lo que, se atenderá este objetivo ofreciendo un programa de RSO a través de una propuesta o sugerencia para el *Fábrica de harinas y pastas*, diseñada utilizando la metodología del modelo ICA (Durán et al., 2019), el cual integra tres fases: investigación, comunicación y acción, de ahí las siglas.

7.1 Modelo ICA

Como bien es sabido, con el paso del tiempo las exigencias sociales para las empresas han ido en crecimiento en el sentido de valor simbólico que se genera a partir del cumplimiento de lo que dicen ser o bien, de los objetivos que persiguen y el impacto y

trascendencia de sus acciones sociales. Es por ello, que Durán et al. (2019) proponen el modelo ICA como un compilado de “técnicas de diagnóstico, implementación y evaluación, que permitirá gestionar el sistema comunicacional de la organización desde una perspectiva sistémica, estratégica y socio-comunicacional” (p. 70).

Todas las organizaciones se construyen a partir de vínculos sociales que les permite desarrollarse de manera global por la interacción que se genera entre las convergencias o divergencias de estas, sin embargo, Duran et al. (2019) afirman que la empresa puede enfrentar una cierta tensión en términos de comunicación por la convergencia que existe entre sus *stakeholders*, las múltiples redes de conectividad que agilizan el flujo de información, los vínculos o *linkage* afectivos y funcionales entre *stakeholders* y aquellos procesos de apropiación intangible de recursos tecnológicos, sociales y culturales. Por ello, la propuesta del Modelo ICA busca promover resultados deseables reduciendo de manera estratégica los principales problemas de relación, articulación o simbólicos que entorpecen el alcance los objetivos institucionales de las empresas.

Por otro lado, la comunicación estratégica descrita en una conferencia por el doctor Nosnik (2023), se define como una planeación sobre la comunicación, que, si bien es la manera de generar una sinergia comunicacional, tiene la función de articular la producción simbólica de la empresa para generar valor no sólo de manera interna, por individuo o grupo, si no de manera conjunta y para con la sociedad. Ahora bien, como se menciona con antelación, en las organizaciones debe generarse una sinergia entre todos los elementos que componen o significan en la organización y entender el rol que cumple la estructura y los agentes sociales o personas que la complementan.

De esta forma, debe generarse una convergencia de valores o resolución de conflictos a través de dos principales operaciones: por un lado la integración, es decir, la competencia de tener valores compartidos y por otro lado la adaptación, es decir, esta

aptitud de resolver conflictos; la combinación de ambas contribuye a la generación de valor simbólico organizacional. Sin embargo, para lograr la convergencia de ambos, debe existir lo que se conoce como activos intangibles que se componen por “capital humano, capital de información y capital organizacional” (Kaplan y Norton, 2044, citado en Durán et al., 2019, p. 72), mismos que se consideran como un “soporte social y psicológico para que los procesos funcionales críticos de la organización se desarrollen orientados a sus propósitos” (Kaplan y Norton, 2044, citado en Durán et al., 2019, p. 72).

Ahora bien, con lo anterior mencionado, el modelo ICA es en esencia una manera de “potenciar su riqueza socio-simbólica y articularla a los propósitos organizacionales, formando una comunidad de inteligencia comunicacional que incida en una red de valor” (Nosnik, 2012, citado en Durán et al., 2019, p. 74). Este modelo considera tres frases: investigación, comunicación y acción.

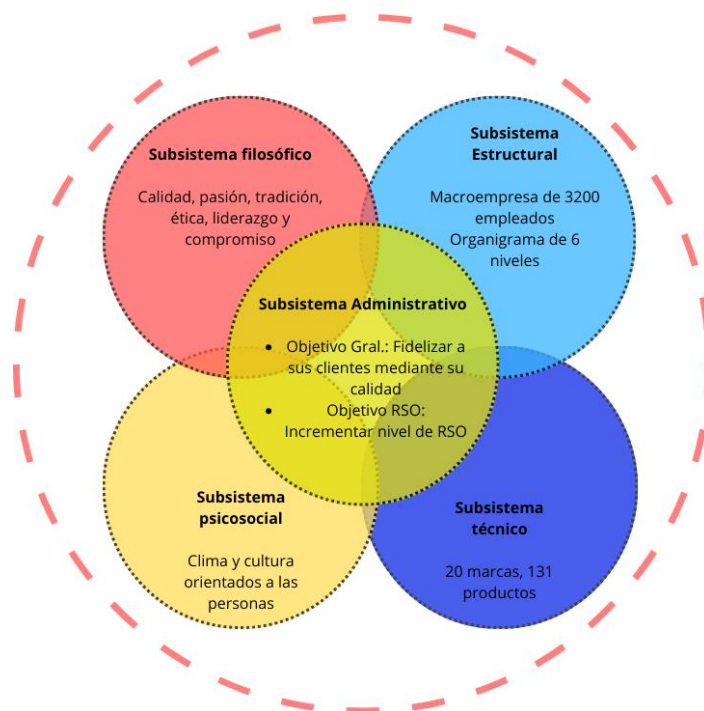
7.1.1 Investigación

La fase primera o fase uno del modelo, comprende la investigación contextual de la organización, que permite identificar los fenómenos que ocurren en la organización para comprender la situación en la que se encuentra y generar un diagnóstico de las formas operativas internas. (Durán et al., 2019)

En el caso de la Fábrica de harinas y pastas se retoma el análisis sistémico de la organización que pone en contexto el estado actual de la misma. Véase figura 25.

Figura 25

Representación gráfica del modelo KAST que integra el análisis sistémico de la organización.



Nota: Se exponen los cinco elementos que conforman un sistema sociotécnico comprendido como empresa, aterrizando los conceptos en la empresa de estudio.

Gracias a la figura 25 se puede poner en contexto el estado actual de la planta de Fábrica de harinas y pastas en la que, de manera específica se centran en el compromiso con los colaboradores del entorno interno, entorno de trabajo y entorno general, lo que en términos generales corresponde a los valores organizacionales expuestos en su página oficial. Como se ha mencionado en los apartados anteriores, la Fábrica de harinas y pastas tiene una preocupación por la sociedad, el medio ambiente y la fuerza laboral de su entorno de trabajo, pues, es gracias a la labor conjunta que puede seguir creciendo y desarrollándose; es por ello que se ha dado a la tarea de conseguir la insignia de ESR, con el fin de respaldar sus valores organizacionales.

Por otro lado, como se mencionó en el capítulo de análisis de resultados, todas las acciones de Fábrica de harinas y pastas son consideradas por los empleados y directivos como éticas y sostenibles, lo que para la empresa representa una filosofía corporativa congruente respecto a lo que dicen ser y hacen, dado que sus prácticas responden a la pasión de entregar productos y servicios de calidad, servir de manera respetuosa y transparente, y, cuidando siempre la relación empleado, cliente y proveedores.

Ahora bien, como bien se menciona en la página web de Fábrica de harinas y pastas, su preocupación se orienta a la calidad de servicio de los colaboradores y las marcas. La empresa cuenta con 20 marcas y más de 100 productos con la misma calidad, pero en diferentes presentaciones, lo que vuelve accesible la marca a un amplio público objetivo. Como bien se mencionó en el capítulo de análisis de resultados, los empleados de la empresa consumen los productos porque les gustan, una forma de respaldar la razón por la cual se dice que sus productos están hechos con la más alta calidad.

Sin embargo, la empresa no podría conseguir operar sin la fuerza de trabajo, es decir, la planta cuenta con un promedio de 3200 empleados en toda la organización, que se distribuyen en un organigrama de 6 niveles y más de 6 áreas (véase anexo 5), que en conjunto buscan perseguir los objetivos organizacionales de presencia fuerte en el mercado reflejados a partir de la calidad de sus productos y servicios.

Finalmente, como se muestra en la figura 25 se destaca el clima y cultura como parte del subsistema psicosocial, dentro del cual se obtuvo una respuesta positiva por parte del director de comunicación interna, dado que menciona una serie de evaluaciones constantes para medir el ambiente laboral dentro de las plantas. En convergencia podemos hablar sobre las respuestas favorables de los valores que se practican dentro de la empresa, en la cual la mayoría de los empleados dijo que el valor principal dentro de la planta es respeto y responsabilidad, mismos que no están expresados de manera oficial

en los valores corporativos, pero que hablan de un ambiente sano y un clima positivo en el entorno de trabajo. Con todo esto, Fábrica de harinas y pastas como un ente sociotécnico hace funcionar todos estos subsistemas para atender todas las demandas del entorno.

Por otro lado, para poder comprender el entramado social de la organización, es necesario comprender el entorno en el que se desarrolla, en el cual, se destacan las entidades con las que colabora, los públicos externos como sociedad en general, públicos del entorno de trabajo autoridades locales. Para ello, se propone un panorama de los grupos de interés y el entorno social en el que se desenvuelven.

En la obra de Scheinsohn *Comunicación Estratégica* (2009) se ofrece una interpretación de lo que la comunicación estratégica es, entendiéndola como una programación semántica, pues luego de la creación de estrategias organizacionales, funciona como un mediador de significación entre lo que la empresa emite como discurso, para que sea entendida de manera eficaz gracias a las operaciones y representaciones de forma interaccional entre la organización y los públicos a los que se dirige.

Desde esta perspectiva, la organización puede considerarse como un sistema que se desarrolla en un ambiente inmediato y uno general, es decir, la empresa funciona en un ambiente sinérgico que le permite crecer en un entorno general. En resumidas palabras, la organización (sistema) crece y se desarrolla en un suprasistema que es el espacio donde opera la organización y este a su vez, está inserto en un macrosistema, un ambiente general en el que influyen características globales culturales, sociales, demográficas, políticas, entre otros. (Scheinsohn, 2009 citado en Durán et al., 2019)

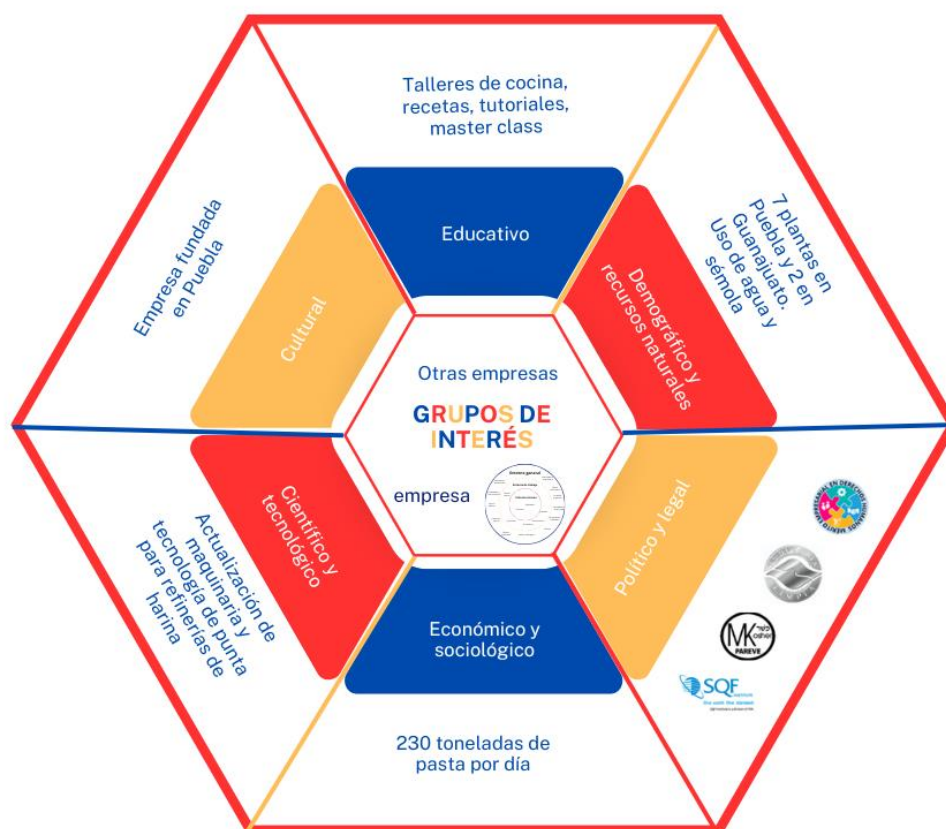
Por otro lado, para profundizar en el suprasistema, se retoma el mapeo de públicos de esta investigación, el cual se retoma desde la propuesta teórica de Capriotti

(2013), el cual propone tres niveles de interacción con los públicos, destacando el entorno interno, entorno de trabajo y entorno general.

En la figura 26 se muestra un análisis que integra los ámbitos en los que se desarrollan los sistemas desde los ámbitos del macrosistema en el que se desarrolla la organización y el suprasistema, es decir, la relación operativa de la misma, el cuál ayuda a comprender la manera en que se relacionan las funciones dentro de esta.

Figura 26

Esquema de relación funcional de la empresa.



Nota: Elaboración propia basados en Scheinsohn (2009) y Capriotti (2013).

Todo lo anterior, contribuye a la comprensión del funcionamiento de una organización, específicamente Fábrica de harinas y pastas, además de toda la

información recibida a partir de las encuestas, entrevista e información oficial publicada sobre este ente, sin embargo, como se ha mencionado a lo largo de este proyecto de investigación, el interés metodológico se centra en la obtención de información para poder entender el estado actual de la organización en términos de Imagen Corporativa desde la mirada de la RSO.

Como se menciona en el análisis de resultados, la empresa cuenta con la certificación, sin embargo, tiene una brecha entre las prácticas de RSO que hacen y la comunicación de éstas. Es decir, las acciones se llevan a cabo, no obstante, se comunican en el interior sin usar la terminología de ESR lo que genera confusión cuando se habla directamente de la insignia, tanto para los públicos del entorno interno, de trabajo y general. Es así como en las dimensiones de la variable resultan deficientes o difíciles de comprender.

Dicho esto, es necesario complementar la información con un análisis FODA que contribuya a la búsqueda de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas en esta línea entre la comunicación de la imagen corporativa en términos de RSO y la estrategia que contribuya a su difusión de esta. Véase figura 27.

Figura 27

Análisis FODA de las acciones de comunicación de prácticas socialmente responsables.



Nota: Elaboración propia con información recabada en los instrumentos aplicados a los empleados y director de Comunicación Interna.

En resumen, la Fábrica de harinas y pastas necesita una estrategia de comunicación que funcione para relacionar de manera funcional y simbólica la percepción de los empleados y directores sobre la imagen corporativa en términos de RSO. Dado que la empresa genera acciones de RSO, respalda los objetivos organizacionales que persigue, sin embargo, la percepción de los empleados puede estar sesgada por la falta de información sobre estos temas. Como se mencionó en apartados anteriores, es probable que los empleados conozcan algunas acciones de la organización, pero no saben a qué se refiere, lo que, en términos de esta variable, genera una imagen

corporativa negativa o deficiente desde el punto de vista de los públicos internos de la empresa.

7.1.2 Comunicación

Luego de concluir la fase de investigación y diagnóstico del modelo ICA, se debe centrar la mirada en el desarrollo de estrategias que contribuyan a la erradicación de la brecha expuesta en el diagnóstico, pues, según la mirada de la comunicación estratégica, se debe concretar una relación sinérgica entre el ámbito operativo y simbólico de la organización, con el fin de lograr que una organización o sistema se desarrolle a partir de la participación de lo antes mencionado.

Ahora bien, (Nosnik, 2012 p. 56, citado en Durán et al. 2019) propone una Estrategia Comunicacional Corporativa (ECCo), que es un plan general que gestiona “un conjunto de procesos que son diferentes formas de representar la información” (p. 77). Dentro de esta afirmación, la estrategia funciona para crear ecologías organizacionales considerando recursos tangibles e intangibles que contribuyan a la credibilidad, reputación e innovación, que para fines de esta investigación permitan cimentar y mejorar la imagen corporativa en una empresa socialmente responsable.

Retomando el objetivo aplicativo: Diseñar una estrategia de comunicación institucional para contribuir en el desarrollo de la imagen corporativa de Fábrica de harinas y pastas como Empresa Socialmente Responsable, y, teniendo en cuenta la investigación previa sobre los grupos de interés en el mapeo de públicos de esta investigación, se desarrolla un mensaje para fines de creación del Plan Operativo de Comunicación (PoC) orientado a los propósitos de la organización, en la cual se comunique de manera efectiva la imagen corporativa de Fábrica de harinas y pastas a fin de realizar programas que atiendan las necesidades de los grupos de interés, a través de planes de nivel estructural, relacional y simbólico. (Duran, et al., 2019).

Como se mencionó, la estrategia debe funcionar para crear ecologías organizacionales, que entre otras cosas deben generar interacción a través de la colaboración entre todos los participantes del nivel individual, organizacional y social. Un desarrollo del Programa Operativo de Comunicación exitoso permite articular los diferentes niveles estructurales de la organización, desarrollar espacios de vinculación, para lograr un ambiente apto para la convivencia de las personas, grupos y sociedades. La Estrategia Comunicacional Corporativa (ECCo) es “un conjunto de procesos que son diferentes formas de representar la información” (Nosnik, 2012, p.56, citado en Durán, 2019, p. 77)

Ahora bien, para fines de completar esta fase de comunicación, se utiliza la perspectiva teórica de la comunicación productiva propuesta por Nosnik (2003), pues, en resumidas palabras la comunicación no inicia con lo que transmite el emisor, sino comienza con lo que el receptor requiere saber de él para colaborar en el cumplimiento de las metas y objetivos organizacionales.

De manera formal, la comunicación productiva es un proceso por el cual construyen comunidades de inteligencia comunicativa y ambientes ricos en información, bajo el supuesto “la información es poder”, (Nosnik, 2003) dado que, se considera esta última como un elemento que conforma la toma de decisiones y una manera vertical de la difusión de esta. Bajo esta misma mirada, se propone un modelo de 3 niveles: lineal, dinámico y productivo, el cual se configura con la información del Fábrica de harinas y pastas para el desarrollo del *insight*, objetivo (ECCo) y el Plan Operativo Comunicacional (PoC). Véase figura 28.

Figura 28

Modelo de información de la comunicación productiva



Nota: Elaboración propia, basados en la propuesta teórica de (Nosnik, 2003) desarrollados en la información dirigida a Fábrica de harinas y pastas.

El nivel lineal recibe este nombre por la forma de transmisión de información unidireccional, es decir, un emisor transmite información de manera restringida. Esto último representa una manera particular para acceder a la información de manera completa y verídica.

El nivel dinámico de la información centra su atención en la información que recibe el receptor del emisor. Destaca la capacidad del receptor para establecer un diálogo o bien, retroalimentar a su fuente.

El último nivel, se denomina productivo, en el cual la información depende del sistema en el que surge. Es decir, se basa en la “receptividad” del emisor al receptor y viceversa, pero ambos atendiendo a las necesidades del sistema para denominarse productivos, o bien una forma de “evaluar” el éxito del proceso de comunicación a través de generar un espíritu de equipo, aprendizaje compartido, innovación, mejora continua, crecimiento, desarrollo y competitividad. (Nosnik, 2003)

En esencia, la productividad se basa en el supuesto de que todos los colaboradores de la organización o bien, en el modelo de comunicación, logren cumplir con los objetivos y necesidades. Tanto, quien transmite la información, quien la recibe y el ambiente en el

que se desarrollan, sistema (organización desde la mirada del suprasistema de Scheinsohn, 2009) En el caso de este proyecto los objetivos se centran en el análisis funcional, relacional y simbólico. La comunicación productiva, a su vez puede presentarse como procesos de mejora continua y como procesos generales de comunicación. (Nosnik, 2003)

Ahora bien, como parte del desarrollo del proceso ECCo, se desarrolla un objetivo estratégico, en donde se concentran los grupos de interés y creación de mensaje/*insight*. Véase tabla 16.

Tabla 16

Primera fase del proceso de planeación estratégica: ECCo

<p>OBJETIVO APLICATIVO</p>	<p>Diseñar una estrategia de comunicación institucional para contribuir en el desarrollo de la imagen corporativa de la Fábrica de harinas y pastas como empresa socialmente responsable.</p>	
<p>OBJETIVO ESTRATÉGICO</p>	<p>GRUPOS DE INTERÉS</p>	<p>MENSAJE/INSIGHT</p>
<p>AUMENTAR LA DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE LARSO EN LOS PRÓXIMOS 6 MESES, OFRECIENDO A LOS EMPLEADOS Y DIRECTIVOS LA OPORTUNIDAD DE SUMARSE A LAS PRÁCTICAS Y DIFUSIÓN DE LA MISMA, CON EL FIN DE CONSTRUIR UNA IMAGEN CORPORATIVA INTERNA FUERTE A PARTIR DE LAS TRES DIMENSIONES QUE LA CONFORMAN</p>	<p>EMPLEADOS Y DIRECTIVOS DE COMUNICACIÓN DE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS. (ENTORNO INTERNO)</p>	<p>COLABORANDO JUNTOS ALCANZAMOS LA EXCELENCIA EN EL EXTERIOR</p>

Nota: Elaboración propia, basados en la propuesta teórica del modelo ICA.

Como parte de la aplicación del modelo ICA, se propone un mensaje clave que atiende la visión corporativa de Fábrica de harinas y pastas, la cual en resumidas palabras persigue el cuidado en la excelencia hacia el trato de los clientes, colaboradores y proveedores.

7.1.3 Acción y resultados

Finalmente, la última fase del modelo ICA, se suman las dos fases anteriores para dinamizar una aplicación desarrollada a partir del PoC, para optimizar los procesos internos dentro de la organización y mejorar la Imagen Corporativa, además del conocimiento de las prácticas de RSO en los empleados y directivos del Fábrica de harinas y pastas.

Como bien se menciona a lo largo de este capítulo, se busca reforzar la perspectiva sobre la imagen corporativa de los empleados y directores de la empresa en términos de RSO, sin embargo, el capítulo de propuesta queda como sugerencia de aplicación para el desarrollo futuro dentro de la organización, concluyendo con la etapa del Plan Operativo de Comunicación por público estratégico (en caso de investigación se muestra para el público interno), considerando lo que resulta factible dentro del sistema. Véase anexo 11.

Como bien se expresa en el PoC, se busca diseñar un programa informativo, para lograr que los empleados tengan una apropiación del término, conociendo lo que se hace en la Fábrica de harinas y pastas y vinculando su espacio de trabajo a su pensamiento organizacional, es decir, lo funcional y lo simbólico. Además, tener el conocimiento de la RSO permitirá fortalecer su Imagen Corporativa en todas sus dimensiones desde la percepción interna, para que sea percibida de manera positiva y fuerte en el exterior.

Como se aprecia en el anexo 11, la propuesta atiende 4 principales momentos, considerando: a) diagnóstico de los empleados en temas de RSO, b) identificar las necesidades de información sobre la RSO, c) inaugurar el programa considerando a todos los empleados de la empresa y d) identificar deficiencias del programa.

Luego de recorrer las cuatro fases del programa y considerando el último punto, se busca fortalecer el programa para finalmente aplicarlo de forma anual, pues, como se mencionó anteriormente por el director de comunicación de la empresa, los nuevos

reclutas de la empresa deberán hacer parte de su identidad la responsabilidad social organizacional y así seguir fortaleciendo el tema dentro de esta.

Finalmente, para poder medir la eficacia del programa de propuesta se harán dos intervenciones de este durante todo el 2025 y su evaluación será a partir de la siguiente matriz que será llenada en caso de ser aplicada esta propuesta (véase tabla 17). De tal manera que, se espera respaldar una Imagen Corporativa fuerte desde una mirada de Empresa Socialmente Responsable, en los empleados y directivos, para que esta sea fortalecida en el exterior.

Tabla 17

Matriz de indicadores para medir el éxito de las fases ECCo y PoC

	EFICACIA (OPERATIVO)	EFICIENCIA (FUNCIONAL)	EFFECTIVIDAD (FUNCIONAL)	DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN QUE ATIENDE
FINANCIERO				PRODUCTIVIDAD
RELACIÓN CLIENTE				DINÁMICO
PROCESOS CRÍTICOS				DINÁMICO
APRENDIZAJE-CRECIMIENTO				PRODUCTIVIDAD

Nota: Elaboración propia, basados en las propuestas teóricas de la comunicación productiva (Nosnik, 2003) y Modelo ICA, (Nosnik, 2012 citado en Durán et al., 2019)

En esta matriz de indicadores se pretende medir el impacto de manera eficaz, eficiente y efectiva a través de las dimensiones de la comunicación productiva del programa “RSO: Aprendemos Colaborando” desde el nivel financiero, relación cliente, procesos críticos y aprendizaje-crecimiento. Sin embargo, hay que considerar lo siguiente:

1. Luego del diagnóstico exhaustivo de la investigación, en la Fábrica de harinas y pastas, las acciones de RSO no se hacen con la finalidad de obtener un bien

económico; se trata de una acción altruista para ofrecer a los colaboradores un espacio seguro y un entorno saludable de trabajo. Las acciones de RSO se han mantenido como una tradición de ayuda a la sociedad. Por lo que, se concluye que este nivel podría dejarse en segundo plano, sin embargo, en el futuro podría representar una oportunidad en el incremento de las ventas, dado que, las tendencias actuales se orientan a la relación que tienen las empresas con el medio ambiente y el cuidado de los recursos económicos, naturales y sociales.

2. Por su parte, el nivel de la relación de la empresa-cliente se observa en el impacto que genera el contar con la insignia de empresa socialmente responsable, aunque los clientes no conocen que la empresa cuenta con el mismo, eso apunta a entender que los clientes consumen los productos de la empresa gracias al compromiso y calidad que ofrecen en sus productos y servicios, como mencionan en sus valores corporativos. Sin embargo, si la propuesta es aplicada anualmente como se espera, puede ajustarse para replicarlo en el exterior con los clientes, a manera que se logre educar en temas de RSO.
3. Los procesos críticos desde la aplicación de este programa se basan en los protocolos internos para la difusión y aplicación de este, considerando las necesidades de los empleados. Como se menciona en la propuesta del programa, se trata de una estrategia con empleados y para empleados, es decir, se capacita a los mismos colaboradores de la empresa para que repliquen la información sobre la RSO y con ello, conformen un equipo disciplinar que se oriente en la difusión y transmisión de temas relacionados a la certificación.
4. Complementando el punto anterior se considera el manejo del programa a través de los empleados para generar una comunicación horizontal y el aprendizaje sea óptimo, es por ello, que el programa tiene dos intervenciones en el año de su lanzamiento. Un primer acercamiento es para generar la propuesta y medir la

eficiencia de este; en caso de tener brechas que puedan generar barreras de comunicación o planeación estratégica, el programa tiene la oportunidad de ser modificado para mejorar y complementar las deficiencias que puedan surgir. En un segundo momento se pretende aplicar las modificaciones obtenidas a partir de la primera aplicación y pueda despegar para implementarlo de manera anual.

Finalmente, el programa “RSO: Aprendemos Colaborando” se trata de una propuesta aplicable para cualquier empresa que cuente con la certificación de Empresa Socialmente Responsable, ya que, las empresas pueden contar con la insignia, empero, como se observó en la Fábrica de harinas y pastas, los colaboradores pueden no conocer cuál es la finalidad de esta o que implica.

Referencias bibliográficas

- ADEN *International Business School*. (s. f.-b). ADEN International Business School.
<https://www.aden.org/faculty/daniel-scheinsohn/>
- Álvarez, A., (2021). *Objetivos de Investigación*. Universidad de Lima. Disponible en:
<https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10829/Nota%20Acad%C3%A9mica%20%2818.04.2021%29%20-%20Objetivos%20de%20Investigaci%C3%B3n.pdf?sequence=4>
- ANDER-EGG, Ezequiel. 1995. *Técnicas de investigación social*. Lumen. Buenos Aires (Argentina).
- Arnau Gras, Jaume. «Los diseños experimentales en psicología». *Anuario de psicología / The UB Journal of psychology*, 1975, Núm. 12, pp. 3-50,
<https://raco.cat/index.php/AnuarioPsicologia/article/view/59780>.
- Arias, G. J., Holgado, J., Tafur, T., & Vásquez, M. (2022). *Metodología de la Investigación. El método ARIAS para hacer el proyecto de tesis*. Editorial INUDI Revista Científica Disciplinarias
- Arribas, A., Herrera Echenique, R. y Pérez, R.A. (2017). *Nueva teoría estratégica. Repensando la estrategia desde la comunicación*. Editorial Razón y Palabra.
- Ávila, H. F., González, M. M., & Licea, S. M. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿ métodos o técnicas de indagación empírica?. *Didasc@ lia: didáctica y educación*, 11(3), 62-79.
- Azuero, N. E. A. (2019). Significatividad del marco metodológico en el desarrollo de proyectos de investigación. pp. 110-112.
[https://www.redalyc.org/journal/5768/576861156005/html/#:~:text=16\)%20el%20marco%20metodol%C3%B3gico%20es,de%20investigaciones%20relacionadas%20al%20problema](https://www.redalyc.org/journal/5768/576861156005/html/#:~:text=16)%20el%20marco%20metodol%C3%B3gico%20es,de%20investigaciones%20relacionadas%20al%20problema).

- Baecker, D. (2017). *Teorías sistémicas de la comunicación*. Redalyc.org.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=311252754001>
- Barajas, J. C. (s. f.). *El funcionalismo I: Talcott Parsons*.
<https://sociologiadivertida.blogspot.com/2019/07/el-funcionalismo-i-talcott-parsons.html>
- Blanco, T. P., & Herrera, J. S. (2009). *Imagen Corporativa: Influencia en la gestión empresarial*. ESIC Editorial.
- Bretón, A. (2022, 19 enero). Grupo la Italiana: así fue como una familia migrante creó un emporio con la pasta. *El Universal Puebla*.
<https://www.eluniversalpuebla.com.mx/ciudad/Grupo-la-Italiana-asi-fue-como-una-familia-migrante-creo-un-emporio-con-la-pasta/>
- Calva, D. D. (2017). *Estrategia de comunicación mercadológica para la introducción de Art Toy en el mercado local del municipio de Puebla* [Tesis de maestría, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla]. <https://1library.co/document/q7w411vz-estrategia-comunicacion-mercadologica-introduccion-mercado-local-municipio-puebla.html>
- Capriotti, P. (1992). Definición de Imagen [Digital]. En *La Imagen de Empresa*.
<https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-siglo-21/relaciones-publicas-e-institucionales/libro-capriotti-1992-la-imagen-de-empresa/31874396>
- Capriotti, P. (2001). La imagen corporativa [Impreso]. En *Gestión de la comunicación en las organizaciones* (pp. 57-72). Ariel. https://perio.unlp.edu.ar/catedras/tpm/wp-content/uploads/sites/23/2020/03/capriotti_la_imagen_corporativa.pdf
- Capriotti, P. (2013). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa* (4.ª ed.) [Digital].
<https://www.elmayorportaldegerencia.com/Libros/Comunicacion/%5BPD%5D%20Libros%20->

%20Planificacion%20Estrategica%20de%20la%20Imagen%20Corporativa.pdf

(Obra original publicada 1999)

Carbone, G., (2006). Entrevista con Joan Costa. Reflexiones sobre la comunicación corporativa. *Contratexto*, (14), 225-229.

Chaves, N. (2013). I. El fenómeno socioeconómico [Impreso]. En *La imagen corporativa. Teoría y práctica de la identificación institucional* (3.ª ed.). GG Diseño.

Costa, J. (2006). *Comunicación organizacional Cultura y gestión para el cambio* (1.ª ed., Vols. 9–30).

Daros, W. R. (2002). *¿Qué es un marco teórico?* Redalyc.org.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=25914108>

De Ciencias Económicas, F. (s. f.). «*El on line sin off line, is out line*» | Dr. Paul Capriotti.

Facultad de Ciencias Económicas. [https://fce.uncuyo.edu.ar/entrevista-al-dr-paul-capriotti-en-su-](https://fce.uncuyo.edu.ar/entrevista-al-dr-paul-capriotti-en-su-seminario#:~:text=Paul%20Capriotti%20de%20nacionalidad%20argentina,i%20Virgili%20(Tarragona%2C%20Espa%C3%B1a))

[seminario#:~:text=Paul%20Capriotti%20de%20nacionalidad%20argentina,i%20Virgili%20\(Tarragona%2C%20Espa%C3%B1a\)](https://fce.uncuyo.edu.ar/entrevista-al-dr-paul-capriotti-en-su-seminario#:~:text=Paul%20Capriotti%20de%20nacionalidad%20argentina,i%20Virgili%20(Tarragona%2C%20Espa%C3%B1a))

De Jiménez, G. P. (2006). *La gestión comunicacional basada en la cultura organizacional e identidad Corporativa de la Universidad Nacional Abierta (UNA)*. Redalyc.org.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28011651013>

De La Fuente Chico, C. (2019). *Comunicación e imagen corporativa*. Editorial Elearning, SL.

DE, M. A. D. L. C. (2017). Metodología de la Investigación. *Marketing*, 160(160), 160.

De Puebla, D. C. C. | E. S. (s. f.). *Detectan en Fábrica de harinas y pastas conexión clandestina y adeudos por uso de drenaje*. El Sol de Puebla | Noticias Locales,

Policías, sobre México, Puebla y el Mundo.

<https://www.elsoldepuebla.com.mx/local/detectan-en-Grupo-la-Italiana-conexion-clandestina-y-adeudos-por-uso-de-drenaje-8193141.html>

De Puebla, J. A. |. E. S. (s. f.). ¡Susto en viernes! Incendio en Grupo Industrial La Italiana Puebla. *El Sol de Puebla | Noticias Locales, Policiacas, Sobre México, Puebla y el Mundo*. <https://www.elsoldepuebla.com.mx/local/incendio-en-Grupo-la-Italiana-puebla-9706623.html>

Díaz-Bravo, L., Torruco-García, U., Martínez-Hernández, M., & Varela-Ruiz, M. (n.d.). *La entrevista, recurso flexible y dinámico*.

https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009

Diseño de metodologías mixtas. Una revisión de las estrategias para combinar metodologías cuantitativas y cualitativas. (2009). Renglones, 38.

<https://acortar.link/PS0oAG>

Distintivo ESR® – Centro Mexicano para la Filantropía. (s. f.).

https://www.cemefi.org/distintivo-esr-2/?gad_source=1

Durán, P.; et al. (2019). Comunicación estratégica: modelo de gestión comunicacional. Pp. 70-80. Ojs.coneicc.org.mx

Echenique, R. H., & Untiveros, R. B. (2019). *PLATAFORMA DE DECISIONES ESTRATÉGICAS: una mirada estratégica para la comprensión del valor comunicacional en organizaciones*. *Revista Observatorio*, 5(2), 120-152.

El Economista. (2022, 1 agosto). Contaminada, 59.1% del agua superficial de México. *El Economista*. <https://www.eleconomista.com.mx/politica/Contaminada-59.1-del-agua-superficial-de-Mexico-20220801-0005.html>

Espinoza Freire, E. E. (2018). La hipótesis en la investigación. *Mendive*. *Revista De Educación*, 16(1), 122–139. Recuperado a partir de

<https://mendive.upr.edu.cu/index.php/MendiveUPR/article/view/1197>

Estrategia renovada de la UE para 2011-2014 sobre la responsabilidad social de las empresas, Bruselas, Comisión Europea, 2011, p.18.

Fábrica de harinas y pastas. (s. f.). Fábrica de harinas y pastas.

<https://www.laitaliana.com.mx/#marcas>

Fernando Gutiérrez. (2018, 20 mayo). <https://www.fergut.com/daniel-scheinsohn/>

Fundamentos para la redacción de objetivos en los trabajos de investigación de pregrado.

(2019). *MEXTESOL Journal*, 43.

Galindo, J. (2011). *Comunicología posible: Hacia una ciencia de la comunicación* (1.ª ed.), 324-327.

<https://portal.ucol.mx/culturascontemporaneas/libros/LibroComunicologiaPosible.pdf>

Galindo, J. (2007). Sociología funcionalista y comunicología. El diálogo imposible en

América Latina. *Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación*, 6(11), 161-181. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4851652.pdf>

Gallardo Echenique, E. (2017) Metodología de la Investigación: manual autoformativo interactivo. Huancayo: Universidad Continental.

https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4278/1/DO_UC_EG_MAI_UC0584_2018.pdf

González, F. (2005). *¿Qué es un paradigma? análisis teórico, conceptual y psicolingüístico del término.*

https://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872005000100002

González, J. L. (s.f) Diseño y metodología de la investigación. Universidad de Guanajuato.

<https://blogs.ugto.mx/mdued/wp-content/uploads/sites/66/2022/10/Tipos-alcances-y-disenos-de-investigacion-paginas-66-79.pdf>

Guelmes y Nieto (2015) Algunas reflexiones sobre el enfoque mixto de la investigación pedagógica en el contexto cubano.

http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202015000100004

Hernández, Fernández, Baptista. (2014), *Metodología de la Investigación*. México:

McGraw-Hill, Cap. 7.

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). Metodología de la investigación (4^a ed.). McGraw-Hill.
- Hernández, R. (s. f.) Desarrollo de la perspectiva teórica: revisión de la literatura y construcción del marco teórico.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (1994). *Metodología de la investigación* (4^a ed.). McGraw-Hill, Cap. 6.
- Ind, N. (1992). *La imagen corporativa: estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces*. Ediciones Díaz de Santos.
- Kast, F., & Rosenzweig, J. (1990). El enfoque moderno: conceptos y sistemas de contingencias [Impreso]. En *Administración en las organizaciones* (4.^a ed.). McGraw Hill.
- La Jornada de Oriente. (2022, 18 mayo). *120 empresas vierten aguas con altos contaminantes sin tratar Al Atoyac: Myriam Arabian Couttolenc* [Video]. YouTube. <https://www.youtube.com/watch?v=0iPiduAtI0o>
- Landeros G., (2021). INVESTIGACIÓN EXPERIMENTAL Y NO EXPERIMENTAL. [Maestría en Ciencias de la Salud en Formación en Docencia] Instituto de Estudios Superiores de Chiapas Universidad Salazar.
- Leiba, S., & Humberto, V. (2021). Aporte de las tres esferas del modelo DirCom de Joan Costa a la comunicación sobre el cambio climático. En *Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)*. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/handle/10757/656223>
- Ley Federal del Trabajo › Título Tercero - Condiciones de Trabajo› Capítulo III - Días de Descanso› Artículos 69 al 75.* (2024, 30 septiembre). Justia. <https://mexico.justia.com/federales/leyes/ley-federal-del-trabajo/titulo-tercero/capitulo->

Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú.

<https://doi.org/10.35622/inudi.b.080>

Méndez, C. (2009). Metodología, diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en Ciencias Empresariales. México: Editorial Limusa.

Molina, R. I. R., & Alba, A. M. H. (2017). Modelo de comunicación productiva para las organizaciones de salud pública en Venezuela. Redalyc.org.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=31053772011>

Nicholas Jonathan Ind | Kristiania University College. (s. f.).

<https://www.kristiania.no/en/about-kristiania/employees/school-of-economics-innovation-and-technology/school-eit-faglig/nicholas-jonathan-ind/>

Nosnik, A. (2003). Comunicación Productiva: Un Nuevo Enfoque Teórico. Razón y Palabra, 34. <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/anosnik.html>

Nosotros - Grupo Industrial La italiana. (2022, 6 enero). Grupo Industrial La Italiana.

<https://www.laitaliana.com.mx/nosotros/>

Patiño, R. G. (2016). *El estado del arte en la investigación: ¿análisis de los conocimientos acumulados o indagación por nuevos sentidos?* Redalyc.org.

<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=345945922011>

Pole, K. (2009) "Diseño de metodologías mixtas. Una revisión de las estrategias para combinar metodologías cuantitativas y cualitativas". En Renglones, revista arbitrada en ciencias sociales y humanidades, núm.60. Tlaquepaque, Jalisco: ITESO.

Razo, J. (2023, 16 julio). Vigilante de Grupo Industrial La Italiana Puebla fallece cuando hacía su rondín. *Periódico Central*. <https://www.periodicocentral.mx/pagina-negras/tragedias/vigilante-de-Grupo-la-Italiana-puebla-fallece-cuando-hacia-su-rondin/197585/>

<https://www.periodicocentral.mx/pagina-negras/tragedias/vigilante-de-Grupo-la-Italiana-puebla-fallece-cuando-hacia-su-rondin/197585/>

- Rey, J., & Rey, J. (2021, 12 mayo). *El secreto de Ikea: flexibilidad y 'buen rollo'* Forbes España. <https://forbes.es/empresas/62214/el-secreto-de-ikea-flexibilidad-y-buen-rollo/>
- Sánchez Valtierra, J. (2013). *Práctica docente. Métodos de investigación mixto: un paradigma de investigación cuyo tiempo ha llegado.*
- Scheinsohn, D. (2009). *Comunicación estratégica*. Ediciones Granica.
- Scheinsohn, D. (2000). *Más allá de la imagen corporativa: como crear valor a través de la comunicación estratégica* [Impreso].
- Scheinsohn, D. (2011). *Poder y la acción a través de Comunicación Estratégica, El: Cómo mover los hilos para que las cosas sucedan.* Ediciones Granica.
- Solano, F. (2009). *EL PROCESO DE VISUALIZACIÓN DESDE LA PERSPECTIVA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA*. Redalyc.org.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=525753040001>
- Soria R. (2008). *Comunicación organizacional: un modelo aplicable a una microempresa.*
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica* (4.^a ed.).
- UNESCO. (2015, 11 diciembre). *Abordar la problemática de la calidad y la contaminación del agua en*. UNESCO. <https://es.unesco.org/themes/garantizar-suministro-agua/hidrologia/escasez-calidad/calidad-contaminacion#:~:text=La%20crisis%20de%20la%20contaminaci%C3%B3n,lo%20tanto%2C%20exceso%20de%20agua.>
- Untitled document.* (s. f.).
<http://www.scielo.org.ar/img/revistas/ccedce/n35/html/n35a08.htm>
- Vale, S. V. C. (2007). *La comunicación en el marketing*. Redalyc.org.
<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=465545876009>
- Vázquez-Guerrero, M. (2018). *Análisis comparativo de la radio universitaria en España y México mediante el estudio de caso múltiple*. *Revista Mediterránea de*

Comunicación/Mediterranean Journal of Communication, 9(1), 177-190.

<https://www.doi.org/10.14198/MEDCOM2018.9.1.11>

Anexos

Anexo 1. Cuadro verde: Matriz de consistencia

TEMA O TÍTULO	PROBLEMA COMUNICACIÓN	OBJETIVO	PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	PERSPECTIVA TEÓRICA	PERSPECTIVA METODOLÓGICA
Imagen Corporativa en una empresa socialmente responsable. Caso: Fábrica de harinas y pastas.	Incoherencia entre identidad e imagen corporativas de la Fábrica de pastas y harinas.	Diagnosticar la imagen corporativa de Fábrica de harinas y pastas como empresa socialmente responsable en sus directivos y empleados en Puebla, durante el periodo de primavera 2024.	¿Cuál es la imagen corporativa de Fábrica de harinas y pastas como empresa socialmente responsable que tienen sus directivos y empleados?	H1: Los directivos y empleados de Fábrica de harinas y pastas perciben la imagen corporativa en torno a la dimensión imagen-actitud como una empresa socialmente responsable. H2: El distintivo corporativo como empresa socialmente responsable es inconsistente con su imagen corporativa en torno a la dimensión imagen actitud en los directivos y empleados de Fábrica de harinas y pastas en Puebla.	• Imagen corporativa	Paul Capriotti (1999)	El método por utilizar será mixto, es decir, se utilizarán datos cuantitativos y cualitativos.

--	--	--	--	--	--	--	--

Anexo 2. Cuadro de artículos de investigación

	ARTÍCULO 1	ARTÍCULO 2	ARTÍCULO 3	ARTÍCULO 4	ARTÍCULO 5
1 El título contiene los elementos clave que demuestren la relación con el campo de investigación que le interesa.	Un marco conceptual para la Imagen corporativa	La importancia de la gestión profesional de la Imagen corporativa	Responsabilidad social corporativa (RCS) y comunicación: la agenda de las grandes empresas mexicanas	Identidad e imagen corporativas: revisión conceptual e interrelación	LA RESPONSABILIDAD SOCIAL CORPORATIVA: Una Estrategia Para Conseguir Imagen Y Reputación
2 El objetivo de la investigación.	Proponer un diseño conceptual que delimite el significado identidad, imagen y reputación para que la reflexión profesional y académica sobre la gestión de la comunicación empresarial sea más precisa y, por tanto, más rigurosa.	Radica en entender la verdadera dimensión de la imagen corporativa en el siglo XXI, ya que el peso de la opinión pública se ha tornado cada vez más creciente, movilizadora por los medios de comunicación, diferenciarse ante el consumidor, ya no es suficiente destacar la calidad y/o el precio de un producto, cada vez importa más el prestigio de la marca, es decir, el prestigio de la imagen que simboliza a la empresa.	Analizar cómo es la comunicación respecto a la RSC en México y cómo es esa responsabilidad a partir de lo que dicen al respecto, por Internet, las empresas más importantes del país, específicamente las primeras 25 de la revista mexicana "Expansión 1"	primero, revisar teóricamente las nociones de identidad e imagen corporativas, destacando sus diferencias y exponiendo las inconsistencias conceptuales que existen en la literatura académica sobre marketing corporativo	Analizar la Responsabilidad Social Corporativa como una de las estrategias actuales fundamentales en la configuración y mantenimiento de una Imagen Corporativa positiva.
3 La perspectiva teórica utilizada	Dowling, Grahame 1999 Capritotti, P. (1999) Costa, Joan (1995)	Costa, Joan 2004 KAPLÚN 2002	Ronald Edward Freeman- Teoría de stakeholders Wood, D. (1991) Wymer, W. y Samu, S. (2003) Frankental, P. (2001)	Costa, J. (1977) Dutton, J. y J. Dukerich (1991) Balmer, J. y E. Gray (1999) Saussure, F. (1964)	ÁLVAREZ DEL CASTILLO, J. C., 2007, CHAVES, N., 1988, GONZÁLEZ SOLAS, J., 2002 STEINBACH PALAZZINI, F., 1994
4 La metodología empleada.	Cualitativa	Cualitativa	Mixta	Cualitativa	Cualitativo
5 La técnica de investigación utilizada.	Observación	Observación	Cuestionarios Delphi	Observación Estudio causal-comparativo	Observación Estudio causal-comparativo
6 La muestra o sujetos de investigación (personas, empresas, comunidades, casos)	Empresas y personas	Empresas	Empresas	Empresas	Empresa: caso particular COCA-COLA
7 Principales hallazgos o resultados.	propone un diseño conceptual que delimite el significado de identidad, imagen y reputación para que la reflexión sobre comunicación corporativa sea más precisa y rigurosa. Así, la identidad se define como la personalidad corporativa, es decir, aquellos rasgos esenciales que diferencian a las organizaciones; la imagen corporativa es el conjunto de significados que los públicos asocian a una organización; y la reputación se define como el juicio que se efectúa sobre la organización cuando se la compara con el estereotipo de la excelencia en dicho sector.	La gestión profesional de la imagen corporativa debe ser trabajada desde un nuevo ámbito de la comunicación: el del paradigma del siglo XXI que se desprende de una comprensión nueva de la gestión empresarial: importa más lo que se hace que lo que se dice, donde los activos intangibles son más valiosos que los tangibles.	permite apreciar que la RSE/RSC es un tema emergente en México, con un futuro de crecimiento paulatino influido fuertemente por el mercado, aunque muestran un panorama desolador en cuanto a prácticas de RSC, porque, como se evidenció, la responsabilidad social no aparece como una de las preocupaciones esenciales en más de la mitad de las empresas más importantes de este país	Se analizó que identidad e imagen corporativas están interrelacionadas: las impresiones y percepciones de los públicos (imagen) se construyen sobre la comunicación de la organización (identidad); además, la imagen corporativa, en cierto modo, construye la organización en sí misma.	La RSC, se ha convertido en la base fundamental sobre la que se asienta la imagen corporativa positiva de las empresas contemporáneas, su buena reputación y, consecuentemente parte de su éxito social y, por extensión también económico; resulta fundamental que una empresa desarrolle su actividad respondiendo a una conducta socialmente responsable y adecuada a su sistema socio-cultural.
8 Palabras clave	Identidad, Imagen y Reputación	Identidad corporativa, Dircom, organización.	Responsabilidad social corporativa, comunicación, internet, empresas mexicanas.	Cultura organizacional, identidad corporativa, imagen corporativa, marketing corporativo, revisión de la literatura	Responsabilidad Social Corporativa, Imagen Corporativa, Reputación Corporativa, Corporación, Empresa
9 DOI o link del lugar donde se obtuvo el paper	https://ojs.ehu.es/index.php/zer/article/view/17426	https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=421839606007	https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=86020246016	https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456145285002	file:///C:/Users/adria/Downloads/Dialnet-LaResponsabilidadSocialCorporativa-3195626.pdf
10 El año de publicación	2016	14, enero-junio, 2007	julio-diciembre, 2009	2010	07/octubre /2009
11 Los autores y lugar de adscripción	Norberto Mínguez: Profesor de Comunicación Audiovisual y Publicidad en la Universidad Complutense de Madrid España	Monica Briançon Messinger Punto Cero. Universidad Católica Boliviana Bolivia	Mariela Pérez Chavarria Signo y Pensamiento, vol. XXVIII, núm. 55 Pontificia Universidad Javeriana Bogotá, Colombia Bogotá, Colombia	Currás Pérez, Rafael Universidad de Quintana Roo Cozumel, México México	María Luisa García Guardia y Carmen Llorente Barroso Nº 13 – REVISTA DE COMUNICACIÓN Y NUEVAS TECNOLOGÍAS – Madrid España

Anexo 3. Cuadro de artículos de investigación

	TESIS 1	TESIS 2	TESIS 3	TESIS 4	TESIS 5
1 El título contiene los elementos clave que demuestren la relación con el campo de investigación que le interesa.	Responsabilidad social empresarial e imagen corporativa en una empresa de telecomunicaciones, Ate – Lima 2021	Imagen corporativa en la empresa Construye con Bill y la percepción visual de sus clientes, Lima - Norte - 2022	La responsabilidad social y su incidencia en la imagen corporativa de la empresa La Calera S.A.C	PERCEPCIÓN DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL Y SUS EFECTOS SOBRE LA IMAGEN CORPORATIVA EN LAS CAJAS MUNICIPALES DE AHORRO Y CRÉDITO DE LA CIUDAD DE TACNA - 2021	GESTIÓN DE MARCA Y SU RELACIÓN CON LA IMAGEN CORPORATIVA EN EMPRESA CREDIVARGAS DEL DISTRITO DE CALLERÍA, 2022
2 El objetivo de la investigación.	El objetivo general de la investigación es determinar la relación que existe entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Imagen Corporativa de una empresa de telecomunicaciones, Ate – Lima 2021.	El objetivo de esta tesis es demostrar la relación que existe en la imagen corporativa de la empresa Construye con Bill y la percepción visual de los clientes, Lima - Norte - 2022	El objetivo es demostrar de qué manera la responsabilidad social incide en la imagen corporativa de la empresa La Calera SAC en Chincha -2023.	El objetivo de la investigación es identificar en qué medida la percepción de la responsabilidad social empresarial genera efectos sobre la imagen corporativa que perciben los clientes de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito de la ciudad de Tacna-2021.	El objetivo general de la investigación es determinar la incidencia de la gestión de marca en la imagen corporativa en la empresa Credivargas del Distrito de Callería, 2022
3 La perspectiva teórica utilizada	Teoría sobre la responsabilidad social empresarial por Garriga et al. (2004) citado por Cancino et al. (2008),	Schiffman y Wisenblit (2015), Aguilar et al. (2018), Castellanos (2003), Zulyanti et al. (2018), Muñoz y Alfonso (2004), Gamboa y Torres (2010) y Ureta (2020)	Capriotti (2013), Montañez y Gutiérrez (2015), Da Silva (2021), Guerra y Gómez (2018), Del Lekue (2013) y Wulf (2018)	Hinojosa López et al. (2020), Capriotti Peri (2009), Villafañe (1998), Lievens et al. (2007), Simoes, Dibb y Fisk (2005), Pérez & del Bosque (2014), Gómez (2015), (Porter & Kramer (2006) y Bermúdez y Valverde (2012)	Kotler, Armstrong, Gary (Citado por Coral y Guevara, 2022), Costa (Citado por Danna, 2019) Schlesinger y Alvarado (Citado por Coral y Guevara, 2022), Capriotti (Citado por Coral y Guevara, 2022) y (Sánchez, 2017)
4 La metodología empleada.	Cuantitativo	Cuantitativo	Cuantitativo	Cuantitativo	Cuantitativo
5 La técnica de investigación utilizada.	Cuestionario de preguntas cerradas	Encuesta en una escala tipo Likert	cuestionario, el cual consto de 11 interrogantes de acuerdo a la escala de Likert	Se utilizó la técnica de la observación, revisión documental y la encuesta	Encuesta, realizo 2 cuestionarios
6 La muestra o sujetos de investigación (personas, empresas, comunidades, casos)	La población objetivo está constituida por 35 colaboradores de la empresa de telecomunicaciones "ATE – LIMA 2021"	66 clientes de la empresa Construye con Bill	La población estuvo conformada por 5120 y una muestra de 80 personas.	La muestra fue de 355 clientes de las Cajas Municipales de Ahorro y Crédito de la ciudad de Tacna	Su población estuvo conformada por 80 trabajadores de la empresa Credivargas del Distrito de Callería
7 Principales hallazgos o resultados.	Se descubrió que si hay una relación significativa entre la Responsabilidad Social Empresarial y la Imagen Corporativa.	Concluye que las variables planteadas si tienen relación entre sí y afectan la imagen corporativa; además concluye que los componentes que conforman la identidad corporativa son fundamentales, finalmente concluye que las piezas gráficas logran persuadir en la percepción de los clientes.	Se concluye que la responsabilidad social es un punto estratégico para una empresa, y que definitivamente el impacto que ésta tenga influye muchísimo en la imagen corporativa, ya que hoy en día los clientes ya no solo se dejan llevar por el precio y el producto en sí, sino también por lo que ésta proyecte ante su alrededor y el tipo de empresa que hay detrás.	Los resultados indican que la responsabilidad social empresarial influye significativamente en la imagen corporativa que perciben los clientes de las cajas municipales de ahorro y crédito de la ciudad de Tacna – 2021	Concluyó que existe una incidencia significativa de la gestión de marca en la imagen corporativa en la empresa Credivargas del Distrito de Callería, 2022
8 Palabras clave	Responsabilidad Social Empresarial, Imagen Corporativa, Identidad, Reputación, Marca.	Imagen corporativa, percepción visual, identidad corporativa	Responsabilidad social, Imagen corporativa, medioambiente	Imagen corporativa, Microfinanzas, Organización, Responsabilidad social empresarial, Reputación, Dimension social, Dimension Económico, Dimensión ambiental.	Gestión de marca, identidad de marca, imagen corporativa
9 DOI o link del lugar donde se obtuvo el paper	https://hdl.handle.net/11537/33803	https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/99119/Arellano_CMJ-SD.pdf?sequence=4&isAllowed=y	http://repositorio.autonomaedica.edu.pe/handle/autonomaedica/2295	https://repositorio.upt.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12969/2298/Paucar-Rojas-Martin.pdf?sequence=1&isAllowed=y	http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/6503/B7_2023_UNU_ADMINISTRACION_2023_T_VALERY-ANORGA_MIRIAN-CASTRO_V1.pdf?sequence=1&isAllowed=y
10 El año de publicación	2022	2022	2023	2022	2023
11 Los autores y lugar de adscripción	Chavez Castro Johana; Yauri Mendoza Diego Enrique Universidad Privada del Norte	Arellano Castillo, Miguel Jared UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO	Ampuero Mendoza, Victor Antonio Valdivia Yataco, Cinthia Alessandra Universidad Autónoma de Ica	Migr. Martin Paucara Rojas Universidad Privada de Tacna	VALERY ESTHER AÑORGA SILVA SAYURI CASTRO YARASCA UNIVERSIDAD NACIONAL DE UCAYALI MIRIAN

Anexo 4. Cuadro de artículos de investigación

	LIBRO 1	LIBRO 2	LIBRO 3	LIBRO 4	LIBRO 5
1 El título contiene los elementos clave que demuestren la relación con el campo de investigación que le interesa.	Comunicación e imagen corporativa	Comunicación e imagen corporativa	Imagen corporativa Influencia en la gestión empresarial	Imagen Corporativa Estrategia organizacional de comunicación global	La imagen de una marca Un fenómeno social
2 El objetivo de la investigación.	Mostrar de manera eficaz los conceptos y temas tratados (comunicación e identidad corporativa), para lograr la máxima aprehensión de los lectores entorno a la comunicación corporativa como herramienta en la mejora de la imagen de una empresa, factor clave en el éxito de una organización.	La comunicación como instrumento de la creación de la imagen corporativa. Destacando la marca corporativa como un intangible de primer orden, partiendo hacia la gestión de elementos como imagen corporativa, la identidad y la comunicación corporativa, dentro de la estrategia competitiva de las organizaciones.	Destacar la importancia de la imagen corporativa en la empresa, a fin de que estudiantes y profesores tengan una guía-manual entorno a la imagen corporativa, pues esta se ha afianzado como uno de los factores básicos para la consolidación de empresas de cualquier sector.	Integrar todos aquellos elementos que resultan necesarios para construir una imagen corporativa, desde la perspectiva de la comunicación global. Enlazando de manera congruente al aprende a hacer con el saber hacer, a través de los elementos básicos de la comunicación, la identidad, la imagen, la marca, las Relaciones Públicas y marketing.	Mostrar la trascendencia de la imagen destacando principales elementos y su valor intangible pues, se dice que la imagen produce la transformación.
3 La perspectiva teórica utilizada	Capriotti 1999 Costa 1977 Pintado y Sánchez 2013 Van Riel 1995	Sanz de la Tajada 1994 Capriotti 1992 Greener 1995 Villafañe 1998	Capriotti 1999 Costa J. 2004 Costa 2001 Sanz de la Tajada 1994 Villafañe 2008	Capriotti 1992 Villafañe 1996 Pirámide 1999 Chávez 1994	La crujiá 2003 Costa J. 1987 Facetti G. A. 1971
4 La metodología empleada.	Cualitativa	Cualitativa	Cualitativa. Enfoque teórico práctico.	Cualitativa	Mixta
5 La técnica de investigación utilizada.	Focus Group			Observación	Observación Datos históricos
6 La muestra o sujetos de investigación (personas, empresas, comunidades, casos)	10 personas de entre 18-25 años, (investigación de marketing partiendo de la Imagen corporativa pp. 70).	Compañía telefónica <i>Movistar</i> , Malt-o-meal, Nestle, Coca-Cola, Nike, entre otras; funcionan como ejemplificación de aplicación de los términos que aborda el libro.	SEAT-Imagen corporativa	Corona, Coca-Cola	Caso Pirelli Caso Séphora Blanc
7 Principales hallazgos o resultados.	Bajo esta mirada, la imagen corporativa muchas veces se mira influenciada por las desiciones mercadológicas que se insertan en nuestras miradas, sin embargo, es desición de las personas a las que se dirige, el qué pensar o las desiciones que se toman en base a lo que se percibe.	Contraste entre marcas entorno a la imagen corporativa	Esencia de la compañía como uno de los atributos principales y diferenciadores de la empresa.	Elementos de las empresas según diferentes perspectivas.	Contraste en ambos casos, destacnado como es que funciona o ha funcionado la imagen corporativa en el tiempo.
8 Palabras clave	Imagen corporativa, Identidad corporativa, Imagen de marca, comunicación, comunicación corporativa, reputación corporativa.	Imagen corporativa, Identidad corporativa, Comunicación, Públicos, estrategias.	Imagen corporativa, estrategia de comunicación y atributos.	Identidad institucional, personalidad, cultura organizacional e imagen corporativa, comunicación.	Marca, imagen, comunicación, imagen corporativa
9 DOI o link del lugar donde se obtuvo el paper	ISBN: 978-9942-24-103-0 Link: http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12502/1/Comunicacion-e-ImagenCorporativa.pdf	E-ISBN: 9788497882538 https://elibro.bibliotecabuap.elogim.com/es/ereader/bibliotecasbuap/113774	ISBN: 978-84-7356-897-5 Libro físico (biblioteca COM)	ISBN: 978-968-24-8427-8 Libro físico (biblioteca COM)	ISBN: 978-84-493-1531-2 Libro físico (biblioteca COM)
10 El año de publicación	2018	2007	2013	2008	2004
11 Los autores y lugar de adscripción	Stalin Aguilar Gálvez, Rafael Salguero Rosero, Santiago Barrifa Fray Universidad Técnica de Machala	Imma Rodríguez Ardura, Ana Isabel Jiménez Zarco Barcelona	Teresa Pintado Blanco, Joaquín Sánchez Herrera. Madrid	Móises Limón Peña México, Trillas	Joan Costa España

Anexo 6. Cuadro de operacionalización de la variable en convergencia con los siete niveles de la RSO, dirigido al director de comunicación interna de la Fábrica de harinas y pastas.

LA COMUNICACIÓN DE LA RSO (CICA, 2005)								
VARIABLES	DIMENSIONES	BÚSQUEDA DE BIENES ECONÓMICOS	DIFUNDIR IMAGEN Y REPUTACIÓN	SATISFACER CREENCIAS SOCIALES	MAXIMIZAR EL VALOR TOTAL DE LA ORGANIZACIÓN	INTEGRACIÓN DE TODOS LOS PÚBLICOS	CONSIDERACIÓN DEL VALOR ESTRATÉGICO	INFLUENCIA DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS
IMAGEN CORPORATIVA (CAPRIOTTI, (1999))	IMAGEN-FICCIÓN	¿Cómo evalúas la percepción de los públicos sobre transparencia y rendición DE cuentas de sus recursos económicos?	¿CONSIDERAS QUE TUS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS PERCIEN LA EMPRESA COMO ESR?	¿CREES QUE LA SOCIEDAD EN GENERAL CONOCE EN SU TOTALIDAD LAS ACCIONES QUE LA EMPRESA REALIZA EN MATERIA DE ESR?	¿Qué impacto ha tenido el enfoque de ESR en la percepción de la marca y la lealtad del cliente?	¿DE QUE MANERA LOS PÚBLICOS PERCIEN LAS CONVOCATORIAS PARA REALIZAR PRÁCTICAS DE ESR DE LA EMPRESA?	¿CUALES SON LOS BENEFICIOS A FUTURO QUE SE PERCIEN LOS PÚBLICOS GRACIAS A LA INSIGNIA DE ESR DE LA EMPRESA?	¿PORQUE CONSIDERAS QUE LA EMPRESA DEBE CONTAR CON LA INSIGNIA DE ESR? DEQUE MANERA INFLUYE EN LA PERCEPCION DE LA EMPRESA LA COLABORACIÓN DE LA EMPRESA EN PROPUESTAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS?
	IMAGEN-ICONO	¿Qué mensajes o tópicos de la ESR utilizan para mostrar los beneficios económicos a los accionistas?	¿Cuales son las reacciones de admiración de los públicos cuando COMUNICAN EL DISTINTIVO DE ESR?	¿Que significado tiene para la sociedad ser ESR?	¿SER RESPONSABLE SOCIALMENTE ES PARTE DE LA IDENTIDAD DE LA EMPRESA? ¿POR QUÉ?¿ de que manera y en que elementos de la identidad se expresan?	¿QUE SÍMBOLOS SE UTILIZAN PARA CONVOCAR A LA COMUNIDAD A PARTICIPAR EN PRÁCTICAS DE ERS?	¿COMO SE MUESTRA LA INSIGNIA DE ESR PARA LA CREACIÓN DE VALOR DE LA MARCA Y LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECEN? ¿CUENTA CON EL DISTINTIVO ICONOGRÁFICO DE ESR? ¿DE QUÉ MANERA INFLUYE TENERLO VISIBLE EN LA ORGANIZACIÓN O SUS	¿CUENTA CON EL DISTINTIVO ICONOGRÁFICO DE ESR? ¿DE QUÉ MANERA INFLUYE TENERLO VISIBLE EN LA ORGANIZACIÓN O SUS PRODUCTOS?
	IMAGEN-ACTITUD	¿Cómo equilibran los intereses de los accionistas con los objetivos de sostenibilidad a largo plazo, asegurando un crecimiento económico sostenible y ético?	¿Cuales son las acciones de ERS que contribuyen a la Reputación de LA EMPRESA en la comunidad?	¿LA PRÁCTICA COTIDIANA DE LA RSO SE ALÍNEA CON LA FILANTRPÍA DE LA EMPRESA CON LA SOCIEDAD?	¿CONSIDERAS QUE SER RESPONSABLE SOCIALMENTE HA SIDO UN COMPORTAMIENTO Y FORMA DE PENSAR INTERNALIZADA POR LOS COLABORADORES? ¿CÓMO HA IMPACTADO EN EL COMPORTAMIENTO Y FORMA DE PENSAR DE LOS COLABORADORES Y EN	¿cuales son LOS STAKEHOLDERS DE LA ORGANIZACIÓN que participan en LA CONSTRUCCIÓN Y PRÁCTICAS DE LA ESR?	¿Cómo han colaborado con otras empresas, instituciones gubernamentales o organizaciones sin fines de lucro para avanzar en objetivos ESR?	¿DE QUÉ MANERA SE CUIDAN LOS PRINCIPIOS DE UNA ESR EN EL INTERCAMBIO CON LOS PROVEEDORES? ¿QUE INICIATIVAS EXISTEN PARA COLABORAR CON INSTANCIAS GUBERNAMENTALES O ONG PARA IMPULSAR POLÍTICAS PÚBLICAS ORIENTADAS A LA RS?

Anexo 7. Cuadro de operacionalización de la variable en convergencia con los siete niveles de la RSO, dirigido a los empleados de la organización de *Fábrica de harinas y pastas*.

VARIABLE DIMENSIONES		LA COMUNICACIÓN DE LA RSO (CICA, 2005)						
		BÚSQUEDA DE BIENES ECONÓMICOS	DIFUNDIR IMAGEN Y REPUTACIÓN	SATISFACER CREENCIAS SOCIALES	MAXIMIZAR EL VALOR TOTAL DE LA ORGANIZACIÓN	INTEGRACIÓN DE TODOS LOS PÚBLICOS	CONSIDERACIÓN DEL VALOR ESTRATÉGICO	INFLUENCIA DE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS
IMAGEN CORPORATIVA (CAPRIOTTI, 2013)	IMAGEN FICCIÓN	14 ¿CONSIDERAS QUE LA EMPRESA ES TRANSPARENTE EN EL USO DE SUS RECURSOS ECONÓMICOS? 11 ¿QUÉ BENEFICIOS O PRESTACIONES ECONÓMICAS TE BRINDA LA ORGANIZACIÓN?	2 TRABAJAR EN LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS ENGLOBAL: RESPETAR HORAS EXTRAS, DÍAS FESTIVOS, MATERNIDAD, PATERNIDAD, ETC. ¿CUÁLES SON LAS ACCIONES QUE ADMIRAS DE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS EN BENEFICIO DE LA SOCIEDAD?	¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES ACCIONES DE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS CONOCES? 6 ¿CUAL DE LAS ACCIONES DE RSC DEL GRUPO TE GUSTARÍA REPETIR EN TU CASA, COLONIA O COMUNIDAD?	13 ¿POR QUÉ CONSUMES PRODUCTOS DE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS? ¿QUÉ PRODUCTOS DE GRUPO LA ITALIANA RECOMIENDAS?	COMO COLABORADOR ¿EN QUÉ PRÁCTICAS DE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS PARA BENEFICIO DE LA SOCIEDAD HAS PARTICIPADO? 7 ¿QUÉ ACTIVIDADES DE INTEGRACIÓN TIENE GRUPO LA ITALIANA CON LOS EMPLEADOS PARA SUMARLOS A PARACTIAS DE RSC?	16 EN EL TIEMPO QUE LLEVAS TRABAJANDO ¿HAN RECONOCIDO TU TRAYECTORIA LABORAL Y TUS PRÁCTICAS DE RSC? 17 ¿SIENTES QUE ERES VALIOSO PARA LOGRAR LA RSC DE LA ORGANIZACIÓN?	8 ¿DE QUE MANERA CONSIDERAS QUE EL DISTINTIVO ESR DE ITAL PASTA ES RECONOCIDO EN LA COMUNIDAD? O POR LAS AUTORIDADES LOCALES?
	IMAGEN ICONO	3 ¿QUÉ SIGNIFICAN LOS BENEFICIOS FUERA DE LA EMPRESA QUE TE BRINDAN POR SER PARTE DE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS ?	12 ¿QUE SENTIMIENTO TE PROVOCA LA INSIGNIA DE ESR? ¿SABÍAS QUE LA EMPRESA CUENTA CON LA INSIGNIA DE ESR? EN UNA ESCALA DEL 1-5 20 ¿QUÉ TAN PROBABLE ES QUE RECOMIENDES TRABAJAR EN LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS?	9 ¿QUÉ TAN IMPORTANTE ES PARA TI QUE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS TENGA ACCIONES BENÉFICAS PARA LA SOCIEDAD?	21 ¿CONSIDERAS QUE APOYAR A LA SOCIEDAD ES PARTE DE LA IDENTIDAD DE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS? ¿DE QUE MANERA DESARROLLAS ACCIONES DE APOYO SOCIAL EN TU LABOR COTIDIANA?	¿LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS HACE CONVOCATORIAS PARA PARTICIPAR EN PRÁCTICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL ORGANIZACIONAL? ¿CÓMO HACE LAS CONVOCATORIAS?	¿CUALES SON LAS DECISIONES INTERNAS DE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS QUE RESPONDEN A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL?	23 ¿SABES CÓMO INFLUYE LAS PRACTICAS DE ESR DE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS EN LA PREFERENCIA DE COMPR?
	IMAGEN ACTITUD	19 DESDE TU PERSPECTIVA ¿LAS ACCIONES DE PRODUCCIÓN DE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS SON ÉTICAS Y SOSTENIBLES?	5 ¿EN CUAL DE LAS ACCIONES DE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS EN LA COMUNIDAD PARTICIPAS ? 4 ¿CUÁLES DE LAS SIGUIENTES ACCIONES DE GRUPO LA ITALIANA CONOCES QUE HACE EN LA COMUNIDAD?	¿CUÁLES SON LOS VALORES DE LA ORGANIZACIÓN QUE VIVES EN TU DIA A DIA?	10 ¿QUÉ VALORES APLICAS EN TU VIDA LABORAL Y ESPACIO DE TRABAJO? ¿APLICAS ESTOS VALORES EN TU VIDA COTIDIANA? 15 ¿CONSIDERAS QUE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS HA TENIDO UN IMPACTO EN LA FORMA DE PENSAR Y ACTUAR EN EL TIEMPO QUE LLEVAS SIENDO PARTE?	¿ESTAS DISPUESTO A PARTICIPAR EN PRACTICAS DE RSC EN LA EMPRESA? CUALES SON LAS IDEAS DE ACCIONES DE RSC QUE TE GUSTARÍA IMPLEMENTAR	18 ¿SABES LOS CONVENIOS QUE TIENE LA FÁBRICA DE HARINAS Y PASTAS CON OTRAS EMPRESAS? ¿SABES SI GRUPO LA ITALIANA HA COLABORADO CON OTRAS EMPRESAS? ¿HAS PARTICIPADO EN ALGUNA COLABORACIÓN CON OTRA EMPRESA?	22 ¿SABES DE LOS PROYECTOS FUTUROS QUE TIENE GRUPO LA ITALIANA PARA VINCULARSE CON OTRAS EMPRESAS PARA DESARROLLAR ACCIONES DE RSC?

Anexo 8. Instrumento para recabar datos del Directivo de Comunicación Interna de la

Fábrica de harinas y pastas

IMAGEN FICCIÓN	
1	¿Cómo evalúas la percepción de los públicos sobre transparencia y rendición DE cuentas de sus recursos económicos?
2	¿CONSIDERAS QUE TUS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS PERCIBEN LA EMPRESA COMO ESR?
3	¿CREES QUE LA SOCIEDAD EN GENERAL CONOCE EN SU TOTALIDAD LAS ACCIONES QUE LA EMPRESA REALIZA EN MATERIA DE ESR?
4	¿Qué impacto ha tenido el enfoque de ESR en la percepción de la marca y la lealtad del cliente?
5	¿DE QUE MANERA LOS PÚBLICOS PERCIBEN LAS CONVOCATORIAS PARA REALIZAR PRÁCTICAS DE ESR DE LA EMPRESA?
6	¿CUALES SON LOS BENEFICIOS A FUTURO QUE SE PERCIBEN LOS PÚBLICOS GRACIAS A LA INSIGNIA DE ESR DE LA EMPRESA?
7	¿PORQUE CONSIDERAS QUE LA EMPRESA DEBE CONTAR CON LA INSIGNIA DE ESR? DEQUE MANERA INFLUYE EN LA PERCEPCION DE LA EMPRESA LA COLABORACIÓN DE LA EMPRESA EN PROPUESTAS DE POLÍTICAS PÚBLICAS?
IMAGEN ICONO	
8	¿Qué mensajes o tópicos de la ESR utilizan para mostrar los beneficios económicos a los accionistas?
9	¿Cuales son las reacciones de admiración de los públicos cuando COMUNICAN EL DISTINTIVO DE ESR?
10	¿Que significado tiene para la sociedad ser ESR?
11	¿SER RESPONSABLE SOCIALMENTE ES PARTE DE LA IDENTIDAD DE LA EMPRESA? ¿POR QUÉ?¿ de que manera y en que elementos de la identidad se expresan?
12	¿QUE SÍMBOLOS SE UTILIZAN PARA CONVOCAR A LA COMUNIDAD A PARTICIPAR EN PRÁCTICAS DE ERS?
13	¿COMO SE MUESTRA LA INSIGNIA DE ESR PARA LA CREACIÓN DE VALOR DE LA MARCA Y LOS PRODUCTOS Y SERVICIOS QUE OFRECEN? ¿CUENTA CON EL DISTINTIVO ICONOGRÁFICO DE ESR? ¿DE QUÉ MANERA INFLUYE TENERLO VISIBLE EN LA ORGANIZACIÓN O SUS PRODUCTOS?
14	¿CUENTA CON EL DISTINTIVO ICONOGRÁFICO DE ESR? ¿DE QUÉ MANERA INFLUYE TENERLO VISIBLE EN LA ORGANIZACIÓN O SUS PRODUCTOS?
IMAGEN ACTITUD	
15	¿Cómo equilibran los intereses de los accionistas con los objetivos de sostenibilidad a largo plazo, asegurando un crecimiento económico sostenible y ético?
16	¿Cuales son las acciones de ERS que contribuyen a la Reputación de Italtapa en la comunidad?
17	¿LA PRÁCTICA COTIDIANA DE LA RSO SE ALÍNEA CON LA FILANTRPÍA DE LA EMPRESA CON LA SOCIEDAD?
18	¿CONSIDERAS QUE SER RESPONSABLE SOCIALMENTE HA SIDO UN COMPORTAMIENTO Y FORMA DE PENSAR INTERNALIZADA POR LOS COLABORADORES? ¿CÓMO HA IMPACTADO EN EL COMPORTAMIENTO Y FORMA DE PENSAR DE LOS COLABORADORES Y EN GENERAL EN EL OBRAR DE LA EMPRESA CONTAR CON EL DISTINTIVO ESR?
19	¿cuales son LOS STAKEHOLDERS DE LA ORGANIZACIÓN que participan en LA CONSTRUCCIÓN Y PRÁCTICAS DE LA ESR?
20	¿Cómo han colaborado con otras empresas, instituciones gubernamentales o organizaciones sin fines de lucro para avanzar en objetivos ESR?
21	¿DE QUÉ MANERA SE CUIDAN LOS PRINCIPIOS DE UNA ESR EN EL INTERCAMBIO CON LOS PROVEEDORES? ¿QUE INICIATIVAS EXISTEN PARA COLABORAR CON INSTANCIAS GUBERNAMENTALES O ONG PARA IMPULSAR POLÍTICAS PÚBLICAS ORIENTADAS A LA RS?

Anexo 9. Instrumento para recabar información de los empleados de Fábrica de harinas y pastas.

Datos de identificación	
Nombre del encuestador	
Lugar de encuesta	
Fecha de encuesta	
Folio	

Aviso de

Datos de identificación del encuestado	
Sexo	
Área de trabajo	
Años laborando	

confidencialidad: Estimado trabajador, esta encuesta se aplica con fines académicos únicamente a empleados de la Fábrica de harinas y

pastas, con el fin de obtener información sobre la Responsabilidad Social Empresarial en tu entorno de trabajo, por lo que te invitamos a contestar con total sinceridad. Los datos obtenidos serán tratados con discreción y anonimato, recalcando que no existe ningún acuerdo monetario.

Instrucciones: Elige con una "X" la respuesta más apegada a su experiencia trabajando en la organización. Considera que puedes elegir más de una respuesta.

1. Ser una Empresa Socialmente Responsable conlleva:		
<input type="checkbox"/>	A	Difusión de acciones que benefician a la sociedad
<input type="checkbox"/>	B	Fijan metas para el bienestar social
<input type="checkbox"/>	C	Dar bonos económicos
<input type="checkbox"/>	D	Alianzas con otras empresas
<input type="checkbox"/>	E	Contribuir a la calidad de vida de sus trabajadores
<input type="checkbox"/>	F	Uso responsable de recursos no renovables
<input type="checkbox"/>	G	Ninguna de las anteriores
<input type="checkbox"/>	H	No sé qué es

2. Trabajar en la Fábrica de harinas y pastas engloba:		
<input type="checkbox"/>	A	Respetar horas extras
<input type="checkbox"/>	B	Días Festivos
<input type="checkbox"/>	C	Licencia por Paternidad
<input type="checkbox"/>	D	Indemnizaciones
<input type="checkbox"/>	E	Ninguna de las anteriores

3. ¿Qué significan para ti los beneficios de la empresa que te brindan por ser parte de la Fábrica de harinas y pastas?		
<input type="checkbox"/>	A	Me hace sentir valioso para la organización
<input type="checkbox"/>	B	Me motivan a seguir trabajando ahí
<input type="checkbox"/>	C	Me permite ahorrar
<input type="checkbox"/>	D	No significa nada para mí
<input type="checkbox"/>	E	No brindan beneficios fuera de la empresa

4. ¿Cuáles de las siguientes acciones de Fábrica de harinas y pastas conoces que hacen en la comunidad?		
	A	Restauración de parques
	B	Donación de productos
	C	Talleres de cocina
	D	Bacheo
	E	Ninguna

5. ¿En cuál de las acciones de la Fábrica de harinas y pastas en la comunidad participas?		
	A	Restauración de parques
	B	Donación de productos
	C	Talleres de cocina
	D	Bacheo
	E	Ninguna

6. ¿Cuál de las acciones de Empresa Socialmente Responsable (ESR) de la Fábrica de harinas y pastas te gustaría replicar en tu casa, colonia o comunidad?		
	A	Restauración de parques
	B	Donación de productos
	C	Talleres de cocina
	D	Bacheo
	E	Ninguna

7. ¿Qué actividades de integración tiene la Fábrica de harinas y pastas con los empleados para sumarlos a prácticas de Empresa Socialmente Responsable?		
	A	Talleres sobre la responsabilidad social
	B	Invitaciones para participar en estas prácticas
	C	En la inducción del trabajo nos inculcan la responsabilidad social
	D	Convivios
	E	Ninguna

8. ¿De qué manera consideras que el reconocimiento de Empresa Socialmente Responsable de Fábrica de harinas y pastas es considerado en la comunidad o por las autoridades locales?		
	A	Los vecinos hablan bien de la empresa
	B	Los empleados hablan bien de su empresa cuando están fuera de ella
	C	No tienen supervisiones constantes
	D	No han sido clausurados
	E	No han tenido protestas internas ni paro de operación
	F	No sé

9. ¿Qué tan importante es para ti que Fábrica de harinas y pastas tenga acciones benéficas para la sociedad?		
	A	Me ayuda porque vivo cerca
	B	Me reconocen fuera de la empresa por ser parte de ella
	C	Me motiva a seguir trabajando ahí
	D	Me gusta porque yo también ayudo a la sociedad
	E	No es importante para mí

10. ¿Qué valores aplicas en tu vida laboral y espacio de trabajo?			
		A	Pasión
		B	Ética
		C	Liderazgo
		D	Compromiso
		E	Responsabilidad
		F	Respeto

11. ¿Qué beneficios o prestaciones económicas te brinda la organización?			
		A	Seguro Social
		B	Aguinaldo
		C	Vacaciones
		D	Prima de antigüedad
		E	Prima vacacional
		F	Prima dominical
		G	Utilidades
		H	No hay beneficios para trabajadores

12. ¿Qué sentimiento te provoca la insignia de Empresa Socialmente Responsable?			
		A	Felicidad de trabajar en una empresa que se preocupa por la sociedad
		B	Tranquilidad
		C	Emoción
		D	Admiración hacia la empresa
		E	Nada

13. Consumes productos de la Fábrica de harinas y pastas porque:			
		A	Porque la empresa me los regala
		B	Porque tienen bajo costo
		C	Porque me gustan
		D	Porque me brindan un descuento por ser trabajador de la empresa
		E	No los consumo

14. ¿Cuál es la razón por la cual consideras que Fábrica de harinas y pastas es honesta en el uso de sus recursos económicos?			
		A	Hace informes anuales
		B	Tiene una tabla de inversión mensual
		C	Fija meta de producción mensual
		D	Muestra el destino de los recursos económicos para apoyar a la sociedad
		E	No es honesta

15. ¿En cuál de las siguientes situaciones consideras que la Fábrica de harinas y pastas ha tenido un impacto en tu forma de pensar y actuar en el tiempo que llevas trabajando?			
		A	Se preocupa por mi bienestar como trabajador
		B	Hace juntas constantes para mejorar el espacio de trabajo
		C	Nos prepara para saber cómo actuar en acciones de ESR
		D	Nos invita a participar en acciones de RSE

		E	Ninguna
--	--	----------	---------

16. En el tiempo que llevas trabajando ¿Han reconocido tu trayectoria laboral y prácticas de ESR?			
		A	Siempre
		B	Casi Siempre
		C	A veces
		D	Casi nunca
		E	Nunca

17. ¿Por qué sientes que eres valioso para lograr ser una Empresa Socialmente Responsable de la organización?			
		A	Reconocen el trabajo que desempeño
		B	Porque es nuestra labor por ser empleados
		C	Porque sin mi ayuda sería un trabajo más difícil
		D	Reconocimiento del empleado del mes
		E	Ninguno

18. Selecciona las opciones que conozcas en las que la Fábrica de harinas y pastas ha colaborado con otras empresas:			
		A	Donación de productos a orfanatos
		B	Africam Safari
		C	Universidad Iberoamericana
		D	Rondines de autoridades locales para salvaguardar la integridad de los empleados de los tres turnos
		E	Banco de Alimentos
		F	No sé

LIKERT

Instrucciones: Elige con una "X" la respuesta más apegada a su experiencia trabajando en la organización.

El valor de cada opción va del 1 al 5, en donde 5 es totalmente de acuerdo y 1 totalmente en desacuerdo. Recuerda que sólo debes marcar una opción por pregunta.

ITEMS	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Ni en acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
19. Desde tu perspectiva ¿Las acciones de producción de Fábrica y harinas y pastas son éticas y socialmente responsables?					
20. ¿Recomendarías trabajar en la Fábrica de harinas y pastas?					
21. ¿Consideras que apoyar a la sociedad es parte de la personalidad de Fábrica de harinas y pastas?					

22. ¿Sabes de los proyectos futuros que tiene Fábrica de harinas y pastas para trabajar con otras empresas para desarrollar acciones de RSC?					
23. ¿Sabes cómo influyen las prácticas de Empresa Socialmente Responsable de la Fábrica de harinas y pastas en la preferencia de compra?					

Anexo 10. Transcripción de entrevista

Para no hacerte perder también tu tiempo pues, ya estuvimos platicando los tres y ya llegamos a algunas conclusiones, pero igual necesitamos alguna información relevante que no podemos conseguir, en la página de esta Fábrica de harinas y pastas entonces no sé si también nos puedas ayudar con eso.

¿Qué información es la que necesitan?

Bueno, primeramente, queríamos ver si podríamos tener acceso al organigrama de la empresa, porque lo necesitamos como para un apartado que es como para marco contexto actual como para poner en contexto la situación actual de la empresa como tal,

ok yo creo que sí podemos obtener esa información ¿Me puedes mandar por correo listado de las cosas por favor?

Sí, sí, de todos modos, lo mencionamos, pero por correo para que ya se haga la gestión.

Ok bueno también ya platicamos acerca de sobre los públicos a los que va dirigido como nuestro plan y nos habías comentado que podríamos estar como staff en alguna de las vistas guiadas que da la empresa, entonces eso yo creo que lo podríamos considerar como nuestros públicos externos o más bien como sociedad en general porque nos comentabas que son personas que son ajenas a la institución no como tal,

correcto

Entonces no sé si podríamos tener acceso con algunos de los empleados de la empresa, o sea también para cómo abarcar a cierto grupo interno ya de la institución.

¿Defíneme el mi número de personas? Para que ya comencemos a hacer la convocatoria y ya por ejemplo tratar de optimizar tiempos y, ya que se haga el recorrido aquí en las instalaciones.

Este digo, ustedes apoyen en esa actividad y ya aprovechemos, acabando el recorrido, dependiendo del número de personas que solicitan, hagamos un nuevo espacio. Hay que comprender que la gente está laborando, ¿no? Entonces creo que tendría que ser tiempos, si no muy breves, este ser muy puntuales. Vale, porque como les comento, la perspectiva es totalmente diferente, es una parte administrativa o una parte directiva, o incluso una parte operativa.

Entonces, es importante que ustedes definan, supongamos si es gente de producción es totalmente otra dinámica, totalmente diferente, si es un personal de coordinadores o supervisores, es totalmente diferente. Hago este punto porque para los obreros, solo tendríamos que programar; si, supongamos que las mejores cinco personas se cambian de turno. Si es un administrativo, un directivo, tenemos que ver de acuerdo con su agenda que esté disponible. Entonces, si ustedes me dicen, ¿sabes qué? Que vamos a ir a la mejor, a un evento donde vaya a una escuela, a un curso. Ah bueno, entonces yo ya checo calendario y les digo saben que chicos puede hacer tal día ¿no? Entonces el mismo día tenemos de empatar para que la gente que ustedes vayan a entrevistar, que sería como la parte de la administración o de producción, se empate con su calendario. Pero defíneme bien cuántas personas.

Ahorita tienes a la mano cuántos empleados son en la empresa.

Tres mil doscientos.

Bueno ¿con cuántas áreas cuenta la empresa?

Híjole, es que son muchísimas áreas, o sea, te puedo decir que es producto de contabilidad, compras, mercadotecnia, portabilidad, tendencia, recursos humanos, nóminas, son muchísimas áreas. Podrían ser alrededor de veinte mil personas de toda la empresa,

pero por ejemplo ya si nos hicieras llegar el organigrama podremos ya seleccionarlos de acuerdo al organigrama para que ya no sea solamente solo de un área sino de variadas. Bueno, sí, sí pudiera.

Tenemos que verlo, porque como te digo, si tú me tienes para el director de contabilidad, pues es imposible que venga.

O sea, ya tenemos que ver de acuerdo el organigrama, yo te filtro, si tú me dices el director de producción, es imposible entonces ya lo mejor del listado, ya que ya sabes que no vamos a ver estas personas pues no es posible, pero realmente va a ser complicadísimo y no creo que se presten como para la dinámica

Ok, sí, sí lo entiendo.

Entonces, defíneme bien muestra y ya a partir de eso. Para algo que te diga, sabes que está bien ¿no? Entonces, te digo, a lo mejor estadísticamente eso es lo que necesitas, pero ya en la realidad exageradamente no podemos convocar a ese número de personas por tiendas, por agendas, por ubicaciones porque les platicaba ya que tenemos cinco plantas en la ciudad.

Entonces, en este momento, si me pides una persona de dirección o del área contable, no podría porque no están aquí, sino en oficinas de forjadores, están hasta oficinas de áreas centrales, entonces la planta que está en Santanita es solo una planta

Bien entonces después de que cuando tengamos el original ya te podemos decir más o menos la muestra que tenemos para poder hacer la convocatoria que mencionas

correcto Bien,

entonces también te íbamos a preguntar sobre si hay algunos planes de clima cultura o alguna evaluación que se haya hecho en años anteriores.

Sí, hace tiempo se hizo una evaluación de clima organizacional. Donde se mandó a través de una plataforma, una evaluación interna, a modo de evaluar tanto el ambiente del departamento y también se podía evaluar de manera particular a tus compañeros, era una evaluación de carácter anónimo.

Aunque si se les mandó, principalmente fue de clima laboral, para temas disociativos.

Ok, Pero a ese no podríamos tener acceso ¿verdad?

No, ya tiene como cuatro años generalmente los resultados los tiene recursos humanos, no sé si los se haya cuestionado esa estadística, eso si lo desconozco.

Ok , También ya platicamos acerca del instrumento que hicimos como para ti directamente, como el representante díganos de la empresa ok, pero no sabemos si lo podríamos hacer hoy o otro día igual también es un instrumento y qué consta pues básicamente, bueno no sé recuerdas que te habíamos comentado que habíamos utilizado un autor y abarcó tres dimensiones de la imagen corporativa entonces lo gestionamos con la responsabilidad social como nos habíamos comentado que tú te encargabas sobre esa situación entonces díganos, que son siete niveles de la responsabilidad social segmentados, dependiendo las dimensiones de la variable que es la imagen. Entonces consta de 21 preguntas y solamente son respuestas sobre la responsabilidad social,

sí justos esos temas de responsabilidad social, este, como les comentaba hay un tema de certificación es un proyecto que se está ejecutando. Entonces, se proporciona bastante información por parte del área de mercadotecnia para eso que ya logramos. Me parece que la premiación es el próximo mes de mayo junio. Entonces, igual si tienen los reactivos de una vez los checamos.

Claro. Permíteme un momento.

Mira las dimensiones que abarcamos de la variable son la imagen ficción , imagen actitud e imagen icono que básicamente la imagen ficción es como la interpretación que tienen las personas sobre la empresa, como tal la imagen y cuando tiene que ver más como con la identidad visual son como el icono, la cromática de colores, la topografía. Y la imagen actitud es como esta concepción que tienen o esta evaluación que ejercen las personas hacia la empresa en torno a las acciones que ellos perciben. Entonces la responsabilidad social son siete niveles que tienen que ver primero con búsqueda de bienes económicos seguida de difusión de la imagen y reputación luego satisfacción de creencias sociales el siguiente es maximizar valor total de la organización, integración de todos los públicos, consideración de valor estratégico y la influencia de las políticas públicas. Entonces digamos la primera pregunta del instrumento consta de

¿Cómo evalúas la percepción de los públicos sobre la transparencia y rendición de cuentas de sus recursos económicos? ¿Cómo la considero?

Respuesta 1 Pues la gente ve esa transparencia que tenemos, nosotros como tal no hacemos un balance en general que se publique de manera digital, ¿no? Por ejemplo, BIMBO, Airbnb, etc. Publican sus estados de resultados y sus estados financieros por decir anual, Nosotros como tal no hacemos esos ejercicios de publicaciones de información, pero dentro de los balances que se publican dentro de la empresa y en las juntas corporativas, Realmente digo, son números sanos, no son números rojos, entonces realmente hay una percepción de equipos obviamente la información tiene congruencia, tanto de ingresos como egresos.

Claro este y por ejemplo cuáles son los mensajes que transmiten sobre la responsabilidad social empresarial para mostrar aquellos beneficios económicos a los accionistas, por ejemplo

respuesta 2 Pues como tal, lo que se hace son en las juntas directivas por ejemplo, ahorita que se está desarrollando el proyecto de empresa socialmente responsable, se hacen las lluvias ideas. Eso, como tal, no se genera todavía un comité, pero digamos que como estamos como que varias personas de diferentes áreas de la empresa, ¿no? esta higiene, recursos humanos mercadotecnia, producción, etcétera, etcétera. Se hizo como un mini comité que aún no está bien estipulado, ¿no? Tal cual aceptar un acta, pero digamos que otras las personas que fungimos como proveedores de información hemos sido como las personas que hacemos lluvias de ideas respecto a los lineamientos de empresa responsable, se hacen los lineamientos, hacen las propuestas y esas propuestas trabajan. Obviamente como tal, no hay un secretario, pero en este caso quien recopila la información es el área de la salud de higiene, Recopila las propuestas y ya esas propuestas, se realiza la presentación y esas las da dirección. Obviamente, dirección pues, se da el entendido de que el tema de empresas socialmente responsable es un ejercicio que no solamente es una certificación, es un ejercicio que se debe estar refrendando, se debe estar promoviendo constantemente. Es decir, ya tenemos la certificación. Ahora lo que hay que hacer como empresa es estar practicando, ¿no? Hace dinámicas, hacer actividades que generan pues obviamente una proyección mucho más sólida y robusta de lo que es la empresa socialmente responsable cuando se hacen esas propuestas usualmente dirección como buena dirección tiene que evaluar la credibilidad de los proyectos, generalmente el tema muy importante es el tema de los costos. Tu idea puede ser muy buena, pero obviamente si merma o genera en un gasto que rebasa a lo mejor, un presupuesto que tal cual no se tiene estipulado, pero que si rebasa con un criterio que estén estandarizado, pues literalmente te van a decir que no. Entonces dice sabes que mira, estamos rebasados la idea del presupuesto, pero entonces replantearlo y ajustarlo a este presupuesto. Obviamente buscando siempre la idea de esto es la efectividad con relación a que con menos recursos esta va a tener un mayor impacto para el trabajador

Ok, entonces, por ejemplo, ahorita que están desarrollando como los lineamientos sobre la responsabilidad social, estos se alinean, por ejemplo, a un crecimiento económico sostenible o se alinean más hacia los accionistas.

Respuesta pregunta 3 No, o sea, se alinea evidentemente al público mayoritario, al grupo poblacional de la empresa, que es la parte laboral,

¿no?

obviamente, pues es un gobierno corporativo que tenemos, que son básicamente tres personas, que son los familiares mediante la empresa. Entonces, obviamente, es enfocado a esto. Al final es un círculo de beneficios, ¿no? Actúa al dar mayores beneficios a tu comodidad laboral. Pues obviamente, generas más, a largo o mediano plazo genera más vínculos, no la aprensión, la empresa, gente que sabe que es una empresa que da las prestaciones laborales, permite la posibilidad de algunos eventos, de algunos reconocimientos, Al final, digo todo impacta en el tema meditorio para el personal, es una inversión a largo plazo.

El tema es que, pues, obviamente, porque estamos en ese ejercicio donde queremos tangibilizar esto. ¿Qué quiere decir? Al poder hacer esas actividades de manera constante y tener ya un ejercicio donde podamos comparar un pre y un post, ya vamos a decirles que, obviamente, esto tiene un impacto tanto económico en primer punto porque es una inversión, en segundo porque genera un valor intangible hacia la marca. Entendemos y sabemos que todo ese tipo de acciones van a tener efectos positivos y negativos, es decir, va a haber gente que esté muy contenta con las actividades y va a tener gente que siempre va a estar buscando criticar, analizar, desprestigiar. Digo, no nos vamos a centrar en ese punto, porque al final sabemos que todo lo que se ejecute y se haga siempre va a tener tanto gente fiel o gente que simpatiza como gente que no simpatiza.

Entonces, esto, pues obviamente genera una riqueza económica, porque en un sentido hipotético, pues este tipo de actividades lo que generan es un lazo mucho mayor con el trabajador, ¿no? Portamos del hecho de que la fuerza laboral, pues siempre es una fuerza que está castigada en sentido de que pues siempre está la mejora de hoy y sabes que yo trabajo mucho y quisiera ganar más... Entonces la empresa, pues se juega en sus esquemas financieros, no puede elevar tasas de salario. Un modo y una estrategia económica para poder equilibrar esa situación es dar las condiciones laborales óptimas, que quiero decir, con seguridad, con prestaciones, con beneficios, con reconocimientos, posiblemente eso a lo mejor le impacte como tal en la economía del trabajador, pero psicológicamente y en un tema de aprehensión, ¿no? Siendo un tema hipotético, ¿verdad?

Porque habrá gente que te diga, a veces, que a mí no me interesa, este, que no reconozcan al día del obrero, no, te interesa que nos hagan una fiesta, ¿no? Yo quiero dinero. Hay esos grupos de choque, que obviamente digo, todos en algún momento lo hemos sido, pero también hay un punto donde ya tienes una estabilidad económica donde dices. Bueno, ya tengo un salario, que nos brinda nuestras funciones laborales. Esos motivos que les ofrecen son solamente responsables.

Claro, si tú lo ves en una línea de tiempo mucho más amplia, pues, obviamente, en una empresa en la que tienes un salario y ya es un salario, tienes antigüedad, tienes prestaciones y además todavía te dan un diferencial que en sector laboral ya no los están dando, pues se vuelve una opción viable para trabajar. Sí, sí, sí, sí, posiblemente no sea la mejor. Pero dentro de todas las ofertas que existen, puede ser una oferta que diga: sabes que, pues a lo mejor gano lo mismo que en una otra empresa, pero en esta empresa sabes que se nos dan vales de despensa, si nos cuentan nuestra antigüedad. El tema sindical es un tema donde un sindicato que está trabajando en el favor de los trabajadores o sea puede ser comisiones que ya como valor de empresa, como valor percibido en el campo laboral te pueden tomar como una opción viable. Vuelvo a repetirlo: el trabajador tiene una curva de inicio y de fin. En el inicio, pues obviamente existe una inocencia laboral en la que llegas si pues trabajas pensando que todo es positivo, ¿no? Hay un punto de madurez, donde evalúas la realidad contra lo que tú esperabas y obviamente hay una curva de declive, ¿no?

Esa es la curva o la línea de tiempo. Es un trabajador. Hay gente que a la mejor estamos entre el monto maduro, ¿no? Cuánto dure, no lo sé. Dependerá de muchas cosas, no depende del ingreso, de las condiciones, de la empresa, del desarrollo mismo de la empresa. Hay gente que posiblemente esté en el punto del declive en el que ya no quiere trabajar en la empresa, porque posiblemente este trabajo ya cumplió lo que tenía que cumplir en la vida del trabajo,

Claro, entonces, por ejemplo, a este punto, con algunas de las acciones que ya se han mostrado, ya sea para tus públicos como internos que es la fuerza de trabajo o externos, ¿crees que ya lo empiecen a percibir como una empresa socialmente responsable, aunque no cuenten con el distintivo?

RESPUESTA 4 Ya contamos con el distintivo; como tal, el distintivo ya se tiene solamente tenemos que hacer todo el protocolo legal para que se nos esté entregando a través de la ceremonia, ¿no? Pero como tal, el distintivo ya se tiene y se tienen los lineamientos gráficos para poder alcanzar su uso del distintivo. Segundo punto, nosotros, como tal, tratamos de promoverlo de manera directa ahorita en este momento en el tema de recursos humanos, como se los comentaba. Nosotros, al ser una empresa socialmente responsable, digamos que ya nos permite la posibilidad de, cuando ofrecemos vacantes o cuando hacemos reclutamiento, hacerlo un elemento destacar en el momento de la contratación... ¿Sale?

Te lo vuelvo a decir, o sea, estamos trabajando en algo robusto. ¿Qué quiere decir? que en este momento cuando hacemos contrataciones a la fuerza laboral corporativa, pues se está comentando.

Una bolsa de trabajo, que existe un fondo de ahorro, que existe en temas de las prestaciones, que estamos adecuados dentro de la ley, que, en la nueva ley federal, este referente a temas de las vacaciones, ¿no? Eso es el apos 2021, 2022. Este y además también, pues se les promueven como empresas obviamente responsables, tenemos un portafolio de convenios con empresas para el para discursos para los trabajadores; no estamos tratando de hacerlo más robusto, no ahora que ya tenemos la bandera verde, ya podemos comunicarlas. Ahora comunicamos lo que tenemos. Necesitamos trabajar más eso para hacerlo más robusto y seguirle informando a la gente que empieza a trabajar labores.

En una etapa posterior de refuerzo de comunicación, pues están comunicando esos beneficios a la fuerza laboral que ya está integrada a la empresa. Pero te vuelvo a repetir, es un trabajo de dos sentidos, ¿no? Promoverlo para la gente nueva que va a integrarse y también comunicarlo para la gente que ya está activa laboral.

Ok, ok, y otra pregunta, ¿con qué empresas tienen convenios y cómo es que lo comunican para el público?

Respuesta 5 Sí, tenemos convenios con empresas; son convenios de colaboración, pues tiene una relación comercial, pero, así como una relación operativa.

Llevamos convenios de colaboración y pues bueno, estos convenios que se deban entre la empresa interesada. Como tal se han hecho de colaboración con empresas, me han tocado dos modalidades, ¿no? Ir a tocar la puerta y buscaba un convenio o viceversa, empresas que acercan a nosotros con intención de ofrecer un servicio. Finalmente, esto es una relación comercial, pero como te digo, es una relación como ya pactada en lo que yo me comprometo como empresa. Supongamos que tú tienes una empresa de estudios ópticos, no el del convenio. Lo que yo ofrezco como empresa es la posibilidad de que tu marca pueda entrar con nosotros a través de marcas en difusión interna de la empresa, a través de los medios que tenemos, que son las pantallas, y vamos a desarrollar una comunidad de descuentos para los trabajadores. Pero nosotros no nos comprometemos a cada instante mandando personas a tu negocio y mucho menos nos comprometemos a relaciones comerciales donde tú me digas que a través de las que se hagan descuentos vía nómina, ¿no? Es decir que el trabajador va y compuestos lentes de mil pesos en óptica. Entonces, nosotros cada semana le vamos a quitar cien pesos al trabajador o diez semanas y te lo vamos a pagar a ti. No, realmente no porque esos convenios que ya tienen que un tema económico estrictamente para nosotros es un riesgo fiscal y segundo es una operación muy complicada, no vamos a estar contando cien pesos de trescientos trabajadores para mandártelo a ti. Le dimos la vuelta a esa estrategia y lo que hacemos es, hacemos la relación del cobranding, como le podemos llamar, se hace el convenio, hacemos la difusión interna, quien está interesado

aquí en donde te sientas a gusto, quien le guste, quien pueda pagarlo, ir a tu negocio, ya si tú en tu negocio, tu secretaria, tu gente de ventas, tu demostrador, trata nada las personas y se te cae la venta, ya fue tema tuyo, pero nosotros como tal la función que hicimos, fue ofrecer o acercar las marcas de los convenios que tenemos. Esto también tiene un impacto porque finalmente, si a la mejor no hay un ingreso económico mayor para el trabajador, es una estrategia económica disfrazada porque lo que hacemos es que el ingreso del trabajador tenga un poco mayor de valor.

¿Qué, es decir, ¿no? Un trabajador promedio debería ser escrito a mi aumento de trescientos pesos a la semana. Sería lo ideal, pero para hacer ese tipo de movimientos es toda una gestión. Entonces, nosotros lo que hacemos desde la otra óptica es que hacemos que tu dinero valga más a través de que tengas un beneficio en ciertos comercios. Es decir, vas a Suburbia y tienes un descuento por trabajos con nosotros.

En su momento hicimos estos convenios con la Ibero, con África Safari, con Volcanic Park. Entonces estamos tratando de retomar esas actividades porque hacer convenios es un abanico muy grande, no puede ser desde museos, puede ser desde servicios dentales, servicios médicos, seguros, hoteles, o sea realmente es un cobranding donde tratamos de beneficiar también la economía local. No sabes decirle, o sea tú vas a ir a no sea al acuario Michin, entonces la entrada cuesta ciento cincuenta pesos, ¿no? Tú enseñando tu credencial de la italiana, con esta a la mejor te hacen un descuento del veinte por ciento de descuento y si llevas a dos niños, el segundo niño no tiene un costo, el boleto. Buscamos eso. Cuando al final quieras o no ser, el hecho de quienes dan posibilidades al trabajador de que su tarjeta de trabajador vale más.

A lo mejor económicamente no tengo un ingreso, ¿no? Pero psicológicamente, que digas que tu credencial vale en varios comercios es un impacto positivo; te vuelvo a repetir: habrá un gerente que gane, no sé un decir, ¿no? Cincuenta mil, no sé, al mes, no sé cuánto o a la semana, no sé. Exactamente, a esa persona, estando tu ingreso económico en el que, pues, un ahorro de cien pesos es nada, ¿no? Pero a lo mejor para un ama de casa, para una persona del sector laboral que tiene un ingreso mucho menor, pues, si representa un beneficio, ¿sabe?

Te vuelvo a decir, o sea, tenemos todas las actividades de empresa, obviamente, responsables. Van a tener tanta gente que esté muy agradecida por el beneficio y va a ver obviamente la gente que no lo esté. Sería, pues bueno, no podemos hacer felices a todos, ¿no? Con que se llegue a un impacto mayoritario, eso es lo importante. Ah, ok. ¿Y cuáles son las acciones que contribuyen a la reputación de Fábrica de harinas y pastaS o de grupo italiana como empresa socialmente responsable? Recuerdo que nos habías mencionado que tenía programas y que apoyaban en cuestiones como más sociales... La sociedad, como en general.

respuesta 5 Sí, bueno, mira, nosotros como tal, tenemos una función responsable, es porque tenemos una alianza muy fuerte y con el banco de alimentos. Nosotros como tal no le regalamos el producto al banco de alimentos, pero hasta dónde tenemos entendido tenemos un precio de transferencia con ellos muy grandes. El tema de arroz, el tema de azúcar, en el tema de pastas y galletas sale entonces, digo, como tal no le regalamos el tonelaje de producto, pero sí, cuando ellos se acercan a nosotros, se hacen la petición de ciertos volúmenes, y de acuerdo a sus estimaciones, se les da un precio muy, muy bajo. Porque solamente está en la solidaridad ya con esa asociación. Como tal, nosotros en la final central tenemos una alianza con el gobierno municipal, donde nosotros hacemos cargo de los parques que están cerca de las instalaciones. Tanto el tema del alumbrado, el tema del mantenimiento, de la limpieza.

Y también se hace una aportación a la iglesia de Santanita... Para el tema, cuando hay festividades, es una aportación de formación del producto. ¿Qué quiere decir esto? Que van a ser un evento, la gente de la iglesia que van a hacer un quermes no se va. Y entonces nosotros le damos la materia apenas que ocupen dentro de lo que producimos.

¿No? Si la gente nos pide atún, si no tenemos atún, pues nos piden, nos piden, nos piden, azúcar, galleta, etc. Etc. Etc. Etc.

Se hace la donación. Pues básicamente eso sería como lo que se hace de grosso modo de manera ya institucionalizada. De manera interna, lo que se hace es lo que les comentaba la charla pasada sobre lo del tema de responsabilidad social. Pues bueno, le hemos dado un giro de ciento ochenta grados al tema de los cursos. Como tal, la función base entre los cursos es el tema de un brandero, ¿no?

Lo que buscamos es que la gente que se atreva a que quede como se le expresa, pues vengan a conozcan esta perspectiva. Pero dentro de esta plancha que tenemos de personas que nos visitan, también hemos tratado de extender, hacer esa oferta más extensiva a otros grupos, llámese grupos vulnerables. Hemos hecho talleres de galletas para niños con diferentes discapacidades. Hemos dado pláticas y capacitaciones para mujeres vulnerables. Para autoempleo en su mundo, tuvimos un grupo de la tercera edad también se capacitó para el tema de la planificación, no, o sea, nosotros como tal cumplimos con el hecho de poder acerca del funcionamiento técnico a personas que pues posiblemente vean una oportunidad de negocio, ya que tenga efectividad de negocio, que lo aprendan, que lleven a cabo, que lo mantengan, pues ya obviamente responsabilidades visuales, pero nosotros como tal, como ya no sé cómo institución, en ese momento, pues nosotros damos lo que es la información necesaria, la información técnica, la experiencia de la marca, obviamente tiene un enfoque comercial, ¿sí?

Es complicado saber, ¿no? Si después del curso, la gente se une al militante, de nosotros, pero créanme que estoy casi seguro de que el sesenta por ciento de la gente que se une a los cursos, la gente sale fascinada, porque obviamente damos una buena plática, damos una buena experiencia, nos esmeramos que obviamente seamos anfitriones y pues la gente conozca bien de la empresa o se lleve una muy buena imagen. Entonces, la gente dice, sabes que, si quiero defender la empresa, o sea, la empresa es muy buena, o sea, que bueno son tus productos. Son comentarios gratificantes que, pues, obviamente, si estamos haciendo algo bien. La cosa es comunicarnos; hemos hecho eso con estos grupos vulnerables y con estos grupos, de cierto modo vulnerables, en los que hemos tratado de transformar el tema de la marca hemos transformado como información de valor para ellos, pues obviamente dentro de su realidad, con la información que se les da, pues ya ellos dan todo. Habrá gente que dice yo nomás quería aprender a hacer bolillos, ¿no? Solamente queda hacer lo mejor. Hay gente que sabes que no quiere decir, pero que yo quiero emprender porque tengo la necesidad, ¿no? Habrá gente que dice que yo realmente quería venir a pasar el viernes a una buena dinámica. Hay gente que dice: no sabes que yo venía con la intención de llevarme algo más. Ya depende de cada persona.

Primer audio

Segundo audio

respuesta 6 Loa comunicados no son actividades masivas, pero sí te puedo asegurar que la gente aledaña de las plantas sí tiene conocimiento de eso que lo vea bien, lo vea mal, que lo vea como tapar solamente un bache ya depende del sitio de las personas, pero como tal te puedo asegurar que la empresa sí hace el esfuerzo y esmero por destinar tanto capital humano en especie de horas, o sea mandar a los obreros a que arreglen el parque, que los pinten, y también obviamente en recursos, para que nosotros contemos por ese tipo de actividades. ya que la gente vea que la pintura no quedó como ellos querían, ya es cuestion de cada persona. Es que es como en el gobierno. Lo vemos con el tema de la imagen gubernamental. Habrá grupos simpatizantes que digan que el gobierno es maravilloso.

Habrá grupos que digan que el Gobierno no hace nada.

Claro. Por ejemplo, tú consideras que la práctica cotidiana es constante y se alinea con la filantropía de la empresa.

El grupo no va a conocer las prácticas, la gente no lo conoce. No, si la gente nos da temas sobre las cosas y las pláticas que damos, los talleres, no lo somos tan atónitos, porque realmente tenemos ahí un cuello de botella. Es lo que les decía; es un tema operativo.

O sea, yo creo que la empresa está encantada de que la gente viniera y conociera la marca, que probablemente dependemos tanto de espacio, de calendario, de movimientos. Es decir, no hacemos esto público porque si así, que lo hacemos de boca en boca y que lo hacemos de manera directa con universidades y con grupos particulares no nos damos abasto, pues la verdad tenemos una alta demanda. Creo que, si lo diseñamos eventos masivos y públicos, no nos darían los abastos. Y yo creo que hacerlo ese punto, ese punto de ambición de que impactará a más públicos, yo creo que sería un tema que nos haría un revés. Es decir, mermaría en la calidad, mermaría también es la disponibilidad de calendarios, porque es bien sabido que cuando estos programas son focalizados y son controlados, obviamente puedes controlar la calidad, puedes programar bien, puedes encontrar de manera correcta; hacerlos masivo te enfrentas contra un volumen de personas que posiblemente no puedas controlar y lo segundo, ¿no? Que nos pasa a todos, quieres algo y al final hay fila de espera, ¿no? O sea, al final, ¿qué tan bueno es que haya una fila tan grande? Y qué tan malo va a ser que hay una fila de espera en la que nunca te contesten. Creo que eso mancha más la imagen para que hacerlo más focalizado y controlado. Ah, ok. ¿Y cómo?

Cómo ha tenido el impacto con los clientes o con los accionistas el ser una empresa socialmente responsable le ha brindado facilidad en convenios o algo similar

respuesta 7 Este no, pues mira, realmente las pruebas directivas lo que están están buscando obviamente es tener una fuerza laboral mucho más sana en el sentido de la permanencia, el compromiso, la creatividad. Entonces, pues, dentro de esa búsqueda y dentro de ese desarrollo de ese lazo, pues, todo lo que aporte a ese largo plazo, perdón, todo lo que aporte a largo plazo en ese tópico, pues para ellos es benéfico, no, para ellos es más benéfico este hacer este tipo de situaciones de impresiones de movimientos que a la mejor y regalarle termos a todo el mundo, o sea, el término posiblemente sí se cuenta para el Instagram, pero hoy en día todos lo sabemos, ¿no? Los intangibles tienen mucho más valor. El tema de que tengas una capacitación, que no es una certificación, tenga un beneficio intangible que pueda permear hasta tu familia, pues obviamente, cualquier trabajador lo agradece.

¿Crees que con tus públicos internos y externos o aquellos que conocen pues estas acciones de la marca, crees que ha generado como una fidelización o una lealtad de la marca?

Respuesta 8 Sí, digo todo el tema del altruismo, el tema de depuración el tema de aseguración de las condiciones laborales, pues obviamente hay que tener un beneficio, ¿no? Digo, primeramente, pues con los sindicatos, obviamente al ver que hay mejor condición con el trabajador, el sindicato está tranquilo, no significa un grupo de choque, no significa que va a estar buscando un mayor beneficio para trabajador, pues obviamente dentro de esa estabilidad o ese punto de giro que que se promueven a través de estas actividades, pues los indicados estar tranquilos, ¿no? es bien sabido que los sindicatos pues se pueden armar un problema grande, ¿no? En primer lugar y en segundo, pues como lo comentábamos, ¿no?

O sea, la gente que tiene mayor información respecto a esto. Pues obviamente lo agradecen, en el sentido de que no se proyecta. Al final, todo este tema de este tema ideológico, todo ese tema del ambiente laboral, pues la gente lo comunica. Internamente, pues se puede ver posiblemente una mejor relación entre compañeros. Pero, . exteriormente, pues obviamente, hay gente que tiene un compromiso mucho mayor que se puede proyectar

Les debo decir, no, o sea, este tema es muy subjetivo porque pues puede haber gente que tenga mucho compromiso con la empresa, pero tengo una mala actitud. Entonces ahí, pues ya estás, ¿cómo evalúas eso? Hay gente que la mejor tiene muy buen compromiso con empresas, pero su carácter es malo, no tiene compañerismo, son personas sesgadas, ¿qué puedes hacer ahí? Ahí ya

es otro tema. Ya no son temas de empresa socialmente responsable; es más bien un tema de actitud. Entonces ya es otro campo. La empresa ya hizo lo necesario para poder saber eso. Ya que la persona y que le ponga su sello a cada actividad, ya es de cada quien.

Claro. Y, por ejemplo, en el manual de prácticas de éticas que tienen en su página, este, ¿crees que valdría la pena contar la responsabilidad social como parte de la identidad de Itapasta.

respuesta 9 Sí, claro. Sí, ya se hizo la gestión para la certificación, obviamente es necesario estar comunicando.

¿Consideras que ser responsables socialmente en relación compartir de alguna forma institucionalizada por los colaboradores o solamente por conseguir el distintivo?

Respuesta 10 Como les comentaba, son prácticas que ya se viene haciendo. El tema de esta ampliación es que hay dos ópticas, la gente que no lo hace y que para lograr una certificación tienen que empezar a hacerlo ya, que, en nuestro caso somos la otra óptica, nosotros ya veníamos practicando ciertas actividades, por tradición, por gusto de los primeros dueños de la empresa, ¿no?

Esta persona es solamente católica, ¿no? El día doce de diciembre, las misas, las posadas, los aguinaldos, prácticas de buena fe que, obviamente, con el tiempo se van practicando y se van quedando en la cultura popular de la fuerza laboral. Así como esas cosas, pues bueno, están en diciembre, los aguinaldos, los trabajadores de producto, no un constante lleno de producto, son prácticas que me van diciendo, habrá gente que la verdad es que es una bendición tener ese detalle, ¿verdad? Habrá gente que dice un costal de galletas yo para que lo quiera. No siempre hay gente muy contraria, como todo le encanta. No, también hay gente muy agradecida. Que dice: No lo necesitaba, pero muchísimas gracias por este post actual que nos da Navidad. Entonces, nosotros tratamos en esa óptica de ciertas actividades que estamos promoviendo y que estaban enfocadas a esto. Hoy en día, que se tuvo en contacto para lograr esta certificación, bueno, se cayó como anillo al dedo, ¿no? Porque nosotros tuvimos que batallar para decir, hójole. ¿Pues qué hacemos?

¿No? O sea, ¿qué podemos hacer para lograr esta certificación? No, nosotros tuvimos todo lo contrario. Todo lo que veníamos haciendo se tuvo que documentar, darle estructura a los formatos que nos pedía la institución certificadora. Y pues ya, casi es como nada más darle formato a la presentación.

Entonces prácticamente fue lo que hicimos nosotros. No fue un tema de lo de una certificación por querer colgarse una medalla vacía. Al revés, nosotros nos encontramos con la sorpresa de que la medalla ya estaba desde ese tiempo. Simplemente que, pues, para saber de destino, por situaciones administrativas, no hemos tenido como acercamiento en para lograr esa certificación. Y bien, ya que se logró, pues realmente la empresa certifica lo que nos dijo; lo que estás haciendo está bien, solamente hay que darle más forma.

Como te vuelvo a decir, he venido de sesión empírica, iniciativas de buenas costumbres, buenas tradiciones, impuestas posteriormente por gente de tiempo atrás. Hoy en día que ya se institucionalizó, se formalizó, y que esas acciones que de por sí ya se hacían se les tiene que dar una estructura legal. O sea, que hay que seguirlas haciendo, darles estructura legal. Y pues, qué mejor que lo que ya haces y alineado a una certificación te de una condecoración.

Pues es una fórmula perfecta, ¿no? En ese sentido podemos hacer que seamos una empresa. Digo, no somos la mejor empresa, que quede claro, no existe, empresa perfecta. Pero ahí vamos a una empresa que tiene iniciativas, Obviamente, el nivel de efectividad de las iniciativas va a mermar la relación a la estructura, a la formalidad que tengan. Si en un momento se hacían como tradiciones, hoy en día que ya están dentro de una certificación, se tiene que dar mucha más forma.

Si antes solamente se impactaba un público de seiscientas personas o ciento cincuenta y siete, se tiene que buscar en parte de casi al ochenta por ciento o noventa por ciento de la población. Finalmente, sí es un beneficio, aunque tiene un beneficio tanto internamente para el trabajador como para nosotros como empresa.

Pregunta - Claro, entonces, por ejemplo, alguna vez se ha lanzado algún tipo de convocatoria para que se visibilice, por ejemplo, las prácticas que se han hecho, o sea, pero ya digamos fuera de la empresa con digamos la sociedad en general

Respuesta 11 No, como tal, no sé ha hecho.

Y cuáles son digamos de alguna forma los grupos de interés que pueda comúnmente lo llaman como Stakeholders que contribuyen por ejemplo las prácticas de la responsabilidad social.

No entiendo tu pregunta.

Si hay colaboradores, por ejemplo, de la empresa, digamos, de algunos internos o externos, que participan por ejemplo en la construcción de las prácticas de la responsabilidad social. A lo mejor podrías decirnos más sobre el comité que nos decías, que se hace o que se encarga de la responsabilidad social de la empresa.

respuesta 12 Bueno, si me estás hablando de stakeholders, o sea, nosotros como tal no involucramos a un stakeholder con nosotros, nosotros somos meramente, quienes generamos esto, pero si consideramos lo que te decía de los convenios, pues obviamente nuestros stakeholders serían todos los patrocinadores ni son como tales promotores, ¿no? Pero digamos que de cierto modo dentro de los convenios se alinean con nosotros buscando darle un beneficio al trabajador, obviamente es un beneficio económico con lo que se busca. Digamos que ellos son los que podrían ser, llame se laboratorios, escuelas y a más servicios particulares, centros de recreación, ellos podrían ser,

por ejemplo, ya considerando que tienen ya digamos formalizada la certificación, bueno, digamos la certificación de responsabilidad social. A futuro han pensado cómo los públicos estratégicos, más bien cuáles son los públicos este, más bien a futuro han pensado cómo los van a percibir gracias a la insignia de la responsabilidad social...

Respuesta 10 ¿Cómo te puedo decir? Yo creo que lo que les decía, nosotros no vamos por este camino en la empresa buscando cómo nos van a ver, con las medallas que tenemos...sería como algo vacío, tratar de hacer algo para que beneficiar como los demás te van a ver, no a través de nosotros. Nosotros vamos por hechos con el tema de lo que se va haciendo. Si lo que hacemos se le puede dar formalidad y genera un beneficio adelante, ¿como lo perciben las demás personas?, pues esperamos que de la mejor manera positiva, ¿no?

Pero, digamos, finalmente, si lo reciben de manera positiva o negativa, lo que interesa en primer lugar es que obviamente la gente interna lo percibe como algo bueno, ya si el público externo, llámese vecinos, no lo perciben, sino porque no se comunica, pues bueno, ya es un aditivo nada más, pero como tal lo que se busca es que, pues obviamente, el público interno que es nuestra prioridad lo perciba lo más fácilmente

Entonces, por ejemplo, ahora que no cuentan con la insignia digamos visible, o sea cuando la de la responsabilidad social a futuro en los productos, lo van a hacer en ese momento.

Respuesta 13 —Ok, sí, al final digo, el hecho de que tu empaque lo tenga es un valor agregado, al final es una certificación que vale la pena, si no presumirla, pero sí tenerla presente y obviamente también hay que entender lo que es hoy en día el consumidor más selectivo, porque hay consumidor desde que te consuman, desde que el empaque está bonito, desde confusión, no compro por confusión prueba y error. También obviamente hay consumidores mucho más

conscientes que ha tenido un sector económico, que no compran productos, posiblemente que sean amenos con el medio ambiente.

O sea, hay gente, que dice no compro su producto, porque su estanque se contamina, hay personas que no sabes que yo no he podido comprar su producto, porque te he podido comprar cosas. Entonces son mercados a los mejores nichos más selectos. Obviamente, es una certificación, pues, tenga la posibilidad de poder ser considerado como una oferta atractiva para ciertos sectores.

Claro. Aparte del banco de alimentos han trabajado con otra organización de la sociedad civil. Sí, este, bueno, nos comentabas que habían hecho un convenio con el banco de alimentos que le dicen los precios. Han trabajado aparte de ese con otra ONG.

Respuesta 13 No, solamente con esa, es que sabes que, con ellos está la efectividad de que tú con bancos de alimentos tiene una imagen de transferencia muy inmaculada ¿No? No se ha visto como que envuelto en polémicas de que le mandas una tonelada y generalmente le pellizquen 400 kilos. No, en las ONG's generalmente ese es el tema; que la ONG no tiene como tal una partida única y económica y pues muchas veces las ONG se ven tentadas, ¿no?

Y que quiero de mandarte una parada de producto, pues resulta que la tonelada pues nada más reporta más de cien kilos.

Entonces, pues sí hay que buscar cómo con quién saber hacer ese tipo de enlaces. OK, hay algún cambio ya obtenido, como esta certificación de la responsabilidad social con las políticas públicas. ¿Cuáles políticas públicas? Pues podría ser, por ejemplo, si al este, por ejemplo, de producción y consumo responsable.

Respuesta 14 Pero con nosotros, como son con productos de la canasta básica, este no, o sea, no, o sea, digo, la marca en ese campo no se toca tanto, no, no te sabría explicar cómo, pero no, o sea, ya a la categoría de productos que tenemos el consumidor.

Vamos a la canasta. Son productos que se venden porque se venden, ¿no? Pero pues, aquí el tema es de esto, de no sé si quisieran ver los de nosotros por el tema de la obesidad de México, en las otras porciones, pues obviamente nosotros participamos en esta integración de los polígonos negros o en los empaques, aunque son iniciativas gubernamentales y lo que gusta es hacer más llamativos y visuales ciertos atributos negativos de los productos. En el tema de pasta no tenemos ningún polígono, simplemente sería el tema de harinas, no es que eso tiene un tema de hot cakes o el nivel de azul que tiene o a lo mejor en las pasas que tienen unos condimentos que tienen a la mejor un poquito elevado al nivel de sodio. Pero como tal no sabemos que ya he consumido. Sabrá cuánto consume de esos productos

Ok. Bueno, creo que ya, bueno, las demás preguntas que ya las respondiste con lo que ya nos comentaste anteriormente.

Entonces, ya no valdría como hacerlas presentes de nuevo, entonces solamente como para reafirmar que no cuentan con digamos el icono en la como tal, o sea el icono de la responsabilidad social empresarial, cierto. No cuentan aún con digamos el icono de la certificación.

respuesta 16 esa pregunta de que no contamos creo que está mal planteada, o sea, ya lo teníamos, que no se han plasmado que es un tema económico porque, imagínate, modificar los mecanismos de producción, para crear un logotipo porque es un billete y antes de hacer eso, pues obviamente tenemos que ver cuánto tenemos en el almacén de producto. Es decir, si tenemos, no sé 100 en el lado de una bobina. Y ahorita, pues por el logotipo se quieren mandar a hacer otras 100 si medirían no, como esperate, o sea, vamos de acuerdo con cuando vayamos con esta situación, entonces, o sea, ya se tiene que no se ha plasmado y por un poco se ha comunicado, es por un tema logístico operativo.

Ok, bueno, y retomando ya lo de clima y cultura que nos habíamos dicho, que bueno, no, no se ha hecho creo que en los últimos cuatro años una evaluación, y por lo menos tú ¿cómo percibes el clima y la cultura de la empresa?

Respuesta 17 Bueno, como decíamos, no se depende del nivel. Digo, estamos hablando de cosas. Sensatas, no por la gente que tiene tiempo y la preparación posiblemente tiene otra perspectiva, pero en general sí hay una aprensión hacia la marca, hay un producto no puede ser un amor, pero sí hay un cariño, porque pues obviamente al final hay un ejercicio de conciencia, que yo creo que no hace mucho más allá de los trabajadores de nuestro pago, como de tu mesa, la empresa también tiene mi trabajo, obviamente es mi desempeño, obviamente el fin en que yo le pongo, los existían la empresa no tendría esto, entonces pues sí existe ese gusto por la empresa, obviamente la dinámica, que obviamente la carga laboral de momentos pues como todo trabajo, no en algún otro te rebase, en algún momento ltu le ganas como tal, son semanas críticas, también son semanas tranquilas. Pues lo entiendes que es parte de trabajo. Pero así existe ese gusto por la empresa, ese cuidado; sí existe, incluso te puedo decir que existe el gusto por el consumo de los productos de la marca. Hay gente que la misma gente que trabaja acá, a mi gente que consumen el producto. Entonces, es gente que sabe y defiende la marca, defiende el producto.

Y, pues obviamente, esas muestras, pues, tienen su origen en la marca, en ese caño a la marca. Ya sea desde la gente que tiene treinta años trabajando o desde gente que tiene apenas tres meses y que, bueno, había pasado una racha muy complicada de trabajo y había hecho un trabajo constante.

Y bueno, pensando en que tiene objetivo sobre la responsabilidad social, ¿cuáles serían?

Respuesta 16 Pues como les comentaba, es hacerla más robusta, lo que ya estaba haciendo es darle mayor estructura, tener un mayor impacto a mayor población interna y en medida de lo posible comunicarla para que salga más tangible. No necesariamente se venía haciendo. Ahora es nada más y darle estructura que nos pide certificación, obviamente con la intención de que el próximo año se logre dar esta recertificación, se suba al nivel de pensamiento responsable y pues obviamente, de más actividades y más estructura, mayor pendiente y mayor impacto, que obviamente me parece que no ha tenido niveles de presentación realmente responsable, ¿no?

Entonces ya se viene haciendo, pues yo creo que es lo único que es darle mucha continuidad, focalizarlo, masificarlo, comunicarlo, y, pues por consecuencia, hacer testimonios de eso, que nos van a servir como testimonio para lograr la certificación. Claro, ya con eso concluiríamos como toda la plantilla del instrumento que habíamos planteado. Ya nada más nos gustaría. Bueno, no sé si desde ahorita podríamos ver como lo de la visita guiada. Más de recorrer, ¿no? Ah, ok, ya está; solo es el rebotando.

Entonces, bueno, por mi parte y yo creo que también por mis compañeros, sería todo. Y te agradecemos igual el tiempo que nos prestaste hoy. Perfecto. Entonces, ¿qué va a esperar el correo? Para que tengamos seguimiento.

Anexo 11. Plan operativo de Comunicación dirigido a empleados y directivos de la *Fábrica de harinas y pastas*.

OBJETIVO ESTRATÉGICO: AUMENTAR LA DIFUSIÓN DE INFORMACIÓN SOBRE LA RSO EN LOS PRÓXIMOS 6 MESES, OFRECIENDO A LOS EMPLEADOS Y DIRECTIVOS LA OPORTUNIDAD DE SUMARSE A LAS PRÁCTICAS Y DIFUSIÓN DE LA MISMA, CON EL FIN DE CONSTRUIR UNA IMAGEN CORPORATIVA INTERNA FUERTE A PARTIR DE LAS TRES DIMENSIONES QUE LA CONFORMAN					
PÚBLICO: EMPLEADOS Y DIRECTIVOS			INSIGHT: COLABORANDO JUNTOS ALCANZAMOS LA EXCELENCIA EN EL EXTERIOR		
TÁCTICA	ACTIVIDADES QUE LLEVEN AL DIÁLOGO	METAS E INDICADORES	COSTO MENSUAL	RESPONSABLE	FECHA DE ENTREGA
Diseñar una programa presencial interno con información sobre la RSO.	1. Investigación sobre información de RSO con ejemplos de la propia empresa	Tabla con el cronograma de actividades	Sin costo	Departamento de Comunicación Interna	Diseñado para el primer bimestre de 2025
	2. Entrevistas a los empleados para saber el nivel de conocimiento sobre la RSO	Encuestas de satisfacción			
	3. Calendarizar los días y horas de este programa.	Hoja de políticas del programa			
Presentar el programa "RSO: Aprendemos colaborando" (Propuesta de nombre)	1. Convocar a una junta para presentar el programa.	Desarrollar una matriz para registrar a los interesados	Sin costo	Departamento de Comunicación Interna	Diseñado para el primer bimestre de 2025
	2. Estar abiertos a comentarios de los empleados para identificar sus necesidades.	Desarrollar una matriz para comentarios			
	3. Ajustar el programa en caso de necesitar ajustes.	Seleccionar una muestra de empleados para medir si es viable el programa a través de un focus group			
Aplicar el programa "RSO: Aprendemos colaborando"	1. Seleccionar un grupo de empleados que sean capacitados en el tema de RSO para que funcionen de STAFF del programa	Crear una simulación del evento para medir su nivel de comprensión	Sin costo	Departamento de Comunicación Interna	Diseñado para el segundo bimestre de 2025
	2. Inaugurar el programa	Monitorear puntos de interés en el tema, aplicados en Italpasta			
Volver a aplicar el programa "RSO: Aprendemos colaborando"	1. Seleccionar un grupo de empleados al azar para cambiar el STAFF	Verificar el éxito del primer encuentro del programa a través de la información de RSO	Sin costo	Departamento de Comunicación Interna	Diseñado para el sexto bimestre de 2025
	2. Inicio del programa	Verificar la eficiencia del programa verificando alguna modificación en la percepción de los empleados sobre la RSO			