

# UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA MARÍA

FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGÍAS  
SOCIALES Y HUMANIDADES

ESCUELA PROFESIONAL DE COMUNICACIÓN  
SOCIAL



**TESIS:**

**“PARADIGMA DE LA IDEOLOGÍA CORPORATIVA DEL  
ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA SEDE PRINCIPAL DE  
SEDAPAR S.A. - CERCADO, AREQUIPA 2016”.**

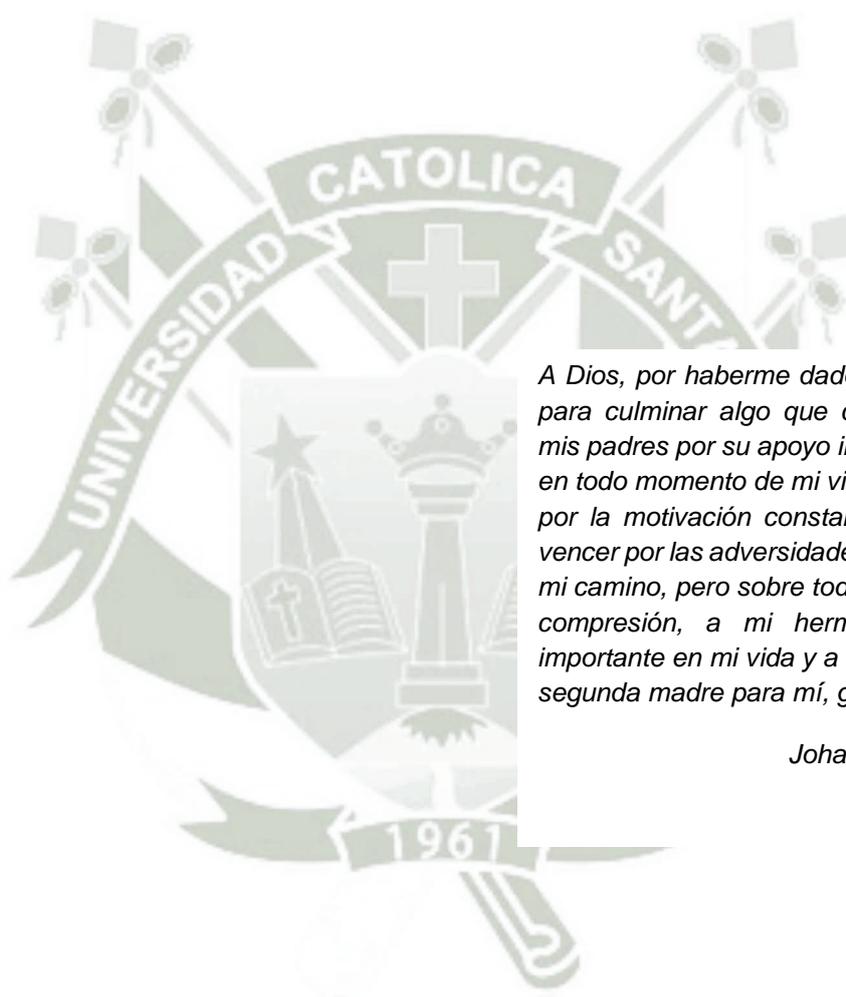
**PRESENTADA POR LOS BACHILLERES:  
JOHANNA ELIZABETH LOAYZA GÓMEZ  
FERNANDO ENRIQUE ROMANÍ CATERIANO**

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADOS EN COMUNICACIÓN SOCIAL**

**MENCIÓN EN COMUNICACIÓN EMPRESARIAL Y  
RELACIONES PÚBLICAS**

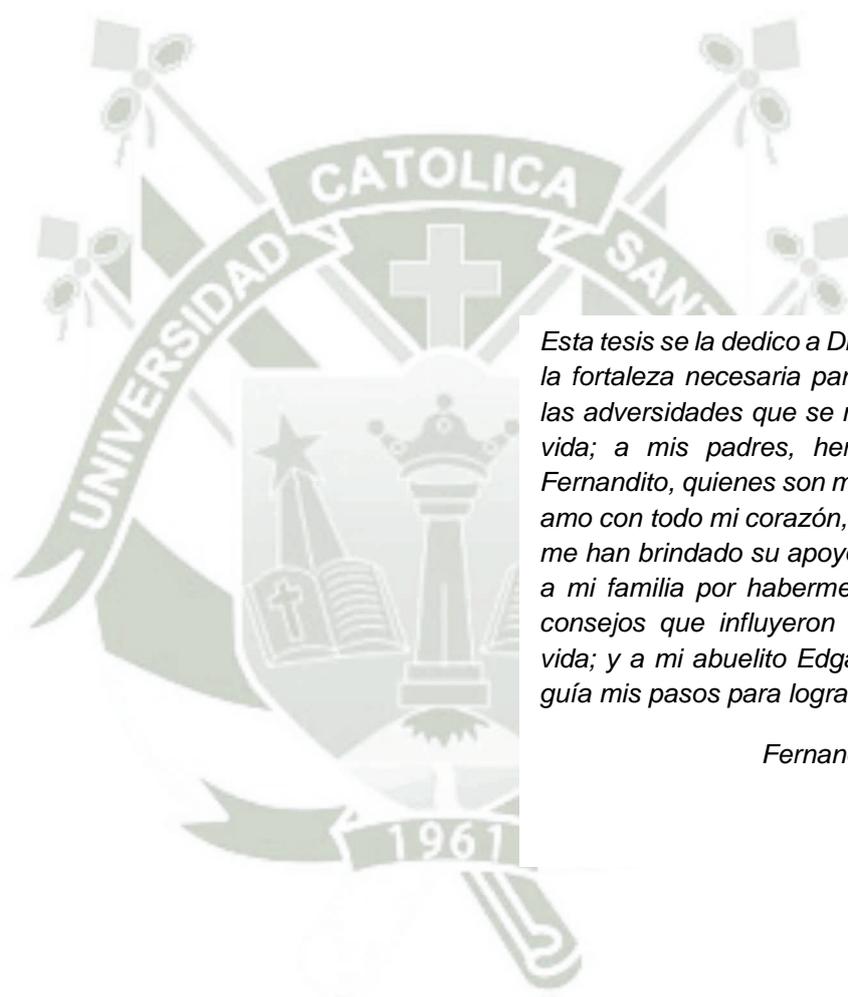
**AREQUIPA – PERÚ**

**2016**



*A Dios, por haberme dado la fuerza necesaria para culminar algo que creía inalcanzable, a mis padres por su apoyo incondicional e infinito en todo momento de mi vida, por sus consejos, por la motivación constante para no dejarme vencer por las adversidades que se cruzaron en mi camino, pero sobre todo por su gran amor y comprensión, a mi hermana, persona muy importante en mi vida y a mi abuela Sonia, una segunda madre para mí, gracias por ser TÚ.*

*Johanna Loayza Gómez*



*Esta tesis se la dedico a Dios por haberme dado la fortaleza necesaria para salir adelante ante las adversidades que se me presentaron en la vida; a mis padres, hermanos y a mi hijo Fernandito, quienes son mi mayor motivación y amo con todo mi corazón, ya que siempre ellos me han brindado su apoyo, cariño y confianza; a mi familia por haberme inculcado valores y consejos que influyeron positivamente en mi vida; y a mi abuelito Edgar que desde el cielo guía mis pasos para lograr mis objetivos.*

*Fernando Romaní Cateriano*

## ÍNDICE

RESUMEN	
SUMMARY	
INTRODUCCIÓN	
CAPÍTULO I: .....	11
PLANTEAMIENTO TEÓRICO.....	11
1. EL PROBLEMA.....	12
1.1. ENUNCIADO.....	12
1.2. VARIABLES E INDICADORES.....	12
1.3. INTERROGANTES .....	13
2. JUSTIFICACIÓN .....	13
2.1. Interés Personal:.....	13
2.2. Interés Profesional: .....	14
2.3. Interés social: .....	14
3. OBJETIVOS .....	14
3.1. General.....	14
3.2. Específicos .....	14
4. MARCO DE REFERENCIA.....	15
4.1. Marco Institucional .....	15
4.1.1. Empresa SEDAPAR S.A. ....	15
4.2. Fundamentos teóricos .....	22
4.2.1. Relaciones Públicas.....	22
4.2.2. Imagen Corporativa.....	30
4.2.3. Identidad Corporativa .....	54
4.2.4. Cultura Corporativa.....	62
CAPÍTULO II: .....	77
PLANTEAMIENTO OPERACIONAL.....	77
1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	78
1.1. Técnica: Encuesta .....	78
1.2. Instrumento: Cuestionario.....	78

2. CAMPO DE VERIFICACIÓN.....	78
2.1. Ámbito de localización .....	78
2.2. Unidades de estudio .....	78
2.2.1. Universo.....	78
2.2.2. Muestra .....	79
2.3. Temporalidad .....	81
3. ESTRATEGIAS DE LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN .....	81
3.1. Criterios y procedimientos de recolección de datos.....	81
3.2. Procesamiento de la información.....	82
4. CRONOGRAMA.....	83
CAPÍTULO III:.....	84
RESULTADOS DE LA .....	84
INVESTIGACIÓN .....	84
CAPÍTULO IV: .....	101
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS.....	101
CONCLUSIONES	
SUGERENCIAS	
BIBLIO – HEMEROGRAFÍA	
ANEXOS	

## RESUMEN

La presente tesis denominada “PARADIGMA DE LA IDEOLOGÍA CORPORATIVA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA SEDE PRINCIPAL DE SEDAPAR S.A. - CERCADO, AREQUIPA 2016”, fué realizada con el objetivo de identificar el paradigma de la ideología organizacional perteneciente a la cultura interna del Área Administrativa de SEDAPAR S.A.

El principal objetivo del estudio fue identificar el paradigma de la ideología organizacional al que pertenece la cultura interna del área administrativa de la sede principal de SEDAPAR S.A., y para ello, fue necesario precisar los valores supraculturales del área en estudio, determinar las características de sus manifestaciones del pensamiento y del aprendizaje, establecer los tipos de relaciones de influencia y poder que existen en el área y detectar los valores que predominan en la motivación e incentivos otorgados al personal administrativo.

Se obtuvieron los siguientes resultados, que el paradigma que identifica a la ideología organizacional de la cultura interna del área administrativa de la mencionada empresa se basa en las tipologías culturales de la función, del poder y de la tarea, ya que los trabajadores conocen el organigrama de la empresa; para ellos la buena comunicación es clave del éxito, reconocen la capacidad que tienen para poder ocupar otro cargo dentro de la empresa y afrontar problemas en su área de trabajo. Sin embargo, se detectó que la confraternidad entre sus miembros y los incentivos en base a su trabajo son puntos débiles que están inmersos en la empresa.

Para identificar el paradigma de la ideología corporativa del Área Administrativa de SEDAPAR S.A., empleamos los siguientes indicadores: Valores supraculturales de la organización, formas de pensamiento y aprendizaje, relaciones de influencia y poder e instrumentos de motivación y recompensa.

Posteriormente, elaboramos un cuestionario de 16 preguntas que fue aplicado a una muestra de 172 trabajadores de SEDAPAR S.A. en las instalaciones de la sede principal de la empresa.

inalmente se procedió al conteo y vaciado de datos en cuadros y gráficos estadísticos, obteniendo de ésta manera los datos que fueron empleados para el planteamiento de nuestras conclusiones y elaboración del informe final.



## SUMMARY

This Thesis denominated as “PARADIGMA DE LA IDEOLOGÍA CORPORATIVA DEL AREA ADMINISTRATIVA DE LA SEDE PRINCIPAL DE SEDAPAR S.A. - CERCADO, AREQUIPA 2016”, was made with the only purpose of identifying the paradigm of the organizational ideology that belongs to the administrative area of SEDAPAR S.A.

The main objective of the study was to identify the paradigm in the ideology of the organization, the one that belongs to an inner culture of administrative area of SEDAPAR S.A., for that, it was necessary to precise the supracultural values of the area that was being studied, determinate the characters of their demonstrations of thought and learning, establish the types of influence relations and power relations that exist in the area and detect the values that have more domination in motivation and incentives granted to the administrative area employees.

We reached some results, and we found that the paradigm who identifies better the ideology of organizational culture of the internal environment of the administrative area of SEDAPAR S.A. is based in cultural typologies related to the functions, power and issues of this specific area. In this administrative area they also knows well the organigram of the Enterprise, they have good communication and feedback and also they identify that as the key of success, they recognize the capacity of occupying other charges and positions inside the business and the Enterprise and how to with the problems of their area in their jobs.

However it has been detected that the confraternity between their members and the incentives based in their job are week aspects that are merged inside the Enterprise, and they need to be solved.

To identifying the paradigm of the corporative ideology of the administrative area of SEDAPAR S.A., we used the following indicators: supracultural organizational values, ways of thinking and learning, influence and power relations and instruments of motivation and reward. After that, we prepared and made a questionnaire of sixteen questions that was applied and answered by 172 workers of SEDAPAR S.A. in the building of the main headquarter of the enterprise.

Finally we proceed with the counting and analysis of the graphics and statistics reaching the results that have been used for the development of our conclusions and the elaboration of our main and final inform.



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad, toda organización debe tener en claro la importancia de gestionar una buena cultura corporativa, ya que ésta se ve reflejada internamente en los trabajadores y externamente en la proyección de actividades y servicios brindados por la empresa. Una cultura corporativa bien definida y llevada de una forma adecuada permite que la organización realice correctamente sus actividades, crezca y por ende evolucione; siendo éste un rol importante de todos los miembros que la conforman.

Por otro lado, la ideología de la una organización es importante, ya que explica el comportamiento y la actuación de sus miembros, manifestándose en sus valores, sus formas de pensamiento y aprendizaje, las relaciones existentes de influencia y poder, así como los instrumentos percibidos de motivación y recompensa.

El presente trabajo de investigación denominado ““PARADIGMA DE LA IDEOLOGÍA CORPORATIVA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA SEDE PRINCIPAL DE SEDAPAR S.A. - CERCADO, AREQUIPA 2016”, está compuesto por cuatro capítulos, los cuales contienen los siguientes aspectos:

En el primer capítulo se consideró el planteamiento teórico, donde desarrollamos el enunciado, las variables e indicadores, las interrogantes, la justificación, los objetivos y el marco de referencia.

En el segundo capítulo, presentamos el Planteamiento operacional donde indicamos, las técnicas e instrumentos utilizados, el campo de verificación, universo y muestra de la investigación, así como las estrategias y procedimientos para la recolección de datos y el cronograma.

En el tercer capítulo desarrollamos el análisis e interpretación de los resultados obtenidos de la investigación.

Finalmente en el cuarto capítulo se establecieron las conclusiones, sugerencias, biblio- hemerografía y anexos.



**CAPÍTULO I:  
PLANTEAMIENTO TEÓRICO**

## I. PLANTEAMIENTO TEÓRICO

### 1. EL PROBLEMA

#### 1.1. ENUNCIADO

“PARADIGMA DE LA IDEOLOGÍA CORPORATIVA DEL ÁREA ADMINISTRATIVA DE LA SEDE PRINCIPAL DE SEDAPAR S.A. - CERCADO, AREQUIPA 2016”.

#### 1.2. VARIABLES E INDICADORES

TIPO	VARIABLE	INDICADORES	SUBINDICADORES		
Única	Ideología Corporativa	Valores supraculturales de la organización	Estructura de las relaciones		
			Valores profesionales		
			Eficacia profesional		
			Formalidad del diseño orgánico		
			Valor del individuo en la organización		
		Formas de pensamiento y aprendizaje	Tipo de mentalidad de los trabajadores		
			Criterios de desempeño y en la solución de problemas		
			Métodos de formación y reciclaje de personal		
		Relaciones de influencia y poder	Modo de gestión del poder		
			Adquisición de influencia		
			Elementos del éxito de la institución.		
		Instrumentos de motivación y recompensa	Factores que determinan los cambios internos		
			Prioridad en las valoraciones del trabajador		
			Incentivos		
					Seguridad

### 1.3. INTERROGANTES

- ¿A qué paradigma de la ideología organizacional pertenece la cultura interna del Área Administrativa de la sede principal de SEDAPAR S.A. - Cercado?
- ¿Cuáles son los valores supraculturales del Área Administrativa de la sede principal de SEDAPAR S.A. - Cercado?
- ¿Qué manifestaciones del pensamiento y del aprendizaje caracterizan al Área Administrativa de la sede principal de SEDAPAR S.A. – Cercado?
- ¿Qué relaciones de influencia y poder existen en la cultura interna corporativa del Área Administrativa de la sede principal de SEDAPAR S.A. – Cercado?
- ¿Cuáles son los valores predominantes en la motivación e incentivos otorgados al personal administrativo de la sede principal de SEDAPAR S.A. – Cercado?

## 2. JUSTIFICACIÓN

### 2.1. Interés Personal:

El presente trabajo de investigación se realizó para aplicar y adquirir nuevos conocimientos relativos a la carrera profesional y a la serie de investigaciones que realizamos, dichos conocimientos lograron un desarrollo positivo y óptimo como profesionales, mostrándonos ante la sociedad como unas personas competentes y preparadas. También generó un crecimiento personal en cuanto a madurez y responsabilidad para hacer las cosas de manera correcta e impecable.

## **2.2. Interés Profesional:**

Profesionalmente, la investigación aporta de una forma positiva, ya que existen diversas instituciones que desconocen de la existencia de la cultura corporativa, o simplemente no saben cómo emplearla. Mediante los diversos análisis y estudios se profundizó de una manera óptima el tema, pudiendo generar nuevos aspectos sobre este.

## **2.3. Interés social:**

Socialmente, el estudio que se llevó a cabo, es de suma importancia en una organización, ya que sin el conocimiento de una cultura corporativa por parte de los trabajadores, estos no podrán diferenciar diversos aspectos de su centro de labores y esto afectará en su comportamiento.

Los beneficiados con esta investigación serán los trabajadores del Área Administrativa de la empresa SEDAPAR S.A., ya que mediante éste estudio estarán más informados acerca de la importancia que tiene en la actualidad la cultura corporativa en una organización y como ésta influirá en su desarrollo personal y laboral.

## **3. OBJETIVOS**

### **3.1. General**

Identificar el paradigma de la ideología organizacional al que pertenece la cultura interna del Área Administrativa de la sede principal de SEDAPAR S.A. – Cercado.

### **3.2. Específicos**

- Precisar los valores supra-culturales del Área Administrativa de la sede principal de SEDAPAR S.A. – Cercado.

- Determinar las manifestaciones del pensamiento y del aprendizaje que caracterizan al Área Administrativa de la sede principal de SEDAPAR S.A. – Cercado.
- Establecer los tipos de relaciones de influencia y poder que existen en el Área Administrativa de la sede principal de SEDAPAR S.A. – Cercado.
- Detectar los valores que predominan en la motivación e incentivos otorgados al personal administrativo de la sede principal de SEDAPAR S.A. – Cercado.

#### **4. MARCO DE REFERENCIA**

##### **4.1. Marco Institucional<sup>1</sup>**

##### **4.1.1. Empresa SEDAPAR S.A.**

##### **4.1.1.1. Misión, visión y valores empresariales**

##### **- Misión**

Proveer servicios de agua potable y alcantarillado, con gestión competitiva, preservando el medio ambiente con el tratamiento de aguas residuales con personal altamente involucrado y capacitado.

##### **- Visión**

Ser reconocidos como la empresa líder a nivel nacional, en servicios de saneamiento siendo valorados por nuestros actuales y potenciales clientes.

---

<sup>1</sup> SEDAPAR S.A. (2015) Recuperado el 12 de abril de 2016 de <http://www.sedapar.com.pe>

- **Valores empresariales**

➤ **Excelencia**

Es la búsqueda permanente de la máxima calidad de trabajo a través del esfuerzo y la superación constante, para ser un referente a nuestras áreas de actividad.

➤ **Compromiso**

Es la entrega personal, profesional y social con la que asumimos nuestro hacer y deber del trabajo, sumiendo como propios los objetivos de la empresa y actuando responsablemente para promover el desarrollo sustentable.

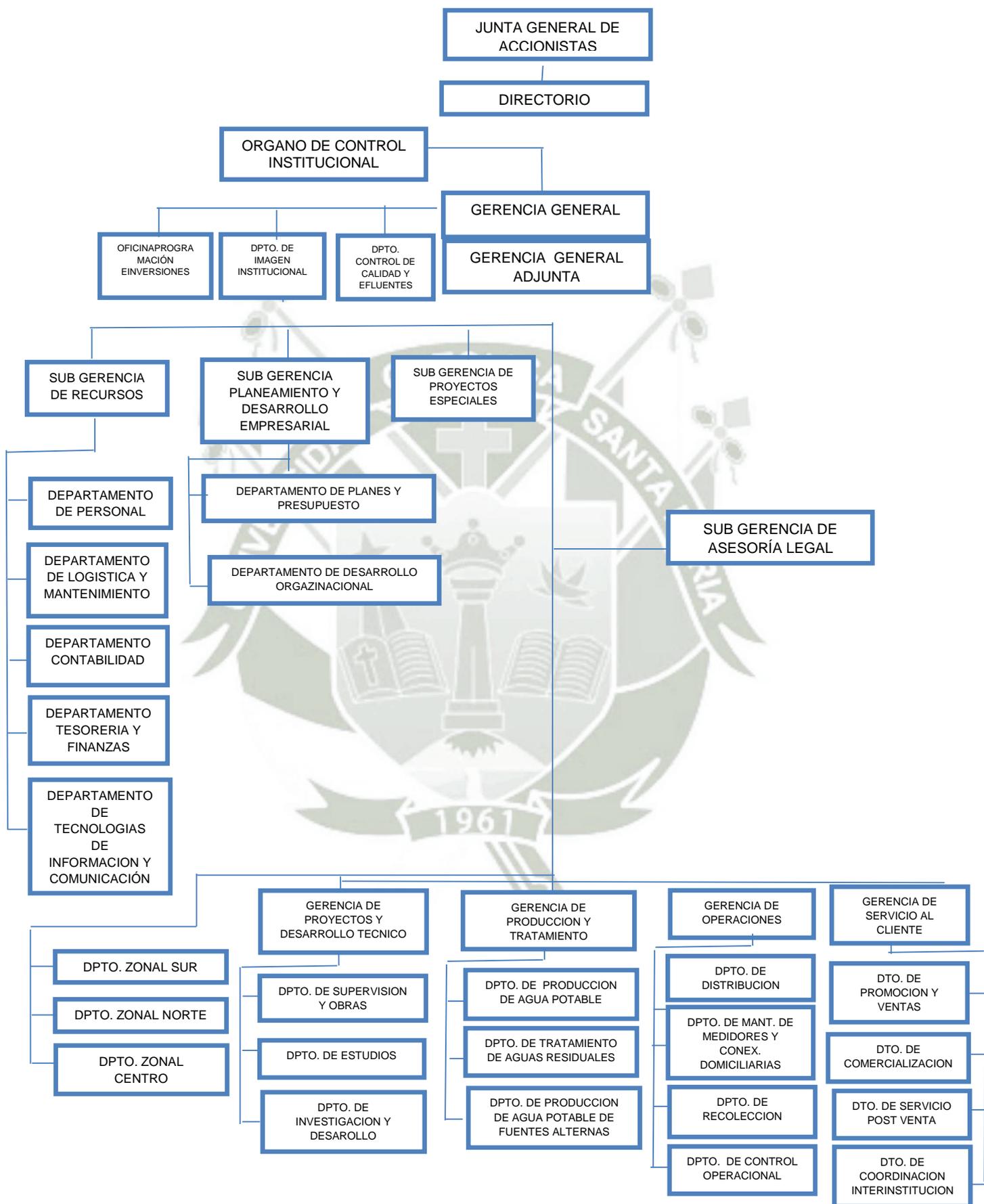
➤ **Transparencia**

Es la claridad de nuestra gestión, fundada en conductas éticas y morales, para lograr la confianza e integración con los públicos de interés.

➤ **Espíritu de trabajo**

Es la actitud de conformar una unión que privilegia el equipo frente a los intereses personales, para consolidar una cultura de trabajo común basada en respeto, apertura participación y confianza.

### 4.1.1.2. Organigrama



#### 4.1.1.3. Accionistas y Directorio

**Presidente Junta General de Accionistas:** Omar Julio Candía

Aguilar

<b>Nro.</b>	<b>MUNICIPALIDADES</b>	<b>ACCIONISTAS</b>
1	Arequipa	Florentino Alfredo Zegarra Tejada
2	Alto Selva Alegre	Omar Julio Candía Aguilar
3	Cayma	Harberth Raúl Zúñiga Herrera
4	Cerro Colorado	Manuel Enrique Vera Paredes
5	Jacobo Hunter	Simón Alejandro Enrique Balbuena Marroquín
6	José Luis Bustamante y Rivero	Ronald Pablo Ibáñez Barreda
7	Mariano Melgar	Pedro Edwin Martínez Talavera
8	Miraflores	Germán Torres Chambi
9	Paucarpata	Luis Fernando Cornejo Nova
10	Sabandía	Santos Alberto Salinas Valencia
11	Sachaca	Evaristo Florentino Calderón Núñez
12	Socabaya	Alexi Guillermo Rivera Cano
13	Uchumayo	Gilmar Henry Luna Boyer
14	Yanahuara	Elvis Delgado Bacigalupi
15	La Joya	Cristhian Mario Cuadros Treviño
16	Tiabaya	Víctor Alfonso de la Vega Astete
17	Camaná	Edwin Jamil Vásquez Zúñiga
18	Samuel Pastor	Marcelo Alberto Córdova Monroy
19	Caravelí	Santiago Neyra Almenara
20	Atico	José Pedro Gómez Aguayo
21	Chala	Bruno Ricardo Salinas Álvarez
22	Yauca	Juan Flavio Aranguren Montoya
23	Castilla - Aplao	José Luis Chávez Márquez

24	Huancarqui	Jhonny Mantari Cárdenas Urquizo
25	Caylloma- Chivay	Rómulo Braulio Andrés Tinta
26	Condesuyos - Chuquibamba	James Casquino Escobar
27	Islay-Mollendo	Richard Hitler Ale Cruz
28	Matarani	Regina Lavalle Sullasi
29	Mejía	Juana Rosa Arenas Aspilcueta
30	Punta de Bombón	José Miguel Ramos Carrera
31	Cocachacra	Helar Hugo Valencia Juárez
32	Deán Valdivia	Jaime Trinidad de la Cruz Gallegos
33	La Unión - Cotahuasi	Benjamín Barrios Bellido

➤ **Directorio**

**Presidente**

Dr. Hugo Efraín Aguilar Gonzales

**Directores**

Econ. Rafael Chirinos de Riveros

Ing. Erick Vargas Arenas

Ing. Raúl Omar Gallegos Jara

Dr. Lauriano Roberto Rosado Linares

**Gerente General**

CPC. Alejandro Mejía Ortiz

**4.1.1.4. Historia**

En 1923 el presidente Leguía contrató los estudios The Foundation Co., una empresa norteamericana especialista en obras de saneamiento, quien se encargó de ejecutar obras para poner en servicio el agua potable en Arequipa a través de conexiones domiciliarias, con sus medidores. En 1930 la indicada compañía entregó la administración del servicio al Concejo Provincial.

En el año 1952 se construyó la planta de tratamiento de agua potable La Tomilla, que fue inaugurada el 15 de agosto del mismo año, alcanzando a producir 160 l/seg., utilizando el agua del río Chili, habiendo cumplido el 15 de agosto del 2002, 50 años al servicio de la colectividad.

El 19 de enero de 1961, mediante la Ley No. 13499, se creó la Corporación de Saneamiento de Arequipa, organismo autónomo permanente y con personería Jurídica de Derecho Público Interno. Su objetivo fue el de realizar íntegramente el Plan General de Saneamiento Urbano de Arequipa y aledaños y después en todo el departamento. Además administrar el servicio de agua potable y desagüe. El capital de la corporación fue de s/. 153 000 000,00.

En 1969, la Corporación se convierte en Empresa de Saneamiento de Arequipa - ESAR, como Organismo Público descentralizado del sector vivienda y construcción; mediante Ley Nro. 17528; la nueva entidad, tenía una jurisdicción más amplia y se extendía a algunas provincias de Arequipa. En 1976, tal jurisdicción a todo el departamento.

Con Decreto Legislativo Nro. 150, se le denomina como SEDAPAR con los Decretos Legislativos Nros. 574 y 601 se establecen el marco legal que debe ser observado para la transferencia de las empresas filiales y unidades operativas de senapa a las municipalidades.

La Ley Nro. 26338 y su reglamento, Decreto Supremo Nro. 095-pres- Ley General de Servicios de Saneamiento, definen el marco legal de la empresa prestadora de servicios SEDAPAR S.A., estableciendo estas normas que las entidades prestadoras de servicios deben constituirse como sociedades anónimas,

comprendidas en los alcances de su propia Ley y de la Ley General de Sociedades.

En 1969-1970, ESAR colaboró con la Dirección Regional del Ministerio de Vivienda y Orden Arequipa, en la preparación del Plan Director de Arequipa, en este estudio se había proyectado el crecimiento urbano de la ciudad con proyección al año 2010, permitiendo pensar en un planeamiento con no menos de 30 años de proyección, analizando los factores de desarrollo urbano, sus requerimientos de agua para entonces, y evaluando los sistemas de agua y desagüe se podía obtener un nuevo plan para atender las necesidades de expansión y densificación y a los requerimientos industriales.

En el mes de junio del 2000, SEDAPAR fue premiada como la mejor empresa de Saneamiento Ambiental del País, por la magnitud del Proyecto Pampa Estrellas Arequipa III, por la asociación de Ingeniería Sanitaria y Ambiental - UNI.

Igualmente por este importante proyecto, nuevamente la empresa es premiada recibiendo el trofeo verde, de parte de la Asociación Áreas Verdes, por su contribución al saneamiento ambiental.

Entre sus políticas de la empresa orientadas a solucionar los grandes problemas de abastecimiento del servicio de agua potable y alcantarillado a las zonas que carecen del servicio, priorizando fundamentalmente el cono norte y obras en provincias.

SEDAPAR cuenta con un Plan Maestro que sintetiza y consolida los planes y programas diseñados por la EPS para alcanzar determinadas metas de prestación del servicio de agua potable y alcantarillado sanitario en el largo plazo (1999 - 2028), el mismo que fue formulado sobre la base de lineamientos

metodológicos establecidos por la SUNASS, como lo indica el reglamento de la Ley General de Servicios de Saneamiento.

## 4.2. Fundamentos teóricos

### 4.2.1. Relaciones Públicas<sup>2</sup>

#### 4.2.1.1. Introducción

Primeramente, para comenzar a tratar el tema de Relaciones Públicas tenemos que hablar de las relaciones de las personas entre sí.

Las Relaciones Humanas son las interesadas en crear y mantener entre los individuos relaciones cordiales, vínculos amistosos, basados en ciertas reglas aceptadas por todos y, fundamentalmente, en el reconocimiento y respeto de la personalidad humana.

Las Relaciones Públicas por su parte, buscan insertar a las organizaciones dentro de la comunidad, haciéndose comprender tanto por sus públicos internos como externos, de sus objetivos y procedimientos a fin de crear vinculaciones provechosas para ambas partes mediante la concordancia de sus respectivos intereses.

#### - **Relaciones Humanas y Relaciones Públicas:**

Relaciones humanas son vinculaciones entre los seres humanos o personas.

En las Relaciones Públicas se establecen relaciones entre las personas (individuo) o una organización (grupo).

---

<sup>2</sup> LLANO DOMEQ, MARTÍN RUBÉN (1997). *Fundamentos de las Relaciones Públicas: "MANUAL DE RELACIONES PÚBLICAS, TOMO I"*, Asunción- Paraguay. Tercera edición. Recuperado de: Itoiz, Carolina - <http://www.rppnet.com.ar/fundamentosderrpp.htm>

Quiere decir, que en las Relaciones Públicas uno de los extremos de la relación es siempre un grupo. Mientras que en el caso de las Relaciones Humanas, en ambos extremos de la relación existe una persona individual.

Para llegar a las Relaciones Públicas es primero precisamente pasar por las Relaciones Humanas, en efecto es muy difícil proyectar una imagen favorable de la organización si esta no conforma un grupo homogéneo, en el que impera un sentimiento de simpatía, colaboración y entendimiento entre sus miembros.

Toda bien campaña de Relaciones Públicas debe iniciarse con una intensa actividad de Relaciones Públicas.

Entonces Relaciones Públicas, son vinculaciones con los públicos. En tanto que las Relaciones Humanas, son vinculaciones entre seres humanos o personas.

#### - **Concepto de las Relaciones Públicas**

Su nombre está compuesto de dos vocablos: Relaciones y Públicas, que significan vinculaciones con los públicos.

La definición dada por la Internacional Public Relations Association<sup>3</sup> que define: “Las Relaciones Públicas son una función directiva de carácter continuativo y organizado, por medio de la cual organizaciones e instituciones públicas y privadas tratan de conquistar y mantener la comprensión, la simpatía y el apoyo de aquellos públicos con los que están o deberán estar vinculados a través de la evaluación de la opinión pública sobre la obra propia, a fin de concordar en todo lo posible las orientaciones y procedimientos propios y obtener por

---

<sup>3</sup> LLANO DOMEQ, MARTÍN RUBÉN (1997). *Concepto de las Relaciones Públicas: “MANUAL DE RELACIONES PÚBLICAS, TOMO I”*, Asunción- Paraguay. Tercera edición. Internacional Public Relations Association (Definición de Relaciones Públicas). Recuperado de: Itoiz Carolina - <http://www.rppnet.com.ar/fundamentosderrpp.htm>.

medio de una información amplia y difundida, una cooperación productiva y una realización más eficaz de los intereses comunes”.

Son un esfuerzo consciente para estimular o influir en las personas, principalmente por medio de la comunicación, para hacer juzgar favorablemente una organización.

#### **4.2.1.2. El público y los públicos**

En esta disciplina se entiende por público a todo grupo social con un interés determinado y, a veces también, con un nivel cultural específico.

Tradicionalmente los públicos de una organización se suelen clasificar en dos grupos: Públicos Internos y Públicos Externos.

Público Interno, a los grupos sociales afines que integran el organigrama de la empresa o institución. Así, por ejemplo: los accionistas; los directivos; los funcionarios; los empleados; etc.

Públicos Externos, por su parte, son todos aquellos grupos sociales que tienen un determinado interés que vincula a sus miembros entre sí y que no forman parte del organigrama de la organización de que se trata.

Los Públicos Externos de una organización son numerosísimos, pero, no debe perderse de vista que alguno de ellos interesan más que otros a la empresa o institución en cuestión. Sólo unas cuantas de ese gran espectro social surgirán los clientes o nos servirán para difundir la imagen que pretendemos proyectar de la organización de que se trata.

#### **- Objetivos de las Relaciones Públicas**

Teniendo en cuenta la clasificación anterior de los públicos, los objetivos de las relaciones públicas se dividen en:

- **Objetivos con los Públicos internos:** Lo que se prioriza fundamentalmente, con referencia a los públicos internos, es la formación o constitución del llamado “grupo empresa”, es decir, que la totalidad de los integrantes de la organización, desde el más elevado directivo o ejecutivo hasta los empleados de menor nivel jerárquico, constituyan un grupo, en el auténtico sentido de la palabra “grupo” a un conjunto de personas que poseen un objetivo común e interaccionan entre sí. Pero, es menester destacar que solo merced a la comunicación puede establecerse el objetivo común, lo mismo que la interacción. Para que esto pueda realizarse es necesario que se establezca entre ellas un sistema de comunicación, que es el medio básico indispensable para la formación del denominado grupo empresa en una organización.

A los efectos de la creación del “grupo empresa”, cada una de las áreas o departamentos de la entidad deberá reunir a sus integrantes periódicamente, bajo la dirección del correspondiente jefe, quien deberá organizar, promover y dirigir la realización de tres tipos de comunicación:

En primer lugar, hablará el superior dando las indicaciones, órdenes, comunicación de nuevas metas, correcciones, etc. (comunicación de arriba para abajo).

La segunda etapa de la reunión, es la cual el jefe estimulará a sus subordinados para que hagan sugerencias sobre el mejor modo de llevar a cabo el trabajo a cargo del área o sección.

La tercera etapa consiste en que los presentes coordinen sus trabajos y actividades con el propósito de evitar que,

por falta de comunicación adecuada, se produzcan desentendimientos y fricciones entre los diversos sectores de la organización.

**-Beneficios aportados por el grupo empresa:**

- ❖ Eleva el rendimiento o productividad del trabajador, dado que este se siente partícipe e involucrado en las decisiones adoptadas, pues ha participado en la elaboración de las mismas.
  - ❖ Se produce una sensible disminución de los costos, debido a la eficiencia con que los recursos humanos cumplen sus respectivas labores.
  - ❖ Se logra una capacitación permanente del personal, tanto de los jefes como de los subordinados. En las reuniones periódicas, por medio de las enseñanzas e indicaciones que los superiores hacen a sus subordinados.
  - ❖ Se estimula la creatividad.
  - ❖ Se crea un espíritu de pertenencia.
- **Objetivos con los públicos externos:** Básicamente son dos los objetivos a ser perseguidos por las relaciones públicas con referencia a los públicos externos:
    - ❖ Proyectar una imagen positiva en dichos públicos haciendo que los mismos experimenten simpatía hacia nuestra empresa o institución y nos brinden su apoyo y comprensión.

- ❖ Lograr, por medio de un diálogo permanente, la concordancia de intereses entre la organización y sus diversos públicos para beneficios de ambas partes.

#### 4.2.1.3. La importancia de las Relaciones Públicas en las empresas

Scheinsohn, en su libro *Comunicación Estratégica: Management y fundamentos de la imagen corporativa* (1993) asegura que es generalizada la equivocada idea acerca de que las empresas comunican únicamente cuando hacen acciones específicas de comunicación tales como campaña de publicidad, de Relaciones Públicas, o promociones. Ya sea de forma voluntaria o involuntaria, las organizaciones comunican permanentemente.

Acerca de esto el autor afirma, “una empresa tiene el deber de comunicar. Se lo debe a sus públicos y a ella misma. Toda ausencia de comunicación no es “no comunicación” sino comunicación negativa”<sup>4</sup>. (1993, p.26-27). Por esta razón, una de las actividades que desarrollan los profesionales de Relaciones Públicas es la comunicación estratégica. Esta interactividad, se podría decir que es un intento de sistematización de la personalidad, identidad e imagen corporativa en un todo coherente. Por otro lado, Joan Costa en su libro *El DirCom Hoy*, manifiesta “hoy la comunicación es la inteligencia y gestión estratégica de los activos intangibles. Ellos son la clave de producción de valor, de la fidelización y de la sostenibilidad del negocio”<sup>5</sup> (2009, p.9). A partir de las citas de estos autores, es posible analizar la importancia de las tareas de los departamentos

---

<sup>4</sup> Scheinsohn, Daniel A. (1993). *La importancia de las Relaciones Públicas en las empresas*. *Comunicación Estratégica: Management y fundamentos de la imagen corporativa*. Pp.26-27.

<sup>5</sup> Costa, Joan (2009). *La importancia de las Relaciones Públicas en las empresas: El DirCom Hoy*. p.9. Recuperado de: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectorgraduacion/archivos/543.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectorgraduacion/archivos/543.pdf)

de Relaciones Públicas. Se deja claro, que tanto estructural como funcionalmente, lo que define a toda empresa más allá de sus particularidades es que persiguen una visión, se guían por su propia misión y fines, en base a unos objetivos determinados. Es decir, toda empresa cuenta con su propia estructura, necesita una administración, requiere una gestión eficiente, está inserta dentro de un mercado en el que mueve recursos genera y aprovecha oportunidades y corre riesgos. Al mismo tiempo, es interdependiente con la sociedad en la que se encuentra ubicada, convive y tiene permanente relación. Estas son las condiciones comunes a toda empresa, ya sea de servicios o de productos, grande o pequeña nacional o multinacional, pública o privada, nueva o con muchos años de antigüedad. Se trata de diferentes condiciones en cuanto a estructura y funciones cuyas características son fundamentalmente cualitativas y se basan en valores.

Por lo tanto, la función de los departamentos de Relaciones Públicas de las empresas, se ocupan de la planificación, coordinación, organización y control del funcionamiento, y el manejo tanto de las relaciones internas como externas, el cuidado de la imagen pública y su reputación; la coordinación eficaz y eficiente de sus recursos que forman parte de las obligaciones que hoy en día ninguna empresa puede dejar de lado. Aún menos en el contexto en el que se vive, donde la calidad de la conducta empresarial, de sus relaciones e interacciones y el respeto por el espacio público llegan a ser aún más importantes que los propios productos o servicios que comercialice la empresa.

Asimismo, Joan Costa afirma que “la nueva cultura de servicios y las telecomunicaciones son el paradigma de este mundo global

e interconectado que es la empresa”<sup>6</sup> (2009, p.10) El autor de esta forma aclara el contexto en el que emergen nuevas relaciones estratégicas. Por este motivo, para las organizaciones contar con profesionales idóneos de Relaciones Públicas, representa una ventaja competitiva. Le permite a las mismas, enfrentarse de manera más eficaz a los desafíos de estos tiempos, en los que saber gestionar relaciones, se convierte en un valor agregado que genera que las empresas gocen de mayor reputación, sean más fuertes para competir, más eficientes para perdurar en el tiempo, y mejor valoradas por su entorno.

Es decir, en el contexto actual, para conseguir y mantener el éxito, resulta importante contar con el apoyo de profesionales de Relaciones Públicas ya sean internos o externos a la empresa, que gestionen estratégicamente sus vínculos, y manejen las variables intangibles nombradas anteriormente.

Tal como se explica en el párrafo precedente, las empresas pueden contar con un departamento de Relaciones Públicas puertas adentro, o contratar servicios de una consultoría externa. Cada una tiene sus ventajas y desventajas. Por ejemplo, un consultor externo, puede observar con objetividad necesidades de los clientes y ofrecer soluciones nuevas, asimismo, es probable que al no formar parte de la empresa, su juicio de valor sea superficial y por tanto no comprenda plenamente las necesidades del cliente. Existen muchos ejemplos como este, pero más allá de la decisión de cada empresa, acerca de contar con un departamento interno, o contratar servicios externos, lo que se quiere resaltar es que en el mundo actual, el entorno se encuentra en constante cambio. Por lo tanto, para toda

---

<sup>6</sup> Costa, Joan (2009). *La importancia de las Relaciones Públicas en las empresas: El DirCom Hoy*.p.10. Recuperado de: [http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/543.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/543.pdf)

organización resulta fundamental gestionar vínculos con los públicos objetivo, de manera estratégica, y para esto es vital contar con el apoyo de profesionales de Relaciones Públicas.

#### 4.2.2. Imagen Corporativa

##### 4.2.2.1. Definición de Imagen Corporativa

La Imagen Corporativa es la construcción que realiza el público a partir de diferentes elementos tanto, visuales, como culturales, como extraídos de la propia experiencia, sobre una empresa. Podemos llamar a estos elementos atributos corporativos y es a partir de ellos que el público elabora una síntesis mental acerca de los actos de las corporaciones.

A partir de lo expuesto se puede decir que la imagen corporativa es un activo que pertenece a una empresa pero en realidad está en poder del público, como lo señala Scheinsohn<sup>7</sup>. La imagen es construida de acuerdo a un sistema o patrón cultural, o bien un sistema de creencias. A su vez, es creada por la empresa cuando comunica, o como diría este autor, cuando no comunica. El público interpreta esos mensajes de acuerdo de una red de léxicos y ejes temáticos.

Las empresas comunican a partir de sus estrategias (diferentes acciones para en definitiva crear y comunicar una imagen). Para ello deber haber objetivos claros de comunicación.

En este caso comunicar una imagen corporativa implica una minuciosa estrategia de comunicación. Los objetivos que figuren

---

<sup>7</sup> Scheinsohn, Daniel A. (1998). *Definición de Imagen Corporativa: Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa*. Buenos Aires. Fundación OSDE. Recuperado de: Lencinas, Adriana Inés (2003). Imagen Corporativa. <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC048670.pdf>

en la misma, deberán traducirse en acciones concretas para recrear la imagen deseada.

#### **4.2.2.2. Funciones de la Imagen Corporativa**

La gestión de la Imagen Corporativa se realiza de forma indirecta. Es imposible, como lo indica Daniel Scheinsohn, que las empresas puedan dominar las mentes de los clientes o del público construyendo la imagen que la misma empresa quiere.

La gestión de la Imagen Corporativa se realiza a través de la comunicación. Es en el proceso global de la comunicación de la empresa donde se gestiona indirectamente acciones para lograr algún resultado, es decir, una determinada imagen. Los recursos comunicacionales corporativos son de diversa índole como por ejemplo los avisos publicitarios, los productos, el servicio al cliente, los eventos, entre otros. Es decir, cuando se habla de gestión de la imagen corporativa en realidad se está hablando de gestión de la comunicación.

Ahora bien, si se piensa en la empresa como un todo, como un sistema, la función de la comunicación es primordialmente estratégica y así lo indica el autor.

La función de la comunicación, en la que se incorpora la gestión de imagen corporativa, es tener en cuenta todos los aspectos de la empresa. Por lo tanto los problemas de comunicación no sólo pueden ser de tipo publicitario, promoción, o de relaciones públicas también se debe tener en cuenta los aspectos macro ambientales como la economía, la tecnología, que dan un marco en el que actúa la empresa. Entonces la imagen corporativa debería contribuir al fin de la empresa de creación de valor. Esto debería lograrse a partir de la función de comunicación, que como ya dijimos tiene incorporada la gestión de la imagen corporativa como una de sus funciones específicas. Lograr que

la empresa represente algo valioso para el público es tarea y función de la comunicación.

#### 4.2.2.3. Elementos de la Imagen Corporativa

A juzgar por Daniel Scheinsohn, la imagen corporativa es la construcción que elaboran los públicos a partir de elementos muy diversos. Algunos de ellos son:

- **La realidad corporativa**, como conjunto de aspectos objetivos que hacen a la existencia de la corporación misma. Por ejemplo las actividades que hacen a su existencia, los propósitos, los recursos, la estructura de la organización, la infraestructura, la entidad jurídica, entre otros. Todos estos atributos se presentan como un conjunto de estímulos que no pueden ser abarcados en su totalidad. Cada uno asume determinados estilos para componer la propia realidad. En el caso de la corporación ocurre lo mismo: lo que se llama realidad corporativa es algo inaccesible en su totalidad.

Al observar una empresa no se puede ver todo lo que en ella ocurre, más bien hay que instalar categorías de percepción que permitan realizar aquella observación. Algunos elementos que conforman la realidad corporativa son: la misión, los negocios a los que se dedica una empresa; la visión, que implica los objetivos y el ideal de la corporación; los objetivos a corto y mediano plazo que se alcanzarán logrando su misión; la destreza que son las prácticas que destacan a la empresa y las diferencias de las demás y el cuerpo corporativo conformado por lo material. Estos cinco elementos sirven para analizar una empresa y para crear estrategias de comunicación. De todas formas se considera que la misión es el componente más importante de la realidad corporativa. Para definir este concepto se citará a Peter

Drucker<sup>8</sup> quien expresa que su alcance en las organizaciones es lograr modificaciones en la vida de las personas. Toma a la misma como el punto de partida de todas las entidades, puesto que, les permite conocer quiénes son y hacia donde se dirigen. Además, le brinda la posibilidad de cuantificar los logros obtenidos y les proporciona a los clientes información sobre la empresa.

El enunciado de una misión debe ser operativo y a su vez tendiente a reflejar tres cosas:

- ❖ La capacidad
  - ❖ Las oportunidades y necesidades exteriores
  - ❖ El compromiso de la organización para lograr su meta
- **Cultura Corporativa**, se denomina de esta manera a el patrón o modelo de comportamiento, que posee sus propias lógicas y dinámicas, y determina un marco de referencia para actuar en la realidad organizacional cotidiana. Es un marco que aporta previsibilidad. La cultura no es proyectada desde la Dirección de la empresa, sino que es dada, fáctica. Este es un elemento importante de la imagen corporativa ya que todo lo que pasa dentro de la organización, tarde o temprano repercutirá en el “afuera” de la misma.

En cualquier empresa circulan creencias, valores y símbolos que ayudan a estructurar lo cotidiano, que sirven para estructurar comportamientos a través de patrones que asocian el pensamiento y la acción.

---

<sup>8</sup> Drucker, Peter F. (1995). *La realidad corporativa: Las cinco preguntas más importantes*. Editorial Granica. Pág.61. Recuperado de: Lencinas, Adriana Inés (2003). *Imagen Corporativa* - <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC048670.pdf>

La cultura de la corporación, parte integrante de la imagen de la misma, está conformada por un conjunto de modelos tradicionales a partir de los cuales los miembros de una empresa actúan en lo cotidiano. Cuando se habla de cultura corporativa se piensa en un modelo de análisis en el que la empresa es una sociedad en miniatura, y puede ser analizado desde lo social, lo antropológico y lo sociológico.

- **Identidad corporativa**, implica el “juego” entre lo que la empresa fue, lo que la empresa es y lo pretende ser. Este es un concepto ligado, según Sheinsohn, al de proyecto corporativo, que reúne los principios fundacionales, la historia y las aspiraciones de la empresa. La identidad corporativa está conformada por todos aquellos rasgos que hacen que una empresa sea diferente y singular.
- **Comunicación corporativa**, comprende a todos los actos de comunicación que lleva a cabo la empresa, como la publicidad institucional, notas periodísticas, eventos, promociones, merchandising, etc. Involucra entonces, toda comunicación de una empresa, voluntaria o no, para darse a conocer.

Tomando ahora en cuenta los cuatro elementos que hemos descrito a la luz de Sheinsohn, podemos pensar más concretamente que:

“La imagen corporativa es el registro público de los atributos corporativos. Es una síntesis mental que los públicos elaboran acerca de los actos que la empresa lleva a cabo, ya sean o no de naturaleza específicamente comunicacional”<sup>9</sup>

---

<sup>9</sup> Scheinsohn, Daniel A. (1998). *Comunicación corporativa: Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa* Buenos Aires Fundación OSDE, Pág. 39. Recuperado de: Lencinas, Adriana Inés (2003). *Imagen Corporativa* - <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC048670.pdf>

Entonces, la gestión de la imagen corporativa es un continuo que va desde el resultado global de todo el accionar comunicacional de la organización hasta su utilidad para definir actos futuros.

### **La Dinámica de la Imagen Corporativa**

Para el autor Thomas Garbett<sup>10</sup>, la dinámica de la imagen corporativa incluye seis factores:

1. La realidad de la compañía, que a su vez viene determinada por:
  - La envergadura de la compañía
  - La estructura organizativa
  - El sector industrial o comercial al que pertenece
  - La cantidad de empleados
  - La misión corporativa
  - La visión corporativa
  - Los objetivos
  - Las destrezas corporativas
  - El cuerpo corporativo, entre otros
2. La medida en que la empresa y las actividades que lleva a cabo generen “noticia”. Estas noticias tienen la particularidad de que pueden ser positivas o negativas, y esto influirá posteriormente en la imagen.
3. Diversidad de las actividades de la empresa. Cuanto más diversificación, más diversos también serán los mensajes.

---

<sup>10</sup> Garbett, Thomas. *La Dinámica de la Imagen Corporativa* : Scheinsohn, Daniel A. (1998). La dinámica de la imagen corporativa: Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa Buenos Aires Fundación OSDE, Pág.40. Recuperado de: Lencinas, Adriana Inés (2003). Imagen Corporativa - <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC048670.pdf>

Resulta obvio que la comunicación para una empresa que posee varias actividades será algo más difícil de gestionar a la hora de comunicar.

4. Esfuerzo comunicacional, esto es a mayor comunicación, mayor posibilidad de lograr una imagen positiva.
5. El factor tiempo.
6. Desvanecimiento en la memoria. Aspecto que se relaciona con el factor tiempo y el esfuerzo comunicacional. A mayor esfuerzo menor posibilidad de desvanecimiento de la memoria.

#### **4.2.2.4. Plan Estratégico para una Imagen Corporativa<sup>11</sup>**

Si reconocemos la creciente importancia estratégica de la imagen corporativa en el éxito de una organización se hace necesario realizar una actuación planificada y coordinada para lograr que los públicos de la compañía tengan una imagen corporativa que sea acorde a los intereses y deseos de la entidad y que facilite y posibilite el logro de sus objetivos. Para ello es necesario realizar un plan estratégico de imagen corporativa, por medio del cual intentaremos influir en la imagen corporativa que tiene los públicos de la organización.

El plan estratégico de la imagen corporativa deberá tener una base sólida y clara, que permita una acción eficiente. Para ello, parte de la relación que se establece entre los tres elementos básicos sobre los que se construye la estrategia de imagen.

---

<sup>11</sup> Costa, Joan (2010). *Plan estratégico para una imagen corporativa: Imagen Corporativa*. Recuperado de: <https://taller5a.files.wordpress.com/2010/02/imagen-corporativa-por-joan-costa.pdf>

- ❖ **La organización:** Que es el sujeto que define la estrategia, quien realizará y planificará toda la actividad dirigida a crear una determinada imagen en función de su identidad como organización.
- ❖ **Los públicos de la organización:** Que son los que se formaran la imagen corporativa y, por tanto, hacia quienes irán dirigidos todos los esfuerzos de acción y comunicación para lograr que tengan una buena imagen.
- ❖ **La competencia:** Que será la referencia comparativa tanto para la organización como para los públicos, ya que dichas organizaciones también harán esfuerzos para llegar a los públicos, y en muchos casos pueden ser contradictorios con los realizados por nuestra propia organización.

- **Los ejes de la estrategia**

Tomando como referencia esos elementos básicos podemos definir los objetos globales principales sobre los cuales girará la estrategia de imagen corporativa. Estos ejes claves son:

- ❖ **Identificación:** La organización buscará lograr que sus públicos la reconozcan y sepan sus características (quién es), que conozcan los productos, servicios y actividades que realizan (qué hace) y que sepan de qué manera y con qué pautas de trabajo o comportamiento efectúa sus productos o servicios la organización (cómo lo hace).

En este sentido, lo que la organización busca básicamente es existir para los públicos.

- ❖ **Diferenciación:** Además de existir para los públicos, la organización deberá ser percibida de una forma diferente

a las demás, ya sea en lo que es, en lo que hace, o como lo hace. Es decir, la compañía deberá intentar lograr una diferenciación de la competencia en su sector.

❖ **Referencia:** Tanto la identificación como la diferenciación buscarán que la organización se posicione como referente de imagen corporativa del sector empresarias, mercado o categoría en la que se encuentra la compañía. Constituirse como referente de imagen significa estar considerado por los públicos como la organización que mejor representa los atributos de una determinada categoría o sector de actividad. En éste sentido, lograr la referencia de imagen implica estar en una mejor posición para obtener la preferencia, ya que es la compañía que más se acerca al ideal de imagen de ese mercado.

❖ **Preferencia:** la identificación, la diferenciación y la referencia de imagen deben intentar alcanzar la preferencia de los públicos. La organización no solamente debe esforzarse en ser conocida, sino que debe buscar ser preferida entre sus pares, es decir, debe ser una opción de elección válida.

Todo plan estratégico de imagen corporativa desarrollado por una organización deberá estar enfocado a optimizar estos cuatro objetivos claves, sin los cuales, toda actividad tendiente a crear, reforzar o modificar una imagen corporativa no servirá para contribuir al logro de los objetivos finales de la organización.

#### - **Las etapas del Plan Estratégico de Imagen Corporativa**

Como ya hemos señalado anteriormente, la actuación sobre la imagen corporativa debe ser una acción planificada y coordinada

adecuadamente, para lograr que sea efectiva y lograr que la imagen responda a la personalidad y a los intereses de la organización. Para gestionar correctamente ese importante capital de la compañía que es la imagen debemos realizar una actuación metódica y constante, por medio de lo que podemos llamar un plan estratégico de imagen corporativa. La planificación estratégica de imagen corporativa consta de tres grandes etapas:

- a) El análisis del perfil corporativo: por medio del cual estudiaremos y definiremos la personalidad de la organización (análisis interno), y también analizaremos a la competencia y a los públicos de la organización, así como qué imagen tiene cada uno de ellos de la compañía (análisis externos).
- b) La definición del perfil corporativo: etapa en la que se deberá tomar la decisión estratégica dirigida a definir cuáles son los atributos básicos de identificación de la organización, que nos permitirán la identificación, la diferenciación, la referencia y la preferencia.
- c) La comunicación del perfil corporativo: por medio de la cual determinaremos las posibilidades comunicativas de la organización y comunicaremos a los diferentes públicos de la compañía el perfil de identificación establecido en la etapa anterior.

### - **Análisis del perfil corporativo: El análisis interno**

Toda organización, al plantearse un trabajo específico sobre su imagen corporativa debe comenzar su acción "por su propia casa". Sin duda, cualquier compañía, al iniciar la planificación de la imagen corporativa, debe tener claro qué es, qué hace y cómo lo hace, por lo tanto deberá realizar un análisis interno de la organización. Ello implicará la realización de una auditoría interna de identidad corporativa y de comunicación de dicha identidad.

Con el análisis interno se busca un doble propósito: a) reconocer y estudiar los elementos que contribuyen a definir la identidad corporativa de la organización: cuál es la situación actual de la identidad, identificar los aspectos que definen las características particulares de la compañía y establecer cuáles son las creencias y valores fundamentales de la organización; y b) se buscará estudiar cómo se comunica esa identidad a los diferentes públicos, por medio del análisis de su comunicación corporativa.

- **La identidad corporativa, según Capriotti como parte del análisis interno del perfil corporativo<sup>12</sup>**

La identidad corporativa es un concepto muy amplio y genérico, según Capriotti debemos analizarla desde dos perspectivas distintas la filosofía corporativa y la cultura corporativa.

#### ❖ **Filosofía Corporativa**

Podemos definir a la filosofía corporativa como la concepción global de la organización establecida para

---

<sup>12</sup> Capriotti, Paul. *La identidad corporativa como parte del análisis interno del perfil corporativo*: Costa, Joan (2010). Imagen Corporativa. Recuperado de: <https://taller5a.files.wordpress.com/2010/02/imagen-corporativa-por-joan-costa.pdf>

alcanzar los 10 objetivos de la compañía. Es, en cierto modo, los principios básicos de la organización: las creencias, valores y pautas de conducta que debería poner en práctica para llegar a cumplir las metas fijadas. Por ello podemos decir, que la filosofía corporativa representa lo que la empresa quiere ser. La filosofía corporativa debería responder a tres preguntas: quien soy y que hago, como lo hago, y a donde quiero llegar. En función de estos tres cuestionamientos, podemos establecer que la filosofía corporativa estaría compuestos por tres aspectos básicos: a) la misión corporativa; b) los valores corporativos, y c) la visión corporativa.

**a) Misión corporativa**

La misión de la organización es definir el negocio de la organización. Establece qué es y qué hace la compañía. Esta definición vendrá dada en términos de satisfacción de necesidades de los públicos, y no por medio de los productos o servicios que hacemos.

**b) Valores corporativos**

Los valores corporativos representa el cómo hace la organización sus negocios. Es decir, cuales son los valores y principios profesionales, o sea, los existentes en la empresa a la hora de diseñar los productos, de fabricarlos, y de venderlos. Pero también incluye los valores y principios de relación, es decir, aquellos que gobiernan las interacciones entre las personas que integran la compañía. Así podemos hablar de valores como la calidad, el respeto por el medio ambiente, o la innovación constante como ejemplo para el primer tipo

de valores, y de la participación, el respeto o la colaboración como ejemplos de valores de relación.

### c) **Visión**

Con la visión corporativa, la organización señala a dónde quiere llegar. Es la perspectiva de futuro de la compañía, el objetivo final de la entidad, que moviliza los esfuerzos e ilusiones de los miembros para intentar llegar a ella.

#### ❖ **Definición de cultura, según Capriotti, como parte del análisis interno del perfil corporativo**

En cualquier sociedad, sea esta antigua o moderna, existe siempre una serie de principios básicos que la mayor parte de las personas comparten y aceptan, y que rigen la forma de comportarse dentro de la sociedad, a las cuales les damos nombre genérico de cultura. Todas las organizaciones, al igual que las sociedades, poseen unas pautas generales que orientan los comportamientos personales y grupales dentro de la compañía, a las que damos el nombre de cultura de la organización. Podemos definir cultura de la organización como un conjunto de normas, valores y pautas de conducta, compartidas y no escritas, por las que se rigen los miembros de la organización y que se refleja en sus comportamientos. Se formarían a partir de la interpretación de los miembros de la organización hacen de las normas formales y de los valores establecidos por la filosofía corporativa, que da como resultado una simbiosis entre las pautas marcadas por la organización, las propias creencias y los valores del grupo.

La cultura corporativa es un aspecto fundamental en el trabajo de la imagen corporativa de la organización, ya que lo que vemos diariamente de la empresa (sus productos, sus servicios, la conducta de sus miembros), está influido y determinado por la conducta de la organización. Si la filosofía corporativa representa lo que la organización quiere ser, la cultura corporativa es aquello que la organización realmente es en este momento. Por ello, podemos decir, que el análisis y la comprensión de la cultura corporativa de una compañía es un elemento básico para poder llevar adelante una estrategia de imagen corporativa.

- **La comunicación de la identidad corporativa**

Además de la definición de la identidad corporativa, es necesario también realizar una auditoría de comunicación. El estudio de la comunicación corporativa actual de la organización es un factor clave dentro del análisis interno, puesto que nos permitirá observar como la organización comunica su identidad corporativa. En este sentido, se deberán analizar todas las manifestaciones comunicativas de la identidad corporativa de la organización. Este análisis consiste, fundamentalmente, en un estudio de la comunicación emitida por la organización a través de los diferentes medios y soportes comunicativos, pero también por medio de su conducta cotidiana. Por esta razón, en la auditoría de comunicación debemos responder básicamente algunas preguntas claves: ¿qué comunicamos?, ¿cómo comunicamos?; ¿por qué medios comunicamos? ¿Con qué eficiencia comunicamos por cada medio? Estos nos permitirán saber nuestra situación en términos de contenido de la comunicación y de los medios de comunicación

utilizados para llegar a los públicos. En este sentido se deberá analizar las comunicaciones dirigidas al interior de la organización como al exterior. Para ello, el responsable de comunicación se deberá plantear los siguientes aspectos:

1) Sistemas de identificación de los instrumentos de comunicación de la organización: es decir, el análisis de las formas por medios de las cuales la compañía hace llegar sus mensajes o conceptos a los diferentes públicos. Esta identificación debe hacerse en la doble vertiente comunicativa de toda entidad: la conducta corporativa y la acción comunicativa propiamente dicha. Así pues, se deberá realizar los esfuerzos necesarios tendientes a:

- Reconocer los aspectos comunicativos de la conducta corporativa: En este caso, se deberá responder a la pregunta, ¿Qué aspecto de la conducta cotidiana de la organización comunica nuestra identidad corporativa?
- Identificar los medios de comunicación de la acción comunicativa
- Valorar el impacto de cada medio o soporte.
- Evaluar la idoneidad de cada instrumento o medio

2) Sistema de identificación de los conceptos transmitidos por la organización: implica el reconocimiento de los conceptos básicos comunicados a los diferentes públicos de la compañía a través de las diferentes opciones de comunicación. Así, se deberá:

- Identificar los conceptos comunicados.
- Analizar la intensidad de los conceptos comunicados.
- Evaluar la dispersión de los conceptos comunicados.

Todo ello nos permitirá tener una información adecuada que nos facilitará los establecimientos de sistemas de planificación, ejecución, y control de la comunicación corporativa global de una organización, a fin de ser más eficientes en su utilización para actuar sobre la imagen corporativa de una organización.

- **Análisis del perfil corporativo: El análisis externo**

Con el análisis externo el objetivo es obtener la suficiente información sobre los públicos, la competencia y la imagen corporativa para poder tomar decisiones acerca del perfil de identificación corporativo que utilizará la organización.

El análisis externo consta de tres partes: 1) el análisis de los públicos de la organización; 2) el análisis de la competencia, y 3) el análisis de imagen corporativa.

**1) El análisis de los públicos de la organización:**

Éste análisis busca investigar cuales son los públicos de la organización, que características tienen y cuáles de ellos son prioritarios y cuáles no. El análisis de los públicos está compuesto de tres partes:

**a) El estudio de la estructura de públicos de la organización:**

Definiremos como públicos de una organización a todos los grupos de personas que tienen algún interés similar entre ellos con respecto a una organización y que pueden afectar el funcionamiento o el logro de los objetivos de la compañía.

La estructura de públicos de una organización es el conjunto de públicos con los que una compañía tiene o puede tener

relación. Así pues cada organización deberá determinar cuáles son los públicos con los que ella interacciona, lo que denominamos identificar la nube de públicos de una organización.

Accionistas    Consumidores    Gobiernos  
Sindicatos    Comunidad

Medios de comunicación    Distribuidores  
de masas    Empleados    Líderes de opinión

Una vez hecho esto se debe establecer cuáles son los públicos claves para la entidad. La correcta definición de los públicos claves nos permitirá dirigir la acción y los recursos de la organización de una forma más adecuada y eficiente, incidiendo o concentrando la actividad sobre aquellos públicos que pueden tener una influencia decisiva en la imagen corporativa de la organización.

#### **b) Estudio de la infraestructura de los públicos:**

Al analizar la infraestructura de cada público, lo que buscamos es saber por medio de qué públicos próximos cada público obtiene información sobre la compañía, sobre sus productos o servicios o sobre el sector en general, y también que públicos influyen sobre ellos. La infraestructura de cada público nos permitirá construir un esquema de información e influencia de cada público, lo cual nos facilitará la observación de los flujos de información e influencia que se produce entre los distintos públicos de la organización, pudiendo reconocer los niveles de interacción entre los diversos públicos de la compañía y reconocer públicos importantes no vinculados directamente con la organización,

pero que podrían ser potencialmente claves para la formación de la imagen corporativa.

**c) El estudio de las características de cada uno de los públicos (el perfil del público):**

Además de la infraestructura de cada público, es importante conocer las características particulares que identifican a cada público a nivel general. Debemos obtener información sobre los siguientes aspectos:

**1.- Situación de partida en relación con la organización**

- Datos socio demográficos: información relativa a la edad, sexo, familia, formación, trabajo, ingresos, etc., que puedan ser comunes a los miembros de un público, que nos permitan una aproximación y una perspectiva general de ese público.
- Estilo de vida: Características de la forma y estilo de vida que los caracteriza o que aspira a conseguir.
- Creencias y actitudes: información que nos aproxime a la posición personal que adopta ese público hacia la categoría o sector de la actividad de la organización y sus productos y servicios.
- Intereses buscados: Los beneficios que desea o intereses que posee el público en relación con la organización y con sus productos o servicios.
- Nivel de implicación: En qué medida es importante para el público la relación con la organización y con sus productos o servicios.

- Grupos de referencia: Conocimientos de los grupos en los que se apoya para sus decisiones o actitudes.

## 2.- Hábitos de información

- Experiencias anteriores: en qué medida son importante las experimentaciones anteriores con la organización o con sus productos o servicios a la hora de tomar sus decisiones.
- Relaciones personales: informarse si el boca/oreja es un elemento importante para la elección o formación de la imagen de la organización.
- Acceso a las actividades, medios, soportes de comunicación: que posibilidades tienen los públicos de consumir nuestras acciones de comunicación.
- Usos de las actividades, medios, soportes de comunicación: de qué manera usa los públicos las diferentes acciones de comunicación.
- Actitud hacia actividades, medios, soportes de comunicación: que opiniones (positivas o negativas) tienen los públicos acerca de las posibles acciones de comunicación que tiene la empresa.
- Códigos y subcódigos: que utilizan regularmente en su relación con los medios de comunicación o con la organización.
- Estrategias de obtención de información: si son buscadores activos o pasivos de comunicación.

- Estrategia de procesamiento de información: si procesan de forma analítica o no la información que reciben.
- De información de este tipo obtendremos el perfil de cada uno de los públicos de la empresa, con lo que lograremos una mayor clasificación de las características de cada público.

## **2) El análisis de la competencia**

Al hablar de competencia estamos haciendo referencia a todas aquellas organizaciones que buscan satisfacer las mismas necesidades en un mismo mercado. El análisis de la competencia visto desde la óptica de la estrategia de imagen corporativa, tiene como objetivo establecer quienes son nuestros competidores, cuáles son sus capacidades y cuáles son sus estrategias de imagen corporativa. Estos tres aspectos son los que deben ser evaluados con el fin de obtener información sobre los competidores.

### **a) Identificación de los competidores:**

Este primer paso del análisis busca determinar y definir cuáles son las organizaciones que pueden ser calificadas como competidoras en un determinado mercado. También es adecuado establecer cuál es la posibilidad de entrada de nuevos competidores en nuestro campo.

### **b) Capacidad de los competidores:**

Además de determinar que organizaciones son nuestros competidores, también nos interesa informarnos y conocer algunas de las características que distinguen a dichas compañías, de manera de disponer de datos genéricos que

nos permitan saber sus capacidades, sus puntos fuertes y sus debilidades. Algunos de los datos son:

- Volumen de ventas
- Cuota de mercado.
- Margen de beneficio.
- Capacidad y fuerza financiera.
- Capacidad técnica y operativa.
- Acceso a recursos claves.
- Capacidad de los gestores.

Todas éstas características nos permitirán evaluar la capacidad de cada uno de los competidores para cambiar y evolucionar, para introducir cambios en el sector, así como para poder dar respuestas a nuestras posibles innovaciones.

**c) Estrategias de imagen corporativa de la competencia:**

Sin duda la organización no puede acceder a los posicionamientos estratégicos de las empresas competidoras pero puede analizar un conjunto de elementos que le permitirán determinar la estrategia de imagen de esas compañías. Eso es posible por medio del estudio de los aspectos más visibles de las organizaciones: las políticas comerciales, y las políticas institucionales.

- 1. Políticas comerciales:** Se debe analizar su política de productos, de precios, de distribución y de venta.
- 2. Políticas institucionales:** Se debe analizar la calidad de servicio y la atención personal, su identidad visual y la política de comunicación. De éstas políticas comerciales e institucionales podemos inferir la estrategia que utilizará los competidores, la misma

incluye su público, su perfil de identificación y su posición competitiva en el mercado.

#### - **Definición del perfil de identificación corporativa**

Una vez obtenida suficiente información del análisis de situación, tanto a nivel interno como externo, se deberá proceder a definir el perfil de identificación corporativa (en adelante, PIC), es decir, los atributos de identificación básicos asociados con la organización, que nos permitirán lograr la identificación, la diferenciación y la preferencia de los públicos de la organización. Esta ésta se refiere a un conjunto de decisiones estratégicas que deben ser tomas por la dirección acerca del PIC. El PIC es un conjunto de valores o beneficios que la organización ofrece a sus públicos, es decir la empresa se constituye como un conjunto de valores, soluciones o beneficios que ofrece a los públicos de la entidad.

##### • **Esquema general de actuación**

Antes de definir el PIC debemos estudiar algunos aspectos y tomar unas decisiones que resultarán decisivas en la selección de los atributos de identificación corporativa:

- a) Realizar un análisis de fortaleza y debilidades de imagen para la organización;
- b) Determinar los diferentes escenarios estratégicos de imagen posible;
- c) Establecer la estrategia global de imagen a seguir.

A partir del análisis del perfil corporativo y en comparación con los perfiles de las empresas competidoras y del perfil de imagen ideal, podemos definir cuáles son nuestros puntos fuertes de imagen corporativa y por lo tanto, cuáles son las

oportunidades de diferenciación de imagen que tiene la organización. También se establecerá cuáles son nuestros puntos débiles de imagen corporativa, es decir, cuáles son las amenazas actuales y potenciales que podemos tener a nivel de imagen corporativa.

- **Comunicación del perfil de identificación corporativa**

Una vez definido el perfil de identificación corporativa de una organización, este tiene que ser comunicado a los diferentes públicos. La comunicación del PIC es un aspecto fundamental de la estrategia global de imagen corporativa, ya que por medio de ellas transmitiremos a los públicos quienes somos, que hacemos y como lo hacemos, de forma diferente a las demás organizaciones del sector. Comunicar, a nivel de imagen corporativa, significa comunicar la identidad y la diferencia. Esto nos permitirá lograr la aceptación, la confianza, la referencia y la preferencia de los públicos de la organización. La comunicación del PIC de la organización debe ser planificada desde la perspectiva de que todos lo que la empresa diga o haga está comunicando una determinada forma de ser. Por ello, podemos definir la comunicación del PIC asimilándola a la noción de comunicación corporativa, como la totalidad de los recursos de comunicación de los que dispone una organización para llegar efectivamente a su público. La filosofía que deberá guiar esta política se podría resumir en la conocida frase proveniente del campo de las RRPP. “Hacer las cosas bien y darlas a conocer”.

- **Premisas de comunicación del perfil de identificación corporativa**

Para que la comunicación del PIC sea realmente efectiva y coherente se deberán tener en cuenta algunos aspectos.

- La imagen corporativa es cuestión de todos: Si no logramos una adhesión importante de todas las personas de la organización, no podremos llevar a cabo una acción efectiva sobre la imagen corporativa.
- Todo comunica en una organización.
- La comunicación del PIC debe estar integrada: Debe existir una coherencia y un apoyo y reafirmación mutua entre las diferentes alternativas comunicativas. Ello nos permitirá una sinergia comunicativa.
- La comunicación del PIC debe estar en función de los públicos de la organización y no de las disciplinas de la comunicación.

- **Estrategia general de comunicación de PIC**

A la hora de establecer los parámetros básicos sobre los que se edifica la comunicación del PIC es conveniente determinar la estrategia global a seguir. Debemos tener en cuenta dos aspectos:

- a) Por una parte se deberá considerar la importancia relativa de cada uno de los públicos de la organización, estableciendo un cierto grado de prioridad entre ellos.
- b) Por otra parte, la personalización de la comunicación, es decir, el grado de distanciamiento que tendremos con cada público.

- **El plan global de comunicación del PIC**

El plan global de comunicación del PIC representa el proceso de planificación global de toda la actividad comunicativa de la organización. Para ello, el PGC del PIC se dividirá en ocho etapas: a) La definición de los públicos; b) la definición de los objetivos de comunicación; c) la fijación del presupuesto de comunicación; d) la definición del mensaje corporativo; e) la determinación de las formas comunicativas de la organización; f) la selección del mix de actividades y medios de comunicación; g) la ejecución del programa de comunicación, y h) la evaluación del programa de comunicación.

#### **4.2.3. Identidad Corporativa**

##### **4.2.3.1. Definición de la Identidad Corporativa**

La identidad corporativa de una empresa se define, como un conjunto de valores y atributos que toda empresa o cualquier individuo posee: su personalidad, su razón de ser, su espíritu o alma. La imagen que refleje la empresa a través de la personalidad, la hará identificarse de las demás y colocarse en mayor o menor escala. La propia empresa se dará a conocer a través de sus propias normas y comportamientos, la cultura de la empresa<sup>13</sup>

La identidad corporativa es la “enumeración de todo aquello que permite distinguir a la organización como singular y diferente de las demás, todo aquello que si desaparece afecta decisivamente a la organización; pues es la herramienta que permite gerenciar la confianza y consecuente reputación de las empresas,

---

<sup>13</sup> Pizzolante, Ítalo (2004). *Definición de la identidad corporativa*: “El poder de la comunicación estratégica”. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá. Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3894.pdf>

tangibilizando sus atributos y valores que la conforman, para así establecer en las diferentes audiencias que la rodean una personalidad única e inimitable”<sup>14</sup>

#### 4.2.3.2. Componentes de la Identidad Corporativa

En este punto es donde el concepto de identidad corporativa se asienta como la esencia vital y personalidad de las organizaciones, además de entenderse cabalmente desde una perspectiva dinámica que posee atributos permanentes, versátiles e influyentes, diferenciadores e identificadores; es importante re conocer que dentro del vector identidad persisten rasgos relevantes y estratégicos, los cuales definen la singularidad y la presencia de la misma organización, creando así ,su propia imagen corporativa.<sup>15</sup>

En un principio, cabe exponer los cinco sistemas de signos que componen la identidad corporativa, los cuales además de encontrarse intercomunicados entre si y entretejidos formando atributos únicos y dinámicos, son primordiales a la hora de generar personalidad en las organizaciones. Joan Costa los divide de la siguiente forma en su libro:<sup>16</sup>

**-Identidad Verbal:** Primero de los signos ha de tenerse en cuenta, el cual está compuesto por el Nombre de la

---

<sup>14</sup> Pizzolante, Ítalo (2004). *Definición de la identidad corporativa*: “El poder de la comunicación estratégica”. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.p.32. Recuperado de: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3894.pdf>

<sup>15</sup> Costa, Joan (2004). *Componentes de la identidad corporativa*: “DirCom on-line. El Master de Dirección de Comunicación a Distancia”. Grupo Editorial Desing. 1ra Edición. p.127 -128

<sup>16</sup> Costa, Joan (2004). *Componentes de la identidad corporativa*: “DirCom on-line. El Master de Dirección de Comunicación a Distancia”. Grupo Editorial Desing. 1ra Edición, p.128-132

organización, por eso se dice que es lingüístico. Este inicia su vida legal y social en el momento en que éste es registrado en propiedad y amparo de la ley. De igual forma, el nombre debe cumplir con principios de originalidad y unicidad, con el fin de no caer en confusiones o problemas legales por plagio. Igualmente, se debe tener presente que este factor, además de ser un eje importante a la hora de definir la identidad diferencial de la empresa, pues es su ‘capital identitario’, permanece indisociablemente ligado a la imagen organizacional.

- **Identidad Visual:** El segundo de los signos es de naturaleza visual, específicamente, gráfica, la cual gira entorno a la marca (logotipo, símbolo y colores corporativos), así como ésta gira en torno al nombre, desarrollando y abarcando todas las manifestaciones y comunicaciones de la empresa, las cuales deben generar gran potencial de recordación en el público objetivo: “los signos de identidad son cada vez más abstractos, es decir, menos figurativos y más recordativos, ligados a los mecanismos de la percepción y la memoria, y sobre todo, a las realidades emocionales y funcionales experimentadas directamente”.

- **Identidad Objetual:** la personalidad corporativa que está reflejada en los productos que se venden en una determinada empresa conforman un aspecto de la identidad corporativa, la cual es entendida siempre como un factor diferencial en la construcción de la imagen.

- **Identidad Ambiental o Arquitectura Corporativa:** La identidad del lugar, además de ser lugar de encuentro, atención, servicio, compra y/o consumo, es el ambiente donde el público vive una experiencia total, la cual forma parte la imagen global de la empresa.

- **Identidad Cultural:** Signo más relevante en este proyecto para la construcción de la identidad corporativa, la cual se conforma de percepciones, las cuales se conjugan a través de la unidad estratégica empresarial y los sistemas de valores corporativos, que surgen de la historia de la organización, la estructura y organización interna, las relaciones jerárquicas y gestoras, el grado de cohesión y configuración corporativa, la gestión de la comunicación interna y la ubicación espacial y geográfica: representando la dirección y el estilo corporativo de una organización.

Villafañe, propone tres ejes principales, los cuales representan fielmente la definición de Identidad.<sup>17</sup> (2004, pp. 18-20):

- **Historia de la Organización:** Desde su fundación hasta el presente: esta posee esa naturaleza inmutable que le confiere a la identidad corporativa su primera propiedad definitoria y su carácter permanente, pues asocia sus fundadores e integrantes, servicios o productos, pequeñas y grandes transformaciones, éxitos y fracasos, además de públicos externos y competencia.

- **Proyecto de Comunicación Empresarial:** Que la organización ha adoptado para satisfacer sus metas corporativas: “es un factor mutable, el cual por naturaleza y definición debe cambiar, con el fin de adaptarse a las nuevas circunstancias del entorno en el que se desenvuelve la compañía”. Este se encuentra definido por dos aspectos que son: la estrategia empresarial (misión, visión y propuesta de valor) y las políticas de acción (gestión de todas las áreas funcionales).

---

<sup>17</sup> Villafañe, Justo (2004). Identidad cultural: *“La Gestión profesional de la imagen corporativa”*. Ediciones Pirámide p.18-20

- **Cultura Corporativa:** Atributo trascendental el cual permanece anclado temporalmente en el pasado y el presente: atributo permanente de una organización, el cual tiende a cambiar para asegurar una efectiva identidad. Se encuentra formada por tres aspectos la ideología corporativa (valores asumidos por la organización ‘workvalues’ para su desenvolvimiento productivo-pautas que guían y dirigen la conducta y decisiones de los integrantes de una organización, los comportamientos (conductas, normas, lenguaje y entorno físico que pueda ser observable y constatable y que supone una forma de hacer las cosas) y “las orientaciones estratégicas (principios de acción, los cuales rigen la labor empresarial)

Estos tres ejes no trabajan solos, pues predominan tres ítems que hacen parte de las organizaciones, los cuales permiten complementar y formalizar la identidad corporativa, relacionándose fielmente con los atributos permanentes de identidad corporativa.”<sup>18</sup>

- **Actividad productiva:** Gestión principal desarrollada por las empresas a la hora de comercializar productos y servicios, los cuales generan valor, tanto para el público interno como para el externo. Esta puede evidenciarse a través de catálogos de productos, asignación de recursos, tecnología (sistemas de información), controles de calidad, gestión de conocimiento.

- **Competencia Mercadológica:** Capacidad que tiene una empresa para competir en el mercado en la comercialización de sus productos o servicios. Esta puede evidenciarse a través de los precios y calidad del servicio o productos, distribución,

---

<sup>18</sup> Villafañe, Justo (2004). *Cultura Corporativa: “La Gestión profesional de la imagen corporativa”*, Ediciones Pirámide p.20-25

satisfacción y fidelización del cliente, conocimiento del mercado.

- **Naturaleza Societaria:** forma jurídica que adopta la empresa para el cumplimiento de sus objetivos (unipersonal, limitada, sociedad anónima, sociedad de hecho y comandita).

Es importante tener presente que algunos atributos aportan mayor o menor grado a la identidad corporativa en ciertas empresas, pues se tiende a subestimar ciertos aspectos, generando olvido y desinterés en ellos, lo cual no permite gestionar de forma integral y conjunta la identidad corporativa, obteniendo como resultado una imagen débil y poco reconocida en el mercado objetivo.

Además, es clave recordar en este punto que la Identidad Corporativa es la totalidad de la personalidad de la empresa, la cual es construida para sí misma, y que interpretada por el capital humano, construye la impresión o imagen que requiere para cumplir sus metas y objetivos.

#### 4.2.3.3. Aspectos de la Identidad Corporativa

-**Comportamiento:** Medio más importante y eficaz por el que se crea la identidad corporativa de una empresa. Aunque son los públicos los que juzgarán a la organización por sus actos, desde la dirección de la misma se puede dar mayor o menor importancia a ciertas cuestiones a través de la comunicación.

- **Comunicación:** En su sentido más restringido, envío de mensajes verbales o visuales. Es el instrumento de identidad más flexible y rápida en su empleo táctico.

- **Simbolismo:** Indicación implícita de lo que representa una entidad.

- **Personalidad:** Manifestación de la auto presentación de la institución, lo que conlleva que ésta debe conocerse bien a sí misma para poder presentarse claramente mediante su comportamiento, comunicación y simbolismo. Incluye sus intenciones y la forma en que reacciona a los estímulos del entorno, declarando la unicidad de la empresa.

#### 4.2.3.4. Importancia de la Identidad Corporativa

La consolidación del concepto de identidad corporativa y su aplicación integral al ámbito de la comunicación institucional, desde sus primeras manifestaciones hasta la actualidad, nos indica no sólo su relevancia dentro del mundo de las organizaciones, sino también su paulatino reconocimiento como valor estratégico.

Así, una serie de consideraciones nos llevan a la constatación de este hecho tan asumido en nuestros días:

La preocupación por parte de las entidades de terminar con la visión fragmentada que tienen muchos de los integrantes del mercado donde se desenvuelve, lleva a la inclusión de cualquier componente de la identidad a la hora de emitir informaciones.

Se confirma la realidad de que la proyección de la identidad supone una mejora de la imagen pública, apoyando al prestigio de los productos y de las acciones de publicidad.<sup>19</sup>

Las instituciones asumen su deber de relacionarse con un conjunto de sectores que componen su entorno con el fin de intercambiar sus ideas y pretensiones, y la manera más

---

<sup>19</sup> Ollins, Wally (1996). *La importancia de la identidad corporativa*: “La identidad corporativa como herramienta de comunicación”, in “Imagen e identidad”, nº 3, 1996. Recuperado de: <http://abfsouto.webs.uvigo.es/IDENTIDAD%20CORPORATIVA>

conveniente consiste en la emisión de diversas formas de identidad que muestran los elementos esenciales de una organización.

La aceptación de estas tres cuestiones permite afirmar rotundamente que una empresa con una identidad corporativa fuerte y convincente puede lograr mucho más a diferentes niveles:

Aumenta la motivación entre los empleados, creando un sentimiento de identificación y de compromiso con la entidad. Esta influencia en el comportamiento del personal desemboca, sin duda, en una mejor optimización de los recursos humanos.

Inspira mayor confianza entre los públicos externos de la institución, puesto que la identidad corporativa positiva permite que desarrollen una imagen clara de ella.

Desempeña un papel decisivo y vital ante sus clientes reales y los grupos financieros relevantes, asegurando la permanencia de la organización en el mercado.

Así, se puede confirmar que una identidad corporativa potente incrementa las posibilidades de establecer vínculos con la entidad que representa, referidas tanto a sus relaciones internas como externas; y un mayor grado de identificación fomenta la plena adaptación de la institución a su entorno y, por tanto, su supervivencia.

En este aspecto recae, sobre todo, la importancia que supone en la actualidad el desarrollo de una correcta identidad corporativa para las organizaciones.

#### 4.2.4. Cultura Corporativa

##### 4.2.4.1. Concepto de la Cultura Corporativa

Edgar H. Schein<sup>20</sup>, define la cultura como un modelo de presunciones básicas – inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse con sus problemas de adaptación externa e integración interna – que hayan ejercido la suficiente influencia como para ser consideradas válidas y, en consecuencia, ser enseñadas a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.

En la cultura existen dos niveles según este autor: “el núcleo”, en el que habitan esas presunciones básicas que son las que realmente pueden explicar los comportamientos organizativos, “y la periferia” que es donde se observan las manifestaciones superficiales de la cultura, a partir de las cuales, y de su análisis podrá descubrirse el verdadero sentido de las citadas presunciones básicas.

La cultura puede ser también un instrumento de gestión. El conocido aforismo anglosajón *management by culture* destaca justamente esa potencialidad que tiene la cultura para adaptar, de manera contingente y flexible, la organización de una empresa a las tareas y actividades que desarrolla.

La cultura se entiende como la “autoimagen” o percepción global que el personal de una compañía tiene de ésta. Esa autoimagen identificada con la cultura corporativa resume los significados, ideas, símbolos, normas y valores compartidos por

---

<sup>20</sup> Schein, Edgar (1998). *Concepto de la Cultura Corporativa*: E.H.: La Cultura Empresarial y el Liderazgo. Una Visión Dinámica, Plaza y Janés. , pág. 23. Recuperado de: <https://es.scribd.com/doc/97816364/Schein-La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo>

la organización, y cuanto mayor sea ese consenso, más fuerte será la cultura.

Es razonable pensar que mientras más positiva sea la autoimagen mejores serán los resultados empresariales y la capacidad de proyectar esa percepción positiva al exterior de la compañía.

Para Charles Handy y Roger Harrison la cultura es una suerte de “ideología corporativa” que se expresa a partir del modo en que cada organización gestiona un conjunto amplio de factores que pueden ser agrupados en cuatro variables generales:

- Sus formas de pensamiento.
- Las relaciones de poder dentro de la organización.
- Las formas de influencia y cambio.
- Los instrumentos de motivación y recompensa.

Para Andrew Mayo la cultura, es la manera que tiene cada organización de hacer las cosas, es el resultado de la interrelación de seis factores de naturaleza muy diversa, entre los que se mezclan aquellos de naturaleza intangible y difícil observación con otros que se expresan de manera explícita en documentos internos de la organización y en comportamientos observables. Estos componentes de la cultura que apunta Mayo son:

- Los valores y las creencias.
- Las normas de comportamiento.
- Las políticas escritas de la organización.
- La motivación vertical.
- Los sistemas y procesos formales e informales.
- Las redes internas existentes en la organización.

Tejada Palacios define la cultura corporativa como un conjunto de ideas, normas y valores que forman la identidad de la empresa.

- **Ideas:** Son los conceptos actuantes, los significados en la empresa sobre diferentes aspectos como el progreso y la eficiencia, los factores de la producción sobre la relación entre las personas, la motivación que la empresa consiga inducirles para que hagan bien su trabajo y finalmente sobre el uso del tiempo que la empresa establece con fines productivos.
- **Normas:** Constituyen el conjunto de instructivos que, a diferencia de las ideas, no se limita a movilizar el pensamiento de las personas, sino que sirve para que los comportamientos de éstas y de la empresa, tengan referencias acerca de lo conveniente y lo inconveniente; de lo aconsejable y lo desaconsejable; de lo permitido y lo prohibido, que son aspectos de enorme importancia en una entidad empresarial.
- **Valores:** Son las creencias en las que echa raíces la empresa, los puntales, el fundamento moral de la compañía, tales como la ética de los negocios, el cumplimiento del trabajo por cada miembro, el afán de superación.

#### 4.2.4.2. Funciones de la Cultura Corporativa

**La cultura corporativa cumple cuatro funciones básicas:**

- A. Construir la identidad de una organización: La cultura constituye al ser, la naturaleza, y el sentir, el cómo los miembros responden a los estímulos. Es también la capacidad de la organización para diferenciarse de las demás.

**B. Cohesionar internamente la organización**

- a) Una buena gestión cultural puede conseguir que haya consenso sobre la misión,
- b) Permite identificar a los miembros de la organización como si fueran portadores de un símbolo que los diferencia de otros,
- c) La buena cultura crea cierto sentido de pertenencia,
- d) Contribuye a legitimar las formas de influencia y poder,
- e) Determina las fórmulas de aprendizaje dentro de la organización. (Hay organizaciones con culturas muy abiertas y otras muy cerradas).

**C. Favorecer la implicación del personal en el proyecto empresarial.**

- a) Permite la convergencia de los intereses de la organización con los intereses de los trabajadores.
- b) Promueve la intersección de valores corporativos y personales. Está relacionado con el grado de participación voluntaria de los miembros de la organización.

**D. Determina el clima interno**

- a) La cultura puede mejorar las condiciones de trabajo, funciona como un sistema de autorregulación,
- b) Favorece el conocimiento de los métodos y los objetivos,
- c) Equilibra los resultados y las recompensas,
- d) Ayuda a resolver los conflictos internos.

#### 4.2.4.3. Ideología de la Organización

Definida a través de los siguientes factores:

- a) Características culturales de tipo general (Valores supraculturales): Valores de trabajo, importancia de la eficacia, el modelo del diseño orgánico, etc.
- b) Formas de pensamiento y aprendizaje: Cómo se transmite el conocimiento dentro de la organización, cómo se afrontan los problemas, etc.
- c) Relaciones de poder y de influencia: Quién manda, cómo ejerce ese poder, de qué depende el éxito de la empresa, etc.
- d) Instrumentos de motivación y recompensa: Cómo se motiva y premia a los trabajadores.

Basándonos en estos factores establecemos las:

Tipologías de la Cultura Corporativa:

##### **A) Cultura del poder**

##### **Valores supraculturales:**

Estructura de tela de araña, gran dependencia de un poder central muy fuerte, a partir de ese centro hay una red de individuos clave jerarquizados en función de la distancia al centro. Es muy importante el equilibrio en la influencia a la hora de tomar decisiones, son organizaciones muy fuertes, orgullosas y eficaces, que reaccionan con rapidez y su modelo de trabajo es la unidad. Las decisiones se toman y ejecutan rápidamente.

**Formas de pensamiento y aprendizaje:**

Los miembros suelen pensar de forma distinta, hay diversidad de opiniones. Las tutorías son la forma de aprendizaje más común, de persona a persona pero dentro de una cultura de “favoritos”.

**Relaciones de Poder:**

Es la cultura del carisma, los cambios se producen cuando cambian las personas, los individuos son eslabones que cuando no funcionan se sustituyen, la valoración la determina la capacidad de poder de la persona. El éxito depende del poder, no tanto de la habilidad de cada uno. Es una cultura basada en las personalidades y no en las capacidades. El organigrama no es muy importante.

**Instrumentos de motivación y recompensa:**

El dinero y la cantidad de personas que tiene bajo su mando, simbolizan el éxito. La incertidumbre es valorada por lo que tiene de libertad de maniobra, todo está relacionado, con el grado de poder que se tenga.

**B) Cultura de la función****Valores supraculturales:**

Estructura de templo griego, la organización se sustenta en la solidez de los pilares, que son las funciones o especialidades sobre las que se apoyan los directivos, que serían el frontispicio.

Es una cultura en la que las personas tienen un papel muy definido y responden a tipos, los valores son la lógica y la racionalidad, aplicándose a todo. Es muy importante la descripción exacta de la función, por encima de la persona que la lleva a cabo. Dan verdadera importancia al organigrama y siempre es real. Lo que otorga poder es una determinada

posición dentro de ese organigrama. No se admite el poder personal y la experiencia es un poder relativo. No hay incertidumbre, hay mucha planificación, el futuro profesional de la gente es bastante previsible. Es muy útil en empresas donde la economía de escala juega un papel muy importante, donde la producción se adapta al mercado. El modelo de trabajo es el flujo y la copia, si los métodos que dan buen resultado, se repiten.

#### **Formas de pensamiento y aprendizaje:**

La gente tiene mentalidad analítica, cree que es posible formalizar el comportamiento de la organización, al analizarlo científicamente. La capacidad es la expresión de la inteligencia convergente. El énfasis está en el control y en el trabajo organizado. Se analizan los resultados y de ser necesario se modifica el proceso.

#### **Relaciones de poder e influencia:**

El poder lo da la posición, no el carisma, los derechos y responsabilidades están perfectamente definidos. Los cambios en los sistemas exigen cambios en las funciones.

#### **Instrumentos de motivación y recompensa:**

Los contratos son muy precisos, se valora mucho la seguridad y la mayor motivación es el incremento de status.

#### **C) Cultura de la tarea**

##### **Valores supraculturales:**

Estructura de red, lo importante es el proyecto, el trabajo concreto. Algunos cabos son más gruesos, el poder está en los nudos, en las interconexiones. Se reconoce la experiencia como fuente de poder principal, la función no tiene tanta importancia.

Esta cultura es típica de empresas con estructura matricial, es una cultura de equipo, el poder homogeneizador es la vía para la eficacia individual. Esta cultura es muy flexible, son frecuentes los grupos ad hoc creados exclusivamente para realizar determinada tarea y luego se disuelven. Adecuada para empresas cuyos productos son de corta vida.

#### **Formas de pensamiento y aprendizaje:**

Los problemas se resuelven combinando el pensamiento vertical y el lateral, es la dirección la que marca las pautas y objetivos, luego su criterio se contrasta con el del grupo. El equipo es la fórmula de aprendizaje, se vincula a la movilidad, la posibilidad de trabajar en distintos ámbitos. Se fomenta la autoformación dentro del grupo. El énfasis está en la tarea, no en la planificación.

#### **Relaciones de poder e influencia:**

Es la cultura de la profesionalidad, se valora el diálogo y la discusión, es la racionalidad apegada a cosas concretas. Lo ideal es la configuración de grupos de talentos heterogéneos. El cambio está vinculado al cambio en la tarea, y se gana influencia a través del debate.

#### **Instrumentos de motivación:**

La variedad, la flexibilidad, la promoción profesional. Esta cultura responde a la remuneración por resultados.

#### **D) Cultura de la persona**

##### **Valores supraculturales**

Estructura de constelación, propia de las constructoras y los bufetes, lo importante son los individuos, prácticamente no hay organigrama.

**Formas de pensamiento y aprendizaje:**

No se planifica el futuro, la información es discontinua e individualizada.

**Relaciones de poder:**

Los individuos son poco influenciables, no es una cultura fuerte ni una estructura férrea, es la suma de individualidades. Las personas se encuentran seguras porque se consideran y son imprescindibles. El líder mantiene una relación individual con el resto de los miembros.

**Instrumentos de motivación:**

El valor máximo es la libertad individual, la capacidad personal de tomar decisiones, como consecuencia las relaciones de cada uno con la empresa no son muy estrechas, por lo que se quiebran fácilmente.

**4.2.4.4. Dinámica cultural**

Al hablar de factores dinámicos nos referimos a todos aquellos hechos contingentes que van a conformar un modo particular de desenvolvimiento cultural y que, en consecuencia, sirvan para definir una cultura independientemente de sus comportamientos organizativos (la ideología corporativa) o estratégicos (orientación estratégica).

Para formalizar la dinámica cultural de una organización son suficientes cuatro de estos factores dinámicos:

**1. La densidad cultural**

Viene determinada por los valores corporativos – axiológicos y estratégicos – compartidos por los miembros de la organización.

En función de la densidad cultural puede hablarse de culturas fuertes o débiles.

Una cultura fuerte se caracteriza de acuerdo a la opinión de numerosos autores<sup>21</sup>, por la existencia de un claro e indiscutible liderazgo interno; una gran cantidad de valores compartidos; el hondo arraigo de esos valores; la capacidad de la cultura para orientar procedimientos y rituales entre los integrantes de la organización; una decidida apuesta por los recursos humanos; el fomento y desarrollo de las capacidades disponibles; la existencia de los símbolos que favorecen el sentido de pertenencia a la organización.

Por el contrario una cultura débil resultado de una baja densidad cultural, se caracteriza por una dirección estratégica poco clara; pocos valores y escasamente arraigados; estructuras inadecuadas al medio y las propias posibilidades, desconfianza y descuido de los recursos humanos; inexistencia de pautas de comportamiento al margen de los reglamentos y normas funcionales.

La formalización de la densidad cultural exige concentrar aquellas variables de segundo nivel dependientes de ella que nos va a servir para su análisis y posible intervención. Estas variables se han reducido a las tres siguientes:

- Los valores compartidos
- El liderazgo
- La identificación corporativa

---

<sup>21</sup> Entre otros valga la referencia de Isabel de Val: Organizar, Acción y efecto, ESIC, 1997 pág. 310; Etkin, J. y Schvarstein, L. Identidad de las organizaciones. Invarianza y cambios, Paidós 1999, pág. 208; Villafañe Justo: Imagen positiva, La gestión estratégica de la imagen de las empresas. Pirámide, 1989, pág. 166.

## 2. Cohesión cultural:

Existente en la organización, variable que tienen también que ver con los valores y, para ser más preciso, con la concentración o fragmentación de esos valores, lo que dará lugar a una cultura concentrada o fragmentada respectivamente.

La cohesión cultural puede desagregarse en la siguientes tres variables de segundo nivel:

- La extensión de los valores
- Las subculturas
- La voluntad corporativa

La tercera variable de segundo nivel que explica la cohesión cultural es la voluntad corporativa, que podría definirse como la conciencia colectiva de sentirse solo equipo profesional independientemente de los roles o responsabilidades que cada uno de sus miembros ejerza en la organización.

El segundo factor dinámico de la cultura es la cohesión cultural existente en la organización, variable esta que tiene también que ver con los valores y, para ser más preciso, con la concentración o la fragmentación de esos valores, lo que dará lugar a una cultura concentrada o fragmentada respectivamente.

La cohesión cultural puede desagregarse en las siguientes tres variables de segundo nivel:

- La extensión de los valores
- Las subculturas
- La voluntad corporativa

## 3. Relación con el entorno

Es el tercer factor dinámico de la cultura corporativa de una organización. La cultura permite o impide los intercambios de la

organización con el entorno en el que esta se desenvuelve. Cuando una cultura favorece la apertura del entorno, la organización recibe nuevas influencias y suele ser más propensa al cambio y la innovación, en este caso estamos ante una cultura abierta. Si, por el contrario, la cultura se desarrolla de espaldas al entorno, el resultado suele producir un control interno muy acusado y una gran disciplina, esto es propio de una cultura cerrada.

#### **4. Singularidad cultural**

Puede definirse a partir de dos variables de segundo nivel:

- La originalidad de los contenidos
- El poder de la prescripción

A partir de dichas variables se puede hablar de una cultura autónoma cuando posee contenidos originales, prescriptivos y se autorregula, o refleja si la cultura mimetiza contenidos culturales ajenos y su capacidad de prescripción y de autorregulación es escasa.

#### **4.3. Antecedentes del problema**

Realizamos la búsqueda del presente tema de investigación que estamos desarrollando en la biblioteca de la Universidad Católica de Santa María y encontramos un trabajo relacionado al nuestro.

##### **1. Enunciado**

Evaluación de la Cultura Corporativa de la Municipalidad Distrital de Paucarpata; Arequipa 2012

##### **2. Autor**

Álvaro Adrián Rodríguez Barriga

### 3. Objetivos

#### Objetivo general

Realizar la evaluación de la Cultura Corporativa de la Municipalidad Distrital de Paucarpata.

#### Objetivos específicos

- Establecer la actual situación de la Municipalidad Distrital de Paucarpata según sus trabajadores.
- Identificar la estructura y organización interna de la comuna de acuerdo entre sus empleados.
- Describir las características de las relaciones jerárquicas entre el personal de la comuna.
- Determinar la configuración corporativa de la Municipalidad Distrital de Paucarpata de acuerdo a los funcionarios.
- Señalar las políticas de imagen externa y proyección social que maneja la comuna según los trabajadores.

### 4. Hipótesis

Este trabajo de investigación no contiene hipótesis, ya que es un estudio de tipo cualitativo con un alcance descriptivo.

### 5. Conclusiones

#### - Primera

La situación actual de la Municipalidad Distrital de Paucarpata, presenta indicaciones favorables para la cultura organizacional de esta institución, ya que queda establecido que los trabajadores

tienen conocimiento adecuado de las ideas tradicionales y parte de la historia de la comuna.

Asimismo, consideran que la institución es una de las más importantes en la ciudad, la misma que está enrumada al desarrollo urbano y del sector, teniendo como fortaleza, la prestación de servicios y como debilidad, los conflictos laborales.

- **Segunda**

La estructura y organización interna se presenta de modo favorable, ya que los trabajadores indicaron tener conocimiento del organigrama y también manifestaron trabajar en un ambiente adecuado de trabajo con oportunidades de desarrollo pero con poca estabilidad. Asimismo, se registró que el proceso de toma de decisiones en la comuna es de ámbito abierto, el mismo que considera diversos factores para determinar acciones. Sin embargo, no se practica constantemente el trabajo en equipo.

- **Tercera**

Las características de relaciones jerárquicas presentan buenos indicadores para la cultura corporativa ya que el personal manifiesta trabajar en un adecuado ambiente caracterizado por la tolerancia y la cordialidad. Asimismo, cada empleado conoce muy bien que funcione son de su competencia, pero sienten que su trabajo no es monitoreado debidamente.

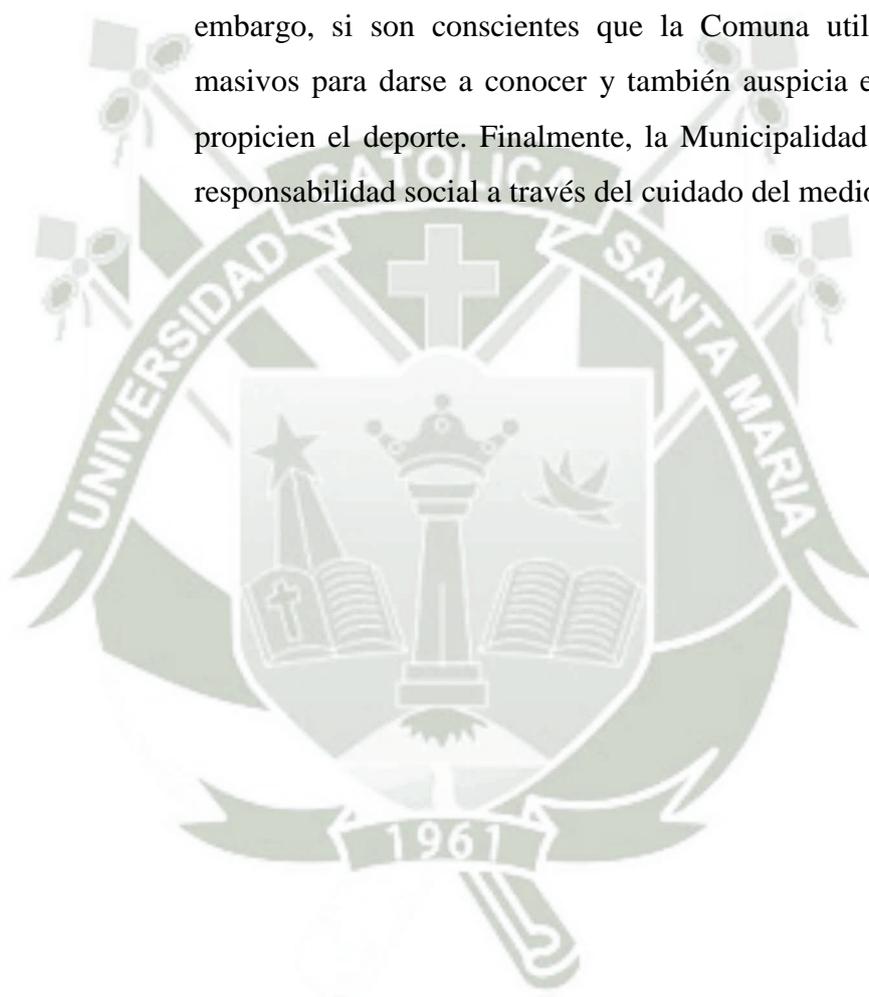
- **Cuarta**

Los principales lazos que unen a los trabajadores con su empleo son por antigüedad y por la búsqueda de mejores ingresos económicos. Asimismo, se determina que la comunicación en la Comuna Distrital es primordialmente de tipo vertical

descendente pero que contempla también comunicación ascendente, aunque en menor medida.

- **Quinta**

En cuanto a la imagen externa y proyección social, podemos señalar que los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Paucarpata, no tienen un conocimiento adecuado de los identificadores visuales usados por la presente gestión. Sin embargo, si son conscientes que la Comuna utiliza medios masivos para darse a conocer y también auspicia eventos que propicien el deporte. Finalmente, la Municipalidad practica la responsabilidad social a través del cuidado del medio ambiente.





## 1. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS

**1.1. Técnica:** Encuesta

**1.2. Instrumento:** Cuestionario

## 2. CAMPO DE VERIFICACIÓN

### 2.1. Ámbito de localización

El cuestionario se aplicó a los trabajadores del Área Administrativa de la de la empresa SEDAPAR S.A. Sede Principal, ubicado en la Av. Virgen del Pilar 1701, Cercado – Arequipa.

### 2.2. Unidades de estudio

#### 2.2.1. Universo

Se tomó como universo a los trabajadores del Área Administrativa de la empresa SEDAPAR S.A. Sede Principal, Cercado - Arequipa, lo que hace un total de 300 trabajadores.

UNIVERSO	CLASIFICACIÓN DE PERSONAL	NÚMERO TOTAL
<b>300 TRABAJADORES</b>	Directorio	04
	<b>Gerencia General</b>	06
	Oficina de Programación e Inversiones	05
	Dpto. de Imagen Institucional	05
	Subgerencia de Recursos	08
	Dpto. de Personal	12
	Dpto. de Logística y Mantenimiento	15
	Contabilidad	13
	Tesorería Y finanzas	05
	Tecnologías de Información y Comunicación	06

Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Empresarial	04
Dpto. de Planes y Presupuestos	05
Desarrollo Organizacional	03
Sub Gerencia de Asesoría Legal	07
Sub Gerencia de Proyectos Especiales	12
<b>Gerencia de Proyectos y Desarrollo Técnico</b>	13
Dpto. de Estudios	15
Dpto. de Supervisión y Obras	14
<b>Gerencia de Servicios al Cliente</b>	11
Dpto. Promoción y Ventas	08
Dpto. de Comercialización	76
Dpto. Post Venta	19
Dpto. de Medidores y Conexiones Domiciliarias	23
Órgano de Control Institucional	08
Dpto. Zonal Centro	03
<b>TOTAL</b>	<b>300</b>

Fuente: SEDAPAR S.A. (2016) <http://www.sedapar.com.pe>

### 1.2.2. Muestra

El tipo de muestra con el que se trabajó es no probabilística (azar), ya que no todas las personas de la empresa tuvieron la misma oportunidad para ser encuestadas. Para la determinación del tamaño de la muestra empleamos la siguiente fórmula que determina una confiabilidad del 95% y un margen de error del 05%.

$n = N * 400 / N + 399$ , teniendo en cuenta que nuestro universo es de 300 trabajadores.

**Dónde:**

“n”: es la muestra de encuestas a realizar.

“N”: es la población total.

**Aplicando la fórmula tenemos:**

$$n = N * 400 / N + 399$$

$$n = 300 * 400 / 300 + 399$$

$$n = 172$$

**La muestra del presente trabajo de investigación está compuesta por 172 trabajadores.**

<b>MUESTRA</b>	<b>CLASIFICACIÓN DE PERSONAL</b>	<b>NÚMERO TOTAL</b>
<b>172 TRABAJADORES</b>	Directorio	02
	<b>Gerencia General</b>	03
	Oficina de Programación e Inversiones	02
	Dpto. de Imagen Institucional	03
	Subgerencia de Recursos	04
	Dpto. de Personal	05
	Dpto. de Logística y Mantenimiento	08
	Contabilidad	05
	Tesorería Y finanzas	02
	Tecnologías de Información y Comunicación	04
	Sub Gerencia de Planeamiento y Desarrollo Empresarial	02
	Dpto. de Planes y Presupuestos	02
	Desarrollo Organizacional	01
	Sub Gerencia de Asesoría Legal	02

Sub Gerencia de Proyectos Especiales	05
<b>Gerencia de Proyectos y Desarrollo Técnico</b>	04
Dpto. de Estudios	04
Dpto. de Supervisión y Obras	07
<b>Gerencia de Servicios al Cliente</b>	08
Dpto. Promoción y Ventas	05
Dpto. de Comercialización	74
Dpto. Post Venta	10
Dpto. de Medidores y Conexiones Domiciliarias	05
Órgano de Control Institucional	04
Dpto. Zonal Centro	01
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>

### 2.3. Temporalidad

El presente estudio de investigación se realizó en los meses de marzo, abril, mayo, junio y julio del 2016.

## 3. ESTRATEGIAS DE LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

### 3.1. Criterios y procedimientos de recolección de datos

- ✓ Presentación de una solicitud al Gerente General de la empresa SEDAPAR S.A. Sede Principal, Cercado – Arequipa, para poder realizar la encuesta sobre la Ideología Corporativa.
- ✓ Validación del cuestionario a través de una prueba piloto aplicada a los trabajadores.
- ✓ Aplicación del cuestionario a la muestra.

### 3.2. Procesamiento de la información

- ✓ Conteo y vaciado de datos en cuadros y gráficos estadísticos.
- ✓ Ordenamiento y tabulación de datos.
- ✓ Análisis e interpretación de los resultados obtenidos.
- ✓ Planteamiento de conclusiones y sugerencias.
- ✓ Elaboración del informe final.



#### 4. CRONOGRAMA

ACTIVIDAD	ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Elaboración del Proyecto de tesis	X	X														
Presentación del proyecto de tesis para la aprobación			X													
Recopilación de la información					X	X										
Tratamiento estadístico								X								
Análisis e interpretación de Resultados									X							
Formulación de conclusiones y sugerencias										X						
Elaboración del borrador de tesis											X	X				
Presentación del borrador de tesis para dictamen																X



**CAPÍTULO III:  
RESULTADOS DE LA  
INVESTIGACIÓN**

**Cuadro 1:**

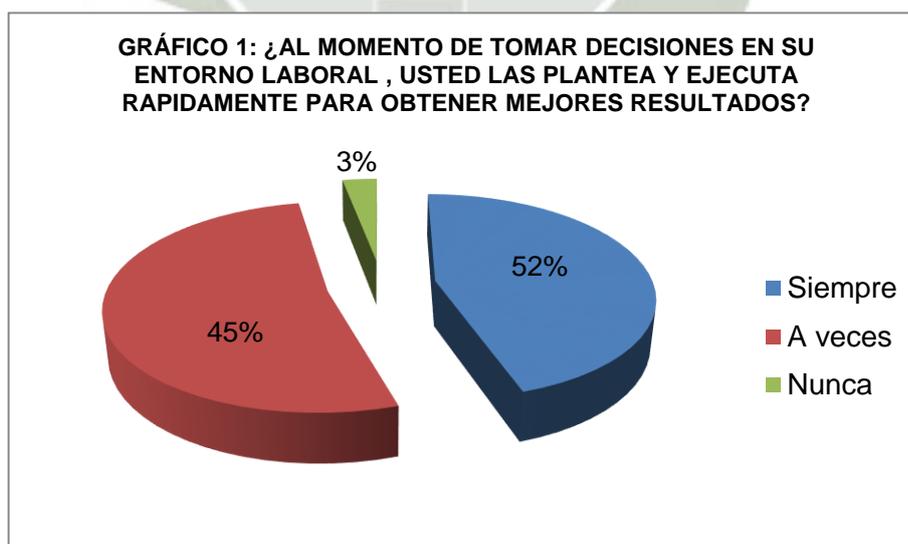
**1.- ¿Al momento de tomar decisiones en su entorno laboral, usted las plantea y ejecuta rápidamente para obtener mejores resultados?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Siempre	89	52
A veces	77	45
Nunca	06	03
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

En el cuadro 1, según lo contestado por los trabajadores de la empresa SEDAPAR S.A. referido a la toma de decisiones para obtener mejores resultados en su entorno laboral, un 52% de los encuestados indicó que **SIEMPRE** plantea y ejecuta rápidamente decisiones para lograr mejores resultados en su trabajo, seguido del 45% que señala que solo **A VECES** plantea y ejecuta decisiones rápidamente, mientras un insignificante 3% indica que **NUNCA** plantea y ejecuta decisiones.

Estos resultados revelan que los trabajadores en su mayoría tienen capacidad de iniciativa y autonomía para desarrollar un trabajo óptimo en la empresa donde laboran.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

**Cuadro 2:**

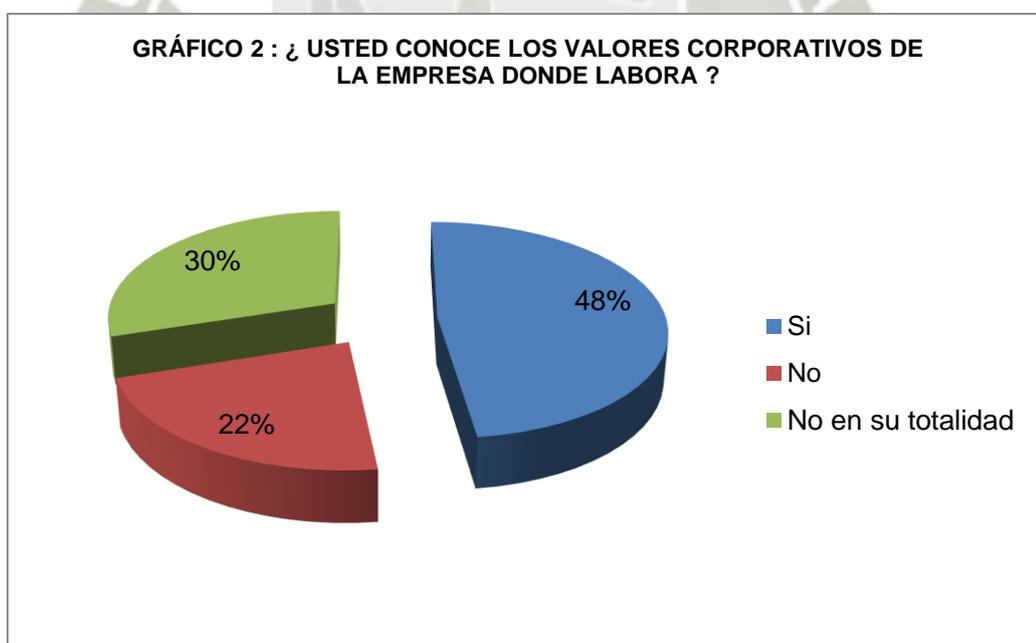
**2.- ¿Usted conoce los valores corporativos de la empresa donde labora?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ( <i>f</i> )	PORCENTAJE (%)
Sí	83	48
No	52	22
No en su totalidad	37	30
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

Como podemos observar en el cuadro 2, un 48% de los trabajadores, reveló que **SÍ** tiene conocimiento de los valores corporativos de la empresa donde laboran; el 30% tiene conocimiento pero **NO EN SU TOTALIDAD**; y el 22% **DESCONOCE** los valores corporativos.

Se infiere que el mayor porcentaje de trabajadores se encuentra informado de los pilares que rigen la empresa.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

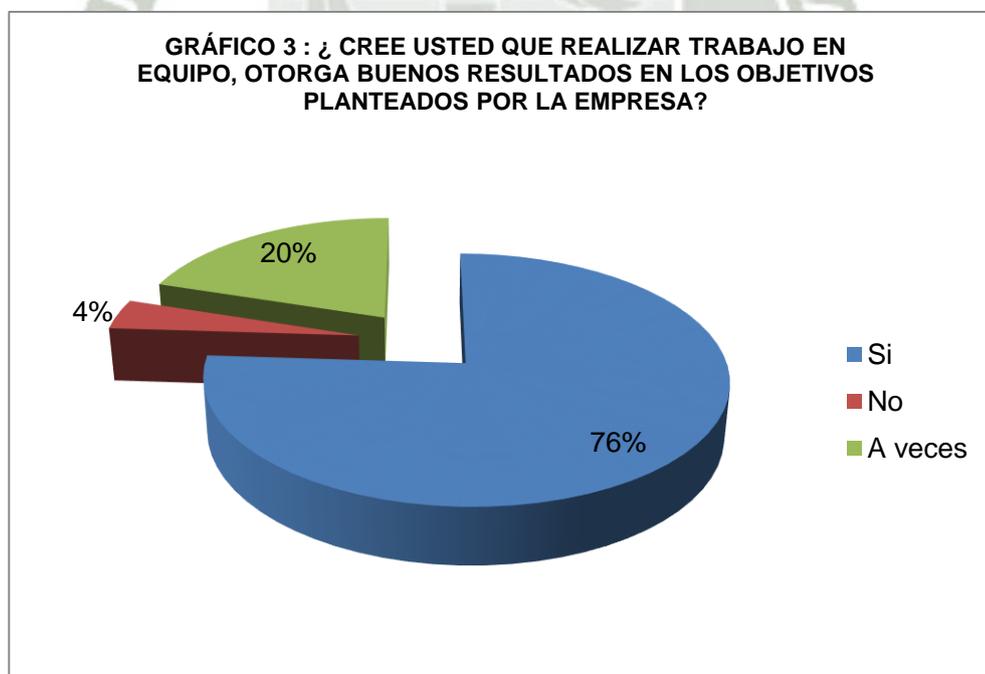
**Cuadro 3:**

**3.- ¿Cree usted que realizar trabajo en equipo, otorga buenos resultados en los objetivos planteados por la empresa?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Si	131	76
No	07	04
A veces	34	20
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

En el cuadro 3, un 76% indicó que **SÍ** cree que el trabajo en equipo otorga buenos resultados, permitiéndoles a los trabajadores, de esta manera, lograr los objetivos planteados por la empresa. Un 20% indicó que solo **A VECES** el trabajo en equipo es positivo, y un 4% considera que **NO** es positiva esta modalidad de trabajo.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

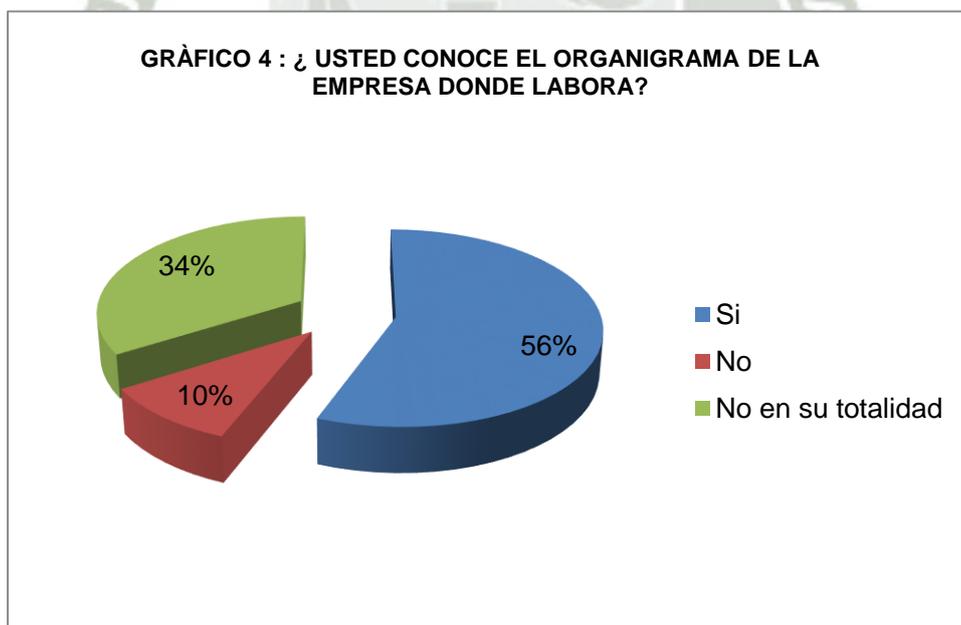
**Cuadro 4:**

**4.- ¿Usted conoce el organigrama de la empresa donde labora?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Si	96	56
No	17	10
No en su totalidad	59	34
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

En el cuadro 4, podemos observar que un 56% de los encuestados manifiesta que **SÍ** tiene conocimiento del organigrama de la empresa, ya que mediante éste pueden identificar la labor de cada trabajador y al departamento al que pertenecen. Un 34% manifiesta que **NO LO CONOCEN TOTALMENTE**, y un 10% señala que **NO** conoce la estructura jerárquica de la empresa.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

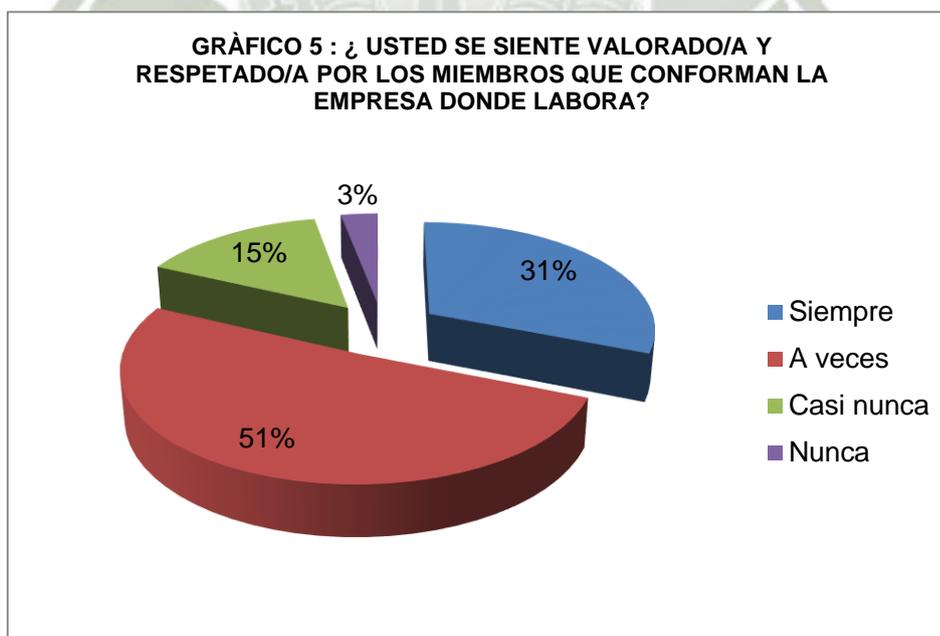
**Cuadro 5:**

**5.- ¿Usted se siente valorado/a y respetado/a por los miembros que conforman la empresa donde labora?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ( <i>f</i> )	PORCENTAJE (%)
Siempre	54	31
A veces	88	51
Casi nunca	25	15
Nunca	05	03
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

Según lo contestado por los trabajadores de SEDAPAR S.A., el 51% sostiene que solo **A VECES** se siente valorado por sus compañeros de trabajo; pudiendo de ésta manera ocasionar que las relaciones laborales se debiliten. El 31% cree que **SIEMPRE** lo valoran, el 15% indica que **CASI NUNCA** lo valoran y el 3% considera que **NUNCA** es valorado.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

**Cuadro 6:**

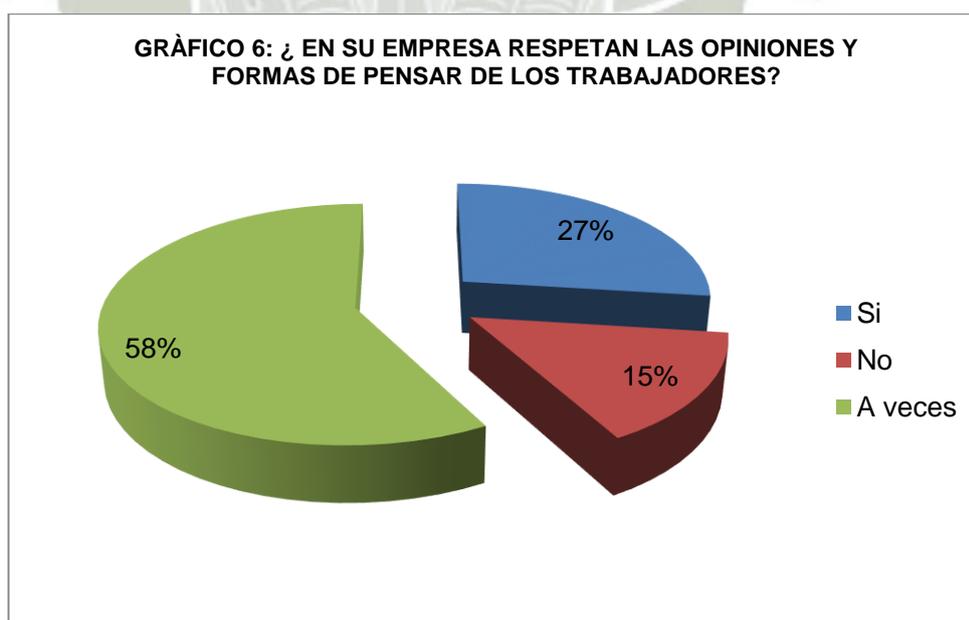
**6.- ¿En su empresa respetan las opiniones y formas de pensar de los trabajadores?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ( <i>f</i> )	PORCENTAJE (%)
Si	47	27
No	26	15
A veces	99	58
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

Podemos observar que el 58% de los encuestados manifiestan que **A VECES** las opiniones y formas de pensar de los trabajadores son respetadas, el 27% considera que las opiniones **SÍ** son respetadas y el 15% señala que **NO** son respetadas.

Estos resultados pueden dar lugar a que los miembros de la empresa eviten dar a conocer sus opiniones.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

**Cuadro 7:**

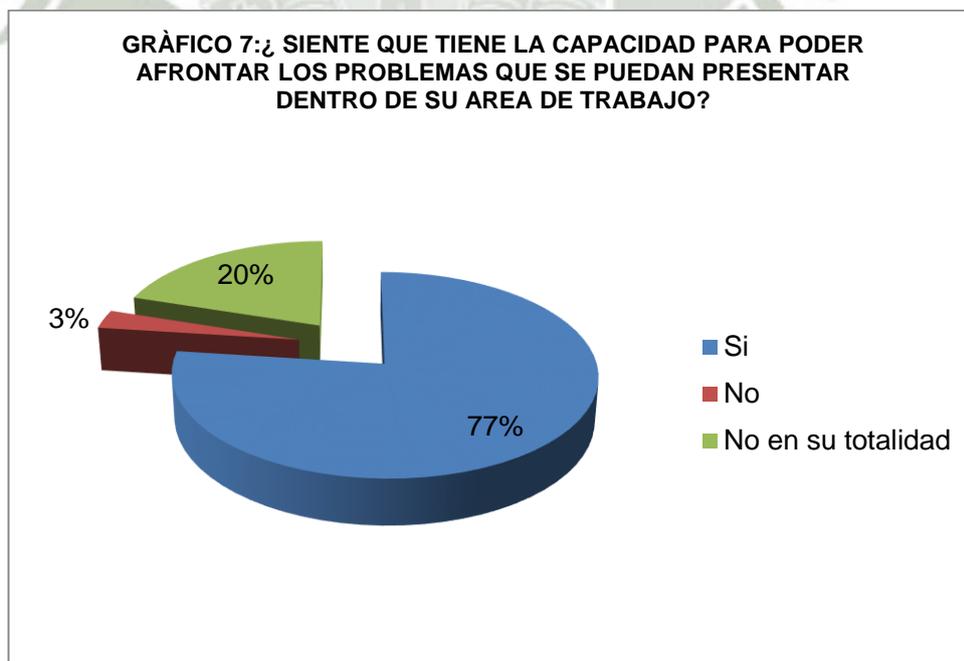
**7.- ¿Siente que tiene la capacidad para poder afrontar los problemas que se puedan presentar dentro de su área de trabajo?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ( <i>f</i> )	PORCENTAJE (%)
Si	132	77
No	05	03
No en su totalidad	35	20
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

Como podemos apreciar en el cuadro 7, el 77% de los trabajadores **SÍ** se siente con la capacidad para afrontar los problemas que puedan presentarse dentro de su área de trabajo, demostrando efectividad y seguridad en la toma de sus decisiones laborales.

El 20% es consciente que puede afrontar los problemas, pero **NO EN SU TOTALIDAD** y un 3% piensa que **NO** puede afrontarlos.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

**Cuadro 8:**

**8.-¿Se siente capacitado/a para poder ocupar otro puesto de trabajo dentro de la empresa?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ( <i>f</i> )	PORCENTAJE (%)
Si	150	87
No	22	13
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

En el cuadro 8, vemos que el 87 % de los trabajadores de la empresa SEDAPAR S.A. **SÍ** se siente capacitado para poder ocupar otro puesto de trabajo dentro de la empresa, evidenciando la seguridad de su desempeño laboral y conocimientos adquiridos a lo largo de su experiencia dentro de la empresa. Sólo el 13% considera que **NO** está debidamente capacitado.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

**Cuadro 9:**

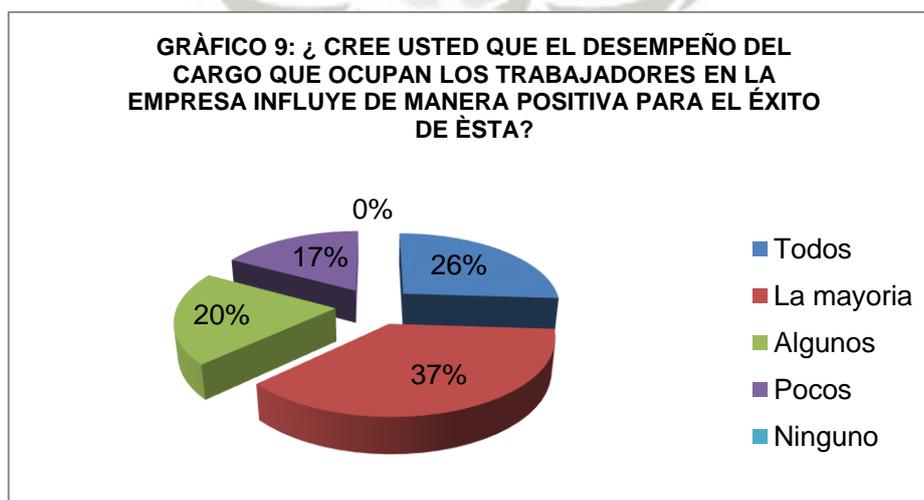
**9.- ¿Cree usted que el desempeño del cargo que ocupan los trabajadores en la empresa influye de manera positiva para el éxito de ésta?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ( <i>f</i> )	PORCENTAJE (%)
Todos	45	26
La mayoría	64	37
Algunos	34	20
Pocos	29	17
Ninguno	00	00
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

El 37% de los trabajadores de SEDAPAR S.A. indicaron que **LA MAYORÍA** de sus miembros, mediante el cargo que ocupan, influyen de manera positiva para los logros de la empresa, el 26% considera que el desempeño de **TODOS LOS TRABAJADORES** influye positivamente, el 20% señala que el desempeño de **ALGUNOS** trabajadores influye en el logro de objetivos y un 17% piensa que el desempeño de **POCOS** trabajadores influye en el éxito de los logros empresariales.

Se infiere que el significativo porcentaje de 63% del personal encuestado, asume la importancia del desempeño de los trabajadores en la consecución de logros del proyecto empresarial.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

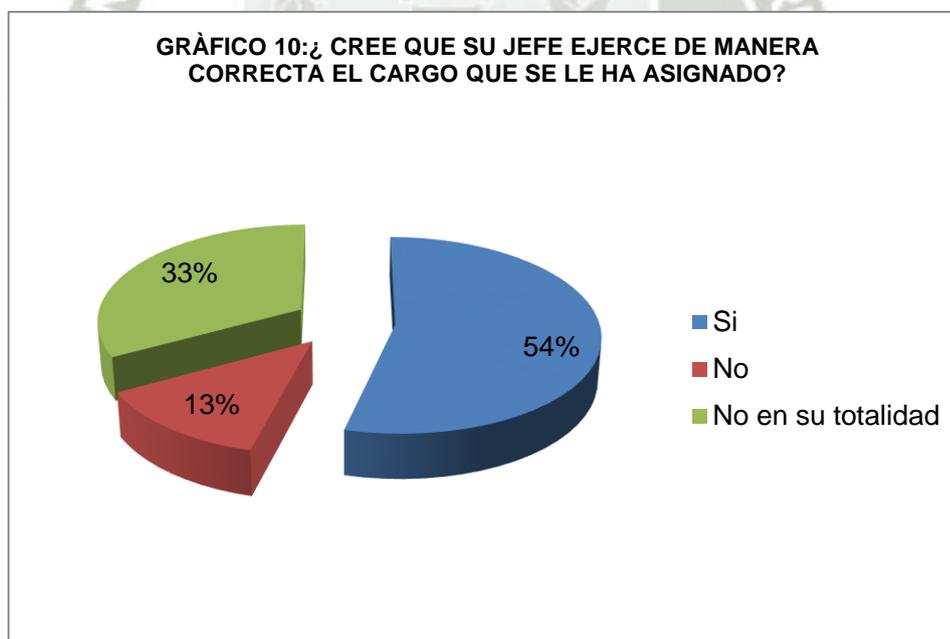
**Cuadro 10:**

**10.- ¿Cree que su jefe ejerce de manera correcta el cargo que se le ha asignado?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ( <i>f</i> )	PORCENTAJE (%)
Sí	93	54
No	22	13
No en su totalidad	57	33
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

Podemos apreciar que el 54% de los encuestados **SÍ** creen que su jefe ejerce de manera correcta el cargo que se le ha asignado, revelando una percepción positiva del buen desempeño que éste desarrolla dentro de la empresa, lo que da lugar a que el personal que está a su cargo se sienta a gusto trabajando bajo su dirección.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

**Cuadro 11:**

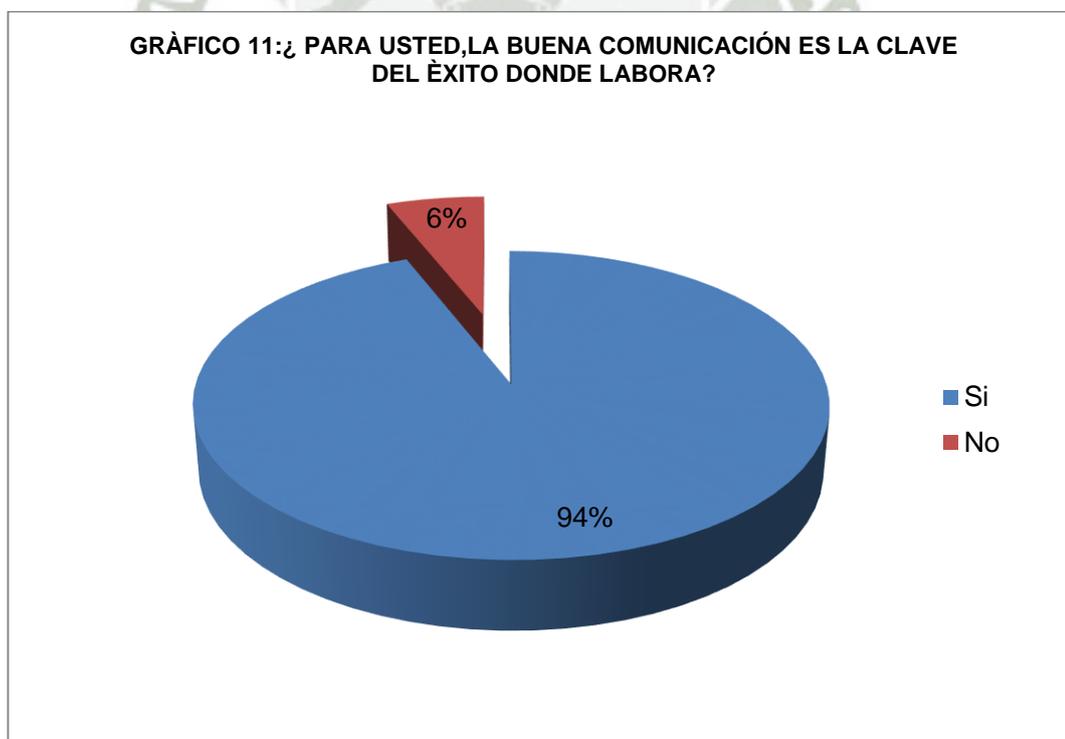
**11.- ¿Para usted, la buena comunicación es la clave del éxito donde labora?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Sí	161	94
No	11	06
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

Como podemos observar en el cuadro 11, el 94% de los trabajadores de SEDAPAR S.A. respondieron que la buena comunicación **SÍ** es la clave del éxito en la empresa, permitiendo de esta manera que sus miembros estén al tanto de los objetivos y lo que deben hacer para contribuir al cumplimiento de éstos.

**GRÀFICO 11:¿ PARA USTED,LA BUENA COMUNICACIÓN ES LA CLAVE DEL ÉXITO DONDE LABORA?**



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

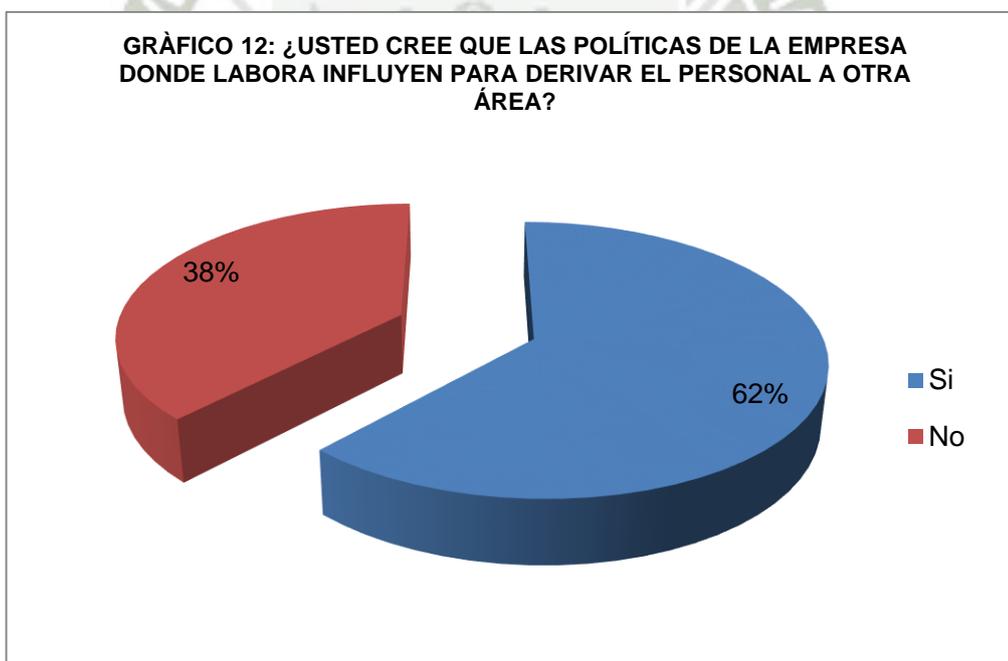
**Cuadro 12:**

**12.- ¿Usted cree que las políticas de la empresa donde labora influyen para derivar el personal a otra área?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ( <i>f</i> )	PORCENTAJE (%)
Sí	107	62
No	65	38
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

Según lo contestado por los trabajadores de SEDAPAR S.A., el 62% indica que **SI** cree que las políticas de la empresa influyen para derivar el personal a otra área, pudiendo observar que éstas ocupan un rol importante para los cambios que se realizan internamente.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

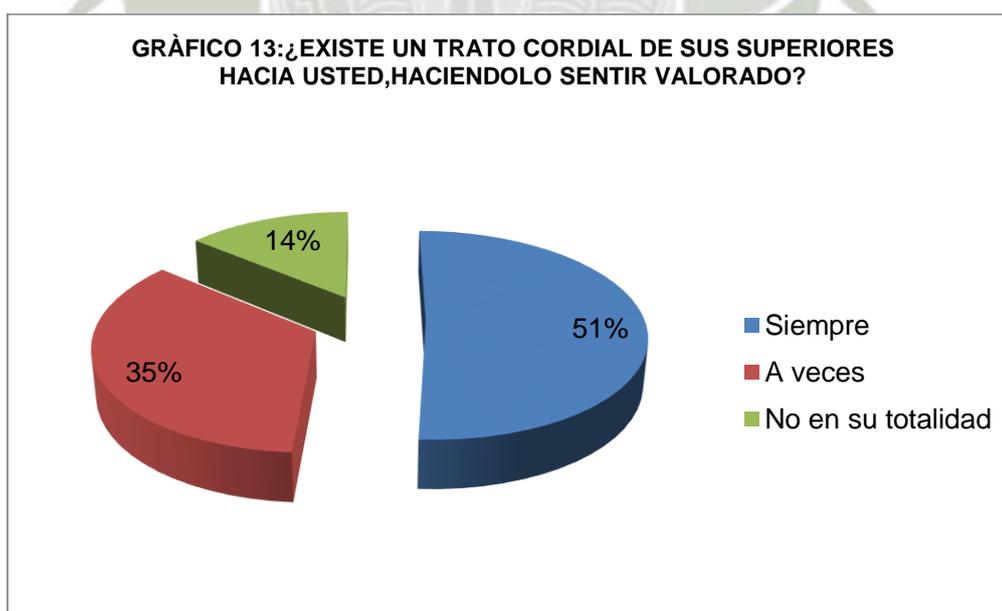
**Cuadro 13:**

**13.- ¿Existe un trato cordial de sus superiores hacia usted, haciéndolo sentir valorado?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Siempre	88	51
A veces	60	35
No en su totalidad	24	14
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

El 51% de los trabajadores encuestados de SEDAPAR S.A., señala que **SIEMPRE** existe un trato cordial por parte de sus superiores hacia ellos, haciendo que se sientan valorados y por ende que su desempeño laboral sea óptimo. El 35% indicó que **SOLO A VECES** el jefe otorga un buen trato, y un 14% consideró que **NO** se otorga un trato vertical descendente adecuado.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

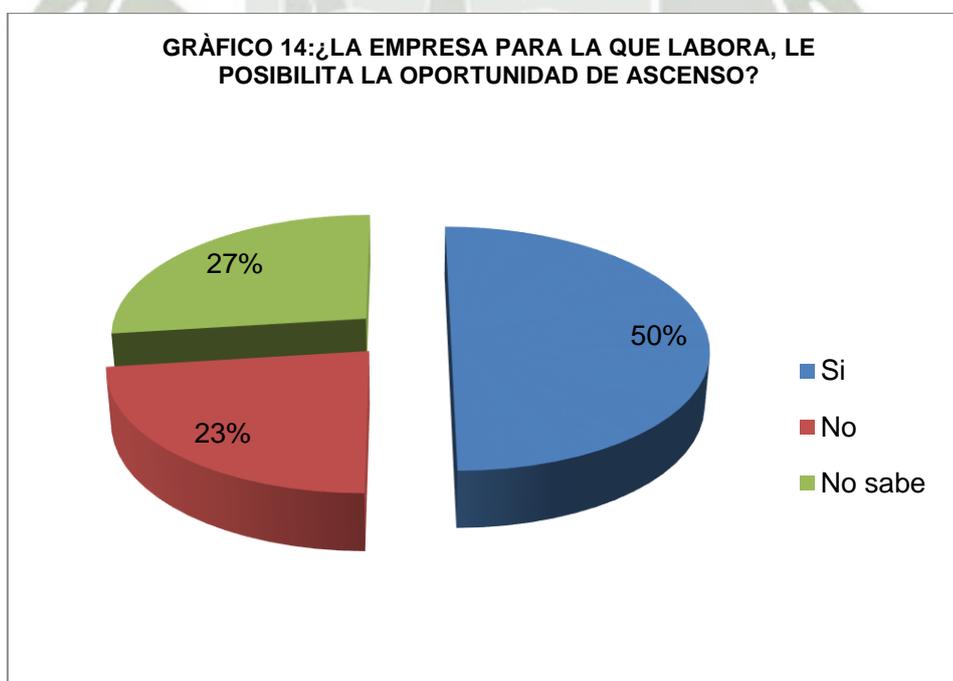
**Cuadro 14:**

**14.- ¿La empresa para la que labora, le posibilita la oportunidad de ascenso?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA (f)	PORCENTAJE (%)
Sí	86	50
No	40	23
No sabe	46	27
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

Según lo contestado por los trabajadores de SEDAPAR S.A., un 50% manifiesta que la empresa **SÍ** le brinda la oportunidad de poder ascender de puesto, mientras que un 27% precisa no tener conocimiento y un 23% indica que la empresa no brinda esta posibilidad, pudiendo evidenciar que las opiniones de los consultados se encuentran divididas respecto a esta interrogante.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

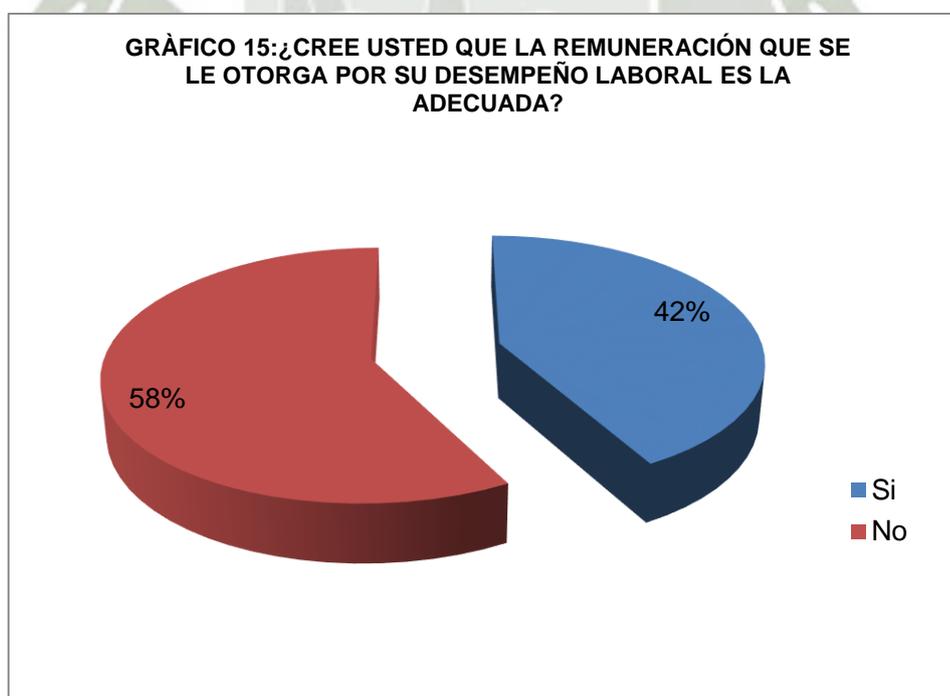
**Cuadro 15:**

**15.- ¿Cree usted que la remuneración que se le otorga por su desempeño laboral es la adecuada?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ( <i>f</i> )	PORCENTAJE (%)
Sí	73	42
No	99	58
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

Como podemos apreciar en el cuadro 15, más de la mitad de los trabajadores de la empresa SEDAPAR S.A. con un 58 %, cree que la remuneración otorgada por su desempeño laboral **NO** es la adecuada, lo cual revela que la remuneración percibida no es suficiente y no está dada de acuerdo a las funciones que realizan dentro de la empresa.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

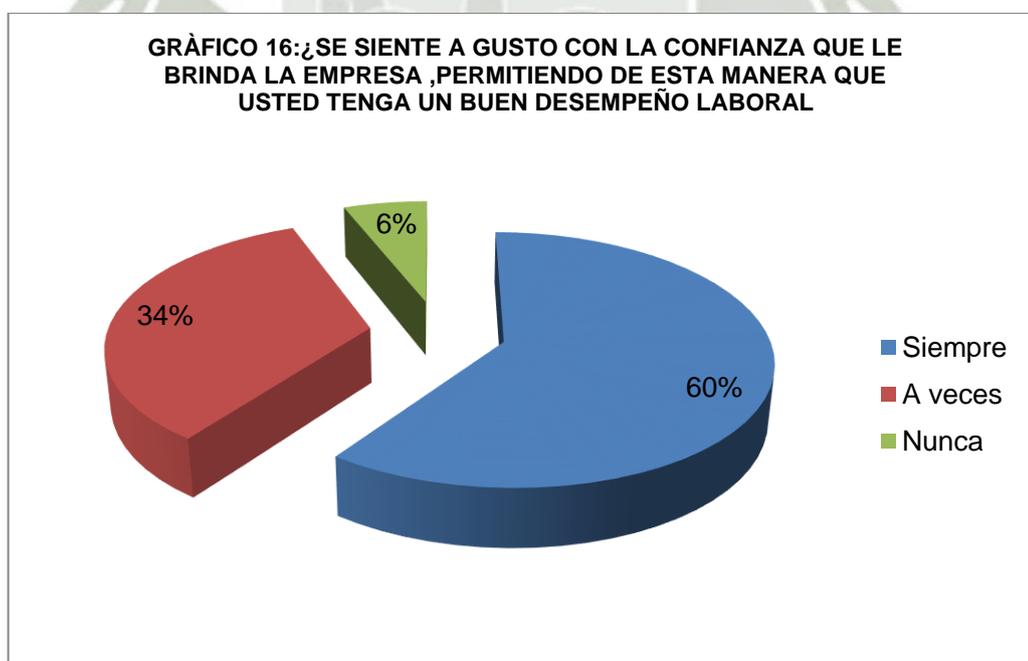
**Cuadro 16:**

**16.-¿Se siente a gusto con la confianza que le brinda la empresa, permitiendo de esta manera que usted tenga un buen desempeño laboral?**

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA ( <i>f</i> )	PORCENTAJE (%)
Siempre	104	60
A veces	58	34
Nunca	10	06
<b>TOTAL</b>	<b>172</b>	<b>100</b>

**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**

En el cuadro 16 podemos observar que el 60% de los trabajadores indicó que **SIEMPRE** se siente a gusto con la confianza que le brinda la empresa, evidenciando que se sienten respaldados por la organización y esto les permite lograr un buen desempeño laboral. Se señala también que el 34% de la muestra encuestada considera solo **A VECES** se siente a gusto con la confianza corporativa y un 6% indica que **NUNCA** se ha sentido a gusto con la confianza brindada por la organización.



**Fuente: Elaboración Propia, Junio 2016**



**CAPÍTULO IV:  
CONCLUSIONES Y SUGERENCIAS**

**CONCLUSIONES:**

**PRIMERA.-** Los valores supra-culturales del Área Administrativa de la Sede Principal de SEDAPAR S.A.; son eficacia en el desempeño, trabajo en equipo, conocimiento de los valores corporativos y de la estructura organizativa. Estos valores no son propios de una sola Cultura, sino que se entremezclan los de las tipologías del Poder, Función y Tarea.

**SEGUNDA .-** Entre las manifestaciones de pensamiento y de aprendizaje que sobresalen en el Área Administrativa estudiada, tenemos la capacidad de sus miembros para desempeñarse apropiadamente en distintos ámbitos dentro de ésta, para analizar resultados y afrontar problemas que se puedan presentar dentro de su área laboral. Estas manifestaciones son propias de las tipologías culturales de la Función y de la Tarea.

**TERCERA.-** Buena comunicación para el logro del éxito de la organización, óptimo desempeño de los jefes al ejercer el cargo que ocupan demostrando profesionalidad, políticas de la empresa que cumplen un rol importante dentro la organización y la influencia positiva de los trabajadores, desde el cargo que ocupan para el logro del éxito de la empresa; son los tipos de relaciones de influencia y poder que existen en el Área Administrativa estudiada y corresponden a la Tipología Cultural de la Tarea.

**CUARTA.-** En cuanto a la motivación e incentivos al personal administrativo de la Sede Principal de SEDAPAR S.A., predominan en ellos los valores de trato cordial de los superiores hacia sus subordinados, la confianza y la seguridad, y la mejor motivación es el incremento de status. Los mismos que pertenecen a la Tipología Cultural de la Función.

**QUINTA** .- Conseguimos identificar que el Paradigma de la Ideología Organizacional del Área Administrativa de la sede principal de SEDAPAR S.A., contiene elementos y características diversas, propias de las culturas de poder, de la función y de la tarea.



## SUGERENCIAS:

**PRIMERA.-** Realizar actividades recreativas y de integración, así mismo otorgar semestralmente al personal un coaching empresarial, lo que permitirá lograr en los trabajadores satisfacción personal y grupal. Mediante éstas se podrá mejorar la convivencia laboral entre los miembros de la organización.

**SEGUNDA.-** Practicar la tolerancia entre directivos y el personal, compartiendo y debatiendo ideas y opiniones, respetando la forma de pensar de los trabajadores de la empresa; para esto cada una de las áreas y departamentos deberá reunir a sus integrantes periódicamente bajo la dirección del correspondiente jefe, el cual deberá organizar, promover y dirigir la realización de estas; lo que permitirá lograr buenos resultados en los objetivos planteados.

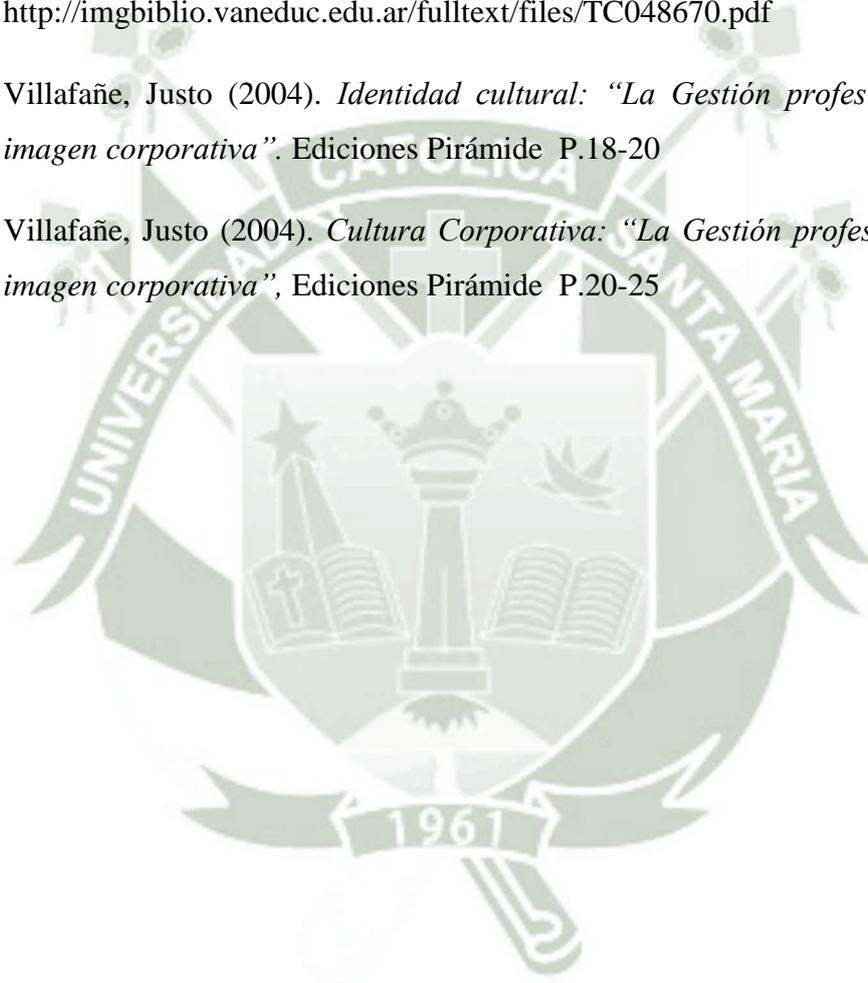
**TERCERA.-** Tener en cuenta y analizar el sistema de ascensos y remuneraciones que se otorga a los miembros de la organización; así mismo la empresa debe seguir brindando la seguridad y confianza a sus trabajadores, para que éstos continúen teniendo un buen desempeño laboral; ya que éstos incentivos son considerados fundamentales para conseguir que los trabajadores se sientan motivados e identificados con la organización.

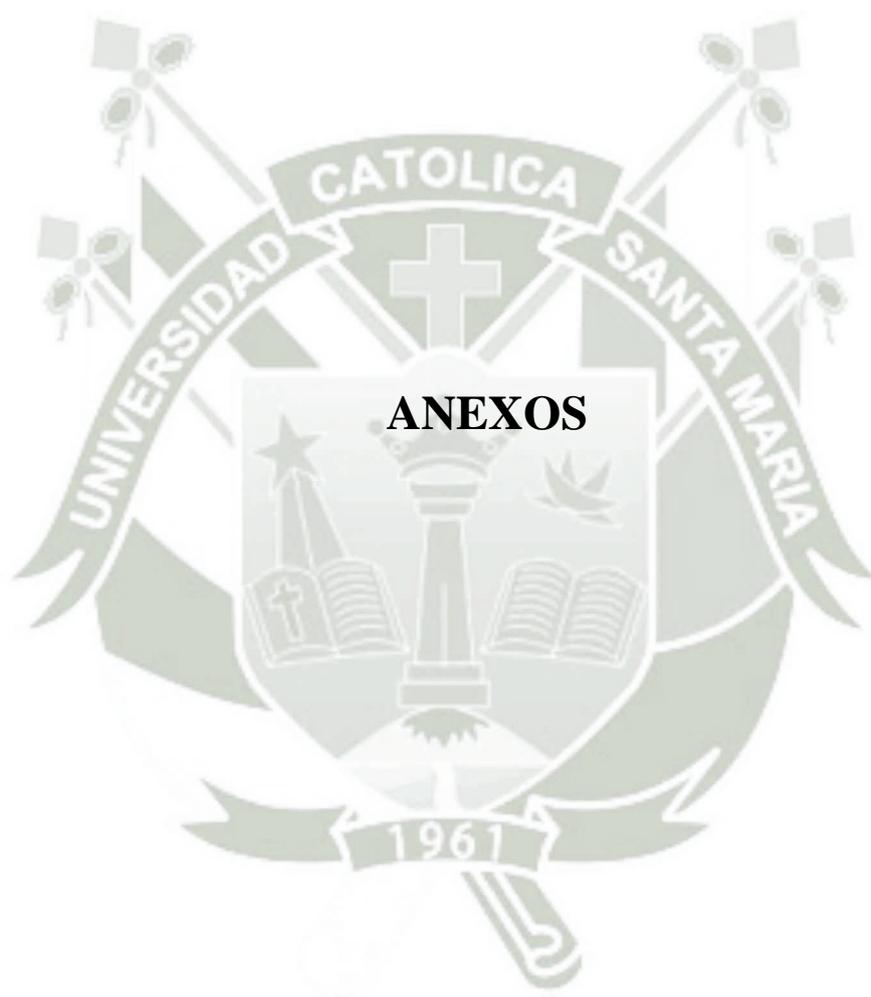
## BIBLIO – HEMEROGRAFÍA

1. Costa, Joan (2010). Imagen Corporativa. Capriotti, Paul. *La identidad corporativa como parte del análisis interno del perfil corporativo*. Recuperado de:  
  
<https://taller5a.files.wordpress.com/2010/02/imagen-corporativa-por-joan-costa.pdf>
2. Costa, Joan (2004). *Componentes de la identidad corporativa*: DirCom on-line. El Master de Dirección de Comunicación a Distancia. Grupo Editorial Desing. 1ra Edición. P.127 -128, P.128-132
3. Costa, Joan (2009). *La importancia de las Relaciones Públicas en las empresas*: El DirCom Hoy.P.9., P.10. Recuperado de:  
[http://fido.palermo.edu/servicios\\_dyc/proyectograduacion/archivos/543.pdf](http://fido.palermo.edu/servicios_dyc/proyectograduacion/archivos/543.pdf)
4. Costa, Joan (2010). *Plan estratégico para una imagen corporativa*: Imagen Corporativa. Recuperado de:  
  
<https://taller5a.files.wordpress.com/2010/02/imagen-corporativa-por-joan-costa.pdf>
5. Drucker, Peter F. (1995). *La realidad corporativa: Las cinco preguntas más importantes*. Editorial Granica. Pág.61. Recuperado de Lencinas, Adriana Inés (2003). Imagen Corporativa Recuperado de:  
  
<http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC048670.pdf>
6. Entre otros valga la referencia de Isabel de Val: Organizar, Acción y efecto, ESIC, 1997 Pág. 310; Etkin, J. y Schvarstein, L. *Identidad de las organizaciones*. Invarianza y cambios, Paidós 1999, pág. 208; Villafañe Justo: Imagen positiva, *La gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Pirámide, 1989, Pág. 166.

7. Garbett, Thomas. *La Dinámica de la Imagen Corporativa*: Scheinsohn, Daniel (1998). *La dinámica de la imagen corporativa: Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa* Buenos Aires Fundación OSDE, Pág.40. Recuperado de: Lencinas, Adriana Inés (2003). Imagen Corporativa - <http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC048670.pdf>
  
8. LLANO DOMEQ, MARTÍN RUBÉN (1997). *Concepto de las Relaciones Públicas, Fundamentos de las Relaciones Públicas: “MANUAL DE RELACIONES PÚBLICAS, TOMO I”*, Asunción- Paraguay. Tercera edición. Internacional Public Relations Association (Definición de Relaciones Públicas). Recuperado de:  
  
Itoiz Carolina - <http://www.rppnet.com.ar/fundamentosderrpp.htm>.
  
9. Ollins, Wally (1996). *La importancia de la identidad corporativa: “La identidad corporativa como herramienta de comunicación”*, in “Imagen e identidad”, n° 3, 1996. Recuperado de:  
  
<http://abfsouto.webs.uvigo.es/IDENTIDAD%20CORPORATIVA>
  
10. Pizzolante, Ítalo (2004). *Definición de la identidad corporativa: “El poder de la comunicación estratégica”*. Editorial Pontificia Universidad Javeriana. Bogotá.P.32. Recuperado de:  
  
<http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAS3894.pdf>
  
11. SEDAPAR S.A. (2015) Recuperado el 12 de abril de 2016 de:  
<http://www.sedapar.com.pe>
  
12. Schein, Edgar (1998). *Concepto de la Cultura Corporativa: E.H.: La Cultura Empresarial y el Liderazgo*. Una Visión Dinámica, Plaza y Janés. , Pág. 23. Recuperado de:  
  
<https://es.scribd.com/doc/97816364/Schein-La-Cultura-Empresarial-y-El-Liderazgo>

13. Scheinsohn, Daniel A. (1993). *La importancia de las Relaciones Públicas en las empresas*. Comunicación Estratégica: Management y fundamentos de la imagen corporativa. Pp.26-27.
14. Scheinsohn, Daniel A. (1998). *Comunicación corporativa, Definición de Imagen Corporativa: Dinámica de la Comunicación y la Imagen Corporativa*. Buenos Aires. Fundación OSDE Pág. 39. Recuperado de:  
  
Lencinas, Adriana Inés (2003). Imagen Corporativa.  
<http://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC048670.pdf>
15. Villafañe, Justo (2004). *Identidad cultural: “La Gestión profesional de la imagen corporativa”*. Ediciones Pirámide P.18-20
16. Villafañe, Justo (2004). *Cultura Corporativa: “La Gestión profesional de la imagen corporativa”*, Ediciones Pirámide P.20-25





## ANEXOS

**Encuesta de la Ideología Corporativa aplicada a los trabajadores del área administrativa de la Empresa SEDAPAR S.A.**

### CUESTIONARIO DE IDEOLOGÍA CORPORATIVA

**Señor (a) trabajador (a), el presente cuestionario permitirá la recopilación de información, para una investigación científica, sobre el paradigma de la ideología corporativa en su empresa.**

#### INDICACIONES

- 1.- Señor (a) trabajador (a) por favor le solicitamos conteste con sinceridad este cuestionario, es totalmente confidencial.
- 2.- No existe respuesta correcta o incorrecta, la respuesta que usted marque será totalmente válida.
- 3.- Al momento de elegir una respuesta marque con una X dentro del recuadro.

#### A.- VALORES SUPRACULTURALES DE LA ORGANIZACIÓN

**1.- ¿Al momento de tomar decisiones en su entorno laboral, usted las plantea y ejecuta rápidamente para obtener mejores resultados?**

Siempre

A veces

Nunca

**2.- ¿Usted conoce los valores corporativos de la empresa donde labora?**

Si

No

No en su totalidad

**3.- ¿Cree usted que realizar trabajo en equipo, otorga buenos resultados en los objetivos planteados por la empresa?**

Si

No

A veces

**4.- ¿Usted conoce el organigrama de la empresa donde labora?**

Si

No

No en su totalidad

**5.- ¿Usted se siente valorado/a y respetado/a por los miembros que conforman la empresa donde labora?**

Siempre

A veces

Casi nunca

Nunca

## B.- FORMAS DE PENSAMIENTO Y APRENDIZAJE

6.- ¿En su empresa respetan las opiniones y formas de pensar de los trabajadores?

Si

No

A veces

7.- ¿Siente que tiene la capacidad para poder afrontar los problemas que se puedan presentar dentro de su área de trabajo?

Si

No

No en su totalidad

8.- ¿Se siente capacitado/a para poder ocupar otro puesto de trabajo dentro de la empresa?

Si

No

### C.- RELACIONES DE INFLUENCIA Y PODER

**9.- ¿Cree usted que el desempeño del cargo que ocupan los trabajadores en la empresa influye de manera positiva para el éxito de ésta?**

Todos

La mayoría

Algunos

Pocos

Ningunos

**10.- ¿Cree que su jefe ejerce de manera correcta el cargo que se le ha asignado?**

Si

No

No en su totalidad

**11.- ¿Para usted, la buena comunicación es la clave del éxito donde labora?**

Si

No

**12.- ¿Usted cree que las políticas de la empresa donde labora influyen para derivar el personal a otra área?**

Si

No

## D.- INSTRUMENTOS DE MOTIVACIÓN Y RECOMPENSA

**13.- ¿Existe un trato cordial de sus superiores hacia usted, haciéndolo sentir valorado?**

Siempre

A veces

No en su totalidad

**14.- ¿La empresa para la que labora, le posibilita la oportunidad de ascenso?**

Si

No

No sabe

**15.- ¿Cree usted que la remuneración que se le otorga por su desempeño laboral es la adecuada?**

Si

No

**16.- ¿Se siente a gusto con la confianza que le brinda la empresa, permitiendo de esta manera que usted tenga un buen desempeño laboral?**

Siempre

A veces

Nunca ++