



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ACATLÁN**

**“DIAGNÓSTICO DE IMAGEN CORPORATIVA DE LA  
SOCIEDAD COOPERATIVA TRABAJADORES DE PASCUAL  
S.C.L.”**

**TESIS**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LIC. EN COMUNICACIÓN**

**PRESENTA:**

**OSEGUERA VILLA MARIA CRISTINA**

**ASESOR: MTRO. PEDRO ESPINOSA**

**MÉXICO D.F.**

**SEPTIEMBRE 2011**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.



Quiero agradecer a:

SOCIEDAD COOPERATIVA TRABAJADORES  
DE PASCUAL S.C.L.

Por el apoyo y las facilidades mostradas para la  
realización del presente trabajo.

Por abrirme las puertas de una empresa  
orgullosamente mexicana, ejemplo de lucha y  
entereza.

GRACIAS

MI ALMA MATER

Universidad Nacional Autónoma de México, por  
darme tantas experiencias y conocimientos.

PR. PEDRO ESPINOSA

Por tomarse el tiempo y dedicación de apoyarme  
en este trabajo.

GRACIAS

MIS PROFESORES

Por sus consejos y enseñanzas en el aula y en los  
pasillos.

GRACIAS

MIS COLEGAS Y COMPAÑEROS

Por compartir el tiempo, las experiencias y las  
ganas de salir adelante.

GRACIAS



Dedico esta tesis a:

LUIS

Por ser mi apoyo, mi compañero y mi guía.

Por ser el pilar que me sostiene.

Porque siempre me has apoyado en los momentos  
más difíciles.

Por tu infinita entrega y amor.

Por eso y mucho más... GRACIAS.

Te amo

MARIFER

Por ser lo más hermoso de mi vida.

Por alentarme a lograr mis metas.

Por tu amor y enseñanzas únicas.

Te Amo.

MIS PADRES

Por enseñarme que la vida se lucha con amor y  
dedicación

Por entregarme sus días, sus noches.

Por formarme como la persona que soy.

GRACIAS, los amo.

KATIA Y MIGUEL

Por ser mis pequeños y más fieles seguidores.

Motor de mi vida, los amo.

MIS SUEGROS Y CUÑADOS

Por apoyarme y ayudarme a lograr esta meta.

Por su paciencia y cariño. GRACIAS

MIS AMIGOS

A la familia que yo elegí, mi Escuadrón:

Juan Carlos, Vero, Carlos, Pedro y Diego.

A mis amigas; Alma, Ale y Rocío.

Porque están conmigo siempre.

Por su cariño y apoyo incondicional. GRACIAS



## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN .....	1
CAPÍTULO I	
IMAGEN CORPORATIVA: Perspectiva Teórica .....	13
1.1.- <i>IMAGEN CORPORATIVA</i> .....	15
Concepto de Imagen .....	15
Identidad Corporativa .....	20
1.2.- <i>LOS PRINCIPIOS ESENCIALES</i> .....	28
Organización .....	30
Comunicación Organizacional .....	35
Sistema y Acción Comunicativa .....	45
Comunicación Estratégica.....	50
CAPÍTULO II	
“COOPERATIVA 100% MEXICANA” .....	55
2.1.- <i>COOPERATIVISMO EN MEXICO</i> .....	57
2.2.- <i>SOCIEDAD COOPERATIVA TRABAJADORES DE PASCUAL S.C.L.</i> .....	60
2.3.- <i>FUNDAMENTOS ORGANIZACIONALES</i> .....	62
2.4.- <i>ORGANIZACIÓN</i> .....	64
2.5.- <i>ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL</i> .....	67
2.6.- <i>CRECIMIENTO</i> .....	68
2.7.- <i>DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA</i> .....	69
2.8.- <i>RESPONSABILIDAD SOCIAL</i> .....	70
2.9.- <i>POSICIÓN EN EL MERCADO</i> .....	73
2.10.- <i>ANÁLISIS FODA</i> .....	74



CAPÍTULO III	
METODOLOGÍA.....	77
3.1.- <i>DIÁLOGO ENTRE METODOLOGÍAS:</i> .....	79
<i>CUALITATIVA- CUANTITATIVA</i> .....	79
3.2. <i>DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN</i> .....	80
3.3.- <i>PRIMERA PARTE: ENFOQUE CUALITATIVO</i> .....	81
Entrevista.....	82
Matrices de diagnóstico de la imagen corporativa.....	84
3.4.- <i>SEGUNDA PARTE: ENFOQUE CUANTITATIVO</i> .....	86
Encuesta.....	87
CAPÍTULO IV	
RESULTADOS.....	95
4.1.- <i>ENTREVISTAS</i> .....	97
4.2.- <i>ENCUESTA</i> .....	106
4.3.- <i>MATRICES DE DIAGNÓSTICO</i> .....	132
4.4.- <i>TRIANGULACIÓN</i> .....	138
CAPÍTULO V	
PROPUESTA.....	141
5.1.- <i>PROPUESTA COMUNICATIVA</i> .....	143
Manual de Imagen Corporativa.....	145
Folleto Corporativo.....	173
CONCLUSIONES.....	181
FUENTES.....	189
Anexos.....	197
A. Guía de Entrevista.....	199
B. Encuesta.....	201



## INTRODUCCIÓN

---

El presente trabajo de investigación tiene como propósito fundamental conocer cuál es la percepción de los trabajadores de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L. respecto a la imagen de la misma, conocer el estado que guarda la imagen corporativa para proponer un producto comunicativo que apoye a su mejora continua.

Tendremos entonces que dialogar sobre la existencia de una problemática en la empresa, sin embargo ésta no es exactamente una cuestión de atacar un dilema, sino de conocer, es decir, estamos hablando de una inquietud por saber cómo es percibida la imagen corporativa de Pascual por parte de sus miembros y por consiguiente entender cómo una empresa de larga trayectoria ha sobrevivido al mercado competitivo durante tantos años y bajo las condiciones de cooperativa, hablando estrictamente del ámbito comunicativo.

Alvin Toffler (1990) habla de la capacidad de adaptación que debe tener toda organización para poder sobrevivir a los acelerados cambios del entorno. Y en este sentido, la innovación no es sólo un asunto de productos, ni siquiera de tecnologías exclusivamente, sino también “una cuestión del pueblo, y toda la compañía”. De ahí que, en un mercado tan competitivo, y por igualdad de productos, las empresas apuestan por los recursos intangibles para su desarrollo, dentro de estos elementos que han tomado suma importancia encontramos la imagen e identidad corporativa, elementos que conforman la diferencia entre una organización y las demás aunque su mercado sea el mismo.

“La diferencia entre las organizaciones tradicionales y las del futuro radica en que ésta es consciente de que sólo a través de la gestión de sus activos intangibles será capaz de generar ventajas competitivas sostenibles que le permitan mantenerse en el mercado en términos de competitividad” (Gómez, 2010).

Nuestra inquietud es conocer cómo Pascual gestiona dichos elementos y desde un punto de partida basado en la observación de la empresa en lo cotidiano, podríamos decir que la imagen corporativa de la Cooperativa, es una imagen aparentemente sin actualizaciones, se puede entender que se ha confundido la tradición con el desgaste de su imagen, en una forma conservadora de llevarla han descuidado el dinamismo que una empresa refresquera de gran historia podría representar ante sus consumidores y ante el mismo público interno que labora con ellos.

Esto lo podemos deducir por la poca información institucional que hay al respecto en los medios de comunicación, las noticias que han salido en ellos sobre la empresa y por la presentación que tienen de sus elementos visuales en las calles.

Debemos entonces investigar si es efectivamente un descuido o si la empresa se considera estable y se respalda con el posicionamiento innegable de sus productos y marcas. De ahí el interés en realizar un diagnóstico que apoye o refute ésta idea y conocer si la imagen de la Cooperativa necesita una reformulación o una propuesta para la mejora continua que desde la comunicación organizacional pueda ser construido. Favoreciendo al crecimiento interno, es decir, que los trabajadores se sientan identificados con una imagen coherente, unificada y respaldada de su empresa.

Esto finalmente creará un ambiente de mejora en el mercado nacional y la inmersión al internacional, puesto que los productos de la empresa tienen un lugar reconocido<sup>1</sup>. Sin embargo el recordatorio de su imagen corporativa sería un elemento que aporte fuerza y servirá como actualización del vínculo que los públicos tienen con la Cooperativa, es una forma dinámica de decir: “Aquí estamos y seguimos avanzando”.

---

<sup>1</sup> Según cifras de Nielsen (Empresa de investigación de mercados), Sociedad Cooperativa

- La tercera refresquera en México, después de las refresqueras Coca-Cola y Pepsico.
- El tercer productor de jugos y néctares, bebidas de fruta y naranjadas.

La imagen corporativa ha sido estudiada recientemente, los estudios sobre esta rama han cobrado suma importancia al ser una de las herramientas de las organizaciones para el desarrollo y la consolidación. Sin embargo su estudio ha sido, en su mayoría (considerado por los investigadores en las tesis y tesinas revisadas) para aquellas organizaciones nacientes, y en pleno crecimiento. Por ello la pertinencia de la presente investigación que tomará por escenario una empresa tradicional, una empresa mexicana.

El caso específico de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L, es interesante desde el punto de vista interno, la empresa ha pasado cambios radicales, y en cada etapa ha tenido que modificar algunos de sus elementos más significativos, estructuras, tecnología, elementos de identificación visual, etc. Y es pertinente saber cómo este público a tomado dichos cambios, y si hay una estrategia de imagen.

Ahora bien, para entender el papel que juega la imagen corporativa dentro de una organización es necesario entender lo que es una organización, como interviene en ella la comunicación, y más específicamente la comunicación organizacional.

A partir de la concepción de la comunicación organizacional se pretende entender las nociones de la identidad y la cultura corporativa como integrantes fundamentales de la imagen de las organizaciones y que en conjunto pueden transformarse en estrategia de comunicación.

Entender dichos conceptos y enmarcarlos en la realidad de la dinámica de la organización ayuda a entender que todas las organizaciones están compuesta por elementos tangibles e intangibles, y es allí donde entra la imagen corporativa, que forma parte y tiene una función que cumplir cuando las organizaciones necesitan definir y especificar, tanto a los miembros como al público externo, lo que son, lo que quieren y lo que hacen y para ello se requiere de un sistema de identificación, no sólo conceptual sino visual para ser diferenciada de otras organizaciones.

## ***PROBLEMÁTICA PARA LAS CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN***

La mayor parte de la actividad humana se desarrolla a través de la comunicación, en cualquier de sus cuatro niveles: intrapersonal, interpersonal, grupal o colectiva. Gracias a ésta nos relacionamos con los individuos o grupos que integran nuestro entorno, para cumplir diferentes fines.

Cuando el hombre, como ser racional, descubrió la necesidad de actuar en conjunto para desarrollar tareas que requerían una fuerza mayor a la de un individuo, recurrió a la comunicación para coordinar las actividades de varias personas. Cuando el hombre sedentario evoluciona y crea otro tipo de organizaciones, requiere por lo tanto, diferentes medios para comunicarse y coordinar sus actividades (López Lara, 2006).

Como Rafael Ávila refiere en su texto “Crítica de la Comunicación Organizacional” (2004), el concepto de comunicación siempre estará unido al de grupo social u organización social. Sin embargo, el concepto de comunicación unido al de organización nace con el interés por estudiar sistemáticamente la forma en que se lleva a cabo la comunicación al interior de las organizaciones en la sociedad moderna.

Así mismo, el propósito de la comunicación organizacional es mejorar la calidad de los mensajes intercambiados entre los miembros de las organizaciones y de éstas con el público externo, con el fin de que la organización cumpla eficazmente sus metas (Ávila, 2004). Y es aquí donde la comunicación organizacional se vuelve un apoyo para la explotación de los recursos intangibles con que cuentan las empresas, en este caso estamos hablando de la imagen corporativa.

Desde el punto de vista de la comunicación, el concepto de imagen por sí solo se refiere a la asimilación de un individuo de la información que recibe sobre algo, no obstante, en el ámbito organizacional, la Imagen Corporativa se traduce

a los mensajes enviados para obtener la imagen deseada, ya que refleja la esencia de la organización, lo que es, lo que hace y lo que dice.

Ahí radica la importancia de su estudio, la forma en que es asimilada la organización por sus públicos tanto internos, como externos, determinará en gran medida la aceptación propia y de sus productos o servicios, el manejo apropiado en este sentido, marcará la diferencia y se puede convertir en una estrategia comunicativa de grandes alcances.

A decir de Picazo y Evadista (1993), las decisiones estratégicas que se toman en una organización, son evaluadas por su efecto en la competitividad de las empresas, teniendo en mente su objetivo de maximizar mercados en función de los clientes específicos a que se dirigen y con ello, conquistar ventajas competitivas.

Sin embargo, nos damos cuenta que la competencia no sólo se ha dado durante los últimos años con base en los precios y calidad del producto, sino que se ha acentuado en función de la calidad del servicio y el valor agregado. Estos son los factores competitivos que se injertan en la elaboración de estrategias y es tarea de la comunicación hacer que se vean, se conozcan y se adquieran estos conceptos dentro y fuera de las empresas.

Desde esta perspectiva estudiar la imagen corporativa de una empresa tradicional, resulta interesante, su evolución o mantenimiento en el mercado competitivo. Su lucha y transformación empresarial, son dignas de reconocimiento, sin embargo el hermetismo de su imagen por otro lado, hacen sentir la necesidad de analizarla y ofrecer propuestas que contribuyan a un desarrollo integral del área de comunicación de dicha empresa.

La imagen favorable y bien estructurada de la empresa se traduce indudablemente en ventaja competitiva, porque además tiende a favorecer (en el proceso de mejora continua) los atributos de identidad y siendo una empresa con alto valor social debe tener conciencia sobre sí misma.

La propuesta que se presentará descansa primordialmente en el receptor inmediato que es determinante en los procesos de comunicación externa: el personal de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, que es el receptor primario que se debe atender, con el objetivo de crear una cultura favorable que por su comportamiento y acciones, transmita elementos de identidad que influyan favorablemente en los demás receptores de la organización.

La pertinencia de la comunicación organizacional en esta investigación es la punta de lanza para nuevos estudios en la materia, que no se vea en ella una simple utilización de los recursos gráficos para la publicidad, sino el aprovechamiento de tales recursos gráficos como complemento de los fundamentos organizacionales y la identidad corporativa, para la adhesión de sus públicos, y el reconocimiento positivo de la empresa.

Ya que así como lo plantea Xavier Ávila (2004), en muchas organizaciones, a la comunicación organizacional se le asocia con concepciones de relaciones públicas externas, hacia proveedores y clientes, o publicitaria hacia mercados, “con la única función de vender una buena imagen de la organización hacia fuera, la cual, en no pocas veces, es totalmente contradictorio, con lo que la organización en su interior es”.

Éstas ideas son las que se deben erradicar y dar complemento a una comunicación integral, que contenga las bases de cualquier organización; su identidad, y que se apoye en los elementos de significación visual para llegar con mayor fuerza a sus miembros.

## **JUSTIFICACIÓN**

La idea de realizar una investigación sobre la imagen corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual surge a partir de un proyecto realizado en noveno semestre de la carrera en las materias de Seminario de Imagen Corporativa y de Prácticas Profesionales en Comunicación Organizacional, dónde con escasa información se logró realizar un diagnóstico superficial.

Es de esta manera como se tiene el primer acercamiento al tema y la empresa, sin embargo el escaso acceso dejó muchas preguntas y factores importantes al aire para poder concretar un proyecto conciso sobre una de las más representativas empresas mexicanas.

Es aquí donde encuentro otro punto que me lleva a querer seguir la investigación; “Una empresa mexicana” de gran historia que refleja la lucha sindical, y el proyecto del cooperativismo mexicano, situaciones que podrían ser factor importante para la razón de ser de su imagen, y que serán ventaja o amenaza misma.

La presente tesis es un reto, personal sin lugar a dudas por ser la culminación de más de cuatro años de esfuerzos, pero también es un reto profesional, el adentrarse como un investigador a una empresa que se conoce sólo parcialmente.

La justificación profesional se encuentra en el hecho mencionado anteriormente, acerca de los estudios realizados que se enfocan a empresas nacientes o en crecimiento. La presente investigación se enfoca a una empresa mexicana con una historia y tradición que podría aprovechar sus recursos para contar con una estrategia de imagen corporativa consistente.

De la bibliografía y hemerografía consultada, podemos decir que las tesis y tesinas que se han realizado a nivel licenciatura en Comunicación, son de la

UNAM y de la Universidad de las Américas Puebla, donde el tema central es la imagen corporativa, abordado para empresas familiares, pequeñas, de recién constitución y crecimiento.

Por otro lado solamente se encontró una tesis de la Fes Acatlán donde el tema es la Imagen Organizacional de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L de 1995, estamos hablando que en quince años no se ha volteado a ver la imagen de dicha empresa al menos en trabajos de titulación.

Dentro de la bibliografía consultada se encontró que el tema se aborda en dos perspectivas que se pueden acoplar para un estudio de mayores dimensiones: la perspectiva del diseño gráfico y la de la comunicación organizacional.

**OBJETIVO GENERAL**

Conocer el estado de la imagen corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.

**Objetivos específicos**

- Comprender los conceptos de comunicación organizacional, cultura, imagen e identidad corporativa.
- Conocer la historia, fundamentos y estructura organizacional de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.
- Relacionar los conceptos de comunicación organizacional, cultura, imagen e identidad corporativa a la dinámica de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.
- Establecer la metodología adecuada para diagnosticar el estado de la imagen corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.
- Analizar el estado de la imagen corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.
- Proponer un producto comunicativo que ayude a la mejora de la imagen corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.

## ***HIPOTESIS***

“La imagen corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, es asociada con una imagen ‘vieja’, y sus cambios han sido tan drásticos y rápidos al mercado competitivo que sus propios trabajadores no tienen una percepción estable de la misma empresa”.

## ***ALCANCES Y LIMITACIONES***

Se visualizan los alcances de la presente investigación desde dos puntos:

- El primero concerniente a la forma en que se lleva a cabo, se pretende que el estudio ofrezca un diagnóstico completo sobre la imagen corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, siendo así sus alcances serían determinantes para lograr una estrategia de comunicación interna.
- Por otro lado, el segundo punto es concerniente al alcance que tendría la investigación ya puesta en práctica por la empresa. Se pretende que la investigación provea a la empresa de estrategias que ayuden a la mejora continua de su imagen para el engrandecimiento que posibilite una participación más amplia en el mercado competitivo.

Dentro de las limitaciones previstas se pueden considerar las siguientes:

- Falta de apoyo por parte de los directivos para la obtención de los datos. Cuestión que mermaría los resultados y los alcances mismos de la investigación.
- Que a la empresa no le sean de importancia las consideraciones que se le hacen a su imagen corporativa.
- Que a la empresa no le interese tomar en cuenta, y por ende no poner en práctica, las consideraciones o conclusiones que arroje la investigación.

### **Contenido de la Investigación**

El trabajo que se presenta está dividido en ocho apartados, en un primer momento encontramos nuestro marco teórico en el capítulo titulado **Imagen Corporativa: Perspectiva teórica**. Exponiendo como la columna vertebral del presente estudio, los principales conceptos, y las ideas eje del planteamiento de investigación, de la mano vendrá un segundo apartado denominado **Cooperativa 100% Mexicana**, dónde se muestra el marco de referencia, es decir, se observan las características de la organización donde se desarrolla el estudio de caso, la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.

El tercer capítulo dará cuenta del desarrollo de la **Metodología** de investigación, es decir, cómo se llevó a cabo el estudio práctico, mediante qué técnicas y de qué forma fueron aplicadas. Para pasar a la presentación de nuestros **Resultados**, mismos que surgen del diagnóstico, según la aplicación de las técnicas de investigación y su interpretación.

En el cuarto apartado denominado **Propuesta**, se hacen las recomendaciones pertinentes del trabajo comunicativo en base a los resultados obtenidos de la investigación de campo. Y en un último momento de nuestro trabajo de investigación se presentan las **Conclusiones** que se asumen con respecto al trabajo de investigación y los resultados obtenidos, así como la reflexión acerca del trabajo del comunicólogo organizacional.

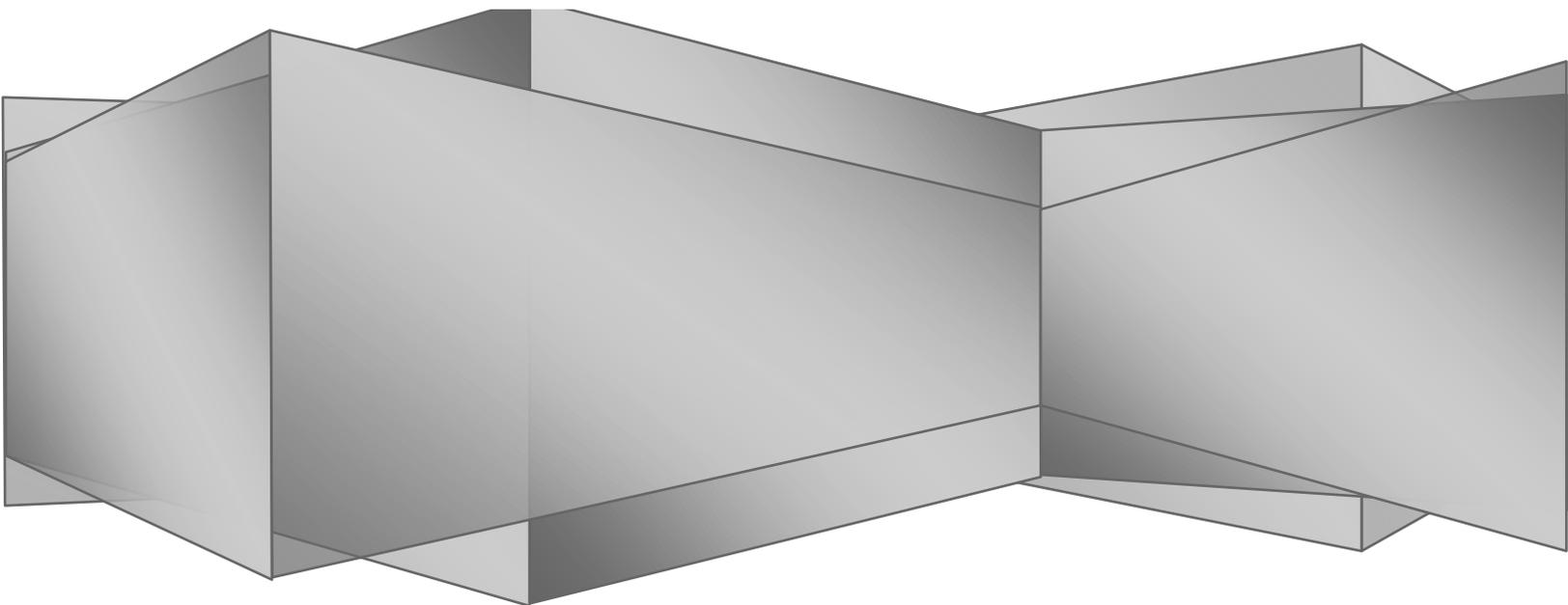
En los siguientes espacios se enlistan las **Fuentes** de información consultados, que avalan teórica y documentalmente la investigación, así como se muestran los Anexos contemplados, específicamente las guías de las técnicas de investigación que se utilizaron para la recopilación de los datos.

De esta forma presento al lector, el trabajo de Investigación titulado: “Diagnóstico de Imagen Corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.”.



# **CAPÍTULO I**

## **IMAGEN CORPORATIVA: Perspectiva Teórica**





# CAPÍTULO I

## IMAGEN CORPORATIVA: Perspectiva Teórica

---

En este apartado de la investigación se establece la línea de apoyo, es decir, el fundamento teórico que se consideró para el desarrollo y análisis del estudio, se presentan las principales teorías y conceptos eje del trabajo de diagnóstico de imagen corporativa.

### **1.1.- IMAGEN CORPORATIVA**

#### **Concepto de Imagen**

Partiendo de una perspectiva psicológica, la producción de imágenes nunca es absolutamente gratuita y, en todos los tiempos, se han fabricado las imágenes con diferentes objetivos tanto individuales como colectivos. Para Jacques Aumont (1992) una de las razones esenciales de que se produzcan las imágenes es su pertenencia al campo de lo simbólico y que, en consecuencia, la sitúa entre el espectador y la realidad. Plantea funciones y modos de la imagen en tres formas:

- a) El modo simbólico: las imágenes sirvieron sin duda primero, esencialmente, como símbolos.
- b) El modo epistémico: la imagen aporta informaciones (visuales) sobre el mundo, cuyo conocimiento permite así abordar, incluso en algunos de sus aspectos no visuales.
- c) El modo estético: la imagen está destinada a complacer a su espectador, a proporcionarle sensaciones específicas. (Aumont, 1992:3).

Abraham Moles (2001) sostiene que “la imagen es una relación con la realidad, que permite comunicar y conocer el mundo que nos rodea”. Entonces

entendemos que la imagen tiene como función primera el asegurar, reforzar y precisar nuestra relación con el mundo visual, constituyendo “la materialización de un fragmento del mundo perceptivo” (Ramos, 2002).

Joan Costa (2003: 167) cuando presenta el concepto de Imagen, la define como “una estructura de significados que se construye en la interacción”. Cuando analiza este proceso de construcción en los públicos, traza un circuito desde lo que perciben, hasta lo que experimentan e interpretan las personas.

Así nos dice que “la mente hace un trabajo de ensamblaje que es la misma configuración de la imagen pública en el imaginario social” y que “la imagen es un todo formado por partes en interacción consigo mismas y en interacción con el público. Por eso la imagen nunca está completamente acabada o fijada. La imagen no es un estado es un proceso.” Pensar la imagen como un proceso implica un cambio de modelo de comunicación corporativa” (Costa, 2003).

### **Imagen Corporativa**

Hay cierta confusión cuando se pretende definir el término “imagen corporativa”, pues muchos autores la relacionan con diseño y elementos visuales, mientras que otros la consideran una representación mental o una percepción hacia una organización, y es ésta última postura la que abordaremos en la presente investigación.

La imagen corporativa se puede definir como una evocación o representación mental que conforma cada individuo,(Evadista y Picazo, 1993; Rodríguez y Opazo, 2008) formada por un cúmulo de atributos referentes a la empresa, (Sánchez y Pintado, 2009; Ind, 1992; Rebeil y Ruiz, 1998) como las experiencias, conocimientos, creencias, sentimientos e impresiones que la gente tiene sobre la organización, ( Scheinsohn, 1993) sobre sus productos, actividades y conductas, (Capriotti, 1999) es decir, es la síntesis de la Identidad que hacen los públicos de una organización (Villafañe, 2005).

“No es una cualidad inherente a la empresa, sino una lectura pública que de ella se hace. No se difunde directamente, sino por intermedio de una gestión de la comunicación y de la identidad corporativa” (Scheinson, 2009). También se entiende como un “aglutinador emocional que mantiene unida a la empresa... es una mezcla de estilo y estructura. Afecta a lo que haces, dónde lo haces y cómo explicas lo que haces” (Castellanos, 2003).

Javier Galán en su artículo de Razón y Palabra: “Gestión Vectorial de la imagen corporativa” (2010) explica básicamente a la imagen corporativa de la siguiente manera:

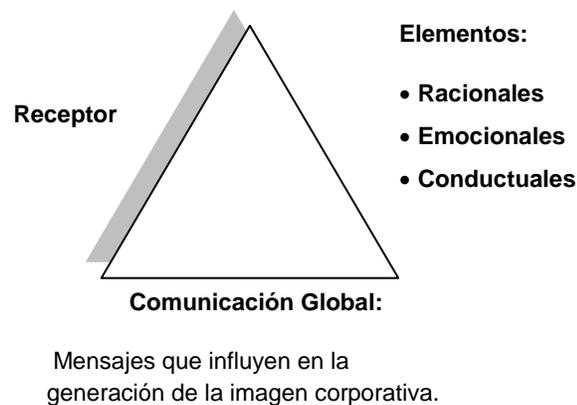


Figura 1.1. Gestión Vectorial de la Imagen Corporativa. Elaboración propia basado en Galán, 2010.

Bajo ésta perspectiva; la imagen corporativa no sólo es una representación mental, sino que busca afectar e inducir en la conducta y actitudes de sus públicos, utilizando los elementos racionales, emocionales y hasta en las conductas tanto de la empresa como del público al que atiende.

El comunicólogo y sociólogo argentino Joan Costa ha dedicado muchos de sus trabajos para hablar y discutir sobre el tema de la Imagen corporativa y le define como “la representación mental, en el imaginario colectivo, de un conjunto de atributos y valores que funcionan como un estereotipo y determinan la conducta y opiniones de esta colectividad”. Esta imagen que se construye en la

mente de los públicos proviene de los mensajes emitidos por la empresa, y que los receptores perciben más allá de las intenciones que las originaron.

En esta definición, Costa introduce el concepto de imaginario colectivo, el cual se vuelve de suma importancia en la construcción de la imagen corporativa, ya que produce efectos concretos en el público y en la relación de éste con el mundo. Y en palabras de Zuñiga (2010) se define al imaginario colectivo como “un dispositivo que se conforma a partir de las coincidencias valorativas de las personas y propone parámetros de actuación en la realidad material. El imaginario colectivo surge cuando una infraestructura mediática trasmite y repite una misma serie de mensajes, dando lugar a un espacio común y a un consenso en torno a un mismo objeto”.

Como lo hemos manejado, la imagen corporativa se conforma de la Identidad Corporativa y su Cultura Organizacional. María Muñoz en su artículo (2010) señala que “la identidad, la cultura y la personalidad corporativas son los elementos que dan forma a uno de los instrumentos más específicos para el análisis de la imagen de cualquier empresa”.

Costa (1999) afirma que las empresas están funcionando a través de cuatro elementos: identidad, cultura, acción y comunicación, que a nuestra consideración y después de todo el recorrido teórico podemos decir: que son los elementos de la Imagen Corporativa.

A partir de lo expuesto anteriormente, se ha creado un modelo de Imagen Corporativa donde convergen todos los elementos que le dan forma y estructura.

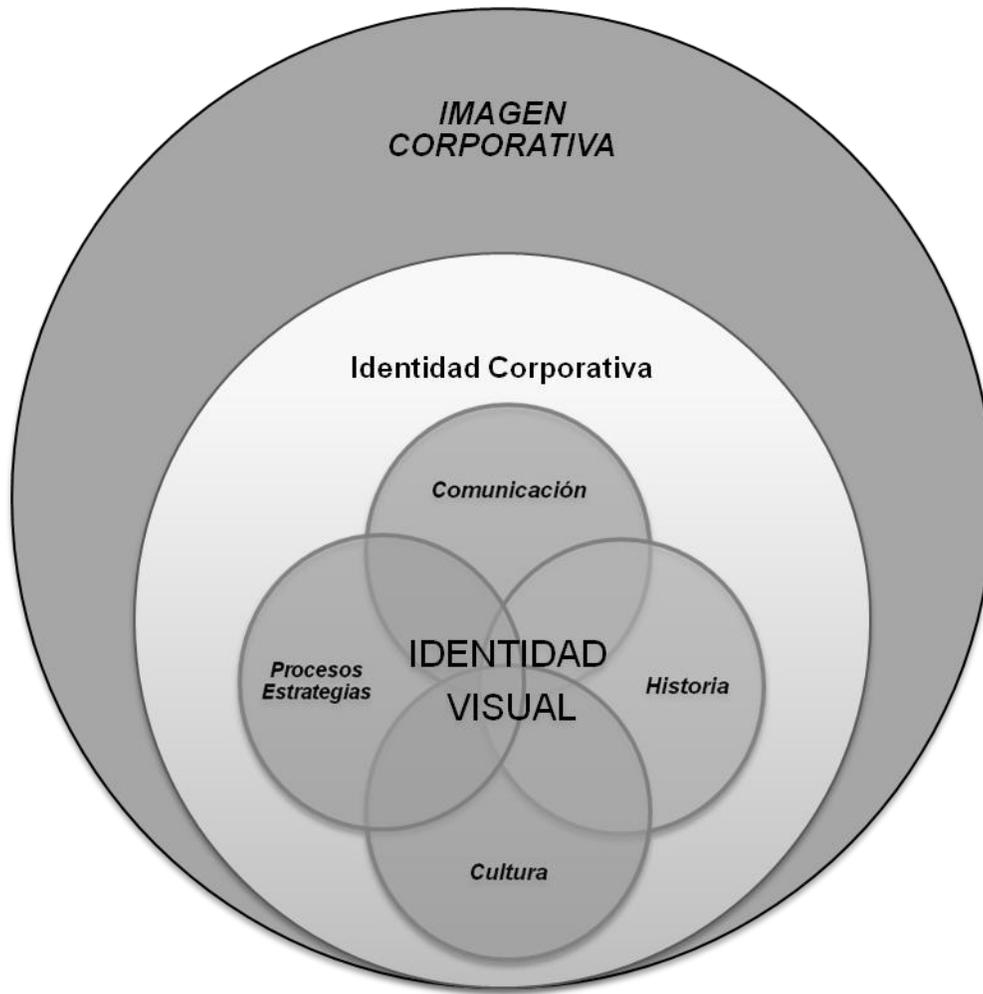


Figura 1.2. Modelo de Imagen Corporativa. Elaboración propia.

Encontramos que la imagen corporativa está formada por todo lo que la organización es, lo que hace, cómo lo lleva a cabo y cómo lo transmite a sus públicos. Su base en la identidad corporativa; los atributos que le dan forma y singularidad a la empresa, que a su vez contiene diversos recursos de la dinámica organizacional como la comunicación, las estrategias y la cultura organizacional con todos sus elementos. A fin de entender nuestra postura, hablaremos de estos conceptos.

## Identidad Corporativa

En el estudio y manejo de la comunicación, y dentro del área de imagen corporativa, es necesario precisar conceptos que con frecuencia son utilizados indistintamente: identidad e imagen. Así mismo en el presente estudio se han tomado por separado los términos Imagen Corporativa e Identidad Corporativa.

Evadista y Picazo (1993: 31) hacen la distinción de la siguiente manera:

La identidad comprende los diferentes y variados atributos que tiene una empresa- productos, servicios, logotipos, comportamiento del personal-, que de una u otra forma, transmiten “algo” de lo que es y hace la organización.

La imagen, en cambio, es creada en la mente de los receptores de una empresa, como resultado de las percepciones que tienen sobre los atributos de identidad que formal e informalmente posee aquella.

De ahí que cuando en el enfoque comunicativo se pretenda actuar o estudiar la imagen corporativa, hay que observar también los atributos de identidad.

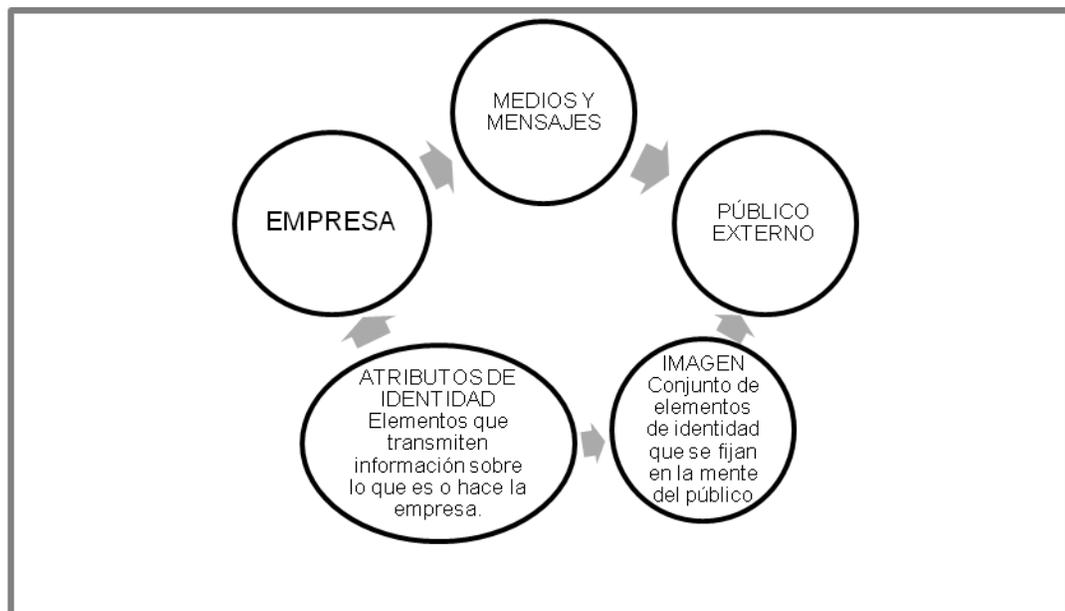


Figura 1.3. Identidad e Imagen corporativa. Elaboración propia basado en Evadista y Picazo, 1993:35.

Podemos afirmar que estos conceptos son interdependientes, no hay imagen sin identidad, “pues lo que se comunica no puede ser puro diseño, sino que ha de estar anclado necesariamente en la realidad. Al mismo tiempo, no hay representación posible de la identidad si no es a través de la imagen visual, que constituye su mejor expresión” (Rodríguez Rowe, 2008).

Etimológicamente, identidad viene de idem, que significa "idéntico", pero idéntico a sí mismo y no a otra cosa. Así, la identidad implica la dialéctica de la diferencia: el ser, o el organismo que es idéntico a sí mismo es, por tanto, diferente de todos los demás (Costa, 2003).

El término “Identidad Corporativa”, tiene multiplicidad de enfoques, algunos autores la igualan a la personalidad corporativa, otros a la imagen y algunos le dan protagonismo mostrando su complejidad.

La identidad corporativa es el ser de la organización, (Rodríguez y Opazo, 2008; Villafañe, 2005) su esencia, lo que la identifica y diferencia, (Villafañe, 2005) lo que pretende es y pretende ser, (Capriotti, 1999) es decir, lo que la empresa percibe sobre sí misma y comunica a sus públicos (Sánchez y Pintado, 2009; IND, 1992; Ramos, 2002).

“Las organizaciones poseen una identidad definida (identidad organizacional) que se traduce a todo aquello que permita distinguir a la organización como singular y diferente de las demás, y que es resultado de las propias prácticas de la organización” (Etkin y Schvartein, 1989).

Según Joan Costa en su texto de Razón y Palabra (2003), “la identidad es el ADN de la empresa, los cromosomas de su génesis, que son la herencia de los caracteres de su emprendedor fundador, y que están inoculados en aquella en el acto de instituir, en el espíritu institucional de la organización”. Así dice, se define de inmediato lo que la empresa es y *lo que hace*:

"Lo que es", consiste en primer lugar, en su estructura institucional o fundadora: su estatuto legal, el histórico de su desarrollo o de su

trayectoria, su directorio actual, su domicilio social, el organigrama de actividades y filiales, la estructura del capital y sus posesiones.

"Lo que hace" es la actividad mayor alrededor de la cual se crea todo el sistema relacional y productivo: una técnica, líneas de productos o de servicios más o menos coordinados, una estructura de precios y características de distribución, cuyo conjunto de actividades está sancionado en forma de resultados comerciales y financieros.

Ahora bien, la suma de estos dos parámetros constituye la cara objetiva de la identidad, puesto que ésta es como una medalla de dos caras.

La otra cara corresponde a la identidad subjetiva, psicológica, funcional y emocional, que emerge en los públicos a través, por una parte, de los dos parámetros objetivos, pero por otra parte filtrados según la interpretación que dichos públicos hacen de estos parámetros. La subjetivación de la identidad procede, sin embargo, no únicamente de lo que la empresa es y hace objetivamente, sino de otro parámetro:

- lo que dice (que es y hace)

"Lo que dice" es todo aquello que ha sido explícitamente manifestado, sus aserciones, sus informaciones y sus promesas a través del flujo de mensajes y comunicaciones con sus diversos públicos, siempre en relación con lo que la empresa es objetivamente (hay en este punto mensajes motivantes, como el país de origen para ciertos tipos de productos) y lo que hace (básicamente lo que vende o presta y es el objeto de transacción económica con los clientes y consumidores).

La identidad corporativa está integrada por los rasgos y atributos asumidos como propios por la organización y que la definen y diferencian del resto (Evadista y Picazo, 1993; Chaves, 2005; Rodríguez Rowe, 2008; Villafañe, 1993; Scheinsohn, 2009).

Tales rasgos y atributos se traducen en:

- *Historia de la Organización.*
- *Procesos/ Estrategias.* (IND, 1992)
- *Cultura Organizacional:* (Villafañe, 2005) Fundamentos organizacionales, Filosofía. "Cada negocio tiene su sistema de creencias y éste es tan

importante, por lo menos, como su sistema de contabilidad o su sistema de autoridad” (Toffler, 1990)

- *Identidad Visual.*

En palabras de Sanz y González, (2005) “la identidad de la empresa no debe surgir por generación espontánea sino de una firme voluntad de ser algo para alguien”, es lo que hace que sea “esa” empresa y no otra.

Gestionar la identidad es gestionar la imagen, pero no se puede invertir el proceso. La imagen necesita sustancia real: la identidad. La imagen se gestiona, por tanto, indirectamente. Como afirma Nicholas Ind (1992) “la identidad corporativa se convierte en imagen gracias a la comunicación”.

“La identidad y la cultura, son mensajes, cosas y relaciones que son emitidos y protagonizados por la empresa. Y la imagen son percepciones y experiencias protagonizadas e interpretadas por los públicos”. (Costa, 2003)

García de los Salmones en su tesis propone un modelo de comunicación de la identidad corporativa:

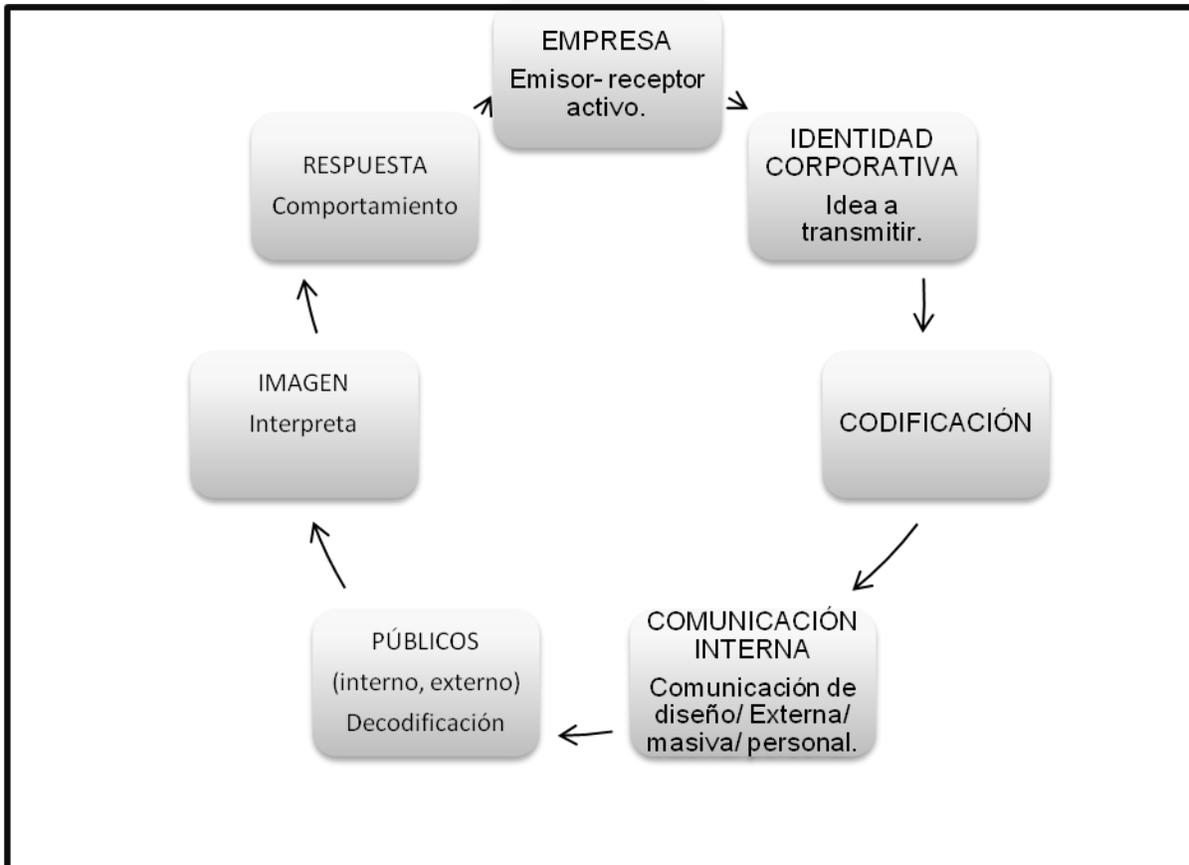


Figura 1.4. Adaptación de García de los Salmones, 2001.

### ***Cultura Organizacional***

En términos generales la Cultura Organizacional es el conjunto de valores, creencias, (Fernández Collado, 1991) significados compartidos que proporcionan un marco común de referencia (Andrade, 1991), es decir, de variables comportamentales que constituyen los cimientos del sistema (Denison, 1991) y regulan la dinámica organizacional (Scheinsohn, 2009).

Esos “comportamientos o formas de hacer las cosas, los valores compartidos en la empresa, así como las convicciones existentes”; conforman la cultura corporativa (Sánchez y Pintado, 2009).

Justo Villafañe (2005) la observa como “la construcción social de la identidad de una organización que hacen sus miembros a partir de las presunciones básicas y valores compartidos en torno a su ideología corporativa, su orientación estratégica y la dinámica cultural interna”.

Toda organización tiene su propio ambiente como resultado del comportamiento y expresiones de sus miembros, conformando una cultura característica propia. Ya que además de trabajar, los empleados desarrollan vínculos sociales, generando un sentido de pertenencia a la organización.

Es entonces cuando la cultura propia de la empresa es transferida y los integrantes comienzan a adoptarla como patrón de acción, puesto que “la cultura es la medula de la organización y está presente en todas las funciones y acciones que realizan sus miembros”, (López Lara, 2006) y llega a ejercer una poderosa influencia dentro de toda la organización y aun hacia fuera, afecta decisiones, estrategias y puede, incluso, modificar políticas internas.

Y es aquí donde el término Aprendizaje Organizacional mencionado por Rodríguez y Opazo (2008) entra en juego, ya que “corresponde al proceso mediante el cual la organización emplea su propio acervo de conocimientos (experiencias, habilidades, competencias, etc.) para mejorar su accionar”.

La Cultura Organizacional “representa en sí misma un fuerte atributo de identidad, que, al proyectarse a los diferentes receptores de una empresa, determina la imagen que ellos perciben de ésta” (Evadista y Picazo, 1993).

Evadista y Picazo (1993) establecen que los componentes de la Cultura Organizacional son: La visión, la misión y los valores de la empresa y agregaremos los objetivos organizacionales. Que son en general, atributos que describen lo que es importante, necesario y deseable para la organización.

- **Visión.**- “Es la capacidad de ver más allá, resultados que se quieren alcanzar” y le da sentido estratégico a los planes, programas, proyectos, acciones y decisiones.

- **Misión.**- “Es la expresión conceptual de la razón de ser de una organización, es decir, lo que es, hace y pretende ser y hacer “.
- **Valores.**- “Conceptos o creencias básicas de una organización”.
- **Objetivos.**- Son los marcos de referencia con base en los cuales se orientan todas las estrategias, planes y proyectos.

### ***Identidad Visual***

Podemos comenzar recordando las cruzadas, de donde surgió la *Heráldica* que es la representación que los caballeros lucían en sus escudos y estaban formados por piezas, figuras y colores característicos que mostraban sus virtudes y hazañas, “en el caso de la empresa todo lo observable, procedente de las personas y cosas que la integran, es constitutivo de su identidad visual”, (Sanz y González, 2005) transformándose en los símbolos que la diferencian.

Para Mut (2004) la Identidad Visual “es la traducción simbólica de la Identidad Corporativa”, o bien, “el único elemento tangible de la imagen corporativa” (Solís, 2004), es decir, “es la forma de conseguir una unidad de comunicación en todos y cada uno de los elementos o partes en que una empresa puede fraccionarse” (Sanz de la Tajada, 1994).

“Se trata de crear un código visual a partir de una serie de informaciones que no son de carácter visual sino de concepto y personalidad para definir la empresa” (López Lara, 2006) o a decir de Solís (2004) “es un sistema de signos que busca distinguir a una organización de las demás”.

Dicho código está conformado por los aspectos tangibles de la empresa que están a su vez cargados de la Identidad Corporativa, y se forma según Costa (2000, 1992) y Tejeda (1987) a través de:

- **Razón Social.**- Es el nombre con el que está registrada la empresa.

- **Nombre Comunicativo.**- Con el que la organización se presenta, es la denominación breve con que es reconocida la organización por sus públicos.
- **Símbolo.**- Es la marca visual que representa la organización, es representativo, la identifica y diferencia.
- **Logotipo.**- Es el nombre de la organización, posee un diseño específico dotado de rasgos característicos. “puede definirse como la versión gráfica del nombre de la empresa” (Velarde, 2000).
- **Colores Corporativos.**- Es la gama cromática que distingue a la organización.
- **Tipografía.**- Es la manera como la organización escribe su propio nombre en el logotipo, papelería, etc.
- **Señalética.**- Es el sistema de señalización de la empresa, comprende los señalamientos internos y externos, debe respetar la tipografía y cromática propias.

La función de la Identidad Visual en palabras de Echavarría (1995) es:

Regular, por un lado, la clasificación y ordenamiento de los elementos de identificación y por otro, intervenir sobre dichos elementos organizando y controlando todos los recursos materiales y soportes de comunicación de la empresa, obteniendo sobre las audiencias objetivo la proyección de la imagen deseada.

## 1.2.- LOS PRINCIPIOS ESENCIALES

En un modelo de comunicación, donde involucremos a la organización, la comunicación organizacional y sus elementos, la imagen corporativa se ve de la siguiente manera.

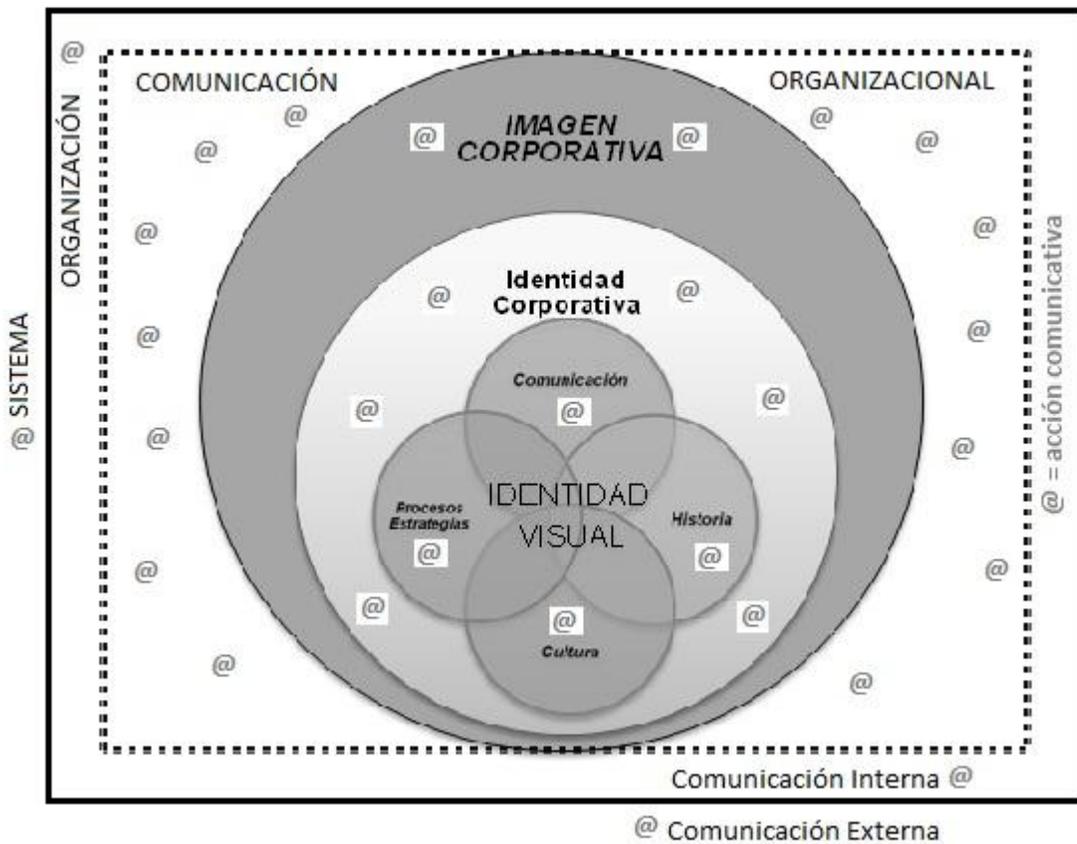


Figura 1.5. Modelo de Imagen Corporativa. Elaboración propia.

Tomaremos un espacio para hablar de manera general sobre los conceptos involucrados en nuestro modelo de la imagen corporativa dentro de una organización y los elementos que le influyen y dentro de los cuáles se desarrolla.

Pues siendo de nuestro interés conocer las manifestaciones comunicativas que tienen que ver con el ser humano en sociedad y grupo, como lo es

relacionarse en una organización y más específicamente cuando nuestro objeto de estudio es la imagen corporativa dónde queremos conocer de que manera los individuos asimilan su empresa, debemos atender los principios básicos de las ciencias de la comunicación.

No podemos hablar de imagen corporativa si no comprendemos que la organización y la comunicación son un fenómeno donde se aprovechan las estructuras sociales para interrelacionarse en un entorno socio-cultural y que tales relaciones conforman un complejo sistema abierto, dinámico y progresivo.

Si vemos entonces que la imagen e identidad corporativas surgen del imaginario de sus miembros y la interacción que tienen entre ellos y con la empresa; hablamos de comunicación. A decir de Mario Revilla en su texto *Introducción a la Teoría de la Comunicación* (1998) podemos establecer una distinción entre la Teoría General y la Teoría Social de la Comunicación.

<b>TEORIA</b>	<b>Se encarga de estudiar:</b>
<b>Teoría General de la Comunicación</b>	Las relaciones o intercambios que los seres vivos llevan a cabo usando la información, es decir, la comunicación es una alternativa de acción que tiene características específicas que la distinguen de otras formas de interacción y de comportamiento que tienen que ver con la información. (Revilla, 1998)
<b>Teoría Social de la Comunicación</b>	Los procesos de identidad, consenso, cohesión y organización que los grupos sociales logran, mediante el recurso de la comunicación. Estudia, también, los ámbitos de la comunicación y sus procesos de producción, difusión y consumo de la comunicación. (Revilla, 1998)

Tabla 1.1. Teoría de la Comunicación. Elaboración propia basado en Revilla, 1998.

De manera general ambas teorías nos plantean que las relaciones que llevan a cabo los individuos con un intercambio de información les induce a actuar, y que a

nivel sociedad los procesos de identidad y organización de los grupos se logran a través de la comunicación.

El proceso que nos atañe en la presente investigación es el que los trabajadores llevan a cabo al crearse e identificarse con la imagen de su empresa, de su organización. De ahí el interés de definir el concepto y retomar las teorías de la organización, que han evolucionado a la par de las instituciones.

### **Organización**

Como señala Jaume (2005), tal es la complejidad del concepto de organización que algunos autores mantienen que sólo puede definirse en términos mínimos, y en su mayoría los autores que a continuación se citan, concuerdan en ello, otros aportan rasgos más complejos y significativos a modo de lograr una mejor comprensión.

La manera más generalizada de hablar de una organización es la concepción de que se trata de un conjunto de individuos que interactúan para lograr un objetivo. Si esto es cierto, tendremos que tomar más elementos a consideración para poder acercarnos al fenómeno.

Según Bartoli (1992:18) los factores de distinción de una organización son:

- Finalidad existente y conocida por todos los miembros del grupo.
- Distribución de roles y tareas a realizar.
- División de la autoridad y del poder formal.
- Sistema de comunicación y coordinación.
- Criterios de control de resultados y evaluación.

El siguiente cuadro muestra las diferentes posturas que los estudiosos de la organización adoptan en sus propuestas:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Simon, Smithburg y Thompson (Ibarra, 1987:110)</li> <li>• Crozier y Friedberg (Ibarra, 1987:122)</li> <li>• Etkin y Schvarstein (1989)</li> <li>• Bartoli (1992)</li> <li>• Rogers y Rekha (1980)</li> <li>• Quijano ( 1993)</li> <li>• Álvarez y Caballero (2004)</li> <li>• Cortagerena (1991)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Una organización es un sistema de comportamientos sociales, relacionados entre sí, de cierto número de personas a las que llamaremos <i>participantes</i> en la organización...</li> <li>• ... conciben a la organización como un <i>sistema de acción concreto</i>, dotado de una estructura y orientado hacia la solución de problemas específicos en un ambiente de incertidumbre.</li> <li>• Proponen el paradigma “complejo” donde se entiende a las organizaciones como sistemas viables y autónomos, en el sentido que sus integrantes van construyendo el medio interno, sus relaciones y procesos.</li> <li>• Conjunto organizado, compuesto por hombres consciente de alcanzar un objetivo. Conjunto estructurado de interacciones que crean un sistema donde convergen estrategias, estructuras, la cultura y el comportamiento.</li> <li>• Se busca entender las organizaciones y concebirlas como sistemas compuestos de unidades interrelacionadas e individuales en donde se desarrollan los procesos de comunicación.</li> <li>• Formaciones sociales complejas y plurales, compuestas por individuos y grupos, con límites relativamente fijos e identificables, q constituyen un sistemas de roles coordinado mediante un sistema de autoridad y de comunicación, y articulado por un sistema de significados compartidos en orden a la integración del sistema y a la consecución de objetivos y fines.</li> <li>• La empresa es un sujeto pensante que dirige su producción con un objetivo social y benéfico.</li> <li>• La organización es vista como el sistema social compuesto por individuos o grupos de ellos, que teniendo valores compartidos, se interrelacionan y utilizan recursos con los que desarrollan actividades tendientes al logro de objetivos comunes.</li> </ul>
--	--

Tabla 1.2.- Definiciones de “Organización”. Elaboración propia.

En nuestro caso concreto entendemos que tratamos con una organización donde sus participantes cuentan con un sistema de acción concreto, es decir, van construyendo su medio internamente, tanto en relaciones como en procesos. Así mismo tienen objetivos claros y llevan estrategias, estructuras que les han llevado a la sobrevivencia en un mundo de constante cambio y arrebató.

Ahora bien, dentro de las teorías de la organización encontramos enfoques donde los requisitos del mercado imponen a las organizaciones laborales la búsqueda encarnizada por los mecanismos de integración y producción eficientes.

Conocido como el representante de la “organización científica del trabajo”, Taylor publica los fundamentos y principios de un sistema fincado en la asignación de tareas que al relacionar causalmente salario rendimiento en el trabajo supere en eficiencia, productividad y satisfacción general los métodos ordinarios de producción, empíricos y discrecionales (Ávila, 2004).

Eduardo Ibarra en su texto “El mito y poder en las organizaciones” (1987) recorre de una forma ágil y adecuada la transición en la forma de pensar las organizaciones; comienza estableciendo que en una intención de resolver los problemas se dio una representación falsa de la organización, dice, se le mitificó.

Todo esto con la finalidad de poder introducir la idea de “eficiencia productiva”, es decir, poner en práctica procedimientos y estructuras que nieguen la presencia del poder, cuando en realidad se trata con el poder formal legitimado.

Es en este punto donde el taylorismo resulta una modalidad para controlar el proceso de trabajo, se empieza a observar la eficiencia en el control total de la vida de los obreros.

La siguiente etapa en la consolidación de la teoría de la organización está formulada por los autores del Humano- Relacionismo, propuestas que plantean la necesidad de observar los elementos informales, las características sociales y personales que están en juego en los procesos de trabajo.

En la perspectiva de Fayol, “el ejercicio del poder está también cuidadosamente elaborada; y forma parte de la estructura organizacional como hecho natural y necesario en la que la división del trabajo no está conformada socialmente y de la que resulta también de forma espontánea, la especialidad de las funciones” (Ibarra, 1987).

Del estudio de las Relaciones Humanas, Elton Mayo dio un giro para las teorías de la organización y propone la creación de la “psico-sociología industrial”. Para ello la corriente humano-relacionista aportó la idea de que en las relaciones laborales influyen dos variables: la habilidad técnica y la habilidad psicológica, es decir, controlar el proceso de trabajo no sólo en los aspectos formales, sino también los informales.

A decir de Ibarra la verdadera intención de la incipiente psicología industrial propuesta por diversos autores, queda plasmada en la preocupación de propiciar la satisfacción de los trabajadores, ocultando de esta forma las relaciones de explotación.

Según el autor, “la organización en su conjunto es concebida, como un *sistema social*, compuesto de varios subsistemas- organizaciones técnica, humana, formal e informal y las cuatro lógicas- que goza de un estado permanente de equilibrio”.

En una tercera etapa del recorrido encontramos la institucionalización de la Teoría de la Organización, asociado a Max Weber con la teoría de la organización, ya que se le ha considerado como “el punto de partida del estudio sistemático de las organizaciones” (Ibarra, 1987:79).

Y finalmente aparece el movimiento conductista impulsado por Herbet A. Simon, quien dirigía su atención al estudio de la organización desde el punto de vista de su estructura interna. Pretendía observar los mecanismos de funcionamiento para el logro de los fines.

Simon presenta una serie de conceptos que le permitan describir el comportamiento organizacional, a continuación se presenta un diagrama que intenta mostrar en síntesis la visión del autor citado por Eduardo Ibarra (1987).

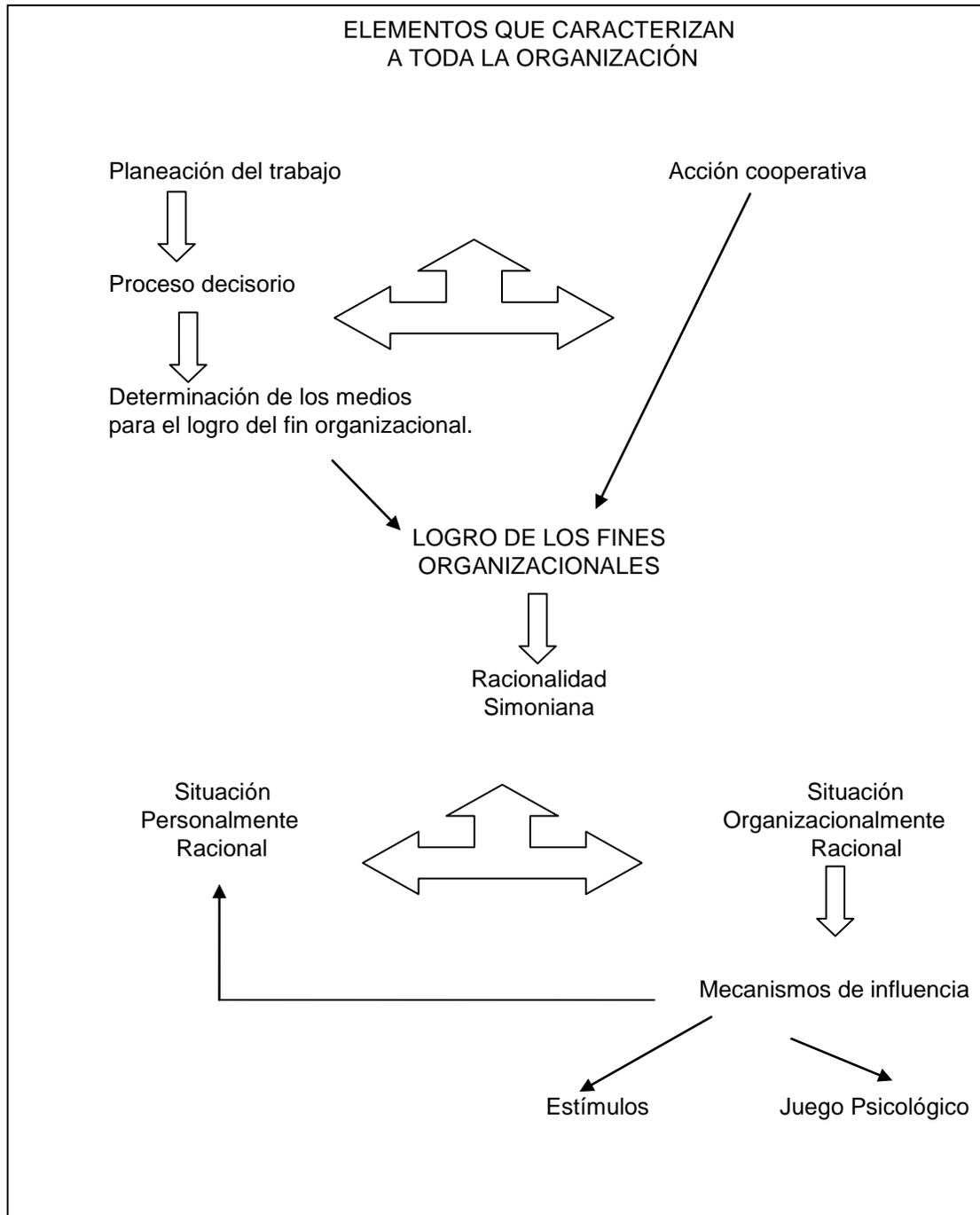


Figura 1.6. Elementos que caracterizan a la organización. Elaboración propia basado en Ibarra, 1987: 106.

Cada uno de los enfoques presentados tienen características de nuestras organizaciones modernas, las cooperativas pueden adaptarse a estos estudios, sin embargo la teoría de organización para ellas está en construcción puesto que por su naturaleza aparece como hecho secundario dada su limitada significación en la actividad económica, y en lo organizacional existen muy pocas cooperativas actualmente para poder determinarles características en este rubro. Por ello nuestra intención fue enriquecer el análisis de la Cooperativa mediante las teorías de la organización.

### **Comunicación Organizacional**

La concepción natural de la palabra comunicación indica establecer algo “en común” con alguien, es decir, se trata de compartir; ideas, información, actitudes, acciones, etc. Sin embargo a ciencia cierta y exacta no se puede abarcar la concepción de *Comunicación*, ya que es un término polisémico; tiene tantos significados como disciplinas lo abordan.

Se le define como una “información significada, de acuerdo a todas las reglas” (Fernández Collado, 1991:28), como “un proceso por el cual una fuente emisora influye sobre un sistema receptor a través de la manipulación de signos” (Costa), o también se le ha visto como “una alternativa de comportamiento en la que intervienen al menos dos sujetos valiéndose del uso de información para lograr fines” (Revilla, 1998).

En los términos más sencillos, la comunicación es un proceso de intercambio de ideas, el emisor transmite el mensaje al receptor y recibe su respuesta, en un intercambio también de papeles Emisor- Receptor. Estamos hablando entonces, de que la comunicación es una doble vía; “la transferencia de información y la comprensión resultante entre dos personas” (López Lara, 2006).

La comunicación se puede ver también; como una estrategia de acción humana, ya que se utiliza para lograr ciertos fines, como sobrevivir y organizarse

socialmente. Ahora bien, en el proceso comunicativo básico intervienen el emisor y el receptor, donde la información no sólo se difunde, también se comprende.

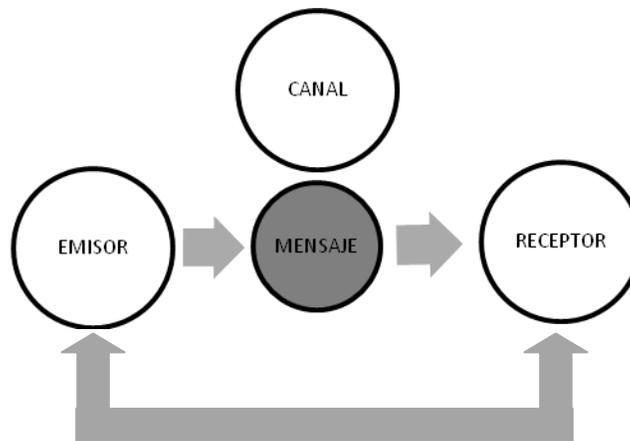


Figura 1.7. Proceso comunicativo. Elaboración propia.

En este proceso entran en juego diferentes elementos y procesos internos a considerar;

- Qué se dice: *Contenido*.
- Cómo se dice: *Congruencia*.
- Forma cómo se dice: *Lenguaje*.
- El medio: *Canal*.
- Cómo se percibe lo que se dijo: *Percepción*.
- Cómo se entiende lo que se dijo: *Comprensión*.
- Cómo se responde a lo que se dijo: *Retroalimentación*.
- Cómo repercutió lo que se dijo: *Evaluación*. (López Herrera, 2006)

Y para que se lleve a cabo el proceso comunicativo es necesario que dicha información sea configurada en un mensaje, donde se establezca la idea de tal forma que pueda ser comprendida tanto por el emisor como por el receptor.

A lo largo de los años, muchos autores han ido modificando las ideas y los conceptos alrededor de la comunicación, se ha complejizado la noción y se ha explicado de formas más extensas e intensas, el modelo de Shannon y Weaver ya no alcanza por sí mismo a explicar un concepto tan utilizado, pero tan complejo.

En su texto "La comunicación humana" Carlos Fernández Collado (2001) ofrece un modelo del proceso de la comunicación.

### MODELO DEL PROCESO DE LA COMUNICACIÓN

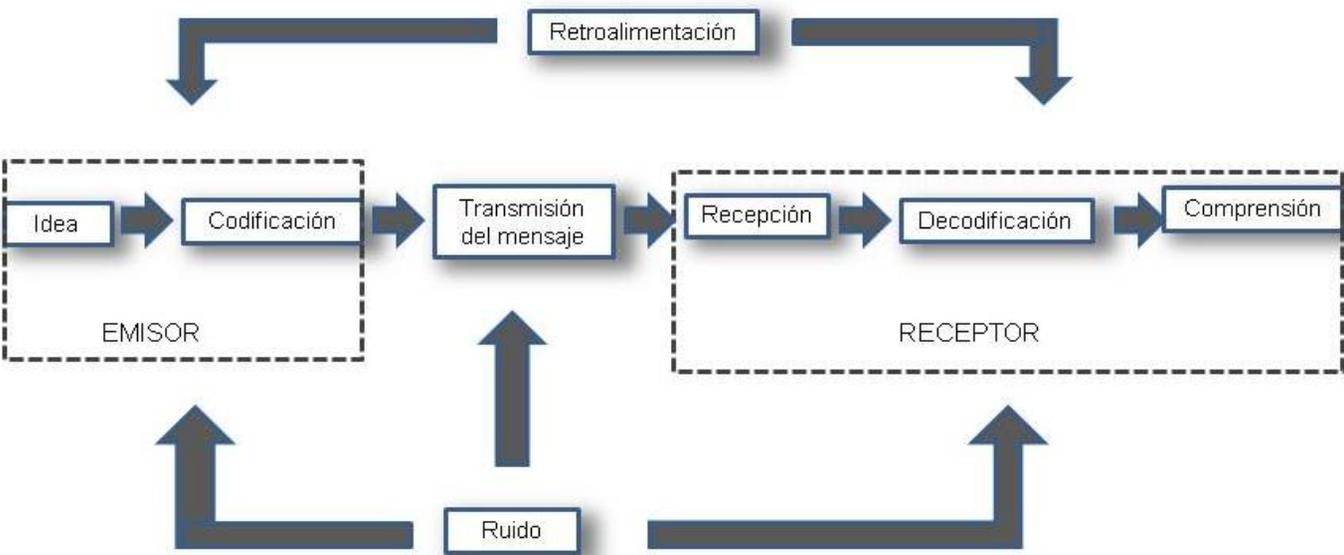


Figura 1.8. La Comunicación humana, Carlos Fernández Collado, 2001.

Para poder hablar de la Imagen Corporativa es necesario, como principio entenderla en el ámbito de las organizaciones y más específicamente de la comunicación organizacional. Y a partir de ello lograr un acercamiento a las nociones de identidad y cultura corporativa como elementos de la imagen que guardan los miembros de una empresa, conociendo antes, los procesos comunicativos que se dan en ellas.

Citando nuevamente a Rafael Ávila veremos que “el concepto de comunicación siempre estará unido al de grupo social u organización social. Sin embargo, el concepto de comunicación unido al de organización nace con el interés por estudiar sistemáticamente la forma en que se lleva a cabo la comunicación al interior de las organizaciones en la sociedad moderna” (Ávila, 2004).

Para Andrade (2005), la cuestión de precisar a la comunicación organizacional no es asunto sencillo, ya que se plantea de entrada, la dificultad de definir el concepto, ya que tanto entre los estudiosos como entre los practicantes del campo se pueden encontrar enfoques y aproximaciones diferentes. De ahí que este apartado trate de mostrar algunos de estos pensamientos para poder aterrizar las ideas y conceptos al respecto de uno de los términos eje de la presente investigación.

Como lo afirma Andrade (2005), “el nacimiento y la consolidación de la Comunicación Organizacional es la mejor prueba de que la comunicación como proceso social es de enorme importancia para las organizaciones”.

De manera sencilla y general, Mario Revilla (1998) dice que “la comunicación organizacional serían aquellas comunicaciones que no llegan a afectar a toda la sociedad, pero sí a un grupo distinguible, lo que llamamos organizaciones”.

Goldhaber, (1989:9) por su parte, menciona que la comunicación organizacional tiene sus raíces en varios campos como la antropología, sociología industrial, psicología industrial, teorías de la gerencia, teoría de la comunicación y

oratoria. Y que es “un sistema complejo y abierto, influenciado por el medio ambiente y viceversa, el cual implica mensajes, flujos, propósitos, dirección y medios. Así mismo, involucra actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades personales.

Para Annie Bartoli (1992:71) en la empresa, la comunicación es un conjunto de actos más o menos estructurados; también es un objeto, incluso un recurso fundamental de la empresa si se considera a la comunicación como fruto de informaciones, en especial operativa.

En una intención de definir a la comunicación en las organizaciones Fernández Collado (1991) dice que “es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, entre ésta y los diferentes públicos que tiene en su entorno”. A lo que Chaves (2005) agregaría que esos mensajes son efectivamente emitidos, consciente o inconscientemente, voluntaria o involuntariamente por la organización.

En el texto de Fernández Collado (2001), Horacio Andrade hace un esquema sobre la comunicación organizacional; dónde se le observa desde tres puntos: Cómo fenómeno, como disciplina y como un conjunto de técnicas y actividades, tal como se presenta en la siguiente figura.

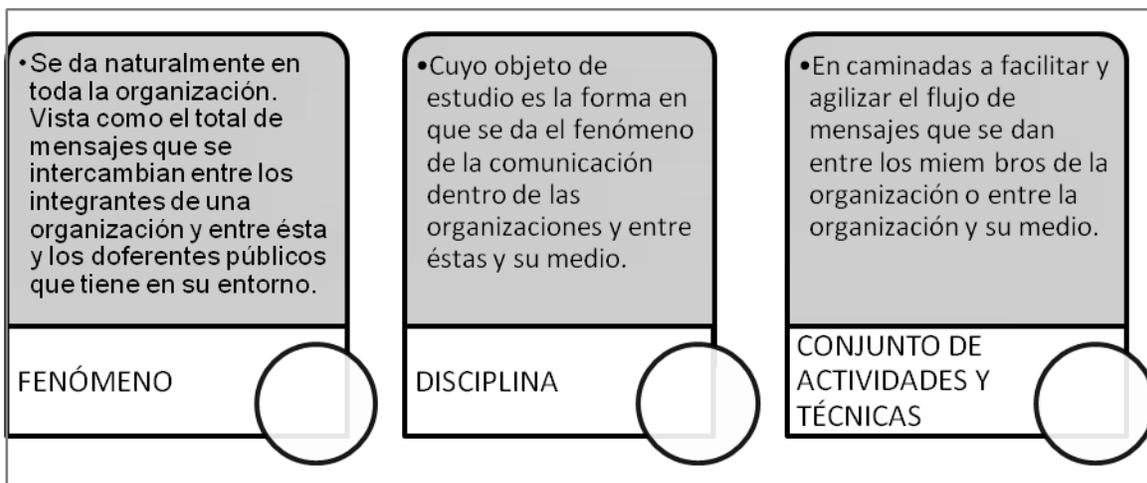


Figura 1.9. Tres formas de entender la Comunicación Organizacional. Elaboración propia basado en Andrade, 2001

Siguiendo con las definiciones de algunos autores encontramos a Guillermo Pérez Castillo, que en el texto de Rebeil y Ruiz (1998) se refiere a la comunicación organizacional como un “sistema compuesto de un proceso triple; *significación, información y relación*, que se realiza en y con respecto a las organizaciones.

Después de estos acercamientos, podemos decir que el propósito de la comunicación organizacional es mejorar la calidad de los mensajes intercambiados entre los miembros de las organizaciones y de éstas con el público externo, con el fin de que la organización cumpla eficazmente sus metas, ya que como mencionan en su texto Rebeil y Ruiz (1998), la comunicación organizacional dentro de un sistema se da a la tarea de rescatar la contribución activa de todas las personas que lo integran.

Sánchez González (1998) explica que la función de la comunicación en las organizaciones por lo común refiere a la obligación de “desarrollar e implantar estrategias de comunicación que respalden a la organización en el logro de sus objetivos ofreciendo recursos efectivos de coordinación, apoyando los procesos de cambio y reforzando la integración del personal”.

Rafael Ávila (2004) arma un escenario inicial del pensamiento de la comunicación organizacional, que lleva a razonar sobre el nacimiento de ésta concepción:

Si algún aspecto caracteriza a esta perspectiva de la comunicación en escenarios formales es que sí bien emana históricamente del pensamiento gerencial, en la actualidad también lo sostiene y legitima como núcleo de conocimientos y le otorga validez metodológica. Uno y otro se yuxtaponen a tal punto que parecen formar un híbrido del que ambos son simultáneamente la sustancia y la sombra. Esta impresión es, sin embargo, sumamente engañosa.

El autor asume que existe un discurso administrativo de la comunicación organizacional, que en su demanda por un espacio propio en las organizaciones, el discurso funcionalista ha convertido a la comunicación en un dispositivo de

gestión, en un instrumento administrativo al servicio del management. Y sigue (Ávila, 2004):

Aunque la configuración de la teoría de las organizaciones como campo de conocimiento fue más o menos estable durante décadas, los últimos 20 años han sido de ruptura de ese orden casi canónico en el que predominaban visiones metodológicas positivistas y esquemas teóricos funcionalistas.

Desde otra perspectiva Diego Juárez (2004) cita a Maciel y Juárez que nos plantean lo siguiente respecto a la comunicación organizacional:

Dos condiciones generales podemos atisbar. Primera, asumir a la comunicación como parte del complejo organizacional que permite a éste cobrar identidad, hacerse y rehacerse; cobrar entidad, dotar de significado, provocar trascendencia y generación de existencia a partir de dar-se sentido en el entorno.

Segunda, aceptar y encarar que la comunicación, como sistema vivo y viviente en el complejo organizacional, muchas veces está excluida por razones políticas (información/ poder) y confinada administrativamente a prácticas técnico-instrumentales pero no significa una abrumación total ni un aniquilamiento, sobreviene un perfil estratégico por su capacidad de mediación y por su ejercicio de producción, distribución y consumo de información con valor fundamental en el proceso de adaptación/ readaptación de los componentes de la organización y de ésta con el medio ambiente: comunicar como un hacer y hacer como un comunicar.

Tal como lo plantea Nicholas Ind citado por Evadista y Picazo (1993) “La comunicación corporativa no es una promesa. No convertirá a una empresa pobre en un éxito, lo que puede hacer es mantener un mensaje consistente y creíble sobre lo que es y hace, cuidando que llegue nítidamente a sus receptores”.

Para conseguir una buena imagen corporativa, el punto de partida debe ser siempre la realidad de la organización, es inútil intentar obtener una imagen que no refleja lo que la empresa es, de ahí la importancia de la identidad en el público interno, ya que si al interior no hay claridad, las ideas externas no pueden ser fingidas ni elaboradas desde una ilusión.

Cómo lo menciona Joan Costa “El soy yo y esto es lo que hago (identidad), así lo hago (cultura) y así comunico todo ello (comunicación), es mucho más que un posicionamiento, es el material con el que se edifica una imagen fuerte y distintiva consistente y proactiva, original y ubicua”.

Siguiendo con Joan Costa (Mut, 2004):

Las empresas ya no se manifiestan solamente a partir de lo que hacen (productos y servicios) sino también de cómo lo hacen (su calidad, estilo), expresando así lo que son (su identidad diferenciada y su cultura), y finalmente a través de cómo comunican todo ello (imagen pública).

En las empresas, la habilidad comunicativa constituye uno de los elementos esenciales para realizar una acción efectiva y generadora de confianza.

Es cierto que en las empresas, los objetivos para llevar a cabo una política de comunicación varían y nunca son desinteresados; maximización de ganancias, posicionamiento de marca, etc. Pero en el fondo hay un elemento que predomina: “la importancia que adquiere la imagen corporativa ante los demás; y aquí juegan un rol trascendental los empleados o público interno quienes... tienen que estar informados” (Rodríguez Rowe, 2008).

Así Xavier Ávila (2004b) nos comparte:

Son muy pocas las organizaciones en México que han operado procesos comunicativos comprensivos, que revalorando a sus miembros entienden que la buena organización que no reparte sus beneficios entre todos, deja de serlo.

Que la comunicación no sirve para dar una “bonita imagen” cuando el producto o servicios no sirve, o para explotar más y mejor al empleado, sin que mejore en nada su existencia, sino que, efectivamente sirve para ahorrar dinero, tiempo y recursos pero en beneficio de la organización toda, que no sirve para ocultar información, sino para disminuir la incertidumbre y dar seguridad y dirección a los miembros organizacionales, en pocas palabras para hacer a la organización además de eficaz y eficiente, habitable.

Y la propia Cooperativa es desde hace ya varios años consciente de estas afirmaciones, tal como lo afirmó Alejo Mendoza al escribir su artículo “La interacción entre los trabajadores y la Cooperativa” en la revista El cooperativista del 28 de Julio de 1993:

La participación de los trabajadores en la Cooperativa representa la maquinaria en movimiento para que cada uno con su esfuerzo y dedicación pueden alcanzar muchos y variados objetivos personales y cooperativistas... para alcanzar objetivos que la acción individual aislada no conseguiría” (Ibarra, et al. 1995: 70).

La imagen corporativa en las empresas es un área táctica, que permite transmitir los valores, objetivos y planes de la organización para que sus miembros lo difundan a la audiencia en general.

En su texto Solís Gómez (2004) señala que:

Si bien la imagen corporativa se crea en la mente del receptor, no se puede desligar totalmente de la organización, ya que es ésta la que le da vida partiendo de la identidad corporativa y la identidad visual y su posterior comunicación y transmisión.

La imagen corporativa engloba todo lo que la organización es, hace y pretende lograr en el futuro, refleja su esencia, su razón de ser, es más que un logotipo o un nombre, es en sí toda una estructura, un concepto mental y visual creado en la mente del receptor y generado desde el interior de la organización pero que generalmente se refleja en el exterior.

### ***Comunicación Interna y Externa***

Sin duda la Comunicación Interna, nace como respuesta a las nuevas necesidades de las organizaciones, que entienden la importancia de motivar a su equipo humano, como lo hemos venido señalando. Ahora bien, tendremos que entender y aclarar los rasgos de ésta parte de la Comunicación Organizacional.

Siguiendo a Andrade (2005) la comunicación interna:

Es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Dentro de la comunicación interna Andrade involucra también a la *comunicación formal*, que se da a través de los canales oficiales de la organización, a la *comunicación informal*, que utiliza la red de relaciones interpersonales y la *comunicación institucional* que es la que se establece entre la organización y sus públicos internos, utilizando los canales formales establecidos.

En otras definiciones encontramos que, la comunicación interna se expresa como aquellos discursos, documentos e información que debe manifestar lo que la organización quiere decir de manera que tenga sentido para los integrantes (Rodríguez y Opazo, 2008). Y “contribuye a conservar el control global de la empresa, la sitúa por encima del valor de sus productos; activa la participación y creatividad de los componentes internos” (Álvarez y Caballero, 2004).

Para Muñoz Vásquez (2006) “la comunicación interna es asumida como una herramienta de gestión que fortalece la cultura organizacional y que favorece el clima laboral”, mientras que la comunicación externa es vista como la respuesta ante las percepciones que tienen los públicos.

Paul Capriotti (1999) habla de la *conducta interna*; que tiene lugar, como el término indica, dentro de la organización. “Es la forma en que la empresa, como entidad, se comporta con respecto a sus miembros”. Ya que esa función de comunicación con los empleados es determinante para que ellos puedan asimilarla y expresarla con el público externo. Puesto que además de ser representantes de la empresa se vuelven expertos en ella y sus opiniones serán tomadas como válidas e importantes.

A este respecto podemos hablar de la Administración de las comunicaciones internas que está orientada a favorecer la comprensión de los mensajes que circulan al interior de la organización y que constituyen una imagen institucional consistente que se pueda llevar al exterior. (Rodríguez y Opazo, 2008).

El mismo Andrade en su texto “Comunicación Organizacional Interna: procesos, disciplina y técnica” (2005) ofrece una definición de comunicación externa:

Conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos (accionistas, proveedores, clientes), encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

Y entendemos que ésta realidad se construye partiendo del interior de las organizaciones, de lo que se realiza internamente y se quiere exteriorizar a los demás públicos participantes.

### **Sistema y Acción Comunicativa**

En nuestro modelo de imagen corporativa estamos considerando la organización como un sistema abierto donde es natural que todo lo que pase en una de las distintas partes que la forman tendrá un efecto en las otras y se necesitarán cambios o adaptaciones para continuar trabajando de manera óptima.

De este modo el enfoque de sistemas ofrece la posibilidad de observar como las organizaciones están compuestas, cómo funcionan y de qué manera se adecuan a los cambios que se presentan y que impactan su sistema organizacional.

Del mismo modo, teniendo en cuenta que dentro de los sistemas las acciones que los miembros lleven a cabo, afectaran directa o indirectamente a las

partes y al desarrollo general, se propone para el presente trabajo de investigación tomar ambas teorías para conformar una perspectiva teórica.

A continuación observaremos de manera breve, las principales aportaciones y visiones de dichas teorías a cargo de Ludwig Von Bertalanffy y de Jürgen Habermas.

Ludwig Von Bertalanffy marcó el nacimiento de este concepto conocido como “Teoría General de los Sistemas”, donde se ve a la organización como un sistema, que a su vez está formado por diferentes subsistemas interrelacionados.

En su obra Bertalanffy (1976) plantea la idea de que los fenómenos sociales deber ser considerados en términos de <<sistemas>>, “en tanto que la sociología trata organizaciones informales, otro adelanto es la teoría de las organizaciones formales, o sea de estructuras escrupulosamente instituidas”.

Esta teoría está enmarcada en una filosofía que acepta la premisa de que el único modo significativo de estudiar la organización es estudiarla como sistema, y el análisis de sistemas trata de “la organización como sistema de variables mutuamente dependientes”, de ahí que; la moderna teoría de la organización conduzca casi inevitablemente a una discusión de la teoría general de los sistemas.

El tema de la teoría general de los sistemas “es la formulación y derivación de aquellos principios que son válidos para los <<sistemas>> en general...y definiendo el sistema, hallaremos que existen modelos, principios y leyes que se aplican a sistemas generalizados, sin importar su particular género, elementos y fuerzas participantes" (Bertalanffy, 1976:33).

Para el autor las características de la organización, ya sea hablando de un organismo vivo o de una construcción social, son nociones como las de totalidad, crecimiento, diferenciación, orden jerárquico, dominancia, control y competencia.

Afirma que en un sistema no deben considerarse tanto los atributos constantes de sus elementos como sus relaciones, estructura e interdependencia.

Partiremos de la postura de que “la Teoría del sistema abierto ha posibilitado el surgimiento de una concepción de la organización como un sistema complejo de procesamiento de la información” (Jaume, 2005).

Y si decimos que “una organización es el conjunto de relaciones y regulaciones internas que preservan la autonomía del sistema y aseguran la continuidad del grupo social” (Etkin y Schvarstein, 1989), puede decirse entonces que las organizaciones han dejado de ser simples unidades productoras y se han convertido en unidades sociales.

Es entonces cuando las empresas se vuelven “mundos de acción, organismos (sistemas) de alta complejidad inmersos en un universo de cambios constantes en expansión” (Fuentes, 2005) que requieren de las acciones comunicativas de sus miembros para que mediante su interacción se pueda llegar a la comprensión de los planes de acción dirigidos al logro de los planes del sistema.

Desde nuestra construcción teórica, el sistema está funcionando y re-creándose a partir de las acciones comunicativas de sus participantes, y todo lo que se haga influye en todos los procesos del sistema y de sus integrantes.

La Teoría de la Acción Comunicativa de Jürgen Habermas se desarrolló mediante un programa que supone una reconstrucción del materialismo histórico, adoptó el punto de partida de Marx: el potencial humano, el ser genérico y la actividad humana.

Habermas afirma que Marx no distinguió entre dos componentes diferentes del ser genérico: el trabajo (acción racional intencionada) y la interacción (acción comunicativa) social (o simbólica). Para Habermas, Marx tendía a ignorar la interacción social y reducirla al trabajo.

Habermas atiende a su distinción pero prefiere utilizar los términos de acción racional intencional para lo que Marx llama trabajo y acción comunicativa que es la interacción.

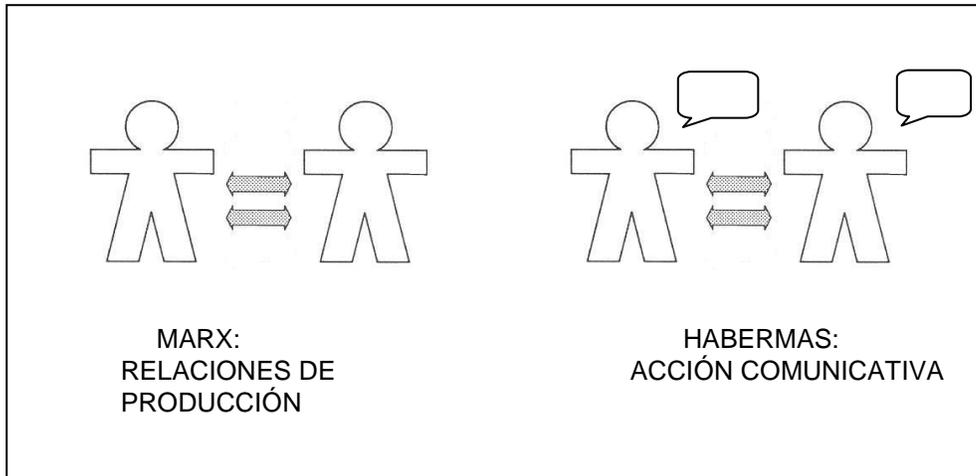


Figura 1.10. Relación Marx- Habermas. Elaboración propia.

Habermas a través de la teoría de la acción comunicativa (1989) plantea una reconstrucción, mediante la expresión de los individuos, del lenguaje y la comunicación, un espacio de entendimiento y consenso, de aceptación y cooperación, como consolidación de un nuevo acuerdo social.

Contempla el concepto de *acción comunicativa* de los diversos tipos de acción que se emplean en teoría sociológica: ***acción teleológica, acción regulada por normas, acción dramática y acción comunicativa.***

- *Acción Teleológica*; en la que el actor realiza un fin o hace que se produzca el estado de cosas deseado eligiendo en una situación dada los medios más congruentes y aplicándolos de manera adecuada.
- *Acción regulada por normas*; se refiere no al comportamiento de un actor en principio solitario que se topa en su entorno con otros actores, sino a los miembros de un grupo social que orientan su acción por valores comunes.
- *Acción dramática*; no hace referencia ni a un actor solitario ni al miembro de un grupo social. El actor transmite en su público determinada imagen o impresión de sí mismo al poner de manifiesto lo que desea, es decir, su propia subjetividad.

Dentro del análisis social es muy importante la última, (acción comunicativa) que permite una comprensión comunicativa entre los actores en interacción, y en este proceso se trata de lograr definiciones comunes de la situación para dentro de ellas, perseguir metas individuales.

Es decir, a Habermas le interesa la acción comunicativa en la que las acciones de los agentes implicados en ella se coordinan no mediante cálculos egocéntricos del éxito sino mediante actos para lograr dicha comprensión. En la acción comunicativa los participantes no se orientan principalmente hacia su éxito; persiguen sus metas individuales con la condición de que sean capaces de armonizar sus planes de acción sobre la base de definiciones comunes de las situaciones.

Dado que acción comunicativa se refiere a la interacción de a lo menos dos sujetos capaces de lenguaje y de acción que (ya sea con medios verbales o con medios extraverbales) entablen una relación interpersonal, los actores buscan entenderse sobre una situación de acción para poder así coordinar de común acuerdo sus planes de acción. Aquí el entendimiento funciona como mecanismo coordinador de la acción.

En su obra, la sociedad aparece descrita por dos planos superpuestos, el mundo de la vida y el sistema social, que están determinados respectivamente por la racionalidad y la complejidad. La racionalidad del mundo de la vida entendida como la forma en que las personas que usan el lenguaje son capaces de actuar mediante el conocimiento y la complejidad creciente del sistema social invade, condiciona y dirige el mundo de la vida.

De esta forma llega a plantear el mundo de la vida como un depósito de autoevidencias o de convicciones incuestionadas, de las que los participantes en la comunicación hacen uso en los procesos cooperativos de interpretación, representando este mundo de la vida como un acervo de patrones de interpretación transmitidos culturalmente y organizados lingüísticamente.

A este mundo de la vida le corresponden tres componentes estructurales: la cultura, la sociedad y la personalidad, y la racionalización de tal mundo implica una diferenciación entre estas partes.

Habermas habla de un diálogo que permite el acuerdo social, lo que a su vez genera las acciones correspondientes, y hay aquí una cuestión central, “la comunicación no modifica el mundo, pero es un detonador de la acción colectiva, es decir, precisamente aquel tipo de acción que sí tiene la capacidad para transformar la realidad” (Pérez Dávila, 2004).

### **Comunicación Estratégica**

Utilizaremos la diferenciación de Annie Bartoli (1992), explicada brevemente en la siguiente figura, para referirnos al conflicto que tienen las organizaciones para cumplir las características que lleven a un equilibrio que le permita evolucionar y al mismo tiempo reflexionar sobre las estrategias que pueden desarrollar.

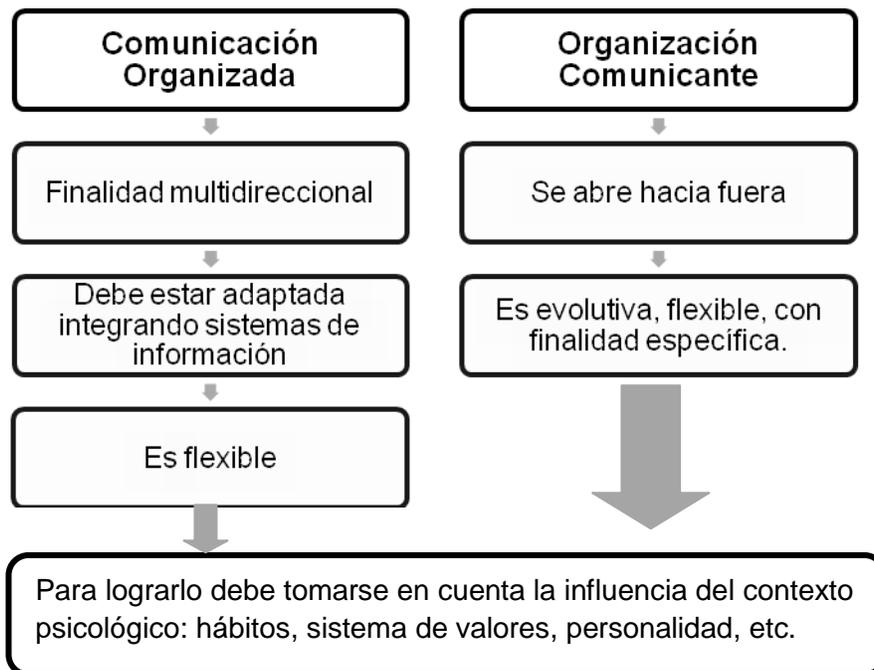


Figura 1.11. De la comunicación organizada a la Organización Comunicante. Elaboración propia basado en Bartoli.

Al hablar de la propuesta cibernética, Ávila Guzmán (2004) plantea que “la comunicación economiza energía, y propicia competencias, al garantizar las interrelaciones y retroalimentaciones por medios de la circulación de signos y señales, invirtiendo poca energía”, permitiendo la construcción de una organización flexible, y por supuesto comunicante y con una comunicación organizada.

La importancia que tiene la comunicación para una organización y su existencia inminente en todos los procesos ha sido blanco de numerosos planteamientos y cuestionamientos, y Joan Costa en su texto “De la comunicación integrada al Dircom” incluido en el libro Master Dircom (2005), se expresa de una forma muy interesante sobre ésta relación:

Sólo la energía comunicativa recorriendo el sistema nervioso de la organización podría re-unir la unidad esencial de la empresa como lugar de encuentro y acción humana, como organismo vivo e indivisible que piensa, actúa, genera y cultiva nexos de relación, y produce materia, energía e información.

La imagen corporativa es actualmente uno de los elementos más importantes que las compañías tienen a su disposición para hacer comprender a sus públicos quiénes son, a que se dedican y en qué se diferencian de la competencia.

Y la importancia de ésta diferenciación tiene varias causas, entre ellas la tendencia del mercado, que como lo comenta Capriotti (1999) tiene como rasgos; la homogeneización de los productos y/o servicios, la saturación de la oferta, la aceleración del consumo, la saturación de mensajes de todas las organizaciones y los cambios en los gustos de los públicos que cada vez son más exigentes. Como consecuencia el público busca, inconscientemente, establecer relaciones de credibilidad con las organizaciones y no con el producto o servicio.

Esto ha exigido a las empresas una ampliación de su campo de acción, y “la imagen corporativa adquiere una importancia fundamental, creándose valor agregado y estableciéndose como un activo intangible estratégico de la misma” (Capriotti, 1999).

Lograr el posicionamiento de una empresa en la mente del público o de sus posibles clientes, es proyectar hacia ellos los elementos diferenciadores de la misma. Es por esta razón que la construcción de la imagen empresarial debe guiarse mediante las estrategias diferenciadoras que tengan valor para el cliente y que las relacione con la empresa.

En este sentido Costa (2003) afirma que “la imagen es lo único que diferencia globalmente una empresa de las demás; es lo único que agrega valor duradero a todo cuanto hace, a todo lo que realiza y comunica; es lo único que permanece en el tiempo y en la memoria social”.

“Las organizaciones deben rediseñarse para ser más flexibles y capaces de responder y propiciar un cambio a una velocidad cada vez mayor, lo cual implica comunicar para involucrar al personal en ese proceso de transformación” (Evadista y Picazo, 1993). De esta manera la comunicación adquiere el papel estratégico convirtiéndose en un soporte de la planeación organizacional. Como señala Manuel Martín Serrano, citado por Álvarez y Caballero (2004), “la comunicación ha llegado a constituirse en un componente estratégico de cualquier actividad relacionada con la producción y reproducción social”.

Pero debemos aclarar en qué consiste el término “Estrategia” que fue utilizado en sus inicios como la expresión de los planes en la guerra, de ésta forma se quedó para plasmar lo que para Joan Costa (1999) “es una materia incierta que introduce la táctica y los medios de acción y que se conjuga con lo aleatorio”. Tal como afirma Toffler (1990) “Una corporación sin estrategia es como una aeronave navegando por cielos tormentosos”.

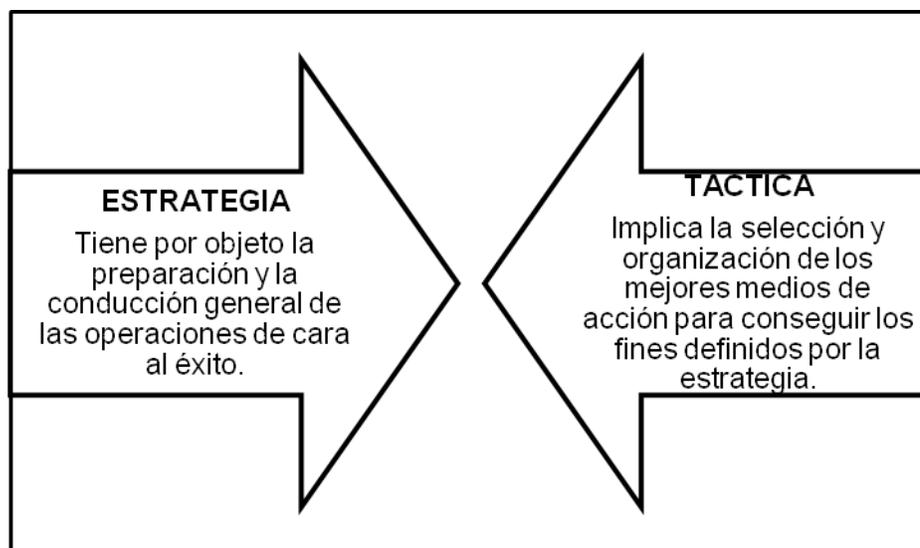


Figura 1.12. Elaboración propia. Basado en Costa (1999).

La comunicación estratégica es una práctica que “emerge con la maduración que experimenta el campo de la comunicación cuyo objetivo es convertir el vínculo de las organizaciones con su entorno en una relación armoniosa y positiva desde el punto de sus intereses y objetivos” y que su primer interés es el posicionamiento de la organización (Tironi y Cavallo, 2001).

Evadista y Picazo (1993) hacen la diferenciación entre la comunicación estratégica y la planeación estratégica, esta última dicen; “es una disciplina y una forma de pensar de la alta dirección, por medio de la cual se cierra la brecha a través de acciones programadas de cambio, entre la empresa que es ahora y la que debe ser en un futuro”.

Y las relaciones que se pueden establecer entre estos dos términos, se muestran a continuación en la siguiente figura.

<b>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	<b>COMUNICACIÓN ESTRATÉGICA</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se orienta al cliente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Se extiende a los demás públicos.</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiene como propósito contribuir a la diferenciación y posicionamiento de productos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Define el perfil de cada uno de los públicos a fin de diseñar las comunicaciones apropiadas.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Examina, evalúa, crea y ordena la información y comunicaciones de la empresa para darles congruencia mediante un programa de comunicación que incorpora la planeación estratégica y la mercadotecnia.</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Define el concepto comunicación que se convierte en el elemento rector que da congruencia, sentido y dirección a la organización.</li> </ul>

Tabla 1.3. Planeación y Comunicación estratégica. Elaboración propia basado en Evadista y Picazo, 1993.

Reflexionar sobre los vínculos que las organizaciones construyen con sus públicos es una búsqueda permanente acerca de la “razón de ser” de toda la organización. Las relaciones dan vida y presencia a una empresa o institución en diferentes sectores del mercado o la comunidad.

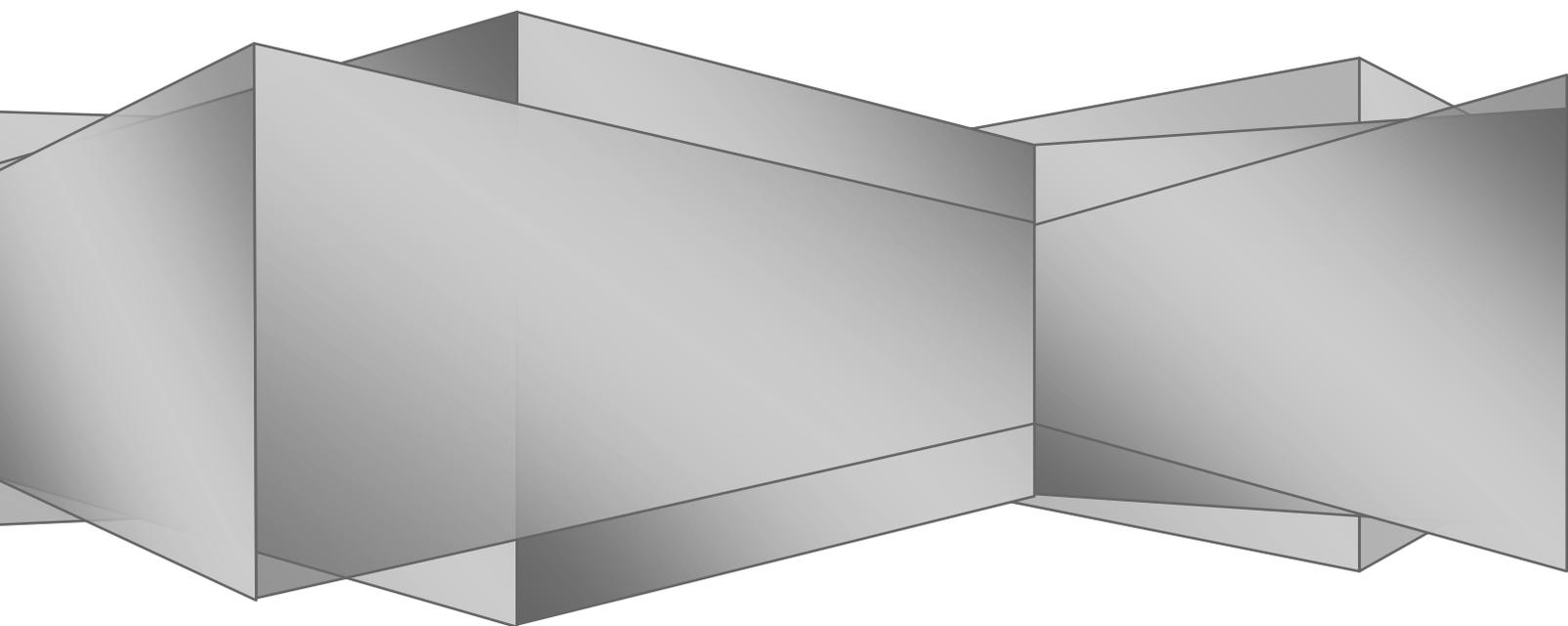
Es entonces que “surge la necesidad de diseñar nuevas herramientas para intervenir en la comunidad. Nuevos modelos que permitan gestionar las relaciones en este contexto dinámico y complejo” (Manucci,2004).

En este sentido, la propuesta está basada en la comunicación estratégica como un espacio de gestión de significados. Según Saez Vacas, citado por Manucci (2004) “para que la empresa pueda afrontar con éxito la complejidad del entorno competitivo cambiante debe aumentar su complejidad, aunque no tanto en su estructura (orden) como en su función y tratamiento de la información (comportamiento)”.

“La Comunicación Estratégica procura delinear un sistema integrador, sinérgico y coherente a través del cual se articulen todas las comunicaciones del nivel táctico: publicidad, relaciones públicas, comunicación interna, etc.” (Scheinsohn, 2009)

# **CAPÍTULO II**

**“COOPERATIVA 100% MEXICANA”**





## **CAPÍTULO II**

### **COOPERATIVA 100% MEXICANA**

---

El presente capítulo ofrece las características generales y los inicios del cooperativismo en nuestro país, para posteriormente enfocarnos al caso específico de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L., se describe brevemente su historia, sus fundamentos organizacionales (misión, visión, valores, etc.), su estructura organizacional básica, su distribución, crecimiento y desarrollo, su posición en el mercado,<sup>2</sup> así como un pequeño análisis FODA.

Todo lo anterior con la finalidad de que el lector conozca el marco de referencia del estudio de caso.

#### **2.1.- COOPERATIVISMO EN MEXICO**

El Cooperativismo desde sus inicios ha sido considerado de múltiples formas; como doctrina política, modo producción, entre otras. Sin embargo, analizando su historia, se puede afirmar que el Cooperativismo es un plan económico que forma parte importante de la vida de muchos Estados y que ataca uno de los conceptos en que se asientan las políticas individualistas, ya que trata de sustituir el incentivo de lucro individual por el concepto del servicio colectivo.

La Asociación Cooperativista Internacional (ACI), organización que representa cooperativas de todo el mundo, lo define de la siguiente manera:

“Una cooperativa es una asociación autónoma de personas que se han unido voluntariamente para hacer frente común a sus necesidades y aspiraciones

---

<sup>2</sup> Toda la Información presentada fue proporcionada por la Comisión de Educación, a través de un documento y de las entrevistas realizadas, Julio, 2010.

económicas, sociales y culturales, por medio de una empresa de propiedad conjunta y democráticamente controlada” “una empresa con un alma”.<sup>3</sup>

El primer vestigio de cooperativismo primitivo en nuestro país, radica en los pueblos hospitales fundados por el obispo Vasco de Quiroga, en Michoacán en el siglo XVI.

El siguiente registro se localiza en 1839 cuando con el fin de beneficiar a la sociedad, se funda la caja de ahorros en Orizaba, Veracruz, que fungía también como casa de empeño. Más adelante, en 1876, los obreros ferroviarios de la Estación Buenavista del Distrito Federal, constituyeron la primera Sociedad Cooperativa de Consumo.

Es así como nacen las primeras cooperativas en México, que obtienen reconocimiento legal en 1889 cuando en el Código de Comercio se les reconoce como *“unidades económicas, con características de organización y funcionamiento diferentes a las de la empresa privada”*.

Al iniciarse el siglo XX, las actividades cooperativas en México eran escasas, poco significativas y no lograron grandes avances; los largos años de dictadura política del Presidente Porfirio Díaz habían adormecido y frenado los ideales cooperativos.

Un antecedente revolucionario del cooperativismo es el “Centro Mutuo Cooperativo de México”, cuyos miembros eran decididos partidarios de Don Francisco I. Madero. Por esta razón, al triunfar la Revolución Mexicana, el movimiento cooperativo obtuvo su anhelada oportunidad de avance y expansión. Durante la época post revolucionaria, de 1911 a 1926, el cooperativismo empezó a crecer a pesar de no existir un marco jurídico propio.

El Presidente Plutarco Elías Calles, está considerado como el pionero del cooperativismo mexicano, por promulgar la Primera Ley Cooperativa en 1927 y crear el marco jurídico para esta actividad.

---

<sup>3</sup> Información recuperada de la página de internet de la Cooperativa La Cruz Azul, S.C.L. <http://www.cruzazul.com.mx/2008/lacruzazul/queesCooperativismo.aspx>

Seis años después, en 1933, el Presidente Abelardo L. Rodríguez promulgó la Segunda Ley Cooperativa, con la intención de mejorar el sentido social de la primera Ley.

El Presidente Lázaro Cárdenas, considerado el gran promotor del cooperativismo mexicano, promulgó en 1938 una revolucionaria Ley General de Sociedades Cooperativas, que originó un enorme desarrollo social y económico del nuevo cooperativismo mexicano.<sup>4</sup>

Así a grandes rasgos se consolidó el cooperativismo en nuestro país, y son pocas las que actualmente siguen la lucha, y han obtenido grandes logros, dos de las más importantes son la Cooperativa La Cruz Azul, S.C.L. y la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.

---

<sup>4</sup> Información rescatada de la página de internet de la Confederación Nacional Cooperativa. [http://www.confe-coop.org.mx/index.php?option=com\\_content&task=view&id=35&Itemid=82](http://www.confe-coop.org.mx/index.php?option=com_content&task=view&id=35&Itemid=82)

## **2.2.- SOCIEDAD COOPERATIVA TRABAJADORES DE PASCUAL S.C.L.**

### **Historia**

Como empresa Cooperativa, es preciso conocer el surgimiento de ésta, ya que es más fácil comprender su pasado, analizar su presente y tener sustentos y herramientas que permitan aportar ideas a proyectos futuros.

La empresa Pascual S.A. fue fundada, a finales de la década de 1930 y principios de 1940, por el Sr. Rafael Víctor Jiménez Zamudio. Los primeros productos que lanzó al mercado fueron paletas, después agua embotellada en garrafón y por último los refrescos Pascual.

A principio de los años 50s, la empresa contaba con una estabilidad. Publicitado con el eslogan “Fruta en su refresco” la gente comenzó a identificar al “Pato Pascual”. En la misma década sale al mercado el refresco Lulú, representado por una coqueta e inocente mujer. A comienzo de los años 60s, la empresa ya contaba con un gran reconocimiento dentro de la industria refresquera. Adquirió instalaciones en el interior de la República, así como envasadoras en E.U. y en Japón. Fue en ese tiempo cuando lanza la bebida de frutas Boing que, a diferencia del Pato y la Lulú, no contiene gas. A mediados de esta época, Rafael Jiménez entra en contacto con la empresa sueca Tetra Pack, logrando la exclusividad del envasado para el producto Boing.

Posteriormente la devaluación del peso obligó a los trabajadores a pedir aumentos de sueldo y pago de utilidades que les fueron negadas por la empresa, cuestión que originó malestar entre los trabajadores y aunado a las presiones laborales, a trabajar más tiempo sin obtener un pago justo, a los accidentes y a las malas condiciones decidieron hacer paros laborales. En el año de 1978 hubo una suspensión de labores durante 10 días y posteriormente se declaran en huelga el 18 de mayo de 1982.

Fue en agosto de 1984 cuando en una asamblea previa a una audiencia que se iba a realizar con el entonces presidente Miguel de la Madrid Hurtado, los trabajadores de Pascual propusieron la siguiente alternativa: “Que se adjudicarán los bienes de Refrescos Pascual, S. A. a favor de los trabajadores comprometiéndose a trabajar en Cooperativa”.

Esta alternativa fue aceptada, convirtiéndose así en dueños de la empresa pero sin capital para iniciar sus actividades.

Todos los trabajadores unidos y asesorados por un gran líder sindical el C. Demetrio Vallejo (líder incorruptible e incansable luchador social que encabezó el movimiento ferrocarrilero) y el Ing. Heberto Castillo Martínez (líder estudiantil del 68) lograron conformar, en 1985, lo que hoy se conoce como Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, S. C. L.<sup>5</sup>

El 27 de mayo de 1985, marca el inicio de la Cooperativa, la que aceptaron las autoridades y tras un largo peregrinar de Secretaría en Secretaría y tediosas antesalas, por fin “Los Patos” lograron ser dueños de la empresa, -pero sin capital-, para iniciar el proyecto.

A pesar de que las autoridades habían asegurado que otorgaría créditos, para que la Cooperativa empezara a funcionar, éstos nunca llegaron, pero si hubo apoyo, como el del STUNAM (Sindicato de Trabajadores de la Universidad Nacional Autónoma de México), que en un gesto solidario donó \$ 1´450,000.00 a la Cooperativa, y la comunidad artística donó obra para ser subastada, sin embargo se tomó la decisión de conservarlas.

Éste acervo permitió la creación en 1991 de la Fundación Cultural Trabajadores de Pascual y del Arte, A.C.<sup>6</sup>

---

<sup>5</sup> Extraído de la página oficial: [http://www.pascual.com.mx/index\\_home.html](http://www.pascual.com.mx/index_home.html)

<sup>6</sup> Actualmente cuenta con 1,300 obras producto de la solidaridad y agradecimiento de los artistas que son apoyados por ésta Fundación. Realiza exposiciones con la finalidad de acercar el arte a escuelas públicas, municipios, centros de trabajo, etc.

En un principio todo el personal percibía el mismo salario independientemente del trabajo que realizará, fue hasta marzo de 1986, cuando empezó a funcionar el tabulador. En mayo de ese mismo año, contra todas las predicciones se obtuvieron los primeros rendimientos.

### **2.3.- FUNDAMENTOS ORGANIZACIONALES**

#### **Misión**

- ✚ En Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, S.C.L elaboramos y comercializamos bebidas naturales, saludables y nutritivas en la gama de jugos, néctares, pulpas de fruta, agua purificada y refrescos con el compromiso de deleitar y satisfacer la sed de los consumidores de todas las edades con la responsabilidad de lograr su bienestar social, para nuestros agremiados y para nuestro entorno social.

#### **Visión**

- ✚ Mejorar la organización cooperativa con nuevas plantas de producción, de la mejor tecnología y con gran calidad humana, que posibilitará hacer un producto y dar un servicio al cliente de máxima calidad, bajo el estandarte de “Lucha, Cooperación y Superación” de todos sus integrantes.

#### **Filosofía**

- ✚ Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, S.C.L. promueve nuestra filosofía como línea esencial y como base fundamental de su éxito, basada en los siguientes valores:
  - Compromiso: Es una obligación contraída, es el cuidado o preocupación por los demás y por la Cooperativa.

- **Equidad:** Es un sentimiento de justicia, de dar a cada quien lo que le pertenece.
- **Lealtad:** Es darle ese alto valor a lo que pertenezco y que, de alguna manera, también me pertenece. Es demostrar un acto fiel, resistiendo las tentaciones externas que perjudican o dañan a la Cooperativa.
- **Cooperación:** Es trabajar unos con otros persiguiendo un objetivo en común.
- **Honestidad:** Es el respeto a los bienes ajenos. Se opone a la mentira, el engaño, el fraude, la corrupción y la falsedad.
- **Respeto:** Es la veneración a la Cooperativa como un acto sublime y el acatamiento que hace cada uno y que los demás merecen.
- **Democracia:** Intervención de los socios para gobernar, respetando las ideas de los otros haciendo valer el derecho de voto.
- **Igualdad:** Es el trato humanitario hacia los demás sin discriminar a nadie ni dar preferencia, resaltando la dignidad humana.
- **Responsabilidad:** Es la respuesta ante un deber asumido, es el compromiso ineludible de cada uno hacia los demás y hacia un deber por cumplir.
- **Disciplina:** Es el ejercicio de las normas para mantener el orden de todos los miembros que conforman la Cooperativa.
- **Imparcialidad:** Es no tomar partido, preferencia o alguna inclinación, siempre en búsqueda de la objetividad.
- **Solidaridad:** Es la adhesión a la causa de los demás haciéndonos uno con ellos hasta correr la misma suerte.
- **Humildad:** Es el comportamiento sencillo y humano que se opone al orgullo y la soberbia.

## Objetivo

- La Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L., busca dirigirse por una línea que le permita lograr sus objetivos y medir sus alcances, es por eso que se plantea una misión, una visión y una filosofía, esta última está basada en los valores, es decir, en una forma de actuar ética y profesionalmente.

## **2.4.- ORGANIZACIÓN**

La Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L. está constituida como una Cooperativa de producción, propuesta de los trabajadores para las autoridades, con el fin de encontrar una solución al conflicto de huelga.

Dentro de sus principales políticas destacan las siguientes:

- ✓ Mantener el principio cooperativo de que los socios aporten su mano de obra en la cooperativa.
- ✓ El no aceptar inversiones externas y trabajar solamente con nuestro capital.
- ✓ Adquirir materias primas mexicanas.

Así mismo la Cooperativa Pascual está afiliada a Alcona (Alianza Cooperativa Nacional) a la A.C.I. (Asociación Cooperativa Internacional) y son miembros del Consejo Consultivo para el Fomento Cooperativo del D.F.

Funcionan con una estructura de tipo horizontal, democrática, distribuida de la siguiente manera:

- Órgano Supremo: ***Asamblea General***

- Órgano Ejecutivo: **Consejo de Administración**

Conformado por: Presidente, Secretario, Tesorero, Comisionado de producción, distribución y ventas (2) y Comisionado de contabilidad e inventarios (2).

- Órgano de Vigilancia: **Consejo de Vigilancia**

Conformado por: Presidente, Secretario, Tesorero, Vocal y Vocal suplente.

- **Comisión de Previsión Social:** Encargado de prestaciones sociales, salud, recreación, jubilación, etc.

Está conformada por: Presidente, Secretario y Tesorero.

- **Comisión de Educación Cooperativa:** Encargada de las prestaciones educativas, alfabetización, capacitación profesional, apoyos para estudios profesionales, capacitación permanente en cooperativismo, computación, ventas y relaciones humanas, además de mantener los medios de información y retroalimentación de las acciones internas de la vida cooperativa y externas de la cooperativa con la sociedad.

Está conformada por: Presidente, Secretario y Tesorero.

- **Comisión de Conciliación y Arbitraje:** Se encarga de revisar quejas y discrepancias surgidas al interior de la empresa y determina la sanción o absolución del afectado, solo está supeditado a los dictámenes de la Asamblea General.

Está formado por: Presidente, Secretario y vocal.

- **Fundación Cultural Trabajadores de Pascual y del Arte A.C.:** Es la encargada de prestar las obras pictóricas que pertenecen a la cooperativa, vincularse con el quehacer cultural del país y apoyar las diferentes manifestaciones artísticas.

Está formada por un Presidente, Secretario y Tesorero.

Debajo de los consejos y las comisiones encontramos:

- **Coordinación Administrativa** que incluye las gerencias de: Finanzas, Contabilidad General, Compras, Recursos Humanos, Ventas locales, Ventas de autoservicios, Ventas distribuidores, Ventas sucursales, Ventas especiales y Ventas exportaciones.
- **Coordinación Jurídica** que incluye las gerencias: Jurídica y Gestoría.
- **Coordinación Logística** que incluye las gerencias de: Bodegas de lleno y de vacío, almacenes generales, almacenes automotrices, almacenes de propaganda, almacenes de maquinaria.
- **Coordinación de Manufactura** que incluye las gerencias de: Producción botella, producción brik, producción plástico, mantenimiento industrial y de maquinaria.
- **Coordinación Operativa** que incluye las gerencias de: Tráfico interior, mantenimiento de edificio y seguridad.
- **Coordinación Técnica** que incluye las gerencias de: Investigación y desarrollo, control de calidad, concentrados y tratamientos de aguas.

**2.5.- ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

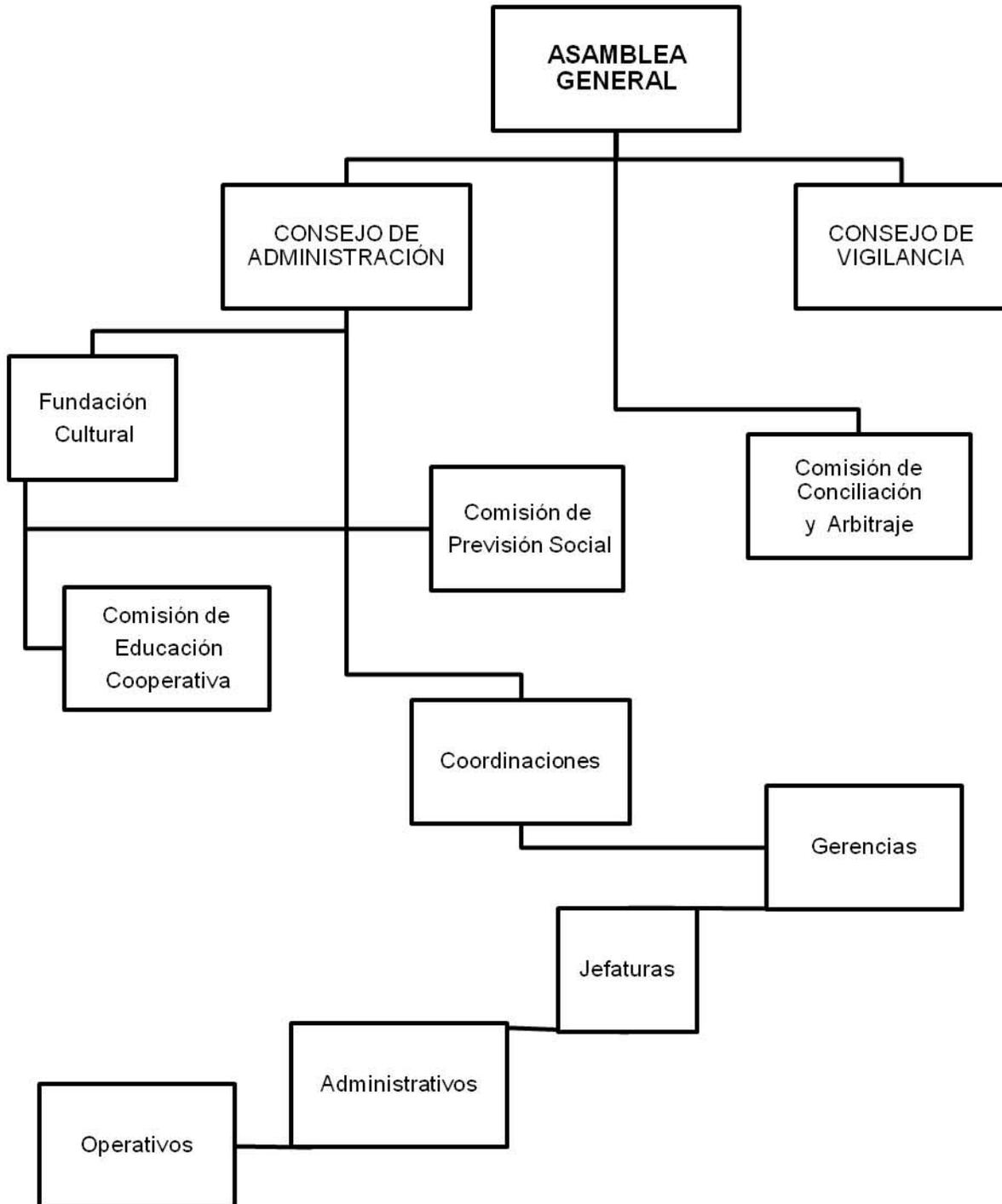


Figura 2.1. Elaboración propia basado en información proporcionada por la Comisión de Educación. Julio, 2010.

## **2.6.-CRECIMIENTO**

La Cooperativa se funda en 1985 con 1,200 socios y en ese momento contaba únicamente con la propiedad de sus marcas, los bienes muebles (maquinaria y flota de camiones) y 2 plantas; Sur y Norte.

Actualmente la Cooperativa cuenta con 1,200 socios cooperativistas y aproximadamente 5,500 trabajadores (incluidos los 1,200 socios) que laboran en 3 plantas productivas, 5 bodegas periféricas, 24 sucursales foráneas y 5 tiendas de conveniencia llamadas “Pato 2” así como miles de empleos indirectos que la Cooperativa genera dentro y fuera de la República Mexicana, como son: 39 distribuidores independientes, productores del campo, proveedores, comerciantes mayoristas, transportistas, etc.

Dentro de sus compromisos como Cooperativa destacan el trabajo para el bienestar social y el desarrollo tanto social como económico de sus trabajadores y la sociedad, de ahí que la Cooperativa Pascual se destaque por su alto consumo de frutas y azúcar de caña, proporcionando así el apoyo a campesinos, procedente de los Estados de Veracruz, Tabasco, Guerrero, Zacatecas, Nayarit y Guanajuato, entre otros, así como el azúcar del Estado de Michoacán, Jalisco y Veracruz.

Anualmente la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L. consume:

- ❖ MANGO de Villa Azueta, Veracruz: de 4,000 a 6,000 toneladas.
- ❖ GUAYABA de Michoacán, Guanajuato y Aguascalientes: de 4,000 a 6,000 toneladas.
- ❖ FRESA de Guanajuato y Michoacán: de 2,000 a 4,000 toneladas.
- ❖ TAMARINDO de Guerrero: de 200 a 800 toneladas.
- ❖ GUANABANA de Nayarit y Colima: de 100 a 300 toneladas.
- ❖ AZUCAR: 50,000 Kg.

## 2.7.- DISTRIBUCIÓN GEOGRÁFICA

Los centros de trabajo se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

*Corporativo:*

- ❖ Clavijero No.75 Col. Tránsito Del. Cuauhtémoc, C.P. 06820 México D.F.

*Tres plantas:*

### **Planta Tizayuca**

Las Diligencias No. 7  
Pueblo Tepoiaco, C. P. 43810  
Mpo. Tizayuca, Hgo.  
Tel. (01 779) 796 6080

### **Planta San Juan del Río**

Av. Central Km. 4.850  
Zona Industrial, C.P. 76802  
San Juan del Río, Qro.  
Tels. (01 427) 272 5544  
Fax 272 5119

### **Planta Culiacán**

Rey Melchor no. 2935  
Col. Seis de Enero, C.P. 80010  
Cualiacán, Sin.  
Tels. (01 667) 753 2787  
753 2788

*Cinco bodegas:*

### **Bodega Iztapalapa**

Catarroja No. 407  
Col. San Nicolás Tolentino  
Del. Iztapalapa, C.P. 09860  
México D.F.  
Tels. 5426 8002 / 5426 8472

### **Bodega Tulpetec**

Km. 9+300m. Ferrocarril A. Honey  
Col. Santiago Teyahualco, C.P. 54980  
Mpo. de Tultepec, Edo. Mex.  
Tels. 5885 6578 / 5885 6712

### **Bodega Chalco**

Carretera México - Puebla Km. 22.5  
Col. San Isidro,  
Valle de Chalco Solidaridad  
Estado de México, C. P. 56617  
Tel. 1314 3454 / 1314 3455  
5855 0311

### **Bodega Vallejo**

Norte 45 No. 601  
Col. Industrial Vallejo  
Del. Azcapotzalco, C.P. 02300  
Tels. 5368 6195 / 5719 5150

### **Bodega San Antonio**

Calle 2 No. 246  
Col. Granjas San Antonio  
Del. Iztapalapa, C.P. 09070  
México D.F.  
Tel. 5741 0859

## **2.8.- RESPONSABILIDAD SOCIAL**

Para la Cooperativa Pascual, su responsabilidad social es traducida en el compromiso de ejercer su actividad buscando siempre la superación y bienestar de los trabajadores y mantener una industria que no sea dañina para el medio ambiente o la comunidad, ofreciendo bienes y servicios de calidad a sus clientes y apoyar al mejoramiento y bienestar de su entorno.

Dentro de la empresa se llevan a cabo acciones de responsabilidad social en los siguientes niveles:

- Personal: todas las prestaciones de ley, comedor, servicio médico y dental, ayuda de defunción, fideicomiso de retiro, instalaciones recreativas y vacacionales, torneos deportivos, capacitación continua, soporte educativo, fondo de vivienda, etc.
- Procesos: control de calidad de insumos, de producto terminado, higiene y seguridad.
- Instalaciones: Una constante supervisión y planeación de cambios y mejoras, para optimizar la producción.
- Equipo: Maquinaria de alta tecnología y cambio constante del parque vehicular, para hacerlos sustentables.
- Deshechos: material de empaque; envase de metal, pet y vidrio se venden a industrias recicladoras, el envase de papel se recicla en una empresa especializada en conjunto con la empresa tetra pack, agua; se purifica y se tienen convenios con el GDF para que sea utilizada en el riego de parques y jardines, el bagazo de la fruta, se utiliza como composta en terrenos de siembra designados por el municipio de San Juan del Río (donde se encuentra la planta en la que hacen las pulpas)
- Discriminación: No hay discriminación por sexo, religión, preferencia sexual, los puestos se asignan por el perfil.

Tampoco por edad ya que se toma en cuenta como un criterio que refleja, experiencia o responsabilidad en convocatorias internas, para cambio de departamento, y en contratación externa la edad máxima es 36 años.

Para la Cooperativa es muy importante las acciones para ayudar a la sociedad, consolidando su vocación y participación social, aparte de su actividad original. Con ello estamos hablando de una actividad de “mecenazgo”, que en palabras de Álvarez y Caballero (2004) proviene de Mecenas, protector de literatos en tiempos de Augusto, y es una actividad con la que la institución “se responsabiliza de una acción de interés general”.

La actividad del mecenazgo tiene dos tiempos:

1. Filantrópico; en el que se realiza el apoyo contable o la donación.
2. Comunicativo; que realiza la explotación pública del mecenazgo, como acción emblemática o simbólica.

En el caso específico de la Cooperativa Pascual las acciones que (de manera general) se realizan hacia el exterior son:

- Asesoría a organizaciones para la formación de cooperativas.
- Convenios con el gobierno para participar en apoyo a programas sociales como “Niños extraviados”, “Di no a las drogas”, “Juguetón” y con las CONADE en el fomento al deporte.
- Fundación Cultural; con exposiciones y apoyo en los eventos culturales.
- Educación abierta, (registro en INEA) para familiares y vecinos.
- Día del niño; evento fuera de las plantas para los vecinos.
- Día de muertos; eventos para los vecinos.
- Producto; materias primas de primera calidad, control de calidad, producto fortificado o vitaminado, en las presentaciones infantiles.

Dichas actividades, no son divulgadas a la comunidad o los medios de comunicación ya que no persiguen fines de lucro, las acciones tanto internas como externas buscan el desarrollo social de sus trabajadores y la comunidad y se conoce únicamente a través de entrevistas directas o en las ponencias que realiza la Cooperativa, dejando la actividad de mecenazgo solamente en el primer tiempo antes explicado.

Cooperativa Pascual busca la consolidación de su proyecto cooperativo y el reconocimiento de la sociedad de ser una empresa honesta que mantiene los más altos estándares de calidad y su confianza en que están consumiendo un producto sano y la demostración está en que sus consumidores mayoritarios son niños y sus ventas demuestran su preferencia, esperan también que en el futuro se logren exenciones fiscales, por ser una empresa sustentable.

En su experiencia de 25 años como Cooperativa, creen sólidamente que la aportación más importante que han hecho es; el demostrar que el capital no produce riqueza, que es el trabajo el que acrecenta al capital, por lo que ha sido siempre tan controversial para el estado y por tanto tan obstaculizadas, al desarrollo del país siendo en primera instancia auto gestivas, auto empleando a un gran sector de la población y ya establecidas han contribuido creando fuentes de trabajo, así que en un plano socio-político han sido una válvula de escape para evitar crisis económico- políticas en un país en desarrollo, fortaleciendo el tejido social.

## **2.9.- POSICIÓN EN EL MERCADO**

Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual es:

- La tercera refresquera en México, después de las refresqueras Coca-Cola y Pepsico, cubriendo el 15 por ciento del mercado nacional.
- El tercer productor de jugos y néctares, bebidas de fruta y naranjadas, con 11 por ciento del mercado, sólo superado por Jumex y Jugos del Valle, que ostentan el 31 y 29 por ciento, respectivamente. <sup>7</sup>
- Una empresa que ha sobrevivido en el mercado con las grandes trasnacionales debido a que:
  - ✓ Mantiene una alta calidad en sus productos.
  - ✓ Mantiene un margen de ganancia razonable.
  - ✓ Evita los créditos.
  - ✓ Mantiene reservas financieras muy elevadas.
- Una empresa que ha sufrido constantes ataques de tipo comercial, robo de enfriadores y envases, condicionamiento de venta de otros productos a los comercios para que no compren a Pascual.

---

<sup>7</sup> Cifras de Nielsen, consultado en 2010. Empresa de investigación de mercados.

## 2.10.- ANÁLISIS FODA

Como se menciona en “El diagnóstico de la empresa” (1995:38):

El análisis FODA es un instrumento de análisis que se forma con las iniciales de los cuatro conceptos que intervienen en la aplicación, es decir: **F** de Fortalezas; **O** de Oportunidades; **D** de Debilidades; y **A** de Amenazas.

Una de las aplicaciones del análisis FODA es la de determinar los factores que pueden favorecer (*fortalezas y oportunidades*) y obstaculizar (*debilidades y amenazas*) el logro de los objetivos establecidos por la empresa.

Los conceptos de *fortalezas y debilidades* de la empresa se refieren a características internas. Por su parte, se entiende por *oportunidades* las situaciones que se presentan en el entorno de la empresa y que podrían favorecer el logro de los objetivos; mientras que *amenazas* son las situaciones del entorno que podrían afectar negativamente a dicho logro.

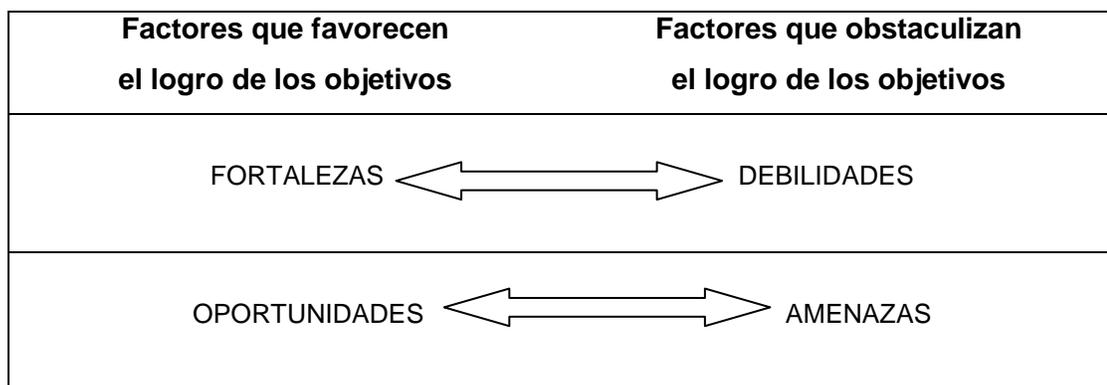


Tabla 2.1. Componentes del Análisis FODA. “El diagnóstico de la empresa” 1995:3.

A continuación se muestra un diagnóstico inicial sobre la empresa, se realizó a partir de la investigación sobre la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, tomando en cuenta los aspectos de competitividad, de manejo de su publicidad, la situación laboral a grandes rasgos así como la opinión pública.

De este modo y a través de dos tablas; la primera con los rasgos internos, es decir, los que están bajo el control de la empresa, y la segunda con aquellos factores del entorno, se presentan las primeras señales a tomar en cuenta.

### **FACTORES BAJO CONTROL DE LA ORGANIZACIÓN**

<b><i>FORTALEZAS</i></b>	<b><i>DEBILIDADES</i></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Se reconocen como parte de la Cooperativa Pascual.</li> <li>2. Es una empresa 100% mexicana, que lleva más de 50 años en el mercado de bebidas.</li> <li>3. Experiencia positiva acumulada en procesos de gestión empresarial y comercialización.</li> <li>4. Generación y oferta de servicios cooperativos (Según demanda y capacidad de asociadas).</li> <li>5. Experiencia y capacidad en incidencia y cabildeo.</li> <li>6. La empresa se protege notablemente de competidores potenciales gracias a la diferenciación de productos, a la lealtad que muestran sus consumidores y a que dicha diferenciación inhibe rivalidad con empresas productoras de jugos y aguas carbonatadas.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Los empleados conocen parcialmente la imagen institucional.</li> <li>2. El poco interés de la Sociedad Trabajadores de Pascual, por tener y posicionar su imagen como empresa. A través de la creación de un departamento encargado de gestionar su Imagen Corporativa.</li> <li>3. Falta de análisis de costo beneficio enfocado en el posicionamiento de la Imagen Corporativa y en que ámbitos repercute.</li> <li>4. Falta de concientización sobre la necesidad de una Imagen Corporativa y Competitividad.</li> <li>5. No está difundido entre la población la imagen Institucional de la empresa.</li> <li>6. Escasa planificación y registros poco actualizados en el posicionamiento de Imagen institucional.</li> <li>7. Débil comunicación entre los niveles.</li> <li>8. Falta manual de imagen corporativa y de sus productos.</li> </ol>

Tabla 2. 2. Factores bajo control de la organización. Elaboración propia.

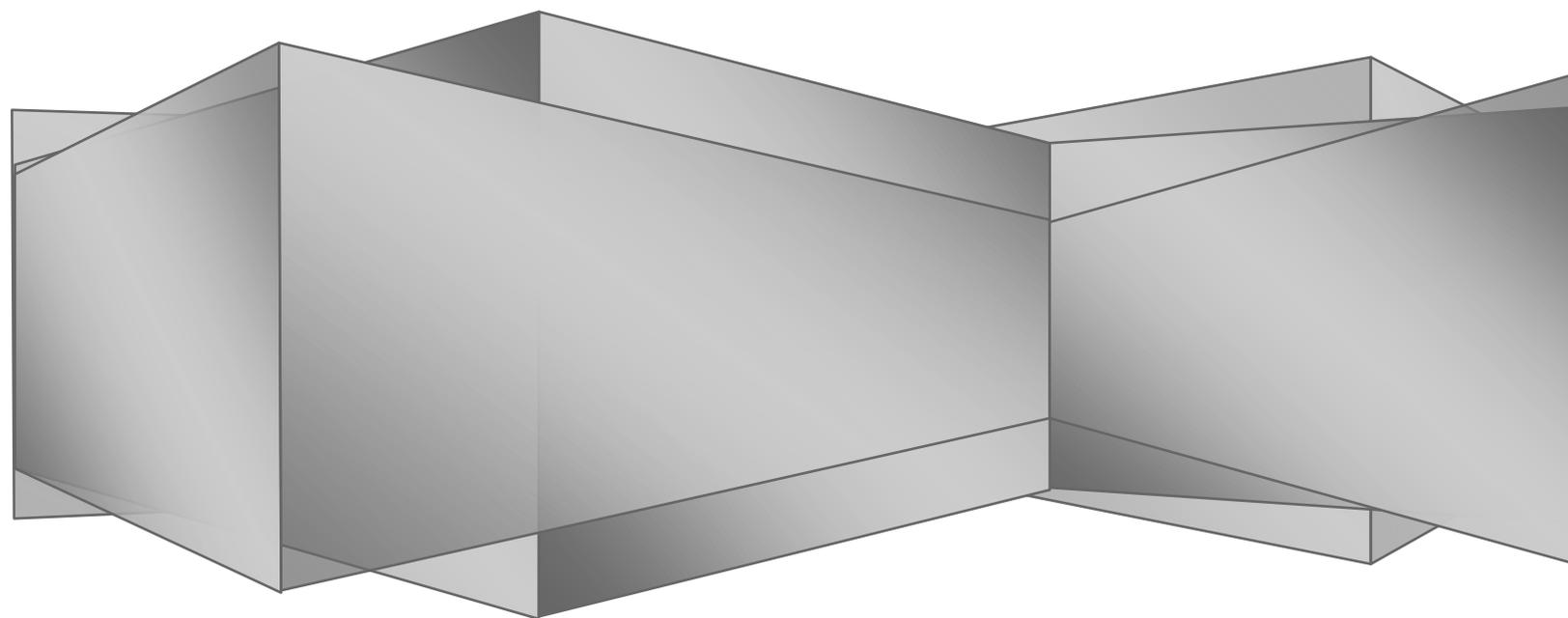
**FACTORES FUERA DEL CONTROL DE LA ORGANIZACIÓN**

<b><i>OPORTUNIDADES</i></b>	<b><i>AMENAZAS</i></b>
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. La existencia de un mercado nacional establecido.</li> <li>2. Reconocimiento de los productos, por parte de los clientes, bebido a sus empaques y colores vistosos.</li> <li>3. En cuanto al mercado de jugos tiene el tercer lugar en el mercado.</li> <li>4. Fuerte reconociendo ante el público de su logotipo “por el pato Donald” aunque ya no lo sea.</li> <li>5. Fue la primera empresa mexicana con un mercado de Jugos y Refrescos, es por eso que es muy recordada.</li> <li>6. Aumentar credibilidad y gestión para obtener nuevos recursos externos aprovechando la existencia de perfiles de programas de cooperación internacional compatibles con la Misión y Visión de FENACCOOP y sus cooperativas afiliadas.</li> <li>7. En su imagen corporativa es relacionada con lucha y superación.</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El posicionamiento de la imagen corporativa de sus principales competidores está bien establecida y se regenera constantemente.</li> <li>2. Inserción de competencia, a parte de la que ya está.</li> <li>3. El público no cuenta con una imagen de la empresa, si no de sus productos.</li> <li>4. Se tiene una imagen vieja de la empresa.</li> <li>5. La imagen altamente establecida y fuerte de Coca-Cola, Pepsico y Jumex.</li> </ol>

Tabla 2.3. Factores fuera del control de la organización. Elaboración propia.

# **CAPÍTULO III**

## **METODOLOGÍA**





## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

---

El siguiente apartado da cuenta sobre los métodos, técnicas e instrumentos que se utilizaron para la recolección de datos de nuestra investigación, brevemente se explica la orientación metodológica, la construcción de los instrumentos y la forma de aplicación.

#### **3.1.- DIÁLOGO ENTRE METODOLOGÍAS:**

##### ***CUALITATIVA- CUANTITATIVA***

A lo largo de varios años de enfrentamiento, se han visto diferencias entre las metodologías cuantitativa y cualitativa. Sus orígenes epistemológicos, las teorías en las cuales se apoyan y se comparten, así como las técnicas de que se echan mano para sistematizar una investigación.

Por una parte, lo cuantitativo sugiere una transformación de la realidad en términos numéricos para hacer más sistemáticos los niveles de análisis y de interpretación. Hace uso de datos duros e intentan construir generalidades.

En tanto, lo cualitativo está asociado a métodos tales como la observación, el estudio de caso, la etnografía, entrevistas abiertas o análisis narrativos. Es decir, lo cualitativo sugiere una búsqueda del entendimiento de una realidad mediante un proceso interpretativo.

Ambas líneas de investigación parecen diferentes, hasta el punto en que a veces se presentan como enfrentadas. Sin embargo, “tales diferencias sólo son una cuestión de estilos y técnicas específicas” (King y Keohane, 2000). De ahí que se pronone que ambas metodologías puedan dialogar en un mismo trabajo de investigación a fin de lograr un mayor entendimiento del fenómeno a estudiar.

Bajo esta consigna, uno de los trabajos que más profundiza en esta disyuntiva es el elaborado por Cook y Richard (1995), quienes advierten que “no existe nada, excepto quizá la tradición, que impida al investigador mezclar y acomodar los atributos de los dos paradigmas para lograr la combinación que resulte más adecuada al problema de la investigación y el medio con que se cuenta”.

En la presente investigación se reunieron ambas metodologías (Estudio de caso mixto), lo que en su texto José Martínez (2004) explica como “Estrategia metodológica de triangulación, que es el resultado de la mezcla y unión” de dichas estrategias.

En cada enfoque se utilizó una técnica para la recolección de los datos; por un lado el cuestionario y por el otro la entrevista y las matrices de diagnóstico del área gráfica de la imagen corporativa.

### **3.2. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN**

El propósito de nuestra investigación, como ya se mencionó, es describir el fenómeno, para analizar como es y cómo se manifiesta en la Cooperativa Pascual, de ahí que sea catalogado como un estudio “Descriptivo” que busca ver las características de su imagen corporativa, y para ello se evaluaron y recolectaron datos sobre los conceptos y aspectos que la componen.

Para este estudio se plantea una población objetivo constituida por trabajadores: operativos y administrativos, así como, los directivos de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L. Que dada la naturaleza de la empresa están todos incluidos como socios.

Cómo se mencionó en el capítulo anterior, actualmente la Cooperativa cuenta con 1,200 socios cooperativistas y aproximadamente 5,500 trabajadores (incluidos los 1,200 socios) que laboran en todas sus instalaciones.

Para el presente estudio de caso nuestra población a estudiar comprende a los 1,200 socios comisionados<sup>8</sup> de la Cooperativa Pascual, que en Junio 2010 están laborando para la Cooperativa.

### **3.3.- PRIMERA PARTE: ENFOQUE CUALITATIVO**

El presente estudio de caso, tiene en su generalidad el enfoque cualitativo, al ser, flexible, abierto y proveer un entendimiento mayor del fenómeno que se está estudiando.

Resulta su importancia del hecho de que “se interesa por el significado de las experiencias y valores humanos, el punto de vista interno e individual de las personas y en ambiente natural en que ocurre el fenómeno estudiado, así como cuando buscamos una perspectiva cercana de los participantes” (Hernández, 2006:550).

Para recabar los datos se estableció la entrevista como instrumento fundamental. Y a continuación se muestran las condiciones.

#### **Muestra**

A decir de Hernández y sus colaboradores (2006: 561): “En los estudios cualitativos el tamaño de la muestra no es importante desde una perspectiva probabilística”. En este tipo de estudio, la muestra es un grupo de personas que aporten los datos necesarios para el investigador, sin que sea necesariamente representativo del universo.

---

<sup>8</sup> Será de dicha forma por disposición de la Comisión de Educación, ya que oficialmente son 1,200 los trabajadores de Cooperativa Pascual, los trabajadores restantes fueron contratados por otra empresa para laborar con ellos.

Nuestra muestra es tipificada por Hernández (2006: 567) como “Muestra homogénea: las unidades a seleccionar poseen un mismo perfil o características, y su propósito es centrarse en el tema”.

Se entrevistó a los tres socios representantes de la Comisión de Educación, de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, que como se mostró en el capítulo anterior, tienen las siguientes funciones:

- Presidente: Gerardo Camacho.
- Tesorero: Mario Ureña.
- Secretaria: Lilia García Pérez.

Se realizaron las entrevistas en la Comisión de Educación por ser la encargada de atender a los estudiantes, investigadores, y por ser también en conjunto con el área de Recursos humanos, los encargados de las áreas de Comunicación Interna, Medios de Comunicación, Comunicación Social, Capacitación, Educación, etc.

### **Entrevista**

La entrevista cualitativa “es íntima, flexible y abierta” (Hernández, 2006:597) y se pretende que a base de un diálogo a través de preguntas y respuestas, se logre una conversación que lleve a la construcción o descubrimiento de significados respecto al tema que tratamos.

El tipo de entrevista utilizado en esta investigación fue de tipo “Semi-estructurada”, se basó en una guía de preguntas y temas, que permitieron la creación de una conversación con los socios comisionados entrevistados, dejando la libertad de incluir u omitir preguntas o conceptos.

## **Diseño**

La entrevista fue diseñada para los socios comisionados responsables de la Comisión de Educación, con el fin de conocer la percepción y el conocimiento de ellos sobre los fundamentos de identidad e imagen corporativa.

Se diseñó un cuestionario guía con 28 preguntas principales que se presenta en el anexo A. Los temas o categorías que se utilizaron en su construcción son los siguientes:

<b>TEMA</b>	<b>PUNTOS A CONOCER</b>
<b><u>1.- ORGANIZACIÓN</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Estructura Organizacional</li> <li>• Número de trabajadores</li> <li>• Actividades sociales</li> <li>• Cambios necesarios a la empresa</li> </ul>
<b><u>2.- COMUNICACIÓN</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistemas de comunicación disponibles.</li> <li>• Medios de comunicación.</li> <li>• Utilización de los medios internos.</li> <li>• Problemas de comunicación.</li> </ul>
<b><u>3.- IDENTIDAD CORPORATIVA</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción sobre la forma en que los trabajadores asimilan o se apropian de los fundamentos organizacionales.</li> </ul>
<b><u>4.- CULTURA ORGANIZACIONAL</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción sobre los fundamentos organizacionales (misión, visión y valores)</li> <li>• Actualización de la misión, visión, valores y objetivos.</li> </ul>
<b><u>5.- IMAGEN CORPORATIVA</u></b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percepción propia sobre la imagen corporativa de la Cooperativa Pascual.</li> <li>• Elementos de importancia en la imagen corporativa de la Cooperativa Pascual.</li> <li>• Áreas de influencia y manejo de la imagen corporativa.</li> <li>• Manuales corporativos.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Existencia de manual de imagen corporativa.</li> </ul> <p><b><u>Elementos gráficos:</u></b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Colores corporativos.</li> <li>• Papelería institucional.</li> <li>• Logotipo y símbolo.</li> <li>• Tipografía</li> <li>• Señalizaciones</li> <li>• Fachadas, transporte.</li> </ul>
--	--

Tabla 3.1. Temas para el diseño de la guía de entrevista. Elaboración propia.

### ***Aplicación***

Las entrevistas se programaron y se llevaron a cabo el martes 01 de junio de 2010 a las 8:00 am, en las instalaciones de la Cooperativa Pascual, en la oficina de la Comisión de Educación.

Se realizó de manera individual, con el presidente, después la Secretaria y por último con el Tesorero.

Se grabó la conversación con los dos últimos participantes.

### **Matrices de diagnóstico de la imagen corporativa**

Las matrices constituyen una forma ágil de elaborar un diagnóstico de la imagen de la organización.

Se utilizaron 5 matrices cuyo diseño es de la Profesora Patricia Collado que imparte la clase de Seminario de Imagen Corporativa en Noveno Semestre de la carrera de Ciencias de la Comunicación en la Facultad de Estudios Superiores Acatlán. Se muestran en el apartado 4.3 del presente trabajo.

*1.- Matriz de fundamentos:*

Sirve para comparar en qué medida los fundamentos de la empresa Cooperativa Trabajadores de Pascual son difundidos y practicados por los miembros de la misma.

*2.- Matriz de Medios Gráficos:*

Muestra la relación que hay entre los medios comunicativos que utiliza la organización para comunicarse o darse a conocer con sus públicos, ya sean internos o externos.

*3.- Matriz de Medios Impresos:*

Muestra la relación que hay entre los medios de comunicación que utiliza la organización para comunicarse y dar a conocer su misión visión y sus planes a corto plazo.

*4.- Matriz de Medios Electrónicos al Aire:*

Nos permite hacer un diagnóstico de cómo se sitúa y de qué manera nuestra empresa en los medios de Radio, Televisión y Cine.

***Aplicación***

Las matrices fueron llenadas a partir de conversaciones con diferentes miembros de la comisión de Educación, que son quienes manejan todos estos elementos, principalmente fue información proporcionada por:

Mario Ureña.- Tesorero

Claudia Palacios.- Encargada del área de Capacitación y Medios Audiovisuales.

### **3.4.- SEGUNDA PARTE: ENFOQUE CUANTITATIVO**

El presente se trata de un estudio “No experimental” (Hernández, 2006: 205) puesto que estamos observando el fenómeno tal como se da en su contexto natural, para después analizarlos.

El diseño de esta investigación es Transeccional, según Hernández (2006: 208) ya que se recolectaron los datos en un momento y tiempo determinado, y su propósito es describir las variables y analizar su incidencia en la población.

La técnica que se utilizará en esta parte es, como ya se había adelantado, la encuesta o cuestionario de opinión.

#### **Muestra**

Como lo afirman, Ulloa y Quijada en su texto “Estadística aplicada a la comunicación” (2006); la importancia del proceso de muestreo es tal, que de su correcta planeación, diseño y ejecución dependen tanto la generación de los datos, como las conclusiones que de éste se desprendan.

“La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población”. (Hernández, 2006:240).

En este caso, nuestra muestra es probabilística, esto es, todos nuestros participantes tienen la misma posibilidad de ser escogidos se obtuvieron por medio de selección aleatoria. Es decir, se trata de una muestra aleatoria simple.

El tamaño de la muestra para que sea representativa; calculada con: Un error de 0.05 (5%), un nivel de confianza de 95%, y un porcentaje estimado de la muestra de 90%, es de 124 empleados. Según el programa STATSTM v.2.

La selección fue por parte de la Cooperativa, el área de Recursos Humanos eligió a los participantes de manera aleatoria, tomando como bases, su disponibilidad en día y hora determinados.

La empresa determinó que serían 120 los empleados citados a la aplicación únicamente, para que su rutina de trabajo no se viera afectada de manera significativa.

### **Encuesta**

Las encuestas recolectan datos de numerosos individuos para entender a la población o universo al que representan (McMurtry, 2005 citado por Hernández, 2006). Se trata de un método sistemático que recolecta información de un grupo seleccionado de personas mediante preguntas.

Nuestra encuesta tiene la finalidad o alcance descriptivo y correlacional-causal.

1. Descriptivo. Se pretende caracterizar a la población en función de las variables seleccionadas. Adicionalmente, será útil para:

Proveer un perfil más o menos exacto de la imagen corporativa y sus variables.

- Mostrará las facetas o dimensiones de la imagen corporativa.
- Se documentará información que confirme o contradiga datos previos sobre la imagen corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.

2. Correlacional-causal. Se busca caracterizar relaciones entre variables en nuestra población. También servirá para:

- Encontrar información que estimule nuevas explicaciones.

Se van a recabar datos sobre diversas cuestiones como preferencias, actitudes, opiniones, creencias, motivaciones, conocimientos, emociones, etc.

Usualmente su método de recolección de los datos lo constituye el cuestionario, que recodemos consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables a medir y puede administrarse de diferentes formas, en este caso se realizó autoadministrado en grupos pequeños.

### ***Categorías de análisis***

Se determinó utilizar un instrumento que diera cuenta del estado que guarda la imagen corporativa para sus socios (trabajadores), tomando en cuenta los conceptos y aspectos que la forman. Se adaptó la encuesta propuesta por Yolanda López (2006) por ser un buen modelo de aplicación para los fines que guarda la presente investigación.

A continuación se muestra la tabla con las categorías de análisis que se utilizaron en la aplicación del instrumento.

CATEGORÍA DE ANÁLISIS	DIMENSIÓN (D) INDICADOR (I)	PREGUNTAS (Afirmaciones)
<p><b><u>1.- Organización</u></b></p> <p><b>CONCEPTUALIZACIÓN</b></p> <p>Son los rasgos y condiciones que representan a la empresa, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Su funcionamiento como Cooperativa Mexicana. (Naturaleza)</li> <li>• Su realidad económica.</li> <li>• Su estructura organizacional.</li> <li>• Sus recursos y bienes materiales.</li> <li>• Comunicación interna y externa.</li> <li>• Proyectos institucionales.</li> </ul>	<p>D.- Formal</p> <p>I.- Grado en que los miembros de la Cooperativa perciben a su empresa como organización.</p>	<p>3. Creo que la estructura administrativo-organizacional de la Cooperativa funciona bien.</p> <p>11. Las instalaciones de la Cooperativa Pascual son funcionales.</p> <p>12. Creo que en general desempeñan bien sus funciones los siguientes sectores de la Cooperativa Pascual (Asamblea general, Consejos, Comisiones, Personal en general)</p> <p>29. Creo que en el futuro la Cooperativa Pascual estará mejor.</p>
<p><b><u>2.- Personalidad Organizacional</u></b> (Realidad Organizacional)</p> <p><b>CONCEPTUALIZACIÓN</b></p> <p>El modo en que la empresa cubre sus necesidades de:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura</li> <li>• Económicos</li> <li>• Conductas</li> </ul> <p>Y le proporciona una personalidad única y diferente.</p>	<p>D.- Formal</p> <p>I.- Grado en que los miembros de la Cooperativa perciben a su empresa y sus características generales.</p>	<p>7.- En general, la opinión de la sociedad sobre la Cooperativa Pascual es positiva.</p> <p>15. En general, la información sobre las funciones de cada consejo, comisión y demás instancias de la Cooperativa Pascual es buena.</p> <p>18.- Las señales o indicaciones sobre la ubicación de las distintas dependencias de la Cooperativa son adecuadas.</p>

Continuación.

CATEGORÍA DE ANÁLISIS	DIMENSIÓN (D) INDICADOR (I)	PREGUNTAS (Afirmaciones)
<p><b><u>3.- Identidad Corporativa</u></b></p> <p><b>CONCEPTUALIZACIÓN</b></p> <p>Es el ser de la organización, su esencia, lo que la identifica y diferencia, es decir, lo que la empresa percibe sobre sí misma y comunica a sus públicos.</p>	<p>D.- Moral</p> <p>I.- Grado de conciencia y valoración compartida por la empresa, sus fundamentos organizacionales y sus atributos.</p>	<p>4.- Conozco bien las ideas y valores de la Cooperativa Pascual, que están recogidos en su misión, visión y filosofía.</p> <p>5.- Para la mayoría de los miembros de la empresa la misión, visión, valores y objetivos de la Cooperativa son importantes.</p> <p>9.- De la siguiente lista señala únicamente las características que distinguen a los trabajadores de la Cooperativa de los de cualquier otra empresa refresquera.</p> <p>17.- Creo que la mayoría de los miembros de nuestra empresa conocen la misión y objetivos de la Cooperativa.</p> <p>20.- En general, los miembros de la empresa viven las ideas y los valores de la Cooperativa Pascual.</p> <p>22.- En la cooperativa Pascual hay espíritu comunitario.</p> <p>25.- Cuando ingresé a la empresa, recibí información suficiente sobre la historia, la</p>

		<p>filosofía y los proyectos futuros.</p> <p>26.- De la siguiente lista señala únicamente las características que diferencian a la Cooperativa Pascual de otras empresas refresqueras.</p> <p>27.- La Cooperativa Pascual difunde suficientemente sus ideas y valores entre los miembros de la comunidad a través de: (Autoridades, trabajadores)</p>
--	--	---

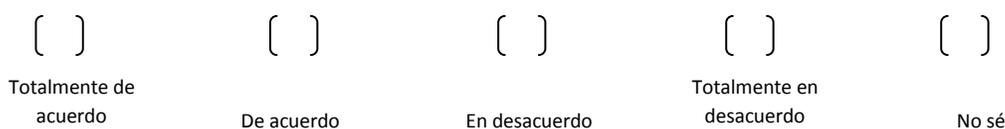
CATEGORÍA DE ANÁLISIS	DIMENSIÓN (D) INDICADOR (I)	PREGUNTAS (Afirmaciones)
<p><b><u>4.- Cultura Organizacional</u></b></p> <p><b>CONCEPTUALIZACIÓN</b></p> <p>Es el conjunto de valores, creencias, y significados compartidos que proporcionan un marco común de referencia, es decir, de variables comportamentales que constituyen los cimientos del sistema y regulan la dinámica organizacional.</p>	<p>D. –Atribución de los rasgos culturales.</p> <p>I.- Grado de conciencia compartida sobre la valoración de los fundamentos y las opiniones de sus trabajadores.</p>	<p>8.- La misión, visión, filosofía y objetivos de la Cooperativa Pascual son claros.</p> <p>28.- En mi área de trabajo se tiene en cuenta las opiniones de la mayoría de sus integrantes.</p> <p>30.- Las opiniones que apporto en mi área de trabajo son tomados en cuenta.</p>

CATEGORÍA DE ANÁLISIS	DIMENSIÓN (D) INDICADOR (I)	PREGUNTAS (Afirmaciones)
<p><b><u>5.-Comunicación</u></b> <b><u>Organizacional</u></b></p> <p><b>CONCEPTUALIZACIÓN</b></p> <p>En este sentido se habla de los procesos y modos en que la Comunicación está presente en la organización.</p>	<p>D.- Atribución del desempeño de la comunicación en general y sus medios de comunicación.</p> <p>I.- Grado en que los miembros de la Cooperativa perciben la comunicación interna en general y sus medios de comunicación.</p>	<p>6.- Entre los trabajadores de la Cooperativa hay una buena comunicación interpersonal.</p> <p>10.- De los siguientes medios de comunicación institucional señala únicamente aquellos que has leído o utilizado.</p> <p>13.-En general, la comunicación para el correcto desarrollo de las actividades de la Cooperativa Pascual es buena.</p> <p>14.-La difusión de la misión, filosofía y valores entre los miembros de la empresa es buena.</p> <p>16.-Tengo buena comunicación con los responsables o superiores de departamento.</p> <p>19.- Considero que es un buen medio de comunicación. (Revista, comunicado, tablero)</p> <p>21.-La información que recibo acerca de las actividades de mi área o departamento es suficiente.</p> <p>23.-Los medios de comunicación brindan la información sobre las actividades de la Cooperativa.</p> <p>24.-La información que recibo acerca de mi área de trabajo es oportuna.</p>

### ***Diseño***

La encuesta está constituida por 30 reactivos;

- Un reactivo con pregunta abierta.
- Cuatro con opción múltiple.
- 25 afirmaciones con una escala likert de cinco puntos, que van del Totalmente de acuerdo al No sé.



Se presenta el cuestionario en el anexo B.

### ***Aplicación***

Se realizó la aplicación de los cuestionarios dentro de las instalaciones de la Cooperativa.

Se realizó una prueba piloto a 15 trabajadores el día 04 de junio de 2010, para observar la confiabilidad del instrumento, después de analizar los resultados de la prueba piloto se arreglaron los errores, y se modificó en algunas afirmaciones la redacción de los reactivos.

El área de recursos humanos concreto la cita con sus trabajadores de modo que se llevaron a cabo tres sesiones en una sala de juntas facilitada por ellos. Se invitaron 40 trabajadores por sesión, teniendo en cuenta un margen de 20 personas que; a) no llegarán a la cita, b) no contestarán adecuadamente el cuestionario.

El tiempo que se dedicó a la aplicación fue de aproximadamente una hora por sesión, para esperar la llegada de las personas invitadas, sin embargo el tiempo promedio para el llenado fue de 20 minutos.

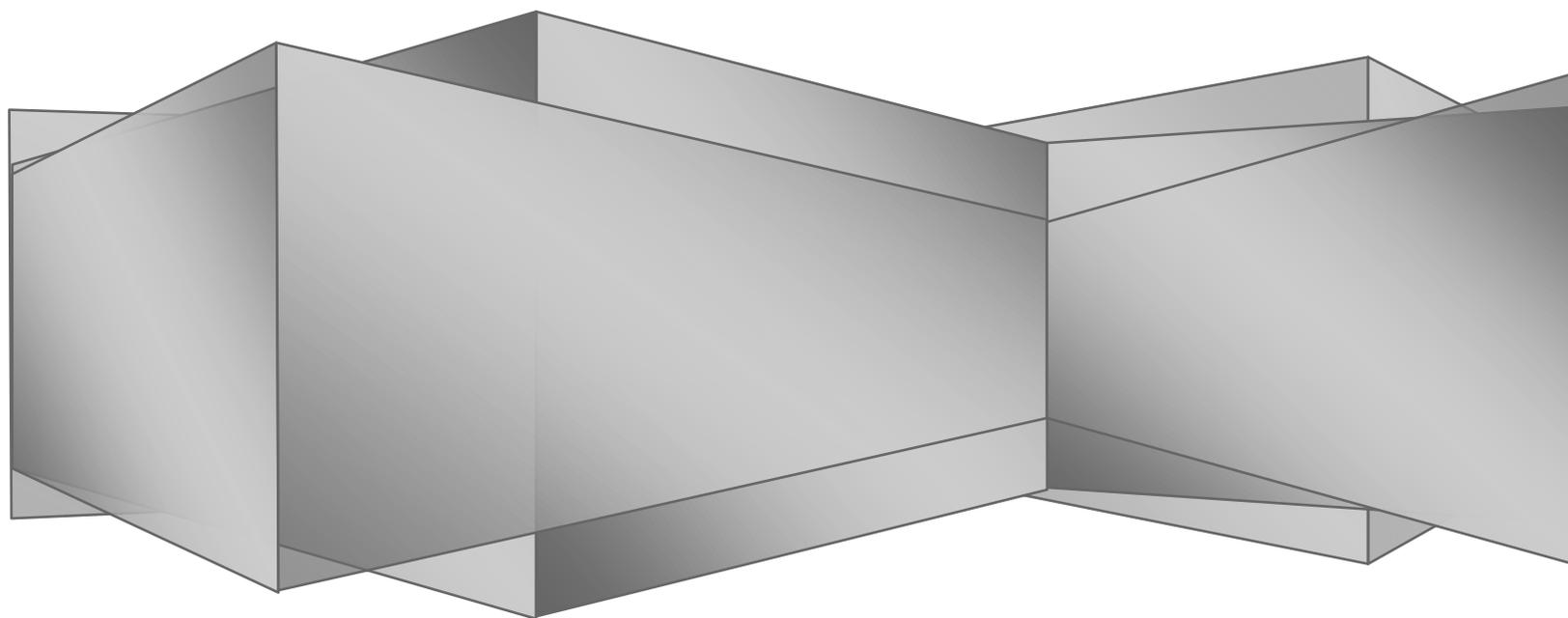
Se trató de aplicación autoadministrado, (Hernández, 2006: 331) es decir, se proporcionó directamente a los trabajadores y ellos mismos marcaron sus respuestas.

Las fechas, horarios y asistencia en las sesiones de aplicación se muestran en la siguiente tabla.

<i>Día/ Hora</i>	<i>Asistentes</i>
5 Julio 2010 8:00 am	38
12 Julio 2010 8:00 am	33
16 Julio 2010 8:00 am	36
Total	107

# **CAPÍTULO IV**

## **RESULTADOS**





## **CAPÍTULO IV**

### **RESULTADOS**

---

El presente capítulo presenta los resultados de la investigación, a través del análisis de los datos recogidos se dará un diagnóstico sobre la imagen corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.

Cabe mencionar que todas las tablas, matrices, gráficas y cuadros de relación son de elaboración propia basados en los datos extraídos de la investigación.

#### **4.1.- ENTREVISTAS**

Se presenta la información recabada en las tres entrevistas con los dirigentes de la Comisión de Educación. Sus declaraciones más relevantes acerca de los temas principales que conforman nuestra guía de entrevista.

Los datos fueron vaciados en una matriz que destaca lo más importante de acuerdo a nuestras categorías y temas de análisis. Sus cuatro columnas: la primera; con la pregunta que se realizó y las siguientes columnas E1, E2 y E3 con las respuestas de nuestros entrevistados en el siguiente orden:

- E1= Presidente: Gerardo Camacho.
- E2= Secretaria: Lilia García Pérez.
- E3= Tesorero: Mario Ureña.

Posteriormente se ofrece, mediante un cuadro, la interpretación de las declaraciones, enriquecidas con las observaciones del investigador, y otros datos extraídos de los documentos y de charlas informales con algunos miembros de la Cooperativa Pascual.

**Resultados**

**Matriz de entrevistas**

PREGUNTA	E. 1	E. 2	E. 3
1.- ¿Cuál es la estructura organizacional de la Sociedad cooperativa Trabajadores de Pascual?	Democrática, las decisiones pasan por todos los rangos.	Existe la Asamblea General, después los consejos y siguen las comisiones. Todas las decisiones son compartidas.	Hay consenso, es una empresa donde se practica la democracia.
2.- ¿Con qué sistemas de comunicación cuenta la Cooperativa para informar a sus trabajadores sobre el desempeño de la empresa?	Personal y reuniones de trabajo	Con nuestros productos de primera calidad, nuestros valores y generando fuentes de trabajo.	La revista y carteles.
3.- ¿Qué imagen desea transmitir la Cooperativa?	Una cooperativa sana, mexicana.	Empresa que hace productos de primera calidad. basada en valores, que genera fuentes de trabajo directa e indirectamente.	Empresa 100% mexicana, manejada por sus propios trabajadores.
4.- ¿Cómo cree que los identifica su público externo? ¿Y sus trabajadores?	Una empresa solidaria y con fines sociales.	Nos ve de forma original y como una empresa clásica y tradicional. Nos identifica porque tenemos muchos productos clásicos, somos los primeros que hicimos jugos.	Empresa social. Internamente le damos a conocer nuestras acciones sociales a nuestra gente a través de las asambleas.
5.- ¿Qué actividades realizan para alcanzar esta imagen?	Apoyo en huelgas a cooperativas, actividades sociales que no son divulgadas.	Capacitación del personal, estrategias para competencia en el mercado tan agresivo y desleal.	A través de la mercadotecnia, publicidad. Como empresa social no damos a conocer nuestras acciones de apoyo con donativos a escuelas y otras instituciones, porque es política interna.
6.- ¿Cree adecuados los fundamentos organizacionales para el actual desarrollo de la empresa?	SI	SI son conocidos y son colocados estratégicamente.	SI, si la tenemos.

<p>7.- ¿Cuándo fue la última actualización que se les hizo?</p>	<p>Están en proceso de actualización, puesto que la empresa misma se está actualizando constantemente.</p>	<p>-----</p>	<p>-----</p>
<p>8.- ¿Considera que los trabajadores están bien enterados y conocen los fundamentos organizacionales?</p>	<p>Por supuesto, por eso les ponemos los audiovisuales y carteles.</p>	<p>Sí, porque todo es visual.</p>	<p>Si, ellos pueden ver los documentos en cada departamento, nosotros (Comisión de Educación) hicimos extensivo un documento, y si lo requieren se les da por escrito bajo solicitud.</p>
<p>9.- ¿A través de qué medios se difunden?</p>	<p>Carteles en cada departamento, audiovisuales y revista.</p>	<p>Visual.</p>	<p>En las asambleas se informa de todos los temas.</p>
<p>10.- ¿Cuál considera que es el principal problema de comunicación que existe en la Cooperativa Pascual?</p>	<p>Desinformación</p>	<p>Internamente; falta de tiempo y esto genera falta de comunicación.</p>	<p>La descentralización, porque si todos estuviéramos centralizados, la comunicación sería más fácil. Se tienen los medios pero es difícil al tener tantos lugares de trabajo, bodegas, plantas, y sucursales. Aquí en la matriz se hace todo, de aquí fluye y se desparrama para todos los lugares.</p>
<p>11.- ¿Por qué medio se enteran de la forma en que piensan los trabajadores sobre la empresa?</p>	<p>Pasan reporte a su departamento y ellos lo hacen llegar.</p>	<p>En las reuniones se externan todos los asuntos.</p>	<p>Circulares, memorándum, a través del delegado departamental. La comisión de control técnico, cada mes organiza una plenaria donde hay un representante de cada departamento y se informan todas las situaciones de la empresa.</p>

12.-¿Qué departamento se encarga de la imagen corporativa?	La Comisión de Educación	Nosotros.	Aquí se hace todo el material, de audio, video. Y ya mercadotecnia lo realiza con diseño.
13.- ¿Qué elementos considera que forman parte de la imagen corporativa?	Logotipos, los colores.	Marcas, calidad y el factor humano.	La democracia.
14.- ¿Cuentan con un manual de imagen corporativa?	Como tal no, existe un manual de normatividad de operación donde se indica también lo que se refiere a la imagen.	Tenemos un manual, (pregunta al compañero), si, si tenemos. Manual de procedimientos, como se elaboran los productos y el organigrama.	Pues hay un folletito donde se muestra el pantone de los productos y cómo se utiliza.
15.- ¿Cuáles son los elementos principales que consideran para su diseño?	La satisfacción de las necesidades.	-----	-----
16.- ¿A quiénes es repartido el manual? ¿Quiénes lo utilizan?	Normatividad y lo da al área que lo requiera.	-----	Normatividad y mercadotecnia.
17.- ¿Conoce cuáles son los colores corporativos?	Amarillo, café, naranja y rojo.	-----	Amarillo café y naranja. Hay un catálogo, donde están las imágenes y colores. "Son los colores del cooperativismo".
18.-¿Utilizan papelería membretada o formas administrativas con la imagen corporativa o logotipo?	Si, para documentos externos es a color y en negro para las cuestiones internas.	-----	Sí, se usa, todo lleva el logo.
19.-¿Para qué asuntos?	Para todos los documentos, internos y externos.	-----	-----
20.-¿En qué elementos corporativos se utiliza el logotipo?	En el área comercial, en los eventos y en el patrocinio. Además dentro de la Cooperativa todos los cubre pantalla de las computadoras tienen el logotipo y lema.	En los productos, y todo lo que hace la empresa.	En las hojas membretadas, las tarjetas de presentación se coloca el de la cooperativa y el de los productos.
21.- ¿El pato Pascual es utilizado como símbolo?	Es un símbolo corporativo clásico.	Si, definitivamente.	-----

<p>22.-¿Tienen determinada una tipografía institucional?</p>	<p>La determina mercadotecnia para los productos, es cuestión de diseño. Para documentos no existe una determinada.</p>	<p>-----</p>	<p>Sí, para cada producto hay un tipo de letra que aparece en el catálogo, la palabra Pascual, la palabra Boing, deben ir iguales siempre.</p>
<p>23.- ¿De qué forma están diseñadas las señalizaciones dentro de la empresa?</p>	<p>Por el cambio de oficinas no están adecuadamente las señalizaciones, pero en el corporativo si se contarán.</p>	<p>Por el cambio de oficinas no están colocadas, pero en cada oficina hay cuadros con la misión, visión y filosofía y con el nombre del departamento.</p>	<p>-----</p>
<p>24.- ¿Las fachadas de plantas y bodegas cumplen alguna normalización?</p>	<p>Sí, todas nuestras instalaciones cumplen una reglamentación.</p>	<p>-----</p>	<p>Por norma todas deben ser iguales y llevar los colores y el logotipo, de acuerdo al catálogo de colores.</p>
<p>25.-¿Tienen transporte corporativo o únicamente los camiones de reparto?</p>	<p>Existen diferentes vehículos, necesidad de mercado, trailers, para bodegas, y doble remolque.</p>	<p>-----</p>	<p>-----</p>
<p>26.-¿Qué características cumple el transporte de la empresa?</p>	<p>Todas van con los colores corporativos o diseño de marca.</p>	<p>-----</p>	<p>Todo va normado, con pantone de logotipos y colores. No se puede modificar.</p>
<p>27.- ¿Cuentan con artículos promocionales? ¿De qué tipo?</p>	<p>Sólo para canjes o conmemorativos, siempre para clientes.</p>	<p>-----</p>	<p>-----</p>
<p>28.-¿Qué importancia le da la empresa a su imagen corporativa?</p>	<p>“Una buena imagen siempre habla bien”</p>	<p>Es básica, porque nos identificamos todos los trabajadores, incluso, nos conocen a nivel externo, reconocen el logo y nos da el valor y publicidad.</p>	<p>Es muy importante porque el consumidor identifica a la cooperativa como el Pato Pascual.</p>
<p>29.- ¿Qué cambios cree necesarios dentro de la empresa?</p>	<p>Ninguno, sólo la mejora continua. Además todos los cambios están sujetos a los tiempos.</p>	<p>Ser vanguardista, actualizándonos día a día con las diferentes capacitaciones, consultorías, ser positivos, emprendedores y tomar nuevos retos.</p>	<p>Muchos, como empresa actitud y mentalidad, tienen que cambiar porque se resisten al cambio, a la nueva tecnología, no lo aceptan.  Hay mucha gente grande que no permite nuevas cosas.</p>

### **Interpretación**

La siguiente tabla, muestra las ideas que surgieron de las declaraciones de los entrevistados que conforman la visión de los departamentos que guían el funcionamiento de la empresa.

Está basada en dichas opiniones y en la observación propia. Se presenta el tema y categorías de análisis para pasar a la interpretación de los datos registrados.

<b>CATEGORÍA</b>	<b>TEMA</b>	<b>INTERPRETACIÓN</b>
<b>1.- ORGANIZACIÓN</b>	Estructura Organizacional	Coinciden en ver su estructura, propia de una cooperativa, de forma democrática dónde las decisiones que toman para el funcionamiento de la empresa son compartidas por todos sus colaboradores.
	Cambios que necesita la empresa.	<p>En este punto se detectaron dos posturas, ambas respecto a la visión sobre el cambio y evolución de la Cooperativa:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solamente es necesaria la mejora continua, mediante capacitaciones, consultorías y teniendo una actitud positiva que permita enfrentar los retos.</li> <li>• La otra postura coincide en que esto es necesario, sin embargo afirma que lo que se tiene que cambiar es la actitud negativa que los miembros tienen frente a la idea de cambio, se niegan a aceptar las nuevas tecnologías y los nuevos retos.</li> </ul>
<b>2.- COMUNICACIÓN</b>	Sistemas de comunicación disponibles	<p>Los sistemas de comunicación que este sector gerencial considera más efectivos son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• El personal: juntas, reuniones y asambleas.</li> <li>• Medios visuales; tanto impresos como audiovisuales.</li> </ul>
	Medios de Comunicación (Eficacia)	Consideran que sus medios de comunicación son efectivos y mantienen a sus miembros informados, todo a través de elementos gráficos y visuales, como los carteles, audiovisuales, las publicaciones institucionales, como su revista, etc.
	Problemas de comunicación	<p>Ubican los problemas de comunicación de la siguiente manera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hay desinformación.</li> </ul>

3.- IDENTIDAD CORP.		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El ritmo de trabajo acelerado impide una comunicación fluida.</li> <li>• La descentralización de las plantas, sucursales, bodegas y el corporativo hacen que la información fluya por todas partes y no siempre de la mejor manera.</li> </ul>
	Identificación del personal con su empresa	Consideran que los miembros de la Cooperativa la ven como una empresa tradicional que realiza acciones sociales.
4.- CULTURA ORGANIZACIONAL	Transmisión de los fundamentos organizacionales.	Son difundidos en cuadros y carteles, además de proyectarlo en los audiovisuales del comedor, introduciéndolos en la vida cotidiana de sus miembros.
	Opiniones de los trabajadores.	Las autoridades están al tanto de las opiniones de sus empleados a través de reportes por departamento que se exponen en las asambleas y reuniones.
	Beneficios, oportunidades y recursos con que cuentan los trabajadores.	Beneficios y oportunidades: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Laborar en diversas áreas de la empresa, mediante la rotación de los puestos en las Comisiones.</li> <li>• Confianza en su empresa.</li> <li>• Sentirse parte fundamental de la Cooperativa.</li> </ul>
5.- IMAGEN CORPORATIVA (IDENTIDAD)	Imagen que desean transmitir	Coincidieron en la idea que de que su imagen deseada es la de ser "Una empresa mexicana con productos de primera calidad".
	Importancia que le da la empresa a su imagen corporativa.	Están de acuerdo en que la imagen corporativa es muy importante porque el que la gente los identifique, ayuda al reconocimiento de la empresa, sus productos y apoya a las acciones de publicidad.
	Acciones para transmitir su imagen al público externo.	Se observó lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Por un lado expresan que se dan a conocer por sus acciones sociales, cuando se había manifestado que no se daba a conocer ésta información para no lucrar con ella.</li> <li>• Y por otro afirman que llevan a cabo acciones internas: capacitación, estrategias de mercado y publicidad.</li> </ul>
	Qué elementos forman parte de su imagen corporativa	Se detectó desigualdad en las declaraciones, muestra de que en el departamento encargado de su manejo, no tienen una idea clara de qué elementos conforman su

		<p>imagen corporativa, o cómo debe gestionarse.</p> <p>Mientras uno de nuestros entrevistados considera los elementos únicamente gráficos como los colores y el logotipo, otro dice que la democracia es el factor más importante de su imagen.</p> <p>La última declaración abarca de manera más clara algunos de los elementos: marcas, calidad y factor humano.</p>
	Considera adecuados los fundamentos organizacionales.	Todo el departamento comparte la idea de que sus fundamentos organizacionales son adecuados al actual desarrollo de su empresa. Sin embargo al cuestionarse sobre la última actualización a los mismos, declararon que están en proceso.
	Los trabajadores conocen los fundamentos organizacionales	Aseguran que sí los conocen, pues asumen que al ponerlos de manera gráfica en cada departamento están a la vista.
<b>6.- IMAGEN CORPORATIVA (IDENTIDAD VISUAL)</b>	Departamento encargado de la imagen corporativa	La Comisión de Educación se encarga de la imagen corporativa, cabe mencionar que la visión de ésta en las entrevistas se traduce a la producción de material comunicativo; como los carteles y audiovisuales.
	Manual de Imagen Corporativa	<p>No existe un manual de imagen o identidad corporativa, la regulación de estos elementos se puede encontrar en el manual de procedimientos.</p> <p>Pero incluso los miembros del departamento a cargo de aquellos elementos de identidad visual, no estaban totalmente seguros de dónde encontrarlos.</p>
	Diseño de la imagen Corporativa	El Manual de procedimientos es diseñado en base a la satisfacción de necesidades de la empresa y es un compendio de las claves para llevar a cabo las actividades de toda la organización.
	Uso del manual de Imagen Corporativa	<p>Dicho manual sólo está disponible en el área de normatividad, y lo utiliza también mercadotecnia para la elaboración de sus materiales gráficos y de diseño.</p> <p>Se puede otorgar a aquel que lo requiera, mediante la petición a normatividad, puesto que no es repartido a todo el personal.</p>
	Colores Corporativos	Son 4 colores principales: Se conforman de 3 de los colores cooperativistas: Amarillo, naranja y rojo. Y agregaron el café.

Papelería administrativa	Es utilizada en la empresa, en su mayoría son hojas membretadas adecuadas al asunto para lo que están destinadas: memorandos, reportes, etc. En todos se utiliza el logotipo, para asuntos internos en negro y para los externos a color.
Uso del logotipo	El logotipo de utiliza en “TODO” lo que hace la empresa: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Al interior: En los fondos de escritorio de todas las computadoras, en la papelería administrativa, tarjetas, credenciales, etc.</li> <li>• Al exterior: en el área comercial; sus productos, publicidad, en los eventos y patrocinios.</li> </ul>
Símbolos	El pato Pascual constituye indiscutiblemente un símbolo clásico de la Cooperativa.
Tipografía	Únicamente está definida la tipografía para cada producto, es decir, sólo hay un diseño para la mercadotecnia y la maneja éste departamento.
Señalizaciones	Las señalizaciones no se encontraban al momento del estudio, al estar prontos a cambiar de edificio, manifestaron que serían colocados cuadros con los fundamentos en cada departamento y su nombre propiamente.
Fachadas	Todas las fachadas de cualquier instalación perteneciente a la Cooperativa cumplen con la reglamentación tanto en medidas como en diseño.
Transporte	Hay diversos vehículos de la empresa, principalmente los necesarios para las actividades de producción, tales como trailers, camiones de reparto, entre otros.  Y todos llevan los colores corporativos y el diseño de marca.
Artículos promocionales	Sólo hay artículos promocionales de tipo comercial, para canjes o conmemoraciones, únicamente para los clientes.
Uniformes	Cada área de acuerdo a sus actividades llevan uniforme, en el área de producción, por ejemplo, llevan sus batas blancas, gorros y guantes, los repartidores por otro lado, llevan su camisa azul con logotipo y pantalón del mismo color.  Sin embargo el personal de las Comisiones no lleva algún uniforme específico.

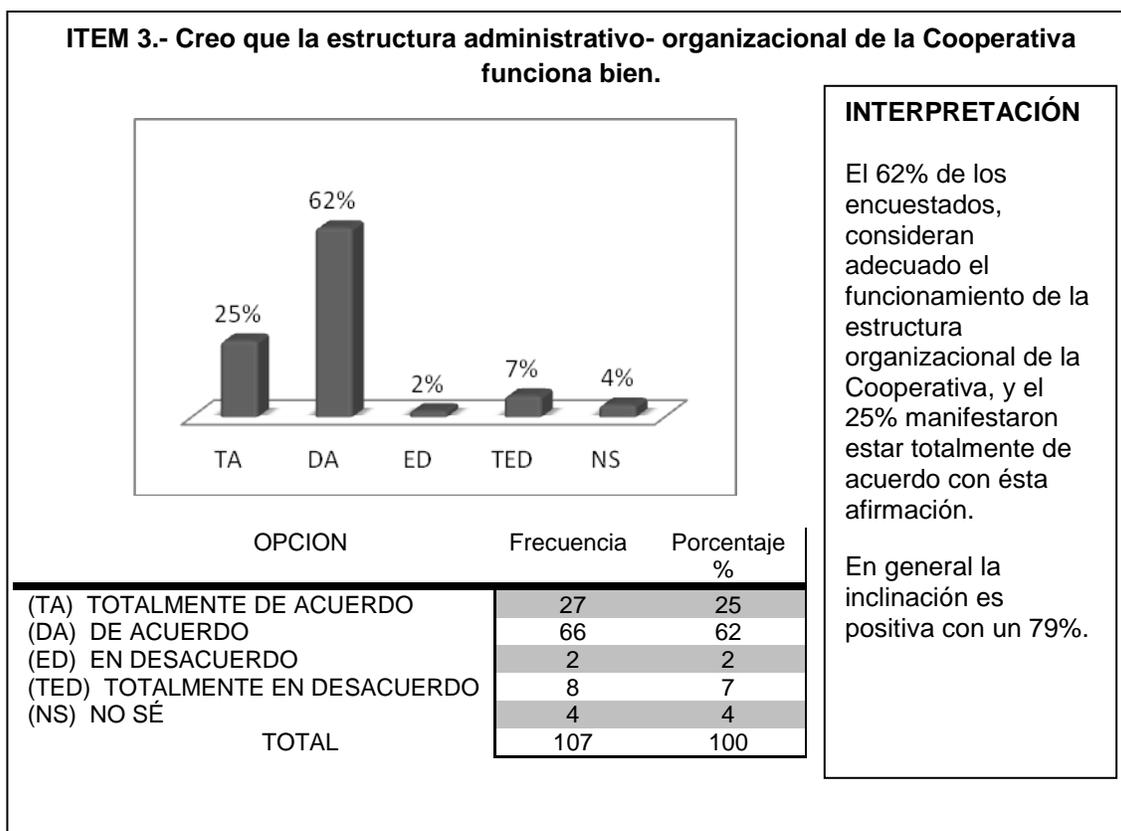
## 4.2.- ENCUESTA

Se mostrarán los datos numéricos obtenidos de nuestras 107 encuestas realizadas, se contabilizaron las respuestas de cada cuestionario y se obtuvo el porcentaje de cada respuesta por ítem. Posteriormente se dará interpretación cualitativa.

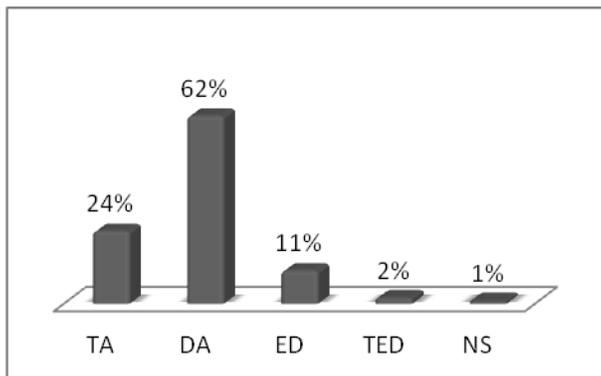
### Resultados

Se presentarán: la afirmación, su gráfica y su tabla de resultados numéricos. A continuación se dará una breve interpretación de dichos resultados. Los resultados serán presentados de acuerdo a las categorías de análisis explicadas en el capítulo anterior con la finalidad de observar las tendencias de opinión en cada una de ellas.

#### **Categoría: ORGANIZACIÓN**



**ITEM 11.- Las instalaciones de la Cooperativa Pascual son funcionales.**



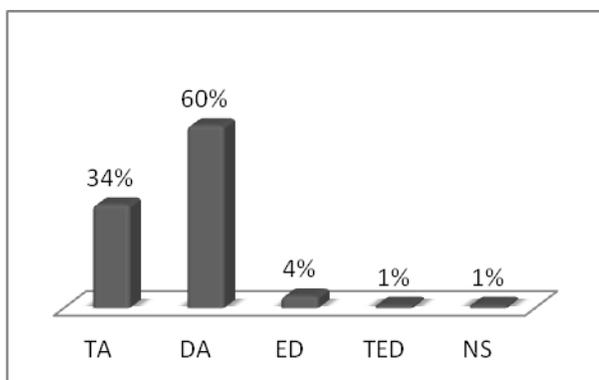
**INTERPRETACIÓN**

El 62% de los encuestados, consideran adecuadas las instalaciones y un 24% están totalmente de acuerdo con esta afirmación, sumando 86%, dicha afirmación es de suma importancia por ser las instalaciones la fuente principal de producción.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje %
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	26	24
(DA) DE ACUERDO	66	62
(ED) EN DESACUERDO	12	11
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	2
(NS) NO SÉ	1	1
TOTAL	107	100

**ÍTEM 12.- Creo que en general desempeñan bien sus funciones los siguientes sectores de la Cooperativa Pascual:**

**12 A) Asamblea General**



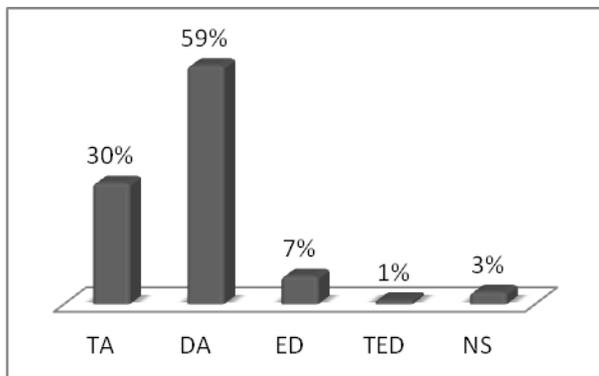
**INTERPRETACIÓN**

Al ser la Asamblea General la máxima autoridad en la Cooperativa es fundamental que desempeñe bien sus funciones; al respecto el 60% de los encuestados está de acuerdo y el 34% está totalmente de acuerdo. Con un mínimo de 4% en desacuerdo, las opiniones son en su mayoría positivas hacia éste sector.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje %
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	36	34
(DA) DE ACUERDO	64	60
(ED) EN DESACUERDO	5	4
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	1
(NS) NO SÉ	1	1
TOTAL	107	100

**ÍTEM 12.- Creo que en general desempeñan bien sus funciones los siguientes sectores de la Cooperativa Pascual:**

**12 B) Consejo de Administración**



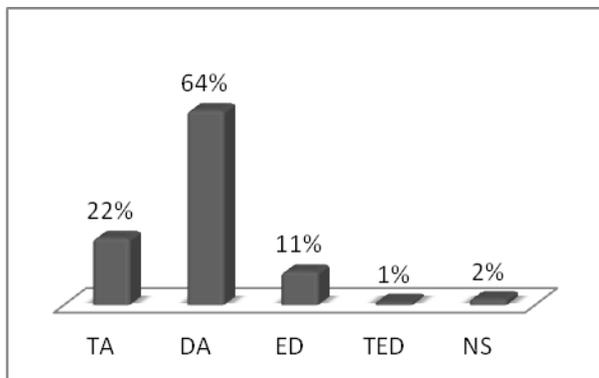
**INTERPRETACIÓN**

Otro elemento de autoridad y de apoyo a los colaboradores de Pascual es el Consejo de Administración, y el 89% de los encuestados consideran adecuado su desempeño. El 8% percibe negativamente dicha afirmación.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	32	30
(DA) DE ACUERDO	63	59
(ED) EN DESACUERDO	8	7
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	1
(NS) NO SÉ	3	3
TOTAL	107	100

**ÍTEM 12.- Creo que en general desempeñan bien sus funciones los siguientes sectores de la Cooperativa Pascual:**

**12 C) Consejo de Vigilancia**



**INTERPRETACIÓN**

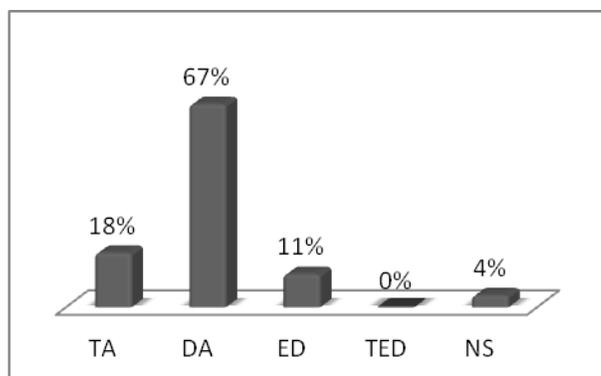
Hacia el Consejo de Vigilancia, disminuye el número de colaboradores que están totalmente de acuerdo en que cumplen bien sus funciones, ahora con un 22%, pero la cifra se inclina hacia el acuerdo con un 64%.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	24	22
(DA) DE ACUERDO	68	64
(ED) EN DESACUERDO	12	11
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	1
(NS) NO SÉ	2	2
TOTAL	107	100

Hacia éste sector las personas en desacuerdo aumentaron a un 11%.

**ÍTEM 12.- Creo que en general desempeñan bien sus funciones los siguientes sectores de la Cooperativa Pascual:**

**12 D) Encargados de las Comisiones**



**INTERPRETACIÓN**

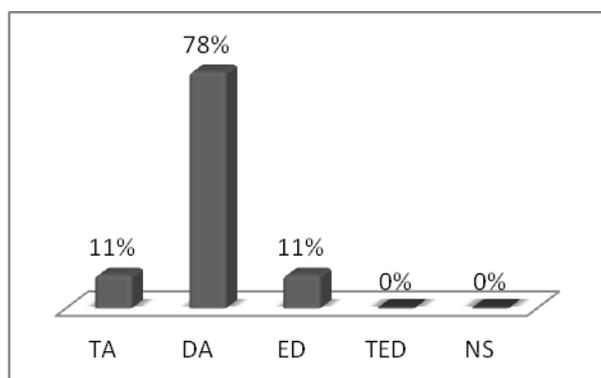
El patrón sigue, disminuye el porcentaje de encuestados totalmente de acuerdo en el buen funcionamiento de los encargados de las comisiones a un 18%, pero aumentando el acuerdo en 67%.

Manteniendo el desacuerdo del 11% de la muestra.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	19	18
(DA) DE ACUERDO	72	67
(ED) EN DESACUERDO	12	11
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
(NS) NO SÉ	4	4
TOTAL	107	100

**ÍTEM 12.- Creo que en general desempeñan bien sus funciones los siguientes sectores de la Cooperativa Pascual:**

**12 E) Personal en General.**



**INTERPRETACIÓN**

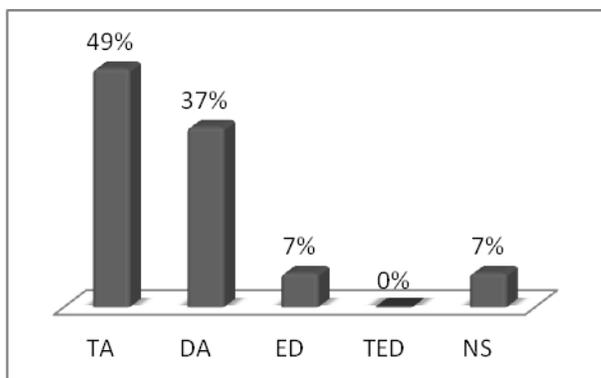
Ahora las opiniones de nuestros colaboradores respecto al desempeño de sus compañeros y de ellos mismos, están totalmente de acuerdo sólo el 11%, y de acuerdo el 78%.

Sin embargo la igualdad (11%) entre los que están totalmente de acuerdo y los que están en desacuerdo es punto de observación.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	12	11
(DA) DE ACUERDO	83	78
(ED) EN DESACUERDO	12	11
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
(NS) NO SÉ	0	0
TOTAL	107	100

**ÍTEM 29.- Creo que en el futuro la Cooperativa Pascual estará mejor, en cuanto a:**

**29 A) Instalaciones**



**INTERPRETACIÓN**

La visión a futuro de los miembros de la empresa es muy importante.

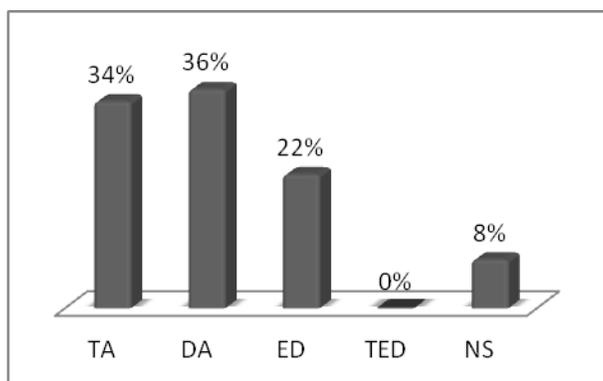
Dado que están próximos a estrenar edificio corporativo el 49% está totalmente de acuerdo, seguido del 37% de acuerdo.

Un total de 86% de afirmaciones positivas, mientras que el 7% está en desacuerdo y otro 7% no lo sabe.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	52	49
(DA) DE ACUERDO	40	37
(ED) EN DESACUERDO	8	7
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
(NS) NO SÉ	7	7
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100</b>

**ÍTEM 29.- Creo que en el futuro la Cooperativa Pascual estará mejor, en cuanto a:**

**29 B) Posicionamiento del producto**



**INTERPRETACIÓN**

Siendo la producción la actividad más importante para la Cooperativa, la visión sobre el futuro de sus productos es vital.

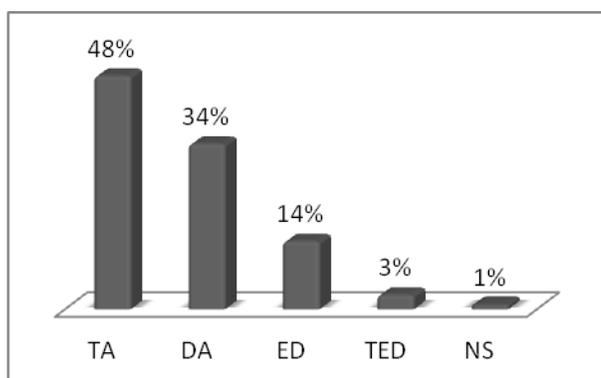
El 70% de los trabajadores encuestados están de acuerdo total y parcialmente.

Es preocupante que el 22% no crea que en el futuro el producto de posicionará mejor.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	36	34
(DA) DE ACUERDO	39	36
(ED) EN DESACUERDO	24	22
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
(NS) NO SÉ	8	8
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100</b>

**ÍTEM 29.- Creo que en el futuro la Cooperativa Pascual estará mejor, en cuanto a:**

**29 C) Crecerá como empresa**



**INTERPRETACIÓN**

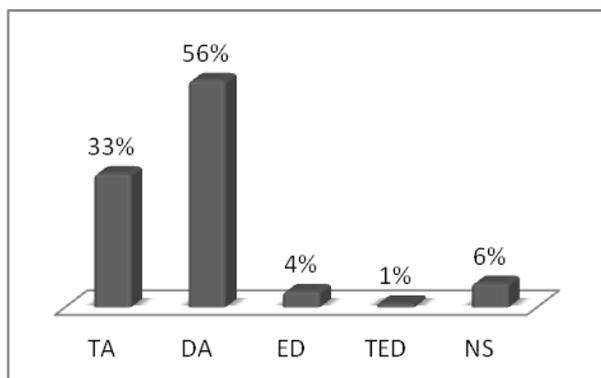
El 48% está totalmente de acuerdo y el 34% de acuerdo, así que la opinión es un 82% positiva.

Sin embargo el 14% está en desacuerdo en ésta afirmación y un 3% en total desacuerdo.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	52	48
(DA) DE ACUERDO	36	34
(ED) EN DESACUERDO	15	14
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	3
(NS) NO SÉ	1	1
TOTAL	107	100

**ÍTEM 29.- Creo que en el futuro la Cooperativa Pascual estará mejor, en cuanto a:**

**29 D) Administrativamente**



**INTERPRETACIÓN**

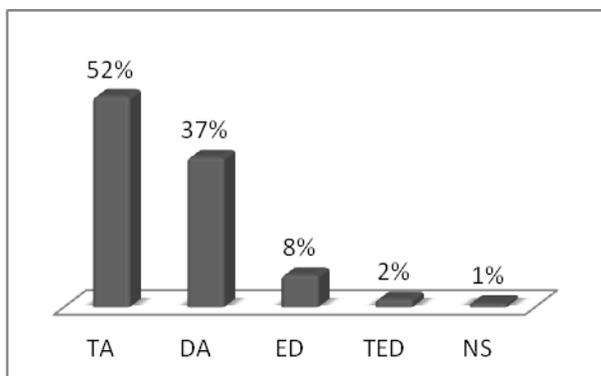
En esta afirmación, se mantiene el promedio de respuesta, mayormente positiva con un 33% total y un 56% parcialmente de acuerdo.

Aumentó a un 6% las respuestas de desconocimiento, sin precisarse la razón; si es desconocimiento real o desinterés en el tema.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	36	33
(DA) DE ACUERDO	60	56
(ED) EN DESACUERDO	4	4
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	1
(NS) NO SÉ	6	6
TOTAL	107	100

**Categoría: PERSONALIDAD ORGANIZACIONAL**

**ÍTEM 7.- En general, la opinión de la sociedad sobre la Cooperativa Pascual es positiva.**



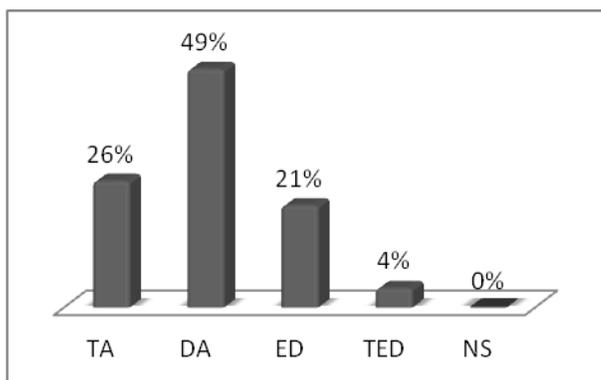
**INTERPRETACIÓN**

Es de gran importancia la visión que los miembros creen que la sociedad tiene sobre su empresa, puesto que de uno u otro modo es parte de lo que ellos mismos perciben de ella.

Al respecto, el 52% está totalmente de acuerdo en que ésta es positiva y un 37% sigue de acuerdo.

Con un desacuerdo de 10% que se debe observar.

**ÍTEM 15.- En general, la información sobre las funciones de cada consejo, comisión y demás instancias de la Cooperativa Pascual es buena.**



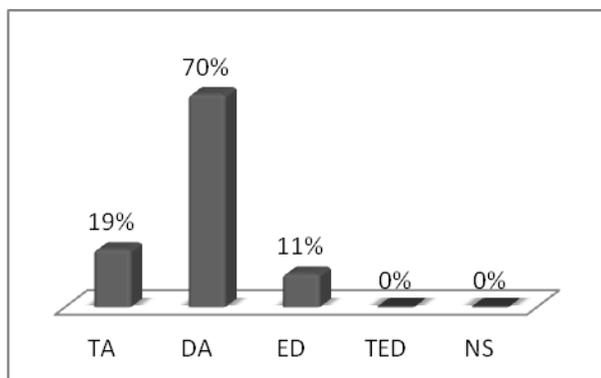
**INTERPRETACIÓN**

La información que da la organización a sus miembros es vital, de ahí la importancia de saber que opinan.

Un 75% de los encuestados está en mayor o menor grado de acuerdo.

Sin embargo el otro 25% está en contra de que esto sea verdadero, cuestión que debe tomarse en cuenta.

**ÍTEM 18.- Las señales o indicaciones sobre la ubicación de las distintas dependencias de la Cooperativa son adecuadas.**



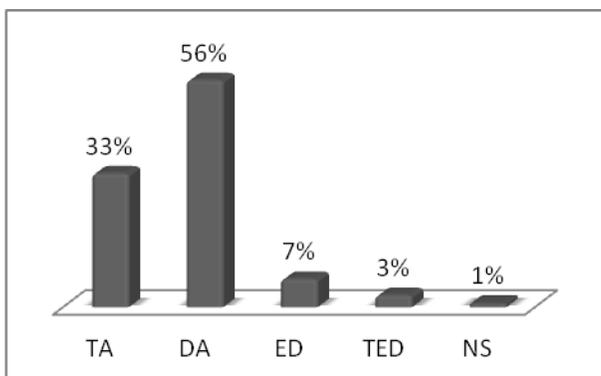
**INTERPRETACIÓN**

En general, la mayoría de los encuestados está de acuerdo en que está bien señalizada la empresa, con un 89% de opiniones positivas y un 11% de la muestra en desacuerdo.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	20	19
(DA) DE ACUERDO	75	70
(ED) EN DESACUERDO	12	11
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
(NS) NO SÉ	0	0
TOTAL	107	100

**Categoría: IDENTIDAD CORPORATIVA**

**ÍTEM 4.- Conozco bien las ideas y valores de la Cooperativa Pascual, que están recogidos en su misión, visión y filosofía.**



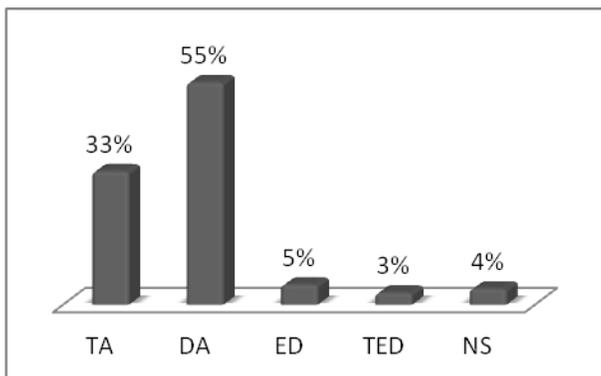
**INTERPRETACIÓN**

Un 56% está de acuerdo con la afirmación de que conocen las ideas y valores de la cooperativa, seguido por el 33% que está totalmente de acuerdo. Un 89% de los empleados encuestados aseguran conocer las bases de identidad corporativa de su empresa.

La posición negativa sólo es el 10% de la muestra.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	35	33
(DA) DE ACUERDO	60	56
(ED) EN DESACUERDO	8	7
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	3
(NS) NO SÉ	1	1
TOTAL	107	100

**ÍTEM 5.- Para la mayoría de los miembros de la empresa la misión, visión, valores y objetivos de la Cooperativa son importantes.**



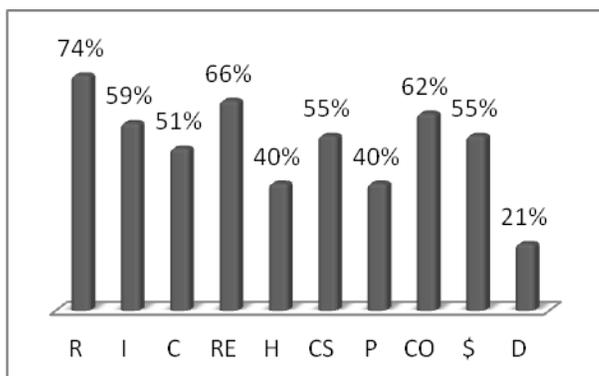
**INTERPRETACIÓN**

Siguiendo la línea, un 55% está de acuerdo en que son importantes los fundamentos organizacionales, seguido del 33% que está totalmente de acuerdo.

Sólo el 8% manifestó desacuerdo con ello en mayor o menor medida, y el 4% desconoce la afirmación.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	36	33
(DA) DE ACUERDO	59	55
(ED) EN DESACUERDO	5	5
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	3
(NS) NO SÉ	4	4
TOTAL	107	100

**ÍTEM 9.- De la siguiente lista señala únicamente las características que distinguen a los trabajadores de la Cooperativa de los de cualquier otra empresa refresquera.**



**INTERPRETACIÓN**

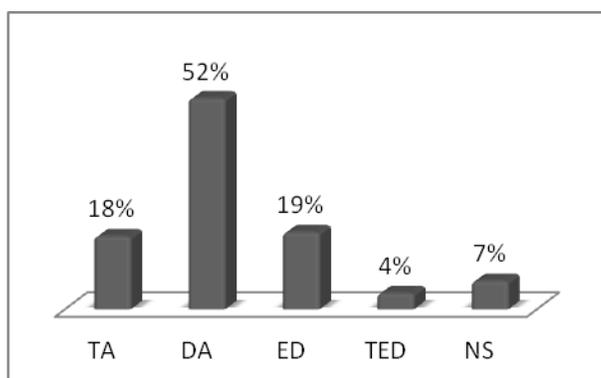
Las opciones que según los encuestados, consideran características diferenciadoras de su empresa la sitúan como:

Una empresa responsable, que tiene respeto por los demás, con iniciativa y que es competitiva, con conciencia social y que permite buenas condiciones económicas.

Sólo el 21% considera que hay habilidad de diálogo, cuestión que debe analizarse.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(R) RESPONSABILIDAD	79	74
(I) INICIATIVA	63	59
(C) CREATIVIDAD	55	51
(RE) RESPETO A LOS DEMAS	71	66
(H) HUMANISMO	43	40
(CS) CONCIENCIA SOCIAL	59	55
(P) PROFESIONALISMO	43	40
(CO) COMPETITIVOS	67	62
(\$) BUENAS CONDICIONES ECONÓMICAS	59	55
(D) HABILIDAD DE DIÁLOGO	23	21

**ÍTEM 17.- Creo que la mayoría de los miembros de nuestra empresa conocen la misión y objetivos de la Cooperativa.**



**INTERPRETACIÓN**

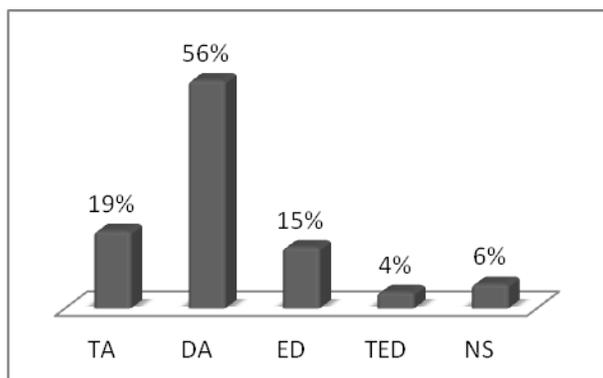
Se cuestiona nuevamente la opinión sobre el conocimiento de los fundamentos organizacionales.

El 70% está de acuerdo con ello.

La opinión negativa aumentó con un 19% en desacuerdo y un 4% en total desacuerdo, teniendo un 23% con desacuerdo. Y un 7% que no da su opinión abiertamente

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	19	18
(DA) DE ACUERDO	56	52
(ED) EN DESACUERDO	20	19
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	4
(NS) NO SÉ	8	7
TOTAL	107	100

**ÍTEM 20.- En general, los miembros de la empresa viven las ideas y los valores de la Cooperativa Pascual.**



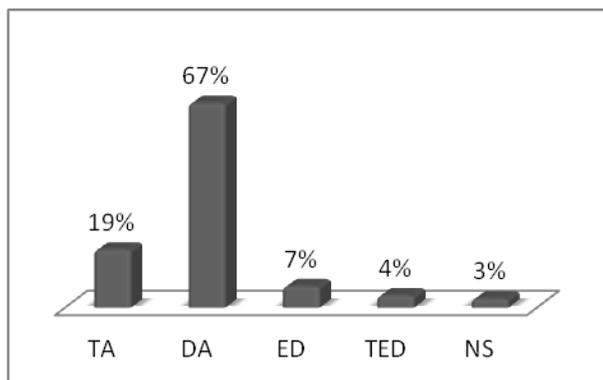
**INTERPRETACIÓN**

La opinión positiva es del 75% lo que indica que realmente los colaboradores asumen que viven las ideas y valores de la cooperativa.

Pero hay un 15% que está en desacuerdo y un 4% más en total desacuerdo, cuestión que puede ser significativa y habrá que verificar porqué algunos miembros no creen está afirmación.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	20	19
(DA) DE ACUERDO	60	56
(ED) EN DESACUERDO	16	15
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	4
(NS) NO SÉ	7	6
TOTAL	107	100

**ÍTEM 22.- En la Cooperativa Pascual hay espíritu comunitario.**



**INTERPRETACIÓN**

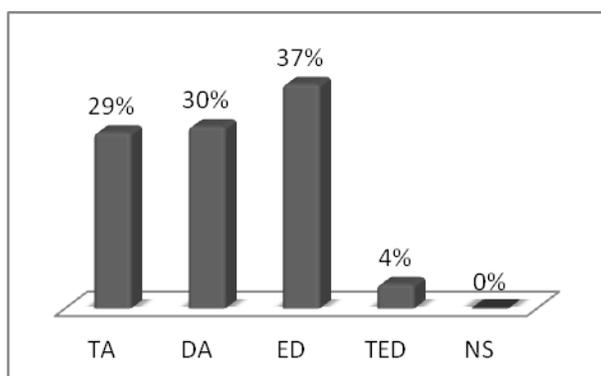
Una de las bases del cooperativismo es el apoyo a la comunidad, de ahí que sea importante reconocer este factor en la Cooperativa Pascual.

El 67% de nuestros encuestados están de acuerdo y un 19% totalmente de acuerdo en que esto existe en su empresa.

Sólo hay un 11% en desacuerdo y un 3% neutral.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	20	19
(DA) DE ACUERDO	72	67
(ED) EN DESACUERDO	8	7
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	4
(NS) NO SÉ	3	3
TOTAL	107	100

**ÍTEM 25.- Cuando ingresé a la empresa, recibí información suficiente sobre la historia, la filosofía y los proyectos futuros.**



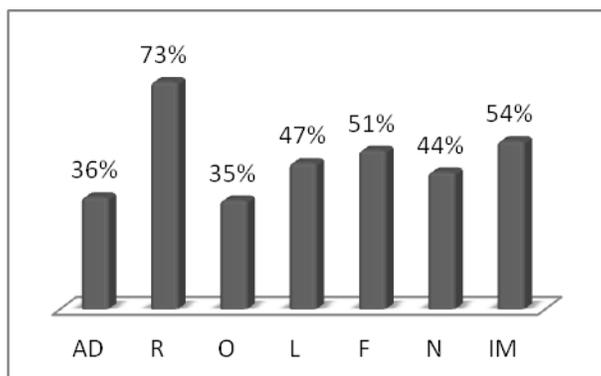
**INTERPRETACIÓN**

Por primera vez encontramos un ítem donde el mayor porcentaje (37%) es de miembros en desacuerdo y un 4% más en total desacuerdo, constituyendo en 47%. Y es preocupante el resultado ya que la inducción es la base del desarrollo de actividades en cualquier empresa.

Un 29% y 30% están de acuerdo.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	31	29
(DA) DE ACUERDO	32	30
(ED) EN DESACUERDO	40	37
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	4
(NS) NO SÉ	0	0
TOTAL	107	100

**ÍTEM 26.- De la siguiente lista señala únicamente las características que diferencian a la Cooperativa Pascual de otras empresas refresqueras.**



**INTERPRETACIÓN**

De nueva cuenta se reconocen características diferenciadoras de la empresa.

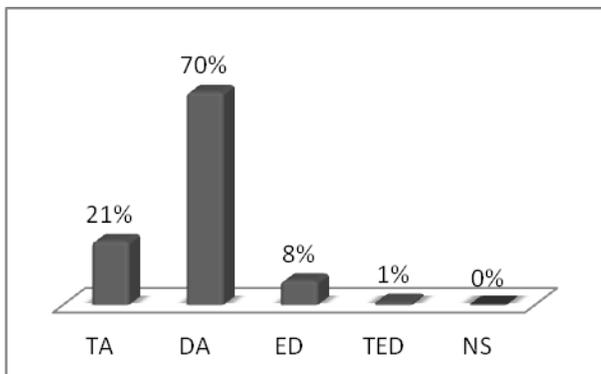
En primer lugar el respeto con un 73%, seguido del interés por sus miembros con un 54% y la filosofía firme con un 51%.

El porcentaje más bajo de 35% de orden y 36% el ambiente de diálogo.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(AD) AMBIENTE DE DIÁLOGO	39	36
(R) RESPETO	79	73
(O) ORDEN	37	35
(L) LIBERTAD	50	47
(F) FILOSOFÍA FIRME	55	51
(N) NACIONAL	47	44
(IM) INTERÉS POR SUS MIEMBROS	58	54

**ÍTEM 27.- La Cooperativa Pascual difunde suficientemente sus ideas y valores entre los miembros de la comunidad a través de:**

**27 A) Las Autoridades**



**INTERPRETACIÓN**

El 70% considera que las autoridades si difunden las ideas y valores, y un 21% está totalmente de acuerdo.

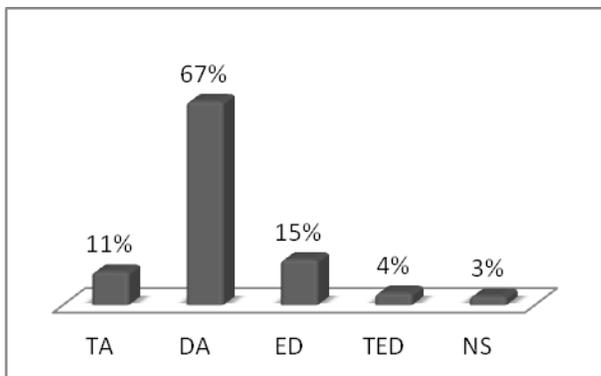
Esto es importante puesto que ellas son el ejemplo de sus miembros y en la medida en que ellos le den importancia se hará parte de la vida laboral.

Sólo un 9% está en desacuerdo con la afirmación.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	23	21
(DA) DE ACUERDO	75	70
(ED) EN DESACUERDO	8	8
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	1
(NS) NO SÉ	0	0
TOTAL	107	100

**ÍTEM 27.- La Cooperativa Pascual difunde suficientemente sus ideas y valores entre los miembros de la comunidad a través de:**

**27 B) Los Trabajadores**



**INTERPRETACIÓN**

La imagen que externan a través de sus miembros será la de mayor peso.

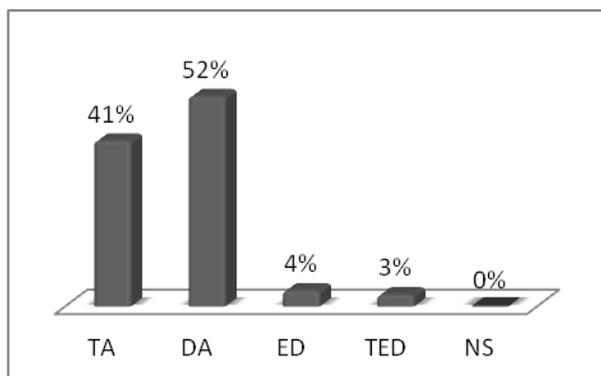
A este respecto el 11% está totalmente de acuerdo y un 67% en menor medida también lo está.

En este rubro de los trabajadores subió el porcentaje en desacuerdo a un 19%, poniéndolo como factor de riesgo.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	12	11
(DA) DE ACUERDO	72	67
(ED) EN DESACUERDO	16	15
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	4
(NS) NO SÉ	3	3
TOTAL	107	100

**Categoría: CULTURA ORGANIZACIONAL**

**ÍTEM 8.- La misión, visión, filosofía y objetivos de la Cooperativa Pascual son claros.**



**INTERPRETACIÓN**

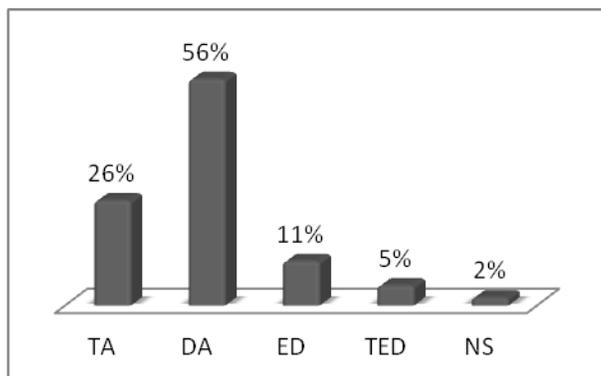
Aquí se observa cómo asumen los fundamentos organizacionales.

Un 41% está totalmente de acuerdo en que estos son claros, y un 52% está de acuerdo, formando el 93% de opinión positiva.

Tan sólo el 7 % está en mayor o menor medida en desacuerdo. Y no hubo porcentaje neutral.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	44	41
(DA) DE ACUERDO	56	52
(ED) EN DESACUERDO	4	4
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	3
(NS) NO SÉ	0	0
TOTAL	107	100

**ÍTEM 28.- En mi área de trabajo se tiene en cuenta las opiniones de la mayoría de sus integrantes.**



**INTERPRETACIÓN**

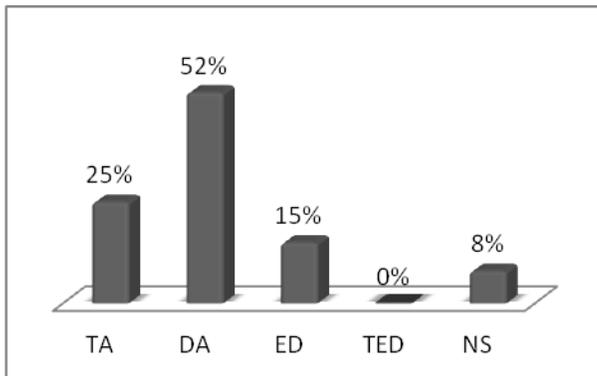
Se muestra la visión que se tiene de la comunicación grupal.

Un 26% está totalmente de acuerdo en que se toman en cuenta sus opiniones y un 56% de acuerdo.

Sin embargo el 11% está en desacuerdo y un 5% totalmente en desacuerdo. Conformando un 16% de porcentaje negativo.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	28	26
(DA) DE ACUERDO	60	56
(ED) EN DESACUERDO	12	11
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	5	5
(NS) NO SÉ	2	2
TOTAL	107	100

**ÍTEM 30.- Las opiniones que apporto en mi área de trabajo son tomados en cuenta.**



OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	27	25
(DA) DE ACUERDO	56	52
(ED) EN DESACUERDO	16	15
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	0	0
(NS) NO SÉ	8	8
TOTAL	107	100

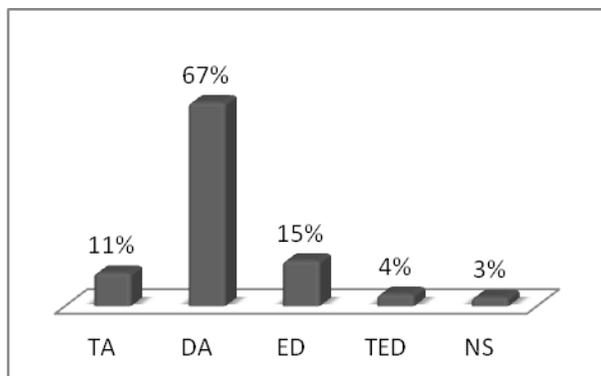
**INTERPRETACIÓN**

El 52% que está de acuerdo en que sus opiniones son válidas para su área de trabajo es una cifra aceptable, tomando en cuenta que otro 25% está totalmente de acuerdo, sumando el 77% de afirmaciones positivas.

Se debe observar el porqué de ese 15% que está en desacuerdo. Y un 8% que prefiere no omitir una opinión.

**Categoría: COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL**

**ÍTEM 6.- Entre los trabajadores de la Cooperativa hay una buena comunicación interpersonal.**



**INTERPRETACIÓN**

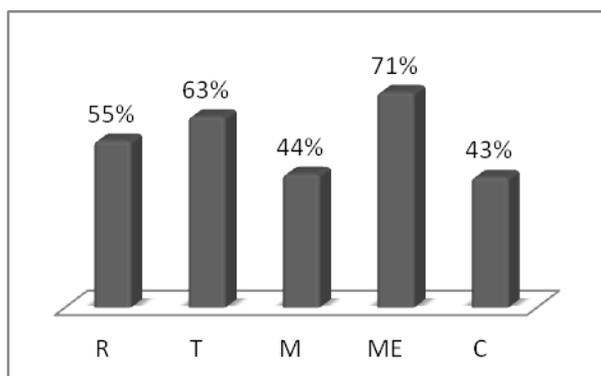
El 67% está de acuerdo, contra un 15% en desacuerdo.

Y un 11% totalmente de acuerdo contra un 4% totalmente en desacuerdo.

En general se puede afirmar que la mayoría de sus miembros considera que hay una buena comunicación interpersonal.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje %
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	12	11
(DA) DE ACUERDO	72	67
(ED) EN DESACUERDO	16	15
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	4
(NS) NO SÉ	3	3
TOTAL	107	100

**ÍTEM 10.- De los siguientes medios de comunicación institucional señala únicamente aquellos que has leído o utilizado.**



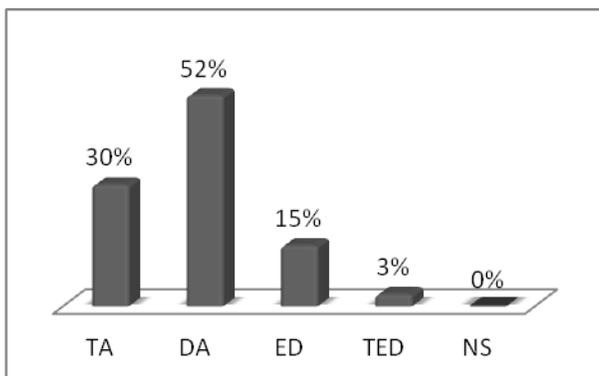
**INTERPRETACIÓN**

De acuerdo al porcentaje de mayor utilización encontramos en primer lugar el memorando con un 71% de menciones.

En segundo lugar el tablero de anuncios y en tercero la revista interna.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje %
(R) REVISTA INTERNA	59	55
(T) TABLERO DE ANUNCIOS	67	63
(M) MAIL	47	44
(ME) MEMORANDO	76	71
(C) COMUNICADOS	46	43

**ÍTEM 13.- En general, la comunicación para el correcto desarrollo de las actividades de la Cooperativa Pascual es buena.**



**INTERPRETACIÓN**

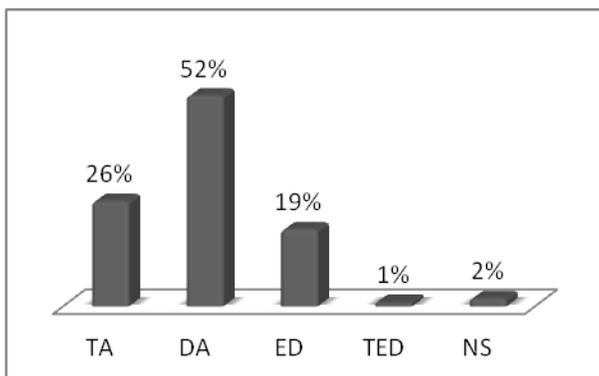
Calificando la comunicación como buena para el adecuado funcionamiento de la empresa, el 52% está de acuerdo y un 30% en total acuerdo.

Siendo opiniones positivas el 82% de la muestra.

Un 18% está en desacuerdo.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	32	30
(DA) DE ACUERDO	56	52
(ED) EN DESACUERDO	16	15
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	3
(NS) NO SÉ	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100</b>

**ÍTEM 14.- La difusión de la misión, filosofía y valores entre los miembros de la empresa es buena.**



**INTERPRETACIÓN**

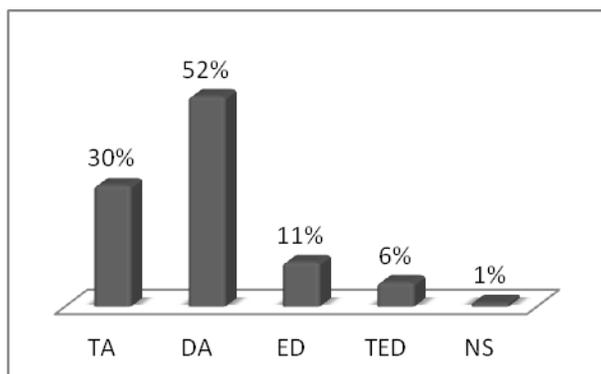
Para conocer si realmente se dan a conocer los fundamentos organizacionales, se calificó como buena su difusión.

Y el 26% está totalmente de acuerdo seguido del 52% de acuerdo.

Un 20% está en desacuerdo, número que aumentó al promedio de opiniones negativas.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	28	26
(DA) DE ACUERDO	56	52
(ED) EN DESACUERDO	20	19
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	1	1
(NS) NO SÉ	2	2
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100</b>

**ÍTEM 16.- Tengo buena comunicación con los responsables o superiores de departamento.**



**INTERPRETACIÓN**

De nueva cuenta se califica la comunicación que tienen los trabajadores con sus superiores.

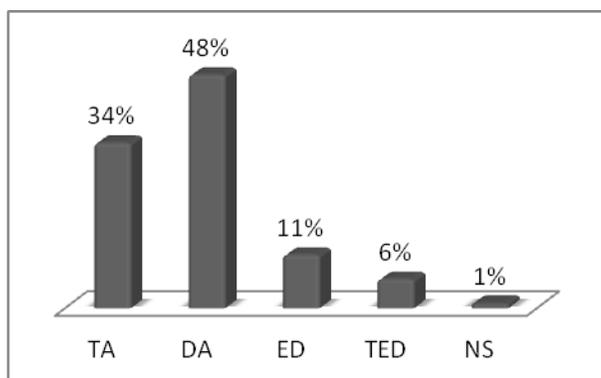
Un 30% está totalmente de acuerdo y un 52% de acuerdo.

La cifra negativa es de 11% en desacuerdo y 6% en total desacuerdo.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	32	30
(DA) DE ACUERDO	56	52
(ED) EN DESACUERDO	12	11
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	6
(NS) NO SÉ	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100</b>

**ÍTEM 19.- Considero que es un buen medio de comunicación.**

**19 A) Revista "El Cooperativista"**



**INTERPRETACIÓN**

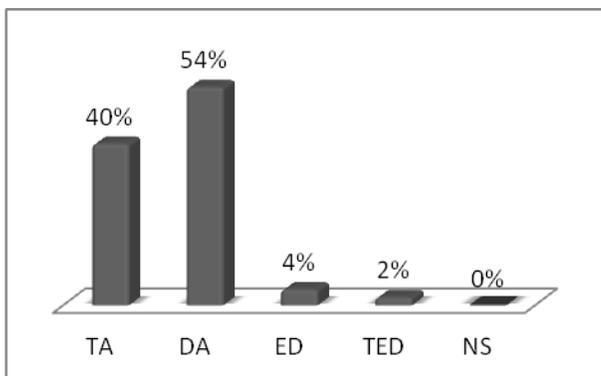
Después de considerarse el tercer medio de comunicación más utilizado.

El 34% está totalmente de acuerdo en que es un buen medio, el 48% está de acuerdo, y un 17% está en desacuerdo en mayor o menor medida.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	36	34
(DA) DE ACUERDO	52	48
(ED) EN DESACUERDO	12	11
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	6
(NS) NO SÉ	1	1
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100</b>

**ÍTEM 19.- Considero que es un buen medio de comunicación.**

**19 B) Comunicación Oficial (memorandos, comunicados)**



**INTERPRETACIÓN**

Siendo el medio más utilizado por la Cooperativa, se calificaron como buen medio de comunicación.

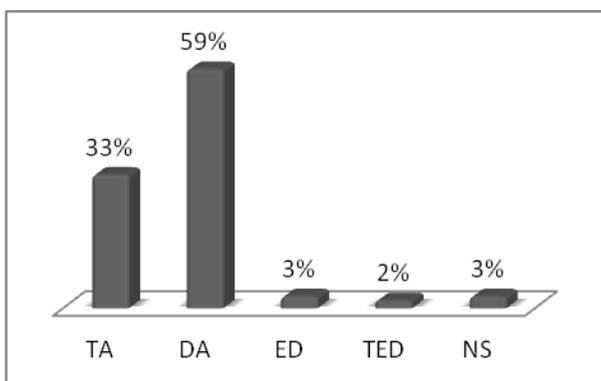
El 94% está totalmente de acuerdo.

Y sólo el 4% está en desacuerdo y un mínimo 2% está en total desacuerdo.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	43	40
(DA) DE ACUERDO	58	54
(ED) EN DESACUERDO	4	4
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	2
(NS) NO SÉ	0	0
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100</b>

**ÍTEM 19.- Considero que es un buen medio de comunicación.**

**19 C) Tablero de Avisos**



**INTERPRETACIÓN**

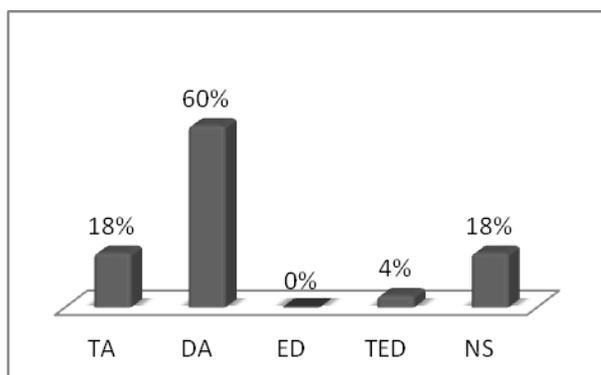
Nuestro segundo lugar en medios más utilizados está calificado como un buen medio de comunicación y el 33% está totalmente de acuerdo, un 59% está de acuerdo.

Tan sólo un 5% conforman las opiniones negativas. Y un 3% desconoce la afirmación.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	36	33
(DA) DE ACUERDO	63	59
(ED) EN DESACUERDO	3	3
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	2	2
(NS) NO SÉ	3	3
<b>TOTAL</b>	<b>107</b>	<b>100</b>

**ÍTEM 19.- Considero que es un buen medio de comunicación.**

**19 D) Mail**



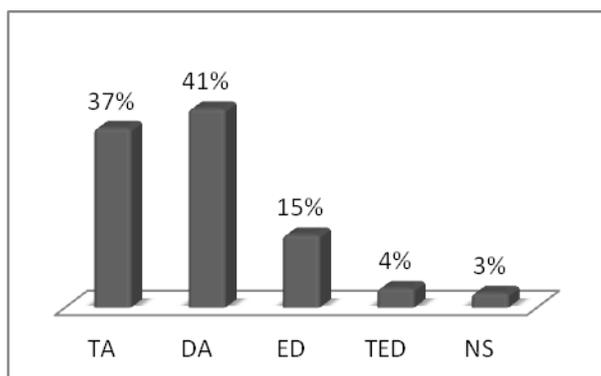
**INTERPRETACIÓN**

Aunque su mención en la utilización fue menor, un 18% de los colaboradores encuestados está totalmente de acuerdo en que es un buen medio de comunicación, seguido de un 60% que está de acuerdo.

Dado que no es utilizado el desconocimiento cobró fuerza con un porcentaje de 18% y un 4% en total desacuerdo.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	20	18
(DA) DE ACUERDO	64	60
(ED) EN DESACUERDO	0	0
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	4
(NS) NO SÉ	19	18
TOTAL	107	100

**ÍTEM 21.- La información que recibo acerca de las actividades de mi área o departamento es suficiente.**



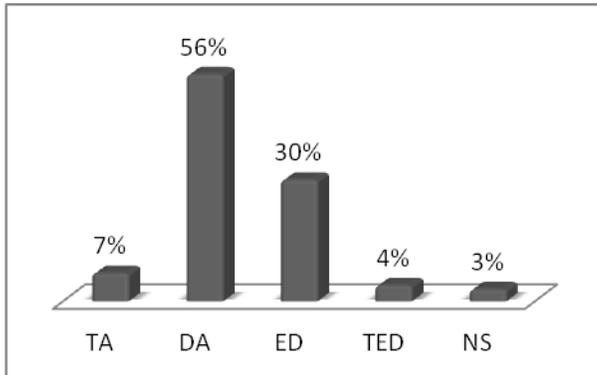
**INTERPRETACIÓN**

Evaluando la información que se da a los miembros encontramos que el 37% está totalmente de acuerdo en que es suficiente, un 41% está de acuerdo.

Creció el desacuerdo con un 15% y 4%. Cuestión importante ya que es el 19% de nuestra muestra la que considera es insuficiente la información que tienen para sus actividades.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	40	37
(DA) DE ACUERDO	44	41
(ED) EN DESACUERDO	16	15
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	4
(NS) NO SÉ	3	3
TOTAL	107	100

**ÍTEM 23.- Los medios de comunicación brindan la información sobre las actividades de la Cooperativa.**



**INTERPRETACIÓN**

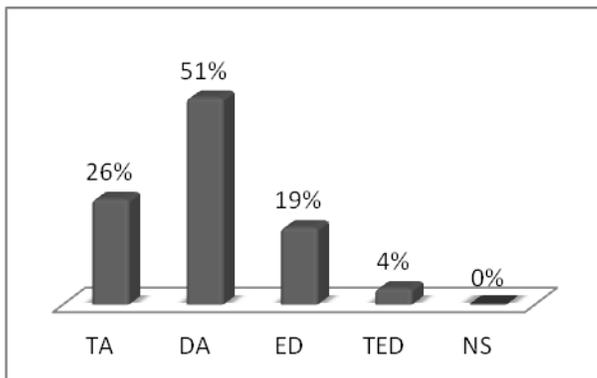
Después de evaluar los medios de comunicación en general, se hace ahora sobre la información que dan sobre la Cooperativa.

Un 63% está de acuerdo.

Y hay un porcentaje alto (30%) en desacuerdo seguido de un 4% en total desacuerdo.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	8	7
(DA) DE ACUERDO	60	56
(ED) EN DESACUERDO	32	30
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	4
(NS) NO SÉ	3	3
TOTAL	107	100

**ÍTEM 24.- La información que recibo acerca de mi área de trabajo es oportuna.**



**INTERPRETACIÓN**

Viéndolo como 77% positivo contra un 23% negativo, habrá que ver porqué se observa la falta de información respecto a las áreas de trabajo.

Y que ya fueron criticadas en ítems anteriores con opiniones negativas.

OPCION	Frecuencia	Porcentaje%
(TA) TOTALMENTE DE ACUERDO	28	26
(DA) DE ACUERDO	55	51
(ED) EN DESACUERDO	20	19
(TED) TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	4
(NS) NO SÉ	0	0
TOTAL	107	100

Ahora para poder establecer interpretaciones por categoría, se presenta la siguiente tabla con todos los datos divididos por categorías de análisis. Se enuncian las principales ideas que surgen del análisis de los datos cuantitativos.

Se debe hacer una nota inicial; en la mayoría de los ítems se obtuvo una mayor concentración de porcentaje en la respuesta “De acuerdo” que en nuestra escala de mayor a menor puntuación es la segunda, lo que nos indica de manera obvia que nuestros encuestados no están totalmente de acuerdo con nuestras afirmaciones, es decir, no se pueden aventurar a decir que todo lo que se les cuestionó es real total de la empresa.

CATEG.	Ítem	PORCENTAJES					INTERPRETACIÓN
		TA	DA	ED	TED	NS	
ORGANIZACIÓN	3	25	62	2	7	4	<p>En general se considera:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuado funcionamiento de la estructura organizacional, situación importante puesto que es la base del cooperativismo y sus miembros lo reconocen y le dan un lugar.</li> <li>• Sus instalaciones son funcionales y siendo la fuente de producción y relaciones humanas es un rasgo importante.</li> <li>• Hay un buen desempeño en las funciones de la Asamblea General y el Consejo de Administración, a partir de ahí el Consejo de Vigilancia, los encargados de las Comisiones y el personal en general, no es tan bien evaluado.</li> <li>• Habrá un avance a futuro sobre los aspectos de instalaciones (tomando en cuenta su próximo cambio de edificio), llevando una opinión positiva sobre el crecimiento como empresa y administración.</li> </ul> <p>Sin embargo es preocupante observar que no perciben un</p>
	11	24	62	11	2	1	
	12 A	34	60	4	1	1	
	B	30	59	7	1	3	
	C	22	64	11	1	2	
	D	18	67	11	0	4	
	E	11	78	11	0	0	
	29 A	49	37	7	0	7	
	B	34	36	22	0	8	

	<b>C</b>	<b>48</b>	34	14	3	1	desarrollo en el posicionamiento de sus productos siendo el objetivo comercial más importante de cualquier empresa.
	<b>D</b>	33	<b>56</b>	4	1	6	

<b>CATEG.</b>	<b>Ítem</b>	<b>PORCENTAJES</b>					<b>INTERPRETACIÓN</b>
		<b>TA</b>	<b>DA</b>	<b>ED</b>	<b>TED</b>	<b>NS</b>	Los miembros de la Cooperativa consideran que: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La sociedad tiene una opinión positiva sobre la Cooperativa.</li> <li>• Las instalaciones están adecuadas a las necesidades, y que sus señalizaciones están bien ubicadas, sin embargo, en las visitas realizadas esto fue al contrario.</li> <li>• Perciben fluidez adecuada de la información pertinente sobre sus funciones, pero hay un sector significativo que no comparte esta opinión.</li> </ul>
<b>PERSONALIDAD ORGANIZACIONAL</b>	<b>7</b>	<b>52</b>	37	8	2	1	
	<b>15</b>	26	<b>49</b>	21	4	0	
	<b>18</b>	19	<b>70</b>	11	0	0	

CATEG.	Ítem	PORCENTAJES					INTERPRETACIÓN
		TA	DA	ED	TED	NS	
IDENTIDAD CORPORATIVA	4	33	56	7	3	1	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esa conciencia social se traduce en una de las bases del cooperativismo; El apoyo comunitario, que caracteriza a la Cooperativa, y que sus miembros conocen las acciones sociales que se llevan a cabo.</li> <li>• Concuerdan en que tanto la Asamblea General como todos los socios difunden adecuadamente las ideas y valores de la Cooperativa. Afirman conocer bien y darle importancia a los fundamentos organizacionales, sin embargo al cuestionarse sobre el conocimiento y apropiación de los mismos por parte de sus compañeros aumentó el desacuerdo.</li> <li>• Se encontró un aspecto peculiar, consideran que en el proceso de inducción la información proporcionada no fue la correcta o suficiente, teniendo en cuenta que la mayoría de los socios tienen muchos años laborando en la empresa es raro que expresen esto, sin embargo se puede observar que los puestos que quedan libres al haber, decesos o en la rotación de puestos, son ocupados por hijos de los socios fundadores o mismos miembros de otras áreas. Y que toda la información se pasa de trabajador a trabajador y conforme las generaciones avanzan. Se puede ver un descuido en la actualización de información.</li> </ul>
	5	33	55	5	3	4	
	17	18	52	19	4	7	
	20	19	56	15	4	6	
	22	19	67	7	4	3	
	25	29	30	37	4	0	
	27 A	21	70	8	1	0	
	B	11	67	15	4	3	

CAT.	ÍTEM	PORCENTAJES										INTERPRETACIÓN	
		R	I	C	RE	H	CS	P	CO	\$	D		
IDENTIDAD CORPORATIVA (2)													Los miembros de la Cooperativa Pascual ven a su empresa como:  “Una empresa responsable, con iniciativa, que puede ser competitiva y dónde el respeto es importante, se preocupa por sus miembros y la comunidad puesto que tiene conciencia social y les permite alcanzar buenas condiciones económicas, manteniendo una filosofía firme”.
	9	74	59	51	66	40	55	40	62	55	21		
		AD	R	O	L	F	N	M					
	26	36	73	35	47	51	44	54					

CATEG.	ÍTEM	PORCENTAJES					INTERPRETACIÓN
		TA	DA	ED	TED	NS	
CULTURA ORGANIZACIONAL							Casi la totalidad de los socios de la Cooperativa considera que los fundamentos organizacionales son claros.  De nueva cuenta se encontró que los miembros de la empresa piensan que sus opiniones en el área de trabajo no se tienen en cuenta, tanto de manera grupal como las opiniones individuales que generan.
	8	41	52	4	3	0	
	28	26	56	11	5	2	
	30	25	52	15	0	8	

CATEG.	ÍTEM	PORCENTAJES					INTERPRETACIÓN	
		TA	DA	ED	TED	NS		
COMUNICACIÓN ORGANIZACIONAL							<p>Se establecen sub-categorías:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveles de comunicación: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ General.- se considera existe una buena comunicación en la empresa, sin embargo algunos miembros no están de acuerdo.</li> <li>✓ Interpersonal.- Se considera buena, más un número mínimo está en desacuerdo.</li> <li>✓ Ascendente.- En general se piensa es buena, aunque no todos comparten la idea y se habla nuevamente de de falta de atención en las opiniones de los trabajadores.</li> </ul> </li> <li>• Información: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ General sobre actividades de departamento.- Se evaluó como suficiente y oportuna, encontramos de nuevo un desacuerdo mínimo, pero persistente.</li> <li>✓ De las actividades de la Cooperativa. De igual forma existe, pero algunos consideran no es suficiente ni abierta.</li> </ul> </li> <li>• Medios de comunicación: <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Los medios de comunicación más usados y reconocidos son; el memorando (con calificado como Muy Bueno), el tablero de anuncios (Muy bueno), y la revista "El cooperativista" considerado un buen medio de comunicación.</li> </ul> </li> </ul>	
	6	11	67	15	4	3		
			R	T	M	ME		C
	10	55	63	44	71	43		
			TA	DA	ED	TED		NS
	13	30	52	15	3	0		
	14	26	52	19	1	2		
	16	30	52	11	6	1		
	19 A	34	48	11	6	1		
	B	40	54	4	2	0		
	C	33	59	3	2	3		
	D	18	60	0	4	18		

	21	37	41	15	4	3	<p>Y aunque el e-mail es calificado como buen medio, no es muy utilizado en la empresa, lo que aumentó el desconocimiento y desacuerdo de los miembros.</p> <p>✓ En conjunto, se habla de que tales medios no brindan la información suficiente sobre las actividades de la Cooperativa.</p>
	23	7	56	30	4	3	
	24	26	51	19	4	0	

#### 4.3.- MATRICES DE DIAGNÓSTICO

Los datos recolectados forman parte de las conversaciones informales, la observación, los documentos proporcionados, e información adicional de las entrevistas.

#### Resultados

Se presentan a continuación las cuatro matrices con la información pertinente para el diagnóstico de la Identidad visual Corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L..

FUNDAMENTOS	EXISTE	ES CONOCIDO POR LOS TRABAJADORES	SE DIFUNDE EN LA ORGANIZACIÓN	MEDIO DE DIFUSIÓN	SE LES OTORGA PERSONALMENTE A LOS EMPLEADOS	ES CONGRUENTE	ES COMPARTIDO	ES UTILIZADO	OBSERVACIONES
Historia	SI	SI	NO	Carteles, Video.	Sólo a petición	SI	SI	SI	Es utilizado y recordado para darle valor a las acciones que toma la Cooperativa actualmente para desarrollarse como empresa nacional.
Misión	SI	SI	SI	Carteles, Video.	Sólo a petición	SI	SI	SI	Es congruente sin embargo, no han tenido una actualización recientemente. Está en proceso de mejora, y se sabe en la empresa que si hay un crecimiento y desarrollo, también sus fundamentos deben tenerlo, pero no le dan la importancia debida. Se cumple con ponerlo a la vista de todos, de que lo conozcan, empero, no hay un verdadero compromiso por transmitirlo.
Visión	SI	SI	SI	Carteles, Video.	Sólo a petición	SI	SI	SI	
Valores	SI	SI	SI	Carteles, Video.	NO	SI	SI	SI	
Objetivos	SI	SI	NO	Carteles, Video.	NO	SI	NO	SI	

Matriz de Fundamentos

**Matriz de Medios Gráficos**

PIEZAS	EXISTE	TIPOGRAFÍA	COLOR	LOGOTIPO	TAMAÑO	IMAGEN	TEXTO	SLOGAN	OBSERVACIONES
Hoja membretada	SI	De productos	SI- Externo NO- Interno	SI	Carta	NO	SI	SI	No hay tipografía institucional, y se colocan logotipos de marca.
Sobre	SI	NO	NO	SI	N/A	NO	NO	NO	
Tarjeta de presentación	SI	NO	SI	SI, propio y de marcas.	SI	SI, de las mascotas de marca.	SI	SI	Datos del trabajador, de la empresa y logotipos.
Folders	NO	---	---	---	---	---	---	---	
Papelería Admva.	SI	NO	SI	SI	Carta	NO	SI	Lema	
Credencial empleado	SI	NO	NO	SI	SI	NO	NO	Lema	Presentan área, fecha de duración, logotipo, y datos generales del trabajador.
Manual de bienvenida	SI	---	---	---	---	---	---	---	No Fue Mostrado (NFM)
Boletín interno	SI	---	---	---	---	---	---	---	NFM
Tablero de avisos	SI	NO	NO	NO	NO	NO	SI	NO	
Anuncios en prensa	SI	NO	SI	SI	---	SI	SI	SI	Únicamente de hacen anuncios de promoción, de productos, de marca.

PIEZA	EXISTE	TIPOGRAFÍA	COLOR	LOGOTIPO	TAMAÑO	IMAGEN	TEXTO	SLOGAN	OBSERVACIONES
Revistas	SI	NO	SI	SI	---	SI	SI	SI	Únicamente publicitarios. (UP)
Volantes	SI	NO	SI	SI	---	SI	SI	SI	UP
Anuncios exteriores	SI	NO	SI	SI	---	SI	SI	SI	UP
Folleteria promocional	SI	NO	SI	SI	---	SI	SI	SI	UP
Folleto corporativo	NO	---	---	---	---	---	---	---	Existe un "Curriculum" con los datos generales, los fundamentos y los próximos proyectos de la empresa.
Revista interna	SI	NO	NO	SI	---	SI	SI	SI	"El Cooperativista" muestra los acontecimientos más importantes para la Cooperativa bimestralmente y es entregada a todos sus trabajadores.

Matriz de Medios Gráficos. Continuación.

**Matriz de Medios Impresos**

MEDIO	EXISTE	TIPOGRAFÍA	COLOR	LOGOTIPO	¿TRANSMITE?			
					VISIÓN	MISIÓN	PLANES A CORTO PLAZO	OBJETIVOS INSTITUCIONALES
Revista interna	SI	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI
Boletín interno	SI	No fue proporcionado (NFP)	---	---	---	---	---	---
Tablero de avisos	SI	NO	NO	NO	SI	SI	SI	NO
Manual de Bienvenida	SI	NFP	---	---	---	---	---	---
Folleto Corporativo	NO	---	---	---	---	---	---	---
Dípticos	SI	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO
Trípticos	Si	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO
Volantes	NO	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO
Anuncios en prensa	SI/ UP	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO
Anuncios en revista	SI/ UP	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO
Anuncio en espectaculares	SI/ UP	NO	SI	SI	NO	NO	NO	NO

**Matriz de Medios Electrónicos al Aire**

TIPO DE MEDIO	EXISTE	CANAL/ ESTACION	HORARIO PRINCIPAL	DURACIÓN	VOZ INST.
RADIO	SI	Estaciones de Grupo ACIR	Durante todo el día.	30''	No Aplica
TV	SI	Televisa TV Azteca		30''	NA
CINE	NO APLICA	Cinepolis		Lo permitido	NA

Continuación.

TIPO DE MEDIO	MUSICA INSTITUCIONAL	MENSAJE APOYADO EN FUNDAMENTOS	OBSERVACIONES
RADIO	NA	NA	<p>Todas las apariciones en los medios de comunicación son publicitarias, la mención de la Cooperativa se hace a través de su logotipo.</p> <p>No existen los anuncios institucionales.</p>
TV	NA	NA	
CINE	NA	NA	

#### **4.4.- TRIANGULACIÓN**

Después de haber establecido y analizado los datos de cada una de nuestras técnicas de investigación, se pueden enunciar los principales problemas comunicativos detectados en la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.

- Existe cierta resistencia y miedo ante las situaciones de cambio de la empresa. Se teme que los cambios y actualizaciones pueda quitarle a la empresa alguno de sus rasgos como Cooperativa, o como empresa tradicional.
- Hay cierta incredulidad sobre el desarrollo y posicionamiento de los productos de la Cooperativa Pascual, por parte de sus trabajadores.
- Existe un posicionamiento demasiado rígido de la marca que la ha anclado en una época y situación limitantes, con lo que se impide su acceso a otras áreas de desarrollo.
- Hay un envejecimiento del sistema actual de identificación, lo cual distorsiona la imagen de la empresa.
- Los sistemas de comunicación más utilizados (como las reuniones y asambleas) para compartir la información no son 100% productivas cómo las autoridades creen, ya que algunos socios piensan que:
  - ✓ Las opiniones de los trabajadores sobre sus áreas de trabajo no son tomadas en cuenta.
  - ✓ Falta fluidez en la difusión de la información general de la Cooperativa, así como sobre sus funciones.
  - ✓ Individualmente conocen, viven y aceptan los fundamentos organizacionales, pero consideran que los demás miembros no lo hacen.

- ✓ No confían plenamente en que la comunicación con las escalas superiores o autoridades sea buena y abierta.
- ✓ Por ser una empresa de larga tradición se ha asumido que sus miembros saben todo lo que necesitan para llevar a la empresa al desarrollo constante y no hacen circular la información, esto ha llevado a que sus miembros creen que no tienen la información adecuada para las labores y sobre los avances y proyectos de la Cooperativa.
- Por su lado, las autoridades detectaron algunos problemas de comunicación:
  - ✓ Desinformación debido al ritmo acelerado de trabajo.
  - ✓ Descentralización de la información ésta fluye por todas las áreas y centros de trabajo de la empresa.
- La Comisión de Educación encargada de la comunicación e imagen corporativa:
  - ✓ Da mucho valor a los medios audiovisuales para comunicar a sus fundamentos organizacionales, proyectos y logros asumiendo que todos los miembros los conocen.
  - ✓ No hay una idea uniforme sobre los elementos de imagen e identidad corporativa, siendo ellos los encargados de su gestión.
- No existe un Manual de Identidad Visual o Imagen Corporativa, algunos de sus elementos se encuentran en el manual de procedimientos y en folletos de diseño de marca, y sólo se puede encontrar algún ejemplar en Normatividad y Mercadotecnia respectivamente.
- Del análisis de algunos de estos elementos de identidad corporativa y visual se pueden tener las siguientes consideraciones:
  - ✓ No hay tipografía organizacional definida, sólo para diseño de marca.

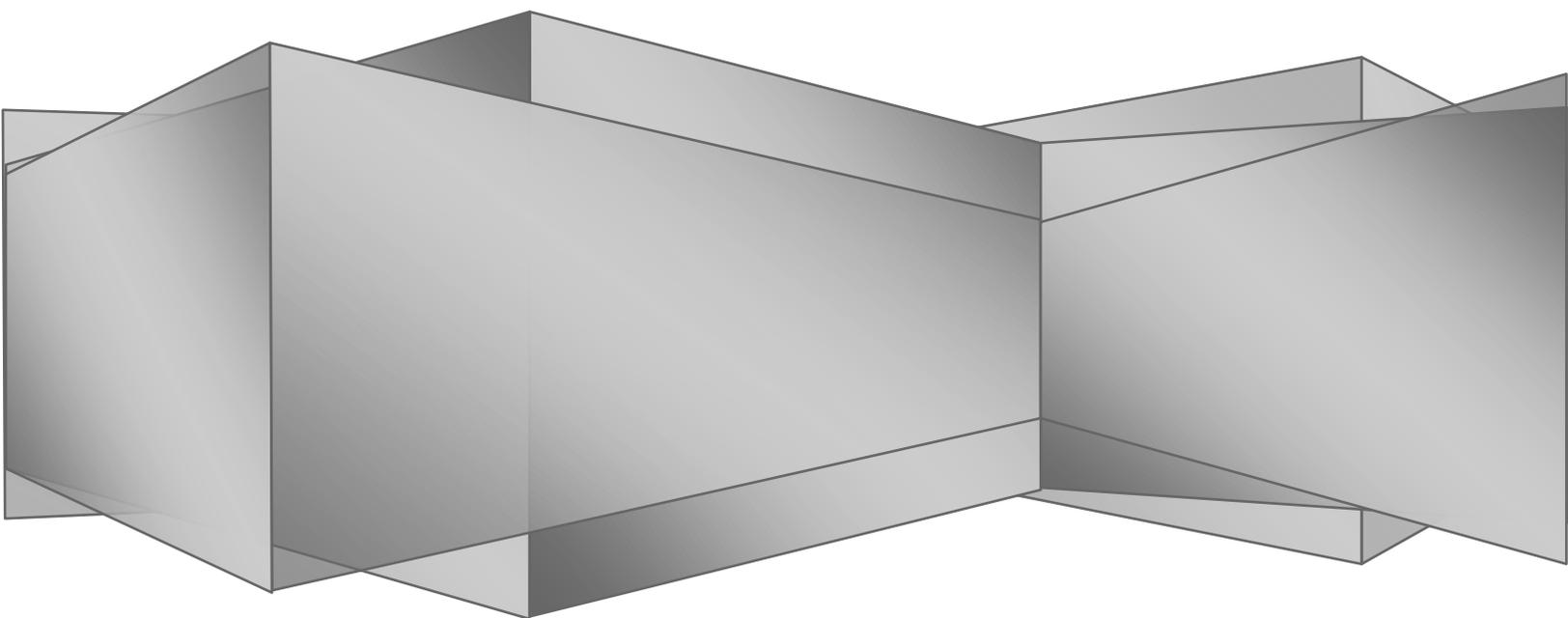
- ✓ Las señalizaciones no están colocadas adecuadamente o no existen en algunos casos.
- Sobre sus productos comunicativos y medios impresos podemos decir que:
  - ✓ No existe publicidad institucional pública, su única forma son las acciones de mecenazgo, las donaciones y eventos de aniversario, todas a nivel comunidad sin ser de carácter publicitario.
  - ✓ Su carta de presentación (Currículo) con clientes e instituciones es un documento poco atractivo.
  - ✓ Todo material impreso y al aire destinado al público externo es meramente publicitando los productos y marcas de la Cooperativa.

De todo lo anterior podemos enmarcar las principales problemáticas de Comunicación Organizacional que encontramos en la Cooperativa Pascual, qué retomando los cuatro problemas enunciados por Manuel Vázquez (1998) son tres:

- Problema Filosófico: los trabajadores no se sienten incluidos y por lo tanto no sienten la necesidad de identificarse con ella. A pesar de ser socios de la Cooperativa, al no hacérseles participes de la información, se sienten excluidos.
- Problema Teórico- metodológico: La investigación es primordial en las empresas, hacer análisis para detectar las inquietudes y síntomas entre los miembros. Pero la Cooperativa no cuenta con un departamento de Comunicación que se dedique a esto. Y las investigaciones externas (tesis principalmente) que se han realizado no son aplicadas.
- Problema Técnico- Instrumental: Los medios internos de comunicación tienen un papel importante porque son reguladores del proceso informativo y comunicativo, existe un problema en su uso, difusión y distribución. Además existen recursos que podrían ser usados y maximizarían el desempeño de la comunicación interna.

# **CAPÍTULO V**

## **PROPUESTA**





## CAPÍTULO V PROPUESTA

*“La acción es el principio de la vida humana, la comunicación, que es también una esencia de ésta, es el principio de la vida social, del mismo modo, actuar y comunicar son los principios vitales de la empresa”.*

Joan Costa

### 5.1.- PROPUESTA COMUNICATIVA

Partiendo de la triangulación de resultados y observar las áreas de oportunidad en la Cooperativa Pascual, a nivel comunicativo y en base a nuestra perspectiva teórica de la imagen corporativa, la propuesta principal es atender en primer orden al público interno, es decir, trabajar en los flujos de comunicación e información entre los miembros de la Cooperativa para la mejora continua, para después poder contemplar al público externo.

Después de conocer las áreas de oportunidad se hacen recomendaciones en dos niveles:

- Comunicación Interna
- Comunicación Externa {
  - Con clientes directos
  - Con público en general

ÁREA DE OPORTUNIDAD	RECOMENDACIONES
<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Comunicación Interna</b></li></ul>	✓ Promover juntas mensuales en cada departamento para informar los logros y objetivos a desarrollar y realizar un listado con las opiniones de los integrantes para que sea revisado en las asambleas que tienen las Comisiones con la Asamblea General.

<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Colocar buzón de sugerencias en cada área para que los trabajadores tengan libertad y oportunidad de expresar sus opiniones. Para ello se deberá responsabilizar a un socio por la revisión y reporte del contenido a las autoridades.</li> <li>✓ Seguir promoviendo y diseñando los audiovisuales proyectados en el comedor con contenido de interés sobre los planes, logros y objetivos internos y generales de la Cooperativa.</li> <li>✓ Organizar eventos internos dónde se celebre la labor de todos sus miembros, otorgando reconocimientos, y propiciando buenas relaciones interpersonales, entre todos los trabajadores de la Cooperativa.</li> <li>✓ Se sugiere la creación de un Manual de Identidad Visual e Imagen Corporativa que contenga los fundamentos organizacionales, los elementos gráficos y su normalización, y se le de difusión oficial.</li> </ul>		
<p><b>• Comunicación externa</b></p>	<p>- Con clientes directos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se sugiere la actualización y modernización de la carta de presentación (Currículo) a través de un Folleto Corporativo, que sea atractivo y genere el interés de los clientes hacia la empresa y renueve el sistema actual de reconocimiento entre ellos.</li> </ul>

- |                          |  |
|--------------------------|--|
| - Con público en general | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Se sugiere la creación y difusión de publicidad institucional, que rescate los rasgos característicos de la Cooperativa Pascual, generando confianza en los consumidores de sus ya reconocidas marcas, dejando atrás el posicionamiento rígido de la marca que la ha anclado en una época y situación limitantes, con lo que se impide su acceso a otras áreas de desarrollo.</li> <li>✓ Para disminuir el gasto en publicidad institucional, se puede agregar un pequeño mensaje al final de los comerciales de producto, haciendo alusión a la empresa y se genere un reconocimiento organizacional.</li> </ul> |
|--------------------------|--|

Tabla 5.1. Recomendaciones. Elaboración propia.

De estas recomendaciones se han tomado dos productos comunicativos de las áreas de oportunidad y se hace un desglose más amplio de los proyectos y una propuesta gráfica de elaboración propia como muestra del trabajo que se puede realizar para la mejora continua de la Cooperativa Pascual. Estos productos son: El manual de Imagen Corporativa y el Folleto Corporativo.

### **Manual de Imagen Corporativa**

El manual de Imagen Corporativa abarca y organiza la totalidad de los elementos simbólicos que constituyen el sistema, “se dirige a todos los usuarios que deben conocer las reglas que han de asegurar una utilización racional y eficaz de los elementos de identidad en todas sus posibilidades de aplicación” (López Lara, 2006). Estamos hablando de los elementos simbólicos y de identidad

traducidos en productos comunicativos y gráficos que puedan fijar la imagen corporativa en la mente de su público interno.

La administración de esos recursos simbólicos de los que habla Horacio Andrade (1991), “son los elementos susceptibles de evocar en las personas, significados que le den sentido y contexto a la realidad para orientar la decisión y la acción de sus integrantes”.

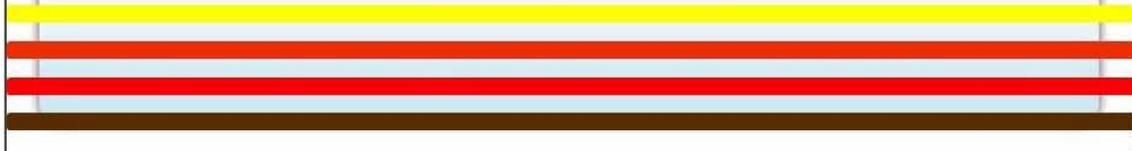
“De la gráfica hasta la indumentaria del personal; de la organización y el ambiente interior hasta las relaciones humanas y estilos de comunicación verbal; de los recursos tecnológicos hasta las acciones parainstitucionales; todos los medios corporativos (materiales y humanos) devienen portavoces de la identidad del organismo, o sea canales de imagen” (Cháves, 2005).

El esfuerzo por normativizar en un Manual de Identidad la esencia de la organización, significa la “acción coordinada e integrada con el resto de acciones de la organización, para intervenir directamente sobre la Imagen Corporativa, de forma tangible y programada” (Mut, 2004).

- Contenido básico:
  - ✓ Historia
  - ✓ Fundamentos organizacionales: Misión, visión, valores, objetivos.
  - ✓ Elementos básicos de Identidad Visual: símbolo, logotipo, pautas de construcción, colores y tipografía, usos incorrectos.
  - ✓ Sistema de aplicaciones en impresos corporativos, publicaciones, señalizaciones, uniformes, vehículos.



**SOCIEDAD COOPERATIVA TRABAJADORES DE PASCUAL S.C.L.**  
**MANUAL DE IMAGEN CORPORATIVA**



## **PRESENTACIÓN**

El presente manual tiene como finalidad establecer los lineamientos generales que deberán seguirse para la producción de los materiales visuales de la empresa.

En la primera parte se encuentran los elementos de identificación, es decir, nuestra historia, fundamentos organizacionales, así como nuestro lugar en el mercado.

Posteriormente se muestran los lineamientos para el diseño y aplicación del logotipo cuyas variaciones de tamaño y de color según las circunstancias se explicaran convenientemente, seguido por la utilización de los colores corporativos y la tipografía que deberá usarse de manera general para los escritos que emita la empresa.

Luego se explica cómo realizar una impresión y en general todo lo referente al material de papelería corporativa incluyendo tarjetas personales, hojas membretadas y sobres, así como las formas administrativas que se utilizan en cada departamento.

Después se dan las disposiciones para los distintos elementos externos, como son: la señalización, las fachadas de las instalaciones de la empresa, los medios de transporte, los artículos promocionales que se realicen y los uniformes de nuestros trabajadores.



**ÍNDICE**

Historia .....	7
Misión .....	9
Visión .....	10
Objetivo .....	11
Filosofía .....	12
Productos .....	13
Corporativo y Plantas .....	14
Bodegas .....	15
Organigrama .....	16
Nombre Comunicativo y Razón Social .....	17
Lugar en el mercado .....	18

3



**MANUAL DE IDENTIDAD VISUAL**

**1. LOGOTIPO**

1.1. Presentación .....	20
1.2. Usos Correctos .....	21
1.3. Usos Incorrectos .....	22
1.4. Color .....	23
1.5. Blanco y Negro .....	24
1.6. Réticula .....	25
1.7. Área mínima permitida .....	26
1.8. Tamaño mínimo .....	27

**2. SÍMBOLO**

2.1. Presentación .....	28
-------------------------	----

**3. COLORES CORPORATIVOS**

3.1. Presentación .....	29
3.2. Colores Primarios .....	30
3.3. Colores Secundarios .....	31

4

		
<p><b>4. TIPOGRAFÍA</b></p>		
4.1. Presentación .....		32
4.2. Tipografía Primaria .....		33
4.3. Tipografía Secundaria .....		34
4.4. Usos Incorrectos .....		35
<p><b>5. PAPELERÍA CORPORATIVA</b></p>		
5.1. Presentación .....		36
5.2. Hoja membretada .....		37
5.3. Sobre .....		38
5.4. Tarjeta de presentación .....		39
5.5. Hoja membretada en blanco y negro .....		40
<p><b>6. FORMAS ADMINISTRATIVAS</b></p>		
6.1. Presentación .....		41
6.2. Formas .....		42
6.3. Nomenclatura .....		43
		5
		
<p><b>7. SEÑALIZACIÓN</b></p>		
7.1. Presentación .....		44
7.2. Identidad propia .....		45
7.3. Señalización de norma .....		46
<p><b>8. FACHADA</b></p>		
8.1. Presentación .....		47
8.2. Aplicación .....		48
<p><b>9. TRANSPORTE</b></p>		
9.1. Presentación .....		49
9.2. Aplicación .....		50
<p><b>10. ARTÍCULOS PROMOCIONALES</b></p>		
10.1. Presentación .....		51
10.2. Aplicación .....		52
<p><b>11. UNIFORMES</b></p>		
11.1. Presentación .....		53
11.2. Aplicación .....		54
		6



## HISTORIA

La empresa Pascual S.A. fue fundada a finales de la década de 1930 y principios de la de 1940, por el Sr. Rafael Víctor Jiménez Zamudio. Los primeros productos que lanzó al mercado fueron paletas, después agua embotellada en garrafón y por último los refrescos Pascual.

A principio de la década de 1950, la empresa contaba con una estabilidad. Publicitado con el eslogan "Fruta en su refresco" la gente comenzó a identificar al "Pato Pascual". En la misma década sale al mercado el refresco Lulú, representado por una coqueta e inocente muñeca que marcó toda una generación.

A comienzo de la década de 1960, la empresa ya contaba con un gran reconocimiento dentro de la industria refresquera. Adquirió instalaciones en el interior de la República, así como envasadoras en Estados Unidos y Japón. Fue en ese tiempo cuando lanzó la bebida de frutas Boing que, a diferencia del Pato y la Lulú no contiene gas. A mediados de esta época Rafael Jiménez entra en contacto con la empresa sueca Tetra Pak, logrando la exclusividad para el envasado de Boing.

Posteriormente la devaluación del peso obligó a los trabajadores a pedir aumentos de sueldo y pago de utilidades que les fueron negadas por la empresa, cuestión que originó malestar entre los trabajadores y aunado a las presiones laborales que les exigían trabajar más tiempo sin obtener un pago justo, a los accidentes y a las malas condiciones decidieron hacer paros laborales. En el año de 1978 hubo una suspensión de labores durante 10 días y posteriormente se declaran en huelga el 18 de mayo de 1982.

7



Fue en agosto de 1984 cuando en una asamblea previa a una audiencia que se iba a realizar con el entonces presidente Miguel de la Madrid Hurtado, los trabajadores de Pascual propusieron la siguiente alternativa: "Que se adjudicarán los bienes de Refrescos Pascual, S. A. a favor de los trabajadores comprometiéndose a trabajar en Cooperativa". Esta alternativa fue aceptada, convirtiéndose así en dueños de la empresa pero sin capital para iniciar sus actividades.

Todos los trabajadores unidos y asesorados por el líder sindical el C. Demetrio Vallejo y el Ing. Heberto Castillo Martínez lograron conformar, en 1985, lo que hoy se conoce como Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, S. C. L.

Ya para el 27 de mayo de 1985 la Cooperativa inicia sus actividades con el proyecto "AGUASCALIENTES". Ocho camiones salieron a dicho estado para surtir el producto (en esa ciudad aun se producía Boing) y regresar al Distrito Federal con el objetivo de reabrir sus puertas y conquistar nuevamente el mercado.

Fue así, que organizados salen al mercado a vender los productos y seis meses después, el 27 de noviembre de 1985, arrancan su propia producción y a partir de ese momento se empiezan a integrar los demás trabajadores. Comenzando a escribir la exitosa historia de una Cooperativa 100% mexicana.

8

 <p><b>MISIÓN</b></p> <p>En Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, S.C.L elaboramos y comercializamos bebidas naturales, saludables y nutritivas en la gama de jugos, néctares, pulpas de fruta, agua purificada y refrescos con el compromiso de deleitar y satisfacer la sed de los consumidores de todas las edades con la responsabilidad de lograr su bienestar social.</p>	 <p>9</p>
 <p><b>VISION</b></p> <p>Mejorar la organización cooperativa con nuevas plantas de producción, de la mejor tecnología y con gran calidad humana, que posibilitará hacer un producto y dar un servicio al cliente de máxima calidad, bajo el estandarte de “Lucha, Cooperación y Superación” de todos sus integrantes.</p>	 <p>10</p>



## OBJETIVO

La Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L., busca dirigirse por una línea que le permita lograr sus objetivos y medir sus alcances, es por eso que se plantea una misión, una visión y una filosofía, esta última está basada en los valores, es decir, en una forma de actuar ética y profesionalmente.

11



## FILOSOFIA

Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, S.C.L. promueve su filosofía como línea esencial y como base fundamental de su éxito, basada en los siguientes valores:

- Compromiso
- Cooperación
- Democracia
- Disciplina
- Imparcialidad
- Solidaridad
- Humildad
- Equidad
- Lealtad
- Honestidad
- Respeto
- Igualdad
- Imparcialidad
- Solidaridad
- Humildad

12



**PRODUCTOS**

- \* Boing
- \* Lulú
- \* Lulú Cola
- \* Agua Pascual
- \* Pato Pascual
- \* Néctasis
- \* Pascualin
- \* Pascual Citrus
- \* Woopy

13



**CORPORATIVO Y PLANTAS**

**CORPORATIVO**

Clavijero No. 75, Col. Tránsito  
Del. Cuauhtémoc, C.P. 06820,  
México D.F.  
Tels. 57410859/ 5132 0830

**Planta Tizayuca**

Las Diligencias No. 7  
Pueblo Tepoiaco, C. P. 43810  
Mpo. Tizayuca, Hgo.  
Tel. (01 779) 796 6080

**Planta San Juan del Río**

Av. Central Km. 4.850  
Zona Industrial, C.P. 76802  
San Juan del Río, Qro.  
Tels. (01 427) 272 5544  
Fax 272 5119

**Planta Culiacán**

Rey Melchor no. 2935  
Col. Seis de Enero, C.P. 80010  
Cualiacán, Sin.  
Tels. (01 667) 753 2787  
753 2788

14



**BODEGAS**

**Bodega Iztapalapa**

Catarroja No. 407  
 Col. San Nicolás Tolentino  
 Del. Iztapalapa, C.P. 09860  
 México D.F.  
 Tels. 5426 8002 / 5426 8472

**Bodega Tulpetec**

Km. 9+300m. Ferrocarril A. Honey  
 Col. Santiago Teyahualco, C.P. 54980  
 Mpo. de Tultepec, Edo. Mex.  
 Tels. 5885 6578 / 5885 6712

**Bodega Chalco**

Carretera México - Puebla Km. 22.5  
 Col. San Isidro,  
 Valle de Chalco Solidaridad  
 Estado de México, C. P. 56617  
 Tel. 1314 3454 / 1314 3455  
 5855 0311

**Bodega Vallejo**

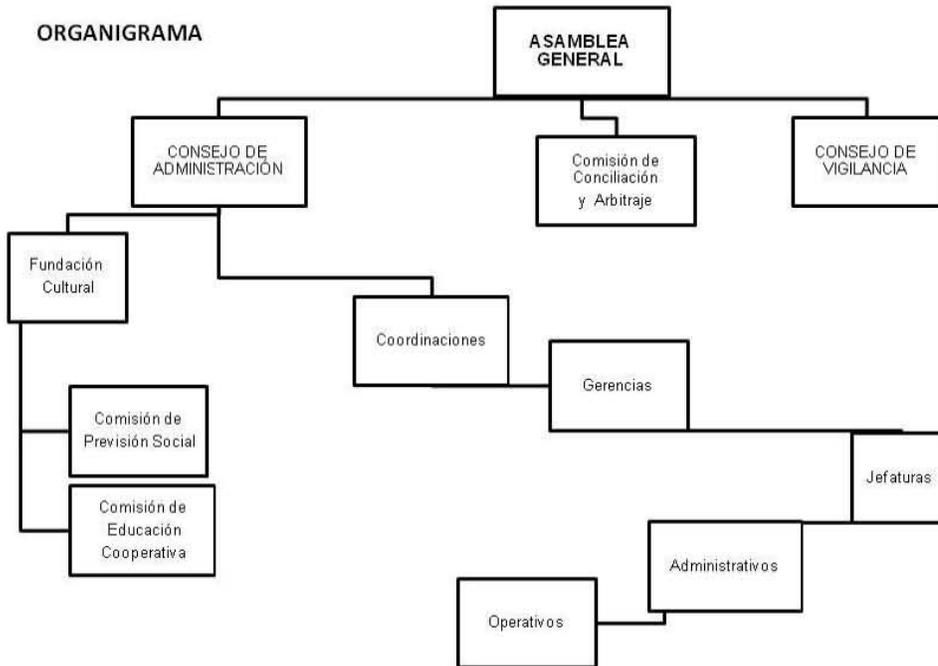
Norte 45 No. 601  
 Col. Industrial Vallejo  
 Del. Azcapotzalco, C.P. 02300  
 Tels. 5368 6195 / 5719 5150

**Bodega San Antonio**

Calle 2 No. 246  
 Col. Granjas San Antonio  
 Del. Iztapalapa, C.P. 09070  
 México D.F.  
 Tel. 5741 0859



**ORGANIGRAMA**



	
<p><b>NOMBRE COMUNICATIVO</b></p> <p>Pascual</p> <p><b>RAZON SOCIAL</b></p> <p>Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, S.C.L</p> <p style="text-align: right;">17</p>	
	
<p><b>LUGAR EN EL MERCADO</b></p> <p>Nuestra empresa, Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual es:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• La tercera refresquera en México , después de las refresqueras Coca-Cola y Pepsico nosotros venimos siendo la tercera fuerza, ya que cubrimos 15 por ciento del mercado nacional.</li><li>•El tercer productor de jugos y néctares, bebidas de fruta y naranjadas, con 11 por ciento del mercado, sólo superado por Jumex y Jugos del Valle, que ostentan el 31 y 29 por ciento, respectivamente. *</li></ul> <p>*Cifras de Nielsen 2010. Empresa de investigación de mercados.</p> <p style="text-align: right;">18</p>	



## MANUAL DE IDENTIDAD VISUAL



### 1. LOGOTIPO

#### 1.1. Presentación



El logotipo de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, desde 1940 fue la imagen del Pato Donald, pues la refresquera utilizaba caricaturas exitosas para sus productos.

Después de perder la demanda contra Walt Disney Corporation, la Cooperativa cambió su logotipo por un pato con una gorra con la visera hacia atrás, mismo que fue elegido tras un concurso entre hijos de la cooperativa, a los que se pidió diseñar el nuevo emblema de la refresquera.

El nuevo diseño dio más modernidad y frescura a la misma imagen de la Cooperativa, y fue participación de los trabajadores dándole mayor importancia.



1. LOGOTIPO

1.2. Usos Correctos



El logotipo deberá usarse en todo impreso emitido por la empresa; comunicados, hojas membretadas, hojas de control, folletos, volantes, credenciales de los empleados, manual de bienvenida y en toda la papelería administrativa.

Asimismo se pondrá en todos los productos de la cooperativa, en todos sus anuncios y publicidad.

También deberá usarse en los uniformes de los trabajadores, fachadas de la plantas, bodegas, en los camiones de reparto así como en la página de internet.

21



1. LOGOTIPO

1.3. Usos Incorrectos



De ninguna manera el logotipo deberá deformarse o imprimirse con características diferentes a las presentadas en el apartado anterior. Por ejemplo:

- 1.- No deberá utilizarse el logotipo anterior, con el pato Donald.
- 2.- No deberá usarse con algún tipo de recuadro.
- 3.- No deberá usarse con ningún fondo.  
No deberá usarse con colores que no sean los institucionales.
- 4.- No deberá usarse sin la imagen del pato Pascual.
- 5.- No deberá usarse ningún estilo de imagen que lo deforme.
- 6.- No deberá usarse sin el círculo institucional.

22

1. LOGOTIPO

1.4. Color



El logotipo deberá ir siempre con esa base cromática como se muestra en la imagen. De ninguna manera se puede cambiar.

 PMS 485 C	 PMS 349 C
 PMS 653 C	 PMS138 C

23

---

1. LOGOTIPO

1.5. Blanco y Negro



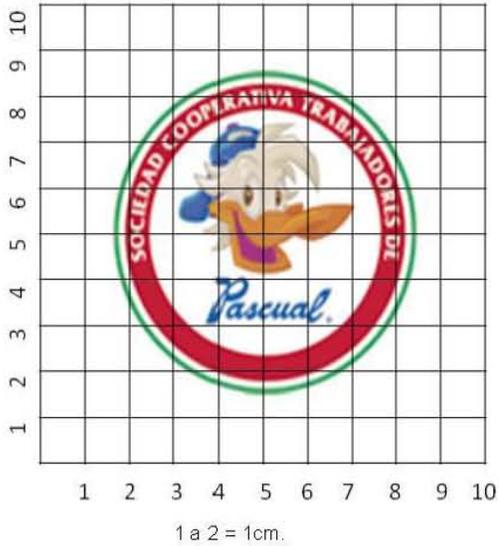
En caso de que el logotipo no pueda ser impreso a color, y se imprima en blanco y negro sólo está permitido como se muestra en la imagen.

24



1. LOGOTIPO

1.6. Retícula



Para conservar la armonía de las dimensiones del logotipo es necesario respetar las proporciones que aparecen en el esquema. Esto cuando se requiera ampliar o reducir el gráfico, y siempre deberá hacerse tomando en cuenta la red trazada.

25



1. LOGOTIPO

1.7. Área mínima permitida



Siempre se deberá guardar un espacio preestablecido alrededor del logotipo como se presenta en la imagen.

Nota. Cualquier mal uso de ésta área entrará en lo establecido en el 1.3 de este manual.

26



## 1. LOGOTIPO

### 1.8. Tamaño mínimo



2 cm.

Nunca se deberá utilizar el logotipo o en un tamaño más pequeño del indicado en la imagen, para evitar deformaciones de la imagen y el nombre de la empresa.

NOTA: De lo contrario caerá en los usos incorrectos mencionados en el apartado 1.3.

27



## 2. SÍMBOLO

### 2.1. Presentación

### 2.2. Usos Correctos

### 2.3. Usos Incorrectos

### 2.4. Color

### 2.5. Blanco y Negro

### 2.6. Retícula

### 2.7. Área mínima permitida

### 2.8. Tamaño Mínimo

Aplica únicamente para la publicidad, y los lineamientos serán dictados por Mercadotecnia y seguirán las mismas reglas que para el logotipo, tal como se marca en el apartado 1 de este manual.

28



### 3. COLORES CORPORATIVOS

#### 3.1. Presentación

Para la Cooperativa Pascual nuestros colores institucionales son un elemento indispensable, marca parte de nuestra identidad y personalidad, y cumple con una función distintiva.

Tres de nuestros colores corporativos están basados en la bandera del cooperativismo: el rojo, naranja y amarillo, a estos se le agregó el café, por ello la importancia de mantener la base de color en nuestros elementos de identidad e imagen, ya que son el reflejo de nuestra lucha y esfuerzo como Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L.

El presente capítulo pretende establecer cuales son los colores institucionales y de que forma deberán ser utilizados en la empresa para la producción y diseño de los materiales requeridos.

29



### 3. COLOR

#### 3.2. Colores Primarios

 PMS 4625 C

 PMS 185 C

 PMS 021 C

 PMS 803 C

La base cromática de la empresa deberá estar sujeta a cuatro colores: café, rojo, naranja y amarillo, de acuerdo al número de Pantone que se muestra.

Así deberá aparecer, en la papelería e impresos institucionales.

NOTA: No hay excepciones.

30



### 3. COLOR

#### 3.3. Colores Secundarios

	PMS 653 C	<p>Estos colores podrán ser usados como complemento de los colores primarios establecidos en el apartado anterior, para textos y variedad en el diseño. Estos se desprenden del logotipo.</p> <p>El negro y la escala de grises deberán ser utilizados en el logotipo únicamente para la aplicación en blanco y negro.</p>
	PMS 349 C	
	PMS 417 C	
	PMS 419 C	

31



### 4. TIPOGRAFÍA

#### 4.1. Presentación

Para Cooperativa Trabajadores de Pascual la tipografía significa, la forma en que está organización escribe su nombre en el logotipo, o bien, cómo imprime los nombres de sus principales directivos, o como utiliza en la papelería la denominación de ciertas funciones, constituye una marca de identidad, otra aplicación del llamado estilo propio de nuestra empresa.

32



#### 4. TIPOGRAFÍA

##### 4.2. Tipografía primaria

**Normal**  
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
 1234567890

**Cursiva**  
*ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ*  
*abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz*  
*1234567890*

**Negritas**  
**ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ**  
**abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz**  
**1234567890**

Tipo : Calibri

Esta tipografía primaria deberá ser utilizada en todo documento que salga de la Asamblea General o las Comisiones, en piezas comunicativas institucionales y en material de capacitación.

Nota: Excepto material publicitario.

33



#### 4. TIPOGRAFÍA

##### 4.3. Tipografía secundaria

**Normal**  
 ABCDEFGHIJKLMNOPQRSTUVWXYZ  
 abcdefghijklmnopqrstuvwxyz  
 1234567890

**Cursiva**  
*ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ*  
*abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz*  
*1234567890*

**Negritas**  
**ABCDEFGHIJKLMNÑOPQRSTUVWXYZ**  
**abcdefghijklmnñopqrstuvwxyz**  
**1234567890**

Tipo : Cambria

Esta tipografía secundaria deberá ser utilizada en textos grandes como: manuales, revista interna, boletines, y piezas comunicativas institucionales que lo requieran.

Nota: Excepto material publicitario.

34



#### 4. TIPOGRAFÍA

##### 4.4. Usos incorrectos

###### Cooperativa Trabajadores de Pascual

Cooperativa trabajadores

Cooperativa Pascual

Cooperativa Pascual

La tipografía NO deberá usarse o imprimirse con características que alteren su diseño institucional, por ejemplo:

- 1.No deberá usarse subrayado.
- 2.No deberá usarse ningún tipo de relleno, diferente a los colores institucionales, señalados en el capítulo anterior.
- 3.No deberá utilizarse estilos de forma, tales como: sombreado, bordes, biselado, dimensiones.
4. No deberá utilizarse ningún tipo de transformación el texto.
5. No deberá utilizarse contomo de forma en ningún color.

35



#### 5. PAPELERÍA CORPORATIVA

##### 5.1. Presentación

La papelería emitida por la empresa es otra de las partes importantes en la imagen, es un elemento de reconocimiento, una marca del estilo propio de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual.

Por ello la uniformidad en el diseño de los documentos emitidos es muy importante, para crear una identificación con la empresa, tanto al interior como al exterior.

En este capítulo se marcan los lineamientos generales para la producción, y diseño de la hoja membretada, el sobre, y las tarjetas de presentación de nuestros trabajadores. A fin de que se muestre una uniformidad en la imagen de nuestra papelería dirigida principalmente al exterior.

36



## 5. PAPELERÍA CORPORATIVA

### 5.2. Hoja Membretada

La hoja membretada se usará para dar formalidad a los documentos emitidos por la empresa.

Su diseño deberá estar sujeto a las siguientes especificaciones:



- Deberán llevar el logotipo de la empresa, con los colores corporativos.
- Se deberán usar los colores institucionales.
- Deberá colocarse la dirección en la parte inferior izquierda, dejando suficiente espacio para la escritura.
- Tamaño: 21.5 x 28 cm. (carta). No hay aplicación en otro tamaño.
- Papel: Bond blanco ( 75 grs.)
- Impresión: Offset a 6 tintas (adecuándose al capítulo 3 de los colores corporativos)
- Tipografía: Calibri a 8 puntos.

37



## 5. PAPELERÍA CORPORATIVA

### 5.3. Sobre

El sobre se usará para dar formalidad a los documentos enviados por la empresa a sus diversos destinatarios.

Para dar uniformidad al envío, su diseño deberá estar sujeto a las siguientes especificaciones:



- Deberán llevar el logotipo de la empresa, con los colores corporativos como se muestra en la imagen.
- Se deberán usar los colores institucionales, (como se muestra en el Capítulo 3).
- Deberá colocarse la dirección de la empresa en la parte inferior izquierda.
- Tamaño: 24.13 x 10.47 cm. (No. 10) sin ventana.
- Papel: Bond blanco.
- Impresión: Offset a 6 tintas.
- Tipografía: Calibri.

38



5. PAPELERÍA CORPORATIVA

5.4. Tarjeta de Presentación



Las tarjetas de presentación de nuestros trabajadores deberán ser diseñadas de acuerdo a los siguientes aspectos:

- Deberán llevar el logotipo de la empresa.
  - El nombre del trabajador deberá ir con tipografía Calibri en: altas y bajas, negritas, normal.
  - Se pondrá únicamente el departamento en el que labora el trabajador. A excepción de los puestos directivos, no se pondrá todo el cargo y puesto.
  - Se colocará la dirección del lugar de trabajo, teléfonos laborales y personales así como correo electrónico del trabajador.
  - Se deberán usar los colores institucionales.
- Tamaño: 8.89 x 5.08 cm.  
 Impresión: Offset a 6 tintas.  
 Tipografía: Calibri a 8 puntos.



5. PAPELERÍA CORPORATIVA

5.5. Hoja Membretada en blanco y negro



La hoja membretada en blanco y negro se utilizará para asuntos internos.

Y sólo en las computadoras internas de la empresa, cuando no se pueda imprimir en los colores corporativos.

NOTA: NO deberá prestarse a usos incorrectos.



## 6. FORMAS ADMINISTRATIVAS

### 6.1 Presentación

Algunos trámites en algunos de nuestros departamentos requieren control administrativo, por ello en el siguiente capítulo se muestran las normas básicas para la elaboración de las formas administrativas que se utilizan en determinados departamentos, con la finalidad de mantener la uniformidad de nuestra imagen corporativa.

41



## 6. FORMAS ADMINISTRATIVAS

### 6.2. Formas

- Solicitud de cheque
- Vale de caja chica
- Vale de copias
- Póliza de cheque
- Cheque
- Factura
- Solicitud de empleo
- Solicitud de compra
- Solicitud de personal
- Solicitud de archivo
- Contrarecibo
- Contratos
- Etc.

Todas las formas administrativas deberán llevar:

- El logotipo en monocromático de acuerdo a los colores corporativos, como se muestra en el apartado 1.4 de este manual.
- Su nomenclatura deberá colocarse en el ángulo inferior derecho.
- Tipografía: Calibri.

42



## 7. SEÑALIZACIÓN

### 7.2. Identidad Propia

Las señalizaciones propias serán usadas para ubicar cada una de las áreas de la empresa, por ello su diseño deberá sujetarse a las siguientes características generales:

- Acceso a piso
  - Directorio
  - Identificador
  - Indicador de ruta
  - Letreros de departamento
  - Letreros de cargo
  - Indicador de área
- Deberán diseñarse de acuerdo a los colores corporativos.
  - Deberán llevar el logotipo de la empresa en sus colores institucionales.
  - Deberán ser de un tamaño que permita su visibilidad.
  - Deberán usar la tipografía institucional.

45



## 7. SEÑALIZACIÓN

### 7.3. Señalización de norma



Se deberá colocar la señalización de norma, tal como lo señala el reglamento, cubriendo las siguientes características:

- Utilizar los colores estipulados y reconocidos por norma.
- Deberán colocarse en los lugares indicados.
- Deberán ser de tamaño visible, según la reglamentación.

46



## 8. FACHADA

### 8.1. Presentación

La identificación de nuestra empresa, nuestros productos, así como de nuestras plantas es muy importante. Es por ello que cada una de nuestras plantas y bodegas deberán apegarse a las características que se marcan en este capítulo.

La aparición de nuestro logotipo y colores institucionales en las bardas es uno de los elementos de identificación indispensables además de ser una forma de ubicación para nuestros clientes, proveedores y demás públicos, y en este apartado se muestran las disposiciones generales.

47



## 8. FACHADA

### 8.2. Aplicación



Colores: Los colores corporativos deberán estar en todas nuestras instalaciones.

Podrá colocarse el logotipo de la empresa, y se pueden agregar los logotipos de nuestros productos, dejando dos metros entre cada uno en un fondo blanco.

Los colores de cada logotipo (corporativo y de los productos) deberán estar apegados de acuerdo a su reglamentación, en el caso del logotipo de la empresa deberá ser de acuerdo al capítulo de color de este manual.

48



## 9. TRANSPORTE

### 9.1. Presentación

Para generar confianza en los clientes y consumidores es necesario que los vehículos con que cuenta la empresa tengan los elementos básicos de identificación, a fin de unificar la imagen de la empresa y evitar falsificación de personal, o una utilización del vehículo diferente del reparto de nuestros productos.

En este capítulo se exponen los lineamientos generales para el diseño de la imagen de cada vehículo así como sus características básicas.

49



## 9. TRANSPORTE

### 9.2. Aplicación



Todos nuestros transportes, de carga, de reparto o de publicidad, deberán ser rotulados con los colores corporativos a rayas en el frente y laterales de la cabina.

En el costado izquierdo deberá ir en color negro el número de camión y en la parte frontal superior el número de lote en fondo blanco.

Además de la colocación de logotipo de productos, todas nuestras unidades deberán tener el logotipo de la Cooperativa.

50



## 10. ARTÍCULOS PROMOCIONALES

### 10.1. Presentación

Para Cooperativa Pascual es importante generar una identificación no solo con nuestros clientes, sino también con nuestro personal. Es por ello que hemos diseñado artículos promocionales para ponerlos a disposición de los departamentos asignados a su diseño y distribución.

En este capítulo mostramos algunos ejemplos de la utilización de los recursos de imagen gráfica para el diseño adecuado de dichos artículos promocionales.

51



## 10. ARTÍCULOS PROMOCIONALES

### 10.2. Aplicación



Taza: Taza blanca tamaño estándar, con el logotipo de pascual al frente de la taza centrado a color.

Encendedor: tamaño estándar en color plata con el logotipo de pascual por uno de los lados.



Agenda: agenda en color guinda, tamaño estándar con el logotipo de pascual por uno de los lados.

Pluma: Pluma estándar en color plateado, con el logotipo de pascual por uno de los lados.

Nota: Los colores del logotipo deberán estar apegados al capítulo tres de este manual, para cualquier artículo producido por la empresa.

52



## 11. UNIFORMES

### 11.1. Presentación

Los uniformes son una herramienta que utilizamos en Cooperativa Pascual, con el fin de que exista una identificación de nuestro personal, con el cliente, con los servidores públicos y con la sociedad en general.

En este apartado se explican los lineamientos generales para la aplicación de los elementos de imagen corporativa necesarios para la elaboración y utilización de los uniformes de nuestros empleados.

Se presenta el uniforme de nuestros socios en las calles, es decir, el uniforme externo de nuestros repartidores y departamento de ventas.

53



## 11. UNIFORMES

### 11.2. Aplicación



Los uniformes básicos de nuestros repartidores deberán ser:

- Camisa: Azul cielo con el logotipo bordado del lado izquierdo.
- Camisa: Azul marino tipo polo, cuello y franjas laterales de 15 cm., en color rojo. Bordado de algunos logotipos de nuestros productos.
- Pantalón azul marino y zapatos negros.

NOTA: Los colores del logotipo deberán ir en una gama de acuerdo al Capítulo tres de este manual.

54

## **Folleto Corporativo**

Se trata de un producto comunicativo que sirve como carta de presentación y se propone como una sustitución del Currículo que maneja la Cooperativa para presentarse con diferentes clientes e instituciones.

A continuación se hace un esquema acerca del proyecto y sus características principales.

### ***Proyecto***

**OBJETIVO GENERAL:** Mostrar al público externo las características principales de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, a través de una herramienta de Imagen y Relaciones Públicas.

**OBJETIVOS ESPECÍFICOS:** Reflejar nuestra imagen en el público externo, que haya un reconocimiento de la empresa.

Crear una imagen positiva que proporcione buenas relaciones con nuestros públicos. Propiciar la aceptación de nuestra empresa mediante ésta herramienta de relaciones públicas.

- **PÚBLICO AL QUE SE DIRIGE:**
  - ✓ Clientes establecidos.
  - ✓ Clientes potenciales.
  - ✓ Inversionistas.
  
- **USUARIOS:**
  - ✓ Asamblea general.
  - ✓ Comisiones.
  - ✓ Ventas.
  
- **CARACTERÍSTICAS FÍSICAS:**
  - ✓ 10 páginas.
  - ✓ Impreso en offset.
  - ✓ Selección de color.
  - ✓ Fotografías profesionales.

- ✓ Tamaño final: Carta (21.59 cm x 27.94 cm)
- ✓ Tamaño extendido: Tabloide (43.18 cm x 27.94 cm)
- ✓ Papel Couche.

- **CARACTERÍSTICAS DE CONTENIDO:**

- ✓ Historia ¿Quiénes somos?
- ✓ Misión, Visión
- ✓ Productos “Pensando en ti”
- ✓ Objetivos
- ✓ Filosofía
- ✓ Centro recreativo
- ✓ Logros: “De dónde venimos”
- ✓ Proyectos “A dónde vamos”

- **COSTO DE PUBLICACIÓN:** \$10,000 x millar (Cotización Imprenta Macías)

- **COSTO BENEFICIO:** La elaboración beneficiaría a la empresa considerando los siguientes aspectos:

- ✓ Establecer buenas relaciones con los clientes actuales.
- ✓ Atracción de clientes potenciales.
- ✓ Consideración para futuros negocios y compras.
- ✓ Hacer presencia en el mercado competitivo.
- ✓ Reconocimiento de la empresa y sus productos.

- **PROCESO DE ELABORACIÓN:**

	<b>PASO</b>	<b>RESPONSABLE</b>	<b>TIEMPO DE ELABORACIÓN (días)</b>
A	Definir el contenido	Relaciones Públicas (RP)	5
B	Elaboración de diseño	Asistente de imagen. (AI) Director de comunicación. (DC)	7
C	Autorización del contenido base	DC Gerencia de Imagen (GI)	5
D	Autorización del diseño	DC/ GI	5

<i>E</i>	Redactar contenido	AI	2
<i>F</i>	Integrar contenido e imágenes	AI	2
<i>G</i>	Seleccionar fotografías	Diseño Gráfico (DG)	7
<i>H</i>	Toma de fotografías	DG	7
<i>I</i>	Insertar foto en diseño	DG	3
<i>J</i>	Elaboración de dummy	DG	7
<i>K</i>	Presentación de dummy	DC / Dirección General (DG)	2
<i>L</i>	Autorización de dummy	DG	5
<i>M</i>	Cotización de imprenta	AI	7
<i>N</i>	Elaboración de originales	DG	2
<i>O</i>	Envío a imprenta	DG/ AI	1
<i>P</i>	Impresión de ejemplares	Externo	15
<i>Q</i>	Entrega de ejemplares	DG /AI	2
<i>R</i>	Presentar a dirección general	DC	1
<i>S</i>	Distribución	AI	Constante
<i>T</i>	Evaluación constante	AI	Constante



## ¿QUIÉNES SOMOS?

Nuestra empresa fue fundada, a finales de los años 30s y principios de los 40s, por el Sr. Rafael Víctor Jiménez Zamudio.

Los primeros productos que lanzó al mercado fueron paletas, después agua embotellada en garrafón y por último los refrescos Pascual. A principio de los años 50s, la empresa contaba con una estabilidad. Publicitado con el eslogan "Fruta en su refresco" la gente comenzó a identificar al "Pato Pascual".

A comienzo de los años 60s, lanza la bebida de frutas Boing. A mediados de esta época, Rafael Jiménez entra en contacto con la empresa sueca Tetra Pack, logrando la exclusividad del envasado para el producto Boing.

Fue en 1985 cuando los trabajadores se comprometieron a trabajar en Cooperativa.

Esta alternativa fue aceptada, convirtiéndose así en dueños de la empresa Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, S.C.L.

Ya para el 27 de mayo de 1985 la Cooperativa inicia sus actividades con el proyecto "AGUASCALIENTES", dado que en esta ciudad se producía aun el producto Boing, ocho camiones salieron de planta sur hacia dicho estado para surtirse de producto y regresar al D.F. con el objetivo de reabrir sus puertas y conquistar nuevamente el mercado.

Fue así, que organizados, salen al mercado a vender los productos y seis meses después, el 27 de noviembre, arrancan su propia producción y a partir de ese momento se empiezan a integrar los demás trabajadores.



## MISIÓN

En Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, S.C.L elaboramos y comercializamos bebidas naturales, saludables y nutritivas en la gama de jugos, néctares, pulpas de fruta, agua purificada y refrescos con el compromiso de deleitar y satisfacer la sed de los consumidores de todas las edades con la responsabilidad de lograr su bienestar social.



2

## VISIÓN

Mejorar la organización cooperativa con nuevas plantas de producción, de la mejor tecnología y con gran calidad humana, que posibilitará hacer un producto y dar un servicio al cliente de máxima calidad, bajo el estandarte de "Lucha, Cooperación y Superación" de todos sus integrantes.



3

## PENSANDO EN TI

Pensando en ti, Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, ofrece una amplia gama de productos, elaboramos y comercializamos bebidas naturales, saludables y nutritivas en la variedad de jugos, néctares, pulpas de fruta, agua purificada y refrescos con el compromiso de deleitar y satisfacer la sed de los consumidores de todas las edades con la responsabilidad de lograr su bienestar social.

Realizados con ingredientes de la más alta calidad, nuestras bebidas tienen un estricto control físico, químico y bacteriológico que garantiza la alta calidad e higiene del producto para garantizar una larga vida sin perder sus propiedades.



Dentro de ésta variedad de bebidas te ofrecemos:

- ♦ Boing: Bebida refrescante con jugo o pulpa de fruta natural 100% mexicana. Conserva las propiedades nutritivas y vitamínicas propias de la fruta.  
Pato Pascual
- ♦ Lulú
- ♦ Lulú cola  
Bebidas carbonatadas con 7% de jugo de fruta.
- ♦ Néctar: Bebida con néctar de fruta natural 100% mexicana.
- ♦ Woopy: Bebida con delicioso sabor de fruta.  
Envase aséptico.  
Envase de cartón con interior de papel aluminio y polietileno que conserva y protege la bebida.  
Práctico popote.
- ♦ Pascualin: Bebida sin gas con delicioso sabor a frutas.  
Práctico envase de polietileno.
- ♦ Agua purificada Pascual.

## OBJETIVO

La Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual S.C.L., busca dirigirse por una línea que le permita lograr sus objetivos y medir sus alcances, es por eso que se plantea una misión, una visión y una filosofía, esta última está basada en los valores, es decir, en una forma de actuar ética y profesionalmente.

## FILOSOFÍA

Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, S.C.L. promueve nuestra filosofía como línea esencial y como base fundamental de su éxito, basada en los siguientes valores:

- |                   |               |
|-------------------|---------------|
| ♦ Disciplina      | ♦ Equidad     |
| ♦ Imparcialidad   | ♦ Lealtad     |
| ♦ Solidaridad     | ♦ Compromiso  |
| ♦ Humildad        | ♦ Cooperación |
| ♦ Responsabilidad | ♦ Honestidad  |
| ♦ Democracia      | ♦ Igualdad    |
|                   | ♦ Respeto     |

## CENTRO RECREATIVO PASCUAL



Pensando en tu descanso, Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual ha creado el Centro Recreativo Pascual, pensado para la comodidad de nuestros trabajadores y el público en general.

Te invitamos a que disfrutes en compañía de tu familia de nuestras instalaciones, las cuales cuentan con grandes espacios, seguridad e higiene y pases un día divertido e inolvidable.

Contamos con 4 albercas al aire libre, 2 chapoteaderos con agua caliente, regaderas y juegos infantiles. Canchas Deportivas: Basketball, Fútbol rápido y Soccer, Canchas de Tenis, Frontón y nuestra Gran Cancha de Playa para Voleibol, las cuales podrás alquilar reservando tu fecha.

Para mayores informes, llámanos a:  
Comisión de Previsión Social  
Tel 5522 0171  
5531 0830  
Ext.1174 1034 1206

Contamos también con Pista de Atletismo, Asadores, Tienda de Autoservicio y 2 estacionamientos gratis. Además estaremos realizando torneos y eventos deportivos.



## DE DÓNDE VENIMOS

---

La historia de nuestra Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual es conocida por ser una empresa mexicana muy singular, una mezcla de lucha y esfuerzo, con una tradición de más de medio siglo en su producción en México.

Siendo líder tecnológico en este rama de la industria de bebidas, goza de reconocimiento internacional.

Así, como líder mundial en la sanidad y control de la calidad de sus productos. Sus bebidas naturales y saludables con reconocidos como productos hechos de las frutas producidas en varias regiones de México y por tanto se consolida como empresa 100% mexicana.

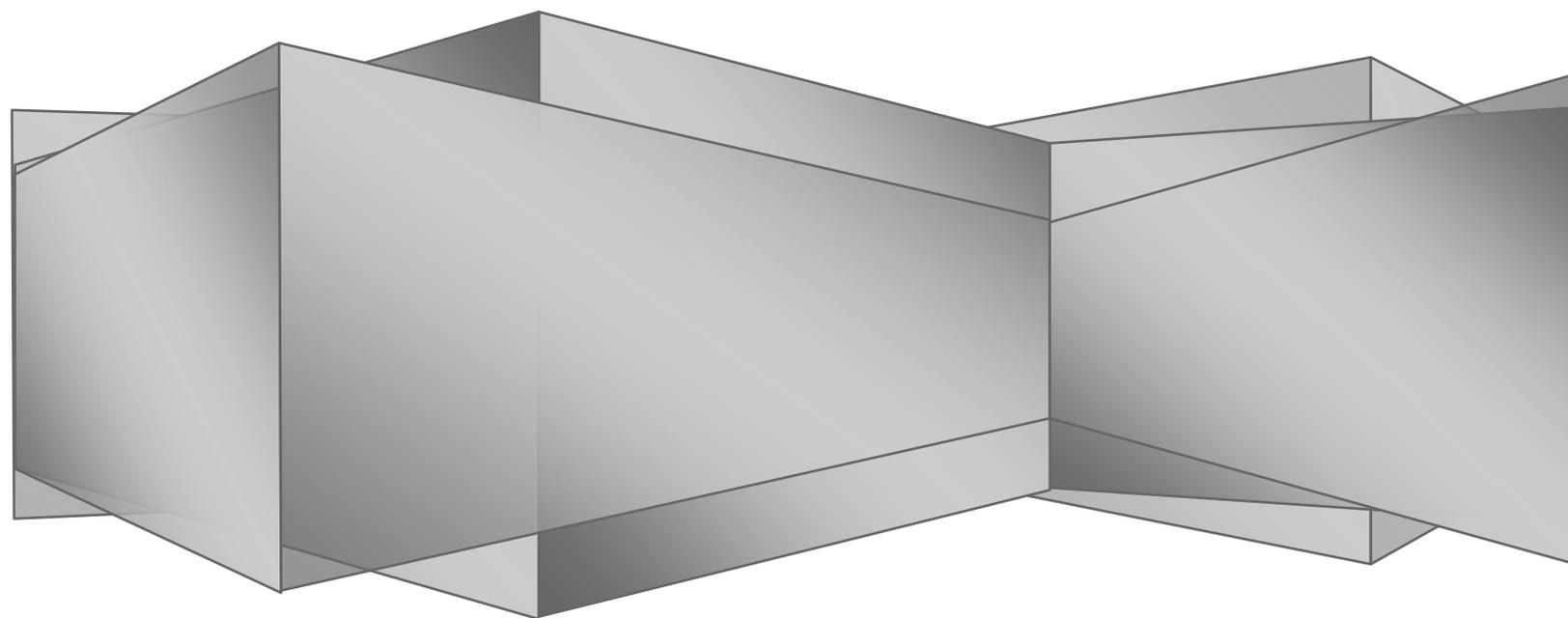
## A DÓNDE VAMOS

---

Uno más de nuestros proyectos es incrementar las exportaciones en cinco años al 10% de las ventas teniendo expectativas para ampliar nuestro mercado.

Gracias a nuestro control de Calidad Total, exportamos tanto pulpa como productos terminados. En Estados Unidos a: Texas, Illinois, Carolina del Norte, Florida y California. En Centroamérica a: Guatemala, Belice, El Salvador, Costa Rica y el Caribe.

# CONCLUSIONES





## CONCLUSIONES

---

Atendiendo a la labor teórica que se hizo en el presente estudio, se pudo comprender cómo es que la comunicación en las organizaciones se vuelve uno de los ejes de su funcionamiento, y desarrollo, además se pudo poner en nuestra paleta de conceptos, la gama de elementos comunicativos que forman parte sustancial de las empresas.

Los conceptos de comunicación, cultura, imagen e identidad de las organizaciones se vieron mezclados para lograr acercarnos a la complejidad de dichos sistemas humanos. Y apoyado en ello, se logró conformar de manera general y de la mano de varios autores un panorama más claro de los componentes del modelo de imagen corporativa, su importancia y aplicación en la dinámica organizacional.

Se entiende ahora que las empresas deben atender a los públicos externos, puesto que son el fin último de su labor, sin embargo la imagen que se desprende del interior es de mucho peso y es decisiva para la construcción de una imagen externa, al ser ellos quienes viven la organización, se sienten parte de ella y en esa medida serán los portavoces hacia los demás públicos.

Pero cuando una empresa con una identidad definida falla en las comunicaciones internas con sus miembros por una mala gestión o escasa atención a la comunicación interna, se produce una deficiencia que puede ocasionar problemas internos y de imagen, pues todos ellos transmiten impresiones que influyen en la imagen pública.

Y es en este punto dónde la labor de investigación comunicacional puede aportar beneficios para las empresas; en nuestro caso particular se pudo llegar a un primer acercamiento gracias a la aplicación de entrevistas con la Comisión de Educación encargada de los medios de comunicación, además de ver en la aplicación de la encuesta un instrumento de gran ayuda para la detección de

problemas, áreas de oportunidad y una aproximación a las opiniones de los miembros de la Cooperativa Pascual.

Se ve entonces la importancia de la labor de investigación en las organizaciones, debe constituirse como una herramienta obligada para aquellas empresas e instituciones preocupadas por la evolución y mejora continua de ellos y sus integrantes. Para nuestros fines la entrevista y la encuesta fueron técnicas de gran apoyo y que en un trabajo más exhaustivo y profundo podría continuarse con otras técnicas (como el focus group) para saber el porqué de las opiniones encontradas.

Dentro de nuestras conclusiones de carácter práctico y de implementación entendemos que se debe atender a un cambio puesto que la empresa lleva muchos años en el mercado y ya tiene la confianza y fidelidad de los consumidores, se acomodó en su imagen y tardó en actualizarse.

Hacia el exterior se ve la necesidad de potenciar la imagen corporativa sobre la imagen de su producto, puesto que al ofrecer gran variedad de éstos al mercado, se encuentran con que el público tiene una imagen muy clara de cuáles son esos productos que comercializa, sin embargo, no es consciente de la importancia de la Cooperativa como grupo empresarial. Por ello necesitan recordar, sobre todo a través de la comunicación, que sus productos forman parte de un grupo con una filosofía corporativa, valores y coherencia entre todo ello.

Pero se debe atender primero la comunicación al interior, reforzar la imagen corporativa que tienen los miembros, ya que son ellos quienes guían, dan forma y constituyen a la empresa.

Y desde este punto podemos afirmar el hecho indiscutible de que Pascual por ser una cooperativa, aunque no debe ser garantía, tiene ya en sus bases constitutivas la idea de que sin sus miembros no es nada y no se podría llegar a un desarrollo empresarial.

Después del estudio podemos decir que la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual, no tiene otras intenciones que las de mantener una empresa mexicana con miembros que se beneficien de su propio desarrollo y que sus productos de primera calidad se mantengan en el gusto del público consumidor, además de, en la marcha, servir a la sociedad y aportar algo para beneficio comunitario.

Estos rasgos le dan a la empresa un valor agregado, sin embargo estos elementos podrían ser aprovechados para magnificar la proyección que tienen hacia sus públicos. Lograr una mayor identificación y agrado hacia sí podría beneficiar en mucho a la empresa.

Qué en términos generales, se traduce en:

Responsable, dirigida por sus miembros, preocupada por el bienestar social, que está a la vanguardia con la tecnología que utilizan para su producción y ofrece productos de excelente calidad y al alcance de sus públicos, quienes después de su larga tradición ya reconocen los productos.

Comunicativamente hablando, cumple con sus necesidades básicas, y no le da peso a la idea de tener un departamento o personal especializado en las labores de comunicación, aquel que esté al mando de la Comisión de Educación vigilará que alguien de su personal realice las actividades necesarias para mantener informados a los trabajadores. Pero sucede que ése alguien, es especialista en elaboración de los audiovisuales, videos, etc.

No hay un control profesional del área comunicativa porque para la Cooperativa Pascual, la Comunicación se traduce en:

- Dar información a los trabajadores por medio de los audiovisuales.
- Crear el material visual, la revista, y demás elementos informativos.

La pertinencia de crear un área de comunicación es inminente, con la intención de unificar y especializar la actividad comunicativa sobre la cual debe tenerse manejo profesional, sin embargo, la resistencia que muestra la Cooperativa es importante, ya se le ha propuesto la creación de dicho departamento y la elaboración de un Manual de Identidad Visual, pero no se han atendido dichas propuestas.

El miedo al cambio, el rechazo a la idea de evolucionar sus modos de operación de las relaciones laborales e interpersonales que si bien no les ha dejado avanzar, tampoco les trae problemáticas mayores, y deciden continuar laborando de la misma forma desde hace muchos años y se ha convertido en una empresa estática en sus modos de comunicación.

De tener una apertura para escuchar las sugerencias y propuestas producto de investigaciones, y ser más abiertos con los propios investigadores para ofrecer información necesaria, se tendría entonces la claridad para eliminar las problemáticas y reforzar las áreas que lo requieran. En nuestro caso, con la información recabada se pudo llegar a una propuesta que quedará planteada sin garantía de aplicación.

No se plantea un cambio total y radical en la dinámica organizacional, se ofrece una mejora continua de los modos de comunicación ya establecidos y el enriquecimiento mismo aprovechando recursos que ya pueden estar a la mano sin intervenir ni restarle tiempos para su producción y ritmo de trabajo, por el contrario, agilizaría los flujos de información y se reduciría la incertidumbre entre los trabajadores. Y en conjunto se podrá proyectar una imagen de empresa más abierta, comprometida y confiable para sus públicos.

Las actividades y elementos ya incluidos en su rutina laboral como las reuniones, asambleas, memorandos, presentación con clientes e instituciones a través de su currículo, eventos sociales de apoyo, de donación, etc. Pueden ser elementos comunicativos que dirigidos y gestionados adecuadamente se

conviertan en vehículos de una imagen más adaptable, flexible y porqué no, renovada comunicativamente.

Por ello se proponen actividades que involucren a sus miembros y borren la incertidumbre que les hace pensar que sus opiniones no son tomadas en cuenta, revalorar a sus socios y no ver en los trabajadores externos a un enemigo que por no haber luchado no deben tener los mismos derechos, sino, dejar en claro que para que la Cooperativa Pascual siga adelante y no se estanque se necesita en primer lugar claridad, del ¿Hacia dónde vamos? Y en segundo; la manifestación de sus ideales cooperativos, unión y esfuerzo conjunto de todos los Pascuales.

El punto de partida que hemos encontrado para el quehacer en las organizaciones se desprende del hecho de que se tiene la necesidad y obligación de ver que la Comunicación Organizacional debe servir para humanizar a las organizaciones, se tienen que dar cuenta de que si no atienden a sus miembros están perdidas, que si no se cuidan a sí mismas no tienen futuro.

Para una cooperativa ésta lógica es fundamental, se debe luchar contra el mundo, contra la economía nacional, contra la competencia capitalista, defenderse del cambio climático que afecta su producción, pero nunca deben luchar entre miembros, debe haber equidad y reparto de beneficios, tanto personales, económicos pero definitivamente de información.

Entendemos que es todavía un reto concientizar a las empresas sobre lo que la comunicación organizacional puede hacer, que no es sólo realizar entrevistas, un video o un periódico, sino hacerles ver que es un proceso integral que cubre diferentes ámbitos de su funcionamiento.

Nuestro caso particular de la Cooperativa Pascual es único; no hay hasta ahora una teoría organizacional que contemple a las cooperativas, como ya se mencionó, es una tarea en construcción por su escaso peso económico y social por la existencia de pocas a nivel nacional.

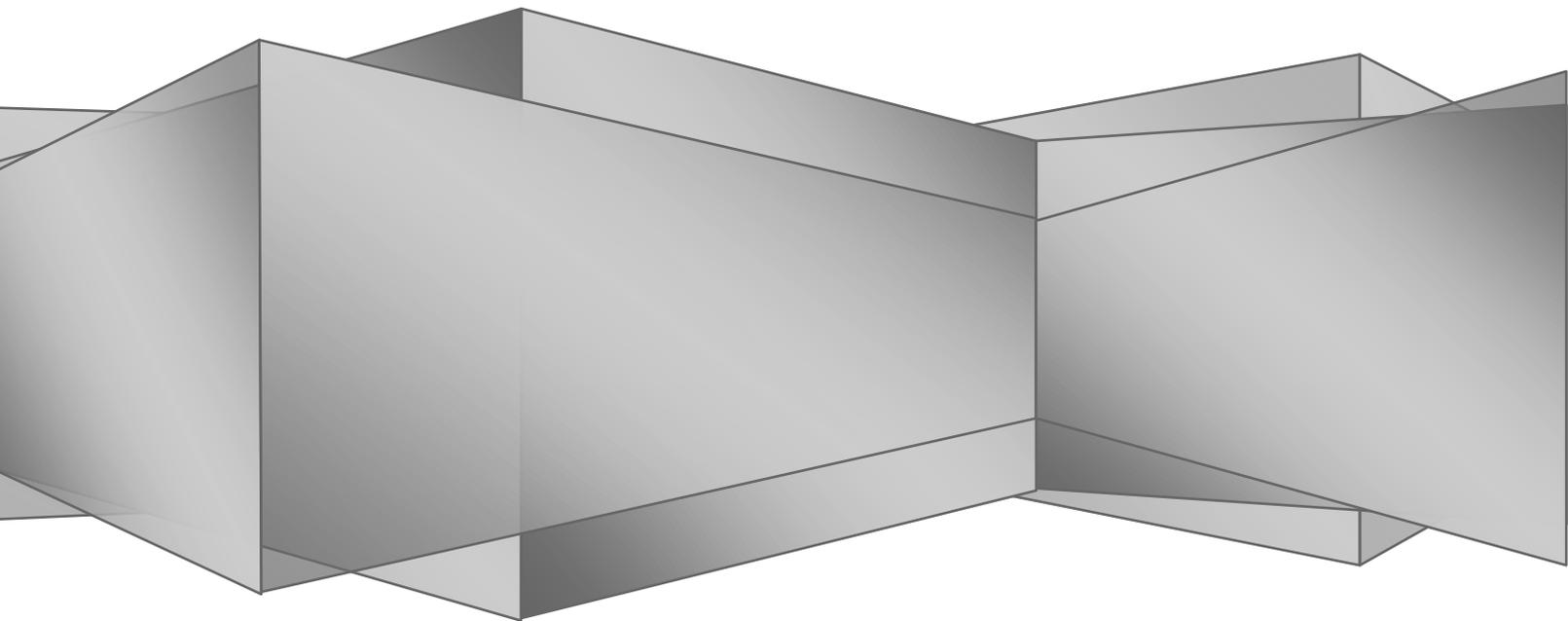
Desembocando en que las investigaciones sobre cooperativismo ha tenido un rol marginal y de podría hipotetizar que el escaso interés por parte de los investigadores se debe a estos hechos, de ahí la importancia que adquiere la construcción de mecanismos que potencien las capacidades innovadoras de las cooperativas.

La comunicación puede ofrecer a la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual; claridad, menos incertidumbre, no promete éxito rotundo, sin embargo podemos encaminar la comunicación para lograr que en la convivencia, sea más fácil el entendimiento de sus miembros, y se agilice el flujo de información que necesitan para su acelerado ritmo de trabajo. Es decir, el propósito de la comunicación en una empresa es llevar a cabo el cambio e influir sobre la acción en beneficio de la empresa toda.

Y quisiera finalizar el presente trabajo con la siguiente cita:

“Comunicarse es saber vivir con sabiduría, conversar, llegar a acuerdos mínimos y permite el crecimiento del ser humano, por consiguiente, de la organización. Una organización habitable no es un lugar feliz y tranquilo. Es un espacio de interacción común...” (Ibáñez citado en Rafael Serrano, et.al. 2003:257).

# FUENTES





## BIBLIOGRAFÍA

- ÁLVAREZ, Tomás y Caballero Mercedes. (1997) Vendedores de imagen: los retos de los nuevos gabinetes de comunicación. Barcelona, Paidós.
- ANDRADE, Horacio. (1991) *Definición y alcance de la Comunicación Organizacional en* C. Fernández Collado, La comunicación en las Organizaciones. México: Trillas.
- ANDRADE, Horacio. (2005) Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica. Coruña Netbiblo.
- AUMONT Jacques. (1992) La imagen. Barcelona, Paidós.
- ÁVILA GONZÁLEZ, Rafael. (2004) Crítica de la comunicación Organizacional. México, UNAM.
- ÁVILA GUZMÁN, Xavier. (Enero 2004a) “De la cibernética a la organización comunicante”, en Alter-Ego, Cuaderno de trabajo del Colegio de Educación y Comunicación de la ENEP Acatlán, segunda época, año 1, no. Cero, México, UNAM.
- ÁVILA GUZMÁN, Xavier. (Enero 2004b) “La comunicación organizacional en México: Situación y perspectivas”, en Alter-Ego, Cuaderno de trabajo del Colegio de Educación y Comunicación de la ENEP Acatlán, segunda época, año 1, no. Cero, México, UNAM.
- BARTOLI, Annie. (1992) Comunicación y Organización: la organización comunicante y la comunicación organizada. Barcelona, Paidós.
- BERTALANFFY, Ludwig Von. (1976) Teoría General de los Sistemas. Fundamentos, desarrollo, aplicaciones. México, Fondo de Cultura Económica.
- CAPRIOTTI, Paul. (1999) Planificación estratégica de la imagen corporativa. Barcelona, Ariel.
- CHAVES, Norberto. (2005) La imagen corporativa: teoría y metodología de la identidad institucional. México, G. Gili.
- CORTAGERENA, Alicia B. (1991) Administración y gestión en las organizaciones. Argentina, Macchi.
- COSTA, Joan. (1993) Identidad Corporativa. México, Trillas.
- COSTA, Joan. (1999) La comunicación en acción: Informe sobre la nueva cultura de la gestión. España: Paidós.
- COSTA, Joan. (2003a) Imagen Corporativa en el Siglo XXI. Buenos Aires, Crujia.

- COSTA, Joan (2003b) Diseñar para los ojos. Bolivia: Grupo Editorial Design.
- COSTA, Joan, Coord. (2005) Master Dircom. Los profesores tienen la palabra. Barcelona: Design.
- COSTA, Joan. (2005) "De la comunicación integrada al Dircom" en J. Costa Master Dircom. Los profesores tienen la palabra. Barcelona: Design
- DENISON, Daniel. (1991) Cultura corporativa y productividad organizacional. Bogotá, Legis.
- ECHEVARRÍA, M.A. (1995) Creatividad y Comunicación. Madrid: Editorial Síntesis.
- ETKIN, J. y L. Schvarstein. (1989) Identidad organizacional. Invarianza y cambio. Buenos Aires, Paidós.
- EVADISTA Lorenzana, Gabriel y Picazo Manríquez, Luis. (1993) Comunicación Estratégica: para crear, fortalecer y posicionar la imagen corporativa. México, McGraw-Hill.
- FERNÁNDEZ Collado, Carlos. (1991) La comunicación en las organizaciones. México, Trillas. Bogotá, Legis.
- FUENTES, Sandra I. (2005) "El mapa integral e la comunicación" en J. Costa Master Dircom. Los profesores tienen la palabra. Barcelona: Design
- GALLARDO Cano, Alejandro. (1998) Curso de las Teorías de la Comunicación. UNAM Ed. Cromocolor.
- GOLDHABER, Gerald. (1989) Comunicación Organizacional. México, Diana.
- HABERMAS, Jürgen. (1989) Teoría de la acción comunicativa, vol. I y II. Madrid: Taurus.
- IBARRA Colado, Eduardo y Montaña Hirose, Luis. (1987) El mito y poder en las organizaciones. México, Trillas.
- IND, Nicholas. (1992) La imagen corporativa, estrategias para desarrollar programas de identidad eficaces. Madrid, Ed. Días de Santos.
- JAUME Almenara, Aloy (coord.) (2005) Comunicación Interna en la empresa. Barcelona, Ed. UOC.
- JUÁREZ Chaves, Diego. (2004) "Atisbos y abismos para investigar la comunicación organizacional desde una perspectiva ecológico- existencial" en Alter-Ego, Cuaderno de trabajo del Colegio de Educación y Comunicación de la ENEP Acatlán, segunda época, año 1, no. Cero, México, UNAM.
- KING, Gary. Keohane, Robert y Verba, Sydney. (2000) El diseño de la investigación social: la inferencia científica en los estudios cualitativos. México, Alianza.

- MANUCCI, Marcelo. (2004) La incertidumbre como espacio de intervención en comunicación corporativa. Libro digital disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/libros/libros/incertidumbre.pdf>
- MOLES, Abraham. (2001) La imagen. 2ª ed. México: Trillas.
- NOSNIK, Abraham. (1991) “El análisis de sistemas de comunicación en las organizaciones” en C. Fernández Collado. La comunicación en las organizaciones. México: Trillas.
- QUIJANO. (1993) La psicología social en las organizaciones. Barcelona: PPU.
- RAMOS Fernández, Fernando. (2002) La comunicación corporativa e institucional. De la imagen al protocolo. España, Universitas.
- REBEIL Corella, Ma. Antonieta y Ruiz Sandoval, Celia. (2000) El poder de la comunicación en las organizaciones. México, Plaza y Valdez.
- REVILLA Basurto, Mario. (1998) Introducción a la Teoría de la Comunicación. México.
- RODRÍGUEZ, Dario y Opazo Ma. (2008) Comunicaciones en la organización. México: Alfaomega.
- RODRÍGUEZ Rowe, Verónica. (2008) Comunicación corporativa: Un derecho y un deber. Santiago: RiLeditores.
- SÁNCHEZ Herrera, Joaquin y Pintado, Teresa. (coord..) (2009) Imagen corporativa: Influencia en la gestión empresarial. España: ESIC.
- SANZ DE LA TAJADA, Luis Ángel. (1994) Integración e la identidad y la imagen de la empresa. Madrid, Esic Ed.
- SANZ González, Miguel y González Lobo, Ma. Ángeles. (2005) Identidad Corporativa. Claves de la comunicación empresarial. España, ESIC.
- SCHEINSOHN, Daniel. (2009) Comunicación Estratégica. Buenos Aires, Macchi.
- SERRANO, Rafael. Et, al. (2003). La organización habitable.
- TEJEDA Palacios, Luis. (1987) Gestión de la imagen corporativa, creación y transmisión de la identidad de la empresa. Universidad de Texas, Ed. Noría.
- TIRONI, E. y Cavallo, A. (2001) Comunicación Estratégica. Santiago, Chile: Taurus.
- TOFFLER, Alvin. (1990) La empresa flexible. Barcelona, Plaza y Valdés.
- ULLOA Arellano, Victor y Quijada Monroy, Verónica. (2006) Estadística Aplicada a la Comunicación. México, UNAM FES Acatlán.
- VAN RIEL, Cees B.M. (1997) Comunicación Corporativa. Madrid, Prentice Hall.
- VILLAFÁÑE Gallego, Justo. (1993) Imagen positiva: gestión estratégica de la imagen de las empresas. Madrid, Pirámide.

## HEMEROGRAFÍA

### Tesis y tesinas

- CASTELLANOS Moral, Álvaro (2003). *Diseño de identidad e imagen corporativa: Proyecto turístico rural Hotel Rancho San Joaquín, Las Margaritas Chiapas.* Tesis Licenciatura. Ciencias de la Comunicación. México: Universidad de las Américas Puebla. Versión digital disponible en: [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/castellanos\\_m\\_ae/](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/castellanos_m_ae/)
- CONTRERAS Cervantes, Bibiana. (2009) *Imagen Corporativa en la Asociación Industrial Vallejo Asociación Civil (A.I.V.A.C.).Una propuesta de comunicación organizacional para el manejo de la imagen corporativa.* Tesina de Licenciatura en Ciencias de la Comunicación. Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM.
- GARCÍA de los Salmones Sánchez, Ma. Del Mar. (2001) *La imagen de empresa como factor determinante en la elección de operador: Identidad y posicionamiento de las empresas de comunicaciones móviles.* Tesis Doctorado. Santander, Universidad de Cantabria. Versión digital disponible en: <http://www.tesisenxarxa.net/TDR-1024106-111328/index.html>
- IBARRA González, Sandra, Mendoza Miranda Ma. de Lourdes y Rojas Alegría Olivia. (1995) *La imagen organizacional en la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual.* Tesis Licenciatura. FES Acatlán.
- LÓPEZ Herrera, María Araceli. (2006). *La imagen corporativa del Instituto Nacional de Neurología y Neurocirugía, diagnóstico y propuesta.* Tesis Licenciatura. Ciencias de la Comunicación. Facultad de Ciencias Políticas, UNAM.
- LÓPEZ Lara, Yolanda. (2006) *Diagnóstico de la imagen corporativa como factor de cambio en el proceso de desarrollo organizacional. Caso: Facultad de ciencias de la comunicación de la universidad autónoma de Nuevo León.* Tesis Maestría, Universidad Iberoamericana. Versión digital disponible en: <http://www.bib.uia.mx/tesis/pdf/014689/014689.pdf>
- MARTÍNEZ Baena, Gabriel I. (2000). *El aprendizaje tecnológico en la Sociedad Cooperativa de Trabajadores de Pascual S.C.L.* Trabajo de tesis para obtener el grado de Maestro en Economía y gestión del cambio tecnológico. México: UAM Xochimilco. Versión digital disponible en: <http://dcsh.xoc.uam.mx/ecocambiotec/TesisMaestria/29MartinezGabriel2000.pdf>

SOLÍS Gómez, Rebeca. (2004). *Diagnóstico de la imagen corporativa de una organización sin fines de lucro. Caso CIMAC.* Tesis Licenciatura Ciencias de la Comunicación. Facultad de Ciencias Políticas, UNAM.

VELARDE Herrera, Diana. (2000). *La creación de la imagen corporativa de Avantel.* Tesina Licenciatura. Ciencias de la Comunicación. Facultad de Ciencias Políticas, UNAM.

### **Artículos electrónicos**

COSTA, Joan. (2003c) *Creación de la imagen corporativa. El paradigma del Siglo XXI.* Revista electrónica Razón y Palabra. No. 34. Recuperado el 10 de Febrero del 2010. Disponible en:

<http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n34/jcosta.html>

GALÁN, Javier. (2010) *Gestión vectorial de la imagen corporativa.* Revista electrónica Razón y Palabra. No. 65. Recuperado el 10 de Febrero del 2010. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/N/n65/varia/jgalan.html>

GÓMEZ Aguilar, Marisol. (2010) *Comunicación estratégica en empresas: los medios de comunicación y la gestión y valoración de intangibles.* Universidad de Malaga. Recuperado el 10 de Febrero del 2010. Disponible en: <http://www.aeic2010malaga.org/upload/ok/282.pdf>

HERNÁNDEZ, Sarah. (2006) *Democratizando a la jerarquía: relaciones en la producción y la división del trabajo en una cooperativa mexicana.* Revista Nueva Antropología. No.066. Recuperado el 20 de Febrero de 2010. Disponible en:

<http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/src/inicio/ArtPdRed.jsp?iCve=15906604>

MARTÍNEZ López, José Samuel. (2004) *Estrategias metodológicas y técnicas para la investigación social.* Universidad Mesoamericana. Recuperado el 20 de Febrero de 2010. Disponible en:

<http://www.geiuma-oax.net/sam/estrategiasmetytecnicas.pdf>

MUÑOZ, María. (Febrero, 2010) *Diagnóstico de la imagen corporativa.* Recuperado el 20 de Febrero de 2010. Disponible en:

<http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/trinchera/diagnostico.html>

- MUÑOZ Vásquez, Katia. (2006) *Comunicación Estratégica como ventaja competitiva de las organizaciones*. Fisec- Estrategias. FCS UNLZ Año 2, No. 3 pp. 47-59. Recuperado el 20 de Febrero de 2010. Disponible en: [http://www.fisec-estrategias.com.ar/3/fisec06\\_03pp47-56.pdf](http://www.fisec-estrategias.com.ar/3/fisec06_03pp47-56.pdf).
- MUT Camacho, Magdalena y Brea Franch Eva. (2004) *De la identidad corporativa a la identidad visual corporativa un camino necesario*. Universidad Jaume. Recuperado el 20 de Febrero de 2010. Disponible en: <http://www.uji.es/bin/publ/editions/jfi9/publ/5.pdf>
- VAZQUEZ Arteaga, Manuel. (1998) *Una década de la Comunicación Organizacional en México*. Revista electrónica Razón y Palabra. Suplemento especial, Año 3, Enero-Marzo 1998. Recuperado el 18 de Marzo del 2011. Disponible en: <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/supesp/decada.htm>
- VILLAFÑE, Justo. (Julio, 2005) *La gestión profesional de la imagen corporativa*. Presentación en el Instituto Tecnológico de Monterrey. Recuperado el 15 Octubre de 2010. Disponible en: <http://d3d5s4oy7g1wrqq.cloudfront.net/comunicacion-organizacional/myfiles/la-gestion-profesional-de-la-imagen.pdf>
- ZUÑIGA Martínez, Moisés. (Febrero, 2010) *Imaginario colectivo e imagen corporativa. De la interpretación a la construcción*. Recuperado el 20 de Febrero de 2010. Disponible en: [http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/imaginario\\_colectivo.html](http://www.infosol.com.mx/espacio/cont/investigacion/imaginario_colectivo.html)

# Anexos



## **A. Guía de Entrevista**

- 1.- ¿Cuál es la estructura organizacional de la Sociedad cooperativa Trabajadores de Pascual?
- 2.- ¿Cuántos trabajadores son en la empresa?
- 3.- ¿Con qué sistemas de comunicación cuenta la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual para informar a los trabajadores sobre el desempeño de la empresa?
- 4.- ¿Qué imagen desea transmitir la Cooperativa? ¿Cree que si lo logran? ¿Cómo cree que los identifica su público externo? ¿Y sus trabajadores?
- 5.-¿Qué actividades realizan para alcanzar esta imagen?
- 6.-¿Qué elementos considera que forman parte de la imagen corporativa?
- 7.- ¿Cree adecuados los fundamentos organizacionales para el actual desarrollo de la empresa? ¿Por qué?
- 8.- ¿Cuándo fue la última actualización que se les hizo? (Filosofía, Misión, Visión, Valores, etc.)
- 9.- ¿Considera que los trabajadores están bien enterados y conocen los fundamentos organizacionales?
- 10.- ¿A través de qué medios se difunden?
- 11.- ¿Cuál considera que es el principal problema de comunicación que existe en la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual?
- 12.- ¿Por qué medio se enteran de la forma en la que los trabajadores piensan sobre la empresa?
- 13.- ¿Qué departamento se encarga del área de imagen corporativa?
- 14.- ¿Cuentan con un manual de imagen corporativa?
- 15.- ¿Cuáles son los elementos principales que se consideraron para su diseño?
- 16.- ¿A quiénes es repartido el manual? ¿Quiénes lo deben utilizar?

### **DENTRO DEL ÁREA DE IMAGEN CORPORATIVA**

- 17.- ¿Conoce cuales son los colores corporativos?
- 18.- ¿Utilizan papelería membretada o formas administrativas con la imagen corporativa o logotipo? ¿Para qué asuntos?

- 19.- ¿En qué elementos corporativos se utiliza el logotipo?
- 20.- ¿El pato de Pascual es utilizado como símbolo?
- 21.- ¿Tienen determinada una tipografía corporativa? ¿Por qué? O ¿Cuál es? ¿Hay secundaria?
- 22.- ¿De qué forma están diseñadas o localizadas las señalizaciones dentro de la empresa?
- 23.- ¿Las fachadas de las plantas y bodegas cumplen alguna normalización? ¿Cuál?
- 24.- ¿Tienen transporte corporativo o únicamente los camiones de reparto de productos?
- 25.- ¿Qué características cumple el transporte de la empresa?
- 26.- ¿Cuentan con artículos promocionales? ¿De qué tipo? Y ¿Para qué ocasiones?
- 27.- ¿Qué importancia le da la empresa a su imagen corporativa? ¿Por qué cree que es así?
- 28.- ¿Qué cambios cree necesarios dentro de la empresa?

## B. Encuesta

1. El objeto de este cuestionario es obtener información general sobre la imagen corporativa de la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual.
2. La información es confidencial y solamente será utilizada para elaborar un trabajo de investigación, y la validez final de la encuesta dependerá de tu sinceridad en las respuestas.
3. De antemano, muchas gracias.

1.- ¿Cuánto tiempo tiene trabajando para la Sociedad Cooperativa Trabajadores de Pascual?

- a) De 25 a 18 años.
- b) De 17 a 10 años.
- c) De 10 a 5 años.
- d) Menos de 5 años.

2.- ¿Cuál es su área y puesto dentro de la Cooperativa Pascual?

---

3.- Creo que la estructura administrativa –organizacional de la Cooperativa funciona bien:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

4.- Conozco bien las ideas y valores de la Cooperativa Pascual, que están recogidos en su misión, visión y filosofía:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

5.- Para la mayoría de los miembros de la empresa la misión, visión, valores y objetivos de la Cooperativa son importantes:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

6.- Entre los trabajadores de la Cooperativa hay una buena comunicación interpersonal:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

7.- En general, la opinión de la sociedad sobre la Cooperativa Pascual es positiva:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

8.- La misión, visión, filosofía y objetivos de la Cooperativa Pascual son claros:

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

9.- De la siguiente lista señala únicamente las características que distinguen a los trabajadores de la Cooperativa de los de cualquier otra empresa refresquera.

- Responsabilidad
- Iniciativa
- Creatividad
- Respeto a los demás
- Humanismo
- Conciencia Social
- Profesionalismo
- Competitivos
- Buenas condiciones económicas
- Habilidad de diálogo

10.- De los siguientes medios de comunicación institucional señala únicamente aquellos que has leído o utilizado (para asuntos laborales):

- Revista interna
- Tablero de anuncios
- Memorando
- Comunicados
- Mail

11.- Las instalaciones de la Cooperativa Pascual son funcionales:

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

12.- Creo que en general desempeñan bien sus funciones los siguientes sectores de la Cooperativa Pascual:

A. La Asamblea General

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

B. Consejo de Administración

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

C. Consejo de Vigilancia

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

D. Los encargados de las Comisiones

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

E. Personal en general: de plantas y bodegas

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

13.- En general, la comunicación para el correcto desarrollo de las actividades de la Cooperativa Pascual es buena:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

14.- La difusión de la misión, filosofía y valores entre los miembros de la empresa es buena.

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

15.- En general, la información sobre las funciones de cada consejo, comisión y demás instancias de la Cooperativa Pascual es buena:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

16.- Tengo una buena comunicación con los responsables o superiores de departamento:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

17.- Creo que la mayoría de los miembros de nuestra empresa conocen la misión y objetivos de la Cooperativa:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

18.- Las señales o indicaciones sobre la ubicación de las distintas dependencias de la Cooperativa son adecuadas:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

19.- Considero que es un buen medio de comunicación:

A. Revista "El cooperativista"

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

B. Comunicación oficial (memorandos, comunicados)

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

C. Tablero de avisos

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

D. Mail

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

20.- En general, los miembros de la empresa viven las ideas y los valores de la Cooperativa Pascual:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

21.- La información que recibo acerca de las actividades de mi área o departamento es suficiente:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

22.- En la Cooperativa Pascual hay espíritu comunitario:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

23.- Los medios de comunicación brindan la información sobre las actividades de la Cooperativa:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

24.- La información que recibo acerca de mi área de trabajo es oportuna:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

25.- Cuando ingresé a la empresa, recibí información suficiente sobre la historia, la filosofía y los proyectos futuros:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

26.- De la siguiente lista señala únicamente las características que diferencian a la Cooperativa Pascual de otras empresas refresquera:

- Ambiente de diálogo
- Libertad
- Nacional  Respeto
- Orden
- Filosofía firme
- Interés por sus miembros

27.- La Cooperativa Pascual difunde suficientemente sus ideas y valores entre los miembros de la comunidad a través de:

A. Las autoridades (Asamblea, Comisiones)

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

B. Los trabajadores

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

28.- En mi área de trabajo se tiene en cuenta las opiniones de la mayoría de sus integrantes:

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

29.- Creo que en el futuro la Cooperativa Pascual estará mejor:

A. En cuanto a instalaciones

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

B. Posicionamiento del producto

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

C. Crecerá como empresa

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

D. Administrativamente

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé

30.- Las opiniones que apporto en mi área de trabajo son tomados en cuenta

<input type="checkbox"/>				
Totalmente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo	No sé