



SAN IGNACIO DE LOYOLA – ESCUELA ISIL

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

“Plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género en una empresa cervecera de Lima Metropolitana, 2025”

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

Bachiller en Diseño Estratégico e Innovación

PRESENTADO POR:

Luy Trujillo, Monica Milagros - Diseño Estratégico e Innovación

ASESOR

Espinoza Rúa, Celes Alonso

LIMA, PERÚ

2026

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO

ASESOR

Espinoza Rua, Celes Alonso

MIEMBROS DEL JURADO

Chumpitaz Miranda, Janet

Quijano Aranibar, Ivan Ernesto

Velásquez Tapullima, Pedro Alfonso

INFORME TURNITIN

MONICA MILAGROS LUY TRUJILLO

Plan de comunicacion corporativa para impulsar la igualdad de genero en una empresa cervecera de Lima Metropolitana%...

Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

Detalles del documento

Identificador de la entrega
trn:oid::30163:562996623

Fecha de entrega
2 mar 2026, 11:25 p.m. GMT-5

Fecha de descarga
2 mar 2026, 11:43 p.m. GMT-5

Nombre del archivo
Plan de comunicacion corporativa para impulsar la igualdad de genero en una empresa cervec....docx

Tamaño del archivo
10.8 MB

105 páginas

14.965 palabras

86.423 caracteres

24% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado

Fuentes principales

- 20% Fuentes de Internet
- 5% Publicaciones
- 17% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

DEDICATORIA

A Dios, por nunca soltar mi mano, por recordarme que siempre está en mi corazón y por darme la calma necesaria en cada paso de este camino.

A mi querida mamá por nunca rendirse ante las adversidades.

A mi amado Rafael, quien es el sol en mis días nublados; quien sembró en mí la confianza para seguir avanzando y quien siempre me sostiene con todo el amor que es posible.

AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, agradezco a Dios por brindarme la fuerza, sabiduría y constancia necesarias para culminar este trabajo de investigación.

A mi mamá, por sus consejos, por motivarme siempre a superarme y por creer en mí incondicionalmente

A Rafael, por sostenerme en todo momento con su amor, apoyo y contención. Su impulso y acompañamiento fueron un gran alivio durante este proceso.

Al Mg. Celes Alonso Espinoza Rua, por su orientación y enseñanzas a lo largo de este proceso.

Finalmente, mi sincero agradecimiento a todas las personas que contribuyeron al desarrollo de esta tesis.

ÍNDICE

ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO.....	2
INFORME TURNITIN.....	3
DEDICATORIA.....	4
AGRADECIMIENTOS.....	5
RESUMEN.....	9
ABSTRACT	10
I. Información General.....	11
1.1. Título del Proyecto	11
1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario	11
1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada	12
1.4. Localización o alcance de la solución	13
II. Descripción de la investigación aplicada o innovación	14
2.1. Planteamiento del problema de investigación.....	14
2.2. Justificación	15
2.2.1 Justificación teórica	16
2.2.2 Justificación metodológica	16
2.2.3 Justificación práctica.....	17
2.3. Marco referencial:	17
2.3.1 Antecedentes Nacionales	17
2.3.2 Antecedentes América Latina.....	19

2.3.3 Antecedentes Internacionales.....	22
2.3.4 Marco Teórico.....	24
2.4 Objetivos de investigación.....	32
2.4.1 Objetivo general	32
2.4.2 Objetivos específicos	32
2.5 Viabilidad	33
2.6 Limitaciones.....	33
2.7 Metodología del proyecto	34
2.7.2 Tipo	34
2.7.3 Diseño	35
2.7.4 Enfoque de investigación	35
2.7.5 Población	35
2.7.6 Muestra	36
2.7.7 Técnica de recolección de datos	36
2.8 Resultados de investigación e interpretación	37
2.9 Discusión.....	56
III. Plan de Comunicación Corporativa	58
3.1 Plan de trabajo.....	58
3.2 Estimación de costos necesarios para la implementación.....	66
IV. Sustento del mercado	68

4.1. Alcance Esperado del Mercado	68
4.2 Descripción del Mercado Objetivo Real	68
4.3 Descripción del modelo de negocio	69
4.3.1 Propuesta de Valor	69
4.3.2 Fuentes de ingresos.....	69
4.3.3 Canales de comunicación	69
4.3.4 Estrategia de penetración en el mercado	70
4.3.6 Alianzas.....	70
4.3.6.1 Alianzas internas.....	70
V. Conclusiones y Recomendaciones	72
5.1 Conclusiones.....	72
5.2 Recomendaciones.....	72
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	74
VII. ANEXOS.....	83
7.1 Registro de Impacto y Resultados	83
7.2 Matriz de consistencia.....	85
7.3 Matriz de operacionalización de variables.....	88
7.4 Instrumentos de recolección de datos.....	96
7.5 Cronograma de plan de trabajo	97

RESUMEN

El propósito del presente trabajo de investigación fue determinar la relación estratégica que existe entre la comunicación corporativa y la igualdad de género para una empresa cervecera en el año 2025. Por ello, la presente investigación tiene como objetivo inmediato: Conocer las percepciones sobre la propuesta de un Plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género en una empresa cervecera. Este trabajo de investigación cuenta con una metodología del tipo aplicada y cuenta con un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental - transversal y con un nivel descriptivo. La población de estudio fueron 220 colaboradores y la muestra fueron 55 colaboradores de una empresa cervecera, los cuales oscilan edades entre los 20 hasta 50 años aproximadamente; a nuestros encuestados se les aplicaron una encuesta de 18 preguntas en la escala de Likert. Con el resultado obtenido, se concluye que existe una relación directa entre las dos variables expuestas en el presente trabajo de investigación.

Palabras claves: Comunicación corporativa, igualdad de género, cervecería

ABSTRACT

The purpose of this research was to determine the strategic relationship between corporate communication and gender equality in a brewing company in 2025. Therefore, the immediate objective of this study was to identify perceptions regarding the proposal of a Corporate Communication Plan aimed at promoting gender equality within a brewing company. This research follows an applied methodology with a quantitative approach, using a non-experimental, cross-sectional design at a descriptive level. The study population consisted of 220 employees, and the sample included 55 employees from a brewing company, ranging in age from approximately 20 to 50 years old. An 18-item survey based on the Likert scale was administered to the participants. Based on the results obtained, it is concluded that there is a direct relationship between the two variables examined in this research.

Keywords: Corporate communication, gender equality, brewing company.

I. Información General

1.1. Título del Proyecto

Plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género en una empresa cervecera de Lima Metropolitana, 2025

1.2. Área estratégica de desarrollo prioritario

El proyecto se enmarca en la línea de investigación Hábitat y Desarrollo Humano. Esta línea promueve iniciativas orientadas a conseguir una mejor calidad de vida de la población a través de entornos sociales, laborales y comunitarios más inclusivos, sostenibles y equitativos. Desde esta perspectiva, la propuesta se enfoca en implementar un plan de igualdad de género dentro de la industria cervecera, un sector dominado por hombres, donde aún persisten grandes desigualdades en el acceso, trato y oportunidades para las mujeres.

Con este plan, no solo se busca abrir más puertas laborales para las mujeres, sino también impulsar un cambio cultural organizacional. Apostamos por construir ambientes de trabajo inclusivos y seguros, con políticas claras que prevengan la discriminación y el acoso. De este modo, se busca aportar al desarrollo humano mediante la creación de más capacidades y nuevas oportunidades todo individuo, sin importar su género, fortaleciendo así la justicia y el bienestar dentro de HEINEKEN Perú.

Actualmente existe una estrategia de sostenibilidad en HEINEKEN Global, que cuenta con políticas sólidas de equidad y diversidad en todos sus niveles. Lo que se busca es encontrar mejoras tanto el plan como ejecución para que se ajusten mejor a la realidad peruana que tiene HEINEKEN Perú.

Esto con la intención de impulsar el liderazgo inclusivo y un sentido de pertenencia que impacte de forma directa en las personas involucradas, fortaleciendo el tejido social en los espacios de trabajo.

En conclusión, el proyecto no solo contribuye a disminuir brechas de género en el ámbito del trabajo, sino que también impulsa el desarrollo de ambientes más inclusivos, justos y sostenibles, alineados con una visión de progreso humano integral.

1.3. Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada

El presente estudio se desarrollará dentro del sector industrial, específicamente en la industria cervecera, una actividad económica que ha demostrado un crecimiento sostenido y que representa una fuente clave de empleo en el país. Sin embargo, este sector presenta brechas significativas de género, sobre todo en los espacios de liderazgo y en el acceso a mejores oportunidades laborales para las mujeres.

Según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2024), las mujeres peruanas tienen una tasa de actividad económica del 64,3%, mientras que en los hombres es de 81,6% de los hombres, lo que refleja una diferencia del 17,3% en la participación laboral. Además, el índice de desigualdad de género (IDG) en Perú se ubicó en 0.320 en el año 2023, evidenciando una pérdida significativa en el desarrollo humano debido a las limitaciones que la mujer peruana tiene que enfrentar en distintos sectores, incluida la industria.

Por este motivo, esta investigación busca contribuir a visibilizar y reducir dichas desigualdades, promoviendo acciones que impulsen una mayor equidad en el acceso a puestos de liderazgo, políticas de contratación inclusivas y ambientes libres de discriminación.

1.4. Localización o alcance de la solución

El objetivo de la investigación es realizar un proyecto de mejora ante la desigualdad de género. La propuesta se basa en el desarrollo y ejecución de un plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género basado en las políticas de HEINEKEN Global ajustadas a la realidad peruana. Este contendrá lineamientos precisos y enfocados al contexto descrito, estrategias para la promoción de la equidad salarial, modelos de evaluación interna y un listado de acciones que ayuden a fomentar la participación de las mujeres en todos los niveles de la organización. Además, este manual estará alineado con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas.

II. Descripción de la investigación aplicada o innovación

2.1. Planteamiento del problema de investigación

La igualdad de género en el trabajo son las condiciones equitativas existentes entre todas las personas, e incluye tener las mismas oportunidades laborales, el desarrollo profesional, ser parte de puestos de liderazgo y el salario. No obstante, estas condiciones aún no se han alcanzado globalmente. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT, 2024), en los últimos 20 años las brechas de género en el aspecto no han mostrado cambios relevantes, lo cual evidencia la resistencia de las desigualdades en el trabajo.

A nivel mundial, sigue siendo un desafío lograr niveles adecuados de igualdad de género en el trabajo. Como menciona la investigación de la OCDE (2025), aunque en ciertos países existen algunas mejoras, en 2023 la población masculina tenía un salario 11 % mayor que la población femenina en circunstancias laborales parecidas, este dato demuestra que no hay un acercamiento total a la igualdad a pesar de contar con políticas implementadas. A nivel nacional, acorde al Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2024), la brecha salarial según el género asciende al 25% en Lima Metropolitana y puede llegar hasta un 50% en las provincias de Perú. Esto datos demuestran unas condiciones no equitativas aun cuando existe la Ley N.º 30709, la cual es clara en prohibir la discriminación salarial entre géneros. Uno de los motivos de la falta de igualdad de género en organizaciones se debe a la falta de comunicación clara y constante dentro de las compañías, las cuales deberían crear espacios de participación, así como fomentar y comunicar de manera adecuada las políticas de igualdad

de género. En consecuencia, se visibiliza cultura organizacional poco equitativa con un impacto muy reducido antes las iniciativas de igualdad de género, lo cual crea un problema para que los colaboradores puedan apropiarse y conocer sobre el tema.

En HEINEKEN Perú, pese a que la compañía existe políticas globales sobre la igualdad de género, se pueden visualizar oportunidades de mejora en su adaptación y comunicación en la Compañía operativa de Perú. Puesto que no existe la participación de una comunicación corporativa que cuente con mensajes claros, canales adecuados y espacios de participación. Dichos aspectos pueden limitar a los colaboradores en cuanto su percepción sobre la igualdad de género dentro de la organización.

En consecuencia, de lo antes mencionado, se necesita evaluar cómo la comunicación corporativa puede ayudar a impulsar la igualdad de género en HEINEKEN Perú y con esto permitir fortalecer el conocimiento, participación y compromiso de los colaboradores con respecto a las políticas de equidad.

2.2. Justificación

Según lo reportado por HEINEKEN Perú, en 2024 el 21% de sus posiciones de liderazgo en Perú son ocupadas por mujeres, lo cual está por debajo de su meta global que es de 30%. La explicación detrás de este factor se sostiene debido a que el plan global actual no se encuentra optimizado al contexto peruano, lo cual resalta oportunidades de mejora significativas.

2.2.1 Justificación teórica

La investigación desarrollada tiene como principal objetivo el generar una conciencia más elevada sobre el cómo un Plan de Comunicación Corporativa influye directamente en impulsar la Igualdad de Género y como la correcta ejecución de este mismo puede generar ambientes laborales más inclusivos y lograr la equidad dentro de HEINEKEN Perú. La justificación teórica se sustenta en la revisión de literatura, estudios previos y normativas de igualdad de género. En este análisis se observó que una correcta aplicación de políticas ayuda a reducir brechas salariales e impulsa el desarrollo del negocio.

2.2.2 Justificación metodológica

La investigación se realizará mediante encuestas con un enfoque cuantitativo, se busca entender pensamientos y comportamientos de todos los colaboradores de HEINEKEN Perú frente a la desigualdad de género. Se planea encontrar que tipo de dificultades que enfrentan las mujeres para obtener cargos de liderazgo y para participar en oportunidades laborales que brinde la compañía

Las entrevistas nos ayudarán a conocer en detalle si existen situaciones de discriminación, como el acoso laboral, y para saber si las mujeres realmente tienen oportunidades para crecer profesionalmente dentro de sus organizaciones. Para mantener todo organizado y facilitar el análisis, se usarán fichas donde se registrará la información recogida, lo que ayudará a detectar los principales desafíos en cuanto a la igualdad

de género en estas empresas. Esta información servirá para implementar mejoras y poder lograr un ambiente de trabajo más justo.

2.2.3 Justificación práctica

La idea es diseñar e implementar un Plan de Comunicación Integral adaptado a las características y necesidades del contexto peruano, con el objetivo de generar un cambio positivo en la forma de trabajar y relacionarse. Así, se podrán evitar situaciones de discriminación y fomentar un ambiente laboral donde todas las personas se sientan valoradas, respetadas e incluidas. Además, este documento servirá como una guía sencilla y clara para que otras empresas puedan cumplir con las leyes y normas sobre igualdad de género, y al mismo tiempo, alinearse con las buenas prácticas de responsabilidad social y sostenibilidad que hoy en día son tan importantes.

Lo mejor de todo es que esta propuesta también podrá aplicarse en otras empresas de diferentes sectores. De esta manera, se podrá construir un entorno laboral más justo, donde todas las personas tengan las mismas oportunidades y derechos.

2.3. Marco referencial:

2.3.1 Antecedentes Nacionales

Loayza (2023) realizó un estudio titulado “La igualdad real de salarios entre hombres y mujeres y la eliminación del techo de cristal en Lima Centro 2022”, cuyo propósito principal fue examinar la conexión entre la equidad salarial y la remoción del techo de cristal en las empresas

de Lima. El trabajo se diseñó con un enfoque metodológico no experimental, utilizando un enfoque cuantitativo de tipo básico. Para recolectar datos, se aplicó una encuesta aplicando un cuestionario estructurado. La población estudiada estuvo compuesta por personas de Lima con una muestra de 61 individuos mediante un muestreo no probabilístico. Una de las conclusiones más importantes fue que existe una relación notable entre la igualdad en los salarios y que el concepto del techo de cristal sea eliminado, y de este modo demostrar que la equidad de género tiene un impacto real en disminuir las barreras que impiden el avance profesional de las mujeres. Además, se destacó que para superar estas desigualdades es necesario que se apliquen políticas que impulsen la equidad de género, la transparencia en los sueldos y oportunidades equitativas a todo nivel jerárquico empresarial.

Adrianzén y Yabiku (2022) y su investigación “Cultura organizacional en relación a la igualdad de género en una Coopac en Lima 2021”, con el objetivo principal de establecer la conexión que existe entre la cultura de una organización y la importancia de la igualdad de género en su modelo de negocio. Esta investigación se realizó en una cooperativa de ahorro y crédito en Lima y tuvo un multi enfoque con un diseño no experimental correlacional y transversal. La muestra incluyó a 120 colaboradores (63 mujeres y 57 hombres), a quienes se les aplicaron encuestas estructuradas, además de realizarse cuatro entrevistas en profundidad. Los datos recopilados se analizaron a través del software SPSS, y se usaron herramientas estadística descriptivas y tests no paramétricos. En el análisis se concluyó la existencia de una relación

importante de las variables, destacando el desarrollo personal, el compromiso laboral, la percepción de igualdad en posiciones de decisión y la satisfacción en el ambiente de trabajo. Se pudo concluir que la igualdad de género tiene un impacto importante en la cultura organizacional y favorece el crecimiento de las personas y el logro de los objetivos institucionales.

Gutiérrez y Quinto (2023) en su estudio “La relación del empoderamiento gerencial de la mujer y los roles gerenciales en el sector de Consumo Masivo en Lima Metropolitana en el año 2023” se identificó una tendencia positiva en la percepción que la mujer tiene en el ámbito laboral cuando esta se encuentra empoderar a conseguir cargos de liderazgo en la industria en mención. En la investigación se desarrollaron encuestas de carácter cualitativo, una fue para saber para saber la percepción general de la mujer en la industria y la otra para saber si existen compartimientos de empoderamiento de la empresa hacia la mujer. Luego se compararon ambos resultados para saber si existe una correlación entre las respuestas. En este se encontró que ambas encuestas fueron respondidas con más de un 80% de encuestados satisfechos y se calculó un correlación de 0.7, lo cual demuestra que existe una gran relación entre la percepción a favor de la mujer en el trabajo y la existencia de una cultura de empoderamiento de la mujer.

2.3.2 Antecedentes América Latina

Jiménez y Hernández (2020), en su investigación llamada "Percepción de equidad de género y equilibrio trabajo-familia en

trabajadores de empresas públicas y privadas de Chile", buscaron determinar si había diferencias importantes en cómo se percibe la equidad de género y el balance entre trabajo y familia entre empleados del sector público y privado. Este estudio usó un método correlacional, de tipo transversal, no experimental y se enfocó en datos cuantitativos. Se empleó la técnica de encuestas, utilizando el Cuestionario de Equilibrio Trabajo-Familia (Moreno et al. , 2009) y el Cuestionario de Percepción de Equidad de Género (Gómez Jiménez, 2015). La población incluía a trabajadores chilenos de una entidad pública y una privada, y la muestra consistió en 300 personas (150 hombres y 150 mujeres), seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico por conveniencia. Los resultados más destacados indicaron que los empleados del sector privado observan una mayor equidad de género y un mejor equilibrio entre el trabajo y la vida personal en comparación con los del sector público. Además, se encontró una relación positiva y significativa entre estas dos variables, lo que resalta la necesidad de establecer políticas organizacionales que fomenten la equidad y el bienestar en el trabajo.

Cortés (2020), en su investigación titulada "La equidad laboral en Colombia desde la perspectiva de género", tiene como objetivo identificar los factores que contribuyen a la brecha de género, analizar el enfoque jurisprudencial de la Corte Colombiana sobre la equidad laboral de género y destacar los avances obtenidos en este tema en Colombia. El estudio fue elaborado mediante una metodología cuantitativa, de tipo descriptiva y con un diseño documental, basado en el análisis de datos provenientes de universidades, publicaciones académicas indexadas en temas

jurídicos, entidades oficiales como el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) y otras fuentes secundarias. Los resultados mostraron que, pese al progreso en lo legislativo y político, persiste la desigualdad de género en el entorno laboral, evidenciada en la brecha salarial, la segregación ocupacional y el acceso limitado de las mujeres en cargos directivos. Por otro lado, el DANE reportó cifras significativas que muestran una mayor tasa de desempleo femenino en comparación con la masculina, a pesar de que las mujeres constituyen la mayor proporción de la población en edad de trabajar. Asimismo, se identificaron barreras como los patrones culturales o el llamado “techo de cristal”, que obstaculizan el desarrollo profesional de las mujeres. Por lo tanto, se concluye que la disparidad laboral en Colombia se debe tanto a causas estructurales como culturales, y se plantea como prioridad implementar políticas públicas con enfoque de género. Estas políticas deben promover la inclusión de mujeres en cargos altos, garantizar su acceso a una educación de calidad y eliminar acciones discriminatorias en el entorno laboral. Solo a través del empoderamiento femenino y un cambio cultural será posible avanzar hacia una sociedad más justa, equitativa e inclusiva.

Según Chaher (2018), en su estudio titulado “Políticas de Comunicación y género en América Latina: Cerrando un ciclo”, tiene como objetivo analizar la implementación de políticas de Comunicación con enfoque de género en países como: Costa Rica, Cuba, Panama y Paraguay. El estudio fue elaborado mediante una investigación cualitativa de tipo descriptiva basada en un análisis de las normas institucionales

elaboradas por organizaciones especializadas en comunicación y género. La investigación permitió un análisis comparativo del estado actual de la comunicación con enfoque de género debido a que se consideró información de distintos países. Los resultados dejaron en evidencia que aún existen patrones negativos en común, como la baja participación de mujeres en el rubro de medios, junto a ello en Cuba solo el 17% de los conductores son mujeres, mientras que en la región es solo el 29%. Se concluye, según estos resultados, que se debe potenciar la comunicación como herramienta para impulsar la igualdad de género.

2.3.3 Antecedentes Internacionales

En el estudio realizado por Caverio et al. (2019) llamado “Public recognition of gender equality in the workplace and its influence on firms' performance”, nos demuestra cómo las políticas de igualdad de género aplicadas en industrias pueden mejorar no solamente la percepción del público general sino también que incluso puede mejorar el performance de una compañía. En el estudio se desarrolla una investigación cuantitativa donde se realiza la comparación entre los principales indicadores de eficiencia de una empresa española antes y después de la implementación de un plan y políticas que promueven el desarrollo de la mujer en la industria. Para medir los resultados generales se aplicaron modelos estadísticos permiten ver la evolución de indicadores como ROE, ROA, RG y EW según su media, mediana y desviación estándar. Al integrar los resultados se obtuvo una mejora general promedio del 20% en los indicadores mencionados anteriormente. Estas mejoras se explican

por la integración de un equipo mixto de trabajo. Además, se menciona qué otros beneficios resultantes del plan aplicado es el tener una marca corporativa mejorada antes la percepción del público general.

Por otro lado, en el artículo desarrollado por Waweru y Wachira (2025) se exploran diferentes estrategias de comunicación en una organización del rubro de seguridad en Kenia enfocadas en mejorar la participación de las mujeres. Este reveló que, a pesar de la existencia de políticas y roles para lograr la equidad de género, las comunicación existente no permite que estas logren ser efectivas para las mujeres. Los líderes, las políticas, las interacciones en redes y los embajadores de género fueron encuestados y obtuvieron una puntuación media de 2.24 en una escala de 5 puntos sobre la integración y avance de las mujeres en el trabajo. Además, mencionan que actualmente se ven cambios positivos en el modo de uso de plataformas digitales sobre la igualdad de género, pero para las áreas rurales este método queda inválidos debido a que no tienen este alcance. En este contexto se recomienda que se realice una revisión de las estructuras de comunicación para que se pueda promover efectivamente la inclusión de género. Además, se debe desarrollar una estrategia de comunicación multicanal integrando los medios tradicionales y digitales para lograr un alcance completo para mujeres de diferentes locaciones geográficas. Se deben de transmitir mensajes de mayor autenticidad, que sean coherentes, que empoderen y que se adecuen a la realidad.

Finalmente, según lo desarrollado por Ajala y Adewunmi (2025) se pone evidencia el importante rol que el desarrollo de diferentes estrategias

comunicacionales para lograr promover la integración del género femenino en industrias de alta importancia en Nigeria. En este, se destacan diferentes sectores como la industria científica, tecnológica y de finanzas, y lo importante que es mantener en ellos un enfoque de género. El estudio aplica la “Teoría de la Interseccionalidad y la Teoría de la Identidad Social” (SIT) para realizar un análisis para medir el impacto que las estrategias de comunicación mantienen sobre el comportamiento de los individuos en temas relaciones a la igualdad de género. El modelo de datos usado para la investigación se basó principalmente en encuestas y documentos políticos. Estos sirvieron para implementar una campaña de comunicación estratégica multicanal para promocionar la igualdad de géneros donde se incluyó redes sociales, medios tradicionales y eventos comunitarios. El estudio demostró dos puntos relevantes que son generar espacios de diálogo abierto e implementar oportunidades equitativas para todos.

2.3.4 Marco Teórico

2.3.4.1 Comunicación Corporativa

2.3.4.1.1 Concepto de Comunicación Corporativa

La comunicación corporativa es una estrategia que funciona como eje central para que se pueda generar una cultura organizacional firme y se mantenga el sentido de pertenencia de los colaboradores hacia la compañía (Henaó, 2020 y Macetas Porras & Carhuanchó-Mendoza, 2024). El objetivo no es solamente informar, sino lograr que se entienda el mensaje y llegue a través del canal más efectivo,

logrando así la satisfacción de los colaboradores (Salas-Canales, 2024; Verčič & Špoljarić, 2020). Además, es importante buscar la retroalimentación del colaborador para que con el tiempo se pueda generar un mayor compromiso con la comunicación. (Triantafillidou & Koutroukis, 2022; Quay & Yusof, 2022).

Finalmente, la comunicación corporativa se puede definir como el motor de transformación cultural y una ventaja ante otras organizaciones, ya que mejora los índices de retención de talento y el desarrollo organizacional.

2.3.4.1.2 Comunicación organizacional en empresas

Acorde a lo desarrollado por Pineda (2020), la comunicación organizacional es clave para que la empresa alcance una efectiva gestión cultural y cumplir con las metas asociadas a esto. Esto no es algo exclusivo de grandes organizaciones, sino que puede ser aplicado en cualquier contexto mientras se ejecute sabiendo que requiere planificación multidisciplinaria y debe contar con todas las áreas de la empresa para su correcta ejecución.

Por otro lado, Macetas Porras y Carhuacho-Mendoza (2024) promueven a las empresas a desarrollar e implementar estrategias para fortalecer la comunicación y cultura organizacional, ya que son claves para lograr la retención del talento, ser competitivo en el mercado actual y generar un compromiso real del colaborador hacia la organización. Además, es importante mencionar que esta comunicación permite transmitir los objetivos de la organización hacia sus colaboradores y darles sentido de pertenencia.

En conclusión, ambas investigaciones dejan claro que en los tiempos modernos es necesario que las empresas implementen políticas culturales junto a estrategias de comunicación y que fomenten el compromiso con la organización. Esto con el objetivo y certeza de que se logrará mejorar el desarrollo de la organización a corto, mediano y largo plazo.

2.3.4.1.3 Canales y herramientas de Comunicación interna

Acorde a lo desarrollado por Salas-Canales (2024), en la comunicación la elección de canales es clave para lograr un mensaje eficaz y es fundamental considerar los canales digitales. Las organizaciones deben seleccionar herramientas adecuadas no solo considerando el aspecto técnico sino el tipo de necesidades que busca cubrir la organización. Por esto, el canal elegido tiene que estar alineado con el propósito comunicacional que quiere lograr la organización para que el mensaje llegue de la mejor manera al público objetivo.

Por otra parte, Verčič y Špoljarić (2020) mencionan que una buena elección del canal tiene un impacto directo en el nivel de satisfacción del colaborador. El artículo indica que no utilizar lo último en tecnología es la clave, sino que se debe evaluar la utilidad y efectividad del canal. Los colaboradores suelen mostrar mayores niveles de satisfacción cuando se aplican diferentes canales de comunicación que permiten cubrir un aspecto más masivo como personalizado.

En conclusión, ambas investigaciones nos mencionan que para lograr una comunicación efectiva es importante encontrar el canal correcto. Sin embargo, este canal no debe ser necesariamente el más moderno o costoso sino el más adecuado para la organización. Esto se puede definir conociendo las realidades presentes en la organización. Además, no se debe limitar a un solo canal de comunicación, sino que se recomienda utilizar múltiples canales si es lo que se requiere para lograr la satisfacción de los colaboradores.

2.3.4.1.4 Participación y retroalimentación organizacional

La investigación de Triantafillidou y Koutroukis (2022) afirma que la participación activa de los colaboradores con la organización sirve como herramienta estratégica para impulsar la eficiencia y el compromiso organizacional. Este estudio multinacional demuestra que el involucrar al personal en decisiones estratégicas no trae sólo beneficios éticos y sociales, sino que debe ser una necesidad para que la organización se pueda adaptar de mejor manera a entornos de alta complejidad.

Por otro lado, Quay y Yusof (2022) comentan como el sentimiento de “engagement” de la compañía se basa en los comentarios de los colaboradores, los cuales son clave. Además, menciona que la retroalimentación no es conseguir comentarios sueltos, sino que significa un conversatorio continuo y aconsejan la existencia de un reconocimiento para al colaborador para disminuir la rotación de personal.

En conclusión, ambos artículos afirman que la participación activa de los colaboradores es clave para lograr una organización exitosa, donde la comunicación es un eje central para lograr retener talento y que estén alineados a los objetivos de la empresa.

2.3.4.2 Igualdad de Género

2.3.4.2.1 Concepto de igualdad de género

La igualdad de género se puede definir como el concepto de que se debe entregar derechos y oportunidades iguales para todas las personas independientemente de su género. Es importante distinguir este concepto de otros similares como el enfoque de género o la equidad. De esta forma, no solo se busca que se distribuyan de forma equitativa los recursos, sino también el poder participar en distintos ámbitos de la vida de manera justa (Silva y Menoya, 2021)

Por otro lado, para el Ministerio de Educación (2016, como se citó en Monzón y Muñoz, 2024), la igualdad de género significa una estimación igualitaria de comportamientos, con el propósito de atender de manera equitativa las aspiraciones y necesidades de mujeres y varones. Esto supone que los derechos, deberes y oportunidades no dependan de la identidad de género, con el fin que se les permita a todas las personas desarrollar plenamente sus capacidades y contribuir al desarrollo social.

Finalmente, según lo antes mencionado por Silva y Menoya (2021), la igualdad de género también se puede entender como un proceso orientado a la transformación de las estructuras sociales y

culturales que repiten estereotipos y roles tradicionales de género. Bajo este enfoque, se busca crear condiciones reales que descarten las brechas de desigualdad actuales, no solo limitarse al reconocimiento de derechos, sino promover el relacionamiento equitativo y justo entre hombres y mujeres.

2.3.4.2.2 Igualdad de género en el ámbito organizacional

Acorde a Arce, M. E. (2025), es de alta importancia cuestionar a las organizaciones y su flujo de trabajo establecido para poder identificar problemas cómo la falta de igualdad en términos de género y poder establecer una mejor cultura organizacional. Este enfoque debe ser de ámbito con la premisa de que la igualdad no se logra solo por tener de mujeres dentro de la organización, sino que es a través de una transformación cultural que cambie las dinámicas de trabajo, jerarquías, contrataciones y ascensos que siempre han estado históricamente a favor del género masculino.

Por otro lado, Andrade, M. S. (2022) nos menciona que la adopción de una metodología de igualdad de género ha tenido un impacto organizacional positivo no sólo en ámbitos legales y éticos, sino que se ve reflejado en el desarrollo y retención de talento. Esta metodología necesita que existan políticas que permitan evitar prejuicios dentro del proceso de contratación y que permitan una participación equitativa en las posiciones de liderazgo.

Ambas investigaciones nos hablan de cómo la implementación de medidas para impulsar la igualdad de género en la cultura

organizacional trae beneficios más allá de solo un “status” social y de lo políticamente correcto. Sin embargo, es importante mencionar que a pesar de los beneficios que pueden traer, aún existen complicaciones en la implementación debido a que este tipo de cambios no son abruptos sino graduales.

2.3.4.2.3 Equidad de oportunidades de crecimiento laboral

Según lo desarrollado por Du (2024), la equidad en el ámbito laboral aún tiene desafíos críticos a pesar de los avances obtenidos a nivel global, algunos de estos son las oportunidades de crecimiento, salarios desiguales, falta de representación en puestos de liderazgo, etc. El autor destaca que estas brechas no solo impactan a un sentido de justicia social, sino que también no permiten el desarrollar la innovación y rendimiento económico de las organizaciones, ya que limitan el talento que puede ingresar a la organización.

Por otro lado, Verma et al. (2024) desarrollan múltiples estrategias interconectadas que se enfocan en el problema y tiene a la mujer como líder de una revolución en la cultura organizacional. Estas estrategias proponen dos puntos resaltantes que son la creación de diferentes programas de mentoría y de políticas de trabajo enfocadas en la flexibilidad para impulsar el equilibrio entre lo personal y laboral. Además, también se propone que los criterios de contratación y ascensos sean de conocimiento público para la organización. Estas acciones buscan poder desaparecer el "techo de cristal" y asegurar que el crecimiento profesional sea meritocrático.

En conclusión, ambas investigaciones coinciden en que existe todavía una falta de equidad de género en el ámbito laboral. Sin embargo, actualmente existen estrategias comprobadas que ayudan a poder reducir este problema y es importante implementarlas para no limitar el potencial de los talentos que forman parte de la organización.

2.3.4.2.4 Liderazgo con enfoque de género

Según lo desarrollado por Shen y Joseph (2021), el género es un factor determinante e indirecto en el resultado de un líder. Nos menciona que a pesar que la efectividad de liderazgo entre hombres y mujeres es prácticamente inexistente. Sin embargo, el género de un líder tiene un impacto innegable en su proceso de toma de decisiones, la tolerancia al riesgo, temor a reacciones negativas de índole sexual, etc.

Por otro lado, Bueno de la Fuente y De la Fuente Anuncibay (2024) afirma que el impacto del liderazgo no depende del género, sino de muchos factores que involucran la cultura organizacional, la formación académica y el rubro del negocio. En esta investigación se menciona que el género masculino aplica un liderazgo directivo y tienden a delegar con mayor frecuencia, mientras que en el género femenino muestra un liderazgo que tiende a ser más consensual e influenciado por experiencias propias y normas culturales.

En conclusión, ambos autores mencionan que a pesar que en el liderazgo hay factores donde el género influye, no es un factor

determinante. Al contrario, son los factores que no son determinados por género los que hacen a un buen o mal líder. Sin embargo, una de las diferencias de posturas entre Shen y Joseph (2021) y Fuente y De la Fuente Anuncibay (2024) es que el primero enfatizan una organización debe elegir sus líderes bajo criterios solamente de habilidades blandas y duras, el segundo tiene una posición hacia la necesidad de tener líderes de ambos géneros para lograr que la organización saque provecho a la diversidad de ambos tipos de liderazgo.

2.4 Objetivos de investigación

2.4.1 Objetivo general

Proponer el diseño e implementación de un plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género acorde a las necesidades y contextos de HEINEKEN Perú

2.4.2 Objetivos específicos

Determinar de qué manera un Plan de Comunicación Corporativa se relaciona con las percepciones y actitudes del personal de HEINEKEN Perú.

Determinar mejores estrategias de comunicación para impulsar la Igualdad de Género en HEINEKEN Perú, 2025

Determinar de qué manera un Plan de Comunicación Corporativa se relaciona con la cultura organizacional de HEINEKEN Perú.

2.5 Viabilidad

La implementación de un Plan de Comunicación Corporativa es viable gracias a la experiencia laboral en Comunicaciones y formación académica en Diseño Estratégico de la investigadora. Además, HEINEKEN Perú actualmente cuenta con los recursos asignados para la ejecución de este Plan de Comunicación Corporativa para impulsar la igualdad de género, así como la disposición de los más de 200 colaboradores para la participación en las herramientas de evaluación cuantitativa. Adicionalmente, HEINEKEN Perú cuenta con un equipo de Comunicaciones y asuntos corporativos que puede aplicar las mejoras presentadas. De igual manera, se cuenta con acceso a la información gracias a las páginas web y reportes anuales de resultados de HEINEKEN Global y HEINEKEN Perú.

2.6 Limitaciones

Dentro de las limitaciones encontradas para la investigación resalta el tiempo, debido a que la investigadora trabaja jornada completa, lo cual limita la duración para la realización de los distintos procesos necesarios para la investigación elegida. Además, no se cuenta con los recursos para poder ejecutar instrumentos adicionales o acceder a estudios especializados sobre el tema, por lo que, la investigación se lleva a cabo sin contar con un presupuesto específico. Finalmente, todo cambio o adecuación en el plan debe ser validado por HEINEKEN Global antes de ser implementado.

Tomando en cuenta y para poder superar las distintas limitaciones se realizarán las siguientes acciones: Con respecto al tiempo, se pondrá en

primer lugar las actividades fundamentales junto con la creación de un cronograma de trabajo. Además, afrontando la limitación del presupuesto, se utilizarán instrumentos gratuitos y digitales, lo cual permitirá obtener la información necesaria para la investigación. Finalmente, la investigación se enfocará en propuestas acorde a las políticas globales de HEINEKEN para poder solucionar el tema con respecto a la limitación por la validación de HEINEKEN Global.

2.7 Metodología del proyecto

2.7.1 Nivel

La presente investigación es de tipo descriptiva. Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), las investigaciones descriptivas tienen como finalidad especificar las variables, como en este caso el Plan de comunicación integral para impulsar la igualdad de Género en HEINEKEN Perú. El análisis se centrará en sus características, lineamientos y en los efectos que podría tener tanto en la gestión organizacional como en el desarrollo comercial de este sector durante el año 2025. Es decir, el investigador mide o recolecta datos y reporta información sobre diversos conceptos, variables, aspectos o dimensiones del problema a investigar.

2.7.2 Tipo

La presente investigación se desarrolla con los lineamientos de la investigación aplicada, a fin de diseñar un Plan de Comunicación Corporativa para impulsar la igualdad de género en HEINEKEN Perú. Este tipo de investigación tiene como propósito utilizar el conocimiento para poder tomar

decisiones que puedan abordar de manera adecuada la problemática a investigar (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2023).

2.7.3 Diseño

El trabajo de investigación presente maneja un diseño no experimental y de tipo transversal, esto implica que las variables no serán manipuladas y se observarán y analizarán según como se presenten en su contexto natural Hernández-Sampieri y Mendoza (2023). Este estudio se realiza en un momento específico y tiempo determinado lo que ayudará en la evaluación del contexto actual con respecto a la igualdad de género en HEINEKEN Perú comparado con el plan y políticas de género de HEINEKEN Global.

2.7.4 Enfoque de investigación

La presente investigación se desarrolla bajo el enfoque cuantitativo, basándose en la recolección y evaluación de datos numéricos para alcanzar resultados concretos y medibles. Según Hernández - Sampieri y Mendoza (2023) este enfoque se centra en definir y alinear el concepto de la investigación para pronosticar resultados precisos. Para ello, establece metas claras, realistas y coherentes que guían el proyecto y aseguran la efectividad y eficiencia en la consecución de los objetivos.

2.7.5 Población

Según Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), una población se define como el grupo entero de casos que cumplen con un conjunto de

características y son relevantes para un estudio específico, en relación con el problema que se desea investigar. Por esta razón, sugieren que es importante definir claramente las características de la población para poder establecer los parámetros de la muestra. En este estudio, la población estará compuesta por todos los empleados que trabajan en HEINEKEN Perú en el distrito de Santiago de Surco, Lima.

2.7.6 Muestra

De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), la muestra en una investigación es una parte representativa de la población o universo, de la cual se obtiene la información relevante para el estudio, y que permite analizar la problemática planteada sin necesidad de abarcar a todos los elementos que conforman la población. En este sentido, la muestra debe ser seleccionada de acuerdo con los objetivos de la investigación y el alcance del problema formulado. La muestra en esta investigación estará constituida por 50 trabajadores seleccionados de HEINEKEN Perú del distrito de Santiago de Surco, Lima. El muestreo será no probabilístico por conveniencia porque se tiene más accesibilidad al personal de la sede en cuestión y cuentan con más tiempo disponible para el estudio. Por estos motivos, no se considera un muestreo probabilístico, ya que la elección en cierta medida subjetiva.

2.7.7 Técnica de recolección de datos

En esta investigación se utilizará la técnica de la encuesta, ya que es una herramienta útil dentro del enfoque cuantitativo para obtener datos

organizados y comparables sobre las variables que se desean estudiar. De acuerdo con Hernández-Sampieri y Mendoza (2023), la encuesta permite formular preguntas estandarizadas que pueden ser respondidas por los colaboradores de las organizaciones, facilitando el análisis de sus percepciones, actitudes y comportamientos. En este caso, se aplicará a trabajadores de HEINEKEN Perú para conocer su visión sobre la igualdad de género.

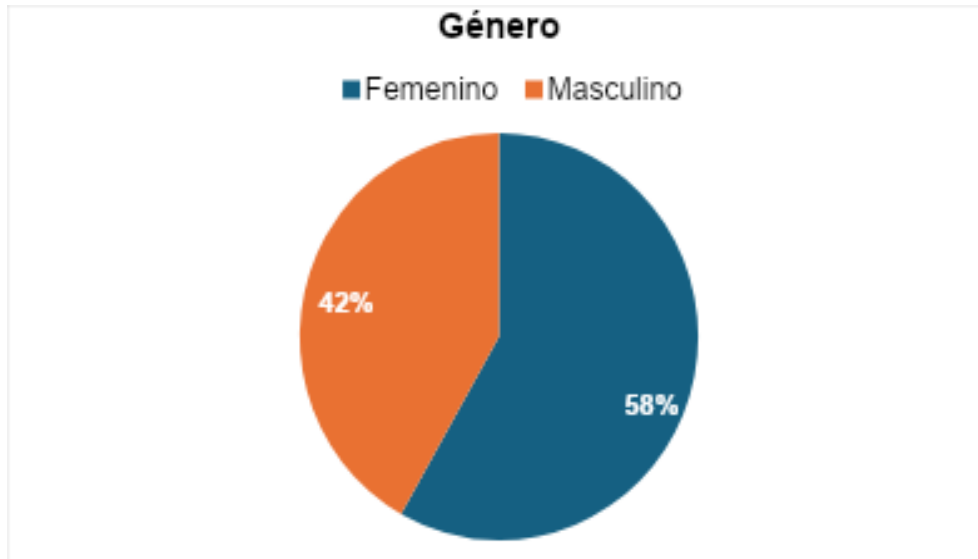
2.8 Resultados de investigación e interpretación

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en el trabajo de campo correspondientes a la encuesta “Plan de comunicación corporativa para impulsar la Igualdad de Género en HEINEKEN Perú,”. Primero, se muestran los resultados sociodemográficos.

Resultados sociodemográficos

Figura 1.

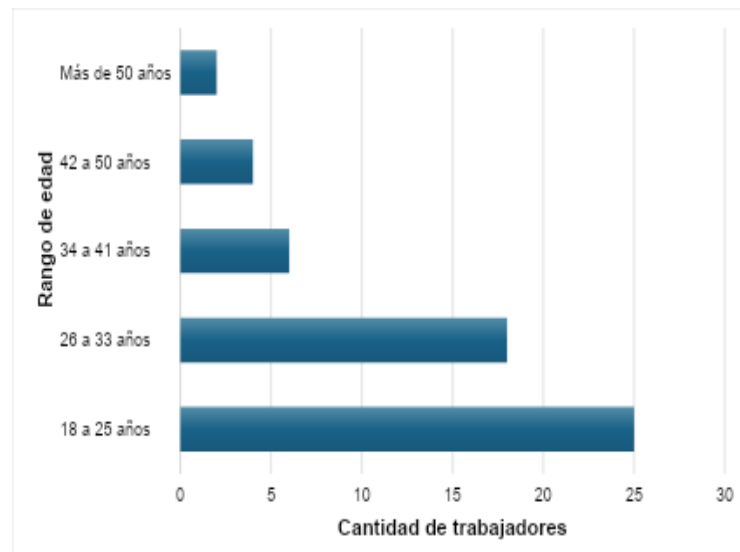
Encuesta según género



La muestra estuvo conformada por 55 trabajadores de HEINEKEN Perú, el 42.0% de ellos fueron de género masculino y el 58.0% de género femenino. Esta distribución denota un mayor porcentaje de participación femenina entre los participantes de la encuesta. Esta información es relevante porque permite conocer cómo se distribuye la fuerza laboral que participa en prácticas vinculadas a la comunicación y en aspectos relacionados con la igualdad de género dentro de la empresa.

Figura 2.

Distribución por rangos de edad



La mayoría de los participantes (45.5%, n=25) está en el rango de edad de 18 a 25 años. El segundo grupo más grande es el de 26 a 33 años (32.7%, n=18). Los grupos de 34 a 50 años y más de 50 años suman la menor proporción. Esta alta concentración de trabajadores jóvenes es fundamental para el diseño del Plan de comunicación corporativa, dada su mayor apertura al cambio.

Tabla 1.

Comunicación de Políticas de igualdad de género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Poco clara	24	43,6	43,6	43,6
Nada Clara	13	23,6	23,6	67,2
Clara	6	10,9	10,9	78,1
Medianamente Clara	12	21,8	21,8	99,9
Total	55	100	100	

En la tabla 1 se puede observar que el 43,6 % de los participantes considera que la comunicación de políticas de igualdad de género es poco clara, un 23,6 % que es nada clara, un 10,9 % que la comunicación es clara y un 21,8 % opina que es medianamente clara. Estos resultados muestran que la percepción mayoritaria es negativa sobre la claridad con la que se comunican las políticas de igualdad de género y demuestra que existen debilidades en los procesos de comunicación interna.

Tabla 2.

Mensajes institucionales alineados con los valores de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No se cumple	22	40	40	40
Se cumple bastante	6	10,9	10,9	50,9
Se cumple poco	19	34,5	34,5	85,4
Se cumple parcialmente	6	10,9	10,9	96,3
Se cumple totalmente	2	3,6	3,6	99,9
Total	55	100	100	

En la tabla 2, se puede ver que el 40 % de los encuestados considera que los mensajes institucionales sobre el tema en cuestión guardan relación con los valores de la empresa, el 34,5 % menciona que se cumplen poco, un 10,9 % indica que se cumplen bastante, otro 10,9 % opina que se cumplen parcialmente y sólo un 3,6 % afirma que se cumplen totalmente. Los resultados muestran una postura desfavorable sobre la alineación entre los

mensajes institucionales sobre igualdad de género y los valores organizacionales por lo que hay una necesidad de mejora.

Tabla 3.

Comprensión del compromiso a través de la Comunicación Interna

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje	
			válido	Porcentaje acumulado
Nunca	25	45,5	45,5	45,5
Casi nunca	16	29,1	29,1	74,6
Casi siempre	4	7,3	7,3	81,9
A veces	10	18,2	18,2	100,1
Total	55	100	100	

Acorde a la tabla 3, el 45,5 % de los participantes afirma que nunca logra comprender el compromiso de la empresa con la igualdad de género a través de la comunicación interna, un 29,1 % indica que casi nunca lo comprende, un 18,2 % manifiesta que a veces logra entender dicho compromiso y solo un 7,3 % afirma que casi siempre lo comprende. Estos resultados evidencian una baja efectividad en la comunicación interna para

transmitir el compromiso organizacional con la igualdad de género y demuestra la existencia de una necesidad latente.

Tabla 4.

Difusión de información adecuada en canales de Comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No se cumple	24	43,6	43,6	43,6
Se cumple poco	20	36,4	36,4	80
Se cumple	4	7,3	7,3	87,3
Se cumple parcialmente	7	12,7	12,7	100
Total	55	100	100	

En la tabla 4 se puede observar que el 43,6 % de los encuestados considera que los canales de comunicación interna no cumplen con difundir adecuadamente información sobre igualdad de género, un 36,4 % señala que se cumple poco, un 12,7 % indica que la difusión se cumple parcialmente y sólo un 7,3 % opina que se cumple de manera adecuada. Estos resultados muestran una percepción en su mayoría desfavorable y evidencia la necesidad de optimizar el uso de los canales, mejorar la calidad y la frecuencia de contenidos.

Tabla 5.

Herramientas para el acceso de contenidos de igualdad de género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Casi nunca	18	32,7	32,7	32,7
Nunca	23	41,8	41,8	74,5
A veces	10	18,2	18,2	92,7
Casi siempre	4	7,3	7,3	100
Total	55	100	100	

Según la tabla 5, el 41,8 % de los encuestados señala que las herramientas de comunicación interna nunca facilitan el acceso a contenidos relacionados con la igualdad de género, mientras que un 32,7 % indica que casi nunca lo hacen. Por otro lado, un 18,2 % manifiesta que a veces logra acceder a dichos contenidos y sólo un 7,3 % afirma que casi siempre las herramientas lo facilitan. Estos resultados reflejan limitaciones en la accesibilidad y usabilidad de las herramientas de comunicación interna para difundir contenidos vinculados a la igualdad de género, lo que evidencia la necesidad de fortalecer su diseño y gestión para mejorar el acceso de los colaboradores a este tipo de información.

Tabla 6.

Iniciativas de igualdad de género a través de canales de comunicación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Totalmente en desacuerdo	10	18,2	18,2	18,2
De acuerdo	10	18,2	18,2	36,4
En desacuerdo	32	58,2	58,2	94,6
Totalmente de acuerdo	3	5,5	5,5	100,1
Total	55	100	100	

Según la tabla 6, el 58,2 % de los encuestados se muestra en desacuerdo con que los canales de comunicación permitan comunicar de manera efectiva las iniciativas de igualdad de género a los colaboradores, mientras que un 18,2 % se encuentra totalmente en desacuerdo. En contraste, un 18,2 % manifiesta estar de acuerdo y solo un 5,5 % afirma estar totalmente de acuerdo. Estos resultados evidencian una percepción predominantemente negativa respecto a la efectividad de los canales de comunicación para difundir iniciativas de igualdad de género, lo que refuerza la necesidad de revisar la estrategia comunicacional.

Tabla 7.

Espacio de interacción para dialogar temas de igualdad de género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Nunca	24	43,6	43,6	43,6
Casi nunca	15	27,3	27,3	70,9
A veces	9	16,4	16,4	87,3
Siempre	3	5,5	5,5	92,8
Casi siempre	4	7,3	7,3	100,1
Total	55	100	100	

Según la tabla 7, el 43,6 % de los encuestados indica que la empresa nunca promueve espacios de interacción para dialogar sobre temas de igualdad de género, mientras que un 27,3 % señala que casi nunca se generan este tipo de espacios. Por otro lado, un 16,4 % manifiesta que a veces existen espacios de diálogo, un 7,3 % considera que casi siempre se promueven y solo un 5,5 % afirma que siempre se generan. Estos resultados muestran una baja percepción de espacios de interacción relacionados con la igualdad de género, lo que evidencia la necesidad de impulsar mecanismos participativos que fomenten el diálogo y la retroalimentación entre la empresa y los colaboradores.

Tabla 8.

Retroalimentación de comunicación sobre acciones de género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Siempre	1	1,8	1,8	1,8
Casi nunca	16	29,1	29,1	30,9
Nunca	25	45,5	45,5	76,4
Casi siempre	4	7,3	7,3	83,7
A veces	9	16,4	16,4	100,1
Total	55	100	100	

Según la tabla 8, el 45,5 % de los colaboradores señala que nunca puede brindar retroalimentación sobre las acciones de igualdad de género comunicadas por la empresa, mientras que un 29,1 % indica que casi nunca se habilitan estos espacios. En contraste, un 16,4 % manifiesta que a veces tiene la posibilidad de brindar retroalimentación, un 7,3 % considera que casi siempre puede hacerlo y apenas un 1,8 % afirma que siempre existe esta opción. Los resultados evidencian una limitada percepción de canales de retroalimentación en torno a las acciones de igualdad de género, lo que sugiere la necesidad de fortalecer mecanismos de comunicación bidireccional que permitan recoger opiniones y aportes de los colaboradores.

Tabla 9.

La comunicación interna fomenta la participación en iniciativas

	Frecuencia	Porcentaje válido	Porcentaje	Porcentaje acumulado
Casi nunca	17	30,9	30,9	30,9
Nunca	25	45,5	45,5	76,4
Siempre	4	7,3	7,3	83,7
A veces	7	12,7	12,7	96,4
Casi siempre	2	3,6	3,6	100
Total	55	100	100	

Según la tabla 9, el 45,5 % de los colaboradores indica que la comunicación interna nunca fomenta su participación en iniciativas relacionadas con la igualdad de género, un 30,9 % señala que casi nunca, un 12,7 % señala que a veces, un 7,3 % considera que siempre se incentiva. Estos resultados reflejan una percepción negativa sobre el rol de la comunicación interna en las iniciativas de igualdad de género.

Tabla 10.

Contribución del Plan de Igualdad a la equidad salarial

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Ha contribuido moderadamente	14	25.5	25.5	25.5
Ha contribuido mucho	23	41.8	41.8	67.3
Ha contribuido poco	6	10.9	10.9	78.2
Ha contribuido totalmente	4	7.3	7.3	85.5
No ha contribuido nada	8	14.5	14.5	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Según la tabla 10, el 41.8% de los empleados considera que el Plan de Igualdad “ha contribuido mucho”, el 25.5% señala que “ha contribuido moderadamente”, el 7.3% “totalmente”, un 10.9% que “ha contribuido poco” y un 14.5% que “no ha contribuido nada”. Estos resultados muestran una percepción positiva sobre el impacto del plan y como la comunicación aporta en los avances de equidad.

Tabla 11.

Percepción de la efectividad de las acciones para reducir las brechas salariales

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Efectivas	16	29.1	29.1	29.1

Medianamente efectivas	22	40.0	40.0	69.1
Muy efectivas	7	12.7	12.7	81.8
Nada efectivas	4	7.3	7.3	89.1
Poco efectivas	6	10.9	10.9	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Acorde a la tabla 11, el 40% de los encuestados considera que las medidas son “medianamente efectivas”, un 29.1% que son “efectivas”, un 12.7% “muy efectivas”, un 10.9% “poco efectivas” y un 7.3% que son “nada efectivas”. Los resultados muestran una valoración intermedia y demuestra que existe una necesidad en reforzar y ajustar acciones para alcanzar los objetivos.

Tabla 12.

Fortalecimiento de los mecanismos de evaluación para la sostenibilidad de la igualdad salarial

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	23	41.8	41.8	41.8
En desacuerdo	4	7.3	7.3	49.1
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	6	10.9	10.9	60.0
Totalmente de acuerdo	17	30.9	30.9	90.9
Totalmente en desacuerdo	5	9.1	9.1	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Según la tabla 12, el 41.8% de los encuestados está “de acuerdo”, un 30.9% “totalmente de acuerdo”, un 10.9% “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, un 7.3% “en desacuerdo” y un 9.1% “totalmente en desacuerdo”. Estos resultados demuestran un alto índice de aceptación para fortalecer los mecanismos de evaluación para mantener la igualdad salarial.

Tabla 13.

Medidas para reducir brechas de género

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
A veces	11	20.0	20.0	20.0
Frecuentemente	16	29.1	29.1	49.1
Nunca	8	14.5	14.5	63.6
Rara vez	11	20.0	20.0	83.6
Siempre	9	16.4	16.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Según la tabla 13, el 29.1% de los encuestados señala que la empresa “frecuentemente” implementa medidas para reducir las brechas de género, un 20% “a veces”, un 20% “rara vez”, un 16.4% “siempre” y un 14.5% señala que “nunca” se ejecutan. Estos resultados muestran una tendencia indefinida, lo cual se puede interpretar que si bien existen esfuerzos aún existen inconsistencias que podrían ser mejorados con una estrategia más clara para lograr un mayor avance en la reducción de las brechas de género.

Tabla 14.

Adecuación de las medidas para promover igualdad de oportunidades

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Adecuadas	17	30.9	30.9	30.9
Medianamente adecuadas	14	25.5	25.5	56.4
Muy adecuadas	7	12.7	12.7	69.1
Nada adecuadas	8	14.5	14.5	83.6
Poco adecuadas	9	16.4	16.4	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Según la tabla 14, el 30.9% de los encuestados considera que las medidas planificadas son “adecuadas”, un 25.5% “medianamente adecuadas”, un 12.7% como “muy adecuadas”, un 16.4% opina que son “poco adecuadas” y un 14.5% que no son “nada adecuadas”. Los resultados muestran una percepción positiva a las medidas propuestas, pero aún hay un grupo regular que mantiene postura negativa. Esto demuestra la necesidad de implementar mejoras en la estrategia planteada.

Tabla 15.

Acciones para aumentar la participación femenina

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	21	38.2	38.2	38.2
En desacuerdo	1	1.8	1.8	40.0
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	9.1	9.1	49.1
Totalmente de acuerdo	21	38.2	38.2	87.3
Totalmente en desacuerdo	7	12.7	12.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Según la tabla 15, el 38.2% de los encuestados está “de acuerdo”, otro 38.2% “totalmente de acuerdo”, un 9.1% mantiene una postura “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, un 1.8% está “en desacuerdo” y un 12.7% “totalmente en desacuerdo”. Esto demuestra una tendencia favorable en promover la participación de mujeres en espacios estratégicos.

Tabla 16.

Identificación de la proporción de género en niveles jerárquicos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
No se ha identificado	8	14.5	14.5	14.5
Se ha identificado en algunos niveles	14	25.5	25.5	40.0
Se ha identificado en la mayoría de los niveles	15	27.3	27.3	67.3

Se ha identificado parcialmente	11	20.0	20.0	87.3
Se ha identificado totalmente	7	12.7	12.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Según la tabla 16, el 27.3% de los encuestados señala que la empresa ha identificado la proporción de mujeres y hombres “en la mayoría de los niveles jerárquicos”, el 25.5% indica que solo “en algunos niveles”, el 20% que el reconocimiento es “parcialmente” y un 12.7% afirma que ya se ha identificado “totalmente”. Finalmente, un 14.5% reporta que “no ha sido identificada”. Estos datos evidencian la necesidad de desarrollar este proceso a todos los niveles de la organización.

Tabla 17.

Percepción sobre la equidad de género en los cargos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	16	29.1	29.1	29.1
En desacuerdo	8	14.5	14.5	43.6
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	17	30.9	30.9	74.5
Totalmente de acuerdo	7	12.7	12.7	87.3
Totalmente en desacuerdo	7	12.7	12.7	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Según la tabla 17, el 30.9% de los encuestados está “ni de acuerdo ni en desacuerdo” sobre la distribución de hombres y mujeres en los cargos refleja equidad de género, un 29.1% está “de acuerdo” y un 12.7% “totalmente de acuerdo”. Estos resultados muestran que la posición neutral es la predominante demuestra la necesidad de desarrollar estrategias de comunicación interna que permitan mostrar más claramente las prácticas de igualdad implementadas en la organización.

Tabla 18.

Fortalecimiento del diagnóstico de igualdad en cargos de liderazgo

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	18	32.7	32.7	32.7
En desacuerdo	2	3.6	3.6	36.4
Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	23.6	23.6	60.0
Totalmente de acuerdo	18	32.7	32.7	92.7
Totalmente en desacuerdo	4	7.3	7.3	100.0
Total	55	100.0	100.0	

Según la tabla 18, el 32.7% de los encuestados manifiesta estar “de acuerdo”, otro 32.7% “totalmente de acuerdo”, un 23.6% se mantiene “ni de acuerdo ni en desacuerdo”, un 3.6% expresa estar “en desacuerdo” y un 7.3% “totalmente

en desacuerdo”. Estos resultados reflejan una percepción favorable en incementar el liderazgo femenino para fortalecer las acciones institucionales orientadas a la igualdad de género.

2.9 Discusión

Los colaboradores de HEINEKEN Perú tienen la percepción que dentro de la compañía existen avance sobre la igualdad de género en equidad salarial, igualdad de oportunidades y participación femenina, más no llegan a tener del todo claro que la compañía cuenta con políticas e iniciativas fuertemente posicionadas a nivel global con respecto a la igualdad de género, esto coincide con lo mencionado por Hernández y Jiménez (2019), donde en su estudio cuantitativo sobre la comunidad universitaria un gran número de participantes no conocía las iniciativas de igualdad de género en la institución a pesar de que estaban establecidas. De acuerdo con Benítez (2025), la efectividad de la comunicación interna depende en demasía de la fluidez de la información y la existencia de mecanismos de feedback, los cuales deben de poder facilitar el entendimiento de los mensajes clave entre los colaboradores. Esto apoya resultados de la investigación realizada en HEINEKEN Perú, donde se resaltan respuestas muy negativas en las dimensiones de comunicación con respecto a claridad, canales, herramientas y retroalimentación, dando a notar una comunicación interna percibida como poco efectiva y posiblemente unidireccional, lo que impacta negativamente en la comprensión de las políticas de igualdad de género.

En conjunto con lo anteriormente mencionado, para Guerrero Alvarado, Sotelo González y Cabezuelo Lorenzo (2022), la comunicación interna es una herramienta estratégica que construye y transmite la cultura de cada organización su efectividad depende de que se promueva participación activa, diálogo y retroalimentación entre todos los miembros de la organización. Los resultados de esta investigación coinciden con esa perspectiva, pues muestran que HEINEKEN Perú no promueve suficientes espacios de diálogo ni fomenta la participación en iniciativas de igualdad de género, lo cual debilita la cultura organizacional inclusiva. Así mismo, a través de estas entrevistas lo que se buscó, fue el conocer la experiencia de cada colaborador, dentro de las cuales se evidenció la necesidad de mecanismos de comunicación bidireccionales y coherentes con los principios de la comunicación interna lo cual refuerza la necesidad de la creación del Plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género en HEINEKEN Perú.

III. Plan de Comunicación Corporativa

3.1 Plan de trabajo

Fase 1: Preparar		
Objetivo	Estrategia	Táctica
Recopilar información	Identificar políticas e iniciativas globales con respecto a la igualdad de género	1. Investigar en páginas web y reportes de HEINEKEN Company
Realizar un diagnóstico de la situación actual con respecto a la Comunicación de la compañía y su vínculo con la igualdad de género	Recopilar información sobre la percepción de los colaboradores respecto a la comunicación interna	1. Aplicar una encuesta cuantitativa a los colaboradores para medir el entendimiento, los canales, la apropiación y la participación.
Analizar resultados	Encontrar oportunidades de mejora en el proceso actual	1. Crear un diagnóstico comunicacional de la compañía

Ampliando nuestro grupo de talento femenino

Estamos fortaleciendo nuestra cartera de talento femenino por debajo de los niveles de alta dirección y asegurando oportunidades justas e igualitarias en la atracción, desarrollo y promoción del talento. Nuestro programa global de desarrollo de liderazgo – Women Interactive Network o WIN – en colaboración con IMD, ha contado con la participación de 290 mujeres hasta la fecha. En 2024, lanzamos la Women Summit, un programa de desarrollo de liderazgo para talento femenino senior en colaboración con WeQual.

Nuestras empresas operativas desempeñan un papel clave en el desarrollo del talento femenino hacia el liderazgo sénior. Por ejemplo, UBL India ha pasado de tener cero mujeres en la alta dirección en 2021 al 27% en 2024. La campaña Queenfisher se inició para las empleadas, reconociendo su talento, empoderándolas e incluso lanzando una edición limitada de cerveza elaborada y diseñada por mujeres. En México, el programa Inspírame apoya a mujeres que regresan al trabajo tras una pausa profesional.



Predicando en el camino hacia un mundo inclusivo, justo y equitativo

Estamos elevando el listón para crear un entorno laboral justo y seguro y para promover la diversidad, la equidad y la inclusión. Esto significa lograr el equilibrio de género en los niveles superiores, pagar a nuestros empleados un salario justo y exigir estándares de vida y trabajo justos para los empleados externos y los promotores de marca. Nuestra estrategia de seguridad, salud y bienestar pretende implantar una cultura líder en la seguridad y nuestras iniciativas de impacto social están alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la ONU.

Igualdad salarial por igual trabajo

Estamos comprometidos a garantizar la igualdad salarial por trabajo igual (o trabajo de igual valor) entre colegas mujeres y hombres. Primero logramos nuestro objetivo de evaluar al 100% de nuestras empresas operativas y tener planes de acción al 100% en marcha en 2023. En 2024, continuamos evaluando todas las empresas operativas y siguiendo los planes de acción. Una vez más, hemos conseguido nuestro objetivo de que el 100% de las empresas operativas se evalúen con planes de acción para garantizar la igualdad salarial por trabajo igual (o trabajo de igual valor) entre compañeras mujeres y hombres.

También nos centramos en garantizar una representación igualitaria, atender a las nuevas contrataciones y las oportunidades de ascenso. Las acciones incluyeron la incorporación de controles estructurales en los procesos para impulsar decisiones salariales neutrales en cuanto al género. Estos esfuerzos resultaron en una brecha salarial del 2,3% a favor de los hombres a nivel global en 2024. Esta cifra es significativamente inferior al umbral del 5% establecido por la Directiva de Transparencia Salarial de la UE y está en línea con la de otros líderes del sector de bienes de consumo de rápido movimiento (FMCG).



Non-discrimination policy

We foster a culture where diversity is embraced and celebrated, so that everyone can thrive.

Read more



This work supports the following UN Sustainable Development Goals

Find out more about our value chain and how we contribute to the UN SDG's

Diversidad, equidad e inclusión, brindando por más y mejor talento

GGI: 3.3, 4.01.1, 4.05.1

Nuestra gente es la columna vertebral de la compañía; por eso hemos desarrollado una estructura con un enfoque de atracción, retención, desarrollo e inclusión. Cada persona colabora con su talento, experiencia y pasión por el trabajo, con el compromiso de Brindar Un Mundo Mejor.

Para favorecer el cierre de brechas y fomentar la creación de valor desde distintas perspectivas, contamos mujeres y hombres de distintos grupos de edad, basados exclusivamente en los perfiles profesionales que mejor se ajustan a las posiciones vacantes. En 2023 se contó a un total de 8,644 personas, por nuevas posiciones y rotación de personal.

Nuestra prioridad es impulsar la inclusión y la diversidad como parte esencial en la cultura de HEINEKEN México, por eso fomentamos la participación laboral de todas las personas reconociendo su valor individual y autenticidad para contribuir a un ambiente de innovación, respeto e igualdad de oportunidades.

Diversidad por categorías laborales

Por Género	PERSONAL DIRECTIVO	PERSONAL NO SINDICALIZADO	PERSONAL SINDICALIZADO	TOTAL POR GÉNERO
Mujeres	71	2,231	958	3,260
Hombres	190	6,077	8,734	15,001
Total	261	8,308	9,692	18,261

Por Grupo de Edad	PERSONAL DIRECTIVO	PERSONAL NO SINDICALIZADO	PERSONAL SINDICALIZADO	TOTAL POR GRUPO DE EDAD
Menores de 30	0	1,815	3,621	5,436
Entre 30 y 50 años	208	5,925	5,349	11,502
Mayores de 50 años	53	568	702	1,323
Total	261	8,308	9,692	18,261

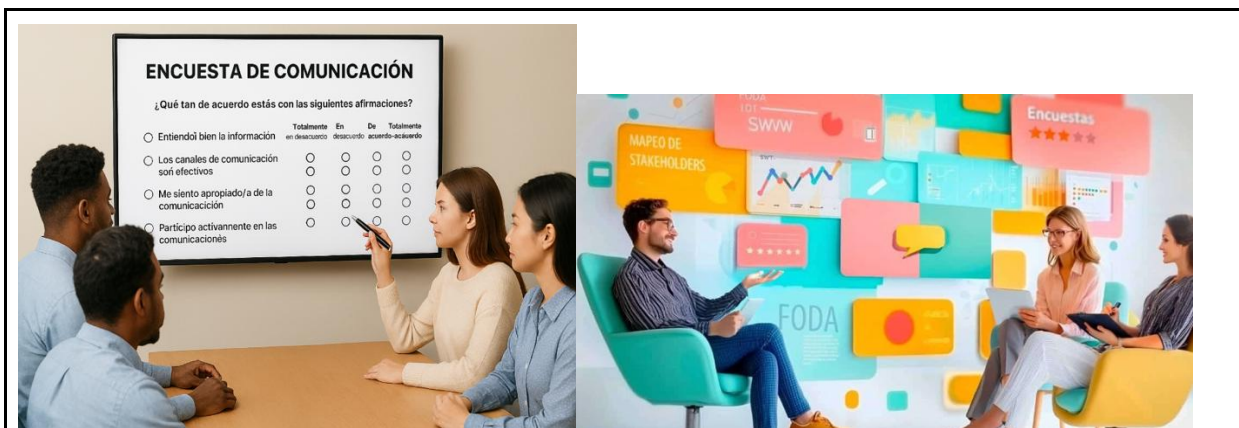
Adicionalmente contabilizamos 17 extranjeros, 5 mujeres y 12 hombres, del total de colaboradores de 2023.

© Datos verificados por un tercero independiente

Equal pay for equal work

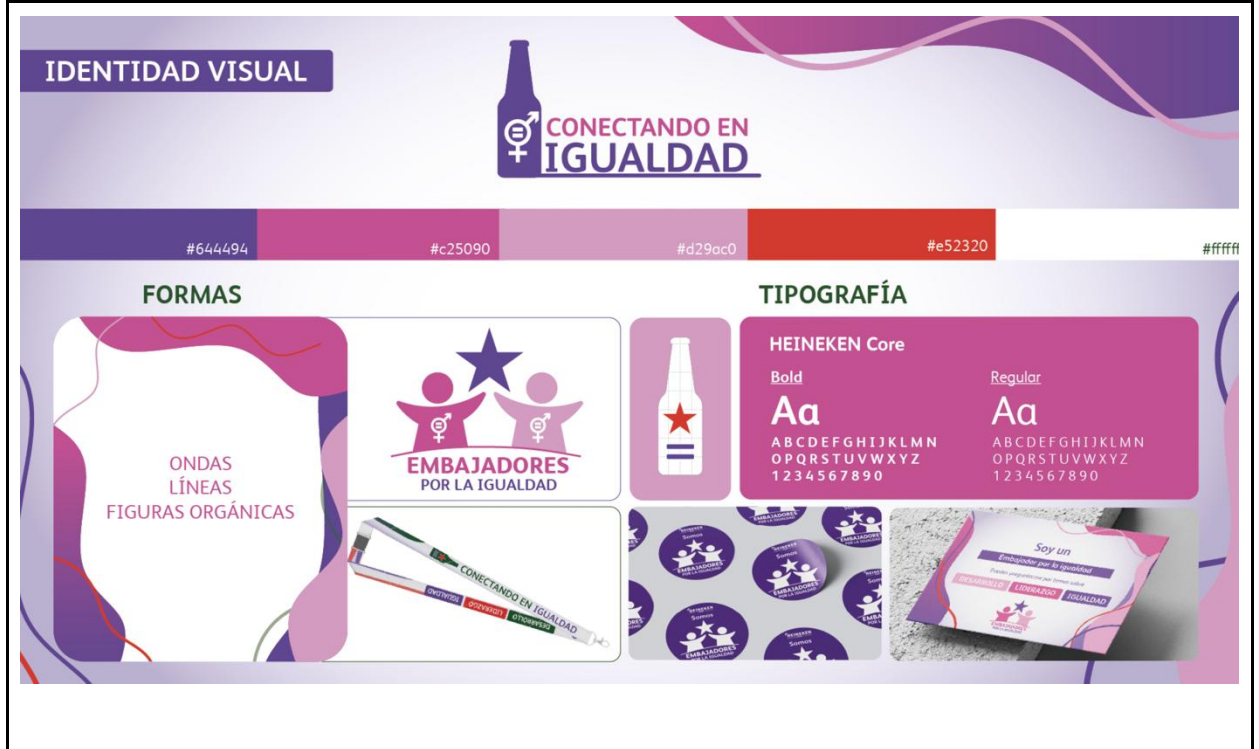
We are dedicated to ensuring equal pay for equal work (or work of equal value) between female and male colleagues. We first achieved our goal of having 100% of our operating companies assessed and 100% action plans in place in 2023. In 2025, we continued to assess all operating companies and track action plans. Once again, we achieved our goal of having 100% of operating companies assessed with action plans in place to ensure equal pay for equal work (or work of equal value) between female and male colleagues.

We also focused on ensuring equal representation, addressing new hires and opportunities for promotion. Actions included embedding structural checks and controls in processes to drive gender-neutral pay decisions. These efforts resulted in a pay gap of 2.1% in favour of men at the global level in 2024. This figure is significantly lower than the 5% threshold established by the EU Pay Transparency Directive and is in line with other industry leaders in the fast-moving consumer goods (FMCG) sector.



Fase 2: Planear		
Objetivo	Estrategia	Táctica
Identificación del objetivo	Establecer un objetivo alineado a la información y resultados recopilados en la Fase 1	1. Crear un objetivo enfocado en la igualdad de género y alineado con la cultura de HEINEKEN Perú
Diseñar el plan estratégico de comunicación	Decidir lineamientos visuales y estratégicos para la comunicación	1. Definir lineamientos comunicacionales 2. Diseño de identidad visual
Planificación de recursos y tiempo	Planificar la ejecución del plan dentro del tiempo adecuado	1. Elaborar cronograma de actividades a 12 meses (Revisar anexo

		<p>7.4)</p> <p>2. Elaborar tabla de presupuesto a utilizar</p> <p>3. Identificar a los aliados internos (Gerencia People)</p>
--	--	---



Fase 3: Diseñar

Diseño de mensajes	Alinear mensajes clave según la cultura de HEINEKEN Perú	1. Realizar redacción de mensajes clave sobre igualdad de género, equidad salarial y liderazgo femenino.
--------------------	--	--

<p>Segmentación de canales de comunicación</p>	<p>Optimizar canales internos de comunicación</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definir el contenido adecuado para cada canal (correo, Workvivo, WhatsApp) 2. Crear un buzón digital de opinión 3. Establecer la frecuencia comunicacional
<p>Diseñar espacios formativos y de participación</p>	<p>Promover una comunicación transversal y fortalecer el conocimiento y la apropiación sobre el tema</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Gestionar charlas y talleres con ponentes expertos en diversidad e igualdad de género 2. Definir temáticas semestrales 3. Implementación del programa de embajadores internos: Embajadores por la Igualdad (EI)

CONECTANDO EN IGUALDAD

PRESENTAMOS A NUESTROS EMBAJADORES POR LA IGUALDAD

Rodrigo Rojas Ventos	Rafael Ramirez Gonzalez	Sissy Ospina Inguanca
Mariana Torres Peque	Luis Morales Pedraza	Alonzo Herrera Alvarado Caparinos

Felicidades a nuestros embajadores por asumir este importante rol.
¡Juntos continuaremos generando impacto!

CONECTANDO EN IGUALDAD

Comunicación que impulsa

EL DESARROLLO,

EL LIDERAZGO

Y LA IGUALDAD

CONVOCATORIA ABIERTA

Sé parte de Embajadores por la Igualdad, una iniciativa que promueve la igualdad, el desarrollo y el liderazgo diverso en HEINEKEN Perú.

EMBAJADORES POR LA IGUALDAD

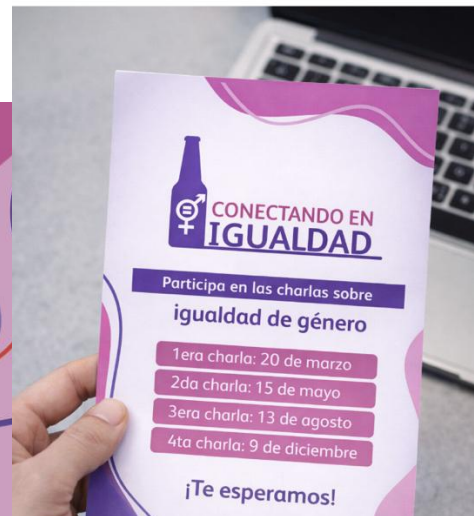
Buscamos colaboradores que quieran ser agentes de cambio, promoviendo la igualdad de oportunidades, el desarrollo profesional sin sesgos y el liderazgo diverso en todos nuestros equipos.

[Postula aquí](#)

Pin

EMBAJADORES POR LA IGUALDAD

Flyer



Fase 4: Ejecución y monitoreo		
Ejecutar plan de comunicación corporativa	Gestionar la implementación progresiva de las acciones establecidas en las anteriores fases	<ol style="list-style-type: none"> 1. Difundir mensajes clave 2. Promover la campaña interna de igualdad de género (always on) 3. Ejecutar las distintas acciones dentro del plan (charla, buzón, comunicaciones, etc)
Evaluar efectividad del Plan	Medir la apropiación y entendimiento de los colaboradores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicar encuesta de retroalimentación (cada 6 meses) 2. Realizar comparativa de resultados actuales con el resultado del diagnóstico inicial. 3. Realizar Dashboard comparativo de resultados
Propuesta de mejoras y	Manejar la continuidad del	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar informe de

mantenimiento de plan	plan a largo plazo	recomendaciones 2. Establecer ajustes para el siguiente año.
-----------------------	--------------------	---

KPI

- % alcance de publicaciones en los canales de comunicación
- % de asistencia a charlas
- Incremento en nivel de entendimiento de políticas.
- Número de embajadores activos

3.2 Estimación de costos necesarios para la implementación

Detalle	Frecuencia	Costo unitario (s./)	Costo anual (s./)
Charlas de especialistas en	4 (1 por cada trimestre)	3,200	12,800

diversidad e igualdad			
Coffee break	4 (1 por cada trimestre)	2,000	8,000
Acondicionamiento de espacios para charlas	4 (1 por cada trimestre)	100	400
Credenciales y diplomas para embajadores	1 vez al año	1,000	1,000
Impresión de material físico (Flyers)	1 vez al año	320	320
Impresión de material físico (Banner)	1 vez al año	200	200
Pines para embajadores	1 vez al año	60	60
Total			22,780

IV. Sustento del mercado

4.1. Alcance Esperado del Mercado

En la investigación se desarrolla un Plan de Comunicación Corporativa que tiene como meta el impulsar la cultura de igualdad de género en HEINEKEN Perú. Se espera impactar positivamente en el clima y cultura de la compañía con un enfoque en igualdad, inclusión y equidad a través de estrategias de comunicación interna, campañas de endomarketing y el uso de medios digitales.

Se espera que la aplicación de estas estrategias logre que los colaboradores muestran completo conocimiento de las políticas de igualdad que HEINEKEN Global tiene y que se implemente de la mejor manera a la realidad de Perú.

4.2 Descripción del Mercado Objetivo Real

HEINEKEN Perú cuenta actualmente con más de 200 colaboradores divididos entre las oficinas administrativas en Santiago de Surco y la gran mayoría en la planta de producción en Huachipa. Debido a que este plan tendrá un alcance para todos los colaboradores el público objetivo se puede definir de la siguiente forma:

- **Géneros:** Todos
- **Rango Etario:** 20 a 60 años.
- **Nivel de Colaboración:** Personal administrativo, operativo (planta) y fuerza de ventas.
- **Alcance Geográfico:** Lima Metropolitana en sede Administrativa, Planta de producción y centros de venta.

4.3 Descripción del modelo de negocio

4.3.1 Propuesta de Valor

La propuesta de valor del plan propuesto se puede definir en lo siguiente:

- Fortalecer la cultura a través de una estrategia comunicacional que siga con los principios globales y se adapte a la realidad peruana.
- Generar más interés y enfoque de los colaboradores a la igualdad de género.
- Implementar el programa Embajadores por la Igualdad.

4.3.2 Fuentes de ingresos

El presente proyecto de investigación no genera ingresos a HEINEKEN Perú, ya que se aplicará un plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género en la compañía. Sin embargo, contribuye de manera indirecta a mejorar el clima laboral, reducir la rotación de personal y fortalecer el compromiso de la compañía, lo cual podría retornar en una mayor productividad de los colaboradores a mediano o largo plazo.

4.3.3 Canales de comunicación

El plan de comunicación corporativa para HEINEKEN Perú cuenta con distintos canales de comunicación enfocándose en los canales digitales internos como Workvivo, WhatsApp corporativo y correo corporativo, así como medios físico internos como banners y

flyers, de esta forma se impulsará todo el plan de comunicación junto a la campaña de embajadores por la igualdad.

4.3.4 Estrategia de penetración en el mercado

En el corto plazo (0-6 meses), se realiza un plan y la campaña always on, junto con la capacitación para el programa de "Embajadores por la Igualdad". Además, se apertura canales de retroalimentación para generar la sensación de cercanía de manera inmediata.

A mediano plazo (6-12 meses), se realizan talleres de participación abierta y ponencias trimestrales. Esta etapa se refuerza el rol de los embajadores y realizan evaluaciones semestrales de percepción del plan e igualdad de género en general.

En el largo plazo (más de 12 meses), el plan se institucionaliza como política permanente. El éxito o fracaso se confirmará a través de una evaluación anual de impacto cultural que contiene los pilares de igualdad de género en la organización.

4.3.6 Alianzas

4.3.6.1 Alianzas internas

El principal aliado interno es la Gerencia de People la cual es la responsable de informar sobre las actualizaciones con respecto a las política de diversidad en HEINEKEN global, así como de apoyar en la selección de embajadores. Dentro del plan se están considerando el desarrollo de "Embajadores de igualdad", los cuales serán colaboradores

de cada área y servirán para hacer sentir la cercanía del plan a todo nivel de la organización. Es por esto que se les considera como alianzas internas a todos estos colaboradores que se les asigne el rol de embajador

V. Conclusiones y Recomendaciones

5.1 Conclusiones

El plan propuesto está desarrollado para tener un alto impacto en mejorar los aspectos de igualdad de género, ya que han sido basados no solo en literatura de casos de éxito, sino que también utilizando políticas globales de la organización y datos obtenidos de los colaboradores.

- Se puede afirmar que una correcta estrategia de comunicación impacta de gran manera en las perspectivas que los colaboradores tienen sobre la compañía donde trabajan. Esto se puede afirmar con los resultados obtenidos en las encuestas realizadas y guardan concordancia con la literatura revisada.
- La encuesta realizada ha permitido identificar en qué aspectos está fallando el plan actual de comunicación. Esto permitirá desarrollar y proponer estrategias que permitan implementar de mejor manera las políticas de HEINEKEN Global a la realidad de HEINEKEN Perú.
- Se puede afirmar que las estrategias de comunicación son altamente efectivas en el clima y cultura que una compañía quiere construir, ya que son el conducto para llevar la estrategia a la ejecución. Esto se ve reflejado tanto en la opinión general de los encuestados como en la de otros estudios revisados en la literatura.

5.2 Recomendaciones

- Debido a que el público total es de alrededor de 200 personas se podría realizar una encuesta total y no solo a un muestreo si se quiere obtener

información de todo el universo. Sin embargo, esto tomaría más tiempo y recursos.

- Se debe tener especial cuidado en que el desarrollo del nuevo plan de comunicación corporativa a pesar de buscar un mejor aterrizaje de las estrategias globales a la realidad peruana no debe estar muy alejada a las políticas de HEINEKEN Global, ya que incurriría en una falta de la sucursal.
- Para poder medir el impacto directo que tiene este plan en el cambio cultural de HEINEKEN Perú se puede desarrollar en paralelo encuestas de clima y cultura para medir la evolución de este aspecto. Sin embargo, esto dependerá de los recursos disponibles.
- Se debe realizar un seguimiento constante a cada fase del plan para poder hacer ajustes durante la implementación. Esto debido a que existen casuísticas impredecibles y se debe estar alerta para corregir y tomar acciones para lograr una mejora continua.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Adrianzén Abanto, H. A., & Yabiku Soto, S. P. (2022). *Cultura organizacional en relación a igualdad de género en una COOPAC en Lima 2021* [Tesis de licenciatura, Universidad San Ignacio de Loyola]. Repositorio USIL. <https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3b1fd7ca-b596-47be-b227-7bcb9ae8f51c/content>
- Ajala, A. T., & Adewunmi, A. J. (2025). Communication strategies: Enhancing gender inclusiveness in Nigeria's emerging industries. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 9(13), 102–117. <https://doi.org/10.47772/IJRISS.2025.913COM0011>
- Andrade, M. S. (2022). Gender equality in the workplace: A global perspective. *Strategic HR Review*, 21(5), 158–163. <https://doi.org/10.1108/SHR-07-2022-0038>
- Arce, M. E. (2025). El análisis organizacional desde el enfoque de la igualdad de género. *Cuestiones de Sociología*, 32, e199. <https://doi.org/10.24215/23468904e199>
- Arcondo Ccorimanya, Z., Esparta Polanco, D., & Tenorio Manayay, D. (2023). *Informe Anual de la Mujer en el Mercado Laboral*. Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5700506/5060924-informe-anual-de-la-mujer-en-el-mercado-laboral.pdf>
- Barrera Martínez, D., Calles Minero, C., Orantes, B., Pinto, M., Magaña, M., Majano, S., & Velásquez, M. (2018). Igualdad de género en los planes de estudio de la información profesional de la Universidad Tecnológica de El Salvador. *Revista Entorno*, (66). <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/366/3661550024/index.html>
- Barrueto Pérez, M. T. (2021). *Participación de mujeres profesionales en directorios empresariales: Caso de estudio Lima Metropolitana, Perú* [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres]. Cybertesis USMP. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/8730>

- Bear, J. B., & colaboradores. (2021). Gender and leadership: A criterion-focused review and research agenda. *Human Resource Management Review*, 31(2), 100765. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100765>
- Bueno de la Fuente, C., & De la Fuente Anuncibay, R. (2024). El contexto laboral y género, diferenciadores del estilo de liderazgo. *European Public & Social Innovation Review*. <https://doi.org/10.31637/epsir-2024-420>
- Camacho, G. (2013). *Género y cambio cultural*. América Latina Genera – PNUD. https://americalatinagenera.org/wp-content/uploads/2014/06/doc_217_genero-cambio-cultural.pdf
- Camelo Guataqui, S. A., & Pérez López, C. M. (2014). *Percepciones sobre la desigualdad laboral de género en directivos de programas de responsabilidad social* [Tesis de licenciatura, Universidad del Rosario]. Repositorio Institucional Universidad del Rosario. <http://hdl.handle.net/10554/19113>
- Cavero-Rubio, J. A., Collazo-Mazón, A., & Amorós-Martínez, A. (2019). Public recognition of gender equality in the workplace and its influence on firms' performance. *Women's Studies International Forum*, 76, 102273. <https://doi.org/10.1016/j.wsif.2019.102273>
- Chu Sung, C., & Hixson Araujo-Álvarez, G. (2022). *El impacto de la mayor participación de mujeres en la gerencia de empresas sobre la rentabilidad: Análisis de los determinantes del impacto y de la evidencia empírica de la literatura* [Tesis de licenciatura, Universidad del Pacífico]. Repositorio UP. <https://repositorio.up.edu.pe/item/c68bd5c3-bb1e-485a-b428-bda1fae738b8>
- Condado, S. (2024, 22 de septiembre). Brecha salarial se mantiene por encima del 25%, según INEI. *La República*. <https://larepublica.pe/economia/2024/09/22/brecha-salarial-se-mantiene-por-encima-del-25-segun-inei-589460>
- Cordero Díaz, M., Gavidia, J., & Rodríguez, A. (2020). Cultura organizacional e implicancias para la actitud hacia el cambio. *Revista de Investigación Académica Sin Frontera*,

(34),

1–18.

<https://www.redalyc.org/journal/5886/588663787016/588663787016.pdf>

Cortés Ossa, D. (2022). *La equidad laboral en Colombia desde la perspectiva de género* [Tesis de maestría, Universidad de Manizales]. Repositorio RIDUM.

<https://ridum.umanizales.edu.co/items/21ae5f4b-dee0-427d-a2c4-c2c8e219c964>

Cuadrado, I., & Molero, F. (2009). Estilos de liderazgo y género: Una revisión. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(1), 1–14.

<https://www.redalyc.org/pdf/2313/231317661002.pdf>

Du, J. (2024). Advancing gender equality in the workplace: Challenges, strategies, and the way forward. *Journal of Theory and Practice of Social Science*, 4(04), 580.

[https://doi.org/10.53469/jtpss.2024.04\(04\).11](https://doi.org/10.53469/jtpss.2024.04(04).11)

Escuela Superior Politécnica del Litoral. (s.f.). *Cultura organizacional*. Universidad ECOTEC.

<https://ecotec.edu.ec/content/uploads/investigacion/libros/cultura-organizacional.pdf>

Fundación Microfinanzas BBVA. (s.f.). *Política nacional de igualdad de género*. Revista Progreso. Recuperado el 29 de junio de 2025, de

<https://www.fundacionmicrofinanzasbbva.org/revistaprogreso/politica-nacional-igualdad-genero/>

García Rojas, G. G. (2022). *Estereotipos de género y la relación con la empleabilidad de los colaboradores de las agencias del Banco de Crédito del Perú San Juan de Lurigancho, 2019* [Tesis de licenciatura, Universidad de San Martín de Porres].

Repositorio USMP. <https://hdl.handle.net/20.500.12727/10607>

García Vicente, A. I. (2021). *El liderazgo femenino y su impacto en las organizaciones actuales* [Trabajo de Fin de Grado, Universidad de Las Palmas de Gran Canaria].

<https://accedacris.ulpgc.es/bitstream/10553/109854/1/TFG%20Ana%20Isabel%20Garcia%20Vicente.pdf>

- Garrido-Luque, A., Álvaro-Estramiana, J. L., & Rosas-Torres, A. R. (2018). Estereotipos de género, maternidad y empleo: un análisis psicosociológico. *Pensamiento Educativo*, 14(23), 93–110. <https://doi.org/10.16925/pe.v14i23.2261>
- Gómez Bernaola, K. L. (2020). *Actitudes hacia la igualdad de género en estudiantes de la Universidad Nacional del Centro del Perú* [Tesis de maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. Repositorio UNCP. <http://hdl.handle.net/20.500.12894/10154>
- Gómez Restrepo de Carreño, C. N. (2018). *Liderazgo femenino y cultura organizacional* [Tesis de maestría, Universidad de San Martín de Porres]. https://repositorio.usmp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12727/3986/restrepo_cng.pdf
- Gonzales Paredes, A. A. (2024). *Percepción de inequidad de género como limitación para oportunidades laborales en mujeres que trabajan en diferentes sectores económicos de Lima – Perú 2024* [Tesis de licenciatura, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Académico UPN. <https://hdl.handle.net/11537/40644>
- Hernández, A. G. (s.f.). *Políticas para la igualdad de oportunidades de la mujer - Educación, formación y empleo*. Academia.edu. https://www.academia.edu/114782462/Pol%C3%ADticas_para_la_igualdad_de_oportunidades_de_la_mujer_educaci%C3%B3n_formaci%C3%B3n_y_empleo
- Infobae. (2021, 8 de marzo). *Industria: las mujeres ocupan solamente el 20% de los puestos de trabajo y el 10% de los cargos jerárquicos*. <https://www.infobae.com/economia/2021/03/08/industria-las-mujeres-ocupan-solamente-el-20-de-los-puestos-de-trabajo-y-el-10-de-los-cargos-jerarquicos/>
- Instituto Nacional de Calidad. (2023, 1 de febrero). *INACAL aprueba Norma Técnica Peruana sobre sistemas de gestión de igualdad de género en el ámbito laboral* [Nota de prensa]. Gobierno del Perú. <https://www.gob.pe/es/n/695135>
- Jara Mory, K. M. (2020). *Participación de mujeres directoras en empresas con valores registrados en la Bolsa de Valores de Lima y la relación con la diversidad del directorio* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú].

- Repositorio PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/server/api/core/bitstreams/4a69d6f2-1b4d-4c24-9f50-3cad410811ac/content>
- Jiménez Figueroa, A., & Hernández Reveco, A. (2020). Percepción de equidad de género y equilibrio trabajo-familia en trabajadores pertenecientes a empresas públicas y privadas de Chile. *Ciencias Psicológicas*, 14(2).
<http://www.scielo.edu.uy/pdf/cp/v14n2/1688-4221-cp-14-02-e2201.pdf>
- Jolly, S., & Cornwall, A. (2002). *Gender and development: Concepts and definitions*. BRIDGE/IDS. https://americalatinagenera.org/wp-content/uploads/2014/06/doc_217_genero-cambio-cultural.pdf
- Llanos, L. (2016). *Cultura organizacional y desempeño laboral* [Trabajo de suficiencia profesional, Universidad de Lima]. Repositorio Ulima.
https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/18175/Trabajo-T018_70413563_T.pdf
- Loayza Taype, E. A. (2023). *La igualdad efectiva salarial entre hombres y mujeres y la eliminación del techo de cristal en Lima Centro 2022* [Tesis de licenciatura, Universidad Autónoma del Perú].
<https://repositorio.autonoma.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13067/2725/Loayza%20Taype%2c%20Erika%20Alexandra.pdf>
- Macetas Porras, M. N., & Carhuacho-Mendoza, I. M. (2024). Estrategias de comunicación y compromiso organizacional: Impulsores del desempeño laboral. *Revista Espacios*, 45(5), 89-106.
<https://www.revistaespacios.com/a24v45n05/a24v45n05p08.pdf>
- Martínez Villegas, A., & Camacho Castañeda, L. (2017). Estereotipo, prejuicio y discriminación hacia las mujeres en el contexto laboral latinoamericano. *Cuestiones de Género: De la Igualdad y la Diferencia*, (12), 139–158.
<https://revistas.unileon.es/index.php/cuestionesdegenero/article/view/4409>

- McCormick, T. (2021, 8 de octubre). *BA Survey Shows Lack of Diversity in Brewery Ownership*. ProBrewer. <https://probrewer.com/beverage-industry-news/specialty-industry-news/ba-survey-shows-lack-of-diversity-in-brewery-ownership/>
- MIDEPLAN. (2017). *Guía metodológica para la incorporación de la igualdad de género en la planificación pública territorial: Conceptos y herramientas*. ONU Mujeres. <https://lac.unwomen.org/sites/default/files/Field%20Office%20Americas/Documents/Publicaciones/2017/06/Guide%202%20-%20MIDEPLAN-compressed.pdf>
- Miralles-Cardona, C., Cardona-Moltó, M. C., & Chiner, E. (2020). La perspectiva de género en la formación inicial docente: Estudio descriptivo de las percepciones del alumnado. *Educación XX1*, 23(2), 231–257. <https://www.redalyc.org/journal/706/70664431010/html/>
- Mosquera, P. C. (2019). *La influencia del género en el modelo de liderazgo en organizaciones contemporáneas* [Tesis de maestría, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/628102/MosqueraP_C.pdf
- Navarro, D., & Vergara, M. (2022). *El liderazgo femenino en las organizaciones actuales: Un enfoque desde la inteligencia emocional* [Tesis de pregrado, Universidad Simón Bolívar]. <https://bonga.unisimon.edu.co/server/api/core/bitstreams/97167fdc-4cc0-4726-8efe-d7a6c48ee72a/content>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD). (2022). *Igualdad de género en el Perú: Hacia una agenda de políticas para reducir las brechas de género*. https://www.oecd.org/content/dam/oecd/es/publications/reports/2022/06/gender-equality-in-peru_81043c5c/34a988b3-es.pdf
- Pautassi, L. (2025). La igualdad en espera: el enfoque de género. *Lecciones y Ensayos*, (89), 279–298. <http://revistas.derecho.uba.ar/index.php/revistalye/article/view/1330>

- Pineda Henao, A. E. (2020). La comunicación organizacional en la gestión empresarial: retos y oportunidades en el escenario digital. *Revista GEON (Gestión, Organizaciones y Negocios)*, 7(1), 1-16.
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7828548.pdf>
- PNIG. (2025, 7 de julio). *Política Nacional de Igualdad de Género (PNIG)*. Gobierno del Perú. <https://www.gob.pe/44830-politica-nacional-de-igualdad-de-genero-pnig>
- PNUD Perú. (2019, 24 de abril). *Empresas por la igualdad de género*. <https://www.undp.org/es/peru/noticias/empresas-por-la-igualdad-de-genero>
- Quay, C. C., & Yusof, A. (2022). The influence of employee participation, rewards and recognition, job security, and performance feedback on employee engagement. *Issues and Perspectives in Business and Social Sciences*, 2(1), 20–30.
<https://doi.org/10.33093/ipbss.2022.2.1.3>
- Rodríguez, R. C., Gutiérrez, G. O., & Gimeno, M. C. M. (2023). La educación con perspectiva de género para la formación integral del alumnado: Análisis de estrategias coeducativas. *Revista da FAEEBA - Educação e Contemporaneidade*, 32(70). <https://www.revistas.uneb.br/index.php/faeeba/article/view/16303>
- RPP Noticias. (2021, 9 de noviembre). *Liderazgo femenino: ¿Por qué las mujeres ocupan menos cargos directivos que los hombres?* <https://rpp.pe/campanas/valor-compartido/liderazgo-femenino-por-que-las-mujeres-ocupan-menos-cargos-directivos-que-los-hombres-noticia-1357827>
- Salas-Canales, H. J. (2024). Comunicación interna: de las dimensiones a los canales. *Punto Cero*, 29(49), 24-44. <https://doi.org/10.35319/puntocero.202449244>
- Sanabrias-Moreno, D., Sánchez-Zafra, M., Zagalaz-Sánchez, M. L., & Cachón-Zagalaz, J. (2022). Análisis de la formación en igualdad de género y compromiso con los estudios del futuro profesorado. *PUBLICACIONES*, 52(2), 77–115.
<https://doi.org/10.30827/publicaciones.v52i2.26379>
- Solvas, J., & Costa, A. (2012). *Cultura organizacional y percepción de igualdad de oportunidades*. Universitat Politècnica de Catalunya.

https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2117/17196/Cultura%20y%20percepci%C3%B3n%20IO_Tura_Martinez.pdf

Team, D. J. (2022, 6 de abril). *How big is the UK's gender pay gap in beverages and who are the worst offenders?* Just Drinks. <https://www.just-drinks.com/features/how-big-is-the-uks-gender-pay-gap-in-beverages-and-who-are-the-worst-offenders-globaldata-exclusive/>

Tipán, L. (2019). Estilos de liderazgo: Diferencias entre el liderazgo transformacional y transaccional con enfoque de género. *TÁMBARA: Revista de Estudios Socioculturales*, 7, 95–108. https://tambara.org/wp-content/uploads/2019/12/7.Estilos_Liderazgo_Tip%C3%A1n-Luis_FINAL.pdf

Tkalac Verčič, A., & Špoljarić, A. (2020). Managing internal communication: How the choice of channels affects internal communication satisfaction. *Public Relations Review*, 46(3), 101926. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2020.101926>

Tobías Olarte, E. (2018). La aplicación del enfoque de género en Trabajo Social: debilidades y fortalezas. *EHQUIDAD. Revista Internacional de Políticas de Bienestar y Trabajo Social*, (10), 141–154. <https://revistas.proeditio.com/ehquidad/article/view/2558>

Torres, A. G., & Ramírez, D. Q. (2024). *La relación del empoderamiento gerencial de la mujer y los roles gerenciales en el sector de Consumo Masivo en Lima Metropolitana en el año 2023* [Tesis de licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. Repositorio UPC. <https://doi.org/10.19083/tesis/673154>

Triantafillidou, E., & Koutroukis, T. (2022). Employee involvement and participation as a function of labor relations and human resource management: Evidence from Greek subsidiaries of multinational companies in the pharmaceutical industry. *Administrative Sciences*, 12(1), 41. <https://doi.org/10.3390/admsci12010041>

Valle Gómez, N., Elías Paredes, M., Ruiz Calderón, R., Palomares Cristobal, R., Centeno Díaz, C., Valenzuela Yasalde, M., & Romero Córdor, E. (2024). *Perú: Brechas de Género, 2024: Avances hacia la igualdad de mujeres y hombres*. Instituto Nacional

de Estadística e Informática.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/7328646/6256619-peru-brechas-de-genero-2024-avances-hacia-la-igualdad-de-mujeres-y-hombres.pdf>

Velásquez Pérez, S. M. (2018). *Estereotipos de roles de género y actitudes hacia mujeres líderes organizacionales, desde la perspectiva de las propias mujeres* [Tesis de licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio Institucional PUCP. <https://tesis.pucp.edu.pe/items/3db7bfd8-7e33-4472-a956-dbcab19df536>

Verma, A., Chawla, C., Sethi, S., Joseph, C., Gupta, N., & Raj, R. (2024). Gender equality in the workplace: Strategies for promoting women's empowerment. *Journal of Informatics Education and Research*, 4(2). <https://ijer.org/index.php/journal/article/view/939>

Villarroel, G. (2019). *Cultura organizacional y actitud hacia el cambio en las organizaciones* [Tesis de maestría, Universidad del Pacífico]. Repositorio UP. <https://repositorio.up.edu.pe/backend/api/core/bitstreams/8b631651-6a26-40b0-9c73-369964233092/content>

Waweru, J. W. T., & Wachira, J. (2025). An analysis of the use of communication to promote participation of women working in the security sector in Kenya. *International Journal of Research and Innovation in Social Science (IJRISS)*, 9(13), 102–117. <https://dx.doi.org/10.47772/IJRISS.2025.913COM0011>

Yopan, A., Robles, M., & Terán, L. (2020). Cultura organizacional: Fundamentos y aplicaciones. *Revista Científica ECOCIENCIA*, 7(1), 261–272. <https://www.redalyc.org/pdf/153/15329874001.pdf>

VII. ANEXOS

7.1 Registro de Impacto y Resultados

Tipo de documento: Trabajo de investigación

Título del Trabajo de Investigación o Tesis

Plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género en una empresa cervecera de Lima Metropolitana, 2025

Integrante:

1. Luy Trujillo, Monica Milagros

Asesor: Celes Alonso Espinoza Rua

Impacto de la investigación

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

La implementación del Plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género en una empresa cervecera de Lima Metropolitana, 2025 generará impactos en los siguientes ámbitos:

Económico: Se espera obtener una mejora en la retención del talento, así como reducir la rotación de los colaboradores y crear un fortalecimiento que impacte directamente en la productividad de los colaboradores.

Cultural: Se espera un gran fortalecimiento en la cultura y apropiación de las políticas de la organización. Por otro lado, se considera que puede haber una resistencia al cambio en las áreas operativas.

Social: Se espera que se siga promoviendo un entorno laboral más inclusivo y equitativo, lo cual contribuirá a seguir reduciendo las brechas de género en la compañía.

Resultado del proceso de investigación

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

El plan propuesto asegura un impacto positivo en la cultura de igualdad de género en la empresa, ya que integra casos de éxito, políticas globales y datos directos de los colaboradores. De esta forma se logró una estrategia de comunicación eficaz que transforma positivamente la percepción institucional y el clima organizacional. Los resultados permitieron identificar falencias en el modelo actual, facilitando el diseño de tácticas que aterrizan los lineamientos de HEINEKEN Global a la realidad local de la sucursal.

7.2 Matriz de consistencia

Problemas	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Metodología
<p>Problema general</p> <p>¿Cómo un Plan de comunicación Corporativa puede impulsar la Igualdad de Género acorde a las necesidades y contextos de HEINEKEN Perú?</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar de qué manera el diseño e implementación de un Plan de Comunicación Corporativa puede impulsar la Igualdad de Género acorde a las necesidades y contextos de HEINEKEN Perú.</p>	<p>Un plan de comunicación corporativa ajustado a la realidad peruana puede impulsar la igualdad de género, ya que este se relaciona directamente con el clima y cultura que se quiere desarrollar en la compañía</p>	<p>Variable 1</p> <p>Comunicación Corporativa</p>	<p>Comunicación organizacional</p> <p>Canales y herramientas de comunicación</p> <p>Participación y retroalimentación</p>	<p>Enfoque</p> <p>Cuantitativo</p> <p>Nivel</p> <p>Descriptivo</p> <p>Diseño:</p> <p>No experimental - Transversal</p>
<p>Problemas específicos</p> <p>¿Cómo un Plan de comunicación</p>			<p>Variable 2</p> <p>Igualdad de Género</p>	<p>Percepción de equidad</p> <p>Acceso a oportunidades</p> <p>Desarrollo y liderazgo</p>	

<p>Corporativa impacta en las percepciones y actitudes del personal de HEINEKEN Perú?</p> <p>¿Qué estrategias se pueden aplicar para impulsar la Igualdad de Género en HEINEKEN Perú, 2025?</p> <p>¿Cómo un Plan de comunicación Corporativa impacta en</p>	<p>Objetivos específicos</p> <p>Determinar de qué manera un Plan de Comunicación Corporativa se relaciona con las percepciones y actitudes del personal de HEINEKEN Perú.</p>				<p>Población</p> <p>Todos los trabajadores de la empresa HEINEKEN Perú ubicada en el distrito de Santiago de Surco, 2025.</p> <p>Muestra</p> <p>55 trabajadores de HEINEKEN Perú en el distrito de</p>
---	--	--	--	--	--

<p>la cultura organizacional de HEINEKEN Perú?</p>	<p>Determinar mejores estrategias de comunicación para impulsar la Igualdad de Género en HEINEKEN Perú, 2025</p> <p>Determinar de qué manera un Plan de Comunicación Corporativa se relaciona con la cultura organizacional de HEINEKEN Perú.</p>				<p>Santiago de Surco, 2025.</p> <p>Muestreo no probabilístico por conveniencia.</p> <p>Técnica</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento</p> <p>Cuestionario</p>
--	---	--	--	--	---

7.3 Matriz de operacionalización de variables

Título de la investigación: Plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género en una empresa cervecera de Lima Metropolitana, 2025.

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
<p>Variable 1 Comunicación Corporativa</p>	<p>La comunicación corporativa se puede definir como el motor de transformación cultural y una ventaja ante otras organizaciones, ya que mejora los índices de retención de talento y el desarrollo organizacional. (Macetas Porras &</p>	<p>La comunicación Corporativa se medirá mediante un cuestionario que evaluará la percepción de los colaboradores sobre la comunicación organizacional, los canales y herramientas de comunicación, y la participación y retroalimentación relacionadas con la igualdad de género en HEINEKEN Perú, 2025.</p>	<p>Comunicación organizacional</p>	<p>Porcentaje de claridad percibida de la comunicación interna sobre igualdad de género</p>	<p>1.¿La empresa comunica de manera clara sus políticas y acciones relacionadas con la igualdad de género?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nada clara - Poco clara - Medianamente clara - Clara - Muy clara <p>2.¿Los mensajes institucionales sobre igualdad de género están alineados con los valores de la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cumple - Se cumple poco

	Carhuancho-Mendoza 2024)				<ul style="list-style-type: none"> - Se cumple parcialmente - Se cumple bastante - Se cumple totalmente <p>3.¿La comunicación interna permite comprender el compromiso de la empresa con la igualdad de género?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nunca - Casi nunca - A veces - Casi siempre - Siempre
			<p>Canales y herramientas de comunicación</p>	<p>Efectividad percibida de los canales internos para difundir información sobre igualdad de género</p>	<p>4.¿Los canales de comunicación interna difunden adecuadamente información sobre igualdad de género?</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cumple - Se cumple parcialmente - Se cumple de manera moderada - Se cumple - Se cumple totalmente



					<p>5.¿Las herramientas de comunicación interna facilitan el acceso a contenidos relacionados con igualdad de género?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nunca - Rara vez - A veces - Frecuentemente - Siempre <p>6.¿Los canales de comunicación permiten comunicar de manera efectiva las iniciativas de igualdad de género a los colaboradores?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - De acuerdo - Totalmente de acuerdo
			Participación y retroalimentación	Nivel de participación de los colaboradores en espacios de comunicación sobre igualdad de género	<p>7.¿La empresa promueve espacios de interacción para dialogar sobre temas de igualdad de género?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nunca - Rara vez



					<ul style="list-style-type: none"> - A veces - Frecuentemente - Siempre <p>8. ¿Los colaboradores pueden brindar retroalimentación sobre las acciones de igualdad de género comunicadas por la empresa?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nunca - Casi nunca - A veces - Casi siempre - Siempre <p>9. ¿La comunicación interna fomenta la participación de los colaboradores en iniciativas relacionadas con la igualdad de género?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nunca - Rara vez - A veces - Frecuentemente - Siempre
--	--	--	--	--	---

<p>Variable 2 Igualdad de Género</p>	<p>La Igualdad de género es un principio que permite identificar y reducir las brechas de género dentro de una organización, estableciendo acciones y medidas específicas para garantizar la igualdad de oportunidades, trato y resultados entre mujeres y hombres, a través de la incorporación de sistemas de seguimiento y evaluación para avanzar hacia la</p>	<p>Se evalúa mediante un cuestionario que medirá el diagnóstico de igualdad, la planificación de medidas, la implementación del plan y la evaluación del plan. Se recogerá la percepción de los trabajadores respecto al cumplimiento, la efectividad y la contribución de las acciones de igualdad de género en HEINEKEN Perú.</p>	<p>Percepción de equidad</p>	<p>Variación porcentual en la brecha salarial entre hombres y mujeres.</p>	<p>10. ¿Cuánto crees que el Plan de Igualdad ha contribuido a mejorar la equidad salarial entre hombres y mujeres?</p> <ul style="list-style-type: none"> - No ha contribuido nada - Ha contribuido poco - Ha contribuido moderadamente - Ha contribuido mucho - Ha contribuido totalmente <p>11.Considero que las acciones del Plan de Igualdad han sido efectivas para reducir las brechas salariales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nada efectivas - Poco efectivas - Medianamente efectivas - Efectivas - Muy efectivas <p>12.La empresa debería fortalecer sus mecanismos de evaluación para garantizar la sostenibilidad de la igualdad salarial.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo
---	--	---	------------------------------	--	--

	equidad. (Corbalán y Scalzi, 2019)				<ul style="list-style-type: none"> - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - De acuerdo - Totalmente de acuerdo
			Acceso a oportunidades	Porcentaje de medidas ejecutadas de las acciones de igualdad de género respecto al total planificado	13.En la actualidad la empresa ha establecido medidas concretas para reducir las brechas de género detectadas a nivel laboral. <ul style="list-style-type: none"> - Nunca - Rara vez - A veces - Frecuentemente - Siempre 14.Considero que las medidas planificadas son adecuadas para promover la igualdad de genero en el trabajo. <ul style="list-style-type: none"> - Nada adecuadas - Poco adecuadas - Medianamente adecuadas - Adecuadas - Muy adecuadas 15. Se deberían incluir más acciones orientadas a mejorar la participación

					<p>femenina en áreas técnicas o de decisión dentro del ámbito laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo - De acuerdo - Totalmente de acuerdo
			Desarrollo y liderazgo	<p>Porcentaje de mujeres y hombres en distintos niveles jerárquicos y áreas de la empresa</p>	<p>16.En la actualidad la empresa ha identificado claramente la proporción de mujeres y hombres en cada nivel jerárquico.</p> <ul style="list-style-type: none"> - No se cumple - Se cumple poco - Se cumple parcialmente - Se cumple bastante - Se cumple totalmente <p>17.Considero que la distribución actual de hombres y mujeres en los diferentes cargos refleja equidad de género.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Totalmente en desacuerdo - En desacuerdo - Ni de acuerdo ni en desacuerdo



					<ul style="list-style-type: none">- De acuerdo- Totalmente de acuerdo <p>18. La empresa analiza de manera adecuada la presencia de mujeres en cargos de liderazgo</p> <ul style="list-style-type: none">- Totalmente en desacuerdo- En desacuerdo- Ni de acuerdo ni en desacuerdo- De acuerdo- Totalmente de acuerdo
--	--	--	--	--	---

7.4 Instrumentos de recolección de datos



Plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género en una empresa cervecera de Lima Metropolitana, 2025

¡Hola! Soy Mónica Luy, alumna de la Escuela Superior Instituto San Ignacio de Loyola. El propósito de esta encuesta es conocer su percepción y experiencia relacionada con la Comunicación y la igualdad de género dentro de una empresa cervecera de Lima Metropolitana, 2025. Además, forma parte de nuestro trabajo para el curso de TALLER DE INVESTIGACIÓN APLICADA E INNOVACIÓN

La duración de la encuesta es menor a 15 minutos. Es completamente anónima, por lo que no se solicitarán datos personales. Sus respuestas serán utilizadas únicamente para la investigación y tratadas de manera confidencial, por lo que le pedimos responder con sinceridad.

¡Muchas gracias por su tiempo!

7.5 Cronograma de plan de trabajo

Actividades	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12
Investigación en web y reportes	x											
Aplicación de encuesta	x											
Análisis de resultados y diagnóstico		x										
Establecimiento de objetivo		x										
Definición de identidad visual			x									
Creación de cronograma / presupuesto			x									
Alineamiento de mensajes				x								

**Plan de comunicación corporativa para impulsar la igualdad de género en una empresa
cervecera de Lima Metropolitana, 2025**

Optimización de canales de comunicación				x								
Gestión de charlas y talleres				x	x							
Lanzamiento del plan de comunicación (Ejecución de las acciones)						x	x	x	x	x	x	x
Evaluación de efectividad												x
Propuesta de mejoras del plan actual												x