



**UNIVERSIDAD  
DE  
SOTAVENTO A.C.**



**ESTUDIOS INCORPORADOS A LA UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**TESIS PROFESIONAL:**

**CREACIÓN DE UN DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SOCIAL EN LA  
EMPRESA CYDSA, S. A. DE C. V. COATZACOALCOS, VER.**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN**

**PRESENTA:**

**RICARDO RUIZ CHIU**

**ASESOR:**

**LIC. OSCAR RICARDO CASTILLO BRIBIESCA**

**COATZACOALCOS, VER.**

**ENERO 2020**



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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



*“La sabiduría con sencillez la aprendí y sin envidia la comunico”, por ello quiero dedicarles este proyecto de manera especial a mis padres Germania Chiu Salud y Ricardo Ruiz Mijangos, a mi hermana Valeria Ruiz Chiu, a mi abuela Ofelia Mijangos, a mis tíos y tías, a mis demás familiares, maestros, amigos y sobre todo a aquellas personas que ya no están conmigo; todos ustedes fueron quienes sentaron mis bases de lo que hoy soy como persona y quienes apoyan en las metas que estoy por lograr.*

*- A todos muchas gracias.*

# ÍNDICE

<b>INTRODUCCIÓN .....</b>	<b>I</b>
<b>CAPÍTULO I LA COMUNICACIÓN.....</b>	<b>4</b>
1.1 Introducción a la Comunicación .....	5
1.1.1 Funciones de la comunicación .....	8
1.1.2 Los Medios de comunicación .....	9
1.1.3 Obstáculos de la comunicación.....	10
1.2 Los Ejes de la Comunicación.....	13
1.2.1 Comunicación institucional.....	13
1.2.2 Comunicación mercadológica .....	16
1.2.3 Comunicación organizacional.....	17
1.3 La comunicación interna.....	22
1.4 Comunicación externa .....	26
<b>CAPÍTULO II LA COMUNICACIÓN SOCIAL .....</b>	<b>29</b>
2.1 Antecedentes de la Comunicación social .....	30
2.2 ¿Qué es la comunicación social?.....	31
2.3 Importancia del departamento de comunicación social.....	33
2.4 Estructura del departamento de comunicación social .....	35
2.4.1 Objetivos .....	38
2.4.2 Ventajas .....	39
2.4.3 Estructura Organizacional.....	41
2.5 Función del departamento de comunicación social .....	43
2.5.1 Atribuciones.....	44
2.5.2 Estrategias de la comunicación.....	46
2.5.2.1 Estrategias de comunicación corporativa.....	47
2.5.2.1.1 Estrategias Corporativas .....	47
2.5.2.1.2 Estrategias de marca .....	48
2.5.2.2 Estrategias de comunicación externa .....	49
2.5.2.2.1 Estrategias de marketing.....	49
2.5.2.2.2 Estrategias de publicidad.....	50
2.5.2.3 Estrategias de comunicación interna .....	51
2.5.2.3.1 Estrategia de contacto personal .....	51

2.5.2.3.2 Estrategia de canales de comunicación controlados .....	51
2.5.2.3.3 Estrategias de canales de comunicación masivos .....	52
2.5.2.4 Estrategias de comunicación de crisis.....	52
2.5.2.4.1 Estrategia de silencio .....	52
2.5.2.4.2 Estrategia de la negación .....	52
2.5.2.4.3 Estrategia de transferencia de responsabilidades.....	52
2.5.2.4.4 Estrategia de confesión .....	53
2.5.2.5 Estrategias de gestión de medios.....	53
2.5.2.5.1 Estrategia Activa .....	53
<b>CAPÍTULO III CYDSA S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos .....</b>	<b>55</b>
3.1 Historia de CYDSA S.A.B. de C.V. ....	56
3.2 Conocimientos de la empresa .....	59
3.2.1 Modelo de Calidad.....	59
3.2.2 Misión, visión, filosofía de calidad y valores.....	60
3.2.3 Objetivos empresariales .....	63
3.2.4 Divisiones organizacionales.....	64
3.2.5 Políticas de la empresa .....	67
3.2.5.1 Política de calidad .....	67
3.2.5.2 Política de seguridad .....	67
3.2.5.3 Política de reconocimiento.....	68
3.2.5.4 Política ambiental .....	68
3.2.6 Grupos de interés .....	70
3.2.7 Organigrama de CYDSA S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos .....	71
3.3 Áreas de producción .....	72
3.3.1 Sales del istmo.....	72
3.3.1.1 Mercados.....	74
3.3.1.2 Innovación y Servicio al Cliente .....	75
3.3.1.3 Calidad Total y Cuidado del Ambiente.....	75
3.3.2 Industria química del istmo S.A. de C.V. ....	77
3.3.2.1 Mercados.....	78
3.3.2.2 Excelencia operativa, calidad total y cuidado del ambiente .....	79
3.3.3 Quimobásicos S.A de C.V.....	81
3.3.3.1 Mercados.....	82

3.3.3.2 Calidad total, seguridad y cuidado del medio ambiente.....	83
3.3.4 Cogeneración de electricidad y vapor .....	85
3.3.4.1 Planta I de cogeneración .....	86
3.3.4.2 Planta II de cogeneración .....	86
3.3.5 Procesamiento y almacenamiento subterráneo de hidrocarburos .....	88
3.4 Responsabilidad social .....	90
3.4.1 Vinculación y desarrollo comunitario.....	90
3.4.2 Ética y transparencia.....	91
3.4.3 Calidad de vida en la empresa .....	92
3.4.4 Interacción con la comunidad.....	93
3.4.4.1 Asistencia social.....	94
3.4.4.2 Educación.....	95
3.4.4.3 Salud y bienestar.....	96
3.5 Medios de comunicación en CYDSA S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos.....	97
3.5.1 Medios de comunicación internos.....	97
3.5.2 Medios de comunicación externos.....	98

**CAPÍTULO IV EL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN SOCIAL Y SU ESTRUCTURA..... 99**

4.1 El departamento de comunicación social .....	100
4.1.1 El director de comunicación social.....	100
4.1.1.1 Habilidades del director de comunicación social .....	101
4.1.1.2 Funciones y responsabilidades.....	102
4.1.2 Organigrama del departamento dentro de la empresa.....	104
4.1.3 Roles del personal.....	105
4.2 Comunicación en CYDSA S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos .....	113
4.2.1 Comunicación corporativa.....	113
4.2.1.1 Branding .....	114
4.2.2 Comunicación externa .....	115
4.2.2.1 Publicidad .....	115
4.2.2.2 Internet.....	116
4.2.2.3 Medios de comunicación.....	118
4.2.3 Comunicación interna .....	120
4.2.3.1 Gestión de la comunicación interna .....	121

4.2.4 Comunicación de crisis.....	123
4.2.5 Responsabilidad social.....	125
4.3 Herramientas de la comunicación.....	127
4.3.1 Herramientas para la gestión de la comunicación corporativa.....	127
4.3.2 Herramientas para la gestión de la comunicación externa.....	128
4.3.3 Herramientas para la gestión de la comunicación interna.....	130
4.3.4 Herramientas para la gestión de la comunicación de crisis.....	131
4.3.5 Herramientas para la gestión de la responsabilidad social.....	132
<b>CONCLUSIÓN .....</b>	<b>133</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA .....</b>	<b>136</b>



## INTRODUCCIÓN

En la actualidad el ser humano constantemente experimenta diferentes necesidades de información y de comunicación, con el fin de poder llevar a cabo sus tareas de forma eficaz en todos los ámbitos, desde lo personal hasta lo laboral. Sin embargo, dentro de las organizaciones es perjudicial definir con claridad si la información que se maneja es útil o no.

Hoy en día se ha demostrado que un departamento de comunicación social dentro de las empresas es de suma importancia, debido a que está se ha convertido en una herramienta fundamental para mantener una relación más directa con los diferentes públicos de la organización tanto fuera como dentro de ella; por ello es cada vez más necesario establecer políticas de comunicación que faciliten el cumplimiento de los objetivos dentro de la empresa.

Mediante esta investigación se establecerá el objetivo de definir los elementos pertinentes para la creación de un Departamento de Comunicación Social e implementarlo en la empresa CYDSA, S.A.B. de C.V. Establecer una estructura organizacional (organigrama), identificar y demostrar los principales beneficios de esta área.

La comunicación dentro de una empresa se ha convertido en una parte principal para tener éxito a la hora de desarrollar el trabajo en equipo, mismo que ayuda a evitar conflictos causados por la mala comunicación. Por ello es de suma importancia tener un conocimiento adecuado y actualizado a la hora de establecer una actividad dentro de la organización y/o tomar una decisión de en qué sector o situación se enfocará la empresa.

Para poder desglosar todos estos objetivos es necesario en primera instancia hablar de la comunicación; por esta razón dentro del Capítulo I se realizará una introducción de la misma para poder identificar la importancia de dicha área, analizar las diferentes funciones, los ejes y algunos tipos de comunicación que la conforman; con el fin de poder desarrollar, diseñar y concretar las mejores estrategias para la creación de un área que realice esas necesidades de la empresa.

Estos procesos deben formarse mediante estructuras complejas, las cuales la información y la difusión de está, tenga una coherencia relacionada con los objetivos de la empresa. De esa manera a la hora de analizar o establecer una estrategia se logre demostrar la función de la comunicación como un instrumento estratégico para la obtención de las metas dentro de la empresa.

Si bien es cierto que actualmente la comunicación es un área básica dentro de una empresa, hay algunas que aún no aplican esto o no cuentan con un departamento especializado que realice y desempeñe dichas funciones.

Por lo tanto, dentro del Capítulo II se pretende enfocar directamente en aclarar ¿Qué es la comunicación social?, la importancia de contar con un departamento de este tipo, desarrollar una estructura viable que proporcione concretamente la función del departamento y además establecer estrategias que puedan ayudar a nuestra empresa en diferentes situaciones.

Para lograr este propósito fue escogida la empresa CYDSA, S.A.B. de C.V. Por lo cual dentro del Capítulo III se hablará de la historia de la organización, de la misión, visión y valores que la conforman. Además, se investigará los medios de comunicación internos y externos que tiene la empresa, para poder mejorar la comunicación y/o trabajar con otros medios más eficaces para la empresa.

Teniendo en cuenta los resultados de los Capítulos II y III se desarrollará una propuesta de departamento de comunicación social ideal para CYDSA, mediante la cual se pueda satisfacer las prioridades, tener un conocimiento completo de la organización y su entorno para poder desempeñar las mejores variables de acción dentro de la empresa.

Finalmente es ahí donde el Capítulo IV de la investigación se desarrollará la propuesta del departamento de comunicación social, especificando la estructura del mismo; creando un organigrama ajeno al ya existente en la organización y definiendo las herramientas con las que contará para poder desarrollar todas las estrategias en la empresa de una manera eficaz y concreta.

# **CAPÍTULO I**

## **LA COMUNICACIÓN**

# CAPÍTULO I.- LA COMUNICACIÓN

## 1.1 Introducción a la Comunicación

La comunicación siempre ha sido importante para el ser humano, desde sus antecesores hasta el día de hoy y la información siempre ha sido la base de dicha acción. Desde este contexto, se hace hincapié en el valor de la comunicación y en el de la información, dos conceptos que de manera obligada deben examinarse para entender sus diferencias debido a que continuamente se confunden ambos, inclusive se llegan a utilizar como sinónimos.

Para Paoli, la comunicación es: “el acto de relación entre dos o más sujetos, mediante el cual se evoca en común un significado”<sup>1</sup>. Sabemos que para llevar a cabo la comunicación es necesario desarrollar un “signo”, al cual con base a experiencia, cultura e idioma, tomaremos como referencia para entablar una comunicación dándole significado a ese signo.

Saussure utiliza la definición del signo como significado y significante, y explica: “El significado es aquello que representamos mentalmente y el significante es la forma material que toma el signo”<sup>2</sup>. Para comunicarnos, necesitamos haber obtenido experiencias similares evocables en común, por ejemplo: Si una persona en México bostea da a entender que tiene sueño y si esta misma persona lo hace en otro país, el significado va a ser el mismo sin importar el idioma y la lengua.

De igual manera se comprende que los individuos, grupos, las clases sociales, las culturas, tienen serias diferencias en base a sus conceptos, aun cuando hablan de algo en común. Lo común en este caso, de nuevo se vuelve otra vez algo diferente dentro de un mismo contexto.

---

<sup>1</sup> PAOLI, Antonio. Comunicación y cultura de masas. Monte Ávila Editores, C.A.; 4ta. Edición. Caracas, Venezuela, 1983, pág. 11.

<sup>2</sup> SAUSSURE, Ferdinand. Curso de lingüística general, Ed. Losada, Buenos Aires, 1975, pág. 129

Entonces entendemos que el modo de interpretar y valorar la realidad depende del contexto social y sabemos que dentro de un mismo contexto también surgen diferencias que permiten conocer el objeto y darle ciertas funciones.

Nos obstante en la comunicación, una de los elementos más importantes es la información, la cual a diferencia de la comunicación en la información no es necesario tener en común una representación mental. Paoli también mencionaba que el paso de la información a la comunicación se da cuando a partir de los datos obtenidos del medio ambiente se "ponen en común" con otros de manera que se comparta el mismo significado; es decir, son fenómenos ligados que se complementan.

En este sentido, la comunicación utiliza a la información como una herramienta para lograr una retroalimentación dentro del contexto organizacional por medio de mensajes. De manera general, y a través de la revisión de las definiciones dadas, se puede concluir que, la información es un dato nuevo, por lo tanto, no es redundante; asimismo, aumenta el conocimiento, agrega un conocimiento nuevo, diferente y desconocido por el actor de la comunicación.

En cambio la comunicación provoca una reacción en el otro; busca modificar comportamientos, representaciones. En general, se observa como señala Paoli que aunque son diferentes se encuentran íntimamente ligados.

Mientras que Schramm se refiere a la comunicación así: "...Definimos comunicación diciendo simplemente que es el compartir una orientación con respecto a un conjunto informacional de signos"<sup>3</sup>.

Para que se de este proceso de compartir información, reduciendo la incertidumbre, en el esquema más simplificado de la comunicación, se debe contemplar por lo menos:

---

<sup>3</sup> [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/hammeken\\_r\\_p/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/hammeken_r_p/capitulo2.pdf)



Figura 1: Esquema básico de la comunicación.

Es necesario hacer una breve referencia a los medios de comunicación masiva por la importancia, casi vital, que tienen en el mundo actual. Puede establecerse, sin pretender una definición, que estos medios son básicamente técnicas e instrumentos concebidos por la difusión masiva de mensajes<sup>4</sup>.

Finalmente, esto deja claro que la comunicación y la información son dos elementos distintos, que dependen uno del otro. Debido a que estos dos conceptos son importantes para el hombre, ya que el ser humano siempre está en constante comunicación con su alrededor y para llevar a cabo dicha acción, es necesario de la información, de la lengua y del idioma, para realizar una conversación y efectuar el modelo de la comunicación de una manera efectiva.

---

<sup>4</sup> TERROU, Fernand. La información, Barcelona, Oikos-tau, 1970, pág. 12

### 1.1.1 Funciones de la comunicación

**Informativa:** tiene que ver con la transmisión y recepción de la información. A través de ella se proporciona al individuo todo el caudal de la experiencia social e histórica, así como proporciona la formación de hábitos, habilidades y convicciones. En esta función el emisor influye en el estado mental interno del receptor aportando nueva información.

**Afectiva:** El emisor debe otorgarle a su mensaje la carga afectiva que el mismo demande, no todos los mensajes requieren de la misma emotividad, por ello es de suma importancia para la estabilidad emocional de los sujetos y su realización personal. Gracias a esta función, los individuos pueden establecerse una imagen de sí mismo y de los demás.

**Reguladora:** tiene que ver con la regulación de la conducta de las personas con respecto a sus semejantes. De la capacidad autorreguladora y del individuo depende el éxito o fracaso del acto comunicativo. Ejemplo: una crítica permite conocer la valoración que los demás tienen de nosotros mismos, pero es necesario asimilarse, proceder en dependencia de ella y cambiar la actitud en lo sucedido.



## 1.1.2 Los Medios de comunicación

Los medios de comunicación son instrumentos utilizados en la sociedad contemporánea para informar y comunicar mensajes a la sociedad. Algunas veces son utilizados para comunicar de forma masiva, como es el caso de la televisión o los diarios impresos o digitales, y otras, para transmitir información a pequeños grupos sociales, como es el caso de los periódicos locales o institucionales.

Históricamente, podríamos hablar de tres etapas generales sobre cómo han evolucionado los medios de comunicación: el surgimiento y desarrollo de los medios de comunicación convencionales desde el siglo XIX, con el nacimiento de la prensa escrita, el apogeo de la comunicación de masas a lo largo del siglo XX, y, por último, la revolución de los medios virtuales que estamos viviendo en la actualidad.

Específicamente, podríamos comenzar diciendo que al ritmo de crecimiento de la Revolución Industrial, los medios de comunicación de masas, hicieron su aparición y se desarrollaron permitiendo un progreso en la difusión cultural y de la información de la sociedad en general. La prensa escrita, la radio y la televisión más tarde, se convirtieron en los medios de comunicación principales mediante los que se ha permitido conocer los diferentes sucesos políticos, sociales, culturales, económicos y deportivos tanto a escala nacional como internacional.

Gracias a la evolución tecnológica y a la aparición del internet hemos experimentado nuevos medios virtuales de comunicación de masas, que permiten que la transferencia de información se realice de forma globalizada e inmediata.

Durante los períodos históricos, el concepto de medios de comunicación se fue modificando profundamente de acuerdo a las necesidades e intereses de las poblaciones, marcando mayor apertura y mayor libertad de expresión, llegando a cada vez más cantidad de usuarios o receptores.

### 1.1.3 Obstáculos de la comunicación

El proceso de comunicación no siempre es efectivo, existen numerosos factores que pueden obstaculizarlo en sus diferentes fases. Según Wagner & Hollenbeck (2002) estos obstáculos pueden ser individuales, interpersonales y organizativos; Entre ellos distinguen:

**Los Físicos:** Si los sujetos del proceso de comunicación se encuentran alejados habrá peor comunicación que si dichas personas se ven todo el día. Sin embargo, la distancia física provoca que no interactúen de forma habitual con los de los otros centros.

**Las diferencias jerárquicas:** La comunicación no será fluida si los miembros del equipo temen que si le comentan al gestor algún problema tenga consecuencias negativas para ellos y esto puede llegar a distorsionar el mensaje.

**La filtración:** El mensaje que se quiere transmitir se modifica para que el receptor lo reciba de manera favorable, no obstante puede manipularse por intereses personales o por percepciones sobre el mismo.

**La percepción selectiva:** En este caso el mensaje no se emite e interpreta de forma objetiva y el receptor lo interpretará en función a sus intereses, expectativas, necesidades y otros factores personales.

**Defensa:** Si la persona percibe el mensaje como un ataque, su capacidad de interpretación se verá distorsionada. En el caso de que el jefe haga una crítica al empleado, si este se siente amenazado responderá al mismo de manera defensiva o sarcástica.

**El lenguaje utilizado:** Cada persona utiliza un lenguaje, este puede variar en función a la edad, cultura, estudios, etc. Si existe diferencia entre el lenguaje que emplea el emisor y el del receptor habrá dificultades en la interpretación del mensaje.

**Los obstáculos interpersonales:** Aquellos inherentes a la personalidad del individuo (sociabilidad, autoconciencia, adaptación, intelectualidad, etc.), que le hará percibir el mensaje de una forma u otra.

**El ruido:** Esta barrera es física, es la interferencia que se encuentra en el canal a la hora de recibir el mensaje y no permite percibirlo con claridad.

**La semántica o significado que se dé a las palabras:** Para las personas las mismas palabras pueden significar cosas distintas, depende del significado que se dé a las mismas la interpretación del mensaje será diferente.

**Rutinas de lenguaje:** Se definirían como aquellos patrones de la comunicación tanto verbal como no verbal que se han convertido en costumbre, pero en ocasiones pueden ser negativas por tener contenidos poco apropiados.

**Mentira:** El emisor en un acto de falta de honestidad falsea el mensaje para hacer creer al receptor algo distinto a la realidad.

**Distorsión:** El mensaje sufre alteraciones de manera que no es ni verdad ni mentira en su totalidad. Puede que la distorsión no sea consciente y se produzca por callar o por tener un lenguaje poco claro. Se citan como estrategias para influir conscientemente en el receptor.

**Obstáculos culturales:** Se producen cuando cada parte del proceso de comunicación pertenece a una cultura distinta.

**El contexto cultural:** Es el ambiente que influye en la persona, si existen muchas diferencias entre los ambientes del emisor y el receptor la barrera en la comunicación será mayor.

Por lo tanto, se puede llegar a la conclusión de que la comunicación tiene su parte “oscura”, debido a la variedad de individuos, formas de expresión, interrelaciones y significados que se le da a una misma palabra, entre otros elementos que influyen en el rendimiento laboral de una empresa.

## **1.2 Los Ejes de la Comunicación**

Aplicar el proceso de comunicación en las organizaciones de manera correspondiente a la producción y de forma transversal a las áreas que estas conforman una empresa, no solo mejoran la productividad, sino que también convierten el ambiente laboral más transparente y eleva el nivel de calidad de los miembros que conforman la empresa.

En los últimos años la gestión de la comunicación dentro de una empresa, ha ido experimentado un amplio desarrollo a nivel mundial. Actualmente, un gran número de empresas han señalado la importancia de integrar la comunicación en sus planes corporativos, por eso ya no es extraño encontrar áreas en las organizaciones dedicadas a coordinar la comunicación en sus diferentes públicos.

Aunque la responsabilidad de comunicar no recae sólo en un sector, sino que es una labor de todo el equipo de trabajo de la organización, éste es un buen indicador para este desarrollo. La comunicación como eje estratégico, es el sustento, la guía y el centro en torno al cual gira la dinámica organizacional.

### **1.2.1 Comunicación institucional**

La comunicación institucional puede definirse como el tipo de comunicación realizada de modo organizado por una institución o sus representantes, y dirigida a las personas y grupos de su entorno social en el que se desarrolla. Esta tiene como objetivo establecer relaciones de calidad entre la institución y los públicos con quienes se relaciona, obteniendo una reputación social e imagen pública adecuada a sus fines y actividades.

La comunicación institucional está relacionada con el marketing, la publicidad, la prensa y las relaciones públicas, pero va más allá de las funciones realizadas por

ellas, pues busca transmitir la personalidad de la institución y los valores que la fundamentan.

La Comunicación Institucional es concreta en relación a los efectos y fenómenos que inciden en ella como concepto. Todo estudio de Comunicación Institucional comparte con la comunicación corporativa y empresarial el estudio de valores y dimensiones en las que actúan, por ello podemos aplicar criterios entre ambos conceptos.

Ambas disciplinas comparten su principal cometido que es desarrollar, analizar, ampliar, crear las directrices y el desarrollo de cómo una organización controla su sistema y su contexto a través de sus mecanismos y creación de flujos comunicativos internos y externos.

Joan Costa habla de “conciencia institucional convertida en estrategia; el valor estratégico de la identidad y la cultura; la imagen de empresa en el sector servicios; la marca o la imagen de marca en el sector industrial; todos estos factores en conjunto transforman los roles y las funciones de las partes y del todo que es la empresa.”<sup>5</sup>

La comunicación institucional tiene un carácter dialógico porque busca relacionarse con los de la sociedad en la que está presente, tanto individuos como instituciones, contribuyendo al bien común a través de sus fines específicos.

No puede separarse la identidad de una institución, sus valores, del modo de comunicar. Su identidad debe estar en armonía con el contenido, con el modo y con la finalidad de su comunicación.

La comunicación institucional se realiza a través de un programa que requiere normalmente cuatro fases:

---

<sup>5</sup> COSTA, Joan. Identidad corporativa. Ed. Trillas, 1993. México, D.F. Pág. 28

**Investigación:** es el estudio en profundidad de la institución y de los públicos con los que se relaciona, para detectar las carencias, las capacidades competitivas, los desafíos futuros y las posibles oportunidades

**Programación:** creación de una estrategia comunicativa desarrollada en un periodo, tomando como base la información recogida en la fase anterior.

**Realización:** es la puesta en marcha efectiva de la estrategia programada, de acuerdo con los objetivos trazados.

**Evaluación:** es la valoración de los resultados obtenidos, confrontándolos con los iniciales objetivos del programa, en función de unos criterios establecidos previamente.

La gestión de comunicación institucional estará dirigida estratégicamente a:

- Diseño de las políticas y estrategias de comunicación.
- La relación con los inversores y los líderes de opinión.
- Se encarga de la identidad e imagen corporativa.
- Manejo de la comunicación de crisis, pública y política.
- Gestión de la comunicación referente a la responsabilidad social empresarial.

Finalmente la comunicación institucional es un proceso de suma importancia para la empresa ya que una comunicación institucional bien empleada permitirá que la empresa se posea en el mercado y adquiera buenas relaciones tanto interna y externamente, de esta manera la visión que esta dé será integra.

## 1.2.2 Comunicación mercadológica

La comunicación mercadológica es aquella que abarca todas las actividades de la comunicación, las cuales van dirigidas hacia los usuarios o beneficiarios, esto con el fin de apoyar el enlace con el consumidor final, la promoción o el cambio de actitud.

Es decir que la comunicación mercadológica engloba actividades que la comunicación y la mercadotecnia harían por separado con el fin de tener una mejor aceptación en las personas.

La comunicación mercadológica es parte de un área de investigación de marketing más amplia, especializada en la investigación de las actividades promocionales, especialmente publicidad, promoción de ventas y relaciones públicas.

Como consecuencia de la complejidad de un ambiente cada vez más global, las empresas requieren desarrollar la capacidad de adaptarse y comunicarse con los mercados y demás sectores de interés. Para lograr lo anterior, es necesario comprender la importancia del elemento comunicación y sus estrategias como factor de éxito, en coordinación con los demás elementos de la mezcla de marketing, a saber, producto, precio y plaza.

Se considera que las empresas requieren mantener relaciones con los sectores de interés, que forman parte tanto del ambiente interno como del externo, a través de una adecuada estrategia de comunicación bidireccional, ya que comunicar en un solo sentido, sería construir una imagen sin tener una clara definición de identidad, lo que resultaría inadecuado y riesgoso; esto constituye el motivo fundamental para crear su propia mezcla de identidad como estrategia para alcanzar los objetivos económicos y sociales, así como un posicionamiento adecuado.



En el ambiente de las empresas se perciben, a todo nivel, tendencias y procesos de cambio, que ejercen un gran impacto en las formas de comunicarse éstas y los distintos grupos o sectores de interés, con los cuales deben mantener relaciones, para poder alcanzar los objetivos económicos y sociales establecidos en sus planes de negocios.

La gestión de comunicación mercadológica estará dirigida estratégicamente a:

- Publicidad, Merchandising y fuerza de ventas.
- Mercadeo directo y social.
- Patrocinio.
- Promoción y relaciones públicas

### **1.2.3 Comunicación organizacional**

Desde los inicios del ser humano, este ha estado inmiscuido en grupos organizados formales e informales, de tal manera que es casi imposible imaginar a los seres humanos separados unos de otros. Es por esto que el hombre siempre ha sido consciente de que la eficiencia sólo se puede obtener a través del orden, así como de la coordinación de un organismo social.

A raíz de eso, la comunicación organizacional se ha convertido actualmente en una herramienta importante para el aporte laboral, la cual ha dado lugar a la transmisión de la información dentro de las organizaciones para identificar los requerimientos, logros y colaboradores de las mismas.

El auge de la comunicación en las organizaciones se ha convertido en parte del éxito empresarial. Es por esto que hoy en día los directores y gerentes se han dado cuenta de que el buen funcionamiento y logro de objetivos de sus empresas, sea cual sea, se basa no sólo en la calidad de su producto o servicio, sino también en el buen funcionamiento y adecuada estructura de sus medios de comunicación.

Para Andrade, la comunicación organizacional es: “La comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y sus diferentes públicos externos.”<sup>6</sup> Entendemos entonces que la comunicación organizacional es un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio, todo ello con el fin de que cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

La comunicación implica el intercambio de información, datos, ideas y conocimientos entre sus públicos, comprometiendo de esta manera a mantener y optimizar las relaciones de las organizaciones con sus públicos; ya que la empresa en sí misma es un sistema de comunicaciones, los cuales sirven como instrumentos de gestión y dirección dentro de una organización, para lograr los objetivos de la empresa.

Gracias a la comunicación, se pueden crear una buena relación entre los diferentes administrativos que integran una organización, mediante este proceso se pueden asignar diferentes funciones, las cuales se encargaran de compromisos dando sentido para formar parte de una empresa y proporcionarle las responsabilidades correspondientes.

---

<sup>6</sup> ANDRADE, Horacio. Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Ed. Netbiblo, S. L. España. 2005. Págs. 15-16

La comunicación organizacional permite trasladar la imagen y el funcionamiento de la empresa, así como dar a conocer a los individuos que trabajan dentro de la misma que es lo que se está haciendo a nivel organizacional. Todo esto es importante tomar en cuenta, ya que toda organización tiene la necesidad de comunicar porque tiene una imagen, cultura y la necesidad de generar información.

Para poder realizar este intercambio dentro de la organización debe existir un motivo que estará ligado a su vez a un plan de comunicación, que permitirá alcanzar así su objetivo deseado. Tal como lo define Núria Saló: “La comunicación es un instrumento de gestión que poseen las empresas actuales para innovar, mejorar la calidad de la dirección, anticipar los cambios y propiciar la toma de decisiones.”<sup>7</sup>

La clave del éxito dentro de una empresa es la comunicación, ya que esta consiste en gestionarla mediante un departamento de comunicación social, para que sea este quien le dé un buen manejo a toda la información que tiene la organización, valiéndose de los medios y recursos adecuados para poder difundirla tanto internamente como externamente, debido a que toda empresa tiene la necesidad de comunicar y ser comunicada.

La comunicación organizacional es una herramienta de orden de los distintos procesos de comunicación dentro de las empresas, permitiendo así procesar toda la información en bruto y distribuirla a la empresa. Vale recalcar que hoy la comunicación organizacional está inmersa en el desempeño profesional y en la relación con los servicios de atención al cliente, debido a que una buena comunicación es la que atrae al cliente.

El sistema de comunicación integra funciones de gerencia, de planificación, organización del personal, dirección y control, al margen que el sistema de comunicación implantado en nuestra empresa debe vincularla con su entorno.

---

<sup>7</sup> SALÓ, Núria. Aprender a comunicarse en las organizaciones. Barcelona, 2005. Ed. Paidós Ibérica. pág. 14.

Para poder saber si un sistema de comunicación se está manejando bien dentro de una organización, es necesario de auditorías comunicativas, permitiendo evidenciar así el mantenimiento de las redes reguladoras, innovadoras, integradoras e informativas.

- **La red reguladora:** Se relaciona con políticas, procedimientos, reglas y relaciones entre el superior y el subordinado.
- **La red innovadora:** Que incluye la solución de problemas, reuniones y sugerencias para el cambio.
- **La red integradora:** Consiste en los elogios, las recompensas, aspectos que vinculan las metas de la empresa con las necesidades personales.
- **La red informativa-instructiva:** Que incluye las publicaciones de la compañía, las pizarras de anuncios y los rumores.

En la actualidad la información que se maneja en las empresas es de suma importancia, ya que diversos canales la nutren cotidianamente en el quehacer organizacional, llegando a brindar información fundamental para el desarrollo de la misma.

Es por esto que se tiene que tener en cuenta la comunicación plantea una amplia variedad de posibilidades de intercambio porque es precisamente donde todo tiene razón de ser, debido a que, a través de ella las personas logran el entendimiento del mensaje, la coordinación, la cooperación de los empleados y principalmente el desarrollo de la organización.

Debido a estas razones, una organización debe tener dentro de su estructura organizacional un departamento de comunicación social que dinamice los procesos que a nivel interno estimulan a la organización y proyectan hacia su área una gran influencia.

Finalmente, la comunicación y organización en una empresa van de la mano, además de que son esenciales, debido a que gracias a estas dos ramas la organización da a conocer su gestión, imagen, administración y las diferentes actividades que se den a conocer a la sociedad y que esta sepa de su existencia, para realizar estrategias y técnicas de comunicación más eficientes.

De esta forma se coloca la labor del comunicador para lograr construir redes de comunicación entre los diferentes públicos que integran a la empresa para llegar a facilitar la interacción y socialización.

### **1.3 La comunicación interna**

La comunicación interna es la comunicación que va dirigida al personal de la organización, la cual nace como respuesta a las nuevas necesidades de las empresas de motivar a su equipo para generar una buena imagen al público externo, es decir los empleados son la mejor publicidad para una empresa.

La comunicación interna sirve para la creación y mantenimiento de buenas relaciones entre sus integrantes, los cuales a través del uso de los diferentes medios de comunicación se mantengan informados, integrados, motivados e identificados con la empresa, para llevar a cabo un mejor desempeño y lograr los objetivos organizacionales.

Dentro de la comunicación interna cabe resaltar que se involucran absolutamente todos los niveles jerárquicos que conformen la organización, desde los altos dirigentes hasta los empleados que laboren en ella.

La comunicación interna no solo debe verse de arriba hacia abajo, es decir que los altos dirigentes vayan a comunicar algo a sus empleados, ya que la comunicación interna es más que eso debido a que también se tiene que tener en cuenta la opinión de los empleados, para descubrir cuáles son sus principales necesidades ejerciendo una retroalimentación de jefe a empleado o de empleado a jefe, mediante la cual ambas partes salen beneficiadas.

La comunicación interna es de gran ayuda y de suma importancia dentro de las empresas para crear un buen ambiente laboral, mediante en el cual el empleado se sienta contento de laborar en la compañía, propiciando un mejor desempeño en su trabajo, que se sienta parte principal y no un trabajador más.

Para María Luisa Muriel, la comunicación interna se desempeña como: “Orientar los flujos de comunicación interna en un sentido tal que colaboren al logro de los objetivos tanto de la institución como para los públicos internos y afectan las actitudes y opiniones de estos públicos internos buscando reforzar las que favorecen el logro de dichos objetivos y modificar las que de alguna manera las obstaculizan”<sup>8</sup>

Es principalmente por eso que la comunicación interna promueve la convivencia, participación y la integración dentro de la empresa, realizando el ejercicio de funciones y capacidades tanto individuales como grupales. En otras palabras, la comunicación interna establece enlaces que componentes individuales o públicos internos de la organización, su principal propósito es la coordinación, su objetivo es hacer más eficiente la operación de la empresa y la satisfacción de todos los empleados.

Además el compartir información entre todos los integrantes de la compañía tiene como fin que todos estén informados de lo que deben y desean hacer, de esta forma se fomenta la participación, la identidad y el sentido de pertenencia, llegando a lograr un ambiente laboral más favorable para el bienestar de la organización.

Según Carlos Ongallo en su libro el Manual de Comunicación, dentro de la comunicación interna de la propia empresa u organización, se clasifican de la siguiente manera:

**1. Comunicación descendente:** Los dirigentes comunican a sus empleados lo que espera que hagan, lo que hacen mal, formas en las que pueden mejorar, situación de la empresa, entre otros.

---

<sup>8</sup> MURIEL, María Luisa. Comunicación Institucional: Enfoque social de las Relaciones Humanas. Ecuador, 1980. Ed. Ciespal, pág. 30.

“El fin es comunicar a los niveles inferiores de la organización las ordenes o noticias que emanan los niveles superiores (dirección, gerencia...).”<sup>9</sup> Esta es la más inmediata y la que todos en principio desean recibir, y quizá sea la más importante ya que permite que cada uno de los empleados se sientan participe de los problemas que conciernen a la empresa, la oficina o el departamento al que conformen.

Carlos Ongallo, señala que los medios de mayor uso dentro de la información descendente son los escritos como por ej. Periódicos, publicaciones en las diferentes redes sociales, conferencias, mensajes telefónicos o folletos de bienvenida. Otros son los documentos que se reparten dentro del personal como boletines internos, correos, folletos y carteles.

**2. Comunicación ascendente:** Los empleados comunican sus necesidades a los dirigentes de la empresa, este tipo de comunicación ayuda a que sean escuchados y a encontrar formas eficaces de solucionar sus problemas.

“El fin es obtener datos y noticias relativas a la moral laboral del personal, socios y colaboradores, sus aspiraciones, deseos y opiniones.”<sup>10</sup> Dentro de esta la comunicación ascendente permite a los responsables de los diferentes sectores y niveles, tener un contacto estrecho con los niveles inferiores.

**3. Comunicación horizontal:** Este tipo de comunicación se da entre personas que se encuentran en el mismo nivel jerárquico dentro de la organización.

“El fin es promover el intercambio de datos e impresiones entre los miembros de un mismo nivel jerárquico, o de su mismo grupo.”<sup>11</sup> Dentro de esta, la información que se maneja influye directamente en el ambiente de comunicación existente en la

---

<sup>9</sup> ONGALLO, Carlos. Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Madrid, 2007. Ed. Dykinson S.L. pág. 33

<sup>10</sup> Ibídem

<sup>11</sup> Ibídem



empresa y como consecuencia, sobre la información ascendente y descendente que se transmite.

Ongallo señala que los principales instrumentos de comunicación horizontal pueden ser: reuniones, sobre todo las interdepartamentales, los grupos de estudio o seminarios de información. Haciendo mención que todos estos son útiles para entablar relaciones, superar malentendidos y los bloqueos dentro del trabajo.

## 1.4 Comunicación externa

La comunicación externa es toda la comunicación e información que la empresa dirige a sus diferentes públicos; clientes, proveedores, accionistas, comunidad, medios de comunicación.

La comunicación externa se define como la transmisión de mensajes de una empresa a sus diferentes públicos externos. Los mensajes emitidos van principalmente a sus clientes establecidos, clientes potenciales, proveedores, competencia y público en general; proyectando una imagen favorable para promover sus productos y servicios.

La comunicación externa tiene tres objetivos:

- Gestión de la imagen.
- Relación de la organización con su entorno.
- Gestión del diálogo de la empresa con sus diferentes públicos.

La comunicación externa ayuda a crear una imagen de una empresa, mejorarla o mantenerla dependiendo de cuál sea la necesidad en cuanto al mensaje transmitido. Sin embargo es importante no pasar por alto esa comunicación y siempre estar innovando, para que pueda ser constante, ya que no se puede dejar de lado al público externo porque es mediante el cual la organización siga en pie.

Es fundamental destacar que dentro de la organización, todos los miembros que la conforman juegan un papel importante dentro de la comunicación externa, ya que no solo debe verse como una tarea del departamento de relaciones públicas, marketing o de comunicación social, sino que todos estos deben de trabajar en conjunto para tener una buena imagen tanto interna como externa.

Annie Bartoli en su libro la comunicación y organización<sup>12</sup>, define tres tipos de comunicación externa y son:

**1. Comunicación externa estratégica:** Su finalidad es conocer los datos de la competencia, las variables económicas y su evolución, con el fin de enterarse de los datos de la competencia, para mejorar la posición competitiva de la empresa.

**2. Comunicación externa operativa:** se utiliza para el desarrollo diario de la empresa, ya que es la que lleva las comunicaciones publicas externas de la empresa, tanto con los públicos externos de la compañía como clientes, proveedores, competidores, administraciones, etc.

**3. Comunicación externa de notoriedad:** Da a conocer a la empresa como una institución que informa dando a conocer sus productos, mejorar su imagen, dándola a conocer a través del marketing, la publicidad, los patrocinios, promociones y otras actividades que hacen conocida a la empresa de cara al exterior.

Sin olvidar el objetivo principal de la comunicación externa, el cual consiste en transmitir información o contenidos informativos desde la organización hacia el público externo, a través de los medios de comunicación y la publicidad, los cuales presentaran los productos e imagen de la empresa, mediante las diferentes campañas realizadas por la misma.

Lo medios de comunicación y la publicidad son fundamentales dentro de la comunicación externa ya que son el canal más eficaz para alcanzar a los diferentes públicos. Existen diversos tipos de medios de comunicación en los cuales se puede apoyar una empresa y es conveniente escoger el más adecuado dependiendo del presupuesto, el tipo de mensaje y otros factores elementales.

---

<sup>12</sup> <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-comunicacion-externa-en-la-empresa.html>

Es por ese motivo, que un departamento de comunicación social es importante dentro de las empresas, ya que esta tarea es única de este departamento y se ha vuelto un tema vital para los directivos de las organizaciones que buscan cada día la mejor manera de optimizar recursos, de distribuir sus productos a todos los públicos existentes y tener un mayor alcance con la creación de nuevos contenidos e innovar los contenidos ya hechos por la empresa.

## **CAPÍTULO II**

# **LA COMUNICACIÓN SOCIAL**

## **CAPÍTULO II: LA COMUNICACIÓN SOCIAL**

### **2.1 Antecedentes de la Comunicación social**

La historia de la comunicación se remonta hasta el origen de la humanidad, sin embargo con el pasar de los años ha ido evolucionando constantemente hasta convertirse en un aspecto fundamental en la vida de todo ser humano. A partir del desarrollo de los medios y de las numerosas transformaciones tecnológicas que los mismos han ido experimentando, han revolucionado el modo en que los seres humanos comparten y divulgan sus pensamientos, llegando a necesitar de las diferentes áreas de comunicación para poder codificar y decodificar la información que nos rodea y/o nos interesa.

La comunicación social no cuenta con un referente histórico específico, sin embargo esta ha logrado evolucionar a raíz de la necesidad de compaginar con las diferentes disciplinas y herramientas de la comunicación, misma que se ha convertido en un factor importante dentro de la sociedad, todo esto debido a la globalización y a la necesidad de posicionarse en los diferentes mercados.

Al pensar la comunicación social, se observa que esta tiene características semejantes más allá de la diversidad cultural. Se podría decir que en la actualidad los medios de comunicación constituyen a un fenómeno global que trasciende e influye directa o indirectamente a la sociedad.

En la actualidad la comunicación social se ha convertido en una herramienta importante dentro de toda empresa que quiera estar bien posicionada en el mercado, que necesita estar al tanto de la información que se maneja dentro y fuera de la empresa, a sobrellevar una comunicación clara y concisa entre los jefes y empleados. Por ello la comunicación social se ha convertido en área indispensable para cualquier organización que tenga presente que la importancia de una buena estrategia de empresarial conlleva comunicación.

## 2.2 ¿Qué es la comunicación social?

La comunicación es el proceso de transmisión de información entre un emisor y receptor, mediante el cual se decodifica e interpreta un determinado mensaje. Por su parte lo social, es aquello vinculado a la sociedad, la cual se conforma por una comunidad de individuos quienes comparten tradiciones y costumbre, que además tienen ciertos objetivos en común.

Por ende, se conoce a la comunicación social como aquella área de estudios que se encarga de investigar las diferentes cuestiones como la comunicación, la información, la expresión, el rol de los medios masivos de comunicación y las industrias culturales. Entre sus objetos de estudio aparecen los medios de comunicación masivos, las formas de expresión y la construcción de la información.

Sin embargo, la comunicación social no solo estudia el uso del mensaje o del formato en que se comunica, sino que de igual manera se interesa por el uso de las diferentes herramientas de comunicación como fórmula de empoderamiento.

Para Fernando Vilches, la comunicación social tiene tres objetivos: “Informar sobre los problemas sociales, con el fin de concienciarse, de devolver el poder a los individuos; transmitir valores para reforzar los lazos de solidaridad; y modificar ideas o comportamientos de riesgo para las personas o la colectividad”<sup>13</sup>.

Este tipo de comunicación no va precisamente a favor de la opinión del destinatario del mensaje, sino en contra. Todo esto inversamente a la publicidad, en lugar de producirla y comunicarla, se desea modificarla.

---

<sup>13</sup> VILCHES, Fernando y otros. La comunicación social y accesibilidad. Ed. Dykinson, S. L. Madrid, 2014. Pág. 17

Es por ese motivo, que hoy en día los departamentos de comunicación social se han convertido en una herramienta estratégica dentro de toda empresa que quiera estar muy bien posicionada en el mercado.

La comunicación entre las empresas y sus diferentes públicos es la clave del éxito, ya que a través de ella se puede difundir, presentar y a la vez monitorear el posicionamiento de la empresa y de la marca en el mercado, analizando si la imagen que se está presentando al público es la que la empresa quiere difundir, lo que va a permitir que la marca se posicione de una manera competitiva.

Por lo tanto es importante tener presente que el departamento de comunicación social no debe estar directamente asociado con las características y objetivos que definen a la empresa, ya que el departamento se basara en ellos para crear sus propios objetivos que vayan cimentados en los objetivos principales de la empresa, pero que a la vez creara los propios para poder desempeñarse; debido a que la comunicación que se genere debe ser un reflejo de la estrategia empresarial de la institución aunado a una buena estrategia de comunicación que la acompañe.



## **2.3 Importancia del departamento de comunicación social**

Desde el principio de los tiempos, los seres humanos siempre se han caracterizado por seguir un orden, por proponerse objetivos, estrategias para realizarlos y principalmente cumplir las metas planteadas.

Las empresas hoy en día tienen manuales de procedimientos mediante los cuales los empleados obtienen el conocimiento de sus roles dentro de las mismas y de cómo realizar su tarea a la perfección. De esta forma, tanto para el hombre como para la mujer se proponen objetivos, analizan sus herramientas a utilizar, definen sus estrategias con el fin de cumplir sus metas.

La comunicación en la actualidad es un punto clave para que las personas y las empresas puedan realizar de una manera clara y concisa el cumplimiento de sus objetivos o sus metas. El trabajo en equipo, la colaboración, y la motivación que se encuentran en un buen ambiente laboral es lo más idóneo para que los empleados y las empleadas puedan generar sus actividades con un nivel de calidad excelente.

Las compañías para realizar sus fines tienen que jerarquizarse y distribuir sus funciones entre sus empleados. Una de esas funciones es la comunicación que va hacia dentro y hacia fuera de la empresa. Para esto se produce una especialización funcional y a medida que las empresas se hacen más grandes, quieren influir en el medio que los rodea, pero para que esto suceda es necesaria la participación de un departamento de comunicación social, con personas especializadas en las tareas de la comunicación e información.

Los departamentos suelen tener características comunes, aunque varían de acuerdo con el tamaño de la organización, de los medios de los cuales disponen y de sus objetivos o fines.

Las principales diferencias entre un departamento de comunicación y otros departamentos, son los medios tecnológicos y el número de personas especializadas en el área. Ahora bien, una característica primordial de la comunicación social es que todos ellos tratan de informar lo que hace su organización a la sociedad, generalmente a través de los medios de comunicación, y a la vez, informan a su personal de manera jerárquica, pero principalmente a los directivos, de lo que en la sociedad opina o se dice sobre ellos y la organización.

Hoy en día las empresas pueden generar mucho más impacto, gracias a las herramientas de comunicación global que existen y que los departamentos de comunicación social manejan, ya que como se ha mencionado anteriormente es necesario comunicar e informar a los clientes qué es lo que las empresas les pueden ofrecer.

Es importante un departamento de comunicación social dentro de una empresa, porque por medio de este se pretende dar la verdadera importancia que necesita la comunicación en el ámbito organizacional, esto a partir del nuevo paradigma de la comunicación, permitiendo de esta manera resolver; conflictos empresariales, fomentar el clima laboral, perfeccionar relaciones comunicativas, democratizar la información, participación y en general mejorar el desarrollo, alcanzando un mejor progreso organizacional.

El departamento no pretenderá imponerse sino más bien ser una unidad que servirá de apoyo para los otros departamentos de la organización, fungirá como un departamento mediador, que tendrá funciones como: procesar toda la información y distribuirla a todos los sectores de la empresa, solventar las necesidades humanas de los colaboradores, organizar, diseñar e informar los eventos sociales, entre otras; mejorando el desempeño dentro de la organización, brindando a su vez un mejor servicio a la sociedad y a los empleados.

## **2.4 Estructura del departamento de comunicación social**

La comunicación social hoy en día representa un desafío más grande que en cualquier otra época, debido a que la tecnología hoy es parte fundamental de la sociedad, por ello es importante que los integrantes del departamento estén mejor preparados que cualquier otra generación anterior. Existen diferentes desafíos para la comunicación como la creación y divulgación de contenidos tanto dentro como fuera de la empresa, codificar y decodificar la información que exista dentro de la empresa así como la que circule externa a ella, entre otras cosas.

Para afrontar estos desafíos, los comunicólogos necesitan un conocimiento global de las tecnologías y de los medios de comunicación con las que se cuentan en la actualidad, deben saber cómo generar información para distribuir entre los empleados y los diferentes públicos, además de que se necesita que sean capaces de manejar cualquier situación que se presente.

Actualmente las organizaciones buscan expresarse y comunicarse como parte de la nueva globalización a la cual el mundo se rige. La información ahora es muy importante para que las empresas den una buena imagen tanto interna y externamente, para tener un funcionamiento eficaz.

La estructura del departamento de comunicación social depende de las características de la organización en función con el conocimiento adquirido por la misma. Uno de los objetivos primordiales es englobar y gestionar los intangibles de la empresa, la cultura, la responsabilidad y la imagen corporativa; sin olvidar que el departamento debe estar al tanto de la comunicación externa como interna.

El proceso de comunicación social se puede definir de una manera sencilla pero eficaz dividiéndose en planeación, organización, dirección y control. El departamento debe ser eficiente y los comunicólogos deberán ocuparse de cada elemento de dicho proceso, de igual forma tendrán la responsabilidad de asesorar y de ayudar a los

demás departamentos para ejecutar estos elementos, los cuales requieren de una buena comunicación entre el personal de la empresa.

**Planeación:** para el proceso, la planeación es primordial, para poder prever y prepararse para las diferentes situaciones que puedan afectar las acciones de la institución. Lo principal de este proceso es el tratar de sobrellevar las situaciones para que siempre sean favorables para la empresa. Por ello es necesario determinar o establecer objetivos que se deban cumplir y ejecutar de buena forma para lograr cumplir dichos objetivos. Finalmente el llevar una buena planeación dentro del departamento de comunicación social, preparan los posibles escenarios para prevenir y actuar de forma correcta, debido a que en la mayoría de los fracasos dentro de las organizaciones, tienen su origen en una mala planeación.

**Organización:** el organizar es indispensable dentro de cualquier proceso por construir, dentro de este va incluido el dividir y agrupar las tareas en grupos, así como también determinar los roles, las responsabilidades individuales y en conjunto de cada una de las áreas del departamento, definiendo claramente lo que les corresponde a los integrantes del mismo.

**Dirección:** en este proceso consiste en comprobar y supervisar que las actividades planeadas se realicen en tiempo y forma, por lo que se debe mantener una adecuada comunicación dentro de todas las áreas que conforman a la empresa, para asegurarse de que se desarrolle todo de manera adecuada dentro de la institución. El dirigir constituye también en motivar, innovar y aconsejar a los empleados que tenga a su disposición, con el propósito de obtener una buena respuesta de los mismos, además de tener una buena relación con los directores de los niveles que conforman a la organización.

**Control:** dentro de este proceso es necesario el evaluar y valorar el rendimiento para diagnosticar hasta donde se están logrando los objetivos planeados, monitorear el progreso de los mismos y sino, realizar los cambios necesarios para que siga en

buena dirección, evitando que la productividad sea deficiente. La función de control, también asegura y supervisa el cumplimiento de las metas, mediante la cual analiza si los resultados de las acciones son consistentes en relación a lo ya planeado y de igual forma si se dirigen a lograr los objetivos planteados por el departamento y la organización.

La estructura de un departamento dentro de las organizaciones determina las responsabilidades, las funciones y la autoridad con la que se deben de realizar según corresponde cada puesto de la institución.

José Galván consultor de estrategias y operaciones, además fundador y CEO de [bigdatahospitality.com](http://bigdatahospitality.com) menciona que implantar un correcto equipo de comunicación social, es una decisión estratégica que la empresa debe tomar y que muchas veces se convierte en una importante inversión.

Además define la estructura ideal de comunicación social de la siguiente manera: “Se comienza planificando para ayudar a conseguir los objetivos y metas comerciales de la empresa por ejemplo: Aumentar las ventas, mejorar la imagen de marca, aumentar la fidelidad hacia la marca, ganar mayor cuota de mercado, conseguir una mejor y mayor penetración de mercado y tener un salvavidas estratégico para la empresa para posibles o potenciales desgracias en comunicación...”.<sup>14</sup>

Por esa razón es importante tener un orden y una buena estructura dentro del departamento de comunicación social, ya que esto le permitirá realizar un buen proceso y esto garantizará una mayor competitividad dentro del mercado para la organización, debido a que podrá incrementar sus ventas y sus beneficios.

---

<sup>14</sup> GALVÁN, José. La estructura ideal de la comunicación social media. <http://josegalvan.es/la-estructura-ideal-de-comunicacion-social-media/>

## 2.4.1 Objetivos

Se dice que para definir un objetivo como tal, es necesario que primero la persona identifique un objetivo cuyo logro considere fundamental, para después ser capaz de describir los hechos que represente el significado de éste. En otras palabras, un objetivo es el fin o resultado de una serie de metas y procesos de una acción.

Como ya es una costumbre en la sociedad, es imprescindible proponerse objetivos para saber si el departamento cumple sus funciones y va bien según lo previsto. Por ende los siguientes pueden ser los objetivos principales dentro de un departamento de comunicación social en CYDSA, S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos:

- Crear y divulgar en los diferentes canales de comunicación, la identidad, las políticas, las acciones y los proyectos de CYDSA, S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos.
- Conseguir y mantener el mejor posicionamiento de la empresa en Coatzacoalcos.
- Lograr y conservar un alto nivel de identificación en la sociedad.
- Realizar esquemas para comunicación interna que fomenten motivación e integración de los empleados dentro de la empresa.
- Cubrir periódicamente los eventos oficiales de CYDSA, S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos.
- Sustentar una relación institucional con los diferentes medios de comunicación de Coatzacoalcos y asociados.

- Crear y/o autorizar la creación de contenidos de comunicación requeridos por la empresa.
- Distribuir a los diferentes medios de comunicación las acciones de la empresa, los boletines de prensa y contenido institucional de manera profesional.
- Cubrir los eventos oficiales de CYDSA, S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos, las capacitaciones y cursos, con el fin de crear una videoteca.
- Monitorear permanentemente los diferentes medios de comunicación y crear una síntesis de los mismos para la empresa.

## **2.4.2 Ventajas**

Contar con un departamento de comunicación social, que día con día lleve y organice las tareas de un negocio o institución es fundamental. El objetivo principal de esto no es otro más que el de vender una marca y mostrar una imagen positiva de la misma, debido a que una empresa lo que necesita es vender ya que es uno de sus principales objetivos o metas a corto y largo plazo.

Para ellos es necesario y hasta fundamental contar con tu propio departamento de comunicación social, mediante el cual puedas crear contenido, presentar tus servicios y productos a tus clientes, con el fin de que la empresa se desarrolle positivamente. Sin embargo lo más importante es que se valore y/o se interesen en tener un departamento responsable de la comunicación de la empresa; algunas de las ventajas de ello son los siguientes:

**1. Equipo especializado:** tener un equipo de profesionales es una gran ventaja para la empresa, ya que tener gente especializada que se dedica exclusivamente a esto día con día hará que el objetivo final se alcance más fácil mediante la participación de los especialistas.

**2. Mayor visibilidad en los medios:** contar con personas especializadas en el mercado, facilita la comunicación con los contactos de otro sector dentro del mismo ámbito, siendo conveniente el saber a quién dirigirse para promocionar el producto. Además podrá facilitar la información con los periodistas, podrán establecer nuevos contactos y gestionar una mejor comunicación institucional.

**3. Manejo de redes sociales:** en la actualidad el uso de las redes sociales es fundamental para cualquier empresa, si se tiene una red social en las diferentes plataformas facilita la información de la empresa al público externo. El departamento puede usar esas plataformas para realizar diferentes estrategias innovadoras, buscar posibles clientes, tratar de llegar a la mayor cantidad de personas posibles, etc.

**4. Área de prensa:** esta área se especializará en la creación de contenido y difusión de noticias de la empresa, llegando a crear el contenido necesario para la prensa. Dentro de esta área se realizarán notas, entrevistas, reportajes, capsulas informativas, videos institucionales y/o comerciales.

**5. Eventos:** el departamento también es el encargado de la realización de todo tipo de eventos como: comidas empresariales, presentación de productos, conferencias, ruedas de prensa, fiestas institucionales. Todo partiendo de los objetivos y definiendo un mejor presupuesto para ello, ya que el departamento se encargaría de organizarlo y de ocuparse de todo incluyendo la ubicación, el formato, los invitados, invitaciones, etc.



**6. Control estadístico:** además de encargarse de realizar todo lo relacionado con la comunicación, también analizan si las estrategias están funcionando, sin olvidar los análisis de las estadísticas realizadas y verificando que los resultados sean positivos para la empresa. Esto es algo importante porque si algo dentro de lo planeado no está funcionando, se puede reaccionar a tiempo y cambiar la estrategia.

**7. Mayor objetividad:** el departamento se encargará de analizar las situaciones que la empresa no nota día a día, los especialistas podrán apreciar cosas que los demás departamentos no han notado y eso puede mejorar diferentes aspectos de la empresa.

**8. Actualizaciones:** el tener especialistas metidos por completo en el departamento de comunicación social, ayuda a que el personal sea más innovador para adaptar el contenido y los mensajes a las tendencias actuales, lo cual es clave para una empresa.

**9. Sello personal:** crear una marca personal es una de las tareas principales de la comunicación, además de la imagen que ya tiene la empresa, con ayuda del departamento podrían lograr elevar aún más la marca usando las diferentes herramientas de comunicación, las cuales podrían hacer distintiva la buena imagen de la empresa y lo cual atraerá más clientes potenciales.

### **2.4.3 Estructura Organizacional**

La estructura organizacional es un sistema creado para establecer una jerarquía dentro de una organización, mediante el cual se identifican los puestos y las funciones de los empleados dentro de la institución. Dicha estructura se desarrolla con el fin de establecer cómo opera una organización y ayudar a cumplir sus metas para tener un crecimiento favorable dentro del mercado.

Charles Lusthaus en su libro *evaluación organizacional* define la estructura organizacional de la siguiente manera: *“Por estructura organizacional se entiende la capacidad de una organización de dividir el trabajo y asignar funciones y responsabilidades a personas y grupos de la organización, así como el proceso mediante el cual la organización trata de coordinar su labor y sus grupos. También se refiere a las relaciones relativas entre las divisiones del trabajo”*.<sup>15</sup>

Es por ello que la estructura organizacional dentro de la empresa es fundamental, debido a que permite la asignación correcta de tareas y responsabilidades de las diferentes funciones y procesos dentro de un departamento.

---

<sup>15</sup> LUSTHAUS, Charles. *Evaluación organizacional*. Ed. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C. 2002. Pág. 53

## 2.5 Función del departamento de comunicación social

Sabemos que la comunicación es responsabilidad de todos los integrantes de una empresa u organización, sin embargo debe existir un área responsable de esta tarea, ya que es necesario contar con personal especializado para desarrollar esta función. Por ello es importante después de habilitar el departamento se creen funciones para definir las responsabilidades mejorando la comunicación dentro de la empresa.

Las funciones que se realizan dentro del departamento de comunicación social varían dependiendo de la empresa y de la actividad a la que se dedique la organización en la cual se implemente. El departamento puede ser muy complejo y dividirse las tareas de la empresa será favorable para una efectividad mayor, algunas de las funciones del departamento de comunicación social son las siguientes:

- Utilizar la comunicación como una herramienta para mantener el control sobre los empleados, dando a conocer las políticas de la empresa y los procedimientos que dicta el departamento de recursos humanos que les permitirá realizar de mejor forma sus labores.
- Establecer los canales de comunicación con los que cuenta la empresa para concebir una información más eficaz y clara dentro de la empresa.
- Comprender, sintetizar, analizar, evaluar y monitorear la información referente a CYDSA, S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos, con el fin de llevar un control para identificar la respuesta de los medios ante las acciones de la empresa.
- Establecer mecanismos de comunicación que ayuden en las actividades de difusión de información y promoción de la misma con el público exterior.
- Supervisar que el funcionamiento de los procesos y canales de comunicación tanto interior como exterior se desarrollen adecuadamente.

- Dar seguimiento y evaluar el trato que se le dé a CYDSA, S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos en los diferentes medios, con el fin de detectar eventos que puedan ser desfavorables a la imagen de la empresa.
- Actualizar el contenido fotográfico y de video de las actividades relevantes de la empresa según el acuerdo de renovación que se haya planteado.
- Operar como unidad de enlace para el intercambio y actualización de la información con los otros complejos.
- Desarrollar actividades, programas y eventos destinados a promover y fortalecer la comunicación con los trabajadores y sus familias.
- Coordinar las actividades y atender las necesidades de la prensa con referencia a la empresa, ya sea para emitir un comunicado o aclarar alguna situación.
- Realizar las demás funciones que los demás departamentos y/o superiores asignen siempre y cuando entren dentro de las labores y atribuciones del departamento de comunicación social.

### **2.5.1 Atribuciones**

- Crear, presentar y mantener una imagen positiva a nuestros públicos de la empresa, de sus empleados y su administración.
- Difundir a través de los diferentes medios de comunicación y plataformas digitales, las acciones, planes y proyectos de CYDSA, S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos para divulgar las acciones y resultados favorables de la organización.

- Establecer dentro del departamento de comunicación social las políticas, los programas, objetivos y metas a corto, mediano y largo plazo para mejorar la comunicación e imagen de la institución.
- Mantener un orden y buena comunicación con todas las áreas que conforman CYDSA, S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos para mantener la congruencia en el desarrollo de las relaciones públicas y de comunicación social.
- Establecer una relación con los diferentes representantes de los medios de comunicación de Coatzacoalcos.
- Llevar un archivo donde se puedan guardar los boletines, fotografías y videos para respaldar los informes de trabajo y tener un control de los eventos realizados cronológicamente.
- Llevar un control, organizar y evaluar a los empleados, además de desempeñar las tareas que sean encomendadas por la dirección general de la institución.
- Formular los informes de carácter periodístico o institucional que les sean solicitados por las diferentes áreas administrativas de la empresa.
- Proporcionar la información y la colaboración que sea requerida del departamento de comunicación social por parte de las otras áreas o de la dirección general de la institución.
- Presentar mensualmente un balance de las acciones realizadas por el departamento de comunicación social y mostrar los avances de las propuestas realizadas en el mes.

## 2.5.2 Estrategias de la comunicación

La estrategia de comunicación es un método de planificación mediante el cual se sintetiza de manera general y coherente los objetivos, las tácticas, las herramientas y los planes que la organización va a desarrollar para mover su imagen y su mensaje a todos sus públicos, principalmente el externo.

Como ya hemos ido mencionando anteriormente la comunicación necesita ser uno de los pilares principales dentro de los negocios, porque esta es la base para asegurar el éxito; mantiene al personal en conjunto para lograr los mismos objetivos, fortalece la comunicación, la creatividad y genera un ambiente de trabajo más ameno, esto hace que cada empleado se sienta valorado.

Las estrategias de comunicación deben ser creadas de acuerdo a las estrategias empresariales, sin olvidar que la persona que está encargada de realizar la estrategia de comunicación, es la persona responsable del departamento de comunicación dentro de la organización.

Horacio Andrade en su libro define las estrategias de comunicación de la siguiente manera: “Lo que se persigue en esta importante etapa es definir, a partir de las necesidades y áreas de oportunidad detectadas, los objetivos, los mensajes claves y la logística del esfuerzo de comunicación, a fin de garantizar en lo posible su éxito”.<sup>16</sup> Finalmente cabe señalar que la estrategia se debe realizar por escrito y está anexada en el plan estratégico de comunicación integral y ser utilizada como una herramienta de comunicación.

---

<sup>16</sup> ANDRADE, Horacio. Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Ed. Netbiblo, S. L. España. 2005. Págs. 49-50

## 2.5.2.1 Estrategias de comunicación corporativa

### 2.5.2.1.1 Estrategias Corporativas

**Estrategia de Diferenciación:** posicionarse en la mente del consumidor es cada vez una tarea más complicada, a raíz de la gran cantidad de productos, marcas y anuncios que tenemos a nuestro alrededor. Que tu producto hoy en día se diferenció en el mercado, es gracias a una buena estrategia de comercialización, mediante la cual las empresas utilizan para distinguir su producto de otros similares en el mercado.

La estrategia de diferenciación que la empresa decide utilizar, debe tener en cuenta un segmento específico del mercado y crear el mensaje correcto para poder hacer su producto más atractivo y distinto de los demás productos similares.

**Estrategia de asociación:** en las estrategias de asociación, se prioriza la reducción de costos de forma comercial, global y de segmento. Otros de los objetivos son aumentar los ingresos que se tiene de los clientes ya existentes y tratar de atraer nuevos clientes, sin dejar de lado mejorar la calidad de los productos con los que se quiere posicionar en el mercado.

**Estrategia mixta:** dentro de esta estrategia se combina ambas estrategias la de asociación y la de diferenciación. Al interior de una organización se requiere constantemente hacerse un espacio en el mercado, por ello opta en primera estancia por una estrategia de asociación, la cual utilizará hasta posicionarse de manera consolidada en el mercado, para después cambiar hacia una estrategia de diferenciación, la que le permitirá alejarse del líder y dejarle competir abiertamente con él.

### 2.5.2.1.2 Estrategias de marca

**Estrategia monolítica:** hoy en día las empresas utilizan lo que se denomina “estrategia de marca paraguas”, se trata de una estructura comercial que unifica las divisiones, productos o servicios de una compañía bajo una única marca matriz, la cual se establece su personalidad. Sin embargo la utilización de este enfoque permite a la empresa un ahorro en inversión publicitaria, sin embargo a la larga podría ocasionar problemas de submarcas.

**Estrategia de marcas múltiples:** dentro de esta estrategia encontramos lo contrario a la estrategia monolítica, debido a que esta estrategia se utiliza para crear una nueva marca por cada producto que tenga la empresa. En este caso los costos son más altos, pero con ello se consigue aislar riesgos, además de que se puede lograr un posicionamiento distinguido para dicha marca; a esta estrategia se le conoce como de marcas múltiples y se divide de la siguiente manera:

1. **Estrategia de marcas individuales:** consiste en poner un nombre distinto a cada uno de los productos comercializados por la empresa.
2. **Estrategia de marcas para líneas de productos:** consiste en utilizar el mismo nombre de marca para varios productos relacionados entre sí.
3. **Estrategia de segundas marcas:** son marcas que pertenecen a fabricantes que tienen en el mercado otras marcas de más prestigio.
4. **Alianzas de marca:** acuerdos entre marcas complementarias con el fin de reforzar su imagen. La asociación de dos marcas, es una forma de alianza de marca que consiste en la utilización simultánea de dos marcas distintas, estas pueden ser una combinación entre productos de la misma empresa, o distinta.



## 2.5.2.2 Estrategias de comunicación externa

### 2.5.2.2.1 Estrategias de marketing

**Marketing de captación:** la atracción de nuevos clientes es primordial para cualquier empresa y sobre todo, es indispensable para que la organización pueda crecer y posicionar su imagen. Si algo necesita toda empresa es contar con sus clientes y es poco usual que estos acudan solos sin que llames su atención, por ello cuando se propone una estrategia o campaña de captación, es imprescindible tener una estrategia para desarrollar y facilitar el cumplimiento de los objetivos.

**Marketing de fidelización:** esta estrategia se basa en un conjunto de técnicas, que tienen como objetivo principal el retener consumidores por medios de sus diferentes programas de incentivos y beneficios que promueven su consumo, sin embargo llevarlo a cabo es más complicado de lo que parece, debido a que se encarga de lograr la satisfacción del cliente para obtener mejores resultados para lograr mejores relaciones y fortalecer la imagen de la empresa.

**Marketing one to one:** el marketing one to one es una estrategia que se basa en la personalización de los clientes, haciéndoles sentir que cada cliente es único. Para esta estrategia es necesario conocer bien al cliente, estudiar sus gustos, sus necesidades y en base a eso presentarle una oferta que vaya de acuerdo a sus necesidades. El marketing one to one se considera parte importante de toda relación, ya que trata de alcanzar el nivel más alto posible de personalización, debido a que se dirige a un solo individuo.

**Marketing Viral:** esta estrategia es aquella que nace mediante los mensajes y/o publicaciones que se extienden como un virus, esto con el fin de crear interés en una marca o producto. El marketing viral hace uso de medios en internet, tales como

redes sociales, con el objetivo de lograr aumentar las ventas, los servicios y mejorar el posicionamiento de una marca.

Las técnicas utilizadas para lograr esta estrategia son de diversa índole y no precisamente tiene que ver con virus informáticos, sino que se le llama así por la forma en que los productos, servicios o marcas se propagan, llegando a una gran cantidad de personas en tan poco tiempo.

**Marketing directo:** esta estrategia facilita el contacto inmediato y directo con los posibles clientes, debido a que a través del marketing directo, las empresas pueden ajustarse a las necesidades o deseos del cliente, de acuerdo a las ofertas propuestas a los mismos.

Para realizar un marketing directo exitoso, es necesario contar o crear una base de datos donde reflejen los datos demográficos, geográficos y de conducta de los clientes. Después de adquirir esos datos, la empresa puede establecer diferentes grupos de cliente, con la finalidad de proporcionar las ofertas correctas según las necesidades de los clientes.

#### **2.5.2.2.2 Estrategias de publicidad**

**Above the line (ATL):** esta estrategia es conocida por su abreviación ATL, la cual utiliza a los medios masivos como canales principales de difusión. A raíz de ello, esta estrategia implica grandes costos, sin embargo tiene mayor llegada al público y mayor alcance. Los medios más utilizados por la ATL son la televisión, la radio, periódico, revistas y carteles publicitarios.

**Below the line (BTL):** a diferencia que la ATL, esta estrategia utiliza canales más directos para comunicarse con sus posibles clientes. Estos se dividen en: correos electrónicos, llamadas telefónicas, eventos, redes sociales, entre otros. La BTL

contrario a la ATL, maneja costos menores, pero al tratarse de medios no masivos, las campañas son más limitadas al público al que va dirigido.

**Estrategia 360°:** es aquella que abarca un conjunto de acciones de manera global y que tiene como finalidad posicionar a la empresa lo mejor posible en el mercado, alcanzando los objetivos de la marca en cuestión.

### **2.5.2.3 Estrategias de comunicación interna**

#### **2.5.2.3.1 Estrategia de contacto personal**

Esta estrategia tiene la desventaja de que no puede controlarse, sin embargo es altamente influenciable. Su objetivo es establecer y transmitir directa y personalmente la comunicación a través de cualquier persona dentro de la organización. Por ello es importante que los niveles jerárquicos estén capacitados para que el mensaje se pueda transmitir íntegro y no se distorsione, para mejorar las relaciones interpersonales.

#### **2.5.2.3.2 Estrategia de canales de comunicación controlados**

El departamento de comunicación social es el responsable y encargado de la comunicación interna, mismas que deben ser exclusivas dentro de la empresa y deben ser de carácter general. Esta estrategia es sumamente recomendada cuando el departamento encargado de la comunicación interna está plenamente capacitado, ya que al ser personal especializado puede trabajar más a fondo con las herramientas de comunicación y darles solución a los problemas.

### **2.5.2.3.3 Estrategias de canales de comunicación masivos**

El departamento de comunicación tiene la responsabilidad de la imagen institucional que maneja la empresa, por ello es importante tener una estrategia de canales de comunicación masivos, debido a que el mensaje y las relaciones internas, tienen que ser manejadas con un grado de especialización dentro de la empresa.

### **2.5.2.4 Estrategias de comunicación de crisis**

#### **2.5.2.4.1 Estrategia de silencio**

La estrategia de silencio es aquella en la que se emite la menor información posible o en no realizar ningún tipo de reacción ante los hechos. Esta estrategia hoy en día es de las más utilizadas por las empresas cuando la crisis es mínima o cuando está basada en rumores injustificados y los medios de comunicación no ejercen presión en el tema.

#### **2.5.2.4.2 Estrategia de la negación**

Esta estrategia se basa como su nombre lo indica en la negación de cualquier tipo de información y de la misma forma rechazando el interés por el tema. Sin embargo si la crisis está justificada, el resultado de esta estrategia podría ser contraproducente para la empresa, por ello es recomendable que cuando la crisis sea incierta o la causa que lo provoca es falsa, se debe evitar el uso reiterado de esta estrategia para evitar un daño mayor.

#### **2.5.2.4.3 Estrategia de transferencia de responsabilidades**

La estrategia de transferencia de responsabilidades, se desarrolla en la responsabilizarían a otras partes, es el modo de ejecución de esta estrategia, la cual

permite ganar tiempo a corto plazo para resolver la crisis. La mejor forma de usar esta estrategia es cuando la empresa es totalmente inocente de cualquier acusación.

#### **2.5.2.4.4 Estrategia de confesión**

Se basa en reconocer la culpabilidad y/o responsabilidad de la empresa ante las crisis relacionadas. Esta es una estrategia de valor positivo que reafirma y demuestra el grado de responsabilidad que tiene la empresa ante la adversidad.

Por lo tanto, es importante presentar los argumentos necesarios lo antes posible para cerrar o parar la crisis lo antes posible, ya que la que la sociedad podría llegar a reclamar la sinceridad, pero en caso de comprobarse la culpabilidad la sociedad no pasara por alto la crisis. Por ello es recomendable acabar cuanto antes con la crisis y después trabajar en la recuperación de la imagen de la empresa, la cual el departamento de comunicación social será el responsable de crear una nueva imagen de la empresa.

#### **2.5.2.5 Estrategias de gestión de medios**

##### **2.5.2.5.1 Estrategia Activa**

La estrategia activa se basa en generar las noticias y promueve una política activa para dar a conocer sus actividades, proyectos y crear su imagen a través de los diferentes medios de comunicación, la cual se divide en seguimiento e intervención.

**Seguimiento:** se especializa en monitorear de forma constante los medios de comunicación y las redes sociales, conversaciones o publicaciones relacionadas con la marca, la empresa o de la competencia, para obtener información que pueda ser útil.

**Intervención:** después de realizar el seguimiento y que se detenten las publicaciones correspondientes a la empresa, es necesario tomar acciones sobre ellas y en función de cada caso intervenir para dar información acerca de nuestra empresa y/o para aclarar alguna duda o situación que a la larga pueda llegar a perjudicar o dar una mala imagen.

Finalmente en esta estrategia lo que se busca es generar ventas y monitorear lo que se dice de la empresa, aprovechando la información que se obtiene de las publicaciones y de las personas, utilizando todos los medios disponibles.

### **2.5.2.5.2 Estrategia Pasiva**

Una estrategia pasiva simplemente se dedica a dos cosas: publicar y responder. Esta táctica puede realizarse de manera sencilla, simplemente publicando el contenido de la empresa, hasta recibir una respuesta de la audiencia sobre lo que opina de ese contenido publicado o de la empresa.

Esta estrategia es más sencilla que la activa, ya que es fácil de implementar y no requiere de un monitoreo constante, aunque para hacer un trabajo más eficiente es recomendable realizar primero un sondeo para identificar las plataformas más visitadas y después crear las cuentas correspondientes en ellas.

Finalmente cabe mencionar que aunque la estrategia pasiva sea más sencilla, no significa que no sea efectiva, sino al contrario, cuando se hace de la forma adecuada y se utilizan las plataformas electrónicas con una buena estrategia de publicidad, el resultado puede ser muy positivo.

**CAPÍTULO III**  
**CYDSA S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos**

### **3.1 Historia de CYDSA S.A.B. de C.V.**

Celulosa y Derivados S.A.B. (CYDSA) es un grupo industrial mexicano, con plantas en 8 ciudades y más de 20 subsidiarias en la República Mexicana, que opera a más de 50 países. Ofreciendo más de 200 diferentes productos al mercado mundial. Actualmente la dirección de la empresa se encuentra en manos de las familias Sada, González y Elizondo de Monterrey.

La historia de grupo CYDSA inicia en 1945 en Los Lirios, una antigua granja afueras de Monterey. Ese año, produce por primera vez en México fibra de Rayón para la creciente industria textil. Dos años después se embarca en la producción de seda sintética; a partir de este producto y gracias a una capacidad de producción que se había duplicado como resultado del primer aumento de capital, CYDSA empieza a fabricar cuerdas de rayón para manufactura de llantas.

Para 1955, se empieza a utilizar la viscosa, materia prima del rayón, para producir película transparente de Celulosa. En ese mismo año, CYDSA se asocia con British Cellophane, iniciando sus operaciones la Planta Celorey, para la producción de película de celofán.

Como respuesta a una severa escasez de agua a principios de los años 50's, CYDSA crea Copropiedad con una planta de servicios comunes que provee de agua, vapor y energía eléctrica a plantas de CYDSA Monterrey. Para 1958 entra en operación la Planta de Cloro y Sosa Cáustica y en 1959, se integra la planta de bisulfuro de carbono.

En 1961, CYDSA se asocia con Allied Chemical para crear Quimobásicos, empresa proveedora de gases refrigerantes, bajo la marca Genetrón. Seis años después CYDSA adquiere Industria Química del Istmo, productora en México de cloro y sosa cáustica solidificada perteneciente a Pemex. De igual forma IQUISA obtiene la



concesión para la explotación de domos salinos en Coatzacoalcos, Veracruz, a través de Sales del Istmo, una empresa productora de sal comestible e industrial.

Para 1971, CYDSA se asocia con la empresa extranjera BF Goodrich, y adquiere la proporción mayoritaria de Policyd, empresa del Estado de México que utiliza la más avanzada tecnología en la fabricación de resinas de PVC (Policloruro de Vinilo), materia prima empleada en una amplia gama de productos plásticos. Sin embargo para 1973, La expansión de CYDSA recibió un importante impulso al iniciar la cotización de sus acciones en la Bolsa Mexicana de Valores.

En 1975, CYDSA se consolida en el extranjero con la creación de Intermex, eficaz empresa gestora de transacciones a nivel mundial. Ese mismo año se asocia con Bayer A.G. y establece en Veracruz la compañía industrial Cydsa-Bayer, la primera planta en su tipo en América Latina, dedicada a la elaboración de espumas flexibles y semirígidas de poliuretano.

En 1979, se crean tres nuevas empresas: Propirey, pionera en la fabricación de polipropileno biorientado para la industria de alimentos empaquetado, Policyd Altamira, la más grande productora de PVC en América Latina y DASA, empresa de tecnología única en el campo de hilatura acrílica. En 1981, se adquiere Plásticos Rex, la cual fabrica tubería, conexiones de PVC y de sistemas de riego presurizado por goteo.

Para 1992, adquiere el Grupo Textil San Marcos Aguascalientes y se consolida como grupo textil más integrado del hemisferio occidental. En 1996, CYDSA inicia un plan de calidad total dirigido a mejorar las prácticas de manufactura en toda la empresa así como la certificación de todas sus plantas bajo el esquema ISO-9000 e ISO-14000; el proyecto también incluía la creación de tecnología dentro de su área textil y química en conjunto con el Conacyt.

En 2010, CYDSA realiza la adquisición de la Planta Santa Clara, fabricante de Cloro, Sosa Cáustica y Especialidades Químicas, cuya operación se encuentra a cargo de IQUISA en Ecatepec, Estado de México. Venta de los Negocios de CYDSA de Resinas de PVC y de Tuberías y Conexiones Plásticas

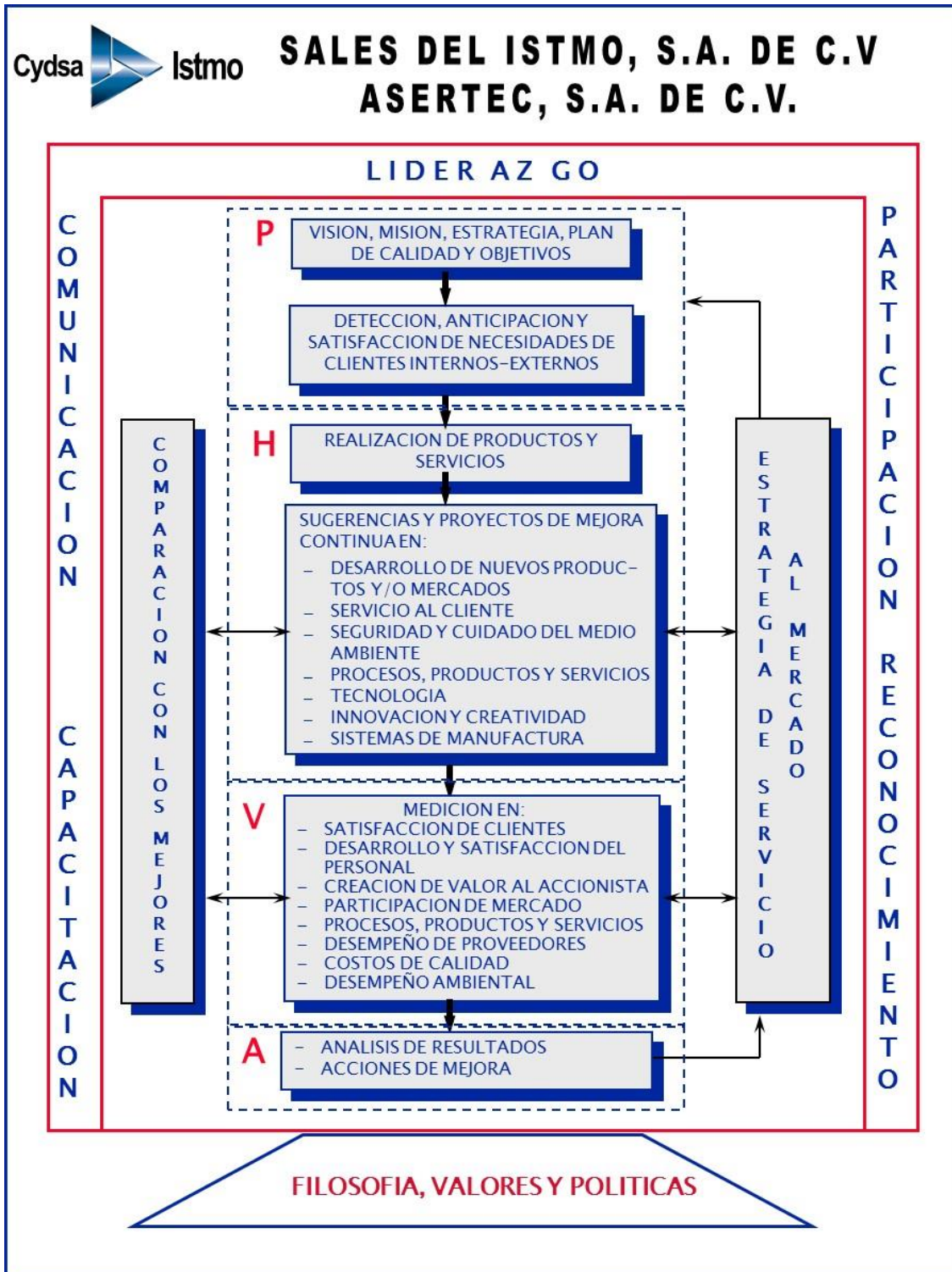
En 2014, Inicia la operación de la Planta I del nuevo Negocio de Cogeneración de Electricidad y Vapor en Coatzacoalcos, Veracruz. CYDSA firma un contrato con PEMEX para desarrollar el primer Proyecto en América Latina de Procesamiento y Almacenamiento Subterráneo de Gas LP. Aumento de capacidad en el Negocio de Sal a 500 mil toneladas anuales.

Para 2016, La Planta IQUISA Noreste de Cloro, Sosa Cáustica y Especialidades Químicas inicia operaciones en García, Nuevo León. La Planta II de Cogeneración arranca operaciones en Coatzacoalcos, Veracruz.

Finalmente en el 2017, Sales del Istmo concluye la tercera y última etapa de la Ampliación de la Capacidad Instalada de Producción de Sal Evaporada, iniciada en el año 2013, para consolidar a esta planta de CYDSA como la mayor productora de sal evaporada del Continente Americano.

## 3.2 Conocimientos de la empresa

### 3.2.1 Modelo de Calidad



### 3.2.2 Misión, visión, filosofía de calidad y valores

**Misión:** Asegurar la mejora continua de los productos, procesos y servicios, para anticipar y exceder consistentemente las necesidades y los requerimientos, actuales y futuros, de los clientes y consumidores finales, provocando así las condiciones para el crecimiento de la Organización, el desarrollo del personal, la convivencia armónica con las comunidades inmediatas y la optimización del patrimonio de los accionistas, en un marco de cabal cumplimiento de la responsabilidad social con el entorno.

**Visión:** Ser reconocida como una empresa de clase mundial, líder en las industrias en que participa, con una rentabilidad económica-social creciente y sostenida, sustentada en la innovación y el desarrollo continuo de productos, procesos y servicios, que proporcionen un mayor valor al personal, clientes, distribuidores, consumidores, proveedores, instituciones financieras, comunidades, accionistas y sociedad en general.

#### **Filosofía de calidad:**

- En SISA y ASERTEC, creemos firmemente que el éxito de nuestros negocios está fundamentado en lograr de una manera permanente “Ser la mejor opción del cliente”.
- Para lograrlo, debemos estar atentos a las necesidades de los clientes, cumplirlas en calidad, cantidad y oportunidad al menor costo, y adelantarnos a sus nuevas necesidades, haciendo participar en este compromiso a nuestros proveedores, y superando a la competencia.
- Trabajar con responsabilidad y libertad, en un sistema ordenado, nos dará la satisfacción al ser capaces de diseñar nosotros mismos la mejor forma de hacer la tarea, logrando que todos los días superemos las metas del día anterior;

manteniendo siempre en nosotros el deseo de ser mejores, con los conocimientos necesarios para el cambio y la firme voluntad de lograrlo.

- Asimismo, a través de la Calidad-Productividad, buscamos el desarrollo integral de la persona, respetando sus derechos humanos, no exponiéndolos a trabajos forzados que dañen su salud física y mental, no incorporando a nuestra Organización menores de edad, fomentando su creatividad y la adecuación puesto - persona.
  
- Por lo tanto, la administración deberá crear el ambiente adecuado para el desarrollo del hombre en el trabajo, teniendo siempre en cuenta nuestra Visión, Misión y Valores.

**Valores:**

-  **Orientación al Cliente**
-  **Servicio al Cliente Interno**
-  **Trabajo en Equipo**
-  **Decisiones basadas en Juicios Fundamentados**
-  **Honrar los Compromiso**
-  **Innovación**
-  **Conciencia Económica**
-  **Responsabilidad Social**

### **3.2.3 Objetivos empresariales**

- Garantizar la integridad física del personal y el medio ambiente de su trabajo.
- Procurar siempre que nuestras acciones no dañen el entorno ecológico y la comunidad.
- Cumplir con los requisitos que nos fijan las leyes vigentes en materia fiscal, laboral, ambiental, previsión social, etc.
- Participar en asociaciones e instituciones para preservar el medio ambiente, tales como: ANIQ, CLAM, AIEVAC, INE, CNA, etc.
- Mantener el Sistema de Gestión Ambiental basado en la Norma ISO-14001 y el Certificado de Industria Limpia.
- Difundir nuestra Cultura de Calidad en instituciones educativas, gubernamentales y de servicios.

### 3.2.4 Divisiones organizacionales

CYDSA está compuesta por 18 empresas agrupadas en 6 divisiones organizacionales y son las siguientes:

#### Químicos y plásticos:

- **Industria Química del Istmo:** Cloro, sosa cáustica, hipoclorito de sodio, ácido muriático y derivados.
- **Sales del Istmo:** Sal refinada.
- **Industrias Cydsa-Bayer:** Tolueno diisocianato 80/20, que es utilizado para la fabricación de poliuretano.
- **Quimobásicos:** Gases refrigerantes clorofluorocarbonados y alternativos, agentes espumantes, gases propelentes y anhídrida.
- **Polycid:** Homopolímeros de suspensión, copolímeros de suspensión y homopolímeros de dispersión o pasta.
- **Plásticos Rex:** Tubería y conexiones en las líneas: REXOLIT sanitaria, conduit, hidráulica cementar, hidráulica con campana serie métrica e inglesa, alcantarillado métrico, tubos y conexiones de polietileno de alta densidad (PEAD) y sistemas de riego.
- **Química Ecotec:** Productos y servicios para el tratamiento de agua tanto de industrias, instituciones y comercios, así como de organismos municipales.



### **Empaques flexibles:**

- **Celorey:** Películas de celofán.
- **Propirey:** Película de polipropileno biaxialmente orientada (BOPP).
- **Reyprint:** Soluciones de empaque flexible diseñadas a la medida de las necesidades del producto específico, desde arte y diseño, hasta el desarrollo de la estructura del empaque.
- **Litoenvases:** Cajas de cartón plegadizo.
- **Intermex:** Comercializadora de películas de celofán y BOPP de Masterpak en E.U.A. y Canadá.

### **Fibras:**

- **Celulosa y derivados S.A. de C.V. (planta Crysel):** Fibra acrílica.
- **Celulosa y derivados de Monterrey:** Filamentos a base de rayón.

### **Hilaturas y textiles para el vestido:**

- **Derivados acrílicos:** Hilo de acrílico, algodón y rayón.
- **Ultracril:** Venta y manufactura de prendas de vestir en tejido de punto.

### **Textiles para el hogar:**

- **San Marcos textil de México:** Diseño, confección y comercialización de textiles para el hogar.
- **Hometex:** Compañía dedicada al servicio de logística para el territorio comprendido en el Tratado de Libre Comercio (TLC).

### **División mejoramiento ambiental:**

- **Atlatec:** Diseño, construcción y financiamiento de plantas de tratamiento de aguas industriales y municipales.
- **Operadora de servicios de agua:** Operación, administración y mantenimiento de sistemas integrales de agua potable, plantas de tratamiento de agua y drenaje sanitario.

## 3.2.5 Políticas de la empresa

### 3.2.5.1 Política de calidad

- Trabajar en un proceso de Mejora Continua para satisfacer las necesidades de nuestros Clientes, con enfoque en Calidad, Inocuidad, Seguridad, Cuidado del Medio Ambiente y Productividad. Esto nos compromete a anticipar y desarrollar permanentemente acciones de adecuación a sus requisitos apoyados con los Sistemas de Gestión de Calidad basado en el estándar Internacional ISO-9001:2008, Gestión de Inocuidad Alimentaria basado en el estándar internacional FSSC 22000 y requisitos legales aplicables.
- Propiciar con el Proceso de Administración por Calidad la participación creativa del personal en equipos, a través de los Proyectos de Mejora Continua (PMC's) y Sugerencias de Mejora; para asegurar su desarrollo como personas y conducir a nuestra Empresa al logro de su Misión.
- Asegurar que esta Política es comunicada e implantada en todos los niveles de la Organización.

**Nuestro Objetivo:** Crear valor a los Clientes, a nuestro personal, a los Accionistas y a la Comunidad

### 3.2.5.2 Política de seguridad

- Establecer el compromiso de conservar la integridad física y salud de su persona, preservar la integridad de las instalaciones, previniendo lesiones al personal, afectaciones a la comunidad vecina y al medio ambiente.

- Mantener la disciplina operativa de la Planta, estableciendo y aplicando como estándares de trabajo las mejores prácticas y procedimientos de ingeniería en las operaciones rutinarias, cambios de procesos, actividades y operaciones no rutinarias.
- Realizar, mediante técnicas reconocidas internacionalmente, los estudios de riesgos de nuestros procesos para identificar los escenarios potenciales de riesgos, definiendo para cada uno de ellos las medidas de prevención, reducción y control.
- Establecer el seguimiento a los sistemas de administración de Seguridad, Salud, Ambiental y cumplir con la Legislación vigente en materia de Seguridad, Salud Ocupacional y Medio Ambiente.
- Lograr la participación de todos y cada uno de los miembros de esta Empresa, que nos permitan implantar una Cultura de Mejora Continua con nuestros procesos, la integridad del personal, de las instalaciones y el respeto al Medio Ambiente.

### **3.2.5.3 Política de reconocimiento**

- Reconocer al personal por su participación y logros obtenidos en el Proceso de Mejora Continua en Calidad, Seguridad y Productividad.

### **3.2.5.4 Política ambiental**

- Prevenir la contaminación y lograr la Mejora Continua del Sistema a través del manejo adecuado y control de los residuos, emanaciones al ambiente y aguas residuales generados en la producción de sal, así como el aprovechamiento eficiente de los recursos naturales, mediante un Sistema de Gestión Ambiental basado en el Estándar Internacional ISO-14001:2004.

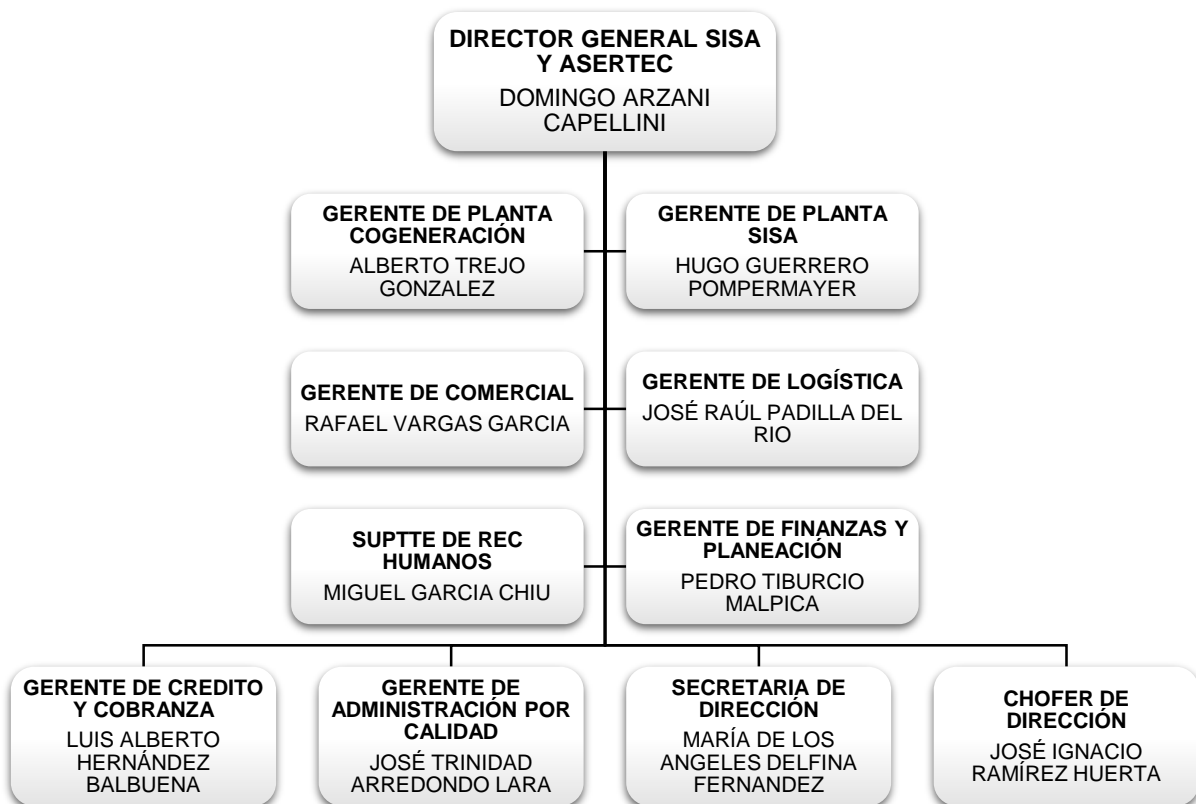
- Realizar la identificación de riesgos en nuestros procesos a fin de minimizar y controlar los posibles impactos ambientales asociados.
- Promover la Cultura de Mejoramiento Ambiental y sustentabilidad entre nuestro personal, proveedores y clientes, además de colaborar con nuestros vecinos en la prevención y cuidado del Medio Ambiente.
- Cumplir con la Legislación, regulaciones ambientales vigentes y otros requerimientos ambientales.
- Establecer Objetivos y Metas, a mediano y largo plazo, tomando como marco de referencia esta Política
- Asegurar que esta Política es comunicada e implantada a todos los niveles de la Organización, así como mantenerla disponible al público.

### 3.2.6 Grupos de interés

Los grupos de interés de CYDSA son aquellos que en función de la Misión, Visión y Valores así como la declaratoria de sustentabilidad de la Empresa, tienen alguna relación o incidencia, directa o indirecta, con el cumplimiento de los objetivos de la Organización.

Grupos de interés	Expectativa de los grupos de interés	Respuesta de CYDSA	Medios de comunicación	Frecuencia de contacto
Accionistas	Crecimiento sostenido y creación de valor económico.	Establecimiento de objetivos retadores así como de estrategias eficientes y efectivas para lograrlos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informe Anual</li> <li>• Reporte Trimestrales</li> <li>• Comunicados a través de la Bolsa Mexicana de Valores</li> </ul>	Periódico y continuo
Colaboradores	Liderazgo profesional, abierto, motivante, e incluyente basado en los valores de la empresa; ambiente laboral inspirador y orientado a la acción.	Capacitación en temas de Liderazgo y mejoras en la productividad personal; Promoción de la Misión, Visión y Valores de la empresa para influir positivamente en la conducta de las personas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuestas de Clima Laboral</li> <li>• Buzón de Transparencia</li> <li>• Comunicación del Código de Conducta</li> <li>• Talleres</li> </ul>	Permanente
Proveedores	Relaciones profesionales y éticas.	Difusión del Código de Conducta y seguimiento de casos de desviación al mismo. El Código es vinculante también para proveedores.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunicación del Código de Conducta, Vinculante</li> </ul>	Periódico y continuo
Clientes	Exceder sus expectativas en materia de Calidad y Oportunidad de los productos y los servicios.	Innovación para ofrecer productos y servicios de calidad óptima; Profesionalismo en la calidad del servicio.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contacto directo</li> <li>• Encuestas</li> </ul>	Periódico y continuo
Sindicatos	Respeto a su representatividad en relación a los derechos del personal y seguridad laboral.	Aplicación transparente del Reglamento Interior de Trabajo; Comisiones Mixtas de Capacitación; Programas de Seguridad e Higiene.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones sindicales</li> </ul>	Periódicas
Instituciones financieras	Gobernanza y respeto a compromisos.	Transparencia, eficiencia y resultados. Cumplimiento impecable de los compromisos.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reuniones periódicas</li> </ul>	Periódico y continuo
Comunidad	Seguridad, colaboración, calidad de vida; protección al medioambiente.	Comunicación abierta y permanente sobre programas de CYDSA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Censos</li> <li>• Encuestas</li> </ul>	Periódico y continuo
Gobierno	Cumplimiento cabal de todas las leyes y reglamentos; Ética Empresarial.	Aplicación del Código de Conducta CYDSA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escritos</li> <li>• Documentos</li> <li>• Reuniones</li> </ul>	Permanente

### 3.2.7 Organigrama de CYDSA S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos



## 3.3 Áreas de producción

### 3.3.1 Sales del istmo

**SALES DEL ISTMO (SISA)**, produce sal yodada y fluorurada con los más altos estándares de sabor, higiene y calidad para el consumo humano. Con su marca La Fina®, SISA es líder en el mercado junto con sus marcas regionales.

Gracias al incremento en su capacidad productiva, la Planta de SISA se consolidó como la mayor productora de sal evaporada del Continente Americano, lo que le permite mejorar el servicio a los clientes en México y aumentar su presencia en Centro América, el Caribe y los Mercados Hispanos de Estados Unidos.

SISA cuenta con la Certificación en la Norma FSSC-22000-2013 que garantiza la inocuidad de la sal en la manufactura de productos alimenticios. Asimismo, la sal producida por SISA está certificada como Alimento Calidad Kosher y Alimento Calidad Halal. Aunado a esto, SISA cumple con estrictos estándares que la acreditan como proveedor de clase internacional confiable y con prácticas de negocios responsables y éticas.

Las principales presentaciones de sus productos disponibles en el mercado son: bolsa de polietileno de 1/2 y 1 kg, bote de polietileno de 1 kg y saco de polipropileno y papel de 25 y 50 kg, así como súper bolsas de 1/1.1 ton.



**PRODUCTOS:** Sal refinada para consumo humano y sal industrial; Sal Light; Sustituto de Sal; Sal Grado Kosher y Halal; Sal con Chile y Limón; Sal en Grano.

**MERCADOS:** Nacional y de exportación, principalmente a EUA y Centroamérica.

**APLICACIONES:** Consumo humano directo, industria alimenticia y procesos industriales.

**MARCAS:** La Fina, Cisne, Klara, Bakará, Marfil, Gallo, Palomitos, Elefante, Brisa de Occidente.

En el año 2016, los Negocios de Productos y Especialidades Químicas de CYDSA se enfocaron en concretar los proyectos para aumentar la capacidad instalada de producción en algunas áreas y en asegurar la efectividad de las inversiones realizadas para mejorar la posición competitiva. Así mismo, orientaron sus esfuerzos a implantar acciones para contrarrestar las condiciones desfavorables del entorno de negocios.

El Negocio Sal concentró sus actividades en completar la última etapa de la expansión de su capacidad de producción de sal evaporada; así como en asegurar que las nuevas cavernas para la extracción de salmuera, puedan ser utilizadas posteriormente como almacenes subterráneos de hidrocarburos.

En el Negocio Cloro-Sosa Cáustica, los esfuerzos se dedicaron a iniciar las operaciones de Iquisa Noreste, una nueva planta con tecnología de punta ubicada en García, Nuevo León. El Negocio Gases Refrigerantes, se orientó hacia continuar aumentando la oferta y distribución de gases de nueva generación, para contrarrestar la disminución de la demanda en algunos de sus mercados.

Continuaron los programas dirigidos a mejorar la seguridad, el cuidado del entorno y la sustentabilidad, incluyendo la renovación en todos los Negocios de las certificaciones internacionales y nacionales relevantes. Las principales iniciativas particulares del 2016, se describen en las siguientes secciones.

El Negocio Sal enfocó sus esfuerzos en el 2016 hacia implantar la última etapa del proyecto de expansión iniciado en 2013, mediante el cual se aumenta la capacidad productiva de sal evaporada de 400 mil a 670 mil toneladas anuales. Con esta inversión, esta planta de CYDSA se consolida como la mayor productora de sal evaporada en el Continente Americano, permitiéndole mejorar el servicio a los clientes en México y aumentar la presencia en Centro América, el Caribe y los mercados hispanos de EUA.

Así mismo, se dedicó a reforzar la imagen de sus marcas, optimizar la logística, fortalecer las redes de distribución y reducir los costos. Se enfatizó en la excelencia operativa, en el cumplimiento de los lineamientos para el cuidado del ambiente y en la atención a las comunidades vecinas a las operaciones.

### **3.3.1.1 Mercados**

- Se inició una nueva campaña de publicidad institucional en México denominada “La Sal que Conviene, La Fina”. Esta campaña tiene el objetivo de mantener la posición de liderazgo en el mercado de sal comestible, por medio de utilizar los diferentes medios de comunicación, tanto tradicionales como digitales, para difundir y reforzar las cualidades y beneficios de la sal en el consumo humano.
- Se rediseñó la estrategia de presencia en las cadenas de autoservicio y apoyo a mayoristas, optimizando la utilización de promotores para degustación en los supermercados y la promoción de la línea completa de productos, principalmente con las marcas La Fina, La Fina Chile y Limón, Sal Light La Fina; y la sal en grano con la marca Cisne. También se atendieron mercados especializados en México y EUA, con productos diferenciados de sal de mar, con las marcas Elefante y Brisa de Occidente.
- Continuaron los apoyos a la imagen de las marcas regionales Cisne, Klara, Bakará, Marfil, Gallo y Palomitos.

- Se mantuvo la participación de Sal La Fina en el mercado hispano de EUA, así como en los mercados de alimentos industrializados en Centroamérica y el Caribe, obteniéndose mayores ventas de exportación.
- Continuó el aumento de la demanda de La Fina Chile y Limón, Sal Light La Fina y Sal La Fina en Saco y Supersaco.

### **3.3.1.2 Innovación y Servicio al Cliente**

- Con el propósito de disminuir los costos de logística y mejorar el servicio al cliente, se iniciaron las actividades dirigidas a desarrollar un nuevo Centro de Distribución.
- Con el objetivo de asegurar la calidad y el servicio al cliente, se continuó el desarrollo de una caverna adicional para la extracción de salmuera, preparada para su utilización futura en el almacenamiento de hidrocarburos.
- Se produjeron más de 575,000 toneladas de sal evaporada, superando la capacidad de diseño actual de 570,000 toneladas.
- En enero del 2017, se terminó la tercera y última etapa de la ampliación de la capacidad instalada de producción de sal evaporada, para alcanzar un total de 670,000 toneladas anuales.

### **3.3.1.3 Calidad Total y Cuidado del Ambiente**

- En el cumplimiento de la Inocuidad Alimentaria, se obtuvo la recertificación de la Norma FSSC-22000-2013, enfocada a asegurar la pureza y cumplir con los requerimientos de fabricantes que utilizan la sal para elaborar productos

alimenticios. Así mismo, se certificó la sal como alimento Calidad Halal y se recertificó como alimento Calidad Kosher.

- Para fortalecer el enfoque de Ética Empresarial, se renovó la certificación del cumplimiento de los estándares Achilles y Sedex, con los cuales se acredita este Negocio como proveedor de clase mundial, confiable y con prácticas responsables y éticas.
  
- Con el fin de asegurar la Operación Sustentable, se realizaron las recertificaciones ISO-9001-2008, ISO-14001-2004, así como la renovación de la Certificación de Industria Limpia, otorgada por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales del Gobierno Mexicano (SEMARNAT).

### **3.3.2 Industria química del istmo S.A. de C.V.**

**INDUSTRIA QUÍMICA DEL ISTMO (IQUISA)**, con sus 5 plantas a nivel nacional, produce cloro, sosa cáustica y especialidades químicas para distintas aplicaciones en las industrias: papelera, textil, de plásticos, de pigmentos y pinturas, de jabones y detergentes, de productos de limpieza, de potabilización de agua, de decapado de acero, minera, alimentaria, de perforación de pozos y petrolera, entre otras.

Los productos de IQUISA se ofrecen en diferentes presentaciones dependiendo de las necesidades del cliente. El cloro lo ofrece en estado gaseoso, líquido a granel en carros tanque de ferrocarril, en cilindros y contenedores.

La sosa cáustica es de alta pureza (grados rayón y membrana) que se ofrece líquida a granel en pipas, así como sólida en escamas y granulada. El hipoclorito de sodio producido por IQUISA es de alta calidad y pureza, sus especificaciones se adaptan para satisfacer los requerimientos de la industria de blanqueadores y de tratamiento de agua.

La calidad de este producto está totalmente asegurada gracias a la tecnología y los procesos empleados para su elaboración. Asimismo, el ácido clorhídrico sintético es de alta pureza y se ofrece al mercado a granel, ajustando su concentración a las necesidades del cliente.

En el Negocio de Cloro-Sosa Cáustica, los esfuerzos se dedicaron esencialmente a iniciar las operaciones de la nueva planta Iquisa Noreste, fabricante de cloro, sosa cáustica y especialidades químicas derivadas.

Así mismo, las iniciativas se dirigieron a implantar acciones para aminorar los efectos del ciclo de precios bajos internacionales de las materias primas químicas, que

han mantenido deprimidas las cotizaciones domésticas de los productos comercializados por este Negocio.

Adicionalmente, se requirieron acciones extraordinarias para contrarrestar el impacto desfavorable de la reducción de la demanda de ácido clorhídrico como auxiliar en la perforación de pozos petroleros, y de la interrupción repentina de la demanda nacional de cloro ocasionada por la suspensión fortuita de operaciones de un importante consumidor industrial.

Continuaron los programas enfocados a mejorar la presencia y el servicio en el mercado con una mayor proporción de productos diferenciados. Así mismo, se enfatizó la seguridad y eficiencia de las operaciones, la reducción del consumo energético y los costos fijos, el cumplimiento de las normas ambientales y la atención a las comunidades vecinas a las plantas productivas.

**PRODUCTOS:** Cloro, líquido y gaseoso; sosa cáustica líquida y sólida, grado membrana y grado rayón; cloro en cilindros; hipoclorito de sodio; potasa cáustica; ácido clorhídrico sintético; y ácido muriático.

**MERCADOS:** Nacional y de exportación, principalmente a Centroamérica.

**APLICACIONES:** Industria química, petroquímica, tratamiento de aguas, petrolera, celulosa, papel, pesticidas, blanqueadores, jabones, detergentes, embotelladoras, minero-metalurgia, plásticos, pigmentos y pinturas, entre otras.

**MARCA:** IQUISA.

### 3.3.2.1 Mercados

- Con el fin de atender las necesidades crecientes del mercado, se terminó la construcción e iniciaron las operaciones de Iquisa Noreste, las nuevas instalaciones productivas de cloro, sosa cáustica y especialidades químicas,

con tecnología de punta, ubicadas en García, Nuevo León. Esta planta cuenta con una capacidad instalada de 60,000 toneladas anuales de cloro y 68,000 toneladas de sosa cáustica, orientadas principalmente a satisfacer la demanda actual y de mediano plazo en la región noreste de México.

- También se producen hipoclorito de sodio y ácido clorhídrico, así como se ofrecen diversas presentaciones de cloro envasado.
- Con el apoyo de Iquisa Noreste, se incrementó la participación en algunos mercados de especialidades del cloro y la sosa cáustica, a través de estrategias para aumentar la presencia y el servicio a los clientes de sosa cáustica en escamas; sosa cáustica grados rayón y membrana; cloro en cilindros; hipoclorito de sodio; y ácido clorhídrico.

### **3.3.2.2 Excelencia operativa, calidad total y cuidado del ambiente**

- La incorporación de Iquisa Noreste, cuya construcción se realizó cumpliendo con normas que aseguraron la nula afectación a la flora y la fauna de la región, permite a este Negocio producir más de la mitad del cloro y la sosa cáustica, con el proceso disponible más eficiente en consumo de energéticos, y con mínima afectación a la capa de ozono y al entorno.
- Adicionalmente, el inicio de operaciones de esta planta, permitió la suspensión definitiva de la fabricación en las instalaciones localizadas en la zona urbana de Monterrey, donde se utilizaba una tecnología con menor eficiencia energética y con algunos riesgos potenciales para el ambiente.
- La planta Iquisa Santa Clara continuó con la implantación de proyectos para la utilización de agua industrial en sus procesos productivos, que le permitan reducir costos y liberar un monto importante de agua potable a la comunidad.

- Las plantas Coatzacoalcos, Santa Clara, Tlaxcala y Hermosillo; recibieron el Reconocimiento a la Excelencia en Seguridad tanto en el Proceso, como para el Personal, otorgado por el Chlorine Institute de EUA.
- Se obtuvieron las recertificaciones ISO- 9001-2008, ISO-14001-2004, “US National Sanitary Foundation” y Responsabilidad Integral de la Asociación Nacional de la Industria Química (ANIQ) para las plantas de Coatzacoalcos, Santa Clara, Tlaxcala y Hermosillo. Así mismo, se obtuvo la recertificación de producto Calidad Kosher.
- La Planta Tlaxcala cuenta con el Reconocimiento a la Excelencia Ambiental, otorgado por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales del Gobierno Mexicano (SEMARNAT).
- Se renovó la Certificación de Industria Limpia otorgada por la SEMARNAT, a las plantas Coatzacoalcos, Santa Clara, Tlaxcala y Hermosillo.
- La nueva planta Iquiza Noreste inició los procesos requeridos para obtener las certificaciones relacionadas con Calidad y Cuidado del Ambiente, con las que cuentan el resto de las plantas de este Negocio Estratégico.



### **3.3.3 Quimobásicos S.A de C.V.**

**QUIMOBÁSICOS**, es una Asociación de Cydsa y Honeywell. Es el único fabricante en México de gases refrigerantes y ofrece al mercado gases de última generación bajo la marca Genetron®. Su amplia línea de productos está dirigida a los segmentos de refrigeración, aire acondicionado, espumas y propelentes, atendiendo tanto al mercado nacional como al de exportación, principalmente a Latinoamérica y EUA.

Aunado a lo anterior, Quimobásicos fabrica agentes limpiadores de precisión, gases para uso medicinal y precursores para la industria del fluoropolímero, entre otros productos.

Quimobásicos también ofrece el servicio de destrucción de gases fluorados, —Sustancias Agotadoras del Ozono (SAO) —, mediante tecnología de Arco de Plasma de Argón con una Eficiencia de Destrucción y Remoción (EDR) del 99.99% conforme a las normas establecidas por la Organización de las Naciones Unidas (ONU).

La Planta de Quimobásicos cuenta con los Reconocimientos a la Excelencia Ambiental otorgados por el Gobierno Federal en 2004 y 2014, convirtiéndose en el primer fabricante de productos químicos en obtener esta categoría.

En el 2016, el Negocio Gases Refrigerantes dedicó sus esfuerzos a ampliar la línea de productos ofrecidos al mercado, mediante la incorporación a la cadena de comercialización, de gases refrigerantes de última generación, propelentes y espumantes.

Las acciones implantadas se enfocaron a aumentar el servicio a los clientes, incrementar la presencia en los mercados domésticos y de exportación, optimizar la administración de costos y precios, lograr la excelencia de operación, mejorar el manejo del capital de trabajo, así como reforzar la seguridad, el cuidado del ambiente y las relaciones con la comunidad vecina a la planta.

**PRODUCTOS:** Gases refrigerantes, propelentes y espumantes. Gases precursores para fabricación de fluoropolímeros y productos anestésico-medicinales.

**SERVICIOS:** Destrucción de sustancias que afectan la capa de ozono, mediante tecnología de Arco de Plasma.

**MERCADOS:** Nacional y de exportación, principalmente a Latinoamérica y EUA.

**APLICACIONES:** Refrigeración industrial, comercial y doméstica; industria medicinal, automotriz y de electrodomésticos.

**MARCA:** Genetron.

### 3.3.3.1 Mercados

- Se incrementó la presencia en el Mercado Nacional, ofreciendo a los clientes la línea completa de los gases refrigerantes, espumantes y propelentes de última generación, además de continuar comercializando el gas refrigerante HCFC-22.
- Continuó el suministro a la Industria Automotriz en México, del nuevo gas refrigerante HFO1234yf, el cual cuenta con nula afectación a la capa de ozono.
- Además de mantener la participación en los mercados tradicionales de exportación de Latinoamérica, continuó la presencia en EUA vendiendo el gas HCFC-22 como materia prima, tanto para la fabricación de fluoropolímeros resistentes a altas temperaturas, como de productos anestésico- medicinales.

- Se actualizó el sitio Web de Quimobásicos, integrando el catálogo completo de productos y la geolocalización referenciada (GPS) de la cadena de distribuidores. Se enfatizó la utilización de las Redes Sociales, buscando una continua actualización de imagen, maximizar la presencia en el mercado nacional, reforzar el concepto de empresa moderna y actualizada en los avances tecnológicos; así como destacar la vocación de servicio para ofrecer productos actuales y futuros.

### **3.3.3.2 Calidad total, seguridad y cuidado del medio ambiente**

- Se lanzó al mercado el nuevo producto ecológico “Genetron 134a ECO”, enfocado a reforzar la imagen de Quimobásicos como empresa responsable del cuidado del entorno.
- Quimobásicos cuenta con instalaciones, Sustancias Agotadoras del Ozono (SAOs), mediante una tecnología de Arco de Plasma de Argón y conforme a las normas internacionales establecidas por la Organización de las Naciones Unidas (ONU).
- En 2015, en esta planta se destruyeron SAOs como parte del “Proyecto de Manejo y Destrucción de Sustancias Agotadoras de la Capa de Ozono Residuales en México”, implementado por la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT), con el apoyo de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI). Como reconocimiento a la importancia del éxito de este proyecto en la protección del ambiente.
- En enero 26 del 2016 se celebró en Quimobásicos un evento conmemorativo, con la asistencia de autoridades de alto nivel de áreas ambientales, tanto de México, como de la ONU y de varios gobiernos extranjeros.

- Se obtuvieron las recertificaciones ISO-9001-2008 e ISO-14001-2004. Se recibió la Certificación de Industria Limpia en Nivel 2, convirtiéndose en una de las ocho empresas en México y el primer fabricante de productos químicos en obtener esta categoría. Así mismo, ha recibido en dos ocasiones el Reconocimiento a la Excelencia Ambiental, otorgado por la SEMARNAT.
  
- La Secretaría del Trabajo y Previsión Social otorgó la certificación del Programa de Autogestión de Seguridad y Salud en el Trabajo.
  
- El Gobierno del Estado de Nuevo León, México, otorgó a Quimobásicos el Premio Estatal Empresa Segura.

### **3.3.4 Cogeneración de electricidad y vapor**

**NEGOCIO DE COGENERACIÓN DE ELECTRICIDAD Y VAPOR:** Para asegurar la competitividad de sus Negocios, a partir del año 2013, CYDSA decidió invertir en Cogeneración de Energía Eléctrica y Vapor, abasteciendo sus necesidades totales y manejando la Cogeneración como un Negocio adicional en su portafolio.

En marzo del 2014, la Planta I de Cogeneración de Electricidad y Vapor inició operaciones en Coatzacoalcos, Veracruz, con una potencia máxima de 57 Mega Watts de energía eléctrica y capacidad para producir 65 toneladas por hora de vapor, utilizando un sistema basado en una turbina de combustión de gas natural.

Por su parte, la Planta II de Cogeneración inició la operación de sus instalaciones en marzo del 2016, con las mismas características técnicas, capacidad instalada y ubicación que la Planta I. La Planta II tiene como propósito satisfacer las necesidades energéticas de las instalaciones del Grupo no cubiertas por la Planta I. Ambas Plantas cuentan con la Certificación de Inversión en Cogeneración Eficiente otorgada por las autoridades mexicanas de la Comisión Reguladora de Energía (CRE).

Con las dos plantas operando establemente y conforme a su capacidad de diseño, este Negocio podrá satisfacer todas las necesidades de electricidad de los Negocios de CYDSA, así como generar un excedente que le permitirá participar en el mercado nacional de energía eléctrica.

En el 2016, el Negocio Cogeneración de Electricidad y Vapor, dedicó los esfuerzos a iniciar la operación de la segunda planta cogeneradora, así como a optimizar la producción de la primera planta instalada en 2014. De esta forma, se ha avanzado en el objetivo de suministrar energía eléctrica con costo competitivo a todos los Negocios de CYDSA.

### **3.3.4.1 Planta I de cogeneración**

En marzo del 2014 inició operaciones en Coatzacoalcos, Veracruz, la primera Planta de Cogeneración de Electricidad y Vapor, con una potencia máxima de 57 megawatts de energía eléctrica y capacidad para producir 65 toneladas por hora de vapor, utilizando un sistema basado en una turbina de combustión de gas natural.

Durante el 2016, esta planta generó 243 millones de kilowatts-hora de electricidad y 304 mil toneladas de vapor, con lo cual se cubrió una parte significativa de las necesidades energéticas de las plantas de CYDSA ubicadas en Coatzacoalcos.

Adicionalmente, la Planta I obtuvo la Certificación de “Inversión en Cogeneración Eficiente”, entregada por las autoridades mexicanas de la Comisión Reguladora de Energía (CRE), lo cual le permite contar con mayor flexibilidad en la utilización de la electricidad generada, así como recibir apoyos ambientales y fiscales.

### **3.3.4.2 Planta II de cogeneración**

La segunda Planta de Cogeneración de Electricidad y Vapor, inició la operación de sus instalaciones en marzo del 2016, con las mismas características técnicas, capacidad instalada y ubicación que la Planta I.

Esta Planta II tiene el propósito de satisfacer las necesidades energéticas de las instalaciones del Grupo no cubiertas con la Planta I, principalmente surtir, a través de la red de distribución de la Comisión Federal de Electricidad, la energía eléctrica requerida en la nueva planta productora de cloro, sosa cáustica y especialidades químicas, ubicada en García, Nuevo León, así como los requerimientos de las instalaciones de CYDSA localizadas en el Estado de México.

Durante el 2016, esta Planta generó 264 millones de kilowatts-hora de electricidad y 174 mil toneladas de vapor. La Planta II también será Certificada como “Inversión en Cogeneración Eficiente”, permitiendo flexibilidad en la operación y el acceso a apoyos ambientales y fiscales.

Con las dos Plantas operando establemente y conforme a su capacidad de diseño, este Negocio podrá satisfacer todas las necesidades de electricidad de los Negocios de CYDSA, así como generar un excedente que permitirá participar en el mercado nacional de energía eléctrica, conforme a las regulaciones de la Reforma Energética en México.

### **3.3.5 Procesamiento y almacenamiento subterráneo de hidrocarburos**

**NEGOCIO DE PROCESAMIENTO Y ALMACENAMIENTO SUBTERRÁNEO DE HIDROCARBUROS:** CYDSA inició la implantación del Negocio de Procesamiento y Almacenamiento Subterráneo de Hidrocarburos, apoyando la Visión del Grupo dirigida a la creación de Parques Sustentables para almacenar hidrocarburos en cavernas salinas, con el fin de contribuir a la operación limpia, eficiente y segura de energéticos en México.

En el 2016, el Negocio de Procesamiento y Almacenamiento Subterráneo de Hidrocarburos enfocó sus actividades al desarrollo y la construcción del primer sistema en México y América Latina, dedicado al almacenamiento subterráneo de Gas Licuado de Petróleo (Gas LP), en una caverna salina.

Este Proyecto se originó en el 2012, cuando CYDSA, después de muchos años de estudios y evaluación de alternativas, inició el desarrollo de una nueva zona de cavernas para la extracción de salmuera en el Estado de Veracruz.

Esta iniciativa provino del objetivo de realizar la perforación eficiente de pozos de salmuera, complementados con las adecuaciones técnicas requeridas para contar con el potencial de utilizarse como cavernas para el almacenamiento subterráneo de gas y otros hidrocarburos.

En noviembre del 2014, CYDSA formalizó un contrato con Petróleos Mexicanos (Pemex), con el objetivo de desarrollar un Proyecto para el almacenamiento subterráneo de Gas Licuado de Petróleo (Gas LP), en una caverna salina construida específicamente para este uso. Pionero en México, el proyecto se localiza en el Estado de Veracruz, cerca de la terminal marítima de Pajaritos.



El desarrollo consiste en una caverna salina con capacidad operativa de almacenaje de 1.8 millones de barriles de Gas LP, así como la construcción de la infraestructura requerida en la superficie para la inyección, extracción y traslado de hasta 120,000 barriles diarios.

En abril del 2015 se recibió el permiso de la Comisión Reguladora de Energía (CRE) para la realización de este Proyecto. En el 2016 se avanzó en los trabajos de construcción de instalaciones en la superficie, incluyendo diversas áreas de operación y de bombeo, así como los espacios físicos requeridos para la transferencia del Gas LP y de la salmuera. De esta manera, se estima iniciar el suministro de servicios de almacenamiento de Gas LP en el segundo semestre del 2017.

CYDSA inició la implantación del Negocio Almacenamiento Subterráneo de Hidrocarburos, apoyando la Visión del Grupo dirigida a la creación de Parques Sustentables para almacenar hidrocarburos en cavernas salinas, con el fin de contribuir a la operación limpia, eficiente y segura de energéticos en México.

## **3.4 Responsabilidad social**

### **3.4.1 Vinculación y desarrollo comunitario**

En CYDSA, el bienestar de los colaboradores y sus familias, así como de las comunidades que lo rodean, son de vital importancia para el cumplimiento de su Visión de ser una empresa de clase mundial. Es por ello que se llevan a cabo esfuerzos de vinculación y desarrollo comunitario para mejorar la calidad de vida de las personas, estableciendo buenas relaciones con los residentes locales y coordinando proyectos conjuntos orientados al bienestar integral y el beneficio mutuo.

En el Centro de Atención Comunitaria (CAC) de CYDSA, ubicado en las plantas de Monterrey, desde hace 28 años se llevan a cabo iniciativas en favor de los vecinos y escuelas cercanas. Aprovechando de su salón Polivalente, en el CAC se imparten cursos y se brindan servicios médicos a los vecinos de la zona, tales como: chequeos médicos, apoyo para los medicamentos, estudios de laboratorio y campañas de vacunación.

También se lleva a cabo un Campamento de Verano para Niños, entre los 6 y 12 años, de las colonias aledañas a las plantas. Como parte de las actividades, los niños visitan las instalaciones para conocer sus procesos e iniciativas de seguridad. Aunado a lo anterior, los niños también realizan visitas a museos, parques recreativos y centros culturales.

En el sureste del país, la nueva Gerencia de Atención a la Comunidad fue creada con el propósito de diseñar e implementar un Plan de Apoyo Social para beneficiar a las comunidades circunvecinas a las instalaciones de CYDSA en la región.

Por otro lado, cada año CYDSA realiza eventos de integración y recreación familiar, como los ya tradicionales festejos del Día de la Familia y de Navidad; todo ello con la finalidad de promover el sano esparcimiento y crear espacios de diálogo con las comunidades.

Aunado a lo anterior, y acorde con su Estrategia de Interacción con la Comunidad, CYDSA abrió sus puertas para compartir con jóvenes estudiantes de nivel medio superior y profesional, conocimientos y tecnología a través de los programas de Visitas Industriales a Estudiantes y de Vinculación Industria-Escuela.

Asimismo, se colabora con la ciudadanía y otras instancias para realizar esfuerzos comunitarios como: limpieza de espacios públicos, labores de reforestación, fomento del deporte, así como campañas de salud.

Sumado a todo esto, gracias a la Adecuada Gestión de Riesgos y a una Estricta Política de Seguridad Industrial y de Prevención de Accidentes, CYDSA ha forjado relaciones de confianza con las comunidades donde opera y con sus empleados.

### **3.4.2 Ética y transparencia**

El compromiso de CYDSA con la rigurosa observancia de sus Valores se refleja en el cabal cumplimiento del Código de Mejores Prácticas de Gobierno Corporativo de la Bolsa Mexicana de Valores y de las Normativas Locales, Nacionales e Internacionales de las jurisdicciones donde opera.

El Código de Conducta, en perfecto alineamiento con los principios emanados de las Políticas Corporativas de CYDSA, establece los comportamientos esperados de los empleados, así como de las personas y entidades externas con las que se trabaja, y las sanciones aplicables en caso de su incumplimiento. A través de un proceso institucional, periódicamente se evalúa el desempeño ético de los colaboradores.

La responsabilidad de comunicar, promover y monitorear los mecanismos de desempeño ético de CYDSA está a cargo del Área de Recursos Humanos, la cual envía a todo el personal una Carta-Manifiesto de Conflictos de Interés, en donde cada colaborador debe declarar, al igual que su jefe inmediato, que no exista ninguna situación de esta índole en cuanto a su relación con la empresa. En caso de que se detecte un potencial conflicto, se analiza y procede según cada caso.

Aunado a lo anterior, cada unidad organizacional cuenta con un Buzón de Transparencia para recibir comentarios, sugerencias o denuncias anónimas, que también pueden ser comunicados por correo electrónico y por teléfono. Los resultados del Buzón son periódicamente revisados y analizados por un Consejo Operativo presidido por el Director General.

Cada denuncia es evaluada por el Comité de Vigilancia del Código de Conducta, el cual se reúne para resolver y ejecutar las acciones pertinentes, dando seguimiento a los casos e informando al Comité de Prácticas Societarias y de Auditoría del Consejo de Administración las resoluciones correspondientes

### **3.4.3 Calidad de vida en la empresa**

Para CYDSA, el bienestar de todo el personal es un tema prioritario, por lo que se aplican diferentes Medidas y Programas de Atención a la Salud y de Seguridad para que los empleados desempeñen sus labores en condiciones de trabajo adecuadas.

En materia de salud, el Departamento de Servicios Médicos ofrece atención de calidad a colaboradores y lleva a cabo acciones preventivas como: exámenes clínicos, consultas especializadas, adquisición de medicamentos y campañas de vacunación. Gracias a estos y otros esfuerzos, se ha disminuido la prevalencia de diversas enfermedades, repercutiendo positivamente en los indicadores de ausentismo y rotación del personal.

Por otro lado, en el tema de seguridad industrial, en las distintas unidades organizacionales se han diseñado Planes Preventivos de Seguridad con las comunidades aledañas de vecinos y se llevan a cabo Capacitaciones de Detección de Riesgos, así como Simulacros.

Además, se realizan auditorías en cada lugar de trabajo, cumpliendo con Protocolos Internacionales para Identificar Riesgos y Prevenir Accidentes. Gracias a estas medidas, la incidencia de accidentes en las unidades de negocio de CYDSA se encuentra por debajo del promedio del ramo.

Como ejemplo de ello, destacan el Reconocimiento a la Excelencia en Seguridad, otorgado por el Instituto del Cloro por los cinco años sin accidentes en prácticamente todas las plantas de IQUISA y los 12 años sin accidentes incapacitantes, cero accidentes leves y ninguna enfermedad ocupacional en la planta de IQUISA Santa Clara, así como 10 años con el mismo récord en IQUISA Tlaxcala.

Aunado a lo anterior, en 2016 se actualizaron los estudios bajo el reconocido Estándar de la Línea Holandesa (Dutch Line) en todas nuestras plantas. Dicho criterio es uno de los más estrictos en materia de seguridad industrial en el mundo, dándole así continuidad a una práctica de más de 25 años de estudios de riesgo en todos los procesos que le permiten a CYDSA alcanzar estándares internacionales en materia de seguridad y salud en el trabajo.

#### **3.4.4 Interacción con la comunidad**

El entendimiento integral sobre las necesidades y expectativas de las comunidades aledañas a los centros productivos de CYDSA es pieza clave de su Modelo de Sustentabilidad, el cual otorga a la seguridad de los vecinos la máxima prioridad, de manera congruente con los principios y valores de la empresa.

La mejora constante en las condiciones de seguridad de las instalaciones productivas y las comunidades aledañas es una acción que requiere la participación decidida de todos los involucrados.

Es por ello que la Empresa cuenta con un área y personal especializado, dedicados al diseño y ejecución de estrategias de interacción con la comunidad, a cultivar relaciones cordiales con los vecinos y a coordinar la realización de proyectos de bienestar comunitario.

En 2016 se dio continuidad a los programas y proyectos conjuntos creados con anterioridad, registrando resultados positivos. Adicionalmente se delinearon e implementaron nuevas iniciativas logrando, por 18 años consecutivos, cero quejas reportadas por parte de la comunidad.

#### **3.4.4.1 Asistencia social**

**Campamento de verano:** Una de las iniciativas clave del Programa de Interacción con la Comunidad en la ciudad de Monterrey es, el Campamento de Verano en el cual niños de entre 6 y 12 años de las colonias aledañas visitan las instalaciones de la empresa, conocen los productos y procesos de CYDSA y aprenden sobre los esfuerzos en materia de seguridad que hacen de dichos centros productivos un vecino seguro para ellos y sus familias.

Adicional a la formación educativa, el Campamento de Verano es una oportunidad de sano esparcimiento para los menores, con visitas a parques, museos y centros recreativos, como Parque Ecológico Chipinque, Parque Zoológico la Pastora, Parque Ecológico Jaguaroundi, Parque Niños Héroe, Planetario Alfa, Museo Horno 3, Museo de Historia, Museo del Noreste, Museo de la Flora y Fauna entre otros.

**Festivales en familia:** El Día de la Familia y el Festival de Navidad se han convertido en una tradición. Cada año, los residentes de la localidad esperan estas festividades que permiten estrechar los lazos de convivencia y comunicación, y que para CYDSA son la oportunidad idónea para fortalecer el diálogo con sus vecinos y conocer de primera mano su opinión sobre el desempeño operativo de la empresa, así como sus principales preocupaciones en materia de seguridad.

Durante estos eventos se realizan anualmente encuestas entre los asistentes acerca de la percepción de riesgo, el sentir de la comunidad hacia la empresa, necesidades, inquietudes y el tipo de apoyo comunitario que desean recibir en el futuro.

#### **3.4.4.2 Educación**

Acorde a las estrategias de Interacción con la Comunidad, CYDSA abrió sus puertas para compartir con jóvenes estudiantes de nivel medio superior y profesional conocimientos y tecnología.

##### **Programa de Visitas Industriales a Estudiantes**

- Para estudiantes de nivel profesional.
- Focalizadas a proceso, gestión ambiental, calidad y seguridad.

##### **Programa de Vinculación Industria – Escuela**

- Encaminada a motivar la aplicación del aprendizaje en estudiantes próximos a graduarse.
- Explicación de procesos productivos.

- Presentación de los Sistemas de Seguridad y Salud Ocupacional, Gestión Ambiental y Gestión en Calidad.

### **Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP)**

- Atención a la solicitud para impartir la capacitación sobre generalidades del manejo del cloro.
- Alumnos y personal docente de la Carrera de Seguridad e Higiene y Protección Civil.

#### **3.4.4.3 Salud y bienestar**

Convencidos de que la salud es un tema prioritario para el desarrollo integral de la comunidad y comprometidos con la atención de sus inquietudes, en 2016 se invirtieron casi 3 millones de pesos en atención médica, entre los servicios que se brindaron a la comunidad están:

- Botiquines de Primeros Auxilios.
- Campaña anti-pediculosis.
- Consultas especializadas.
- Exámenes clínicos.
- Medicamentos
- Medicina preventiva.



## 3.5 Medios de comunicación en CYDSA S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos

### 3.5.1 Medios de comunicación internos

- **Reuniones de departamentos:** En esta se realizan reuniones entre los jefes y supervisores de cada departamento, con el fin de analizar y determinar si se están alcanzando los objetivos planteados a principios del año.
- **Correo electrónico:** Esta herramienta es de suma importancia, debido a que por este medio se comunican los reportes, las solicitudes, los informes, las noticias, etcétera, y de esa forma tener contacto directo entre sus empleados.
- **Intranet:** Se desempeña como un sitio web interno dentro de CYDSA, mediante el cual se mantiene en orden la información de la empresa y un control de la información, que se consulte y se utilice.
- **Manuales:** Se utiliza para dar a conocer la información que se requiera, dependiendo del área en la cual el empleado se desempeñe y de esta forma tenga el conocimiento general de la empresa.
- **Cartelera:** En este medio está localizado en diferentes puntos estratégicos dentro de la empresa, mediante el cual pueden consultar la información más relevante del mes, eventos familiares, fechas de asesorías, trasmites de becas, premiaciones, entro otros.
- **Circulares:** Su uso es únicamente por las autoridades jerárquicas para dar a conocer una orden, información o sugerencia de alguna situación que competa a la empresa y necesite tratarse a detalle.
- **Teléfonos:** Son utilizados únicamente por personal autorizado en las diferentes áreas.

### **3.5.2 Medios de comunicación externos**

**Sitio Web:** Este medio de comunicación es el único con el que cuenta la empresa y su uso es únicamente de informar a todos sus públicos externos. El contenido que se maneja en el portal web se basa en el contenido de la empresa (historia, áreas de producción, actividades, etc.), información de las diferentes empresas que conforman a CYDSA S.A.B. de C.V. y presentan su bolsa de trabajo para atraer nuevos empleados.

**Revistas:** Se realizan con información basada en los desarrollos de sustentabilidad o para dar una información anual de la empresa. Este medio solo es utilizado para presentar física o virtual a sus proveedores, accionistas y clientes de CYDSA.

**CAPÍTULO IV**  
**EL DEPARTAMENTO DE COMUNICACIÓN**  
**SOCIAL Y SU ESTRUCTURA**

## **4.1 El departamento de comunicación social**

### **4.1.1 El director de comunicación social**

A través de los años, la tarea del director de comunicación social se ha consolidado dentro de las empresas y desempeñándose de forma positiva para las mismas. Con la evolución de la comunicación y el entorno que las rodea, el departamento de comunicación social se ha convertido en un área importante y de necesidad dentro de las organizaciones, es por ello que para tener una efectividad positiva de este departamento, es necesario contar con un director de comunicación social especializado.

Fernando Martín, en su libro comunicación en empresas e instituciones define la función del director de comunicación de la siguiente manera: "... esa función no estriba en elaborar y lograr que sean publicadas más o menos "Notas de prensa" en los Medios de Comunicación, sino saber discernir, aconsejar y canalizar cuándo, con qué contenido, a quién van dirigidas y a través de que Medio..."<sup>17</sup>.

Existe un sinnúmero de términos para determinar a la persona que será la responsable de la comunicación de la empresa, que frecuentemente en las organizaciones recae sobre una sola persona y a la cual se le denomina como el director de comunicación.

El perfil más usual para el puesto, es una persona licenciada en ciencias de la comunicación, debido a que por su especialización lo convierte en una persona polifacética para ejercer su función y además con capacidad para afrontar las diferentes circunstancias que se puedan presentar relacionadas con la comunicación.

---

<sup>17</sup> MARTÍN, Martín Fernando. Comunicación en empresas e instituciones: de la consultora a la dirección de comunicación. Ed. Salamanca. España. 1997. Pág. 36

El director de comunicación social, será la persona responsable de definir los proyectos, los planes, las estrategias y las acciones a desarrollar en materia de comunicación. No obstante, también gestionará las relaciones con los diferentes medios de comunicación y construirá una estrategia general de la imagen corporativa de la empresa.

Asimismo, también se le encomendará la tarea de informar y difundir el mensaje que quiera proporcionar la empresa a través de contenidos e imágenes realizadas por el mismo departamento y dirigida a todos los públicos de la organización utilizando las herramientas que tenga a su disposición, según la magnitud y las necesidades de la empresa.

Además de las responsabilidades anteriores, el director de comunicación social tendrá a su cargo un conjunto de personas que le ayudaran a desempeñar la comunicación de la empresa y de las cuales será el responsable de las tareas que haga su equipo, dependerá de él que el departamento funcione adecuadamente y sobre todo jerárquicamente según el organigrama que se establezca.

#### **4.1.1.1 Habilidades del director de comunicación social**

La persona encargada del departamento de comunicación social dentro de la empresa, debe tener la capacidad y experiencia sobre la aplicación y la gestión de los recursos disponibles para el departamento, incluyendo la gestión de los tipos de comunicación que se presentaran más adelante, de las relaciones con los distintos medios de comunicación y sobre todo de las relaciones externas de la empresa.

Por otro lado, el director de comunicación se encargará de gestionar la comunicación interna, externa, corporativa, de crisis, la publicidad, la responsabilidad social y del contenido audiovisual que se requiera, sin olvidar los convenios con los medios de comunicación para beneficio de la empresa.

Finalmente la persona responsable de la comunicación deberá tener ciertas habilidades necesarias para desempeñar su función y algunas son las siguientes:

- Liderazgo
- Creatividad
- Empatía
- Capacidad de comunicación y relación
- Accesibilidad a los medios
- Condición de estrategia
- Influencia en la dirección y capacidad de negociación
- Alto conocimiento técnico
- Capacidad de trabajo en equipo
- Capacidad de persuasión
- Visión global y capacidad de síntesis

#### **4.1.1.2 Funciones y responsabilidades**

##### **Funciones:**

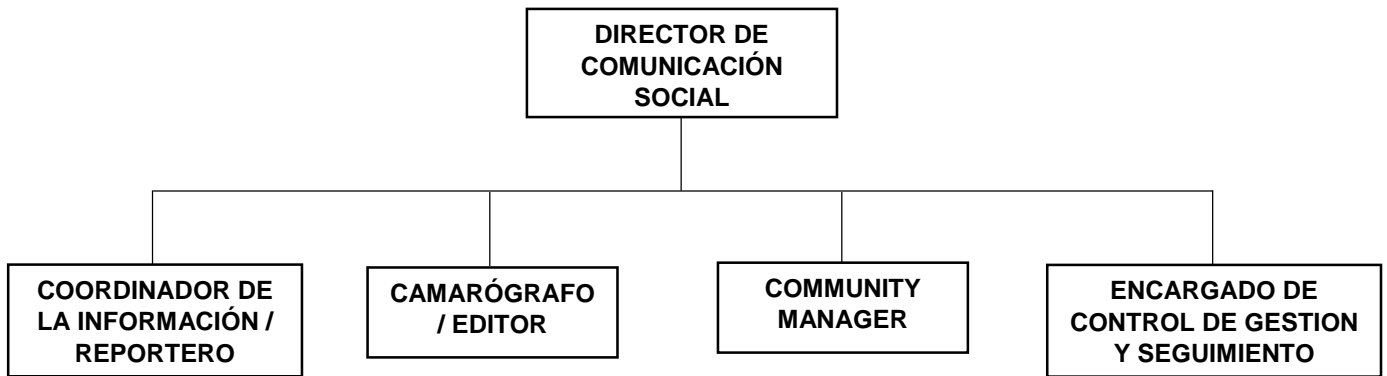
- Coordinar las comunicaciones institucionales al más alto nivel.

- Reforzar o cambiar, si es preciso, la cultura organizacional.
- Verificar, desarrollar y controlar la imagen de la empresa.
- Asegurar activos de la compañía con manejo de crisis.
- Integrar las comunicaciones: institucional, organizacional y metodológica.
- Ejercer una asesoría didáctica interna de comunicación a través de la dirección.

### **Responsabilidades:**

- Formar parte del gabinete de crisis.
- Definir la estrategia y política general de comunicación.
- Asistencia a las relaciones con todas las personas vinculadas con la organización.
- Asistencia a las direcciones generales como consultor en comunicación.
- Crear un modelo de la imagen para las acciones y planes de comunicación.
- Definir o redefinir la cultura organizacional y el sistema de comunicación interna.
- Diseñar el plan de comunicación de acuerdo con los objetivos.
- Definir procesos, contenidos, públicos estratégicos y medios.
- Definir la estrategia de patrocinios e iniciativas sobre compromiso social

## 4.1.2 Organigrama del departamento dentro de la empresa





### 4.1.3 Roles del personal

#### Director de Comunicación Social

**Objetivo:** Planificar y organizar las actividades de la empresa en conjunto con las demás partes que conformen el departamento de comunicación social.

#### Funciones:

- Planear, elaborar y ejecutar el presupuesto anual de la dirección de comunicación social.
- Coordinar las actividades generadas en cada departamento.
- Elaborar informes del plan de comunicación que se requieran.
- Implementar y supervisar el proceso de calidad del departamento de comunicación.
- Coordinar el proceso de gestión documental del departamento de comunicación.
- Desarrollar todas aquellas funciones inherentes al área de su competencia.

#### Coordinación de la Información / Reportero

**Objetivo:** Será el responsable de la operatividad y manejo de la información que se genere en la empresa. Además, se encargará de cubrir periodísticamente los eventos oficiales de la empresa.

## **Funciones:**

- Analizar los periódicos locales, estatales y nacionales para reportar al director los acontecimientos más importantes de la empresa.
- Dirigir y coordinar la elaboración, reproducción y distribución de la síntesis periodística.
- Supervisar que los títulos y subtítulos de los comunicados de prensa y versiones escritas, sean los correctos al evento realizado.
- Apoyar al director de comunicación social en el trato a diferentes personas que requieren atención de esa área.
- Supervisar que se emita la información correctamente.
- Coordinar la difusión de la cobertura de eventos de la organización.
- Coordinar con las demás direcciones de la empresa sus conferencias de prensa.
- Apoyar al director de comunicación social, ante los representantes de los medios de comunicación para el trato que se le dé a la información que genere la empresa.
- Evitar las prácticas desleales, deshonestas y chantajistas que surjan de los comunicadores.
- Asistir al director de comunicación social en la atención a los medios de comunicación.

- Elaborar boletines de prensa, versiones, fichas informativas y pies de nota.
- Apoyar en la revisión y edición del material que elabora la dirección.
- Supervisar la elaboración de boletines, entrevistas de la empresa.
- Responsable de hacer entrega gafetes a los medios de comunicación para eventos específicos.
- Coordinar los diferentes eventos que la dirección realice.
- Apoyar en diversos asuntos que requiera.

### **Camarógrafo / Editor**

**Objetivo:** Supervisar la cobertura oportuna de los acontecimientos de acuerdo a las actividades realizadas por la empresa. Grabar y archivar la información relacionada con las actividades que se lleven a cabo por la empresa. Además de capturar y archivar fotográficamente los eventos que realice la empresa, sin dejar de lado el diseñar y editar el material gráfico de los eventos que se realicen en la empresa.

### **Funciones:**

- Seleccionar las imágenes de la empresa, que representen los proyectos realizador mediante la responsabilidad social.
- Obtener las mejores imágenes de los hechos relevantes en eventos oficiales.
- Apoyar periodísticamente las actividades que desarrollen en la empresa.

- Realizar un video que contenga imágenes de la empresa, de sus áreas de producción y videos institucionales año con año.
- Enviar a las televisoras locales y nacionales el material editado de los eventos realizados por la empresa.
- Elaborar un reporte gráfico de los avances de los programas que realice la empresa.
- Apoyar con la edición de los eventos especiales que realice la empresa.
- Asistir a cursos de capacitación que le permitan mejorar el desempeño de sus funciones.
- Realizar las demás funciones inherentes a su puesto o las que en su caso asigne su jefe inmediato
- Supervisar la cobertura fílmica y fotográfica de los eventos.
- Coordinar la selección de imágenes para spots de la empresa.
- Clasificar los videos, de acuerdo a la agenda del día.
- Seleccionar las fotografías para inserciones.
- Enviar las fotografías seleccionadas a medios de comunicación.
- Resguardar el material audiovisual y fotográfico.
- Asistir a cursos de capacitación que le permitan mejorar el desempeño de sus funciones.

- Apoyar en la realización del monitoreo de televisión.
- Elaborar un informe mensual de las actividades de su área.
- Realizar la edición fotográfica de los eventos de la empresa.
- Llevar el control de las fotográficas de los eventos oficiales.
- Asistir a los reporteros del departamento para integrar los boletines de prensa con las fotos representativas de los eventos oficiales.
- Cuidar que el material fotográfico que se envía a los medios de información, represente la relevancia de los eventos oficiales.
- Archivar cronológicamente el material fotográfico de los eventos oficiales de la empresa.
- Elaborar un reporte del número de fotografías que se tomaron.
- Elaborar un reporte semanal del material necesario para su área.
- Seleccionar en coordinación con el director de medios, la información que se requiera para la edición de contenido de la empresa.
- Diseñar la publicidad de la empresa en conjunto con el jefe de publicidad.
- Seleccionar con coordinación con el personal de fotografía las imágenes que se requieren para realizar el diseño de publicidad.

## **Community Manager**

**Objetivo:** Realizar de manera oportuna los monitoreos de las redes sociales de la empresa y de los medios de comunicación, para estar al tanto de lo que se hable de la empresa. También deberá supervisar los acontecimientos y actividades realizadas por la empresa; además deberá encargarse de actualizar la página web.

### **Funciones:**

- Grabar los programas que hablen de la empresa.
- Escuchar, seleccionar y transcribir las notas periodísticas que se refieran a la empresa.
- Enviar una copia de los monitoreos al director de comunicación social.
- Clasificar las notas que afecten la relación de la empresa.
- Ofrecer el material disponible a los otros departamentos cuando lo requieran.
- Archivar mensualmente los monitoreos realizados por medio.
- Asistir al Director de Comunicación Social, cuando este lo solicite fuera de su horario.
- Elaborar diferentes anuncios publicitarios para medios escritos.
- Elaborar diseños y gráficos que se requieran para el departamento.
- Desarrollar contenido grafico actualizado para las tareas solicitadas por el departamento.

## **Encargado de control de gestión y seguimiento**

**Objetivo:** Revisar detalladamente las operaciones de los programas y actividades del departamento de comunicación social. Dar seguimiento para el reparto de tareas y registros de documentación que se manejen en la empresa con referencia al departamento.

### **Funciones:**

- Examinar la documentación correspondiente con las actividades realizadas del departamento de comunicación social.
- Crear día con día la agenda de trabajo del director del departamento de comunicación social.
- Realizar la revisión de los documentos presentados al departamento de comunicación social o en su caso redirigirlos a las áreas correspondientes.
- Supervisar el correcto funcionamiento del área de control de gestión.
- Realizar las funciones que le sean asignadas por sus superiores jerárquicos, en el marco de sus atribuciones.
- Vigilar los documentos internos y externos del sistema de control de gestión.
- Organizar con ayuda de la coordinación de seguimiento los oficios que necesiten ser firmados por el director del departamento.
- Organizar el control de los documentos que requieran ser firmados por el director del departamento de comunicación social.

- Realizar las funciones que le sean asignadas por sus superiores jerárquicos, en el marco de sus atribuciones.
- Proporcionar los documentos a las diferentes áreas que integran el departamento de comunicación.
- Tomar los documentos que generan propuestas de las diferentes áreas que integran el departamento de comunicación.
- Archivar las respuestas que se refiere al control de gestión.
- Actualizar continuamente los documentos que lleguen al departamento por medio de otras áreas de la empresa.
- Realizar las funciones que le sean asignadas por sus superiores jerárquicos, en el marco de sus atribuciones.



## **4.2 Comunicación en CYDSA S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos**

### **4.2.1 Comunicación corporativa**

La comunicación corporativa se define como la actividad mediante la cual la empresa comunica un mensaje con el fin de dar conocer o proporcionar al público información acerca de la empresa.

Para Antonieta Rebeil y Celia Ruíz en su libro el poder de la comunicación en las organizaciones, define la comunicación corporativa de la siguiente manera: “es aquella que se debida a crear, promover y mantener la imagen de la empresa o institución, así como de establecer relaciones amistosas y de cooperación entre la organización y sus públicos internos, externos y especiales.”<sup>18</sup>.

Dentro de la comunicación corporativa existe una gran variedad de términos para referirse a los diferentes aspectos de la comunicación, el cual debido a su efectividad y la importancia de la misma, ha causado un mal uso y una mala interpretación de los términos habituales de la vida diaria.

Por ejemplo, un error que se comete constantemente es cuando se dice que se ha cambiado la imagen de la empresa, sin embargo la realidad es que se ha realizado un cambio de identidad visual, de mejora o actualización.

El objetivo principal del encargado de la comunicación corporativa es ver por la integridad del discurso de la empresa, analizando tanto que su identidad visual como la identidad conceptual logren conseguir la imagen planteada por la empresa.

---

<sup>18</sup> REBEIL y Ruíz. El poder de la comunicación en las organizaciones. Ed. Plaza y Valdés. México. 1998. Pág. 168

Dentro de la comunicación corporativa, se pretende desarrollar estrategias que sirvan de apoyo para esta área y además incluir las áreas de branding, lobbying y la comunicación financiera.

#### **4.2.1.1 Branding**

El branding se define como el proceso de estrategias por el cual se construye una marca, que tiene como objetivo comunicar los beneficios de la marca con el propósito de que el consumidor los escoja sobre cualquier otra marca. Por ello parte fundamental de una empresa es convertirse en una marca reconocida por los clientes y que pueda posicionarse mejor en el mercado sobre su competencia.

Una de las ventajas dentro de CYDSA es que la marca ya está establecida, pero dentro de la sociedad desconocen ciertas marcas que consumen y que pertenecen a este mismo grupo. Por ello uno de los objetivos del departamento de comunicación social es que se utilice esta herramienta para dar a conocer todas las marcas disponibles y que la gente identifique a la empresa con sus marcas.

Para Ángeles González y Enrique Carrero en su libro manual de planificación de medios, definen el objetivo de branding sobre una marca ya lanzada de la siguiente manera: “Para afrontar un objetivo de branding donde se busque notoriedad de una marca ya lanzada y con un target amplio, se precisa una estrategia que maximice la cobertura, siendo suficientes los formatos publicitarios de pequeño tamaño con una frecuencia de contacto medio para un recuerdo.”<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> GONZÁLEZ y Carrero. Manual de planificación de medios. Ed. ESIC. Madrid. 2008. Pág. 157

## 4.2.2 Comunicación externa

La comunicación externa fungirá como comunicación comercial pura, debido a que el departamento de comunicación social se enfocará en construir una imagen de la empresa en la sociedad y en los medios. No obstante también se basará en la modificación o actualización de la imagen de todas las áreas y/o productos de CYDSA; además en la difusión de venta de las marcas que la constituyan.

La dimensión de la comunicación externa utilizadas por el departamento de comunicación social será: La publicidad como instrumento de comunicación, el internet como medio de difusión de información de la empresa y los medios de comunicación para informar y presentar los proyectos realizados o a realizar por la empresa.

### 4.2.2.1 Publicidad

La publicidad funcionara como un instrumento de comunicación para informar y convencer a los clientes potenciales y a quienes además se les atraerá utilizando los medios de comunicación existentes para presentar un mensaje que defina los productos y/o servicios con los que cuenta CYDSA y convencerlos para adquirirlos.

La publicidad utilizada por el departamento de comunicación social debe contener elementos de comunicación y son:

**Comunicación funcional:** Los participantes dentro de este proceso se encargarán de ejercer una función específica, mediante la cual se enfocarán en dar a conocer o presentar lo que se hace y se produce dentro de CYDSA.

**Comunicación masiva:** Se le conoce así al proceso de difusión de un mensaje dirigido a los receptores (en este caso clientes potenciales) a través de los diferentes medios de comunicación. Su fin es llegar al mayor número posible de personas en busca de clientes potenciales de CYDSA.

#### **4.2.2.2 Internet**

Actualmente el internet se ha convertido en un medio de comunicación muy importante y utilizado por personas en todo el mundo en todo momento. El internet se ha vuelto parte fundamental de la comunicación, debido a que no solo se encarga de facilitar el acceso e intercambio de información o de datos, sino que también es un medio capaz de aumentar un valor.

El internet se ha convertido en una herramienta de uso diario para la humanidad, debido a la gran información que se puede obtener de la misma y a su vez informarse sobre los diferentes cambios en la sociedad a nivel mundial, cambios tales como: económicos, culturales, sociales y organizacionales. Situación que ayuda a las empresas a actuar de una manera estratégica y logrando llegar a la mayor cantidad de personas con el fin de lograr sus objetivos planteados.

A razón de esto la mayoría de las empresas habilitan páginas web, redes sociales o blogs, plataformas donde la organización puede proporcionar a sus clientes información actual, puntual y de manera eficaz, de lo que se está desarrollando o realizando; además sirve para dar una mejor imagen a la empresa y sin olvidar que el uso de las redes sociales sirve para estar en contacto con los consumidores, para realizar nuevas estrategias y a la larga una retroalimentación de toda la información que se use en las mismas.

El uso del internet para una empresa puede convertirse en algo fundamental, ya que ofrece una mayor amplitud, debido a que se abarca diferentes formas a raíz de sus características, las cuales son:

**1.** La primera de ellas es universal, el internet es un canal universal y está casi establecido en todo el mundo, debido a que desde cualquier país se puede ver información generada en otro país o continente y de esa forma se puede generar infinidad de información, compartir archivos, comprar, vender, etcétera.

**2.** La segunda es omnifuncional y José María Castillo en su libro cultura audiovisual la define de la siguiente manera: "... Permite el tránsito en ambos sentidos de la producción y emisión de la información, sin importar el número de individuos que emiten o reciben esa información, con lo que amplía el concepto de comunicación."<sup>20</sup>.

**3.** La tercera característica es bidireccional, el internet tiende a ser interactivo y con un alcance ilimitado a nivel mundial. De esa forma rompe con las fronteras de la unidireccionalidad de los medios facilitando su funcionamiento.

**4.** Otra característica es que es ilimitado, el internet tiene una capacidad de cobertura ilimitada, porque su alcance es mundial y puede llegar a cualquier parte del mundo en corto tiempo y de forma accesible.

En las empresas actualmente es vital contar con un sitio web, con redes sociales y con cualquier plataforma disponible para difundir la información de los productos y servicios que estas prestan o que están dispuestos a ofrecer.

---

<sup>20</sup> MARÍA, Castillo José. Cultura audiovisual. Ed. Parainfo SA. España. 2012. Pág. 261

Además, el internet se ha convertido en una herramienta importante para la toma de decisiones dentro de una organización, en la resolución de los problemas o conflictos, en la planificación de estrategias, transformándose en uno de los portales principales de acceso a la información de las empresas y facilitando la comunicación con los clientes potenciales.

Como un medio de comunicación hoy es fundamental para actualizar la información de la empresa todos los días y a cualquier hora, debido a que promueve la comunicación con sus clientes, proveedores y asimismo genera una buena imagen que permita aumentar el número de clientes y a futuro incrementar las ventas de la empresa.

#### **4.2.2.3 Medios de comunicación**

Los medios de comunicación hoy en día se han convertido en un activo intangible, debido a que aportan un gran porcentaje de éxito para las empresas, porque permite que la organización comunique sus objetivos, proyectos, productos y servicios de forma externa con el fin de dar a conocer su imagen y atraer nuevos clientes.

La comunicación externa se ha transformado en un factor importante para difundir la imagen de la empresa en el exterior, por ello los medios de comunicación se han vuelto relevantes para ejercer esa tarea, no solo para comunicar acciones de la empresa, sino para informar sobre cualquier situación.

Para definir una comunicación externa efectiva y eficaz es primordial el uso de los medios de comunicación, no solo para generar una imagen de la empresa, sino también proporcionar confianza a los clientes y/o clientes potenciales.

El departamento de comunicación social será el encargado de realizar el contenido, los convenios y los mensajes que se realicen a través de los medios de comunicación con los que participen, mediante los cuales el equipo encargado de la realización de dichas acciones serán los responsables del contenido difundido.

Para tener un excelente entendimiento entre los medios de comunicación y la empresa, es necesario definir las responsabilidades de cada parte que integre el convenio, generando una comunicación clara sobre los objetivos que se pretendan cumplir entre las dos partes involucradas.

Para lograr un buen uso de los medios de comunicación lo primero que se necesita tener en cuenta es la audiencia a la que se dirige, ya sea de forma general, específica o especializada, dependiendo de los contenidos que la misma presenta. Por ello es necesario definir nuestro público al cual queremos llegar, ya sean clientes potenciales o clientes influenciables.

Partiendo de esta base, se deberá analizar los mejores canales de comunicación para difundir la información de CYDSA y además definir los géneros que se podrán utilizar según la información que se formule en la empresa.

### **4.2.3 Comunicación interna**

En la comunicación interna, se centrará en la capacitación de los diferentes niveles jerárquicos de la empresa, para desarrollar estrategias de comunicación que puedan ser utilizadas por todos los niveles de la organización, comenzando por los jefes hasta los trabajadores con el fin de integrar a todos los empleados en la misma sintonía.

El objetivo primordial del departamento de comunicación social, será unificar a todos los empleados de la empresa en un proyecto de comunicación interna. Se enfocará en crear un ambiente laboral franco y transparente, que pueda llegar a reducir los conflictos y crear su identificación de los trabajadores con la empresa.

Esto fomentara la participación de todos los miembros, hará que se desempeñen en un ambiente más cálido, que se sientan parte de la empresa, que logren sentirse valorados por la misma y a su vez se sientan motivados para cumplir los objetivos y hacer que todas las partes estén interrelacionadas, debido a que todas estas acciones ayudaran para crear una cultura empresarial en todas las áreas correspondientes a la empresa.

Uno de los objetivos primordiales para tener una comunicación interna exitosa, es que los niveles jerárquicos de la empresa lideren esta herramienta para incorporarla de manera eficaz dentro de la empresa y creando una cultura laboral positiva con los empleados.

Para desarrollar una comunicación interna efectiva, es necesaria la participación de todas las partes que conformen a la empresa para poder establecer las necesidades de cada uno de los integrantes y a la larga crear un ambiente laboral sano. Por ello es fundamental que la retroalimentación que surja de ambas partes fomente una comunicación interna exitosa.



### **4.2.3.1 Gestión de la comunicación interna**

Gestionar la comunicación interna dentro de una empresa, es algo muy importante para lograr el éxito ya mencionado en los anteriores capítulos, sin embargo esta es una de las partes olvidadas en el ámbito empresarial y la cual a la larga genera pérdidas, debido a que el personal no está informado a detalle de lo que se realice en otro departamento, creando una desinformación entre los empleados.

A razón de esto, dentro de las empresas se han encargado de instalar un departamento de comunicación social, con gente especializada que se encarga de crear un buen canal de comunicación entre los empleados, estableciendo una buena estructura y haciendo que la información que se maneje sobre la empresa sea manejada de la mejor manera.

Uno de los objetivos de la comunicación interna será desarrollar un plan eficaz para el desplazamiento de la información ascendente y descendente dentro de CYDSA. No obstante es esencial desarrollar una buena gestión para la información y documentación que se maneje dentro de la organización.

Para desarrollar una buena gestión de la comunicación, se deben incluir los siguientes aspectos:

- Definir los procedimientos de seguridad de la información que se maneje dentro de la empresa.
- Definir y capacitar a las personas encargadas del manejo de la información.
- Establecer cuáles son las necesidades de la información tanto interna como externamente.

- Crear una base información en la empresa, que sea capaz de almacenar y agilizar la accesibilidad de la información con la que cuente la empresa.

Finalmente para tener una buena comunicación interna, es necesario gestionar primero la información que se maneje en la empresa para facilitar el contenido a los empleados, los cuales confirmaran la calidad y eficacia de todas las áreas que conforman la empresa, produciendo mayores beneficios para la misma.

#### 4.2.4 Comunicación de crisis

La comunicación de crisis es aquella que intenta prevenir las posibles situaciones que puedan surgir en la empresa y anticipar soluciones a los hechos negativos que surjan, pero sobre todo afecte negativamente a la organización.

Cuando surge una crisis, la comunicación de crisis y los encargados de la misma, son quienes se encargarán de gestionarla y uno de sus fines es proteger y defender la imagen de la empresa ante sus públicos, con la finalidad de que el daño sea menor o inexistente y no perjudique a la organización.

Actualmente es necesario contar con un área que se encargue de la creación de un plan de crisis, todo esto debido a que es importante según las características de la empresa en cuestión y sobre todo que entre más grande sea esta, es más necesaria.

Por ellos es importante contar con un departamento encargado de esta tarea, que este especializado, que pueda analizar las posibles situaciones y en su defecto predecir cualquier situación de crisis que pueda afectar a la empresa y/o sus consecuencias puedan llegar a ser fatales para la organización.

Ante las situaciones de crisis se formulan una serie de normas que son necesarias presentar e identifican ante las diferentes circunstancias:

- Implementar medidas entre los trabajadores, las cuales puedan servir para solucionar una crisis.
- Establecer un plan, comunicados de prensa para los medios y tratar de difundir la mayor información posible con los mismos, con el fin de evitar las especulaciones y presentar la información real de lo que acontece con el fin de actuar a la brevedad posible.

- No minimizar ninguna situación de crisis o pretender fingir que no sucede nada, debido a que si alguno de los públicos externos lo descubre o se enteran podría ser perjudicial para la imagen de la empresa.
- Nunca especular, ni difundir un mensaje sobre una crisis sin tener todos los elementos que la ocasionaron.
- No mentir o manipular la información de ninguna crisis.

### **Características de crisis:**

- Son complejas y siempre requieren soluciones rápidas, en la mayoría de las ocasiones son respuestas de manera urgente.
- Dependiendo de qué proporción sea la crisis que se presente, se emplea alguna de las estrategias de comunicación de crisis creadas por el área especializada, con el fin de actuar a la brevedad posible.
- Las crisis por lo regular son inesperadas, se producen de forma sorpresiva y pueden ser provocadas por accidentes, rumores o información mostrada públicamente.

No obstante de lo inesperadas que pueden ser las crisis, la empresa es la encargada de delimitar los riesgos que se puedan presentar, a raíz de las actividades que realizan dentro de la organización. CYDSA por ser una empresa de carácter industrial, se deben entender los posibles riesgos que se puedan presentar en los sectores en los que se desempeñan, en base a eso definir un plan de crisis.

## 4.2.5 Responsabilidad social

La responsabilidad social se define como: “La contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, con el objetivo de mejorar su situación competitiva, valorativa y su valor añadido.”<sup>21</sup>

La responsabilidad social dentro de una empresa no es una característica obligada, sin embargo cuando estas son incluidas definen sus compromisos con la sociedad, muestran los valores que integran a la misma y desarrollan acciones que muestran el compromiso ético con la comunidad.

La responsabilidad social no debe ser comprendida como un gasto para la empresa, sino más bien una inversión, debido a que los resultados se pueden tornar buenos para tener trabajadores contentos y a su vez mejorar el entorno social. Una de las claves para tener una buena responsabilidad social es desarrollar la comunicación interna de forma efectiva.

La finalidad de esta iniciativa, se basa en crear proyectos, políticas y acciones activas que mejoren los diferentes aspectos que conforman a la sociedad, las cuales podrían ser: laborales, culturales, económicas, sociales, salud, servicios, etcétera.

Estos aspectos deben ser realizados por departamento de comunicación social que este especializado y que sea el encargado de crear el contenido, de divulgar los avances, las acciones y las mejoras que la empresa está haciendo para la sociedad.

---

<sup>21</sup> Secretaria de Economía de México. Publicada el 27 de mayo de 2016.  
<https://www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial-32705>

Algunas características que deben de tener en cuenta para desarrollar una buena responsabilidad social deben ser las siguientes:

- Mejorar del entorno social
- Respetar y hacer valer los derechos humanos
- Cuidar y procurar por el medio ambiente
- Cumplir con los objetivos éticos planteados por la empresa
- Las acciones pueden desarrollarse de forma nacional o internacional.
- Generar un impacto social positivo en la sociedad.

## 4.3 Herramientas de la comunicación

### 4.3.1 Herramientas para la gestión de la comunicación corporativa

- **Análisis del público objetivo:** Consiste en estudiar a profundidad todos los aspectos que contempla el receptor, que nos pueda servir para analizar y extraer todos los datos posibles que se puedan obtener como: sus gustos, su forma de pensar, sus hábitos sociales, la clase social, el sexo, su consumo, etcétera. Todo ello con el fin de poder segmentar, catalogar y crear una cartera de clientes.
- **Análisis de la competencia:** Se basa en el análisis de las empresas competidoras en el mercado, en realizar un estudio detallado de ellas, en sus productos y ventas, así como los planes que presentan para promocionar su producto. En base a ese análisis realizar una propuesta diferente y más atractiva.
- **Manual de identidad corporativa:** Consiste en la unificación de criterios basados en la imagen y la comunicación existente dentro de la empresa, con el fin de fomentar una identidad visual única que sea firme, conveniente y eficaz.
- **Auditoria de comunicación:** Se diagnosticará el funcionamiento de la comunicación y la identidad visual dentro de la empresa, basada en tres bases: la información de base, el análisis preliminar y el análisis comunicacional.
- **El perfil corporativo:** Consistirá en analizar la imagen corporativa de la empresa desde la identidad conceptual hasta la identidad visual.
- **Imagen corporativa de la empresa:** Analizar la respuesta de los clientes en cuestión de la imagen corporativa que se maneje al exterior de la empresa.

## 4.3.2 Herramientas para la gestión de la comunicación externa

### Publicidad:

- Publicidad en el teléfono móvil
- Publicidad en televisión
- Publicidad en prensa escrita y radio
- Publicidad en mobiliario urbano y vallas exteriores
- Publicidad Viral
- Clipping o recopilación de referencias
- Análisis del nivel de impacto
- Medida del retorno de la inversión (ROI, return on investment)

### Internet:

- Programas y servicios de publicidad.
- Anuncios
- Banners
- Patrocinio
- Publicidad en buscadores



- E-mail
- Redes sociales
- Blogs
- Página web
- Investigación de mercados
- Medición de medios

**Medios de comunicación:**

- Libros
- Periódicos
- Revistas
- Televisión
- Medios digitales
- Radio
- Cine
- Correos electrónicos

### **4.3.3 Herramientas para la gestión de la comunicación interna**

- Manual de bienvenida para trabajadores
- Revista interna
- Publicaciones por departamento
- Boletines físicos y electrónicos
- Intranet
- Cartas, circulares, memorándums y otros documentos
- Correos electrónicos institucionales
- Portal web
- Celulares corporativos
- Buzón de comunicaciones para sugerencias, comentarios, quejas o peticiones de información
- Reuniones con el personal
- Eventos sociales entre los jefes, gerentes y empleados
- Evaluaciones

#### **4.3.4 Herramientas para la gestión de la comunicación de crisis**

- Manual de crisis
  
- Boletines
  
- Comunicados de prensa
  
- Comunicados oficiales
  
- Comité de crisis
  
- Capacitar al personal para el media training

### **4.3.5 Herramientas para la gestión de la responsabilidad social**

Las herramientas para la gestión de la responsabilidad social, se basan en los programas creados en función de lo que la empresa quiere poner en marcha y se sujetan con las demás herramientas de comunicación para llevarse a cabo. Algunos de los temas más usados por las empresas son:

- Plan de vida familiar y personal
  
- Plan de salud para los trabajadores y su familia
  
- Plan de integración laboral entre los empleados
  
- Plan de igualdad de oportunidades
  
- Campañas de ayuda a la sociedad

Finalmente después de llevar a cabo los planes anualmente, realizar un video y una galería de fotos, para presentar y/o difundir los hechos realizados por la empresa como archivos para volver a utilizar esos planes o apoyarse con el material para crear nuevos constantemente.

## CONCLUSIÓN

La comunicación dentro de una empresa se encuentra presente en toda actividad y es un proceso que involucra permanentemente a todos los empleados. Es por esto que actualmente la comunicación dentro de la empresa se ha convertido en un componente básico y necesario para el éxito del trabajo en equipo, mediante el cual se pueden evitar conflictos causados por la mala comunicación.

Si bien es cierto que hoy en día un departamento de comunicación social es un área básica en la cual las empresas deben apoyarse, muy pocas aplican esto y las que lo aplican no cuentan con este departamento especializado que realice dichas funciones dentro y fuera de la empresa.

CYDSA, S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos maneja diariamente una gran cantidad de información tanto interna como externa, sin embargo, en todo su largo trayecto la organización nunca ha contado con un departamento de comunicación social que se encargue específicamente del ámbito comunicativo, sino que ha asignado dichas funciones como responsabilidad adicional a otros departamentos existentes o se pide apoyo a la empresa madre en Monterrey, donde si cuentan con dicho departamento.

Por este motivo la creación de un departamento de comunicación social, servirá para gestionar de manera eficaz y positiva la información a través de los canales más adecuados para cada circunstancia.

De igual forma servirá para realizar estrategias en base a la necesidad de una comunicación interna institucional, la cual es primordial para mantener una excelente comunicación externa, basadas en la evolución del mercado apoyado de las nuevas y actuales tecnologías.

Otro de los objetivos de este departamento será analizar y evitar factores negativos como la desinformación, la ausencia de incentivos, la inseguridad entre los

trabajadores, la pérdida de autoridad de los gerentes o la inexistencia de objetivos claros.

Además de gestionar todos los temas vinculados a la comunicación, para crear estrategias que protejan y mejoren la identidad corporativa de la empresa, así como su personalidad, es decir, el elemento que mejor le permite diferenciarse de la competencia en el mercado.

De esta manera, la empresa puede estar al día en cuanto a datos e información, para implementar cambios y estandarizar todos los procesos comunicativos que se generan al interior de la compañía. Por ejemplo, establecer canales y procedimientos para que la información fluya de forma eficaz en cada caso y evite que la comunicación no oficial se apropie de espacios o zonas vacías.

En el análisis interno, se desarrollarán tácticas para el fortalecimiento del personal de la institución, teniendo en cuenta las potencialidades, limitaciones y oportunidades. Todo esto con el fin de construir un banco informativo que permita reunir las diferentes estrategias comunicativas, para fortalecer la imagen de la empresa CYDSA, S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos, y de esta forma los trabajadores tengan conocimiento de la misión, visión, valores, objetivos de la empresa y beneficios al pertenecer a la misma.

Ante este escenario queda en evidencia que el fortalecimiento y diseño de un plan estratégico de comunicación anexado a la creación del departamento de comunicación social, no es un gasto sino una inversión a corto, mediano y largo plazo.

Por ello la necesidad de crear un departamento de comunicación social en la empresa CYDSA, S.A.B. de C.V. Coatzacoalcos, la cual conlleve un proceso específico para desempeñar una comunicación efectiva, esto ayudará a que dicha función sea intangible, compleja y heterogénea, mejorando la comunicación interna

institucional, la cual es la primordial y es la base para mantener una excelente comunicación en todas las áreas que la conforman.

Finalmente, el éxito de la comunicación consistirá en gestionarla mediante esta área de comunicación, dirigida por un responsable que llevará acabo la integración de todos los factores y técnicas que conlleva su aplicación, dotándola de diferentes medios y recursos específicos para toda la organización.

## BIBLIOGRAFÍA

### Referencia:

- ANDRADE, Horacio. Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Ed. Netbiblo, S. L. España. 2005. Págs. 15-16
- ANDRADE, Horacio. Comunicación organizacional interna: proceso, disciplina y técnica. Ed. Netbiblo, S. L. España. 2005. Págs. 49-50
- CASTILLO, José María. Cultura Audiovisual. España, 2012. Ed. Parainfo SA.
- COSTA, Joan. Identidad corporativa. Ed. Trillas, 1993. México, D.F. Pág. 28
- DOMÍNGUEZ, David Caldevilla. La cara interna de la comunicación en la empresa. Madrid, 2010. Ed. Visión Libros.
- GONZÁLEZ y Carrero. Manual de planificación de medios. Ed. ESIC. Madrid. 2008. Pág. 157
- JIMÉNEZ, Jesús García. La comunicación interna. España, 1998. Ed. Díaz de Santos.
- LÓPEZ, Enrique Carrero. Manual de planificación de medios. Madrid, 2008. Ed. ESIC.
- LUSTHAUS, Charles. Evaluación organizacional. Ed. Banco Interamericano de Desarrollo. Washington, D.C. 2002. Pág. 53
- MARÍA, Castillo José. Cultura audiovisual. Ed. Parainfo SA. España. 2012. Pág. 26



- MARÍN, Antonio Lucas. La comunicación en la empresa y en las organizaciones. Barcelona, 1997. Ed. Bosch Casa Editorial SA.
- MARTÍN, Martín Fernando. Comunicación en empresas e instituciones: de la consultora a la dirección de comunicación. Ed. Salamanca. España, 1995. Pág. 36
- MURIEL, María Luisa. Comunicación Institucional: Enfoque social de las Relaciones Humanas. Ecuador, 1980. Ed. Ciespal, pág. 30.
- ONGALLO, Carlos. Manual de comunicación: guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. Madrid, 2007. Ed. Dykinson S.L. pág. 33
- PAOLI, Antonio. Comunicación y cultura de masas. Monte Ávila Editores, C.A.; 4ta. Edición. Caracas, Venezuela, 1983, pág. 11.
- REBEIL y Ruiz. El poder de la comunicación en las organizaciones. Ed. Plaza y Valdés. México. 1998. Pág. 168
- SALÓ, Núria. Aprender a comunicarse en las organizaciones. Barcelona, 2005. Ed. Paidós Ibérica. pág. 14.
- SAUSSURE, Ferdinand. Curso de lingüística general, Ed. Losada, Buenos Aires, 1975, pág. 129
- TERROU, Fernand. La información, Barcelona, Oikos-tau, 1970, pág. 12
- VILCHES, Fernando y otros. La comunicación social y accesibilidad. Ed. Dykinson, S. L. Madrid, 2014. Pág. 17

- VILLAREAL, Ana Lucía. Principios de comunicación rural. Costa Rica, 1994. Ed. Universidad Estatal a Distancia.

## Internet

- [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lco/hammeken\\_r\\_p/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lco/hammeken_r_p/capitulo2.pdf)
- <https://www.ceupe.com/blog/que-es-la-comunicacion-externa-en-la-empresa.html>
- GALVÁN, José. La estructura ideal de la comunicación social media. <http://josegalvan.es/la-estructura-ideal-de-comunicacion-social-media/>
- Secretaria de Economía de México. Publicada el 27 de mayo de 2016. <https://www.gob.mx/se/articulos/responsabilidad-social-empresarial-32705>
- <https://www.marketing-xxi.com/la-comunicacion-corporativa:-imagen,-relaciones-publicas-y-responsabilidad-social-corporativa-89.htm>
- [http://cristinaaced.com/pdf/planComunicacion\\_BIC%20Galicia.pdf](http://cristinaaced.com/pdf/planComunicacion_BIC%20Galicia.pdf)
- <https://sre.gob.mx/images/stories/docnormateca/manadmin/2012/4modgcs.pdf>
- <https://cancun.gob.mx/gobierno-municipal/files/2011/12/MO-COMUNICACIONSOCIAL2010.pdf>