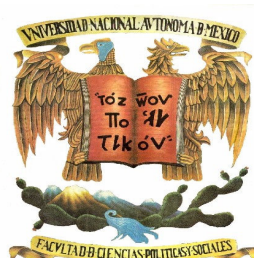


**Universidad Nacional Autónoma de México**

**Facultad de Ciencias Políticas y Sociales**



**La Responsabilidad Social Corporativa como estrategia de  
comunicación externa.**

**Tesis**

**Para obtener el título de Licenciada en Ciencias de la Comunicación**

**Tesista: Laura Elena Ayala Hernández.**

**Directora de tesis: Maestra Adriana Reynaga Morales**

**México, Ciudad Universitaria 2007.**



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



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

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

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

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

## Agradecimientos

Comenzaré agradeciendo y dedicando el presente a mis padres, que son parte fundamental en mi vida:

Gracias mamá por apoyarme, por enseñarme a luchar y alcanzar mis objetivos, por ser un ejemplo a seguir, por demostrarme que las cosas se logran con honestidad, perseverancia y paciencia, por educarme y formarme, porque me has demostrado que nada es imposible si se desea, por estar siempre conmigo y ayudarme a enfrentar mis fracasos.

Gracias papá por cada momento que me has regalado, porque en cada uno de ellos me has dejado conocimiento, por enseñarme a ser una persona noble y valiente, por tener siempre una palabra de aliento, por apoyar y alentar cada sueño. Gracias a los dos porque nunca dudaron de mí, porque lo que soy se los debo a ustedes, los amo y son el tesoro más grande que Dios me dio.

Ingrid y Emma: Gracias por estar conmigo, por apoyarme y regalarme tan buenos momentos, por su amistad y sus consejos, éste logro lo comparto con ustedes, Ferchi, mi gordita hermosa, gracias por regalarle a la familia un rayito de luz y alegría, te adoro.

A mis tíos; que vieron cada uno de mis logros y fracasos, gracias tío Roberto y Esther por preocuparse por mí, tío Carlos y Lucy por su apoyo incondicional, gracias tía Lourdes por ser una gran amiga y gracias Karen por demostrarme que a pesar de todo y todos se puede salir victorioso, te quiero mucho chaparra.

A mis amigos, a todos aquellos que dejaron huella en mi vida, Martha gracias por los buenos y malos momentos, por las risas y el llanto, Marisol y Yaz, gracias por los cinco años, por los consejos y los regaños, Marihori, gracias porque llegaste cuando más lo necesitaba, por escucharme y ser mi pañuelo de lagrimas, Sandra por los casi ocho años de amistad, por seguir siendo la misma, las quiero.

Nat, amiga, gracias por ser eso, mi amiga, por escucharme y aconsejarme, por enseñarme tantas cosas, por ser mi confidente y mi cómplice, por recorrer conmigo este largo camino, por las risas robadas, por los buenos momentos, por el llanto compartido, porque en cada tropiezo me ayudaste a levantarme, por estar en el momento y lugar indicado, gracias porque hasta el día de hoy sigues siendo mi mejor amiga. TQM.

Un infinito agradecimiento a una gran mujer, fuerte y emprendedora, que se ha ganado mi admiración y respeto, a ti Nany, porque no sólo fuiste asesora sino amiga, por darme la oportunidad y la confianza de ser parte de Signo, de aprender y conocer gente tan valiosa, por apoyarme y orientarme, porque sin ti no hubiera cerrado éste círculo, de verdad mil gracias.

Niños Signo:

Jack, a pesar del poco tiempo, te agradezco por regalarme tu amistad incondicional, por robarme una sonrisa entre lágrimas, por orientarme y hacerme más ligero el camino, gracias nena por escucharme y darme siempre un consejo, Chinis, es raro, nunca pensé que fueras mi amigo, gracias por estar, por tu humor sarcástico, por ser mi cómplice y por los buenos momentos.

Florecita, mil gracias por tener siempre una frase sabia, por tu sinceridad y honestidad, Mirza gracias por compartir conmigo cada momento, por escucharme y enseñarme una nueva forma de ver la vida, Gina, gracias por la confianza, por alegrar mis días con tu simpatía, por ser tan original y linda, Roy, la persona más noble que he conocido, muchas gracias por tus palabras, por tu amistad, por tu apoyo y cariño, Ale, porque aunque es poco el tiempo, gracias por ser parte del grupo.

Quiero agradecer a Dios, a la Virgen y a la vida por regalarme cada minuto, por cruzar en mi camino a gente valiosa, por mis padres, mis hermanas, mis amigos, por darme la oportunidad de entrar a la mejor Universidad de América Latina.

Gracias a la UNAM por regalarme tiempos maravillosos, por formarme, por los profesores, pero sobre todo por el orgullo de pertenecer a ella, porque no hay sensación más hermosa que la que te da el ser universitario, de cantar el himno, de gritar una Goya, y de decir soy de la UNAM.

## INDICE

<b>INTRODUCCIÓN</b> .....	1
<b>CAPÍTULO I “La comunicación organizacional como objeto de estudio de la teoría de sistemas”</b>	
1.1 Teoría de sistemas .....	6
1.2 Comunicación Organizacional.....	16
1.2.1 Comunicación Interna.....	20
1.2.2 Comunicación Externa.....	22
1. 3 Comunicación externa y el entorno.....	30
<b>Capítulo 2: La Responsabilidad Social Corporativa como Estrategia de Comunicación Externa.</b>	
2.1. Responsabilidad Social Corporativa.....	36
2.2 Reportes de Responsabilidad social como estrategia de comunicación.....	53
2.3 Mercadotecnia de causas sociales.....	63
<b>Capítulo 3: Aplicación Metodológica</b>	
3.1 Holcim Apasco “Una empresa Comprometida con México”.....	69
3.2 Bimbo “Una Empresa Socialmente Responsable”.....	81
3.3 La opinión del público es la que cuenta.....	90
3.4 Análisis de los resultados.....	96
<b>CONCLUSIONES</b> .....	99
<b>Referencias Bibliográficas</b>	108
<b>Anexos</b>	110

## INTRODUCCIÓN

Actualmente vivimos en un mundo globalizado en donde los cambios sociales, culturales y tecnológicos están a la orden del día, es por ello que la sociedad en general está en una continua transformación, y lo mismo pasa con las empresas, las cuales deben de modificar muchas de sus actividades para estar al día y seguir vigentes en el campo laboral.

Uno de esos cambios en las empresas ha sido la forma de comunicarse, tanto interna como externamente, ya que actualmente éstas no sólo tienen la tarea de vender productos o servicios, sino que son entes sociales que deben de preocuparse y ocuparse por su entorno y de los daños que sus actividades le pudieran causar, es decir que deben ser responsables con la comunidad en donde se desarrollan.

De esta manera se comienza a hablar de la Responsabilidad Social Corporativa, concepto que se refiere a la responsabilidad de la empresa, tanto interna como externa, y que marca la conducta de la misma, en donde su labor no es sólo la de vender, sino de mantener buenas condiciones laborales, ofrecer productos de calidad a los consumidores, apoyar la economía del lugar en donde labora, de cuidar el medio ambiente y también de apoyar a causas sociales.

Es así que ahora las empresas no sólo venden productos o servicios, sino que también se preocupan por hacer una labor social en el lugar en donde se desarrollan a través de campañas para cuidar el medio ambiente, realizar donativos a causas sociales y de modificar algunas conductas para con su personal, sin embargo todo esto es anunciado mediante publicidad, relaciones públicas y mercadotecnia de causas sociales convirtiéndose en una estrategia de comunicación externa en donde no sólo ayudan a la sociedad sino que también se generan una mejor imagen y reputación ante sus públicos consumidores.

Es por ello que el presente es un análisis de cómo la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) sirve de estrategia de comunicación externa al generar ventajas a las empresas, tales como una buena reputación e imagen con su público consumidor, sin embargo también resulta importante conocer que no sólo la empresa obtiene beneficios, ya que al realizar éste tipo de actividades algunos sectores de la sociedad también se favorecen.

De esta manera se pretende conocer cuáles son esas ventajas que obtienen las empresas, pero también que es lo que éstas deben de hacer para obtenerlas y ser así una Empresa Socialmente Responsable (ESR), para ello se realizaron dos entrevistas a ESR, Bimbo y Holcim Apasco, y 300 encuestas a público en general, éstas últimas, con el objetivo de conocer la opinión de ellos respecto a las actividades que realizan estas empresas.

La metodología empleada fue la deductiva debido a que se partió de conceptos teóricos, empleando para ello la Teoría de Sistemas, misma que si bien no es la panacea, sirvió como una forma de visualizar al hombre en la vida social y a las organizaciones que forman parte de ella, así mismo se reforzó con la teoría de la acción comunicativa de Habermas, que aunque no ocupa un apartado especial, se pudo relacionar y enriquecer la parte teórica, finalmente se resaltó la importancia del entorno, elemento que estudia la teoría de sistemas, en el desarrollo de las organizaciones debido a la influencia que éste tiene sobre las mismas.

Es así que en el primer capítulo se presenta a la Teoría de Sistemas como objeto de estudio de la comunicación organizacional, en donde se habla de la Teoría y sus conceptos básicos para posteriormente retomar a la comunicación organizacional mencionando sus dos divisiones: la comunicación interna y la externa, una vez que se analizaron estos dos conceptos, el apartado final es referente a la relación entre comunicación externa y el entorno, en donde, retomando la Teoría de Sistemas, se resalta la importancia de éste último en el desarrollo de una organización y que por tal es necesario que ésta este informada



de lo que acontece en él para así poder desarrollar estrategias que le permitan seguir vigente en el mercado.

El segundo capítulo está destinado a la Responsabilidad Social Corporativa como estrategia de comunicación externa, es por ello que en él se desarrollan especificaciones y definiciones que de ella hace el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) y algunos autores, así mismo se presentan tratados importantes como son: La Caux Round Table, El Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) y las directrices de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), para posteriormente estudiar cómo las empresas, mediante sus reportes de responsabilidad social anunciados en sus sitios web, informan al público demostrando cumplir en esta área.

El siguiente apartado de éste capítulo se refiere a la mercadotecnia relacionada a causas sociales, en donde se presentan definiciones de la misma y se hace una diferencia importante entre ésta y la mercadotecnia social, siendo de esta manera y con un breve análisis que se concluye éste capítulo.

El tercer capítulo es referente a una aplicación metodológica en la cual se presentan las actividades que Holcim Apasco y Grupo Bimbo, quienes son empresas que cuentan con el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR) - *que es otorgado por el CEMEFI a través de una convocatoria en donde las empresas se inscriben y participan, tomándose en cuenta los rubros de: calidad de vida en el trabajo, con el medio ambiente, vinculación con la comunidad y se toman en cuenta los puntos del Pacto Mundial* - realizan y anuncian en sus sitios web y revistas, para posteriormente compararlos con los resultados obtenidos de una entrevista realizada al área de Comunicación Externa –en Holcim Apasco- y de Responsabilidad Social –en Grupo Bimbo-.

Una vez vistos los resultados de las entrevistas, se presenta lo obtenido en la realización de 300 encuestas al público consumidor en donde se pretendía conocer cuáles son las empresas más reconocidas por realizar este tipo de

actividades, qué tanto conocen de Responsabilidad Social Corporativa y finalmente cuál es la ventaja que el público cree que les da ser una empresa socialmente responsable.

Finalmente para concluir la investigación y aceptar o refutar la hipótesis que plantea que: *“si una empresa realiza actividades de responsabilidad social y ejecuta un buen plan de comunicación externa para difundirlas, su imagen y reputación, además de sus ventas, se beneficiarán considerablemente”*; el último apartado se ocupa de las conclusiones en donde se retomarán conceptos desarrollados en capítulos anteriores así como los puntos centrales que consideran la Caux Round Table, El Pacto Mundial, la OCDE y el CEMEFI.

Es así que esta investigación busca mostrar cómo es que la Responsabilidad Social Corporativa hoy en día es una de las herramientas de comunicación más utilizada por las empresas y que además de permitirles cooperar un poco con la sociedad también les ayuda a mejorar considerablemente su imagen y a obtener un reconocimiento social.

## **Capítulo I: La comunicación organizacional como objeto de estudio de la teoría de sistemas.**

El ser humano por naturaleza es complejo y cambiante, ya que está formado por pequeñas partes que en conjunto permiten su funcionamiento, es decir que el hombre por si sólo es un sistema, sin embargo hay que tomar en cuenta que éste no vive aislado sino que a su vez pertenece a otro sistema, la sociedad.

Es así que al estudiar al hombre en sociedad surgen otros elementos que resultan importantes para su desarrollo, uno de ellos es la comunicación, la cual ha permitido su progreso, pues a través de ella el hombre se ha podido organizar y alcanzar sus objetivos permitiendo su evolución.

Hasta el momento se ha hablado de hombre, sociedad, sistema, comunicación y organización y son precisamente estos el objeto de estudio del presente capítulo, en donde se comenzará por hablar de la Teoría de Sistemas, en la cual se considera al ser humano por ser un todo formado por partes que permiten su funcionamiento, que a su vez es parte de la sociedad, la cual es un sistema mayor que se conforma por organizaciones de individuos, y es aquí en donde entra la comunicación, misma que, al referirse a organizaciones, se convierte en comunicación organizacional.

El siguiente tema a tratar en éste capítulo será la comunicación organizacional, en donde se revisarán conceptos teóricos de autores destacados en este ámbito para finalmente dar lugar a dos conceptos que resultan importantes para el estudio de la misma, estos son: la comunicación interna y comunicación externa, aclarando que nuestro objeto de estudio está orientado hacia la segunda.

Finalmente el último apartado de éste capítulo es referente a la relación que existe entre el entorno y la comunicación externa, ya que para que una organización pueda desarrollar una estrategia dirigida a su público consumidor y

en general para mantenerse vigente, legal, económica y socialmente, es necesario estar al tanto de las condiciones del entorno en donde se desarrolla, ya que éste influye en ella pero a su vez, ésta, la empresa, le influye a él.

## 1.1 Teoría de sistemas

La base teórica de la que parte la *teoría de sistemas* es muy antigua, pero fue a mediados del siglo XX cuando el pensamiento sistémico se desprende de la filosofía, naciendo de una recopilación de varias disciplinas como la biología, la cibernética, la antropología social y la sociología.

Uno de los precursores de la *teoría de sistemas* fue sin duda el biólogo Ludwig Von Bertalanffy, quien buscaba producir teorías y formulaciones conceptuales que pudieran crear condiciones de aplicación en la realidad empírica, los supuestos básicos de dicha teoría son:<sup>1</sup>

- a) Existe una nítida tendencia hacia la integración en las diversas ciencias naturales y sociales.
- b) Esta integración parece orientarse hacia una teoría de sistemas.
- c) Dicha teoría de sistemas puede ser una manera más amplia de estudiar los campos no físicos del conocimiento científico, especialmente las ciencias sociales.
- d) Esa teoría de sistemas, al desarrollar principios unificadores que atraviesan verticalmente los universos particulares de las diversas ciencias involucradas nos aproxima al objetivo de la unidad de la ciencia.
- e) Esto puede llevarnos a una integración muy necesaria en la educación científica.

---

<sup>1</sup> CHIAVENATO IDALBERTO, *Introducción a la teoría general de la administración*. 4ª edición, Mc Graw-Hill Interamericana, Colombia, 1995, pp. 724.

De acuerdo con estos supuestos es claro que Bertalanffy criticaba la visión fraccionada del mundo en diferentes áreas como la física, química, biología, psicología, sociología, etc., es por ello que la *teoría de sistemas* afirma que: “las propiedades de los sistemas no pueden describirse en términos de sus elementos separados, la comprensión de los sistemas ocurre cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes”<sup>2</sup>

Esta teoría parte de la idea de analizar todo en su conjunto, es decir que cree en la necesidad de diseñar una ciencia que entienda todo en conjunto sin tener que dividirse para su estudio, pues considera que todo está relacionado, directa o indirectamente, y es esta relación la que permite el funcionamiento del sistema, el cual podemos definir como “Un complejo de elementos o componentes directa o indirectamente relacionados en una red causal, de modo que cada componente está relacionado con otros”<sup>3</sup>.

Es con esta definición que se explica más claramente el supuesto de la *teoría sistemas*, ya que al entender a un sistema como un complejo de partes relacionadas entre sí, resalta el interés de estudiarlo en su conjunto para tener una idea general, ya que el funcionamiento de un sistema se basa en la relación de sus componentes.

Otra definición de sistema es la que nos da Chiavenato, quien lo define como “Un conjunto de elementos dinámicamente relacionados entre sí, realizando una actividad para lograr un objetivo”<sup>4</sup>. En esta definición el autor maneja otros conceptos como actividad y objetivo, y de acuerdo con él podemos llamar sistema de lo más simple a los más complejo que habita en el mundo; un ejemplo claro son las plantas, mismas que están formadas por elementos (tallo, hoja, flor, etc.)

---

<sup>2</sup> Ibidem PP 725.

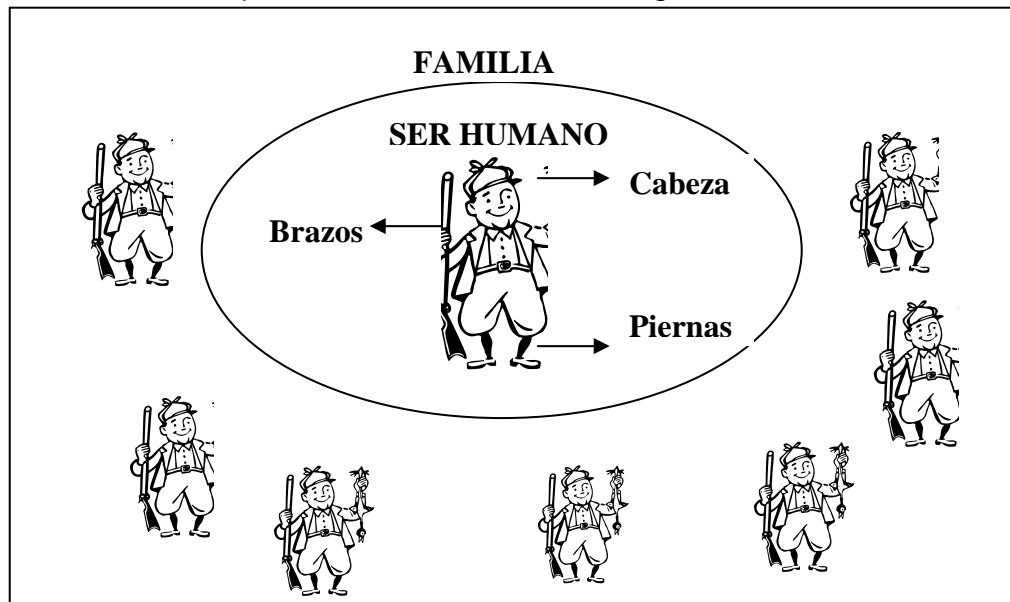
<sup>3</sup> BUCKLEY, WALTER, *La Sociología y la Teoría Moderna de Sistemas*, Amorrortu Editores, Buenos Aires 1982, pp. 70.

<sup>4</sup> CHIAVENATO IDALBERTO, *Introducción a la teoría general de la administración*. 4ª edición, Mc Graw-Hill Interamericana, Colombia, 1995, pp. 669.

que en conjunto realizan una actividad (la fotosíntesis) con el objetivo de generar oxígeno que permite la vida en la tierra, es así que hasta el mismo ser humano se considera un sistema, que a su vez pertenece a otro sistema y que vive rodeado de ellos.

Una vez que se ha hablado del concepto de sistema, es importante señalar las tres premisas básicas de la *teoría de sistemas*, que son las siguientes:<sup>5</sup>

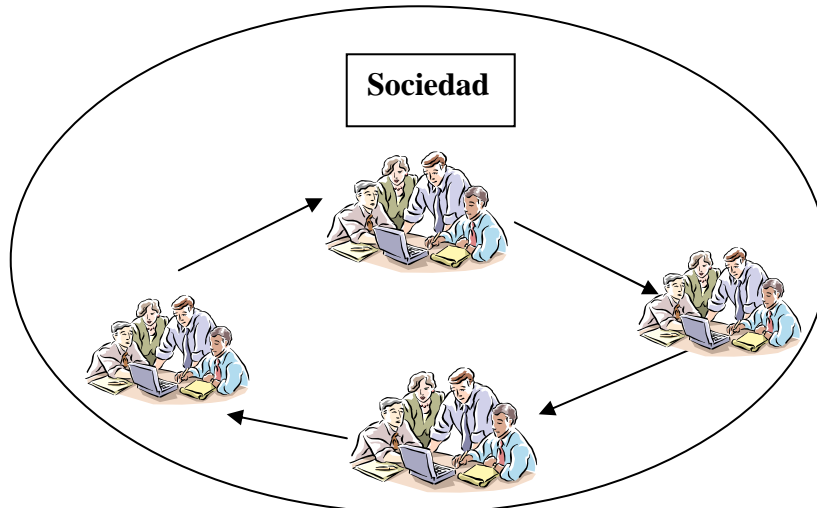
- a) **Los sistemas existen dentro de sistemas:** esta idea se refiere al hecho de que un sistema se considera interdependiente pero a su vez forma parte de un sistema mayor, tal es el caso del hombre, que si bien es un sistema formado por elementos (órganos, extremidades, etc.) interrelacionados que permiten su funcionamiento, éste a su vez pertenece a un sistema mayor, la familia formada por otros seres humanos que realizan diversas actividades y a la vez la familia pertenece a un sistema más grande, la sociedad.



Modelo realizado por: La autora de la tesis: Laura Elena Ayala Hernández

<sup>5</sup> Citado en CHIAVENATO IDALBERTO, *Introducción a la teoría general de la administración*. 4ª edición, Mc Graw-Hill Interamericana, Colombia, 1995, pp. 725.

b) **Los sistemas son abiertos:** Cada sistema recibe y descarga algo en los otros sistemas, los sistemas abiertos se caracterizan por un proceso de intercambio infinito con su ambiente, que son los otros sistemas, cuando el intercambio cesa el sistema se desintegra. Siguiendo con el ejemplo del hombre, éste recibe de la sociedad la educación, el trabajo, etc., pero a su vez éste le retribuye a la misma realizando bien su trabajo y siendo un hombre de provecho para la misma.



Modelo realizado por : Laura Elena Ayala Hernández

c) **Las funciones de un sistema dependen de su estructura:** Esta última premisa es de gran importancia ya que no todos los sistemas pueden realizar las mismas actividades, es decir que cada sistema está diseñado para realizar una función específica, como en el caso del hombre en la sociedad cada uno de ellos realiza una actividad de acuerdo a sus estudios, al lugar en donde vive, en el medio en donde se desarrolla, etc., es decir que cada persona hace su propia función.

Hasta este momento se ha hablado de la *teoría de sistemas*, sin embargo un elemento que ha resaltado es el hombre el cual, como se mencionó, es un sistema que pertenece a otro mayor, la sociedad y hablando de ella como sistema es importante mencionar a Luhmann, quien originalmente destacó como jurista

para posteriormente convertirse en sociólogo, desarrollando desde la sociología un teoría de la sociedad.

El conjunto de la obra de Luhmann muestra una decidida apuesta por la construcción teórica y por el esfuerzo de resaltar la teoría general, es por ello que su análisis versa sobre teoría política, pedagogía, teoría de la religión, economía, derecho, etc., es decir sobre los componentes fundamentales de la sociedad, misma que Luhmann pretende describir con su teoría.

Es claro entonces que Luhmann busca diseñar una teoría de la sociedad retomando disciplinas que permitan explicarla de manera general, es decir se basa en la multidisciplinariedad para comprenderla, lo cual hasta cierto punto resulta lógico ya que la misma se desenvuelve en disciplinas que atienden temas determinados. Algunos de los presupuestos de la obra de Luhmann son: “la generalidad, la interdisciplinariedad, la complejidad y el concepto de sistema”<sup>6</sup>

Luhmann pretende que su teoría tenga un alcance general y que se aplique a diferentes dominios, es por ello que la generalidad de la teoría hace que sus planteamientos no queden reducidos a determinados ámbitos, analizando así áreas tan diferentes como la política, el derecho, la religión, la economía, etc.

Por otra parte la teoría de Luhmann se encuentra formada por aportaciones de la cibernética, la neuro-ciencia, la teoría de sistemas, etc., y el concepto de interdisciplinariedad está marcado por dos importantes elementos: “una atención constante a cuanto de más novedoso pueda producirse en el ámbito de las denominadas ciencias puras y el constante deseo de realizar una importación teórica que permita obtener ganancias para la fuerza explicativa de la propia teoría”<sup>7</sup>. Es en este supuesto que se marca la idea de generar nuevas bases de

---

<sup>6</sup> LUHMANN, NIKLAS. IZUZQUIZA, IGNACIO, *Sociedad y sistema: La ambición de la teoría*, Piadós, España, 1997, pp. 13.

<sup>7</sup> Ibidem. Pp 14

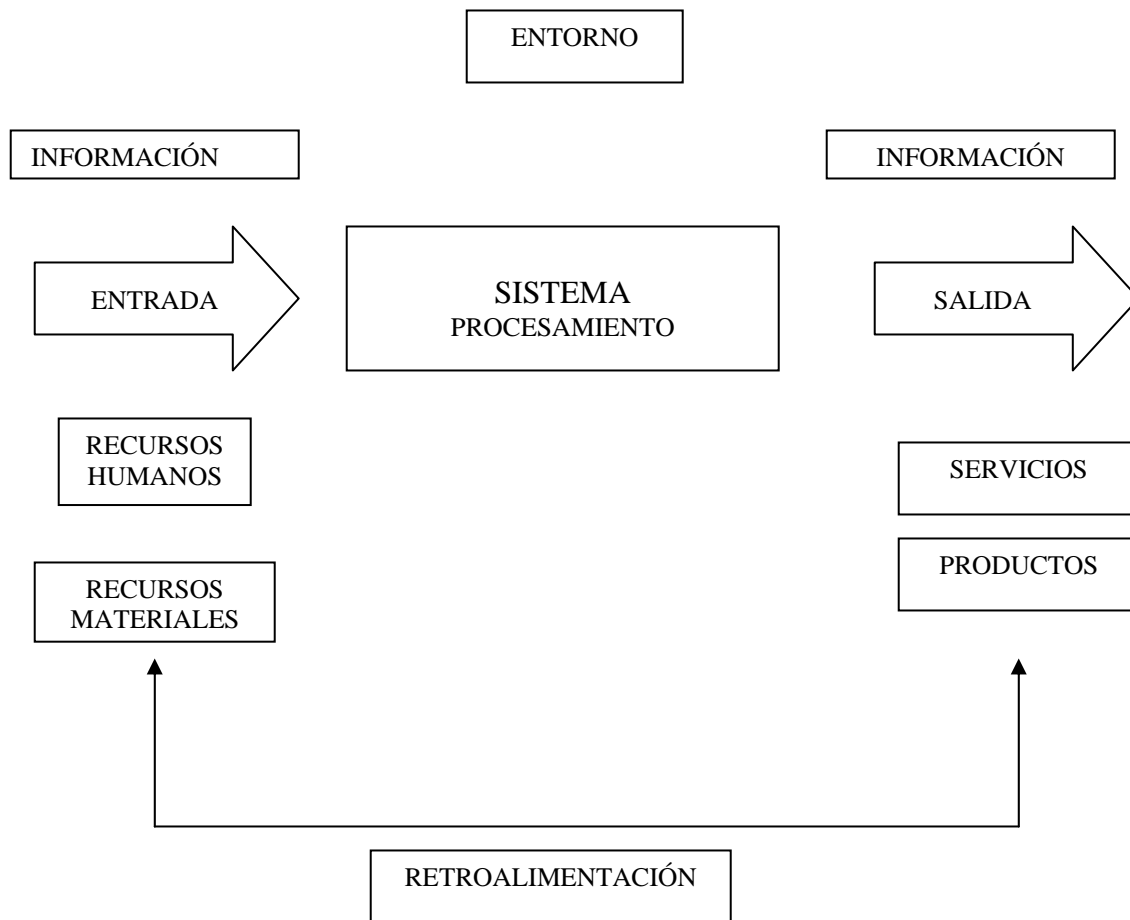


análisis de la sociedad, es decir que busca nuevos conceptos para entenderla dejando atrás el viejo pensamiento.

Otro supuesto de la teoría de Luhmann es la complejidad, entendiendo por ella la sobreabundancia de relaciones, posibilidades y conexiones, de modo que ya no sea posible plantear una correspondencia biunívoca y lineal de elemento con elemento. Este último presupuesto resulta de gran importancia, ya que en la sociedad las relaciones y conexiones son muchas y muy variadas además de que cada elemento es diferente, por lo cual no existe una relación lineal entre cada elemento que lo compone.

Otro elemento que Luhmann incorpora a su teoría es el de sistema mismo que considera como un sistema autorreferente, que se define por su diferencia con el entorno, entendiendo a éste último como todo lo que rodea al sistema, de acuerdo con esto Luhmann distingue tres tipos de sistemas: los sistemas vivos, los psíquicos o personales y los sociales. Así mismo, otro concepto es el de sistema autopoietico, concibiéndose como aquel sistema que puede crear su propia estructura y los elementos de que se compone.

Para entender mejor el concepto de sistema, es importante mencionar cuáles son los elementos que lo componen, de acuerdo con Bertalanffy y Luhmann el siguiente esquema señala los principales parámetros por los cuales se caracteriza un sistema.



Fuente: CHIAVENATO IDALBERTO, *Introducción a la teoría general de la administración*. 732.

Para comenzar lo primero que se hará es retomar el concepto de **sistema**, que se define como “un complejo de elementos o componentes directa o indirectamente relacionados en una red causal, de modo que cada componente está relacionado con otros de modo más o menos estable”<sup>8</sup> o “un todo organizado; conjunto de cosas o partes formando un todo complejo”<sup>9</sup>.

<sup>8</sup> BUCKLEY, WALTER, *La Sociología y la Teoría Moderna de Sistemas*, Amorrortu Editores, Buenos Aires 1982, pp. 70.

<sup>9</sup> CHIAVENATO IDALBERTO, *Introducción a la teoría general de la administración*, 4ª edición, Mc Graw-Hill interamericana, Colombia, 1995, pp. 727

De acuerdo con su naturaleza los sistemas se pueden clasificar en abiertos o cerrados, los primeros son aquellos que presentan un intercambio con su ambiente o entorno a través de las entradas y salidas, además este tipo de sistemas tienden a ser cambiantes debido a que se adaptan al entorno en que se desenvuelven. Por su parte los sistemas cerrados son aquellos que no mantienen ningún intercambio con el ambiente, es decir que no son influenciados por él ni lo influyen, sin embargo algunos autores han dado el término de sistema cerrado a aquellos cuyo comportamiento es determinístico o programado, son los llamados sistemas mecánicos.

El concepto de **entrada** o insumo se refiere a la fuerza de arranque del sistema que provee el material o la energía para la operación de éste, el insumo es aquello que el sistema importa de su mundo exterior y puede estar constituido por información, materiales y energía, el **procesamiento** o transformación es el fenómeno que produce cambios, es el mecanismo de conversión de insumos en productos o resultados, siendo estos resultados las **salidas**, mismas que deben ser congruentes con el objetivo del sistema.

La **retroalimentación** es un mecanismo mediante el cual una parte de la energía de la salida de un sistema o de una máquina es regresada a la entrada, es básicamente un sistema de comunicación de retorno proporcionado por la salida, la retroalimentación sirve para comparar la manera como un sistema funciona en relación con el estándar establecido para su funcionamiento, se encarga de regular la entrada para que la salida se aproxime al patrón establecido.

Otros elementos que no se mencionan en el esquema pero que también son importantes para el funcionamiento del sistema son: el concepto de **homeostasis** que nace con Claude Bernard al proponer que; “todos los mecanismos vitales tienen por objetivo conservar constantes las condiciones de

vida en el ambiente interno”<sup>10</sup>, es decir que la homeostasis es un equilibrio alcanzado mediante el control que el sistema tiene sobre sí mismo, debido a que los sistemas tienden a adaptarse para alcanzar un equilibrio interno frente a las variaciones del ambiente.

Otro concepto es el de **entropía**, que es “la Segunda Ley de la Termodinámica y se refiere a la pérdida de energía en sistemas aislados, que los lleva a la degradación, desintegración y su desaparición”<sup>11</sup>, es decir que la entropía se refiere a las partes del sistema que pierden su integración y comunicación afectándolo a tal grado que puede deteriorarse e incluso desaparecer, en otros términos puede considerarse como el ruido que no permite que la comunicación sea eficaz ocasionando malos entendidos que afectan al funcionamiento del sistema.

La **sinergia** es otro concepto que se aplica a un sistema el cual significa: “trabajo conjunto” y se refiere a cuando las partes del sistema mantienen un estado de integración y comunicación, es decir cuando las partes trabajan en conjunto para obtener un mejor resultado.

Finalmente otros elementos son el de **autopoiesis** que se refiere a la capacidad de crear su propia estructura y los elementos que lo componen, mismos que a su vez lo hacen ser un sistema **autorreferente**, es decir diferente a su entorno y a otros sistemas

Como se puede ver cualquier sistema, por pequeño que éste sea, tiene los parámetros antes mencionados pues de ellos depende su funcionamiento, tal es el caso de las organizaciones quienes cuentan con entradas, que pueden ser información del ambiente, recursos materiales y humanos, el procesamiento que es donde transforma todas las entradas, en donde éstas se convierten en salidas

---

<sup>10</sup> CHIAVENATO IDALBERTO, *Introducción a la teoría general de la administración*, 4ª edición, Mc Graw-Hill interamericana, Colombia, 1995, pp. 681

<sup>11</sup> *Ibidem*. 687

(productos, servicios, etc.,) al mismo tiempo que reciben una retroalimentación del ambiente, en donde los clientes deciden el aceptar o no el producto o servicio diseñado.

Así mismo cada organización es autopoiética desde el momento que crea su propia estructura, misma que a su vez la hace ser autorreferente, debido a que es diferente a su entorno y a otras organizaciones ya que cada una busca tener su propio equilibrio interno mediante la adaptación del ambiente, es decir que es homeostática, y dicha adaptación la logran a través de su trabajo en conjunto, es decir de la sinergia, sin embargo nunca falta la entropía que busca interrumpir esa integración.

Se puede ver entonces que Luhmann aplico la teoría de sistemas a la sociedad, buscando así crear una teoría que pudiera explicarla en su conjunto, al entender que todo está relacionado entre sí y que cada parte es imprescindible para su funcionamiento, sin embargo al hablar de la sociedad como un sistema, podemos mencionar a otro autor, Habermas, quien a través de su teoría de la acción comunicativa, propone entender a la sociedad como sistema y como mundo de la vida, en los cuales se da una serie de relaciones de intercambio.

Éste intercambio se da debido a que, para poderse relacionar los individuos que forman o son parte de la sociedad, es necesario haya una racionalidad que les permita lograr un entendimiento para el logro de un plan común, es por ello que Habermas entiende a la acción comunicativa como: "La interacción de los sujetos que se basa en la búsqueda del entendimiento, del acuerdo mutuo en torno a las acciones, en donde se establece una interacción interpersonal de comunicación"

En esta teoría Habermas incluye un elemento fundamental para la interacción de los individuos en la sociedad, y que sin duda resulta necesario para llevar a cabo estas acciones sociales, se refiere al lenguaje, mismo que permite construir

las interpretaciones y representaciones sobre lo real, siendo éste un medio de comunicación que les permite lograr ese entendimiento para llegar al objetivo.

De esta manera al hablar comunicación, se puede relacionar el siguiente apartado, que se refiere a la comunicación organizacional, que es aquella que se lleva a cabo dentro de una organización, llámese empresa, institución, asociación, etc., y que tiene la tarea de lograr un óptimo desarrollo interno y externo dentro de la misma, utilizando para ello, diversas herramientas que le permitan llegar a su objetivo.

## **1.2 Comunicación Organizacional**

El posicionamiento de las grandes empresas no sólo se debe a la venta de sus productos, sino a la forma en que lo hacen, es decir a las estrategias que éstos emplean para poder llegar al público y de ésta manera obtener su preferencia.

Para que una empresa logre la preferencia del público y así mismo se posicione debe de recurrir a ciertos componentes de la comunicación organizacional, tal es el caso de la comunicación externa, la cual funciona como un enlace entre la organización y sus públicos externos a través de diferentes herramientas como son: las relaciones públicas, la propaganda y la publicidad.

El uso de la comunicación externa en las grandes empresas se refleja en proyectos publicitarios, en la promoción masiva de productos y el desarrollo de programas sociales, etc., todo con el fin de llegar a sus públicos de una manera rápida y eficaz, logrando así obtener su preferencia y de esta forma posicionarse en el mercado.

Es por lo anterior que el contenido de éste apartado es referente a la comunicación organizacional, por lo que en él se darán algunas definiciones de autores y de las divisiones que para su estudio deben de hacerse, estas son: la

comunicación interna y comunicación externa, aclarando que nuestro objeto de estudio está orientado hacia la segunda.

## **Comunicación Organizacional**

Podemos entender de manera sencilla que la comunicación organizacional es la forma en que en una organización se comunica, es decir que abarca todos los aspectos, desde la simple forma de hablar con el jefe hasta el mensaje publicitario que se transmite en la televisión para los públicos externos.

Debido a lo amplio y necesario del concepto muchos autores han buscado la mejor manera de definirlo, una de ellas es la que da DAFT, quien dice que la comunicación organizacional es “el proceso mediante el cual un individuo o una de las subpartes de la organización se pone en contacto con otro individuo o subparte”<sup>12</sup>

Otra definición muy parecida a la anterior es la que dan Katz y Kahn “la comunicación organizacional consiste en el intercambio de significados, lo cual producirá la naturaleza, identidad y el carácter de un sistema social o de una organización”<sup>13</sup>

Lo similar entre ambas definiciones es que las dos parten de ver a la organización como un sistema, lo cual consiste en considerar a todos aquellos factores que intervienen en una organización, los internos y externos, pues dicha perspectiva considera que cada elemento, por pequeño que sea, es fundamental para el desarrollo de la organización o bien del sistema.

Sin dejar de lado el enfoque sistémico, Goldhaber dice que “la comunicación organizacional es el flujo de mensajes dentro de una red de

---

<sup>12</sup> DAFT, RICHARD, *Teoría y diseño organizacional*, México, Thomson Editores, 6ª edición, 2004, p 22.

<sup>13</sup> RAMOS, PADILA, CARLOS, *La comunicación, un punto de vista organizacional*, México, Trillas, 1991, p. 15

relaciones interdependientes”<sup>14</sup> , al realizar ésta definición el autor identifica que la comunicación organizacional:

- Ocurre en un sistema complejo y abierto que es influenciado e influencia al medio ambiente.
- Implica mensajes, su flujo, su propósito y su dirección.
- Implica personas, sus actitudes, sentimientos, relaciones y habilidades.

Al identificar éstos aspectos queda más claro que la comunicación organizacional no únicamente se limita al envío de mensajes, sino que va más allá, toma en cuenta a las personas, sus cualidades y necesidades, el entorno, tanto interno y externo, las relaciones entre los trabajadores etc., pues sin duda cada uno de éstos elementos va a determinar el funcionamiento de la propia organización, y es aquí en donde entra la cultura organizacional y el clima.

Éstos elementos no son el objeto de estudio de éste capítulo, pero la manera en que influyen en la comunicación de una organización es fundamental ya que dependiendo de la cultura, la cual podemos definir como “el sistema de valores, creencias, normas y hábitos compartidos que rige la interacción de los elementos de una organización”<sup>15</sup> es la forma en como sus integrantes se van a comunicar.

Así mismo el clima laboral es sumamente interesante, pues éste no se debe únicamente a la cultura de la propia empresa si no que es aún más complejo debido a que están en juego las propias creencias, tradiciones y costumbres de cada uno de los empleados, al igual que las relaciones entre ellos mismos del mismo nivel y los de mayor jerarquía, es por ello que la comunicación organizacional tiene la tarea de analizar cada factor que se considere determinante en el desarrollo de la organización.

---

<sup>14</sup> GOLDHABER, GERALD, *Comunicación organizacional*, Logos Consorcio, 1991, p21-23

<sup>15</sup> DA SILVA, REINALDO, *Teorías de la administración*, Thomson, México, 2002. pp. 421.



Se puede ver entonces que la comunicación no le limita a una sola función, sino que por el contrario realiza varias encaminadas a un fin, el mejoramiento de la propia organización, por tanto Trelles define tres funciones básicas de la comunicación organizacional, éstas son<sup>16</sup>:

- Función descriptiva: investiga y expone el estado de los procesos comunicativos o la concepción de las situaciones en los diferentes ámbitos de la organización.
- Función evaluadora: explica las razones por las cuales los diferentes ámbitos actúan de la manera en que lo hacen. Es la ponderación de los elementos que influyen en los procesos comunicacionales que se están produciendo.
- Función de desarrollo: analiza cómo reforzar aquello que ha sido evaluado como acertado y mejorar lo que fue considerado erróneo, y propone, además, la forma de realizarlo.

Para continuar con las definiciones veamos ahora la que ofrece Fernández Collado quien percibe a la comunicación organizacional como: “el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio”<sup>17</sup>, también la entiende como: “Un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, entre la organización y su medio; o bien, influir en las opiniones, aptitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que ésta última cumpla mejor y más rápido los objetivos”<sup>18</sup>

Se puede ver entonces que la comunicación organizacional es el elemento clave en todas las organizaciones, pues es la base de su desarrollo, ya que

---

<sup>16</sup> Ibidem pp. 422

<sup>17</sup> FERNÁNDEZ, COLLADO, CARLOS. *La comunicación en las organizaciones*, Trillas, México, 1991. Pp.29

<sup>18</sup> Ibidem. Pp. 30

analiza desde las relaciones de los empleados entre sí como las de la organización con otras buscando propiciar un buen flujo de mensajes, tanto interna como externamente para lograr el desarrollo óptimo de la misma.

Como se acaba de decir, la comunicación organizacional no sólo busca el buen flujo de mensajes con su público interno, sino que también con el externo, es por ello que para su estudio se divide en dos ramas, la comunicación externa y la comunicación interna, en donde ambas son de gran importancia, pero dentro de nuestro análisis el objeto de estudio es la comunicación externa, sin embargo se abordarán las dos para una mejor comprensión del tema.

### **1.2.1 Comunicación Interna**

Retomando ésta última definición se puede observar que existen dos componentes fundamentales de la comunicación organizacional: la comunicación interna y la comunicación externa.

La comunicación interna se enfoca a aquellas actividades que se realizan dentro de una organización para mantener las buenas relaciones entre los miembros de la empresa por medio de la circulación de mensajes originados por los diversos medios de comunicación, con el objetivo de proveer comunicación, unión, motivación y así alcanzar las metas establecidas por la organización.

Dentro de la comunicación interna podemos encontrar dos tipos de comunicación: la informal y la formal, en donde la primera es aquella que surge entre los propios empleados, la cual la mayoría de veces es de cara a cara, e incluso en ocasiones también se da entre los niveles más altos de la organización con los más bajos y la segunda es de tipo oficial, es decir que se lleva a través de documentos los cuales por regla general surgen de manera ascendente, descendente u horizontal.

La comunicación ascendente es la que va del subordinado a los superiores, la comunicación descendente sirve para enviar los mensajes de los superiores a los subordinados y finalmente la horizontal que se desarrolla entre personas del mismo nivel jerárquico.

Una definición sobre comunicación interna es la de Fernández Collado, “el conjunto de actividades efectuadas para la creación y el mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de sus diferentes medios de comunicación que los mantenga informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales”.<sup>19</sup>

Una siguiente definición más amplia acerca de los objetivos de la comunicación interna es la de Homs Quiroga “la comunicación dentro de la organización pretende integrar de forma absoluta al empleado a los objetivos de la misma, establecer un clima de comprensión entre la empresa y los trabajadores, crear una disposición favorable hacia la empresa, fomentar la participación del personal en las actividades de la empresa, ya sea de índole laboral, social o de cualquier tipo, ayudar al personal de nuevo ingreso a integrarse, motivar al trabajador e incrementar su productividad y cuidar la imagen de la misma”<sup>20</sup>

Por tanto algunas de las herramientas de la comunicación interna son los avisos, memorandos, circulares, boletines, ordenes de trabajo, los manuales de procedimientos, guía de identidad etc., es decir que se refiere a cuando el emisor y el receptor pertenecen al mismo grupo de trabajo de la organización.

Vemos así que la tarea de la comunicación interna es muy importante ya que se refiere a todo lo que se comunica dentro de una organización, y por tanto si ésta es bien empleada beneficiará a la organización en tanto que le generará una

---

<sup>19</sup> Ibidem p. 32.

<sup>20</sup> HOMS QUIROGA, RICARDO, *La comunicación en la empresa*, México, Grupo Editorial Iberoamerica, 1990. Pp. 60

buena imagen y un mejor ambiente de trabajo, mismo que se refleja en el desempeño de sus empleados.

Sin embargo el trabajo de la comunicación interna no determinará el éxito de la organización, pues también influye determinantemente en esto la comunicación externa, misma que a diferencia de la primera, se enfoca a actos comunicativos dirigidos a públicos externos con el fin de mantener o perfeccionar las relaciones públicas y así proyectar mejor la imagen de la organización, es por ello que el siguiente apartado esta enfocado a ésta.

### **1.2.2 Comunicación Externa**

Llegamos así al segundo elemento fundamental de la comunicación organizacional; la comunicación externa, y es que ésta, como la primera, es de gran importancia para el desarrollo de la organización pues es a través de éstas que se puede comunicar con sus públicos y de así dar a conocer, por un lado su filosofía, cultura, etc., y por otro el producto o servicio que ella realiza.

Una de las definiciones que existen de comunicación externa es la que brinda Carlos Fernández Collado “es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable y a promover sus productos o servicios”<sup>21</sup>

Se puede ver entonces que el objetivo de la comunicación externa es muy amplio, debido a que ésta maneja el público externo y por tanto trata de llegar a ellos para que adquieran sus servicios, se creen una buena imagen de ésta y así mantengan una buena relación con la misma, de manera que la organización logre

---

<sup>21</sup> FERNÁNDEZ, COLLADO, CARLOS. *La comunicación en las organizaciones*, Trillas, México, 1991. pp.30

un posicionamiento en el mercado y pueda tener una ventaja ante sus competidores.

Otra definición es la que brinda Ramos Padilla” la comunicación externa es la que se origina entre uno o varios miembros de la organización con las personas que no pertenecen a ella. Ésta comunicación puede efectuarse dentro o fuera de las instalaciones de la organización, por ejemplo la edición de revista, promocionales, los comunicados de prensa, las campañas de publicidad, invitaciones personales o grupales, son comunicación que se puede realizar dentro de la organización”<sup>22</sup>

Un punto que se debe de tomar en cuenta es que el hecho de que ésta comunicación se pueda hacer dentro de la organización no significa que sea comunicación interna, pues la diferencia va a estar marcada por la forma en que se envía el mensaje, si bien en una organización existen carteles que motiven a los empleados, éstos no tendrán el mismo contenido que el que es para los clientes externos, pues si bien el objetivo se modificará, es entonces esta la diferencia entre las publicaciones internas y externas.

Ahora bien, según Bartoli, la comunicación externa tiene tres dimensiones<sup>23</sup>:

- a) La comunicación externa de los miembros de una empresa con los distintos asociados o interlocutores. Los miembros de la empresa deben de estar en contacto con personas que están fuera de la misma, ya sean clientes, proveedores, etc., de manera tal que los empleados crean una imagen sobre la empresa y a cambio reciben información que integra y absorbe la organización.

---

<sup>22</sup> RAMOS, PADILA, CARLOS, *La comunicación, un punto de vista organizacional*, México, Trillas, 1991, p. 15

<sup>23</sup> BARTOLI, ANNIE. *Organización y Comunicación: la organización comunicante, la comunicación organizada*. Edit. Paidós, 1992.

- b) Comunicación externa estratégica que consiste en la constitución de una red. La agrupa en dos aspectos: a) la comunicación externa con destino anticipador de constitución de redes: “por medio de sus miembros la empresa busca existir en su medio y desarrollar relaciones positivas con actores considerados clave: cargos municipales, dirección departamental, dirigentes de clubes, empresas, etc. b) la escucha externa, es la función denominada “vigía” o de “observatorio” de la empresa que, por intermedio de algunos de sus miembros, sitúa captadores de información estratégica en el medio, de este modo trata de enterarse lo antes posible de datos de la competencia.
- c) Información externa de notoriedad. En este caso ya no son los miembros de la organización los que comunican, sino la institución-empresa que informa con el fin de hacer conocer sus productos, de mejorar la imagen general o desarrollar notoriedad. Las principales formas de información externa de notoriedad son: la publicidad, la promoción, las donaciones, los patrocinios, las intervenciones en manifestaciones, etc., artículos sobre la empresa publicados en revistas especializadas, demostraciones de productos, presencia en escuelas, en ferias y exposiciones, etc.

Se puede ver sin duda alguna que son muchos y variados los objetivos de la comunicación externa, por lo tanto se requiere de una gran cantidad de herramientas para poder lograrlo, tres de ellas que se consideran imprescindibles son: la publicidad, las relaciones públicas y la propaganda.

### ✧ **Publicidad.**

La publicidad es una de las actividades que pueden desarrollarse en los diferentes tipos de organizaciones existentes para comunicarse con los distintos colectivos del exterior de las mismas; existen muchas definiciones de publicidad, por ejemplo: Aaker y Myers definen a la publicidad como: “un medio de comunicación masiva que involucra a un responsable, el anunciante, quien normalmente

contrata a una organización de medios para que transmitan un anuncio que en general es creado por una agencia .”<sup>24</sup>

Sin embargo una definición más completa es la siguiente: “proceso de comunicación de carácter impersonal y controlado que a través de medios masivos, pretende dar a conocer un producto, servicio, idea o institución con objeto de informar o de influir en su compra o aceptación”.<sup>25</sup> Dicha definición comprende seis ideas importantes que configuran la naturaleza y esencia de la publicidad.

- 1) Proceso de comunicación: es un proceso de comunicación en el que los cuatro elementos fundamentales del mismo, anunciante, anuncio, medios masivos y público objetivo, tienen que estar convenientemente coordinados para que los efectos de la publicidad sobre el público objetivo justifiquen la importante aportación económica que el anunciante tiene que hacer.
- 2) Carácter impersonal: la publicidad se efectúa a través de medios en los que no existe un contacto personal entre el anunciante y el público objetivo, esto no significa que el anunciante renuncie a que su publicidad tenga un cierto aire personal para buscar una mayor eficacia de la misma.
- 3) Comunicación pagada y controlada: la publicidad es una comunicación pagada por el anunciante, lo que le permite controlar la extensión y características de sus anuncios, el momento y la frecuencia de los mismos, así como los medios en los que éstos deben de aparecer. Es esta dualidad de pago-control la que diferencia a la publicidad de algunas otras formas de comunicación.
- 4) Medios masivos: la publicidad pretende llegar a un gran número de personas, la mayoría de las cuales son alcanzadas por la misma de

---

<sup>24</sup> ORTEGA, ENRIQUE, *La comunicación Publicitaria*, Ediciones PIRÁMIDE, España, 1997, pp. 21

<sup>25</sup> *Ibidem*, P. 22

forma simultánea o casi al mismo tiempo, para lo cual utiliza medios masivos de comunicación existentes en cada momento. Los medios masivos empleados por la publicidad permiten hacer llegar el mensaje a la población objetivo a un costo por persona muy inferior al que tiene lugar con la comunicación personal.

- 5) Producto, servicio, idea o institución: la publicidad se utiliza tanto para anunciar productos tangibles como para intangibles, de igual forma se utiliza cada día más para dar a conocer ideas de diversa naturaleza (políticas, religiosas, etc.) así como en el ámbito de las instituciones no lucrativas y en el ámbito de las instituciones públicas.
- 6) Informar, influir en la compra o aceptación: los objetivos de la publicidad pueden ser diversos; uno de ellos es el de informar a fin de dar a conocer la existencia de un producto, servicio, o de una organización. Sin embargo la propia información lleva a una intencionalidad, la publicidad también trata de influir en la compra o aceptación de un producto, idea o institución anunciados.

Sin embargo dentro de la propia publicidad podemos encontrar clasificaciones; como lo son: la publicidad comercial y la institucional, en donde la primera busca, como ya se señaló, crear en el público la necesidad de un producto o servicio específico, mientras que la segunda cuida la imagen del producto o servicio.

Otra definición referente a esta clasificación es la que nos da Fernández Collado, “la publicidad comercial busca promover o incrementar las ventas del producto o servicio, mientras que la publicidad institucional persigue evocar en el público una imagen favorable de la organización”<sup>26</sup>

---

<sup>26</sup> FERNÁNDEZ, COLLADO, CARLOS. *La comunicación en las organizaciones*, Trillas, México, 1991. pp.32



Es entonces la publicidad una herramienta que busca posicionar a un producto o servicio, cubriendo a su vez dos objetivos, que este posicionamiento sea de forma masiva y así mismo que se origine una imagen favorable entre los públicos del mismo.

### ✦ **Propaganda.**

Otra herramienta que funciona para lograr los objetivos de la comunicación organizacional es la propaganda, la cual a diferencia de la publicidad tiene un fin ideológico, ya que no busca posicionar un producto en el mercado, sino una idea o creencias, por lo tanto esta herramienta es usada por políticos, grupos religiosos etc. Aunque si bien tiene diferencias con la publicidad, un punto en el que coinciden es en el de querer llegar a un número elevado de audiencias, es decir a masas.

De acuerdo con Homs, la propaganda es “la difusión, a través de técnicas persuasivas, de ideas, doctrinas, ideologías, filosofías, programas de trabajo, planes políticos, etc.”<sup>27</sup>

Por otro lado la definición de Young nos dice “la propaganda es el uso más o menos deliberado, planeado, y sistemático de símbolos, principalmente mediante la sugestión y otras técnicas psicológicas conexas, con el propósito, en primer lugar, de alterar y controlar opiniones, ideas y valores, y en último caso de modificar la acción manifiesta según ciertas líneas predeterminadas”<sup>28</sup>

La propaganda busca entonces llamar la atención de masas y que éstas adopten la ideología que esta ofreciendo, es decir que guarda su relación con la publicidad, sin embargo la propaganda utiliza diferentes técnicas debido a que busca otro objetivo.

---

<sup>27</sup> HOMS, QUIROGA, RICARDO, *La comunicación en la empresa*, Grupo Editorial Iberoamérica, México, p. 63.

<sup>28</sup> YOUNG, K y Otros, *La opinión pública y la propaganda*, Piados, México, 1995, p. 201.

## ✧ Relaciones Públicas.

Sin duda una de las herramientas más importantes para la comunicación externa son las relaciones públicas y es que en término general, éstas abarcan desde el periodismo hasta la propia publicidad, pues el objetivo de éstas es crear una buena imagen ante el público, de modo tal que no sólo se limita a los anuncios en carteles, si no que va desde breves pero contundentes escritos, hasta grandes eventos masivos, es decir que las relaciones públicas se encargan de organizar cada proceso que servirá de enlace entre la organización y el público.

Debido a lo amplio del campo de las relaciones públicas, muchos autores han brindado definiciones que permitan entender de manera breve y concisa lo que son, Homs las define como “actividades que crean y cuidan una imagen positiva de una institución y además estimulan a la comunicación con sus públicos y su comunidad”<sup>29</sup>

Así mismo Carlos Bonilla las considera como “una disciplina socio-técnica administrativa gracias a la cual se analiza y se evalúa la opinión y actitud de los públicos de una organización y se lleva a cabo un programa de acción planificado, continuo y de comunicación basado en el interés de la comunidad destinado a mantener una afinidad y solidaridad de los públicos con la organización para promover el desarrollo recíproco”<sup>30</sup>

Una última definición es la de Ramos Padilla “un conjunto de elementos coordinados entre sí, cuyo propósito es influir en la opinión pública. Es el arte o técnica de expresar los argumentos esenciales a una audiencia específica, a través de un medio adecuado, con la mayor frecuencia posible. Su función radica

---

<sup>29</sup> HOMS, QUIROGA, RICARDO, *La comunicación en la empresa*, Grupo Editorial Iberoamérica, México, p. 63

<sup>30</sup> BONILLA, GUTIÉRREZ, CARLOS, *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*, Trillas, México, 2001, p. 43

en ejercer una influencia favorable en la opinión pública mediante una actividad aceptable y ejerciendo una comunicación recíproca”<sup>31</sup>

De acuerdo con este autor algunos de los objetivos de la función de las relaciones públicas son:

- Detectar las necesidades de comunicación en todas las áreas de la organización, así como de ésta con sus públicos internos y externos.
- Sondar las opiniones y actitudes que los diferentes públicos tienen o exteriorizan sobre la organización.
- Asesorar al equipo de dirección de la empresa o institución en materia de comunicación, relaciones públicas y conducta organizacional.
- Mantener informado al equipo de dirección acerca de los cambios y tendencias más significativos en el entorno socioeconómico y político de la organización.
- Normar todas las actividades formales de comunicación desarrolladas por la organización.
- Elaborar e implantar programas de comunicación y relaciones públicas destinados a integrar a la organización con todos sus públicos.
- Crear, promover y acrecentar las relaciones de la organización con sus públicos, con el propósito de lograr la consecución de sus objetivos.
- Difundir externa o internamente los objetivos y planes de la organización con el objeto de que sus públicos se identifiquen en ellos.
- Asesorar y proporcionar servicios en materia de comunicación y relaciones públicas a todas las áreas de la organización.

Por todo lo anterior la comunicación interna y externa son dos elementos imprescindibles en la comunicación organizacional, ya que son éstas las que brindan una gama de posibilidades para poder crear estrategias que permitan el

---

<sup>31</sup> RAMOS, PADILA, CARLOS, *La comunicación, un punto de vista organizacional*, México, Trillas, 1991, p. 45-46

desarrollo de la organización, sin embargo para que una organización diseñe estrategias óptimas -en su mayoría externas- debe de estar consciente de su entorno y por tanto obtener información de éste que le permitirá llegar más eficazmente a su público.

Es por ello que el siguiente tema de este capítulo se refiere a la comunicación externa y al entorno.

### **1. 3 Comunicación externa y el entorno.**

En el capítulo anterior se habló de la comunicación organizacional y su importancia dentro de las organizaciones, ya que por sencilla que parezca, la comunicación es parte fundamental para el buen funcionamiento de las mismas y es debido a lo amplio del tema que para su estudio se divide en comunicación interna y externa, siendo esta última el tema a tratar en ésta apartado.

Como se vio anteriormente la comunicación externa es aquella que va dirigida al público que se encuentran fuera de la organización, es decir los clientes, quienes consumen los productos o servicios que ella genera, es por ello que para diseñar una buena estrategia para comunicarse con ellos es necesario conocer sobre el entorno.

El entorno es "el medio que rodea directamente al sistema, existiendo entre ellos una constante interacción, debido a que el sistema recibe insumos del ambiente, los procesa y convierte en productos que salen nuevamente al ambiente"<sup>32</sup>

Se puede ver entonces que el sistema, o en este caso una organización, y el entorno están íntimamente relacionados a pesar de ser interdependientes por lo

---

<sup>32</sup> CHIAVENATO IDALBERTO, *Introducción a la teoría general de la administración*, 4ª edición, Mc Graw-Hill interamericana, Colombia, 1995, pp. 727

cual es necesario que la organización se adapte al entorno y a sus cambios, pues de no ser así ésta desaparecerá, así mismo es importante que la organización conozca el entorno de forma tal que esta información reduzca los niveles de incertidumbre y permita adaptarse al cambio constante que el entorno sufre.

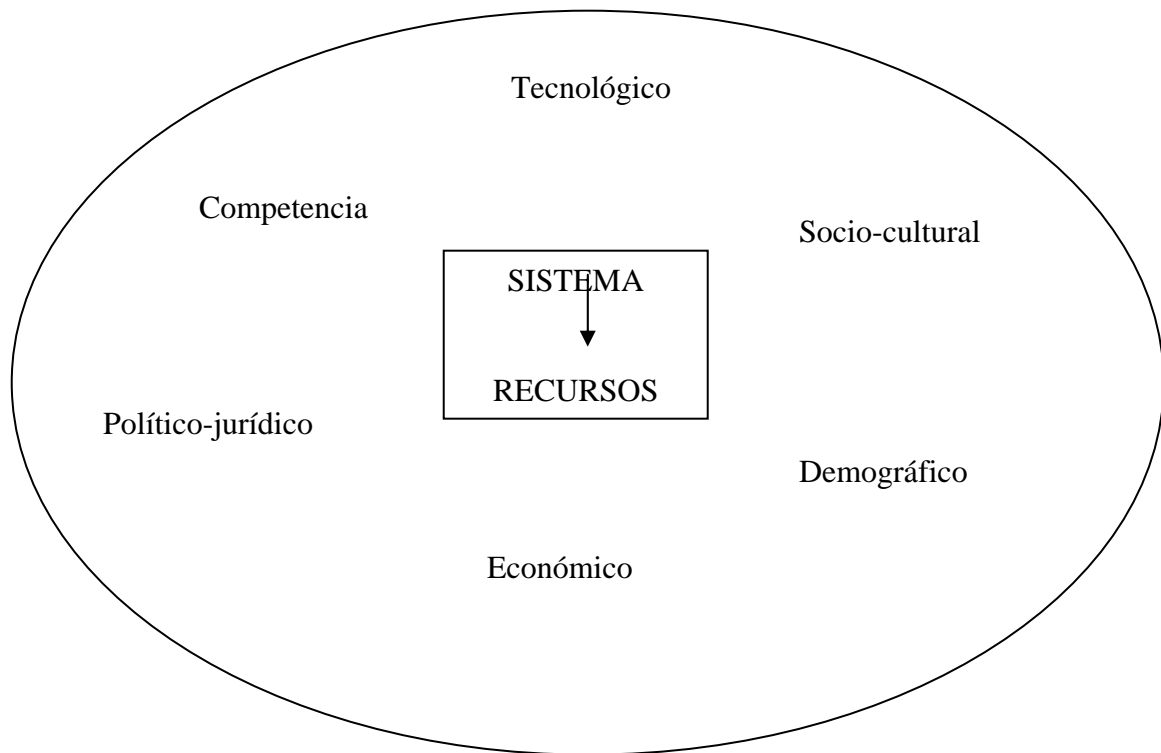
Es por lo anterior que resulta necesario que una organización este perfectamente informada de las condiciones del lugar, ya sea país o ciudad, en donde se encuentra ubicada ya que esto le permitirá saber la forma en que debe de actuar para obtener una respuesta satisfactoria por parte de su público, esto puede verse reflejado mediante la venta de sus productos o servicios, por ejemplificar algo.

De esta manera se puede ver que una organización debe de considerar todos los elementos de su entorno para poder diseñar estrategias eficaces para sus público tanto interno como externo, ya que el entorno se compone por elementos tan cambiantes como lo son la competencia, la sociedad y su cultura, el ámbito tecnológico, etc., que sin duda no pueden ni deben ser ignorados por la organización debido a que éstos influyen de manera directa en ella.

Es por ello que la organización debe de estar al tanto de los cambios que sufra el entorno, para poder actualizarse y de esta manera sobrevivir a su medio; de acuerdo con Héctor Fainstein<sup>33</sup> los elementos que se encuentran en el entorno y que influyen en el funcionamiento de una organización son los que a continuación se presentan en el siguiente esquema:

---

<sup>33</sup> GELI, C., ALEJANDRO, LARROCCA, HECTOR, FAINSTEIN, HECTOR. Qué es administración. Las organizaciones del futuro. Ediciones MACCHI, Buenos Aires 1995, pp. 147



Son estos los elementos que componen el entorno de una organización y que le influyen, así que se analizará cada uno para comprender mejor el papel que juegan. Por un lado tenemos el factor económico, el cual se refiere al carácter y al curso de la economía en el lugar donde la organización compite o podría hacerlo, es decir que la organización debe de estar informada de cuál es la situación monetaria actual, conocer acerca de la inflación, las política importadora y exportadora, los países vecinos o aquellos que pueden influir en el servicio, etc., debido a que la solidez de la economía de un país afecta a cada organización.

Otro factor no menos importante es el político-jurídico, que se refiere al terreno en donde las organizaciones compiten para obtener la atención, lo recursos y contar con una voz representativa en el conjunto de leyes y reglamentos que rigen las interacciones entre los países, en esencia, este sector representa la influencia que las organizaciones tratan de ejercer sobre el gobierno y éstas sobre él.

Es por ello que las organizaciones deben de analizar las nuevas políticas y las filosofías que los gobiernos aplican a los negocios; las leyes contra monopolios, los ordenamientos, fiscales, las leyes relativas a la capacitación de los trabajadores, etc., son terrenos que afectan las operaciones de las organizaciones.

Por su parte el factor tecnológico se perfila como un soporte fundamental de las organizaciones, ya que la velocidad del cambio tecnológico hace que sea necesario actualizarse respecto de cada novedad y de lo que viene. Sin embargo se puede considerar a la tecnología como un arma de doble filo para las organizaciones, ya que por un lado les abre las puertas a la innovación pero de no adaptarse o modificar pueden desaparecer rápidamente, es por ello que las organizaciones deben de estar actualizadas, tanto en procesos como en productos, para así alcanzar una ventaja ante sus competidores.

Un factor que no puede dejarse de lado y que resulta de suma importancia al momento de diseñar una estrategia de comunicación externa, es el socio-cultural, que se refiere a las actitudes y valores culturales de la sociedad, ya que es importante que la organización conozca la forma de vivir de la sociedad en donde se desarrolla, debido a que para poder ubicarse en el mercado es necesario ser del agrado de sus públicos, por tanto debe de buscar la manera de llegar a ellos sin que estos se sientan agredidos y por tal acepten sus productos o servicios.

Finalmente la organización debe de tener en cuenta a sus competidores, porque una vez conociéndolos podrá buscar una manera más eficaz de atraer la atención de su público y así posicionarse en el mercado, es decir que las organizaciones deben de saber con quien y cómo competir, ofreciendo a sus clientes una mayor calidad en sus productos o servicios.

Cada uno de los elementos antes mencionados son de gran relevancia para la organización, ya que al analizarlos ésta conocerá cuales son sus oportunidades y amenazas dentro del mercado, sabrán así como competir y de esta manera lograrán posicionarse al obtener la preferencia del público.

Se pudo ver a lo largo del capítulo que lo en él mencionado está íntimamente relacionado, ya que las organizaciones se entienden como sistemas abiertos que se encuentran en contacto directo con su entorno y que son influidas por él, al mismo tiempo que éstas le influyen a través de sus salidas (productos o servicios) y sin lugar a dudas un elemento fundamental es la comunicación, en especial la externa, pues es a través de ella que las organizaciones se dan a conocer a sus públicos mediante estrategias diseñadas con base en el conocimiento que tiene de su entorno, para que de esta manera llegue a ellos de forma eficaz permitiéndoles el posicionamiento en el mercado.

Y al hablar de estrategias de comunicación externa actualmente existe una que ha funcionado como tal, la responsabilidad social corporativa, que en teoría se refiere a la responsabilidad que las organizaciones tienen para con la sociedad, es decir que no sólo se enfoca al público externo sino también el interno, sin embargo el hecho de hacer pública ésta responsabilidad a través de herramientas de comunicación como las relaciones públicas y la publicidad ha llevado a las empresas a obtener la atención del público, generando una imagen favorable de ella y por tanto ganando el reconocimiento de la sociedad.

Es por ello que en el capítulo siguiente se hablará de la responsabilidad social corporativa, como estrategia y como ideología cultural, partiendo de definiciones teóricas y de los tratados que para ella se han diseñado, hasta llegar al uso de ésta como estrategia de comunicación a través de sus reportes y del uso de la mercadotecnia de causas sociales.



## **Capítulo 2: La Responsabilidad Social Corporativa como Estrategia de Comunicación Externa.**

En el capítulo anterior se destacó la importancia de la comunicación en las organizaciones y de la influencia que tiene el entorno en el desarrollo de la misma, debido a que es de gran importancia para el diseño de estrategias tanto internas como externas, por lo tanto es necesario que la organización tenga suficiente información sobre los gustos y necesidades de sus clientes para así poder llegar a sus preferencias.

Y es debido a lo cambiante y complejo del entorno que las organizaciones deben de actualizarse y planear la manera adecuada de acercarse a sus clientes y es por ello que constantemente diseñan estrategias que les permiten tener una ventaja ante la competencia y por tanto un posicionamiento en el mercado.

En la actualidad una de esas estrategias ha sido la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) cuya finalidad es la responsabilidad de la empresa para con su entorno, tanto interno como externo, es decir el cuidar el medio ambiente, mantener condiciones óptimas para sus empleados, el trato digno a los mismos y también se puede incluir la ayuda a grupos vulnerables de la sociedad, en pocas palabras busca que las empresas regresen algo a la sociedad en donde se desarrollan.

Es este el objetivo de RSC, sin embargo en nuestros días ha funcionado como una estrategia de comunicación externa, pues además del beneficio que la sociedad recibe por parte de la empresa, ésta a su vez se beneficia con una imagen favorable que se ve reflejada en un mayor reconocimiento social, el cual permite que en ocasiones el cliente los prefiera, ya que al comprar sus productos también ayudan a distintos sectores vulnerables de la sociedad.

Por lo anterior que en éste capítulo se estudiará a la RSC de manera general, es decir sus definiciones y lo que en teoría significa, retomando para ello algunos decretos importantes como La Caux Round Table, el Pacto Mundial de la Organización de las Naciones Unidas (ONU), los principios generales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) y algunas especificaciones del Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), para posteriormente analizarla como una estrategia de comunicación externa, considerando para ello los reportes de responsabilidad social en algunos sitios de Internet y el uso de la mercadotecnia de causas sociales.

## **2.1. Responsabilidad Social Corporativa.**

Para hablar de responsabilidad social se puede remontar a la antigüedad ya que la virtud de la benevolencia viene desde hace años atrás, tal es el caso de las Doctrinas de Confucio y Mencius en China. Así mismo, durante la Edad Media en Europa se fundaron orfanatos, hospitales y casas de amparo bajo el auspicio de la iglesia y las personas adineradas, con el fin de ayudar a los más desprotegidos, cubriendo así necesidades que el Estado no atendía.

Sin embargo es hasta mediados de 1970 que se puede hablar de una responsabilidad social por parte de la empresa debido a que ésta se empieza a considerar como un ente social que juega un papel importante en el desarrollo de la sociedad, fue así que alcanzó su punto más alto en la primera mitad de los años ochenta, período durante el cual se mantiene un elevado nivel, en esta primera etapa la responsabilidad social se consolida bajo una doble perspectiva.<sup>34</sup>

---

<sup>34</sup> AGUIRRE ALFREDO, CASTILLO ANA MARÍA, TOUS DOLORE, *Administración de organizaciones en el entorno actual*, Ediciones Pirámide, Madrid 2003, pp. 139.

- Como expresión de la necesidad sentida en el mundo empresarial para alcanzar una justificación social de la institución, en gran medida como defensa ante posiciones políticas que parecían cuestionar la legitimidad de la empresa.
- Como objeto de investigación y análisis científico.

Es decir que el uso de la responsabilidad social en la empresa surgió como consecuencia de los cambios ocurridos en el mundo, tales como la globalización, el desarrollo de la sociedad de la información y los crecientes procesos de concentración empresarial, obligando a las empresas a cambiar su función de agente económico por la de un organismo preocupado por su entorno y los daños que en él pudiera causar.

Es así que como consecuencia de la constatación de la importancia de la empresa en el entorno y del impacto de sus actuaciones en la sociedad, surge la necesidad de una responsabilidad social de la empresa, ya que ésta se ha convertido en un importante agente social, cuyo rol es necesario redefinir en términos más cercanos con el sentir de la sociedad.

Fue así que muchas empresas comenzaron a utilizar el término de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o Empresarial (RSE) con el fin de modificar su papel dentro de la sociedad, realizando para ello diversas actividades que en su mayoría eran funciones del Estado pero que éste había descuidado.

Hasta ahora se habló de cómo surge la RSC pero ¿Qué es la RSC? De acuerdo con el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) podemos definirla como “el cumplimiento integral de la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ecológica y en sus contextos interno y externo<sup>35</sup>; dichas dimensiones se definen de la siguiente manera:

---

<sup>35</sup> Fundamentos de Responsabilidad Social, CEMEFI, 2003. pp.1

- En su dimensión económica interna, su responsabilidad se enfoca a la generación y distribución del valor agregado entre colaboradores y accionistas, considerando no sólo las condiciones de mercado sino también la equidad y justicia.
- En su dimensión económica externa, implica la generación y distribución de bienes y servicios útiles y rentables para la comunidad, la aportación y apoyo a las causas sociales vía la contribución impositiva legal, y las aportaciones para causas sociales seleccionadas.
- En su dimensión social interna, implica la responsabilidad compartida con ellos, para el cuidado y fomento de la calidad de vida en el trabajo y del desarrollo integral y pleno de sus colaboradores.
- En su dimensión social externa, conlleva a la realización de acciones seleccionadas para contribuir a la generación de condiciones que permitan y favorezcan el pleno desarrollo de las comunidades.
- En su dimensión ecológica interna, implica la responsabilidad total sobre las repercusiones ambientales de sus procesos y sus productos, así como la prevención y, en caso de ser necesario, el remedio de los daños que pudiese causar.
- En su dimensión ecológica externa, conlleva a la realización de acciones seleccionadas para contribuir a la preservación y mejora de la herencia ecológica común para el bien de la humanidad actual y futura.

Siguiendo lo anterior se puede ver que la RSC se refiere a la responsabilidad de la empresa tanto con su entorno interno como con el externo, es decir que alcanza desde las condiciones laborales de la empresa hasta los daños ambientales que pueda causar, sin dejar de lado la función social que ésta pueda hacer ayudando a sectores vulnerables de la sociedad, es por ello que siguiendo la definición del CEMEFI encontramos seis principios básicos que sustentan la RSC:

1. Respeto integral a la dignidad de la persona y fomento de su desarrollo integral.
2. Solidaridad hacia los menos favorecidos y subsidiaridad en la interacción para buscar continuamente la creación de condiciones y oportunidades que favorezcan una mejor calidad de vida.
3. Contribución constante al bien común.
4. Respeto y cuidado de la herencia y riqueza planetaria destinada para disfrute y sustento de la humanidad presente y futura.
5. Corresponsabilidad en el logro de mejores condiciones de vida.
6. La ética empresarial: transparencia, honestidad y legalidad en la gestión de los procesos y actividades de justicia y equidad.

Siguiendo con las definiciones encontramos la de Alfredo Aguirre, quien la concibe como “la obligación ética o moral, voluntariamente aceptada por la empresa como institución hacia la sociedad en conjunto, en reconocimiento y satisfacción de sus demandas o en reparación de los daños que pueda haber causado a ésta, en sus personas o su patrimonio común por la actividad de la empresa”<sup>36</sup>

De acuerdo con el autor esta definición requiere algunas matizaciones:

- La responsabilidad social de la empresa no es mera filantropía, por lo que no debe de ser entendida como una actividad marginal, adicional a la económica, sino como una nueva actitud de la empresa hacia el entorno social, actitud que debe impregnar toda la filosofía y conducta empresarial.
- La responsabilidad social de la empresa implica una capacidad para establecer compromisos y rendir cuentas, por lo que se requiere no

---

<sup>36</sup> AGUIRRE ALFREDO, CASTILLO ANA MARÍA, TOUS DOLORES, *Administración de organizaciones en el entorno actual*, Ediciones Pirámide, Madrid 2003, pp. 141.

sólo asumir declarativamente la responsabilidad social sino también y sobre todo gestionarla.

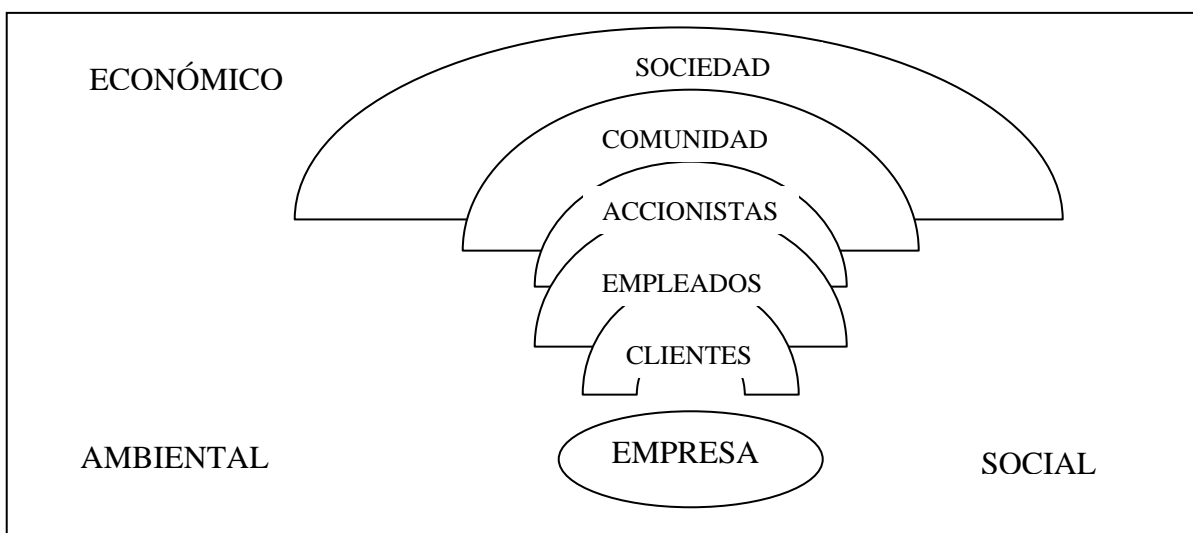
- La responsabilidad social es una obligación de la empresa hacia la sociedad, que se articula como obligaciones concretas hacia los grupos de interés que conforman la coalición empresarial y sus entornos específico y general.
- La responsabilidad social de la empresa se orienta a promover un mayor bienestar social y una mejor calidad de vida, es decir, aspectos cualitativos y en gran medida intangibles, lo que dificulta su medición e implantación práctica.
- Finalmente, la responsabilidad social no remite actuaciones individuales de los miembros de la organización, sino que debe de representar una actitud institucional, de la entidad en su conjunto, donde los valores sociales deben de estar impregnados en la cultura, la filosofía, los objetivos, las estrategias y las políticas empresariales.

Se puede ver entonces que la RSC no se limita al hecho de donar o hacer aportaciones, sino que se refiere al trabajo conjunto de la empresa en donde las actividades que se desarrollan beneficiarán a la comunidad en donde se desarrolla y a la propia empresa, tanto en lo económico como en lo laboral, siendo congruente con sus objetivos y políticas.

Así que la RSC se mide por niveles, encontrando en primer lugar al cliente, en donde la responsabilidad de la empresa radica en suministrar bienes y servicios en condiciones de oportunidad, calidad y precio que satisfagan las necesidades del consumidor; el segundo nivel está compuesto por los empleados quienes deben de contar con condiciones laborales adecuadas y competitivas, el tercer nivel está formado por los accionistas, quienes ofrecen la sustentabilidad a la empresa, el cuarto nivel es la responsabilidad que la empresa tiene con la comunidad, incluyendo el respeto al entorno físico, social e institucional inmediato y finalmente, pero no menos importante, se encuentra la sociedad, en donde la

responsabilidad se traduce en el apoyo que la empresa brinda a sectores vulnerables de la misma.

Como se puede ver la RSC es un compromiso de la empresa hacia su medio, entendiendo que ésta se desarrolla en un entorno en donde lo económico, lo social y lo ambiental le influyen directamente; el siguiente esquema ejemplifica los niveles antes mencionados y el entorno en el que se desarrolla la empresa:



FUENTE: BOLETÍN DE FILANTOPÍA EMPRESARIAL CEMEFI, JULIO 1998

Con el tiempo la RSC ha ganado tanta importancia que en la actualidad existen multitud de propuestas para seguir llevando a cabo una responsabilidad por parte de la empresa, entre ellas podemos destacar La Caux Round Table, el Pacto Mundial de las Naciones Unidas (ONU) y las directrices de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).

La Caux Round Table surge en 1986 de la información de un grupo de diálogo que en la década de los ochenta busca establecer las nuevas reglas del juego para el desarrollo económico y social de la comunidad internacional, sus fundadores fueron Frederik Philips ex-presidente de Philips Electronics y por Oliver Giscard d'Estaing, vice-presidente del INSEAD (Instituto Europeo de Administración de Empresas), y su objetivo era reducir las crecientes tensiones en

el comercio internacional, La "Caux Round Table" reconoce que el liderazgo compartido es indispensable para conseguir un mundo más estable y armonioso y defiende el fomento de la amistad duradera, de la comprensión y de la cooperación; basadas en el común respeto por los valores morales más altos y en la actuación responsable de los individuos dentro de sus propias esferas de influencia.

La "Caux Round Table" cree que el empresariado mundial debe jugar un papel importante en la mejora de las condiciones económico-sociales, es por ello que este documento aspira a expresar una norma mundial para "medir" la conducta de las empresas: "se pretende establecer un procedimiento que identifique valores compartidos, que reconcilie valores no compartidos y que desarrolle, consecuentemente, una común interpretación de conducta empresarial aceptada y respetada por todos"<sup>37</sup>

Es así que de estos ideales se derivan siete principios de ética en los negocios y las normas de relación con los participantes del negocio, los cuales están basados en dos ideales éticos fundamentales: el "kyosei" y la dignidad humana.

El concepto japonés de "kyosei" significa vivir y trabajar juntos para el bien común, permitiendo que la cooperación y la prosperidad mutuas coexistan con una competencia justa y saludable y por "dignidad humana" entendemos, en este contexto, el supremo valor de la persona como fin, y no como medio para la consecución de los objetivos de otros. Dichos principios son los siguientes<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> [www.cauxroundtable.org.mx](http://www.cauxroundtable.org.mx)

<sup>38</sup> Ibidem



- ***La responsabilidad de las empresas: más allá de los accionistas, hacia todas las personas involucradas en los negocios.***

Para la sociedad el mérito de una empresa consiste en la riqueza, el empleo que crea y en los productos y servicios que proporciona a los consumidores a un precio razonable con relación a la calidad, para conseguirlo, una empresa debe mantener su viabilidad económica y esforzarse por su propia prosperidad, pero su supervivencia no es un fin suficiente.

Las empresas juegan un gran papel en la mejora de la calidad de vida de sus clientes, empleados y accionistas, compartiendo con todos ellos la riqueza creada, también los proveedores y los competidores tienen el derecho de esperar que la empresa cumpla sus obligaciones con honestidad e imparcialidad, como ciudadanos responsables en la comunidad local, regional, nacional e internacional en la que operan, las empresas comparten la responsabilidad de forjar el futuro de dichas comunidades.

Este punto se refiere a que los beneficios de la empresa deben ser para todos, colaboradores, consumidores e incluso la sociedad en general, el objetivo es que la responsabilidad de la empresa sea a nivel macro.

- ***El impacto social y económico de las empresas: hacia la innovación, la justicia y una comunidad mundial.***

Las empresas establecidas en países extranjeros con el fin de desarrollarse, producir y vender, también habrían de contribuir al progreso social de estos, creando empleos productivos y ayudando a aumentar el poder adquisitivo de sus ciudadanos.

Las empresas deberían también apoyar los derechos humanos, y contribuir a la educación, al bienestar social y al progreso de las comunidades en que operan.

Las empresas deben contribuir al desarrollo social y económico, no sólo en los países en los que operan, sino incluso en la comunidad mundial en general, mediante la utilización eficaz y prudente de recursos, una competencia libre y justa y, especialmente, la innovación en tecnología, marketing y comunicación.

Este punto está relacionado con el anterior, ya que se sugiere que las empresas generen un bien social y económico en su entorno, esto a través del apoyo a sus empleados mediante capacitación, de apoyar y fomentar la educación etc.

- ***La conducta de las empresas: más allá de la letra de la ley, hacia un espíritu de confianza.***

Aunque se acepte la legitimidad del secreto comercial, las empresas deberían también aceptar que la sinceridad, la equidad, la veracidad, el cumplimiento de los compromisos y la transparencia, contribuyen no sólo a su propia credibilidad y solidez, sino también a la fluidez y eficiencia de las transacciones comerciales, sobre todo a nivel internacional.

- ***Respeto por las reglas.***

Las empresas habrían de respetar las reglas nacionales e internacionales a fin de evitar fricción comercial y poder promover un comercio más libre, igualdad de oportunidades en la competencia y un trato justo e imparcial para todos.

- ***Apoyo al comercio multilateral.***

Las empresas deben cooperar en los esfuerzos para promover la progresiva y ponderada liberalización del comercio y para modificar aquellas medidas internas que obstaculicen innecesariamente el comercio internacional, además los objetivos de la política nacional deben ser escrupulosamente respetados.

Estos tres últimos puntos están ligados, ya que proponen la transparencia y el respeto por las leyes, pues al realizar correctamente todos sus procesos, las empresas cumplen con las normas y garantizan el comercio, además de que generan credibilidad en sus clientes, proveedores, inversionistas y sociedad en general.

- ***Respeto por el medio ambiente.***

Es deber de la empresa: proteger, y cuando le sea posible mejorar el medio ambiente, promover un desarrollo sostenido y evitar el despilfarro de recursos naturales.

Este punto es de gran importancia debido a la situación que se vive en todo el mundo, el calentamiento global del planeta, por tanto propone a las empresas el preservar el medio en donde se desarrollan y evitar todas aquellas actividades que pudiesen causar algún daño.

- ***Prevención de operaciones ilícitas.***

Una empresa no debe ni tolerar ni participar en sobornos, blanqueo de dinero o cualquier otra corruptela, incluso debe buscar la cooperación de otros para combatir estas prácticas.

Este último punto se relaciona con el 3,4 y 5, ya que toda empresa debe de evitar actos de corrupción, por tanto tienen que respetar las leyes ambientales, políticas, económicas y sociales del lugar en donde se desarrolla, ya que no es válido violarlas sólo por buscar su bienestar.

Como se vio, La Caux Round Table busca que el papel de las empresas dentro del país en donde se desenvuelve sea favorable, permitiendo el desarrollo social, ambiental y económico de la misma a través de su actividad económica, al mismo tiempo que satisfaga las necesidades de sus clientes, tanto internos como

externos, lo cual lleva a las empresas a jugar un papel sumamente importante en el desarrollo de los países.

Sin embargo La Caux Round Table no es la única interesada en mejorar el papel de la empresa en la sociedad, es por ello que más tarde, en 1997, surge la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), la cual es un foro único en donde los gobiernos de 30 economías democráticas (entre ellas México) trabajan conjuntamente para enfrentar los desafíos económicos y sociales de la globalización y al mismo tiempo aprovechar sus oportunidades.

Sus principales objetivos son:

- Promover el empleo, el crecimiento económico y la mejora de los niveles de vida en los países miembros, y asimismo mantener su estabilidad.
- Ayudar a la expansión económica en el proceso de desarrollo tanto de los países miembros como en los ajenos a la Organización.
- Ampliar el comercio mundial multilateral, sin criterios discriminatorios, de acuerdo con los compromisos internacionales

La organización proporciona un espacio donde los gobiernos pueden intercambiar sus experiencias políticas, buscar respuestas a problemas comunes, identificar buenas prácticas y coordinar políticas locales e internacionales, es un foro donde la presión que ejercen entre sí los países miembros puede actuar como un incentivo poderoso para mejorar las políticas e implementar “leyes flexibles” – instrumentos no obligatorios– y puede en ocasiones, conducir a acuerdos formales o negociaciones.

Uno de esos acuerdos son las líneas directrices para las Empresas Multinacionales, las cuales son recomendaciones de los treinta países de la OCDE con el fin de promover un comportamiento responsable de las mismas, instaurar un clima favorable para la inversión internacional e incrementar las aportaciones positivas de las Multinacionales en los campos económico, social y ambiental;

estas directrices hacen suyos los principios y derechos fundamentales en el trabajo contenidos en la Declaración de la OIT (Organización Internacional del Trabajo) y aunque, al igual que en el Pacto Mundial, no son obligatorios las empresas deben de aplicarlas en los países en donde laboren.

Las directrices de la OCDE recogen un conjunto de recomendaciones formuladas a las empresas en materia de relaciones laborales, competencia y corrupción y se basan en unos principios generales al orientar a las empresas sobre la conducta a seguir en estos campos; dichos principios se especifican a continuación<sup>39</sup>:

1. Contribuir al progreso económico, social y medioambiental con vistas a lograr un desarrollo sostenible.
2. Respetar los derechos humanos de las personas afectadas por sus actividades.
3. Estimular la generación de capacidades locales mediante una cooperación estrecha con la comunidad local y los sectores empresariales locales sobre la base de prácticas comerciales saludables.
4. Fomentar la formación del capital humano, mediante la creación de oportunidades de empleo y el ofrecimiento de formación a los empleados.
5. Abstenerse de buscar o aceptar exenciones no contempladas en el marco legal relacionadas con el medio ambiente, la salud, la seguridad e higiene, el trabajo, los incentivos financieros, etc.
6. Apoyar y defender unos principios correctos de gobierno empresarial y desarrollar y aplicar buenas prácticas de gobierno empresarial.

---

<sup>39</sup> AGUIRRE ALFREDO, CASTILLO ANA MARÍA, TOUS DOLORE, *Administración de organizaciones en el entorno actual*, Ediciones Pirámide, Madrid 2003, pp. 141.

7. Desarrollar y aplicar prácticas autodisciplinarias y sistemas de gestión eficaces que promuevan una relación de confianza recíproca entre las empresas y las sociedades en donde e instalan.
8. Promover el conocimiento por los empleados de las políticas empresariales y su conformidad en ellas mediante una difusión adecuada de las mismas.
9. Abstenerse de tomar medidas discriminatorias o disciplinarias contra los trabajadores que laboren de buena fe informes para la dirección o para las autoridades públicas acerca de prácticas contrarias a la ley, a las Directrices o a las políticas de la propia empresa.
10. Alentar, cuando sea factible, a los socios empresariales, proveedores y subcontratistas para que apliquen principios de conducta empresarial compatibles con las directrices.
11. Abstenerse de cualquier injerencia indebida en las actividades políticas locales.

Debido al auge respecto a este tema han surgido más decretos que aprueban y a su vez proponen un mejor papel de las empresas en la sociedad llevando así al surgimiento del Pacto Mundial de las Naciones Unidas (Global Compact) en materia de responsabilidad social de las empresas, que fue lanzado por el Secretario General de la ONU, Kofi Annan ante el World Economic Forum en Davos el 31 de Enero de 1999, su fase operativa comenzó el 26 de julio de 2000, cuando el mismo Secretario General hizo una llamada a los líderes y responsables de las compañías, para que se unieran a un gran pacto que llevara a la práctica el compromiso ampliamente compartido de sincronizar la actividad y las necesidades de las empresas, con los principios y objetivos de la acción política e institucional de las Naciones Unidas, de las organizaciones laborales y de la propia sociedad civil.

El Pacto supone el reconocimiento de las necesidades compartidas por todos en un mundo crecientemente globalizado y el inicio de una colaboración mutuamente enriquecedora, que contribuyese a la eliminación de los más evidentes y perjudiciales efectos de la actual dinámica económica y a la promoción del bienestar y la dignidad humana. En esencia, una respuesta a nueve desafíos, en la actualidad diez, y un compromiso con las necesidades de un mundo en transformación; dichos principios son los siguientes:<sup>40</sup>

1. Las empresas deben de apoyar y respetar la protección de los derechos humanos fundamentales, reconocidos internacionalmente, dentro de sus ámbitos de influencia.
2. Las empresas deben asegurarse de que no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.
3. Las empresas deben apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
4. Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
5. Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil.
6. La empresa debe de apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación.
7. Las empresas deberán mantener un enfoque preventivo que favorezca el medio ambiente.
8. Las empresas deben de fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
9. Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente

---

<sup>40</sup> [www.pactomundial.org.mx](http://www.pactomundial.org.mx)

10. Las empresas deben de trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas extorsión y soborno.

Se puede ver que el Pacto Mundial está destinado a promover buenas prácticas de responsabilidad social entre las empresas en el mundo, promoviendo el cuidado del medio ambiente, la dignificación del trabajo y cuidando los derechos humanos, sin embargo el Pacto no es un instrumento regulador que plantea normas legales de conducta para todas las entidades, ni un instrumento que concede una certificación a aquellas que cumplen con determinados requisitos, es decir que quien se adhiere al Pacto lo hace de manera voluntaria, ninguna empresa está obligada a formar parte de él todas aquellas que están inscritas lo hacen de manera deliberada pero al hacerlo adquieren el compromiso de ir dando cuenta a la sociedad con transparencia, de los progresos que realiza en ese proceso de implantación.

De esta manera, el pacto funciona como una red integrada de trabajo en la que las compañías participantes promueven los objetivos y principios del mismo, en torno a cuatro componentes o instrumentos principales que marcan el estilo de trabajo y las actividades que desarrollan las entidades adheridas al Pacto:<sup>41</sup>

- A) Desarrollo de Iniciativas conjuntas para la promoción de buenas prácticas empresariales
- B) Creación de foros de diálogo y redes de colaboración entre el mercado y la sociedad en las materias objeto del Pacto.
- C) Promoción de un foro activo de educación y aprendizaje para promulgar estos valores entre la comunidad educativa, así como estudios de casos e iniciativas piloto de implementación de los Principios
- D) Creación de redes y plataformas locales y nacionales que permitan el aprendizaje mutuo entre empresas, así como dar respuesta a las necesidades e intereses específicos de cada comunidad empresarial en su progreso hacia la implantación de los diez Principios.

---

<sup>41</sup> Ibidem



Se puede ver entonces que el trabajo realizado por la ONU y las diferentes organizaciones que trabajan en conjunto, es coordinado y constantemente actualizado, pues debido a lo cambiante del entorno en el que se desarrollan es necesario renovarse para conocer con precisión los campos que deben atenderse brindando así una mejor calidad de trabajo, tanto para empleados como para inversionistas y sobre todo manteniendo el respeto al medio en el laboran y a la sociedad que los rodea.

Un punto que resulta importante mencionar es que si bien el Pacto y los decretos anteriores no son instrumentos reguladores, si han servido para que en la actualidad se este formando la ISO 26000, la cual está siendo desarrollada por La Organización Internacional para la Normalización (ISO) y su objetivo es emprender el desarrollo de una Norma Internacional que provea una guía para la Responsabilidad Social Corporativa (RSC).

Dicha guía será publicada a comienzos de 2009, como ISO 26000, y será de uso voluntario, no incluirá requisitos, y de esta manera, no será una norma certificable.

El trabajo de esta guía pretende agregar valor, y no reemplazar los acuerdos intergubernamentales existentes que tienen relevancia para la Responsabilidad Social, como son la Declaración Universal de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, y aquellas adoptadas por la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

Con base en lo anterior, es claro que la RSC se ha convertido en un tema de interés actual, ya que cada vez hay más organizaciones que se preocupan por el funcionamiento adecuado de las empresas procurando así el cuidado del medio ambiente, la dignificación del trabajo y procurar los Derechos humanos y aunque estos acuerdos no lo manifiesten como su prioridad, la RSC también incluye el apoyo a sectores vulnerables de la sociedad.

Como se ha visto la RSC es un compromiso que la empresa debe de tener con su entorno, sin embargo también se ha funcionado como una estrategia que le permite tener un reconocimiento del público, “es así que las evidencias muestran que el involucramiento de la empresa con su comunidad y una ciudadanía socialmente responsable le puede significar”:<sup>42</sup>

- Reconocimiento público y posicionamiento en el mercado.
- Construcción y consolidación de reputación empresarial.
- Soporte para el desarrollo de nuevos mercados y productos.
- Favorece el reclutamiento y retención de empleados, su desarrollo y productividad.
- Promueve el acercamiento y lealtad de sus clientes ofreciendo un valor agregado a sus productos / servicios.

Es así que la RSC ha dejado de ser sólo un compromiso para convertirse en una estrategia que sin duda genera a la empresa una ventaja competitiva, en donde, por una parte ayuda pero por la otra se beneficia, consolidándose en el mercado a través de una imagen favorable ante sus públicos, debido a que cada acto que realiza en beneficio de la sociedad es anunciado.

Es por ello que año con año más empresas se convierten en “Socialmente Responsables” a través de donativos, de la creación de fundaciones, de la comercialización de eventos, de patrocinios, etc., con el fin de mantener una imagen favorable ante sus públicos, logrando así posicionarse en el mercado.

Todas estas maneras de invertir no se mantienen en secreto, aunque cabe señalar que en la actualidad todavía hay algunas empresas que lo hacen, pues de ser así la RSC no sería ninguna estrategia, es por ello que a través de sus sitios web, anuncios publicitarios en radio o televisión o espectaculares, informan al público convirtiendo su responsabilidad social en una estrategia de comunicación

---

<sup>42</sup> CEMEFI, Boletín informativo #5 Marzo-Abril 2001.

externa, ya que va dirigida a sus públicos con el fin de obtener un reconocimiento social que se ve reflejado, en ocasiones, en la preferencia del público, claro sin dejar de lado la ayuda que se ofrece.

Es por ello que en los siguientes apartados se hablará de cómo funcionan los reportes de responsabilidad social que las empresas emiten a través de sus sitios web y el uso de la mercadotecnia social para obtener el reconocimiento del público y ganar la preferencia de sus productos.

## **2.2 Reportes de Responsabilidad social como estrategia de comunicación.**

Uno de los medios que las empresas utilizan para dar a conocer sus actividades filantrópicas, son los reportes de responsabilidad social que comúnmente suelen anunciar mediante sus sitios web o bien, a través de algunos boletines que en su mayoría son distribuidos por el CEMEFI.

Estos reportes resultan de gran importancia y pueden causar reacciones favorables para la empresa por parte de sus públicos, ya que a través de ellos es que se especifica claramente las actividades que desarrollaron y los sectores de la sociedad que se vieron beneficiados, demostrando así al público que si realizan las actividades prometidas.

Dos de los reportes que se utilizarán en este capítulo son del año 2005, de las empresas Wal-Mart<sup>43</sup> y Femsa<sup>44</sup>, grupo al cual pertenecen grandes marcas entre ellas la Coca-cola, en donde se analizarán la presentación y el contenido de los mismos; sin embargo debido a lo extenso de los reportes sólo se presentarán las tres primeras páginas del reporte para su análisis que conciernen a la carátula, el índice y el mensaje del Presidente y Director Ejecutivo.

---

<sup>43</sup> [www.jussempor.org/inicioresources/walmart\\_mex](http://www.jussempor.org/inicioresources/walmart_mex)

<sup>44</sup> [www.femsa.com/es/social/social\\_report.htm](http://www.femsa.com/es/social/social_report.htm)



Informe 2005

responsabilidad  
social

wal-mart de méxico

## Índice

Mensaje del Presidente Ejecutivo y Director General	pág. 1	Desempeño ambiental	pág. 8
Perfil de la empresa	2	Desempeño social	
Estrategia para el desarrollo sustentable	4	Nuestra gente	10
Desempeño económico	6	Nuestros proveedores	12
		Nuestras comunidades	14

La **misión** sobre la cual sustentamos la permanencia y el **éxito** de nuestra empresa es la **creación de valor**. Todos nuestros esfuerzos, estrategias y acciones están encaminados hacia este objetivo.

### Nuestra **visión**

La visión de nuestra empresa resume nuestro compromiso con México: *"Contribuir a mejorar la calidad de vida de las familias mexicanas"*.

### Nuestros **principios**

Respeto por el Individuo, Servicio al Cliente y Búsqueda de la Excelencia, todos en un marco de Integridad.

A todos nuestros lectores:

Con gran satisfacción abrimos las puertas de nuestra empresa con el segundo Informe de Responsabilidad Social y compartimos con usted nuestros principios y las acciones que reflejan nuestro compromiso con México.

2005

año en que seguimos cosechando éxitos



Durante 2005 seguimos cosechando éxitos gracias a la profunda dedicación y empeño de todos nuestros asociados. Muestra de ello es que alcanzamos una expansión significativa; fuimos distinguidos por quinto año consecutivo como Empresa Socialmente Responsable y recibimos reconocimientos como la tercer compañía más admirada de México, la más admirada en el sector comercio y la mayor empresa privada de Latinoamérica.

Me enorgullo e reconozco que el buen desempeño de nuestra empresa, los resultados que hemos obtenido en materia de ética empresarial, el compromiso con nuestros asociados, el desarrollo de comunidades, así como el cuidado y la preservación del medio ambiente han sido posibles gracias a nuestra gente, el espíritu generador del cambio y comprometida con nuestra compañía.

El pilar de nuestro compromiso con México es nuestra cultura, que se fundamenta en la integridad, riga nuestras acciones y nos permite vigilar el desempeño ético de quienes integramos la empresa. Nuestra cultura se basa en los principios de respeto, servicio y excelencia que promueven un ambiente de trabajo, de lealtad, mejora continua y ayuda a los demás.

Durante este año cumplimos con nuestra visión de Contribuir a mejorar la calidad de vida de las familias mexicanas, generamos oportunidades de crecimiento para nuestros asociados, establecimos alianzas con nuestros proveedores, ejecutamos acciones respetuosas del medio ambiente y promovimos programas que mejoren la vida de nuestras comunidades.

Reitero nuestro compromiso de mejorar cada día nuestra operación, vigilar nuestro actuar y ser creativos en impulsar el desarrollo sustentable de nuestro país.

Atentamente,

Eduardo Solórzano Morales  
Presidente Ejecutivo y Director General

**FEMSA**



## **Acciones con Valor**



Primer Informe de  
**Responsabilidad Social**

Fundada en 1890, FEMSA es la empresa integrada de bebidas más grande en América Latina, con un portafolio de marcas líderes de cerveza y refrescos.

Coca-Cola FEMSA es el embotellador de productos Coca-Cola más grande en América Latina y segundo a nivel mundial.

FEMSA Cerveza es una de las empresas cerveceras líderes en México, con marcas importantes como Tecate, Sol, Dos Equis, Carta Blanca, Superior, Bohemia, Indio y Coors Light.

FEMSA distribuye sus bebidas en aproximadamente dos millones de establecimientos, en regiones con una población superior a 180 millones de habitantes en 9 países, incluyendo algunos de los centros urbanos más importantes de Latinoamérica, como la Ciudad de México, Bogotá, Caracas, São Paulo y Buenos Aires.

FEMSA Comercio opera OXXO, la cadena de tiendas de conveniencia más grande y de mayor crecimiento en México, con más de 3,500 establecimientos a nivel nacional.

En nuestra portada: Alejandra Trejo Gaytán de 4 años de edad, hija de Carlos Gerardo Trejo Muñoz, colaborador de FEMSA Cerveza y Yadira Margarita Gaytán Tibbe.

Notar los colores en los espacios de los textos relacionados, siempre asociados al corporativo de FEMSA.

Responsabilidad Social FEMSA	1
Mensaje de Nuestro Presidente y Director General	2
¿Quiénes Somos	4
Ranorama General FEMSA	4
Acciones con Valor	6
Principios, Valores y Cultura FEMSA	8
Calidad de Vida en la Empresa	12
Acciones para el Desarrollo y Valor Social Comunitario	20
Acciones para el Cuidado del Medio Ambiente	30
El Valor del Desarrollo Económico	38
Una Visión Global de Responsabilidad Social	44



## Mensaje de Nuestro Presidente y Director General



La evolución de FEMSA está basada en una **cultura de respeto a la dignidad humana**, en la que hemos fundamentado nuestras operaciones.

La historia de la empresa está enmarcada por un **compromiso permanente de creación de valor**, tanto económico, como social y de desarrollo para los colaboradores y las comunidades en las que operamos.

Nuestra tarea ha ido más allá de ser una compañía rentable y competitiva. Ha trascendido la labor empresarial, para convertirnos en **agente de cambio**, de progreso y contribución al bien común.

Me da mucho gusto compartir con ustedes este documento que presenta las principales actividades orientadas a impulsar **el desarrollo social**. Pero más importante aún, es compartir nuestra filosofía de trabajo, la cultura de ciudadano corporativo responsable y la trascendencia que la compañía ha tenido en este ámbito.

Deseamos que conozcan a nuestra empresa no sólo en el aspecto de negocio, sino como institución que contribuye e influye en el **desarrollo de las comunidades** de las cuales formamos parte.

Creemos que la labor empresarial debe estar ligada a la conservación del medio ambiente y al uso adecuado de los recursos naturales. Difundimos nuestra cultura de trabajo **respetando siempre las diferencias culturales** y trabajamos conjuntamente con otras entidades civiles, educativas y gubernamentales para lograr un mayor desarrollo social.

Este informe es también un **reconocimiento a nuestros colaboradores**. Somos una empresa formada por personas íntegras y responsables, por lo que los logros alcanzados son resultado de un equipo que comparte los mismos valores y practica una filosofía de vida.

Por último, este documento ratifica el compromiso con el **desarrollo social** asumido desde que la compañía fue fundada, y que mantendremos y expandiremos conforme crezca nuestra empresa.

Los invito a que nos conozcan y compartan las acciones que han permitido que FEMSA cumpla con su propósito institucional de **generar valor a la sociedad, a través del desarrollo de empresas e instituciones**.

En FEMSA seguiremos actuando diariamente con el firme compromiso de buscar siempre que nuestras acciones, sean **acciones con valor**.

**“Este documento ratifica el compromiso con el desarrollo social asumido desde que la compañía fue fundada, y que mantendremos y expandiremos conforme crezca nuestra empresa”**

Atentamente,



José Antonio Fernández Carbajal  
Presidente del Consejo de Administración y Director General

Monterrey, N. L. México  
Mayo, 2005

Como se puede ver estos reportes tienen muchos elementos en común, uno de ellos es su lenguaje claro y sencillo, ya que es de recordar, está dirigido al público en general, así mismo el uso de colores e imágenes permiten hacerlo más digerible pues de ser únicamente texto no llamaría la atención del público y por tanto no incitaría a leerlo, otro elemento que facilita su lectura es el índice, ya que así es más fácil ubicar los temas que se contienen y finalmente la carta del Presidente y Director, en donde se resalta la importancia de sus colaboradores, clientes, consumidores y sociedad en general.

Todo lo anterior es referente a la forma del reporte, sin embargo en cuanto al contenido el análisis es más extenso, debido a que para ello se utilizarán conceptos teóricos y especificaciones de Responsabilidad Social Corporativa que se presentaron en capítulos anteriores:

- Estos reportes son una forma de comunicación externa, en tanto que están dirigidos a una gran cantidad de gente, y su función es informar de las actividades que se han llevado a cabo, buscando así ganar la credibilidad y el reconocimiento de ser una empresa que se compromete y cumple con estos compromisos.
- Así mismo en la elaboración de estos reportes se toman en cuenta los elementos del entorno que le influyen como son: el ambiental, el social y el económico, demostrando así que una empresa debe estar siempre al tanto de su entorno para seguir vigente en él.
- Por otro lado en materia de RSC, en estos reportes se manejan las dimensiones económicas, sociales y ecológicas, tanto internas como externas, que marca el CEMEFI:
  - En lo referente a la dimensión económica hacen énfasis en su desarrollo sustentable y la forma en que han llegado a ser empresas reconocidas en varios países, así mismo marcan como es que a través de la actividad económica que llevan a cabo han podido contribuir a la economía del lugar donde laboran a través de los

empleos que generan, además de la distribución de bienes útiles y de precios accesibles para la población.

- En lo que concierne a lo social interno hacen referencia a la calidad de vida en el trabajo, a sus condiciones laborales y así mismo enfatizan la importancia de sus colaboradores en la empresa. En cuanto a lo social externo explican las actividades, donaciones y patrocinios que se han hecho para apoyar y ayudar a la comunidad donde laboran.
- Finalmente una de las dimensiones, que actualmente es un tema mundial debido a la situación que se vive, es la ecológica, en donde se detalla el cuidado en los procesos que realizan para su actividad económica, evitando el daño ambiental que pudieran causar, además de las actividades que realizan para preservar el ambiente.

Todo lo anterior no sólo cumple con las dimensiones del CEMEFI, sino que también con los diez puntos del Pacto Mundial de la ONU, las Directrices de la OCDE y La Caux Round Table, resumiéndose en:

1. La contribución al progreso económico del lugar donde laboran al crear empleos, ofrecer productos y servicios útiles de calidad.
2. El respeto y la dignificación de los colaboradores, a través de condiciones óptimas de trabajo y de la valoración del mismo.
3. El respeto y preservación del medio ambiente a través de actividades que fomentan el cuidado del mismo.
4. El apoyo a la sociedad y a sus sectores más vulnerables a través de fundaciones, donaciones y patrocinios.

Es de esta forma que las empresas se comunican con sus clientes, tanto internos como externos, de forma tal que éstos comprueben que si cumplen con las actividades prometidas y demostrando el interés que tienen por preservar y cuidar la comunidad en donde se desarrollan. Es por ello que estos reportes son también una forma de comunicación que les permite generarse una buena imagen

al presentarse como una empresa comprometida con la sociedad y que por tanto da cuenta de los resultados obtenidos.

### **2.3 Mercadotecnia de causas sociales.**

En el apartado anterior se presentó un reporte de responsabilidad social y se vio cómo es que éste sirve de estrategia de comunicación al informar a su público de las actividades que se realizaron con su aportación, sin embargo estas aportaciones se logran a través de varias actividades que la empresa realiza, una de ellas es la mercadotecnia de causas sociales, que no es más que una forma de invertir socialmente.

Sin embargo, al hablar de mercadotecnia de causas sociales resulta importante hacer una aclaración entre ésta y la mercadotecnia social, ya que según Manoff no es lo mismo, pues de acuerdo con este autor la primera se interpreta como “la intervención del sector privado en la solución de diversos problemas sociales, pero sin descuidar su actividad primordial de comercio y lucro y la segunda pretende resolver problemas sociales sin la interacción del impacto económico para el agente de cambio o empresa responsable de la campaña social”<sup>45</sup>.

Se puede definir entonces a la mercadotecnia social como: “la adaptación de la mercadotecnia comercial a los programas diseñados para influir en el comportamiento voluntario de la audiencia, con el fin de mejorar su bienestar y el de la sociedad en general, por medio del uso de la tecnología de la mercadotecnia comercial en los programas sociales; debe incitar un comportamiento voluntario en el consumidor, sin perder de vista que lo primero es buscar el beneficio del individuo, de sus familiares, el de la sociedad y no el de la organización que implementa los programas sociales”<sup>46</sup>

---

<sup>45</sup> PÉREZ ROMERO, LUIS ALFONSO, *Marketing social: teoría y práctica*. Editorial Pearson Educación, México 2004. pp. 2

<sup>46</sup> *Ibidem*. Pp. 4

Mientras que la mercadotecnia de causas sociales se relaciona con la promoción de muchos propósitos sociales, pero su esencia es el aprovechamiento del amplio panorama de la práctica de los negocios, como el uso de la publicidad, las relaciones públicas, etc. “Su objetivo principal es contribuir al bienestar, crecimiento y desarrollo social de las comunidades, sin descuidar el crecimiento y desarrollo de las empresas con fines de lucro”.<sup>47</sup>

De acuerdo con este autor la diferencia entre estos tipos de mercadotecnia radica en que la primera se refiere al sólo hecho de buscar el beneficio de la sociedad, como es el caso de la utilizada por asociaciones como Alcohólicos Anónimos que ayudan a ese sector específico, mientras que la mercadotecnia de causas sociales se refiere a aquellas situaciones en donde una empresa apoya a la sociedad a través de organizaciones civiles, a las cuales ésta brinda un apoyo, ya sean donativos monetarios o en especie, pero al mismo tiempo, utiliza herramientas para difundirlo y de esta manera cumplir su objetivo económico; tal es el caso de la empresa Televisa, quien al realizar el Teletón, para ayudar a niños con capacidades diferentes aumenta el mismo tiempo su raiting.

Por lo anterior, en este apartado se hablará de la mercadotecnia de causas sociales, la cual se ha convertido en una de las herramientas más utilizadas por las empresas, ya que a través de ella publicitan sus productos y se generan una imagen favorable.

Es por ello que la mercadotecnia de causas sociales consiste en unir las aportaciones de la empresa a una organización no lucrativa y a la venta de productos o servicios de la compañía, “su objetivo es la creación de un lazo entre el producto o servicio y un problema social específico, ayudando a mantener a las empresas una buena imagen ante el consumidor y la sociedad”<sup>48</sup>.

---

<sup>47</sup> Ibidem. Pp. 62

<sup>48</sup> CEMEFI, Boletín de Filantropía Empresarial, #13 Noviembre, 1998

Es decir que la mercadotecnia de causas sociales se desarrolla entre una empresa y una organización civil, en donde la primera ayuda a la segunda, como es el caso de Danone, la marca de productos lácteos, quien año con año realiza la campaña “Construyamos sus sueños” en donde en la compra de cada producto Danone destina una cantidad a la Asociación Civil Casa de la Amistad, quien atiende a niños con cáncer; generando una imagen de empresa comprometida con la sociedad y ganando la preferencia del público, sin descuidar la ayuda social que realiza.

Para el CEMEFI, un programa de mercadotecnia de causas sociales puede definirse como: “ El establecimiento de una alianza mutuamente benéfica entre una empresa y una causa social y una organización que permite que ambas alcancen sus objetivos de comunicación, mercadotecnia, recursos humanos y relaciones con el gobierno”.<sup>49</sup>

En este tipo de programas la empresa selecciona cual es la causa social que es a fin a su misión, filosofía y objetivos, para posteriormente identificar una o varias organizaciones civiles que atiendan dichos problemas para establecer una relación en la cual se compromete a brindar su apoyo a través; dicho compromiso puede hacerse de varias formas:

1. La empresa aporta donativos directamente a la causa:

- Donar un porcentaje fijo de sus utilidades
- Donar un porcentaje o una cantidad específica de cada producto que venda
- Ofrecer un producto nuevo de carácter simbólico, cuya venta se destine a la causa
- Notificar que hará un donativo (en efectivo o en especie) a la causa en agradecimiento a sus clientes.

---

<sup>49</sup> CEMEFI, Boletín de Filantropía Empresarial, #6 Abril, 1998

## 2. La empresa promueve que las personas donen a la causa:

- La empresa ofrece sin costo sus locales, canales de distribución y venta para que la OSC venda sus productos o solicite donativos.
- La empresa ofrece al consumidor que una parte de su paga será destinada a la causa.
- La empresa organiza eventos cuyas utilidades se destinarán a la causa.
- La empresa patrocina la publicidad de la OSC.

Es así como funciona la mercadotecnia de causas sociales, generando muchas ventajas a la empresa, ya que mientras promueve sus productos o servicios, se genera una imagen favorable ante sus públicos y otro punto que se puede señalar es que también obtienen beneficios al pagar impuestos, por lo tanto el uso de la mercadotecnia y de la responsabilidad social en general es actualmente una herramienta que les ha permitido a las empresas mantener una ventaja competitiva.

Así la RSC funciona como una estrategia de comunicación externa, pues recordemos que el objetivo de ésta es mantener una buena relación con sus públicos externos utilizando para ello herramientas como la publicidad, las relaciones públicas, la propaganda, etc., y la RSC cumple esa función, pues hace uso de estas herramientas para llegar a sus públicos y lograr sus objetivos.

El caso de la publicidad es muy claro, ya que como se vio en los casos anteriores, los reportes y la mercadotecnia de causas sociales, ésta le permite llegar a grandes sectores, pues a través de sus páginas de Internet difunden sus actividades y labores altruistas, mientras que por otro lado la radio y la televisión llegan a otro sector, misma que en su mayoría no es alcanzado por la Internet, me refiero a las amas de casa en su generalidad, siendo estos dos medios los que mayor impacto generan debido a que cumplen con dos objetivos claves, la



creación de una imagen favorable ante su público y la cooperación de éstos a la causa.

Sin embargo estos medios no son los únicos, ya que además se hace uso de espectaculares y revistas los cuales buscan llegar al mayor público posible y de esta manera lograr sus objetivos.

Por otro lado las relaciones públicas, también son muy utilizadas, pues es justamente a través de ellas que las empresas hacen contacto con las organizaciones civiles, es decir que en la mayoría de las ocasiones, los empresarios conocen a los directores de las organizaciones y de esta manera les resulta más fácil establecer una relación para iniciar con la campaña.

Las relaciones públicas son una de las herramientas más económicas que las empresas pueden utilizar pues a través de ellas van haciendo contactos que a la larga benefician enormemente a la empresa y claro a las organizaciones, pues mediante ellas pueden evitar el gasto excesivo de la publicidad.

Y finalmente la propaganda, aunque todos los anuncios son publicitarios pues buscan la venta de los productos puede decirse que también son propagandísticos, pues a través de ellos buscan concienciar al público de ayudar a ese sector de la sociedad.

Puede verse claramente que la RSC es una estrategia de comunicación externa muy completa ya que se vale de todas sus herramientas para lograr sus objetivos, tanto monetarios como sociales, es por ello que en el siguiente apartado se demostrará mediante una aplicación metodológica como es que la RSC realmente funciona como estrategia de comunicación externa, realizando para tal efecto entrevistas con dos empresas que cuentan con el distintivo ERS, Holcim Apasco y Grupo Bimbo, para posteriormente aplicar encuestas con el público consumidor dando a conocer así su percepción sobre estas empresas.

### **Capítulo 3: Aplicación Metodológica**

En el capítulo anterior se vieron definiciones y tratados internacionales de responsabilidad social corporativa y el uso de ésta como estrategia de comunicación externa, a través de los reportes que las empresas emiten en sus sitios web y de la mercadotecnia relacionadas con causas sociales, sin embargo debido al tema resulta necesario e importante conocer la percepción de las empresas y de los consumidores acerca de la responsabilidad social corporativa.

Es por ello que en este apartado se tiene la tarea de poner en práctica una metodología que permita conocer la opinión de las empresas y de los propios consumidores mediante la aplicación de entrevistas y encuestas; en donde las primeras están dirigidas a empresas que cuenten con el distintivo ESR (Empresa Socialmente Responsable) que otorga el CEMEFI, que en este caso son Holcim Apasco y Grupo Bimbo, mientras que las segundas se enfocan a un público de entre 20 y 40 años quienes son personas que tienen acceso a medios (radio, televisión, periódicos, Internet, etc.) y por tanto pueden enterarse de las actividades que estas empresas realizan.

En el primer apartado se presentarán programas de responsabilidad social que estas empresas anuncian a través de su sitio web, para posteriormente conocer su opinión como resultado de las entrevistas realizadas al área de responsabilidad social en Grupo Bimbo y de comunicación externa en Holcim Apasco, además de la información que éstas brindaron para concluir la presente investigación.

Es así que una vez que sea conocido la opinión de las empresas acerca de la responsabilidad social corporativa y de conocer las actividades que ellas realizan para ser consideradas como Empresas Socialmente Responsables (ESR), se pasará a conocer los resultados de las 300 encuestas realizadas al público, mismas que permitirán saber cuáles son las empresas más reconocidas por sus actividades de ayuda a la sociedad, el medir como éstas se benefician y

finalmente saber cuanto conocimiento tienen sobre la RSC y si las consideran ESR.

De esta forma es que concluye el presente capítulo con resultados que posteriormente serán analizados y puntualizados en el último capítulo, tomando como referencia las especificaciones del CEMEFI, El Pacto Mundial, La Caux Round Table y las directrices de la OCDE, lo cual llevará a refutar o aceptar la hipótesis planteada para dicha investigación.



### 3.1 **“Una empresa comprometida con México”**

En México existen muchas empresas que cuentan con el distintivo ESR que es otorgado por el CEMEFI, una de ellas es Holcim Apasco, una empresa que desde 1928 se dedica a la comercialización de cemento y productos para la industria de la construcción y que actualmente cuenta con intereses mayoritarios y minoritarios en más de 70 países en todos los continentes.

Los programas de responsabilidad social que le han permitido mantenerse con el distintivo son lo que a continuación se presenta y que fueron tomados de su sitio Web del link de responsabilidad social.<sup>50</sup>

Al interior, Holcim Apasco se enfoca en tres aspectos principalmente:

- Conducta del negocio
- Prácticas de empleo
- Salud y seguridad ocupacional

---

<sup>50</sup> [www.holcimapasco.com.mx](http://www.holcimapasco.com.mx)

## **Conducta del negocio**

En lo que concierne al primer punto Holcim Apasco es una empresa transparente que se compromete a mantener altos estándares en su conducta ética y profesional, en todas sus operaciones. Están comprometidos también a salvaguardar los principios contenidos en la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

Para ello Holcim Apasco cuenta con un código de ética, ya que es política de la empresa mantener los más altos principios éticos y de profesionalismo en todas las actividades y en sus relaciones con empleados, clientes, accionistas, proveedores, dependencias del gobierno y público en general.

## **Prácticas de empleo**

En lo referente a las prácticas de empleo tratan de proveer las mejores condiciones laborales a sus colaboradores, en lo que se refiere a confianza, trabajo en equipo, respeto mutuo y desarrollo en los planos personal, social y profesional. Apoyan la diversidad y promueven la igualdad de oportunidades en el trabajo: no discriminan por raza, nacionalidad o sexo al momento de otorgar una plaza.

## **Salud y seguridad ocupacional**

Así mismo otra de las actividades que Holcim Apasco realiza en el ámbito interno es la referente a la seguridad, la cual consiste en un proceso de mejora continua que se basa en la existencia de un ambiente de trabajo seguro y en el cuidado y esmero que cada persona tiene en la realización de sus labores.

Como muestra de esto, todas sus plantas cementeras han recibido reconocimientos por cero accidentes e índice de siniestralidad cero. Además,

varias unidades se han hecho acreedoras al Premio Nacional de Seguridad<sup>51</sup>. Su objetivo es lograr un índice de “cero” accidentes en nuestros centros de trabajo.

Al exterior, el objetivo es ser un socio valioso y confiable en cada una de las comunidades con las que interactúan. Así, hacia el exterior, Holcim Apasco expresa su responsabilidad social principalmente en tres vertientes:

- Vinculación comunitaria
- Programas de vivienda social
- Apoyo a comunidades afectadas por desastres naturales

### **Apoyo a comunidades afectadas por desastres naturales**

Durante el 2002, el estado de Yucatán sufrió los estragos producidos por el huracán Isidore, que a su paso afectó el patrimonio de muchas familias.

Holcim Apasco, en conjunto con el Gobierno del Estado, decidió apoyar en la reconstrucción de vivienda en esta entidad, enfocándose específicamente a la comunidad de Xcuyun, una de las más afectadas por el fenómeno natural, la empresa aportó cemento, concreto premezclado y otros materiales, así como la asesoría técnica necesaria durante el proceso de la construcción. De esta manera, todos los habitantes de esta comunidad recuperaron rápidamente su vivienda, elemento esencial para su bienestar y vida digna.

Por otra parte, a principios del 2003, el estado de Colima registró un fuerte terremoto, mismo que afectó las casas y la vida de varias comunidades, por la cercanía de una de sus plantas cementeras, la de Tecomán, a la zona afectada, y por la buena relación de trabajo y amistad que nos unen con la entidad y sus habitantes, decidieron apoyar en el proceso de reconstrucción.

---

<sup>51</sup> Dicho premio es entregado por la Secretaria del Trabajo y Prevención Social, en donde se toman en cuenta factores como la prevención de riesgos en el trabajo, aplicación de prácticas sobre seguridad e higiene y la investigación sobre riesgos en el trabajo

De esta manera, Holcim Apasco colaboró en el saneamiento y reconstrucción de 2,000 hogares colimenses, devolviendo a la gente un poco de lo que perdieron con el siniestro.

### **Vinculación comunitaria**

Otra de las actividades que realiza en este rubro es que sus plantas cementeras participan activamente en el desarrollo económico de las comunidades en donde operan. Es por ello que, desde hace más de 20 años, se pusieron en marcha los Centros de Capacitación Agropecuaria y Forestal (CECAFs), programa de vinculación social que busca coadyuvar a mejorar el nivel y la calidad de vida de las comunidades aledañas a nuestras plantas.

Los CECAFs dan capacitación y asesoría en las prácticas agroforestales más adecuadas para los productores locales, según su situación geográfica, necesidades y recursos disponibles. Busca generar programas autofinanciables y repetibles entre más productores, para mejorar el rendimiento y efectividad de las actividades agropecuarias y forestales de la región.

Para ayudar a combatir el déficit de vivienda existente en México, desde hace años Holcim Apasco ha puesto en marcha diversos proyectos enfocados a fomentar la construcción y autoconstrucción de hogares para los sectores de menores recursos, tanto de manera individual como en conjunto con instituciones públicas y privadas de fomento a la vivienda.

- Programa “Mi Casa es Posible”
- Contrato con Fonacot
- Programa de pisos de concreto

Son estos los programas de responsabilidad que Holcim Apasco tiene en su página de Internet, sin embargo para conocer un poco más de estas actividades fue necesario realizar una entrevista a la Lic. Verónica Díez, quien es la encargada de comunicación externa de la empresa, el cuestionario que se envió vía e-mail se

encuentra en los anexos de la presente investigación, a continuación se presenta la información proporcionada<sup>52</sup>.

A través de la entrevista se pudo observar que para Holcim Apasco la responsabilidad social es parte del desarrollo sustentable, concepto que manifiesta su compromiso hacia la sociedad con la que interactúan, tanto al interior como al exterior de la empresa. Trabajan con la firme convicción de que el éxito del negocio y su licencia para operar depende en gran medida de la confianza y apoyo de todos nuestros públicos.

En Holcim Apasco consideran a la responsabilidad social parte de su actuar, no conciben el tener un desarrollo, un desempeño en competitividad y económico sin un óptimo desempeño ambiental con responsabilidad social, es decir, son parte de su estrategia y filosofía de negocio.

Las actividades que realiza para considerarse un Empresa Socialmente Responsable se engloban en seis pilares de responsabilidad social, además de ser una empresa firmante del Pacto Mundial:

- 1) Conducta del negocio
- 2) Prácticas de empleo
- 3) Seguridad y Salud Ocupacional
- 4) Relaciones con públicos
- 5) Vinculación comunitaria
- 6) Monitoreo de los cinco pilares anteriores

La empresa lleva a cabo actividades relacionadas con cada uno de esos pilares y cuenta con programas que los refuerzan que a continuación se presentan:

---

<sup>52</sup> Toda la información presentada fue obtenida de la entrevista realizada a la Lic. Verónica Díez y de documentos proporcionados por el área de Comunicación Externa de Holcim Apasco

## 1) Conducta del Negocio

Es política de la empresa mantener los más altos principios éticos y de profesionalismo en todas las actividades y en sus relaciones con colaboradores, clientes, proveedores, dependencias del gobierno y público en general. Cuentan con un código de conducta que establece un marco común acerca de la forma en que alcanzan sus objetivos, guía su comportamiento diario y clarifica sus prácticas de negocio.

Los temas que conforman el Código de Conducta de Holcim Apasco son los siguientes:

- Gobierno Corporativo.- Nos enfocamos a proteger los intereses de todos nuestros grupos de interés.
- Responsabilidad Social Corporativa.- Nuestro objetivo es mejorar la vida de los colaboradores, la de sus familias y la de las comunidades donde operamos.
- Desempeño Ambiental Sustentable.- Buscamos un crecimiento económico aunado a un mejoramiento continuo del desempeño ambiental.
- Cumplimiento Legal.- Cumplimos con las leyes mexicanas, respetamos los principios de competencia, prohibimos los sobornos y actos de corrupción y cuidamos el cumplimiento de las leyes mercantiles.
- Uso y protección de bienes de información.- Ponemos especial atención a la confiabilidad, disponibilidad y acceso a la información.
- Conflicto de intereses.- No participamos en ninguna actividad que pueda obstaculizar la toma objetiva de decisiones.
- Regalos y donativos.- Se prohíbe ofrecer, solicitar o aceptar regalos relacionados con nuestras actividades. Los donativos para fines sociales son permitidos dentro de los límites de la ley y en términos de completa transparencia.
- Registros y contabilidad.- Aseguramos la confiabilidad y veracidad de nuestra contabilidad a través de registros reales y oportunos.



- Comunicación.- Nos comprometemos a proporcionar información abierta, transparente, imparcial y oportuna.

## **2) Prácticas de empleo**

En lo que concierne a este rubro Holcim Apasco se esfuerza en proveer las mejores condiciones laborales a sus colaboradores, en lo que se refiere a confianza, trabajo en equipo, respeto mutuo y desarrollo en los planos personal, social y profesional; su objetivo es ser una empresa de primera elección.

Hoy en día Holcim Apasco genera más de 3000 empleos directos y alrededor de 1400 empleos indirectos, impactando a cerca de 5000 familias. Según datos de CANACEM (Cámara Nacional del Cemento) por cada empleo generado en la industria cementera se crean cinco empleos en industrias relacionadas, lo que da como resultado la creación de alrededor de 30 mil fuentes de trabajo.

## **3) Seguridad y Salud Ocupacional**

Este tema es de máxima prioridad en Holcim Apasco, por ello trabajan diariamente en la mejora continua de sus procesos, fomentando un ambiente de trabajo seguro.

La meta es tener siniestralidad “cero”; es decir que no haya accidentes en sus centros de trabajo. Para lograr este índice Holcim Apasco ha llevado a cabo varias acciones, entre las que destacan las siguientes:

- Generar una política de seguridad y salud ocupacional
- Implementar un sistema de administración de la seguridad en todas las áreas operativas
- Comunicar a los colaboradores acerca de este tema, a través de una campaña de comunicación interna y un portal de Intranet.

#### **4) Relaciones con públicos**

Holcim Apasco procura construir y mantener relaciones productivas y de largo plazo con todos sus públicos. Su enfoque principal es entender y responder a las necesidades y expectativas de todas aquellas personas que de una u otra manera están en contacto con la empresa.

#### **5) Vinculación comunitaria**

En lo que se refiere a este ámbito Holcim Apasco lleva a cabo varios programas para ayudar y cooperar con algunos sectores de la población en donde laboran, dichos programas son los siguientes:

##### **a) Centros de Capacitación Agropecuaria y Forestal**

Los Centros de Capacitación Agropecuaria y Forestal (CECAF) buscan coadyuvar a mejorar el nivel y la calidad de vida de las comunidades aledañas. El principio en que se basa es el de generar programas auto financiables capaces de desarrollar experiencias repetibles para más productores, con la finalidad de mejorar el rendimiento y efectividad de las actividades agropecuarias y forestales de la región.

El esquema de trabajo de los CECAF consiste en detectar las necesidades de las comunidades aledañas a las plantas cementeras y crear módulos demostrativos de proyectos productivos para que los miembros de la comunidad encuentren formas alternativas de allegarse recursos. Al 2006, a través de los distintos módulos CECAF que operan en las plantas cementeras, se ha beneficiado a más de 20,000 personas de escasos recursos.

##### **b) Programas de Vivienda Digna**

Para ayudar a combatir el déficit de vivienda existente en México, desde hace años Holcim Apasco ha puesto en marcha diversos proyectos enfocados a fomentar la construcción y autoconstrucción de hogares para los sectores de

menos recursos, tanto de manera individual como en conjunto con instituciones públicas y privadas de fomento a la vivienda, este programa de “Vivienda Digna” se compone de tres partes:

### **1) Programa “Mi Casa es Posible”**

El programa “Mi Casa es Posible” involucra a la red de distribuidores Holcim Apasco, y tiene como objetivo capacitar al auto constructor para que edifique mejor su vivienda y aproveche mejor los materiales de construcción. En equipo con los distribuidores, Holcim Apasco coloca a un asesor técnico especializado encargado específicamente de brindar asistencia técnica al auto constructor sobre la manera más óptima para construir, ampliar o mejorar su casa.

Desde el año 2000 a la fecha se han construido o remodelado con este programa alrededor de 200,000 viviendas en aproximadamente el 84% del territorio del país. Además, se han otorgado más de 260,000 asesorías a auto constructores y entregado más de un millón y medio de manuales “Mi Casa”. A través de este programa los auto constructores también tienen acceso a micro créditos.

### **2) Programa pisos de concreto**

Desde el año 2001, Holcim Apasco ha colaborado muy de cerca con la Secretaría de Desarrollo Social, a través del programa de Pisos de Concreto, cuyo objetivo es cambiar pisos de tierra por pisos de concreto, y así mejorar las condiciones de salubridad e higiene de las comunidades donde opera este programa.

Holcim Apasco colabora suministrando concreto premezclado, servicios de consultoría y asistencia técnica, folletos informativos y capacitación para autoridades y comunidades en los estados de Aguascalientes, Coahuila, Colima, Tabasco y San Luis Potosí. En estas entidades, se ha beneficiado a más de 20,000 familias de escasos recursos.

### **3) Alianza Fideicomiso PROVIVAH**

Y finalmente la alianza de Holcim Apasco con PROVIVAH se concretó por primera vez durante el 2003, cuando el estado de Colima registró un fuerte terremoto, que afectó la vivienda y la vida de varias comunidades, por lo que Holcim Apasco apoyó en el saneamiento y reconstrucción de cientos de hogares colimenses, devolviendo a la gente un poco de lo que perdieron.

Relación de casas construidas desde 2003 y hasta el 2006:

- ▶ 74 casas Acapulco
- ▶ 55 casas Colima
- ▶ 450 casas remodeladas en Colima
- ▶ 280 casas Veracruz (100 de ellas para discapacitados)
- ▶ 2000 casas Chiapas (en proceso de construcción y de entrega a damnificados por huracán Stan)

#### **Desempeño Ambiental**

En lo referente al desempeño ambiental Holcim Apasco cuenta con una política, basada en cuatro pilares, que le marca el camino para establecer procesos ambientales, los cuales hasta la fecha le han permitido a la organización registrar progresos en el control de emisiones, consumo de energía y de agua y rehabilitación de canteras, en este rubro sus actividades se dividen en tres partes:

##### **a) Sistemas de Gestión**

- Aplican directrices y normas ambientales a escala mundial y el monitoreo de sus resultados.
- Promueven el compromiso a través de la capacitación y la integración en todos los procesos de negocio.
- Por tanto las seis plantas de cemento han obtenido las certificaciones ISO 14001 y recertificaciones de Industria Limpia.



## b) Aprovechamiento de Recursos

- Promueven la ecoeficiencia, la conservación de recursos naturales no renovables y el reciclaje de materiales secundarios
- Invierten en el desarrollo de productos y procesos innovadores y sustentables

## c) Impactos Ambientales

Y finalmente miden sus resultados, mejorando y promoviendo continuamente las mejores prácticas en la industria, tal es el caso de la preservación de especies en peligro de extinción como es la tortuga marina, en Tecóman, Colima, y el iguanario en Acapulco.

De esta manera Holcim Apasco mantiene un diálogo activo con los públicos interesados y por ello informan públicamente acerca de nuestros logros en materia ambiental. Hasta el momento las cifras más significativas en materia ambiental son las siguientes:

- Reducción de 23.7% de consumo de energía (1990 a 2006)
- Disminución del 18% de emisiones de CO<sub>2</sub> (1990 al 2006)
- Del 2002 al 2006 más de un millón y medio de toneladas coprocesadas
- Del 2002 al 2006 alrededor de 50 millones de USD invertidos en actividades relacionadas con medio ambiente
- Hasta el 2006 más de 160 hectáreas de canteras rehabilitadas

Y finalmente otra de las actividades que ha realizado para con sus públicos externos, se ha creado la Holcim Foundation for Sustainable Construction (La Fundación Holcim para la Construcción Sustentable) entidad fundada en Suiza en el año 2003, cuya finalidad es reforzar la conciencia del público respecto a la enorme importancia que la arquitectura, la ingeniería y la construcción tienen para alcanzar un futuro más firme y sustentable. El objetivo primario de la Fundación Holcim es la promoción no comercial y el desarrollo de la construcción sustentable a niveles nacional, regional y global.

La Fundación Holcim para la Construcción Sustentable tiene dos actividades principales: Los Holcim Awards for Sustainable Construction (Premios Holcim para la Construcción Sustentable), que han sido creados para reconocer proyectos e ideas innovadoras, y el Holcim Forum for Sustainable Construction (Foro Holcim para la Construcción Sustentable), una plataforma internacional que reúne a especialistas para discutir y promover soluciones relativas a la construcción, con la finalidad de impulsar el diálogo interdisciplinario y presentar nuevas ideas.

Son estos los programas que Holcim Apasco lleva a cabo para ser considerada una ESR, además de ser firmante del Pacto Mundial y al medirlos y evaluarlos considera que el ponerlos en práctica genera un beneficio para con sus trabajadores ya que “estos se sienten seguros al trabajar en una empresa que los apoya, que cumple con las leyes mexicanas y que además se preocupa por el entorno en donde se desarrolla.”<sup>53</sup>

Lo anterior es referente a sus públicos internos, pero en cuanto a los externos considere que “ser una empresa socialmente responsable ofrece muchas ventajas al exterior y sin duda una de ellas es la imagen que genera el ser una empresa que se compromete con la sociedad y sus empleados”.

---

<sup>53</sup> Información obtenida de la entrevista a la Lic. Verónica Díez.

Se puede ver que Holcim Apasco cumple con actividades en distintos rubros que le permiten obtener el distintivo ESR, tal es el caso de la calidad de vida en el trabajo, en donde se preocupa por mantener condiciones laborales seguras para sus empleados, de cuidar y preservar el medio ambiente a través de la disminución de CO2, de renovar recursos naturales y de ayudar a especies en peligro de extinción entre otras.

Y finalmente pero no menos importante, la vinculación con la comunidad a través de sus distintos programas de ayuda, tal es el caso de “Vivienda Digna”, de los Centros de Capacitación Agropecuaria y Forestal, etc., en donde busca ayudar a la población a través de su propia actividad económica.

Con base en lo anterior se puede ver porque Holcim Apasco puede portar el adjetivo de ser una empresa “Comprometida con México”



3.2

### **“Una Empresa Socialmente Responsable”**

Otra de las empresas, que igual que la anterior, cuenta con el distintivo ESR, es Bimbo misma que se fundó en la Ciudad de México en 1945 y hoy en día se encuentra entre las empresas de panificación más importantes del mundo por su volumen de producción, ventas y posicionamiento de marca.

En México es la compañía más grande de alimentos y líder indiscutible en la panificación nacional, así como en la de varios países de Latinoamérica. Cuenta con más de 100 marcas de reconocido prestigio como Bimbo, Marinela, Milpa Real, Tía Rosa, Oroweat, Entenmann’s, Thomas', Boboli, Mrs. Baird's, Barcel,

Ricolino, Coronado, La Corona, Pastelerías El Globo, Suandy y Lara, Duvalín, Bocadoín, Lunetas, entre muchas otras.

Y al igual que muchas empresas de hoy en día, Bimbo realiza actividades que le permiten considerarse Empresa Socialmente Responsable y algunas de esas actividades son las que anuncia en su sitio web y que a continuación se presentan<sup>54</sup>

### **Nuestros compromisos**

Los compromisos que Grupo Bimbo considera tener como empresa son:

- Impulsar el respeto por el uso sustentable del medio ambiente.
- Cooperar en programas comunitarios encaminados al bienestar social.
- Promover el bienestar de las comunidades donde Grupo Bimbo opera.
- Fomentar el respeto y apoyo a la unión familiar y a las tradiciones nacionales.

Es por ello que Grupo Bimbo es pionero en México en plantear y practicar la responsabilidad social. Hoy se mantiene a la vanguardia entre las organizaciones que proponen iniciativas que refuerzan la actualidad y vigencia del concepto.

Para Grupo Bimbo la finalidad social de la empresa la compromete a contribuir solidariamente con el pleno desarrollo de sus integrantes y de la sociedad en la que se inserta, en retribución de lo que recibe, para cumplir el objetivo de generar riqueza. Esta responsabilidad conlleva tratar a todos con justicia, afecto, respeto y confianza.

Es por ello que para Grupo Bimbo sus valores están basados en la persona, el trabajo en equipo, la confianza y la calidad, que les permiten desarrollarse día a

---

<sup>54</sup> [www.grupobimbo.com](http://www.grupobimbo.com)



día para seguir manteniéndose como una empresa líder en su ramo, sus valores se resumen de la siguiente manera:

### **Nuestros valores**

**Persona:** "Ver siempre al otro como persona, nunca como un instrumento."

**Pasión:** "Vemos nuestro trabajo como una misión, una pasión, una aventura. El compartir esto en un ambiente de participación y confianza es lo que constituye el alma de la empresa."

**Rentabilidad:** "Es el resultado visible de todas nuestras ideas, esfuerzos e ilusiones. Es el oxígeno que permite a nuestra empresa seguir viviendo."

**Efectividad:** "Lograr que las cosas sucedan: Resultados. Servir bien es nuestra razón de ser."

**Trabajo en equipo:** "Ágiles, activos, entusiastas, con los tenis puestos. Compartir, aprender de todos."

**Confianza:** "Base sobre la que se construye todo. Contar con el otro para la tarea común."

**Calidad:** "Nuestra empresa debe ser creadora, eficiente, productiva y con un altísimo ideal de Calidad y Servicio."

Además de tener valores que marcan la personalidad de la empresa Grupo Bimbo cuenta con un código de ética que sirve de guía para llevar a cabo sus prácticas; dicho código es el siguiente:

### **Código de ética**

Porque operamos en varias partes del mundo, con diversidad de idiomas y culturas; porque queremos una empresa con altos principios y valores, formadora de hombres y respetuosos de la sociedad a la que nos debemos; nuestro Código de Ética es la guía universal para nuestra práctica de negocios.

Nuestros compromisos son con nuestros:

**Colaboradores**

Garantizar el respeto a su dignidad, a su individualidad y facilitar un ambiente para su bienestar y desarrollo.

**Accionistas**

Proporcionar una rentabilidad razonable de manera sostenida.

**Proveedores**

Mantener relaciones cordiales y propiciar su desarrollo.

**Clientes**

Brindar un servicio ejemplar; y apoyarlos en su crecimiento y desarrollo. Valor de nuestras marcas.

**Competidores**

Competir en el mercado de manera vigorosa y objetiva, basándonos en prácticas de comercio leales.

**Consumidores**

Garantizar calidad, alimentos sanos y variedad de nuestros productos, mediante la mejora continua de los mismos.

**Sociedad**

Promover el fortalecimiento de los valores éticos universales. Apoyar el crecimiento económico y social de las comunidades en donde nos encontremos.

Es así que siguiendo sus valores y su código de ética, Grupo Bimbo busca como propósitos:

- Hacer de nuestro negocio un negocio, ser productivos. Alcanzar los niveles de rentabilidad establecidos.
- Lograr un creciente volumen y participación de nuestras marcas. Estar cerca de nuestros consumidores y clientes, ellos son nuestra razón de ser. Buscar que nuestro personal se desarrolle y realice plenamente (vivir nuestra filosofía). Orientados permanentemente a aprender.
- Asegurar la operación en un adecuado ambiente de control (información, sistemas y confianza). Participación y autocontrol.

Y para lograr estos propósitos, Grupo Bimbo lleva a cabo programas que de acuerdo con su desarrollo ha dividido en: Proyectos de largo plazo y Proyectos puntuales.

### **Proyectos de largo plazo**

Grupo Bimbo contribuye con la comunidad mediante el sostenimiento de tres instituciones educativas mexicanas, el apoyo permanente a la Fundación Mexicana para el Desarrollo Rural, el aporte a la Fundación Pro Empleo Productivo y DESEM para el impulso a empresas juveniles y al Instituto de Fomento e Investigación Educativa.

### **Proyectos puntuales**

Grupo Bimbo también responde a peticiones fundamentadas de ayuda para llevar a cabo proyectos sustentables que permitan atender necesidades locales. Ejemplos de lo anterior son:

- Un proyecto al que se destinan recursos significativos es al desarrollo de micro regiones en extrema pobreza, en combinación con la Secretaría de Desarrollo Social en México. En este rubro, destaca también la contribución al proyecto de Agricultura y Manejo de Agua Sustentable en la Reserva Natural y Cultural de Huiricuta, ubicada en el desierto del estado de San Luis Potosí, México.
- En materia de educación, la contribución al proyecto mexicano Únete, ha hecho posible que niños de una escuela primaria pública tengan hoy acceso a las tecnologías de la información.
- Grupo Bimbo también colabora con la comunidad a través de las visitas escolares a fábricas. Tan sólo en el año 2005, las plantas abrieron sus puertas a 1,070,000 personas, entre escuelas, clientes, proveedores y familiares de colaboradores.
- El Programa Integral de Nutrición creado por Grupo Bimbo, en el cual la empresa participa activamente en la difusión de hábitos alimentarios saludables, ofreciendo una perspectiva integral que

abarca tres enfoques: el de salud, el educativo y el sociológico. Como parte de este programa en el 2001 se lanzó el boletín Nutrinotas, una publicación trimestral que ofrece al consumidor información accesible sobre orientación nutricional. De entre las actividades que se realizan, destaca también la participación en medios masivos de comunicación de un equipo de especialistas, así como el acercamiento a instituciones líderes de opinión en la materia, como la Sociedad de Nutriología y la Organización para la Agricultura y Alimentación de la Naciones Unidas (FAO).

### **Con el medio ambiente**

Otro rubro que para Grupo Bimbo es prioridad es el ecológico, es por ello que a raíz de los incendios de 1998 Grupo Bimbo participó en la restauración de siete áreas naturales protegidas, con una reforestación de más de un millón de árboles en dos años.

Con la finalidad de darle seguimiento a este tipo de proyectos, gracias al programa de ahorro de energía de Grupo y al interés del personal de la empresa, en el 2002 se constituye Reforestamos México, A.C. (RM) y es acreditada por la SHCP como donataria autorizada.



Desde su creación han identificado y canalizado recursos a proyectos que integran a varios sectores de la sociedad como el gobierno, empresas socialmente responsables, la sociedad civil organizada e individuos que comparten los valores de conservación del planeta Tierra.

Esta es la información que se presenta en su página Web, sin embargo para conocer un poco más acerca de sus actividades se realizó una entrevista, con el mismo formato que la de Holcim Apasco, sólo que en esta ocasión fue con la Lic. Celia Bringas, quien es la encargada del área de Responsabilidad Social de Grupo Bimbo, desgraciadamente muchas de las preguntas no fueron respondidas debido a que fue considerada información confidencial, a continuación se presenta la información que se proporciono<sup>55</sup>

Para Grupo Bimbo el ser una ESR significa ver a la empresa como “miembro de la sociedad, que debe de ser un buen ciudadano de ella, debe de tener conciencia y entonces la empresa toma el carácter de persona, de persona moral si se requiere, pero al fin y al cabo persona, concepto que entraña responsabilidad y solidaridad humana y que le obliga por ello a obrar en consecuencia.”

Las acciones que realiza para ser una ESR son en pro de los colaboradores y sus familias, accionistas, proveedores, clientes, competidores, consumidores y la sociedad en general, y tienen por objetivo implementar estrategias sólidas en responsabilidad social las cuales repercuten positivamente en la competitividad de la compañía y en sus resultados, para un mayor bienestar para sus empleados en particular y para la sociedad en general.

Así mismo Grupo Bimbo considera que al poner en práctica programas destinados a sus públicos, tanto internos como externos, “la empresa establece relaciones armónicas dentro de la sociedad y contribuye al sano desarrollo y crecimiento de su entorno, estableciendo así, una coparticipación y una sana convivencia.”

---

<sup>55</sup> Toda la información presentada fue obtenida de la entrevista realizada a la Lic. Celia Bringas, encargada del área de responsabilidad social de Grupo Bimbo

De esta manera la información que se proporcionó por parte de Grupo Bimbo es limitada, sin embargo continuación se presenta información obtenida de la revista Ganar-Ganar,, en donde se mencionan algunas de las actividades que Grupo Bimbo realiza en pro de la sociedad, el medio ambiente y sus empleados.

De entre las actividades que Grupo Bimbo realiza para ser considerada una empresa socialmente responsable se encuentran aquellas dirigidas a una mejor nutrición y desarrollo físico de la comunidad mexicana, es por ello que algunas de las acciones que realiza en este rubro son las siguientes:<sup>56</sup>

El pasado 23 de marzo del 2006 anunció las seis acciones más importantes en materia de nutrición y salud, entre las que se pueden mencionar:

- Eliminación de ácidos grasos en el 100% de todos sus productos
- Incremento en los niveles y la biodisponibilidad de Hierro, Zinc y ácido fólico en todos los productos a nivel nacional.
- Desarrollo de nuevos tamaños de porciones y productos específicos para los diferentes canales de venta.

Otra de las actividades de Grupo Bimbo es la de la distribución del libro “Aprende A Vivir Sanamente” que fue entregado a 81,000 colaboradores de la empresa y hoy se distribuye a 640,000 tenderos más.

Debido a que Grupo Bimbo se preocupa por la actividad física en la población mexicana, lleva a cabo la organización del torneo del futbolito Bimbo en el que participan más de 3,800 equipos de fútbol de escuelas primarias de todo el país, así como la Copa Bimbo dirigida a Jóvenes y adultos.

---

<sup>56</sup> Ganar-Ganar, Mayo Junio 2006, #20 pp. 12

Finalmente se encuentra la “Alianza por el Corazón” Bimbo-Pfizer cuyo objetivo es fomentar una cultura de prevención y detección oportuna de enfermedades cardiovasculares en la población mexicana.

En lo referente a lo interno, de acuerdo con una entrevista realizada a Don Roberto Servitje<sup>57</sup> presidente de Grupo Bimbo, comentó que realizan cursos de capacitación y de concientización del personal, en donde se convive, se habla de la persona, de sus expectativas en la vida y sus valores.

Y finalmente en el ámbito ecológico algunas de las acciones que ha realizad, de acuerdo con la entrevista llevada a cabo a Don Roberto Servitje, se encuentran:

- Evitar prácticas consideradas agresivas como la quema de basura
- Lograr el manejo de agua a través de la instalación de plantas de tratamiento de agua en la planta de Veracruz.
- La utilización de gas en los camiones, tanques de recuperación de agua pluvial, utilizados para regar patios y servicios, además como una reserva para la red de incendios.
- Instalación de un sistema de reciclamiento de aguas negras.
- La creación de organizaciones como Reforestemos México y el apoyo a otras fundaciones.

De esta forma se presentó la información que fue proporcionada por las empresas, con la cual se llevará a cabo el análisis, ahora es importante conocer qué es lo que el público opina de ellas, sí en verdad las considera Empresas Socialmente Responsables o no, es por lo anterior que en siguiente apartado se presentarán los resultados de las 300 encuestas realizadas al público.

---

<sup>57</sup> Ganar-Ganar, Mayo-Junio 2004 # 8 pp. 11

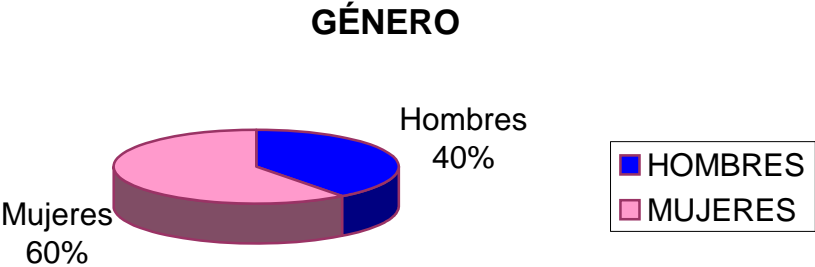
### 3.3 La opinión del público es la que cuenta

Una vez que se presentaron las entrevistas, a continuación se verán los resultados de las 300 encuestas cuya función es conocer la percepción del público respecto a la Responsabilidad Social Corporativa y las Empresas Socialmente Responsables, es por ello que el público objetivo entre 20 y 40 años quienes son personas con acceso a medios de comunicación (radio, televisión, Internet, revistas, etc.) y que además pueden identificar tal actividad.

El objetivo de las preguntas fue: conocer cuáles son aquellas empresas más reconocidas por realizar actividades de ayuda social, si el realizar esta actividad les produce alguna ventaja y finalmente saber si conocen el término Empresa Socialmente Responsable y con que lo relacionan.

A continuación se muestran los resultados obtenidos a través de gráficas.

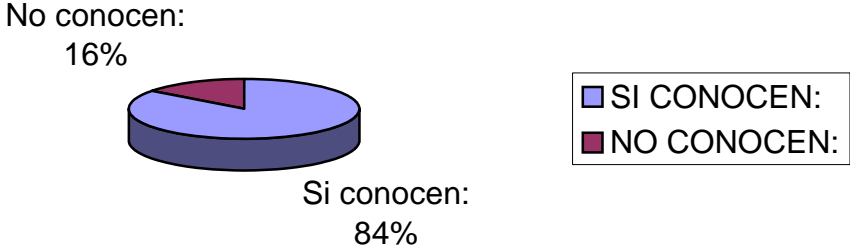
De los 300 encuestados fueron 119 hombres y 181 mujeres.





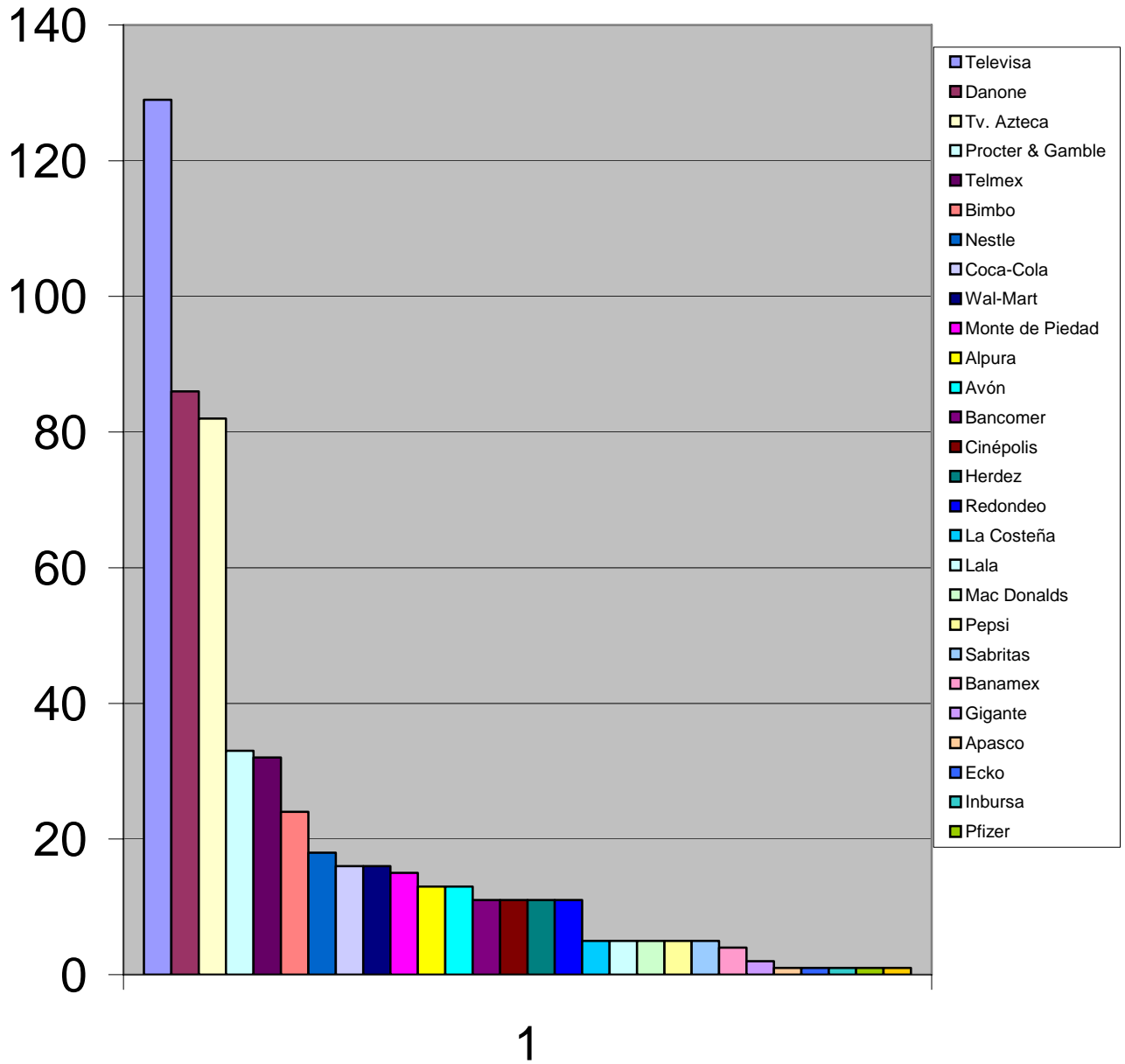
De los 300 encuestados sólo el 16%, es decir 44 personas, dijeron no conocer alguna empresa que ayuda a causas sociales, mientras que el 84%, 256, mencionaron más de una.

### CONOCEN EMPRESAS



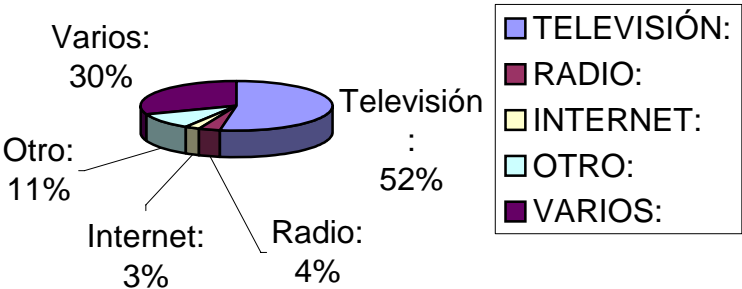
Las 10 empresas más mencionadas por realizar actividades de ayuda social fueron: Televisa, en la mayoría de las respuestas se específico que es debido al Teletón, Danone, Tv. Azteca, Procter & Gamble, Telmex, Bimbo, Nestle, Coca-Cola, Wal-Mart y Nacional Monte de Piedad, cabe aclarar que esta última no es empresa, sin embargo fue considerada en la gráfica debido al número de votos que obtuvo.

# EMPRESAS



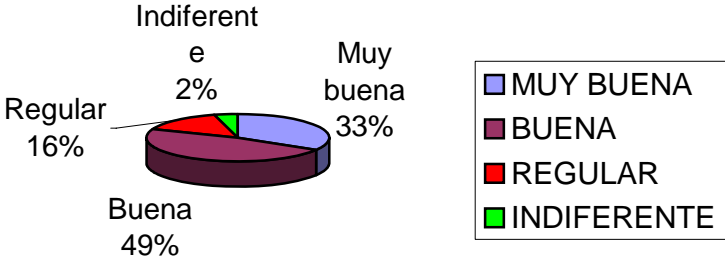
La mayoría de los encuestados, el 52%, dijo haberse enterado de esta labor a través de la Televisión, mientras que el 30% lo hizo por varios medios, es decir radio, televisión, Internet y otros, la radio e Internet fueron los menos mencionados con 4% y 3% respectivamente, mientras que el 11% se enteró por otros medios, en esta respuesta algunos de los encuestados mencionaron trabajar en empresas que realizan este tipo de actividades.

**CÓMO SE ENTERARÓN**

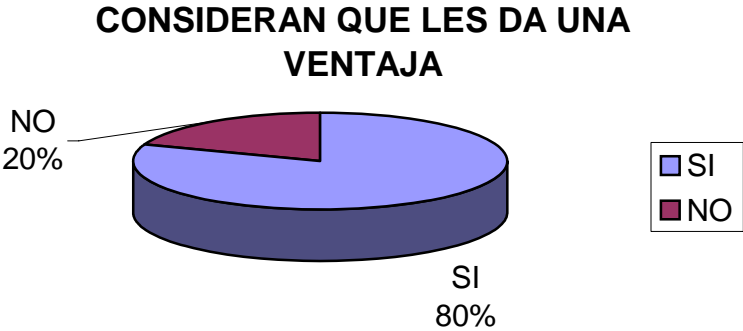


De los encuestados, el 49% consideró la labor de ayuda por parte de las empresas como buena, mientras que el 33% muy buena, el 16% regular y finalmente el 2% indiferente, lo que significa que la mayoría no considera una acción “muy buena” que las empresas realicen este tipo de actividades.

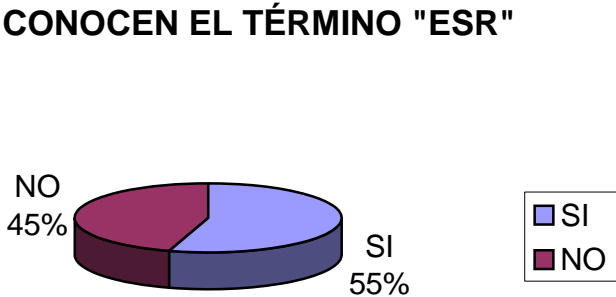
**CÓMO LA CONSIDERAN**



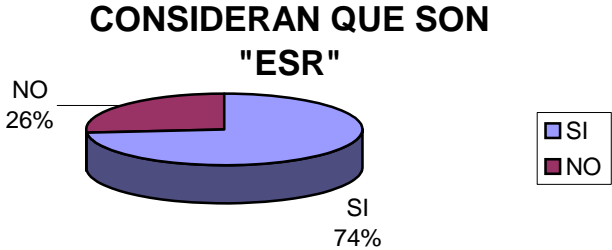
Un 80% de los encuestados consideró que el realizar este tipo de acciones les da una ventaja, mientras que el 20% consideró que no. Del total de las personas que contestaron que el realizar este tipo de acciones les da una ventaja, el 60% comentó que obtienen la preferencia del público que se ve reflejada en el aumento de sus ventas, el 20% que le genera una mayor publicidad, el 15% la proyección de una buena imagen y el 5% la evasión de impuestos.



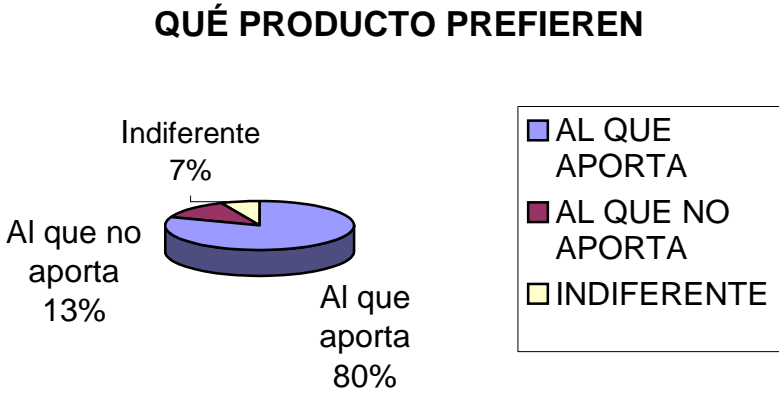
La mayoría de los encuestados, con un 55%, contestaron que si conocen el término ESR, mientras que el 45% comentó que no. Del número de personas que dijeron conocer el término "ESR", el 85% contestó que son empresas que destinan apoyo a algún rubro social, ya sea medio ambiente, salud, educación, etc., mientras que el 15% respondió que son empresas que ofrecen productos de calidad, desafortunadamente ninguno de los encuestados considero el ámbito interno como parte de la responsabilidad social, quizá por que lo más anunciado es referente a las actividades de ayuda social que las empresas realizan.



Del número de personas que contestó si conocer el término ESR y de relacionarlo con las actividades anteriores, el 74% dijo que si las considera ESR, mientras que el 26% contestó que no.

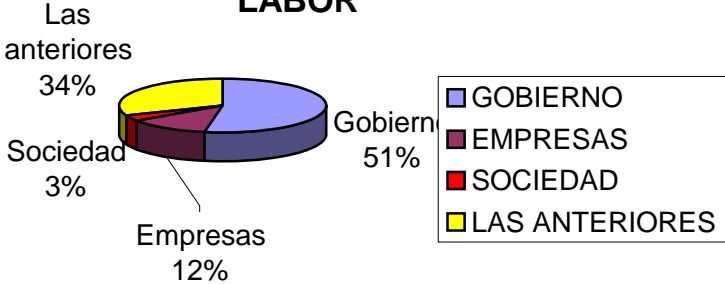


De las personas encuestadas el 80% comentó que prefiere adquirir producto que aporten a causas sociales, el 9% a las que no aportan por considerar que condicionan la ayuda a la venta de sus productos y finalmente el 5% se mostró indiferente.



Del total de lo encuestados el 51% respondió que la labor de ayudar a causas sociales debe de ser realizada por el gobierno, el 12% las empresas, el 3% la sociedad y finalmente el 34% todas la anteriores, refiriéndose a la sociedad, las empresas y el gobierno en conjunto.

### QUIÉN CREES QUE DEBERÍA DE HACER ESA LABOR



Finalmente la última pregunta se refería a que opinaban de estas empresas a lo cual el 30% respondió que es muy buena la labor que éstas realizan, siempre y cuando la ayuda llegue a los más necesitados, mientras que el 70% contestó que lo hacen para beneficiarse mediante la evasión de impuestos, el aumento de ganancias, el generarse publicidad y la proyección de una buena imagen.

#### 3.4 Análisis de los resultados.

De acuerdo con los resultados obtenidos, tanto de las entrevistas como de las encuestas, se puede ver que las empresas buscan un mejor posicionamiento en el mercado y ¿Cómo lo obtienen? A través de la Responsabilidad Social Corporativa, es por ello que realizan actividades, tanto internas, en algunos casos, como externas para poder conseguir este distintivo.

En el caso de Holcim Apasco se puede ver que algunas de las actividades que realiza para portar el distintivo ESR son: que manejan una conducta de negocio, la cuál se basa en la no discriminación por raza, color, género o

creencias al momento de otorgar una plaza, en el acceso a la información y en proteger los intereses de todos sus grupos de interés, así mismo se preocupan también por la seguridad y salud ocupacional, la cual maneja un programa de siniestralidad “cero” que consiste en evitar accidentes, sobre todo si se tiene conciencia de que el trabajo que en ella se realiza, refiriéndose a las cementeras, resulta un tanto peligroso.

Mientras tanto a nivel externo maneja una serie de programas destinados a sectores vulnerables, como es el caso de las personas que resultaron dañadas por huracanes, así mismo maneja programas de vivienda en asociación con el fideicomiso PROVIVAH.

Y finalmente el cuidado del medio ambiente con el programa para reducir el consumo de energía, la disminución de CO<sub>2</sub>, el reciclaje de materiales secundarios etc.,

Por su parte Grupo Bimbo maneja también un código de ética en el cuál se especifican las relaciones entre la empresa y sus clientes, proveedores, colaboradores, competidores, etc., en el cuál se define el compromiso con cada uno de ellos, en lo referente a sus consumidores se preocupa por ofrecer productos de calidad, con sus clientes, que se pueden considerar las tiendas, ofrece el apoyo para un mejor desarrollo económico, con sus accionistas promete una rentabilidad razonable y con sus colaboradores el respeto a la individualidad y el valorar la participación de éstos.

Sin embargo no se encontró que realice algún programa destinado a sus públicos internos, a excepción de los cursos que fueron mencionados en la entrevista realizada Don Roberto Serivitje.

En cuanto a lo externo se pueden encontrar programas que realiza para ayudar a la comunidad, tal es caso de las donaciones que realiza instituciones educativas mexicanas, el apoyo permanente a la Fundación Mexicana para el

Desarrollo Rural, el aporte a la Fundación Pro Empleo Productivo y DESEM para el impulso a empresas juveniles y al Instituto de Fomento e Investigación Educativa.

Es así que las empresas buscan día a día renovarse, buscando formas más directas de llegar a sus públicos, realizando para ello acciones que les permitan ganar el reconocimiento de ellos, de esta manera se puede retomar los resultados de las encuestas, en los cuáles se puede ver que el público consumidor identifica a las ESR por la labor social que éstas realizan, así mismo otro dato que se observó en los resultados, fue que las 10 empresas más nombradas son aquellas que más invierten en publicidad para dar a conocer sus campañas, tal es el caso de Televisa y Danone, quiénes año con año lanzan su campaña, Teletón y Casa de la Amistad, respectivamente, invitando al público a participar.

Y finalmente un aspecto que permite completar éste análisis, es el conocer si el público prefiere los productos de las empresas que ayudan en comparación de las que no lo hacen, lo cual, de acuerdo con los resultados, se puede ver que sí, demostrando de esta manera que el realizar este tipo de actividades las empresas obtienen por ventaja el reconocimiento social y en ocasiones la preferencia del público.

De esta manera se concluye este apartado para posteriormente puntualizar y concluir la investigación, retomando todos los conceptos que se analizaron en ella y así comprobar o refutar la hipótesis.



## Conclusiones

A lo largo de esta investigación se han desarrollado varios conceptos que han permitido darle un sentido y una linealidad a la misma, es por ello que se partió de estudiar a la teoría de sistemas como una forma de visualizar al hombre en la vida social, debido a que ésta se refiere a que cada parte influye en el todo, tal es el caso del hombre que está formado por partes, brazos, piernas, órganos internos, etc., que al funcionar en conjunto permiten su funcionamiento, es decir del todo, es por tal que cada parte es imprescindible e importante en el sistema y no se puede entender aislado de él.

Sin embargo, esto es a nivel micro, ya que el hombre al desenvolverse en una vida social con otros individuos requiere de más conceptos, uno de ellos es la comunicación, la cual es necesaria para la vida del hombre en sociedad y esto es debido a que a través de ella éste puede transmitir su conocimiento y así trascender a otras generaciones, además de que le ha permitido desarrollarse y tener un mejor nivel de vida.

Otra ventaja que le permite la comunicación al hombre, y que también es otro concepto que se retomó en esta investigación, es la organización, y es que estos dos conceptos están íntimamente relacionados ya que uno lleva al otro, pues con la comunicación el hombre se organiza y mediante la organización es que éste crea nuevas formas de comunicación para llegar a más personas.

Es así que al hablar de comunicación y organización encontramos a la comunicación organizacional misma que, como su nombre lo indica, tiene la tarea de diseñar mejores formas de comunicación en las organizaciones, llámense empresas, asociaciones civiles, etc., tanto en el ámbito interno como el externo, es por ello que las dos divisiones de la comunicación organizacional son la comunicación interna y la comunicación externa.

La comunicación interna, es la del público que pertenece a la organización, es decir que su trabajo radica en mantener a este sector motivado para que así se sienta parte de la misma y su trabajo sea más productivo, mientras que la externa se dedica a informar al público consumidor de los productos o servicios que ésta ofrece buscando así la venta de los mismos o bien el proyectar una buena imagen ante sus consumidores.

Ambas divisiones de la comunicación organizacional son de suma importancia para las organizaciones, pues es gracias a ellas que éstas pueden comunicarse eficazmente con sus públicos y así lograr sus objetivos, sin embargo cabe mencionar que la comunicación externa resulta en ocasiones un poco más compleja y extensa que la interna, ya que para vender un producto, posicionarse en el mercado o generar una buena imagen, se pueden y se deben recurrir a muchas herramientas que llamen la atención del público y de esta manera se logre el objetivo.

Algunas de estas herramientas, y en ocasiones las más utilizadas, son la publicidad, las relaciones públicas y la propaganda, sin embargo es importante recalcar que para su elección y aplicación es importante realizar un análisis previo de lo que se requiere así como de las necesidades del consumidor para que de esta manera se logre el objetivo con los menores contratiempos posibles.

Lo anteriormente mencionado es importante para retomar la teoría de sistemas, pero ahora aplicada a la comunicación organizacional, ya que al hablar de organizaciones se puede ejemplificar como ésta -la teoría de sistemas- juega un papel importante, ya que cada organización está formada por pequeños departamentos en donde cada uno realiza una función específica, ya sea contabilidad, comunicación, recursos humanos, etc., y todo este trabajo realizado por cada uno de ellos permite el funcionamiento de la misma pero también si uno falla esto se reflejará en forma general en toda la organización.

De esta manera, se retomará y aplicará el concepto de sistema para entender a la organización, en donde cada elemento de ella juega un papel importante en su funcionamiento y por tanto no se pueden ver de manera aislados sino en conjunto. Otro elemento que resulta crucial para el desarrollo de la organización es el entorno, mismo que se entiende como todo aquello que rodea a la misma y que por tanto influye en su actividad, al mismo tiempo que la organización influye en el entorno.

Es por lo anterior que una organización al momento de operar y sobre todo de diseñar estrategias de comunicación externa, debe de estar consciente e informada de lo que la rodea, pues al tener este conocimiento tiene la capacidad de diseñar formas más eficaces de operar y comunicarse logrando así su objetivo.

Hasta este momento es claro que todos los conceptos retomados, comunicación, organización, teoría de sistemas y comunicación organizacional, están estrechamente relacionados, sin embargo al hablar de comunicación externa en una organización y de la necesidad de estar en constante conocimiento de su entorno y sus necesidades surge otro concepto al que muchas organizaciones, en su totalidad empresas, han utilizado en los últimos tiempos, es la responsabilidad social corporativa.

La Responsabilidad Social Corporativa se puede denominar hoy en día como una de las herramientas más utilizadas por muchas empresas, y esto debido a que ya no basta con ser novedosos y presentar productos llamativos, sino lo de hoy ya no sólo es vender un producto o servicio, sino la imagen de una empresa que se preocupa y se compromete con la sociedad y el medio en donde se desarrolla.

Sin embargo, a pesar de que es hasta nuestros días cuando más se ha escuchado éste término, existen muchos tratados que desde hace años se realizaron referentes a la responsabilidad social corporativa, tal es el caso de la Caux Round Table, El Pacto Mundial de la ONU y las directrices de la OCDE,

mismos que proponen conductas que deben ser llevadas a cabo por las empresa, aclarando que no son imposiciones sino que aquellas empresas que decidan hacerlo es por propia voluntad, buscando así que las empresas tengan un papel, más que económico, social con la comunidad donde se desarrollan.

Todos esos tratados han sido aceptados en México, pero aunado a ellos existe también en el país el Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI), quien es un organismo que se encarga de evaluar las actividades de las empresas que aquí laboran, de proponer conductas empresariales, al mismo tiempo que otorga el distintivo Empresa Socialmente Responsable (ESR), evaluando a aquellas empresas que realizaron las mejores prácticas empresariales en rubros como educación, ecología, sociedad, salud, etc.

De esta manera la responsabilidad social corporativa, de acuerdo con el CEMEFI, se define como: el cumplimiento integral de la finalidad de la empresa en sus dimensiones económica, social y ecológica y en sus contextos interno y externo<sup>60</sup>, se puede ver entonces que la responsabilidad social corporativa se refiere al papel de la empresa, tanto interno como externo, es decir su responsabilidad para con sus empleados, la comunidad y el medio ambiente.

Es así que retomando los tratados anteriores y comparando con la información que se obtuvo de los sitios Web, entrevistas y sobre todo de las encuestas al público consumidor, las cuales miden la percepción de ellos respecto a este tipo de empresas, se comprobará la hipótesis planteada en la investigación, la cual plantea que si una empresa desarrolla actividades de responsabilidad social empresarial y ejecuta un buen plan de comunicación externa para darlas a conocer, entonces su reputación y su imagen se verá favorecida ante los públicos externos, clientes o consumidores.

---

<sup>60</sup> Fundamentos de Responsabilidad Social, CEMEFI 2003, pp. 1

Es por ello que a continuación se ponen los puntos generales, que de acuerdo con los tratados anteriores, constituyen la responsabilidad social corporativa, para posteriormente compararlos con los resultados obtenidos:

- El ayudar al desarrollo sustentable del país o ciudad en donde se desarrolla
- El ofrecer y mantener condiciones laborales adecuadas para los trabajadores.
- El respeto a los derechos humanos de los colaboradores.
- El eliminar prácticas de discriminación.
- Respeto por el medio ambiente en donde laboran.
- Proponer prácticas que ayuden a la conservación de la ecología.
- Respeto por las comunidades en donde laboran.

De acuerdo con lo anterior y tomando en cuenta los resultados obtenidos de las entrevistas realizadas y de la información obtenida de la página web de las empresas se concluye que:

- Respecto al tercer y cuarto punto, las empresas se preocupan por garantizar a los colaboradores un espacio en donde puedan laborar libremente, respetando sus creencias y costumbres y en donde su opinión es considerada, esto se puede ver a través de los códigos de ética y de conducta en Grupo Bimbo y en Holcim Apasco, en donde se remarca el respeto a la individualidad de los colaboradores, así como la no discriminación por raza, género creencias, al momento de otorgar una plaza.
- Otro aspecto que se refiere al segundo punto, es la seguridad que requieren los trabajadores en su área de trabajo, y en el caso de Holcim Apasco se encontró que se lleva a cabo el programa de siniestralidad “cero” que consiste en evitar accidentes y que

constantemente es evaluado y ha mostrado una mejora considerable.

- En el caso de Grupo Bimbo se conoce el uso de cursos para empleados en los cuales se capacita además de que se convive y se integran entre ellos.
- En lo relacionado con la ecología se pudo ver que ambas empresas mantienen programas para preservar el medio en donde se desarrollan. En el caso de Holcim Apasco se lleva a cabo el programa para reducir el gasto de energía y la disminución de emisiones de CO<sub>2</sub>, así mismo se lleva a cabo la preservación de especies en peligro de extinción como es la tortuga marina, en Tecóman, y el iguanario en Acapulco.
- En el caso de Grupo Bimbo se creó la fundación “Reforestemos México”, que tiene como finalidad el preservar áreas verdes mediante la plantación de árboles en diversas zonas, así mismo evitan actividades que pueden considerarse agresivas como la quema de basura y también contribuyen al manejo sustentable del agua por lo cual realizaron la instalación de plantas de tratamiento de agua en la planta de Veracruz.
- Y finalmente en sus actividades diarias buscan también la mejora del medio al utilizar gas en los camiones, tanques de recuperación de agua pluvial, utilizados para regar patios y servicios, además como una reserva para la red de incendios.

- En lo que concierne a la sociedad Holcim Apasco maneja varios programas tales como: los Centros de Capacitación Agropecuaria y Forestal, Programas de Vivienda Digna que incluyen: a) “Mi Casa es Posible”, b) Programa pisos de concreto y c) Alianza Fideicomiso PROVIVAH, en donde se capacita y ayuda a las comunidades aledañas a las cementeras con el fin de tener un mejor lugar en donde vivir.
- Grupo Bimbo por su parte lleva a cabo otras actividades que en su mayoría son referentes a donaciones o apoyos económicos para diversas fundaciones como son: el desarrollo de micro regiones en extrema pobreza, en combinación con la Secretaría de Desarrollo Social en México, en materia de educación, la contribución al proyecto mexicano Únete el cual ha permitido que muchas escuelas primarias públicas tengan hoy acceso a las tecnologías de la información. Otro rubro al que Grupo Bimbo le da mucho peso es al de la nutrición, sobre todo si porque es una empresa líder en el ámbito alimenticio, es por ello que busca ofrecer productos de calidad y de alto valor nutrimental, (como se señaló en el artículo de la revista Ganar-Ganar), así mismo participa activamente en la difusión de hábitos alimentarios saludables, ofreciendo una perspectiva integral que abarca tres enfoques: el de salud, el educativo y el sociológico.
- Y finalmente ambas empresas contribuyen al desarrollo económico del país al generar fuentes de trabajo y al invertir en México.

Son estas las actividades que Grupo Bimbo y Holcim Apasco realizan y que les han permitido obtener el distintivo ESR, del CEMEFI al cumplir con los puntos básicos que se señalan respecto responsabilidad social corporativa.

Sin embargo otro factor que resulta de gran importancia para la presente investigación, ya que permite conocer la percepción del público externo y que

finalmente es el objetivo del presente, son las encuestas realizadas al público consumidor, con la finalidad de saber su opinión respecto a estas empresas.

De acuerdo con los resultados se puede observar, en primer lugar, que la mayoría, un 84%, dijo conocer empresas que ayudan a causas sociales, de ese 84%, un 52% contestó saber de ella por la televisión, lo que significa que la mayoría del público se entera de esta labor a través de este medio.

Al obtener esta información se entiende que el medio que más impacto tiene en el público es la televisión, pero al mismo tiempo se comprobó que las empresas que son más reconocidas y que ocupan un lugar en la mente del público consumidor como ESR, son aquellas que invierten más en publicidad, tal es el caso de Televisa, con el Teletón, Danone, Tv Azteca, Telmex y Bimbo, quienes fueron las empresas más mencionadas y que actualmente son aquellas que han lanzado campañas difundiendo por varios medios, pero sobre todo por televisión.

Otro elemento que se calificó en la encuesta fue el conocer cómo es que el público la considera, a lo que un 49% contestó como buena, seguida de un 33% como muy buena y sólo un 2% comentó que indiferente, lo que significa que la mayoría considera estas acciones favorables, lo que les permite a las empresas, ganar una mejor imagen y reputación, así mismo un 80% dijo que el realizar este tipo de actividades les da una ventaja, misma que se ve reflejada en una mayor publicidad, la proyección de una buena imagen y finalmente y en algunas ocasiones, la preferencia del público.

Así mismo al preguntar si conocen el término ERS, el 55% dijo que si, comentando, la mayoría, que son empresas que destinan apoyo a algún rubro social (medio ambiente, salud, educación, etc.) mientras que una minoría contestó que son empresas que ofrecen productos de calidad al consumidor, desafortunadamente nadie mencionó el ámbito interno, quizá esto resulte lógico al



saber que en los medios lo que las empresas anuncian son sólo los logros sociales alcanzados y poco informan de las labores internas.

De esta manera un 74% consideró como ESR a éstas empresas por la labor social que realizan y finalmente se preguntó al público que tipo de productos preferían, los que aportan a una causa social o los que no, a lo que un 80% dijo preferir al producto que aporta en contraste con un 13% que dijo que al que no y finalmente sólo un 7% dijo ser indiferente, lo que refleja que una gran cantidad de personas decide comprar un producto que aporta a una causa social, en comparación a uno que no lo hace.

Fueron estos los resultados obtenidos de las encuestas y los que permitieron conocer la opinión del público, y de esta manera comprobar que la RSC funciona como una estrategia de comunicación externa al brindarles una mejor reputación con el público consumidor y un mayor reconocimiento social, además de que en ocasiones puede verse reflejada en las ventas, ya que la mayoría del público contestó preferir a éstos productos, sin embargo es una cuestión que no se pudo comprobar totalmente, debido a que la información económica es confidencial y no fue proporcionada por las empresas entrevistadas.

De esta manera concluye la presente investigación al demostrar que si una empresa emplea un buen plan de comunicación externa para dar a conocer sus actividades de responsabilidad social, se generan una mejor reputación y su imagen se vera favorecida ante los públicos externos, clientes o consumidores.

Sin embargo resultaría interesante, para una futura investigación, realizar un estudio interno de las actividades que realizan las empresas y comprobar si realmente cumplen con los estándares establecidos de la Responsabilidad Social Corporativa.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AGUIRRE ALFREDO, CASTILLO ANA MARÍA, TOUS DOLORE, *Administración de organizaciones en el entorno actual*, Ediciones Pirámide, Madrid 2003.

BONILLA, GUTIÉRREZ, CARLOS, *La comunicación, función básica de las relaciones públicas*, Trillas, México, 2001.

BUCKLEY, WALTER, *La Sociología y la Teoría Moderna de Sistemas*, Amorrortu Editores, Buenos Aires 1982.

CHIAVENATO IDALBERTO, *Introducción a la teoría general de la administración*. 4ª edición, Mac Graw-Hill interamericana, Colombia, 1995.

DA SILVA, REINALDO, *Teorías de la administración*, Thomson, México, 2002.

DAFT, RICHARD, *Teoría y diseño organizacional*, México, Thomson Editores, 6ª edición, 2004.

FERNÁNDEZ, COLLADO, CARLOS. *La comunicación en las organizaciones*, Trillas, México, 1991.

GELI, C., ALEJANDRO, LARROCCA, HECTOR, FAINSTEIN, HECTOR. *Qué es administración. Las organizaciones del futuro*. Ediciones MACCHI, Buenos Aires 1995.

GOLDHABER, GERALD, *Comunicación organizacional*, Logos Consorcio, 1991.

HOMS QUIROGA, RICARDO, *La comunicación en la empresa*, México, Grupo Editorial Iberoamerica, 1990.

LUHMANN, NIKLAS. IZUZQUIZA, IGNACIO, *Sociedad y sistema: La ambición de la teoría*, Piados, España, 1997.

ORTEGA, ENRIQUE, *La comunicación Publicitaria*, Ediciones PIRÁMIDE, España, 1997.

PÉREZ ROMERO, LUIS ALFONSO, *Marketing social: teoría y práctica*. Editorial Pearson Educación, México 2004.

RAMOS, PADILA, CARLOS, *La comunicación, un punto de vista organizacional*, México, Trillas, 1991.

YOUNG, K y Otros, *La opinión pública y la propaganda*, Piados, México, 1995.

#### **OTRAS REFERENCIAS:**

[www.cauxroundtable.org.mx](http://www.cauxroundtable.org.mx)

<http://www.pactomundial.org.mx>

[www.holcimapasco.com.mx](http://www.holcimapasco.com.mx)

[www.femsa.com/es/social/social\\_report.htm](http://www.femsa.com/es/social/social_report.htm)

[www.jussemp.org/inicioresources/walmart\\_mex](http://www.jussemp.org/inicioresources/walmart_mex)

Revista Ganar-Ganar # 8, Mayo-Junio 2004

Revista Ganar-Ganar #20, Mayo-Junio 2006

Revista Ganar-Ganar #22, Septiembre-Octubre 2006

CEMEFI, Boletín informativo # 9, Julio 1998.

CEMEFI, Boletín informativo #13, Noviembre, 1998.

CEMEFI, Boletín informativo #6, Abril, 1998.

CEMEFI, Boletín informativo #5, Marzo 2001.

# ANEXOS

## Entrevista realizada a Holcim Apasco y Grupo Bimbo

1.- Sabemos que (Holcim Apasco o Bimbo) se define con el término de Empresa Socialmente Responsable, pero ¿Qué significa para esta empresa la Responsabilidad Social?

2.- ¿Qué acciones realiza para considerarse ESR?

3.- Específicamente ¿En qué consisten dichos programas? ¿Se implementan a nivel mundial o solo en ciertos países?

4.- ¿Cuál es el objetivo para implementar dichos programas?

En cuanto a sus públicos

5.- ¿Considera que estos programas incrementan la productividad de la empresa? Es decir que generen una empatía con los trabajadores ¿Cómo evalúan el resultado de estos programas en la percepción de los empleados?

6.- En lo que concierne al público externo ¿Cuál ha sido la respuesta de éste con la aplicación de dichos programas? ¿Cómo evalúan la respuesta de el público?

7.- Después de haber implementado estos programas de responsabilidad social ¿Cuáles son las ventajas y desventajas de ser una ESR?

8.- Finalmente ¿La aplicación de estos programas ha cumplido los objetivos de la empresa?

9. ¿Cuáles han sido los principales obstáculos con los que se han enfrentado al implementar los programas?

10. ¿Puede describir las herramientas de comunicación que utilizan para dar a conocer los resultados de los programas? (reuniones, eventos, reportes, etc) ¿A qué públicos los presentan?

La presente encuesta tiene el objetivo de conocer la opinión del público respecto a Responsabilidad Social Corporativa y las empresas que realizan este tipo de actividades.

**Instrucciones:** Marca con una X la respuesta que consideres correcta, puedes marcar más de una opción.

Edad:

Género:

Ocupación:

1. ¿Conoces alguna empresa que ayude a causas sociales?

Si

No

Cuáles son:

2.- ¿Cómo te enteraste de la labor que realizan?

Internet

Radio

Televisión

Otro

Varios

3.- ¿Cómo consideras esta labor?

Muy buena

Buena

Regular

Mala

Indiferente

4.- ¿Consideras que el realizar este tipo de acciones les da una ventaja ante las otras empresas?

Si

No

Cuál

5.- ¿Has escuchado el término de “Empresas socialmente responsables”?

Si

NO

(en caso negativo pasar a la pregunta 8)

6. ¿Qué sabes al respecto?

7. ¿Crees que al realizar este tipo de actividades se convierten en Empresas Socialmente Responsables?

Si

No

8.- Al comprar un producto ¿Cuál preferirías, el que aporta a una causa social o al que no?

Al que aporta

Al que no lo hace

Indiferente

9. ¿Quién crees que debería hacer el trabajo de ayudar a los que lo necesitan?

El Gobierno

Las Empresas

La sociedad

Las anteriores

10. En general, ¿Qué opinas de que las empresas realicen este tipo de labor social?