

Tesis Digitales - Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

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

Queda **prohibida la reproducción total o parcial** de este trabajo, por cualquier medio o procedimiento, sin la autorización expresa y por escrito del autor. Cualquier uso no autorizado será sancionado conforme a la Ley Federal del Derecho de Autor.

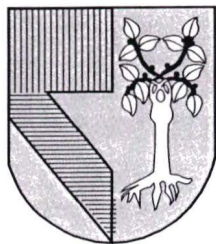
El uso de esta obra podrá ser utilizado únicamente con fines **académicos e informativos** y deberá citar la fuente dónde la obtuvo mencionando el autor o autores.



Biblioteca

Campus CDMX

BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD
PANAMERICANA



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

MAESTRÍA EN COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL
ESTUDIOS INCORPORADOS A LA SEP
REGISTRO DE VALIDEZ OFICIAL REVOE 974028

“STATOILHYDRO MÉXICO “

BIBLIOTECA
UNIVERSIDAD
PANAMERICANA

C A S O
PARA OBTENER EL GRADO DE:
MAESTRA EN COMUNICACION INSTITUCIONAL
P R E S E N T A :
ASTRID ROCÍO PICCINI DE LA BARRERA

ASESOR: MTRO. GERARDO ROBERTO HERRERA VILLANUEVA

MÉXICO, D.F.

2009



* 1 1 8 2 9 9 *

T
COM
2009
PS2s
Ej. 2

CLASIF. _____
ADQUIS. 118299
FECHA. _____
COSTO. _____

StatoilHydro México

En Octubre de 2008 el Sr. Petterson Director General de StatoilHydro México tenía que elaborar su nuevo plan de comunicación interna y externa apegándose a la normativa particular de su corporativo en Noruega pero sin dejar de atender las necesidades locales de su oficina.

StatoilHydro ASA

StatoilHydro era una empresa petrolera Noruega establecida en 2007 resultado de la fusión entre Statoil y Hydro. Era mayormente de propiedad estatal con un porcentaje del 30% de inversión privada que cotizaba en la bolsa de valores de Londres.

Tenía presencia en 40 países y sus operaciones eran de exploración, producción, transportación y distribución de petróleo y gas.

StatoilHydro estaba dividida en área de Gas, área de petróleo, área de nueva energía y área internacional. Esta última tenía los mismos departamentos que el corporativo localizado en Noruega como eran el área de comunicación, de exploración, de producción, de recursos humanos, contabilidad y de compras.

El área internacional se dividió en regiones estratégicas agrupadas por países y cada región tiene una oficina líder que representa al resto de los países de la misma.

El idioma establecido como oficial dentro de la empresa fue el inglés, así que en la revista interna que se llamaba We como en el portal interno que se llamaba Entry, toda la información con excepción de alguna información exclusiva para las oficinas localizadas en Noruega estaba en inglés. Lo que permitía que el portal interno almacenara información relacionada con cada país así como las políticas, lineamientos y todo aquello relacionado con la forma de realizar proyectos y las actividades cotidianas como eran el reporte de gastos por viaje, gastos generados de eventos,

BIBLIOTECA UNIVERSIDAD PANAMERICANA

requerimientos de papelería o del departamento de comunicación como imágenes y video, los lineamientos de uso del logo, solución de problemas con el área de sistemas que contaba con una liga para hacer la solicitud directamente en el portal, consulta de datos estadísticos y de información general de la empresa que se divide por área y también por país, la publicación de noticias provenientes de todas las oficinas, información de las campañas así como la bolsa de trabajo disponible en todos los países.

Tenía programas de capacitación continua para sus empleados que se impartían tanto en línea como presencialmente, ya sea en la oficina matriz o en la oficina central de cada región.

StatoilHydro México

La oficina en México se estableció en el 2001 como Statoil para buscar posibles oportunidades de negocio con la empresa estatal Pemex. En el inicio, el objetivo de la oficina fue dar a conocer la forma de trabajo de StatoilHydro así como el modelo petrolero noruego que podría servir como ejemplo de una empresa que tiene similitudes como el hecho de ser una empresa estatal como la petrolera mexicana y a partir de esto lograr intercambiar conocimiento en distintas áreas tanto de Pemex como de StatoilHydro.

Así empezaron a surgir a partir del año 2002 contratos de colaboración científico-técnicos no comerciales entre ambas empresas.

La oficina en México tenía indicaciones de mantener un bajo perfil con los medios de comunicación y por lo tanto con la opinión pública. Al no tener operaciones, no existía la posibilidad de que la comunidad resultara afectada o beneficiada como lo está cuando las empresas están invirtiendo en el país donde tienen representación.

La oficina se conformó por un Director General enviado desde el corporativo, de nacionalidad Noruega, una gerente, un contador, una comunicóloga, dos choferes y una cocinera todos, de nacionalidad mexicana. Todos tomaron cursos de inglés a diferentes niveles y dependiendo del

área, cursos presenciales tanto en Oslo como en Stavanger dos de las ciudades noruegas donde se localizan las oficinas centrales así como en la oficina de Houston.

A partir de la fusión de Statoil y Hydro, la oficina pasó a ser parte de la región del Golfo de México, (USM) formada por Canadá, Estados Unidos y México, la oficina regional se decidió ubicarla en Houston dentro de los Estados Unidos de Norteamérica.

Después de la aprobación de la Reforma energética en el congreso mexicano, las posibilidades de tener un contrato comercial y empezar a invertir en México se incrementaron, dando como resultado que el corporativo tuviera la atención puesta en México lo cual generó una lluvia de procedimientos correspondientes al establecimiento de una oficina con vistas a tener operaciones tales como el análisis del sistema energético mexicano, las leyes y reglamentos en México, los usos y costumbres en materia de negocios y las guías para establecer proyectos.

Soluciones globales acciones locales

Las políticas establecidas en el corporativo, fueron aplicadas en cada uno de los países donde se tenía representación y cada ocasión que se tenía algún proyecto se consultó al área correspondiente en Noruega para asegurar que se siguieron los lineamientos al pie de la letra.

Cuando la oficina de México tuvo presencia en alguna feria, el stand fue supervisado personalmente por el encargado del área internacional del corporativo así como del encargado de marca tanto de la oficina regional como a su vez del área correspondiente en Noruega para asegurar que el manejo de la imagen era el correcto; por ejemplo, en los folletos que se hicieron localmente y en español para informar de las principales actividades de la empresa a nivel mundial.

A partir de la aprobación de la reforma energética, el director de la oficina de México decidió dejar el bajo perfil que se tenía y empezar poco a poco a informar a la opinión pública lo que la empresa es, por lo que tenía que desarrollar un plan de comunicación, para esto el corporativo dio la orden de que tendrían un presupuesto limitado por lo que debían de hacer la planeación

cuidadosamente ya que se tenía la instrucción de reducir costos en cada oficina debido al impacto de la crisis mundial por lo que se implementó una campaña para limitar los viajes y en su lugar utilizar la herramienta de video conferencia.

Las actividades de la oficina se multiplicaron rápidamente al tener instrucciones desde Houston y desde las oficinas en Noruega de implementar procedimientos de diversas áreas tales como contabilidad, comunicación, responsabilidad social corporativa y manejo de crisis sin embargo no aumentó así el número de empleados, por lo que era importante que todos supieran en que empresa trabajaban así como los planes que se tenían para la oficina ya que todos se involucrarían en algún procedimiento indicado por el corporativo, no importaba el nivel de cada empleado ya que al haber estado desde el inicio dominaban el funcionamiento local del día a día y serían clave para lograr la transición que la oficina estaba viviendo.

¿Cuál es la estrategia de comunicación que el Sr. Petterson debe desarrollar de acuerdo a las condiciones en las que la oficina de México se encuentra?

Solución propuesta y Conclusiones

Se presenta la siguiente propuesta para dar solución al caso StatoilHydro, la cual propone la creación de un plan de comunicación que el director requiere estructurar.

Lo primero que se tiene que hacer es una investigación de los públicos que requieren el plan por lo que se tiene que hacer una segmentación de públicos, una vez identificados los públicos se sigue con la investigación para saber el nivel de conocimiento que tiene cada uno de la empresa así como el nivel de influencia que cada público tiene dentro de la empresa y sus roles para poder detectar en cada uno la necesidad específica que tiene que ser cubierta para empezar a definir los mensajes clave y después las actividades que se desarrollarán para entregar los mensajes clave a través de los canales más adecuados para ello.

Una herramienta que será de gran utilidad para lograr identificar de mejor forma a los públicos y sus necesidades será el análisis FODA el cual consiste en encontrar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de algún sector o área de estudio, en este caso la empresa y sus públicos.

Por lo que se empezó por realizar un análisis FODA para identificar los aspectos más importantes en materia de comunicación de la oficina en México y se identificó como primera necesidad la creación de un plan de comunicación apoyado por la fortaleza de que la oficina entrará en actividades comerciales para finales del 2009.

La segmentación de los públicos se dividió en internos y externos:

Internos:

- > Empleados de la oficina en México
- > Empleados de la oficina en Houston
- > Empleados del corporativo

Externos:

- > Pemex
- > Otras compañías petroleras
- > ONGs

La primera actividad a realizar para cubrir el objetivo del plan de comunicación fue la de informar a los empleados de la oficina en México las principales actividades de la empresa a nivel mundial y local así como empezar a vivir los valores y la filosofía de la empresa por lo que se desarrollaron dos actividades al mismo tiempo, una fue una campaña de reciclaje para tener congruencia con la idea de que al ser una empresa petrolera causante de gran parte de los problemas de contaminación debían hacer algo en paralelo para devolver al planeta un poco de lo que se saca de él. La campaña tuvo éxito y fue reconocida en la oficina de Houston y de Noruega y por otro lado los empleados de México lograron comprender la importancia que la empresa da al equilibrio. Una debilidad encontrada es que la oficina es muy pequeña en México por lo que era necesario dar a conocer el tamaño y magnitud de lo que la empresa es a nivel mundial y se hizo un mapa con tarjetas para cada país donde se mencionan las principales actividades, el mapa se colgó en una pared y la información se encuentra en idioma español, ya que si bien es cierto que una de las herramientas más utilizadas a nivel mundial es el portal interno al encontrarse en inglés no causará el impacto a todos los miembros de México.

El director general tomó clases de español para mejorarlo y se dirigió a la oficina en México en este idioma, además empezó a convocar a reuniones mensuales para informar de todo lo que sucedía con respecto a los planes que se tienen para oficina en Houston y en Noruega lo cual nunca se hacía.

Con los públicos externos la estrategia se empezó con entrevista en revistas especializadas y en periódicos con el director de México y con el director del área internacional que se encuentra en el corporativo en Noruega, además de apoyo a organizaciones no gubernamentales con programas sociales y otros apoyos culturales como el proyecto de una exposición fotográfica en conjunto con la embajada de Noruega para empezar a dar a conocer la empresa en México de una forma sustentable y comprometida con el país donde tiene presencia y así empezar a construir un posicionamiento de forma positiva.

Otra de las actividades ya programadas es el hacer un registro y evaluación así como un archivo histórico de todas las actividades y contactos que se han hecho a partir de que la oficina se abrió en México además de actualizar la hoja de datos con los datos más relevantes de la misma.

Por lo que con estrategia se empiezan a generar los mensajes clave dirigidos a públicos específicos y se van entregando por medio de los canales más adecuados para cada objetivo, así el principio de comunicación se cumple reforzado con una constante evaluación de las actividades que se realizan para identificar el desarrollo y comportamiento de los públicos involucrados en ellas y poder mejorarlas o bien adaptarlas según sea necesario por los cambios que el plan de negocios presente.

Así este caso es útil para desarrollar una estrategia de comunicación integral en una empresa tanto local como transnacional que permite identificar desde distintos ángulos la complejidad de la comunicación dentro de las organizaciones y por lo tanto entender que se deben de considerar aspectos que aparentemente no tienen relación directa con la comunicación y que al final se encuentra que la comunicación es el principio para que cualquier área funcione asertivamente.

Teaching Note para el caso: StatoilHydro México

Asuntos inmediatos

¿Cuál es la estrategia de comunicación interna y externa que el Sr. Petterson debe de seguir?

Asunto Básico

¿Cuáles elementos deben incluirse en la estrategia de comunicación de una empresa multinacional en el mercado mexicano para que sea efectiva?

Objetivos académicos

1. El caso expone una situación para desarrollar un análisis FODA
2. Ayuda a establecer un plan de comunicación interna desde su fase inicial
3. Las circunstancias presentadas permiten elaborar una estrategia de comunicación externa desde su fase inicial
4. Enseña los principios básicos de la investigación en comunicación

Tarea sugerida para el estudiante

1. Si usted fuera el director general ¿Cómo empezaría la planeación de su plan de comunicación en general?
2. Realice un análisis FODA de la oficina de StatoilHydro México a partir de su comunicación interna y externa
3. Haga una segmentación de los públicos a los que se dirigirá el plan de comunicación interno y externo

Análisis

1. ¿Cuáles son los públicos involucrados en el plan de comunicación a realizar?
 - a. Empleados de la oficina en México
 - b. Empleados de la oficina regional
 - c. Empleados del corporativo
 - d. Empresa estatal petrolera

BIBLIOTECA UNIVERSIDAD PANAMERICANA

- e. Secretaría de Energía
- f. Empresas petroleras con representación en México
- 2. ¿Cuál es la información que quiere recabar en la investigación para establecer la estrategia a seguir?
 - a. Documental
 - b. Opinión y percepción de la empresa
 - c. Nivel de conocimiento de la empresa
- 3. ¿Qué tipo de investigación se necesita para conocer la estrategia de comunicación externa a seguir?
 - a. Cualitativa y cuantitativa
- 4. ¿Cuáles son los mensajes clave internos y externos, iniciales de la estrategia de comunicación?
 - a. Soluciones globales acciones locales
 - b. Nuestro objetivo es lograr tener operaciones en México y compartir las mejores prácticas de cada empresa
 - c. El objetivo es mantener cero accidentes

Puntos Clave

- Aprenderá a realizar un análisis FODA que le servirá para basar la estrategia de comunicación a seguir en el inicio
- Conocerá la técnica de segmentación de públicos internos y externos
- Conocerá las técnicas de investigación de mercados
- Logrará identificar la forma de medir el clima organizacional de la empresa
- Investigación de marca: ¿Cuánto se conoce la empresa interna y externamente?
 - Aprenderá diferentes métodos de encuestas
- Diseñará campañas internas y externas para dar a conocer a la empresa
- Planeará dentro de la estrategia el punto de supervisión y evaluación periódica del impacto de las actividades incluidas en la estrategia
- Aprenderá la forma de generar mensajes clave

Bibliografía

CEES B.M. Wan Riel. Comunicación Corporativa

Ed. Prentice Hall.1998. Netherlands

WANN.AI Inside Organizational Communication

IABC. 3rd Edition. 1999

D'APRIX.Roger. La comunicación para el cambio: cómo conectar el lugar de trabajo con las cambiantes demandas del mercado

Ed. Granica.1999.España

STEWART Thomas. La nueva riqueza de las organizaciones: El Capital Intelectual

Ed. Granica.1998

UNIVERSIDAD PANAMERICANA

FECHA DE DEVOLUCION

El lector se obliga a devolver este libro antes del
vencimiento de préstamo señalado por el último sello

PRESTAMO		RENOVACION



DOCT4233752