

UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

Auditoría de Comunicación Interna y Propuestas de Campañas  
Comunicacionales Internas y Globales para la Empresa Pública  
Correos del Ecuador

Edison Marcelo Carrera Núñez

Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Trabajo de fin de carrera presentado como requisito  
para la obtención del título de  
Licenciado en Comunicación Organizacional y Relaciones Públicas

Quito, 15 de noviembre de 2020

# **UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO USFQ**

Colegio de Comunicación y Artes Contemporáneas

## **HOJA DE CALIFICACIÓN DE TRABAJO DE FIN DE CARRERA**

**Auditoría de Comunicación Interna y Propuestas de Campañas Comunicacionales Internas y Globales para la Empresa Pública Correos Del Ecuador**

**Edison Marcelo Carrera Núñez**

Nombre del profesor, Título académico

Isabel Palacios, Mtr.

Quito, 15 de noviembre de 2020

## **DERECHOS DE AUTOR**

Por medio del presente documento certifico que he leído todas las Políticas y Manuales de la Universidad San Francisco de Quito USFQ, incluyendo la Política de Propiedad Intelectual USFQ, y estoy de acuerdo con su contenido, por lo que los derechos de propiedad intelectual del presente trabajo quedan sujetos a lo dispuesto en esas Políticas.

Asimismo, autorizo a la USFQ para que realice la digitalización y publicación de este trabajo en el repositorio virtual, de conformidad a lo dispuesto en el Art. 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior.

Nombres y apellidos: Edison Marcelo Carrera Núñez

Código: 00106068

Cédula de identidad: 1001879541

Lugar y fecha: Quito, 15 de noviembre de 2020

## **ACLARACIÓN PARA PUBLICACIÓN**

**Nota:** El presente trabajo, en su totalidad o cualquiera de sus partes, no debe ser considerado como una publicación, incluso a pesar de estar disponible sin restricciones a través de un repositorio institucional. Esta declaración se alinea con las prácticas y recomendaciones presentadas por el Committee on Publication Ethics COPE descritas por Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing, disponible en <http://bit.ly/COPETheses>.

## **UNPUBLISHED DOCUMENT**

**Note:** The following capstone project is available through Universidad San Francisco de Quito USFQ institutional repository. Nonetheless, this project – in whole or in part – should not be considered a publication. This statement follows the recommendations presented by the Committee on Publication Ethics COPE described by Barbour et al. (2017) Discussion document on best practice for issues around theses publishing available on <http://bit.ly/COPETheses>.

## **RESUMEN**

La comunicación facilita la transmisión de información, expresar ideas, sentimientos, emociones. Puede ser considerada como un medio para motivar, persuadir o convencer, y a nivel organizacional, la comunicación estratégica, se convierte en un medio para alcanzar objetivos. Es así como, la comunicación corporativa constituye la gestión de mayor importancia para toda organización, indistintamente del tipo, tamaño o giro de negocio. Para ello, partiendo de la auditoría de comunicación se establece el plan de comunicación global que involucra a todos los grupos de interés con los que se desarrolla la organización y permite el planteamiento de estrategias tanto de comunicación interna como externa, es decir que, la comunicación corporativa eficiente permite generar cambios fundamentales en la gestión, que se traducen en el cumplimiento de objetivos y crecimiento empresarial.

Palabras clave: Comunicación, Auditoría, Públicos, Identidad, Imagen, Reputación, Campañas.

## **ABSTRACT**

Communication facilitates the transmission of information, expressing ideas, feelings, emotions. It can be considered to motivate, persuade or convince, and at the organizational level, strategic communication becomes a means to achieve objectives. Thus, corporate communication is the most important management for any organization, regardless of type, size or business. To do this, based on the communication audit, the global communication plan is established that involves all the stakeholders with whom the organization develops and allows the planning of both internal and external communication strategies, that is, the communication Efficient corporate allows to generate fundamental changes in management, which result in the fulfillment of objectives and business growth.

Key words: Communication, Audit, Public, Identity, Image, Reputation, Campaigns.

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	16
1 MARCO TEORICO .....	18
1.1 Comunicación .....	18
1.2 Comunicación Organizacional .....	20
1.3 La Identidad, la imagen y la Reputación.....	24
1.4 La Comunicación Interna.....	29
1.5 La Auditoria de Comunicación interna.....	31
1.6 La Comunicación Global: Comercial e Institucional .....	34
2 AUDITORIA DE COMUNICACIÓN – CORREOS DEL ECUADOR CDE E.P. ....	38
2.1 Antecedentes de la organización.....	38
2.1.1 Historia de la organización.....	39
2.1.2 Misión.....	40
2.1.3 Visión. ....	40
2.1.4 Valores.....	40
2.1.5 Filosofía.....	40
2.1.6 Sistema normativo de la empresa. ....	41
2.1.7 Comportamientos. ....	42
2.1.8 Marca e imagen. ....	42
2.1.9 Mapa de público interno.....	43
2.1.10 Mapa de público externo.....	44
2.1.11 Conclusiones. ....	46
2.1.12 Recomendaciones.....	47
2.2 Sistema de auditoria .....	47
2.2.1 Objetivos generales. ....	48
2.2.2 Objetivos específicos.....	48
2.2.3 Métodos e instrumentos o técnicas de auditoria.....	48
2.2.4 Modelo de encuesta y entrevista.....	49
2.3 Universo de estudio.....	58
2.4 Análisis de los resultados .....	59
2.4.1 Identidad corporativa.....	59

2.4.2	Comunicación.....	73
2.4.3	Imagen.....	84
2.4.4	Resultados cualitativos.....	106
2.5	Conclusiones y determinación de los problemas comunicacionales.....	109
2.5.1	Identidad.....	110
2.5.2	Comunicación.....	110
2.5.3	Imagen.....	111
2.6	Recomendaciones.....	112
3	CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA CORREOS DEL ECUADOR.....	114
3.1	Objetivo general.....	114
3.2	Campaña 1 “Concurso de historias postales”.....	114
3.2.1	Problema.....	114
3.2.2	Objetivo específico.....	114
3.2.3	Fase Expectativa.....	115
3.2.4	Fase Informativa.....	116
3.2.5	Fase Recordativa.....	119
3.2.6	Cronograma.....	121
3.2.7	Presupuesto.....	122
3.2.8	Cuadro resumen.....	122
3.3	Campaña 2 “Mensaje a García”.....	123
3.3.1	Problema.....	123
3.3.2	Objetivo específico.....	123
3.3.3	Fase Expectativa.....	123
3.3.4	Fase Informativa.....	125
3.3.5	Fase Recordativa.....	126
3.3.6	Cronograma.....	127
3.3.7	Presupuesto.....	128
3.3.8	Cuadro resumen.....	128
3.4	Campaña 3 “Mercado de Ideas postales”.....	128
3.4.1	Problema.....	128
3.4.2	Objetivo específico.....	129
3.4.3	Fase Expectativa.....	129
3.4.4	Fase Informativa.....	131

3.4.5	Fase Recordativa.....	132
3.4.6	Cronograma.....	133
3.4.7	Presupuesto.....	134
3.4.8	Cuadro resumen.....	134
3.5	Presupuesto General.....	135
4	<b>CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN GLOBAL CORREOS DEL ECUADOR</b> .....	136
4.1	Objetivo general .....	136
4.2	Mapa de Públicos .....	136
4.3	Campaña 1 - medios de comunicación “189 años de tradición y modernización” .....	139
4.3.1	Problema.....	139
4.3.2	Objetivo específico.....	140
4.3.3	Fase Expectativa.....	140
4.3.4	Fase Informativa.....	142
4.3.5	Fase Recordativa.....	145
4.3.6	Cronograma.....	146
4.3.7	Presupuesto.....	146
4.3.8	Cuadro resumen.....	146
4.4	Campaña 2 – Clientes, Artesanos y PYMES: “TU SOCIO CORREOS” .....	147
4.4.1	Problema.....	147
4.4.2	Objetivo específico.....	147
4.4.3	Fase Expectativa.....	148
4.4.4	Fase Informativa.....	149
4.4.5	Fase Recordativa.....	152
4.4.6	Cronograma.....	154
4.4.7	Presupuesto.....	154
4.4.8	Cuadro resumen.....	154
4.5	Campaña 3 – Comunidad: “Sonrisas Postales” .....	155
4.5.1	Problema.....	155
4.5.2	Objetivo específico.....	155
4.5.3	Fase Expectativa.....	155
4.5.4	Fase Informativa.....	157
4.5.5	Fase Recordativa.....	159
4.5.6	Cronograma.....	160

4.5.7	Presupuesto.....	160
4.5.8	Cuadro resumen.....	161
4.6	Campaña 4 – Usuarios: “Postal Influencer”.....	161
4.6.1	Problema.....	162
4.6.2	Objetivo específico.....	162
4.6.3	Fase Expectativa.....	162
4.6.4	Fase Informativa.....	165
4.6.5	Fase Recordativa.....	166
4.6.6	Cronograma.....	168
4.6.7	Presupuesto.....	169
4.6.8	Cuadro resumen.....	169
4.7	Presupuesto General.....	170
CONCLUSIONES .....		172
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....		174

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Mapa de público interno.....	44
Tabla 2 Mapa de público externo.....	46
Tabla 3 Cronograma Concurso Historias Postales.....	122
Tabla 4 Presupuesto Concurso de Historias Postales.....	122
Tabla 5 Cuadro Resumen -Concurso de Historias Postales.....	123
Tabla 6 Cronograma - Mensaje a García.....	127
Tabla 7 Presupuesto - Mensaje a García.....	128
Tabla 8 Cuadro Resumen - Mensaje a García.....	128
Tabla 9 Cronograma - Mercado de ideas.....	134
Tabla 10 Presupuesto - Mercado de ideas.....	134
Tabla 11 Cuadro resumen - Mercado de ideas.....	135
Tabla 12 Presupuesto general - Campañas internas.....	136
Tabla 13 Mapa públicos externos.....	139
Tabla 14 Cronograma - 189 años.....	146
Tabla 15 Presupuesto 189 años.....	146
Tabla 16 Cuadro resumen - 189 años.....	147
Tabla 17 Cronograma - tu socio correos.....	154
Tabla 18 Presupuesto - tu socio correos.....	154
Tabla 19 Cuadro resumen - tu socio correos.....	155
Tabla 20 Cronograma - Sonrisas postales.....	160
Tabla 21 Presupuesto - Sonrisas postales.....	161
Tabla 22 Cuadro resumen - Sonrisas postales.....	161
Tabla 23 Cronograma - Postal Influencer.....	168
Tabla 24 Presupuesto - Postal Influencer.....	169
Tabla 25 Cuadro resumen - Postal Influencer.....	170
Tabla 26 Presupuesto General - Campañas globales.....	171

## ÍNDICE DE FIGURAS

Ilustración 1 Comunicación Corporativa .....	26
Ilustración 2 Identidad Corporativa.....	27
Ilustración 3 Círculo Virtuoso.....	28
Ilustración 4 Resultado General-Misión .....	59
Ilustración 5 Resultado por áreas-Misión.....	60
Ilustración 6 Resultado General-Visión .....	60
Ilustración 7 Resultado por áreas-Visión .....	61
Ilustración 8 Resultado General-Valores .....	61
Ilustración 9 Resultados Valores Jurídico .....	62
Ilustración 10 Resultados Valores Financiero.....	62
Ilustración 11 Resultados Valores operaciones.....	63
Ilustración 12 Resultados Valores Negocios.....	63
Ilustración 13 Resultados Colores Corp. General .....	64
Ilustración 14 Resultados Colores Corp. Jurídico .....	64
Ilustración 15 Resultados Colores Corp. Financiero.....	65
Ilustración 16 Resultados Colores Corp. Operaciones.....	65
Ilustración 17 Resultados Colores Corp. Negocios.....	66
Ilustración 18 Resultados logo-General .....	66
Ilustración 19 Resultados logo-Jurídico .....	67
Ilustración 20 Resultados logo-financiero.....	67
Ilustración 21 Resultados logo-operaciones.....	67
Ilustración 22 Resultado logo-negocios .....	68
Ilustración 23 Aprobación logo-general.....	68
Ilustración 24 Aprobación logo-jurídico .....	69
Ilustración 25 Aprobación logo-financiero .....	69
Ilustración 26 Aprobación logo-operaciones .....	69
Ilustración 27 Aprobación logo-negocios .....	70
Ilustración 28 Cumplimiento clientes .....	70
Ilustración 29 Cumplimiento logro .....	71
Ilustración 30 Cumplimiento Calidad total .....	71
Ilustración 31 Cumplimiento Claridad y Transparencia .....	71
Ilustración 32 Cumplimiento Trabajo en equipo.....	72
Ilustración 33 Cumplimiento Responsabilidad Corporativa .....	72
Ilustración 34 Resultados utilidad internet.....	73
Ilustración 35 Resultados utilidad Zimbra .....	73
Ilustración 36 Resultados utilidad reuniones .....	74
Ilustración 37 Resultados utilidad Quipux .....	74
Ilustración 38 Resultados utilidad conversaciones.....	74
Ilustración 39 Resultados utilidad teléfono .....	75
Ilustración 40 Resultados utilidad circulares.....	75
Ilustración 41 Resultados utilidad redes sociales .....	75
Ilustración 42 Resultados utilidad pancartas .....	76
Ilustración 43 Resultados eficacia intranet.....	76

Ilustración 44 Resultados eficacia Zimbra .....	77
Ilustración 45 Resultado eficacia reuniones .....	77
Ilustración 46 Resultado eficacia conversaciones .....	77
Ilustración 47 Resultado eficacia teléfono .....	78
Ilustración 48 Resultado eficacia circulares .....	78
Ilustración 49 Resultado eficacia redes sociales .....	78
Ilustración 50 Resultado eficacia pancartas .....	79
Ilustración 51 Resultado utilidad Zimbra correo .....	79
Ilustración 52 Resultado utilidad Zimbra Calendario .....	80
Ilustración 53 Resultados utilidad Zimbra contactos .....	80
Ilustración 54 Resultados utilidad Zimbra chat .....	80
Ilustración 55 Resultados utilidad Zimbra reuniones .....	81
Ilustración 56 Resultados utilidad Zimbra citas .....	81
Ilustración 57 Resultados relevancia Inf. Empresa .....	82
Ilustración 58 Resultados relevancia Inf. Social .....	82
Ilustración 59 Resultados relevancia Inf. Resp. Social .....	82
Ilustración 60 Resultados relevancia Inf. proyectos .....	83
Ilustración 61 Resultados relevancia Inf. clientes .....	83
Ilustración 62 Resultados relevancia Inf. capacitación .....	83
Ilustración 63 Resultados evaluación jefe inmediato .....	84
Ilustración 64 Resultados Eval. Jefe jurídico .....	84
Ilustración 65 Resultados Eval. Jefe financiero .....	85
Ilustración 66 Resultados Eval. Jefe Operaciones .....	85
Ilustración 67 Resultados Eval. Jefe Negocios .....	85
Ilustración 68 Resultados Eval. Habilidades Jefe General .....	86
Ilustración 69 Resultados Eval. Habilidades Jefe Jurídico .....	87
Ilustración 70 Resultados Eval. Habilidades Jefe Financiero .....	87
Ilustración 71 Resultados Eval. Habilidades Jefe Operaciones .....	88
Ilustración 72 Resultados Eval. Habilidades Jefe Negocios .....	88
Ilustración 73 Aceptación Herramienta Carta .....	89
Ilustración 74 Aceptación herramienta Reunión .....	89
Ilustración 75 Aceptación herramienta conversación .....	89
Ilustración 76 Aceptación Herramienta Email .....	90
Ilustración 77 Aceptación herramienta Memorando .....	90
Ilustración 78 Aceptación herramienta Quipux .....	90
Ilustración 79 Aceptación herramienta Llamada .....	91
Ilustración 80 Aceptación herramienta Redes Sociales .....	91
Ilustración 81 Resultado Sugerencia General .....	92
Ilustración 82 Resultado Sugerencia Jurídico .....	92
Ilustración 83 Resultado Sugerencia Adm. Financiero .....	93
Ilustración 84 Resultado Sugerencia Operaciones .....	93
Ilustración 85 Resultado Sugerencia Negocios .....	93
Ilustración 86 Receptor de sugerencias General .....	94
Ilustración 87 Receptor de Sugerencias Jurídico .....	94

Ilustración 88 Receptor de Sugerencias Adm. Financiero .....	95
Ilustración 89 Receptor de Sugerencias Operaciones .....	95
Ilustración 90 Receptor de Sugerencias Negocios .....	95
Ilustración 91 Satisfacción de respuesta General .....	96
Ilustración 92 Satisfacción de respuesta-Jurídico .....	96
Ilustración 93 Satisfacción de respuesta-Financiero .....	97
Ilustración 94 Satisfacción de Respuesta Operaciones .....	97
Ilustración 95 Satisfacción de Respuesta Negocios .....	97
Ilustración 96 Resultados Inf. Oficial-Actualizada .....	98
Ilustración 97 Resultados Inf. Oficial Oportuna .....	98
Ilustración 98 Resultados Inf. Oficial Precisa .....	99
Ilustración 99 resultados Inf. Oficial Necesaria .....	99
Ilustración 100 Resultados Inf. Oficial Suficiente .....	99
Ilustración 101 Resultados Inf. Oficial Fiable.....	100
Ilustración 102 Resultados Trabajo Fácil.....	100
Ilustración 103 Resultados Trabajo Interesante .....	101
Ilustración 104 Resultados Trabajo Técnico .....	101
Ilustración 105 Resultados Trabajo Rutinario.....	101
Ilustración 106 Resultados Trabajo Aburrido .....	102
Ilustración 107 Resultados Trabajo Sin Perspectivas.....	102
Ilustración 108 Resultados Trabajo Satisfactorio.....	102
Ilustración 109 Resultados Trabajo Cansado .....	103
Ilustración 110 Resultados Trabajo Seguro .....	103
Ilustración 111 Resultados Trabajo Motivante .....	103
Ilustración 112 Resultados Importancia Organización .....	104
Ilustración 113 Resultados Importancia Efectividad.....	104
Ilustración 114 Resultados Importancia Severidad .....	105
Ilustración 115 Resultados Importancia Honestidad.....	105
Ilustración 116 Resultados Importancia Relaciones Humanas .....	105
Ilustración 117 Afiche - anécdota .....	115
Ilustración 118 Afiche - historia.....	115
Ilustración 119 Afiche - orgulloso .....	116
Ilustración 120 Afiche - escucharemos .....	116
Ilustración 121 Invitación concurso .....	117
Ilustración 122 Vinilo de grada.....	118
Ilustración 123 Afiche - filosofía .....	118
Ilustración 124 Afiche – valores .....	119
Ilustración 125 Chalecos y gorras .....	120
Ilustración 126 Cangureras.....	121
Ilustración 127 Pines - historias postales .....	121
Ilustración 128 Logo - mensaje a García.....	124
Ilustración 129 Publicidad – intranet .....	125
Ilustración 130 Afiche - mensaje a García .....	126
Ilustración 131 Diploma - Mensaje a García.....	127

Ilustración 132 Afiche - nuestro mercado .....	130
Ilustración 133 Afiche tus ideas .....	130
Ilustración 134 Afiche véndenos tus ideas .....	132
Ilustración 135 logo - Mercado de ideas .....	132
Ilustración 136 Monederos - Mercado de ideas .....	133
Ilustración 137 Mapa de públicos .....	137
Ilustración 138 Modelo de oficio .....	141
Ilustración 139 Publicidad en página web.....	141
Ilustración 140 Invitación formal – 189.....	142
Ilustración 141 Pin - 189 años.....	143
Ilustración 142 Globos CDE      Ilustración 143 Globos 189 años .....	144
Ilustración 144 Banner - 189 años.....	144
Ilustración 145 Chaleco - 189 años.....	145
Ilustración 146 Publicidad web - tu socio correos .....	149
Ilustración 147 Publicidad Facebook - tu socio correos.....	149
Ilustración 148 Etiqueta - Ecuador a un clic .....	151
Ilustración 149 Publicidad Facebook - tu socio correos.....	151
Ilustración 150 Banner - Ecuador a un click .....	152
Ilustración 151 Pin - tu socio correos.....	153
Ilustración 152 Brochure - tu socio correos .....	153
Ilustración 153 Afiche - Sonrisas postales .....	156
Ilustración 154 Publicidad Facebook - Sonrisas postales.....	157
Ilustración 155 Pancarta - Sonrisas postales .....	158
Ilustración 156 Banner - Sonrisas postales      Ilustración 157 Globos - Sonrisas postales .....	159
Ilustración 158 Sobre de embalaje - Sonrisas postales.....	160
Ilustración 159 Poster - Postal influencer.....	163
Ilustración 160 Publicidad Facebook - Postal influencer.....	164
Ilustración 161 Gorra - Postal influencer .....	164
Ilustración 162 Jarro Postal Influencer.....	165
Ilustración 163 Post Instagram 1      Ilustración 164 Post Instagram 2.....	166
Ilustración 165 Post instagram 3 .....	166
Ilustración 166 Pelota playera - Postal influencer.....	167
Ilustración 167 Jarros - Postal influencer .....	168
Ilustración 168 Gorra - Postal Influencer.....	168

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones, públicas o privadas, independientemente de su sector, tamaño, estructura, propiedad, misión, o cualquier otra clasificación, se enfrentan cada vez a nuevos retos. En un mundo totalmente globalizado, con nuevos y cambiantes mercados, donde cada vez se generan y se innovan nuevas tecnologías de información y comunicación, constituye todo un reto alcanzar el éxito organizacional.

Durante décadas muchos empresarios han dirigido sus organizaciones bajo esquemas económicos, administrativos y productivos relegando a la comunicación, sin embargo, el actual escenario requiere de cambios, de romper paradigmas tradicionales respecto a la comunicación y situarla como lo que es, un valor intangible que, alineado a los objetivos y estrategias corporativas, posibilita no solo el éxito, sino cambios duraderos y una nueva cultura organizacional que deriva en una eficiente cultura de servicio.

El mundo empresarial carece de eficientes procesos de comunicación y más aún se desconoce del verdadero dimensionamiento, importancia y potencialidad de la comunicación para el desarrollo de objetivos. Es por lo que la comunicación corporativa y sus estrategias constituyen procesos fundamentales que deben estar alineados y planteados en función de los grupos de interés, desde la creación de la organización hasta su consolidación, desarrollo y madurez.

Sin discriminación de tamaño, sector o giro empresarial, las organizaciones de nuestro país carecen de procesos eficientes de comunicación, limitándose en su mayoría a gestionar únicamente publicidad sobre productos o servicios. Varias organizaciones

carecen de una adecuada definición de identidad e imagen, situación que limita su desarrollo tanto a nivel interno como externo.

La comunicación organizacional y su gestión activa son parte fundamental de la gestión empresarial e institucional, considerada en algunos sectores como una actividad de segundo plano o de difusión externa, se reafirma como la base y timón de las organizaciones.

La comunicación corporativa constituye una serie de procesos que van desde el diagnóstico y análisis situacional, hasta la evaluación y control permanente de resultados, donde se posibilita el planteamiento y ejecución de estrategias efectivas que aporten al cumplimiento de objetivos comunicacionales.

## 1 MARCO TEORICO

### 1.1 Comunicación

Todo lo que nos rodea es comunicación, incluso antes de nacer recibimos señales de varios medios, desde el exterior a través de ondas y sonidos, en el interior a través de las emociones de nuestra madre. Al nacer los mensajes se multiplican mediante gestos, sonidos e imágenes, comunicándonos permanentemente en cada interacción, con diferentes personas, en diferentes espacios, en diferente tiempo, lo que nos lleva a comprender que “todo es comunicación”

Conforme a Gómez y Simón (2016), los procesos de comunicación han existido desde siempre al igual que los conflictos entre las personas. Muchos problemas se hubieran resuelto o evitado si en el proceso de comunicación los mensajes se enmarcaran en la honestidad, el respeto y la tolerancia. Al comunicar no solo se transmite información, sino que, el proceso permite expresar ideas, opiniones y sentimientos en dos vías, tanto desde el emisor, como del receptor, posibilitando un intercambio mutuo de mensajes, entendiendo que la comunicación es un proceso de relacionamiento y por lo tanto humano.

Acorde a varios autores la comunicación está definida como la transmisión de mensajes entre un emisor y un receptor, de donde identificamos sus tres elementos, emisor, receptor y mensaje. Entendiendo que el mensaje puede emitirse de diferentes modos, principalmente de manera verbal, visual, gestual y sensorial. A esto Jakobson y otros (2005), concuerdan que la comunicación tiene seis funciones principales: función expresiva, donde el emisor emite el mensaje; cognitiva refiriéndose a la recepción del mensaje; poética, en base al contenido del mensaje; referencial, entre el desarrollo de la comunicación y el contexto

social; fática, que se centra en el canal de la comunicación; y metalingüística, que describe los códigos, social, de proceso y organización.

Como se mencionó anteriormente, para que se genere comunicación debe haber un relacionamiento entre actores, pero siguiendo a Frias (2000) es indispensable que se utilice el mismo lenguaje, a su vez que el receptor comprenda el mensaje (según sus percepciones, normas) y por ende la respuesta se dará acorde al entendimiento individual, grupal, o social del receptor.

La comunicación requiere de la existencia de voluntad de interacción entre ambas partes, es decir que se cree un proceso de influencia mutua y recíproca, mediante el intercambio de pensamientos, sentimientos y reacciones que se manifiestan a través del *feed-back* que se establece entre los comunicantes, por ello parafraseando a Pizzonalte (2001) se concibe a la comunicación como el un medio con el que podemos motivar y convencer; expresar ideas, desarrollar procesos, fomentar acuerdos, resolver conflictos, y sobre todo intercambiar necesidades y compromisos, lo que nos invita a considerar a la comunicación como un proceso que, bien manejado, permite alcanzar cualquier objetivo.

Algunos autores como Pearce & Pearce (2004), exponen tres perspectivas de la comunicación, la primera concibe a los grupos, familias, organizaciones, ciudades y países como un aglomerado de conversaciones; la segunda ve las propiedades de la comunicación y la tercera trata como establecidas las estructuras, relaciones de poder, valores, actitudes; con lo que se concibe a la comunicación según los “patrones de reciprocidad de acción comunicativa” (Pearce & Pearce 2004, p. 42).

La comunicación involucra medios, que en su diversidad pueden ser de naturaleza pública y privada. La razón de existencia de los medios públicos se justifica por la eficaz rentabilidad social y política que aportan para respaldar el proceso pacífico de la

governabilidad. Su rentabilidad no se comprueba con los criterios comerciales con que se mide el éxito o rating de los medios privados, sino mediante los beneficios estabilizadores que introducen para nivelar y desarrollar comunicativa y culturalmente a la sociedad. Los medios de comunicación pública en su mejor escenario se orientan a contribuir y establecer la convivencia comunicativa entre el Estado, los medios y la sociedad, al permitir que las comunidades se expresen, a través de estos para manifestar sus intereses, necesidades y propuestas de solución. Así también, promueven un nuevo modelo de comunicación colectivo donde los ciudadanos se convierten a más de receptores en emisores. Además, promueven la libre expresión de los individuos y sus organizaciones civiles, con respeto a sus derechos humanos, políticos y cívicos. En esta línea, Schramm (1973) expone la importancia del estudio de la comunicación en el relacionamiento, dada la compartición de información, los nexos, los medios y herramientas que permiten la transmisión de mensajes, donde Kotler y Armstrong (2001) agregan que, debido a la evolución de la tecnología, permanentemente se desarrollan diferentes medios de comunicación que obligan a las instituciones a estudiar previamente los instrumentos para comunicar efectivamente sus mensajes y lograr sus objetivos organizacionales. Con lo que se amplían los elementos del proceso comunicativo, agregando al emisor, mensaje y receptor, la codificación, la decodificación, el feedback, y la retroalimentación; elementos característicos de la “comunicación corporativa”.

## **1.2 Comunicación Organizacional**

La comunicación está presente en todos los procesos de cualquier organización, basta con que un grupo de personas inicie una actividad para que inicie un proceso comunicativo. Sin embargo, es indispensable comprender el valor que representa la comunicación estratégica y su capacidad para integrar todas las facetas del negocio, generar notoriedad ante los

stakeholders a través de la gestión clara de mensajes, y una oportuna planificación en el uso y desarrollo de herramientas comunicacionales. Uno de los pilares de toda empresa es la “comunicación organizacional”, entendida como un proceso de transmisión de información, constituye un factor fundamental del que depende el desarrollo empresarial o institucional.

Varios autores señalan que el término de comunicación organizacional se empezó a utilizar en la época de los 70s, constituyéndose como base de procesos empresariales e incluso gremiales ya que sindicatos, federaciones y otras asociaciones desarrollaban estrategias de comunicación para la consecución de sus objetivos. (Decker, 2006). Pero la comunicación organizacional como la conocemos ahora según Moreno (2014) se concibió a inicios de los 80s en la era de la información donde se generaron nuevas tecnologías y con ello cada vez mayores retos comunicacionales que permitieron concebir a la comunicación organizacional como un elemento estratégico de las instituciones para gestionar adecuadamente la información y el conocimiento empresarial. A todo esto, Kunsch (2003) se refiere a la comunicación organizacional como una “filosofía de dirección y actuación sinérgica” ya que permite integrar y converger las diferentes áreas que conforman la organización para que se desarrollen de manera integral, bajo un mismo lenguaje y transmitiendo un mismo mensaje.

Entre otros enfoques profundos de la comunicación organizacional, Deetz (2001) señala que la concibe como una especialidad de las áreas de comunicación, también la define como un fenómeno organizacional y agrega que existe para describir y explicar las organizaciones. Así también otros autores concuerdan con Kapferer (1998) para diferenciar a la comunicación organizacional en dos, por un lado, la comunicación de empresa enfocada aquellas que establecen diálogos B2C específicamente comerciales y por otro la

comunicación corporativa que básicamente permite canalizar la influencia político social dentro del entorno donde se desarrolla. Pero también es indispensable considerar a los “públicos” o *stakeholders* y sus “intereses”, tal como lo describe Costa (2003), enfatizando en la importancia del receptor de las comunicaciones, sus intereses, motivaciones y en base a ellos enmarca tres espacios de la gestión comunicacional: el institucional, el organizacional, y el comercial.

Es importante considerar que la gestión de comunicación organizacional es y debe ser liderada por el Director de Comunicaciones DirCom quien bajo sus capacidades profesionales, competencias y aptitudes comunicacionales, actúa a nivel directivo o ejecutivo, estableciendo políticas comunicacionales en general en base a la filosofía organizacional, imagen y reputación. Así también se encarga del relacionamiento público, manejo de crisis, análisis de identidad, entre otros como aspecto “institucional” de la comunicación. En el aspecto “organizacional”, evalúa y propone estrategias efectivas para encausar la cultura conjuntamente con la Dirección de Recursos Humanos y la Dirección General; y “comercialmente” direcciona principalmente el uso de la marca e imagen empresarial, la publicidad, promociones, productos y servicios. (Costa, 2014)

La comunicación es transversal porque atraviesa todos los procesos y es el sistema nervioso central de la organización. Aporta nuevos conceptos que cambian la forma de ver y pensar en las empresas. En muchos países desarrollados, sobre todo del continente europeo, es considerada como el cuarto poder ya que constituye de vital importancia para la opinión pública y la sociedad. Debe ocurrir lo mismo con las organizaciones donde hoy por hoy, la comunicación y el DirCom, constituyen un eje fundamental para la mejora de la imagen corporativa, el desarrollo de objetivos, el mejoramiento continuo para mayor adaptabilidad,

inmediatez y cercanía con los clientes, así como la generación de sentido de pertenencia en sus públicos internos.

Las organizaciones desarrollan sus procesos de comunicación mediante diferentes herramientas, tales como memorandos, revistas, intranet, reglamentos, carteleras, circulares, entre otras, teniendo muchas veces una errada ilusión de que se tiene una comunicación efectiva, lo que deriva en problemas comunicacionales dentro y fuera de la organización, mismos que deben ser gestionados de manera oportuna por los responsables casa dentro de la organización que son, la Dirección General, el Director de Comunicaciones y el departamento de Talento Humano.

Entre varios aspectos de la comunicación organizacional se encuentra la comunicación política que representa la principal herramienta para cualquier persona, grupo u organización que desee actuar de manera adecuada en el ámbito. Un ejemplo destacable es la campaña del expresidente Obama que baso su éxito en la comunicación boca a boca y el marketing viral. Importante también destacar el nivel de instrucción en materia de comunicación de Obama dado su desempeño público con carisma, porte e inteligencia, además de su evidente habilidad en comunicación verbal y no verbal.

La comunicación organizacional se vuelve entonces en la gestión más importante de las empresas sin distinguir su tamaño, giro empresarial o institucional. Ejemplo de esto es la gestión y resolución de “conflictos” que es parte y aspecto clave de la comunicación y que permite resolverlos o minimizarlos para velar por la reputación empresarial o institucional y aportar a la mejora continua de la confianza de sus *stakeholders*. (Anzola, 2006). Dentro de este marco Álvarez y Lesta (2008) explican la importancia de la comunicación

corporativa como proceso que permite gestionar el flujo informacional tanto en el público interno como con el externo, apegados a la filosofía empresarial y sus objetivos. Acciones estratégicas que evitarán estancamientos o dificultades por falta de una comunicación efectiva. Como lo señala Ayón (2006), por más que las organizaciones cuenten con sus áreas bien definidas o establecidas, no pueden evitar situaciones conflictivas derivadas de la falta de comunicación estratégica.

Entonces, se colige que la comunicación en las organizaciones debe ser concebida como un proceso sistémico, planificado y sobre todo estratégico, tanto como sea posible para fomentar relaciones favorables con los stakeholders de los que depende la organización. (Van Riel, 2000). Adicionalmente comprender que un adecuado manejo comunicacional abarca todos los procesos y actividades de la organización y permite tanto la consecución de objetivos como un adecuado proceso de toma de decisiones y obtención de respuestas desde un público que comprende su rol y accede a la información institucional fomentando la integración y el clima laboral. (Frias, 2000).

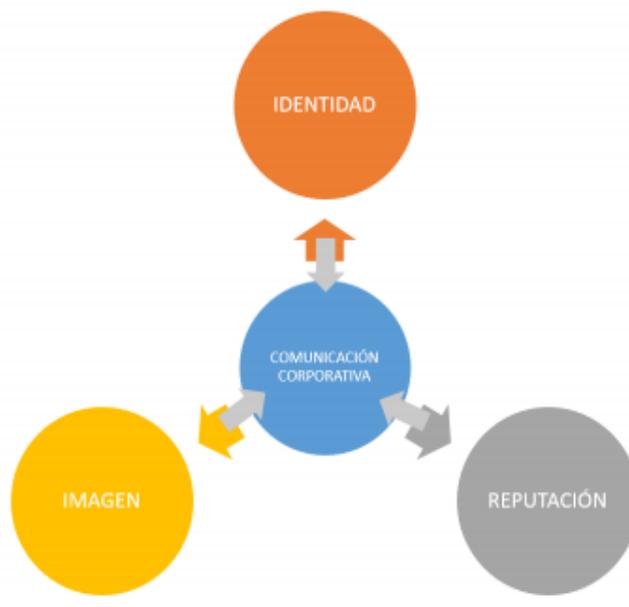
Los argumentos descritos determinan la relevancia del manejo estratégico de la comunicación organizacional desde los inicios o planteamientos de creación de una empresa, por lo tanto, debe ser parte integral de la dirección y la alta gerencia. Una actividad empresarial estratégica apegada al nivel directivo cuyos objetivos serán el velar por la organización ante todos sus públicos, desarrollando, evolucionando y respaldando la imagen corporativa. (Cahen, 1990). Entonces, fundamentado en los autores, al hablar de comunicación organizacional, hablamos de un proceso integral de la organización, un proceso que involucra a todos sus actores desde los inicios y a lo largo de toda la gestión empresarial.

### **1.3 La Identidad, la imagen y la Reputación**

Cuando hablamos de imagen, hablamos de percepción, es decir, que la imagen constituye la idea o concepción que los públicos tienen respecto a una persona, marca, producto, servicio u organización. Por esta razón varios autores coinciden que la imagen es la suma de experiencias, una impresión, el retrato y la proyección de la organización. (Alvesson, 1990).

Adicionalmente se concibe a la imagen como una estructura con cadenas de significados, una combinación de características que identifican a la organización, pero todos coinciden que principalmente la imagen es la “suma de impresiones y expectativas” concebidas por los públicos internos o externos de una organización. (Reynolds y Gutman, 1984). También es señalada como un conjunto de significados con los que se identifica, conoce, recuerda y relaciona un objeto, entendido como persona u organización. Significado que se forja sobre las impresiones, sentimientos, ideas e interacciones que un público (individual o grupal) tiene respecto a un objeto. (Dowlin, 1986).

La identidad es todo aspecto concerniente a las bases de la organización, se refiere a sus orígenes, a su filosofía; entendida como su razón de ser, pensamientos, orientación, lógica, normas, reglamentos. Engloba también su misión, es decir, lo que es la empresa, su actividad intrínseca, su entorno, su localidad; también su visión, refiriéndose a lo que planean ser a futuro y como planean ser reconocidos en un determinado tiempo; adicionalmente incluye sus valores (responsabilidad, servicio, honestidad, puntualidad, compromiso, transparencia, empatía, etc); y sus creencias, tradiciones, y comportamientos. Todos estos aspectos conforman la identidad de una organización, que se establece como base y eje fundamental para todo proceso empresarial, incluyendo por supuesto el proceso comunicacional.



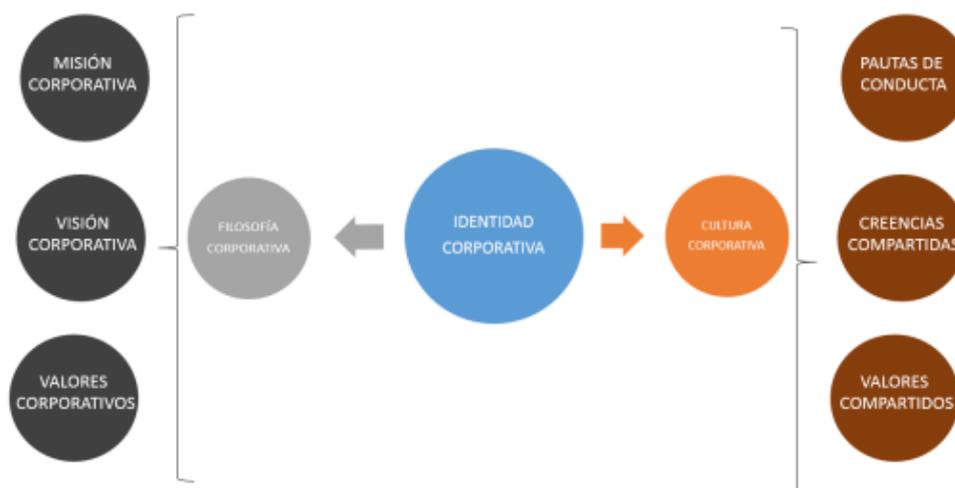
*Ilustración 1 Comunicación Corporativa*

Fuente: Apolo, D. (2017: 524)

La identidad, es definida también como “la auto representación de una organización”, refiriéndose a las señales que emiten las organizaciones a través de sus comunicaciones, mediante el comportamiento de sus colaboradores, su simbolismo (logo, logotipo, isologotipo), es decir las señales que identifican la personalidad de la empresa ante sus públicos. (Cardozo, 2007), es, en definitiva, “su personalidad”, lo que la resalta o separa de las demás, lo que la hace única.

La identidad se forja sobre lo que sus fundadores o creadores creen o piensan de ella y desde esa concepción se proyectan en la mente de su público objetivo para conseguir reputación y posicionamiento. Entendiendo que todo esto dependerá del tipo de mensajes que emita la organización y las estrategias que aporten para diferenciarla o destacarla de su competencia; sin olvidar la constante saturación de información a la que están expuestos todos los públicos internos o externos, directos o indirectos, que complica cada vez más el poder orientar las decisiones, percepciones y preferencias de los públicos. (Cardozo, 2007).

Por lo tanto, la comunicación estratégica debe viabilizar el desarrollo del posicionamiento organizacional impulsando o renovando la cultura y filosofía corporativa, identificadas como el alma y la mente de la institución. (Capriotti, 1999)



*Ilustración 2 Identidad Corporativa*

Fuente: Apolo, D. (2017: 524)

La reputación es el activo más importante de muchas organizaciones, y cuidan de ella como su mayor tesoro, pero este cuidado implica varios procesos comunicacionales estratégicos principalmente con los “influenciadores” es decir, con todos los personajes que de una u otra manera influyen en la organización, entre ellos encontramos al primer público común e influenciadores de las empresas, los clientes, ya que sin duda, sus palabras y pensamientos replicados boca a boca pueden construir y también destruir una reputación. Así también son influenciadores aquellos relacionados con la comunidad tales como gobierno, grupos de presión, financieras ya que todos ellos pueden verse afectados o beneficiados por los procesos empresariales. (Arbelo y Pérez, 2001)

La reputación permite generar señales positivas de la organización al entorno, y permite compararlas con otras de similar naturaleza y hasta cierto punto restringir el ingreso de nuevos competidores, por ejemplo, si en un mercado se habla mucho sobre un producto, va

a representar uno de los principales riesgos para cualquier competidor. En consecuencia, cuidar de la reputación y mantenerla positiva la convierte en un agregador de valor para la organización reduciendo costos, incrementando precios y como se mencionó, generando barreras a la competencia. (Arbelo y Pérez, 2001)

Lo expresado nos evidencia la necesidad de analizar periódicamente a los grupos de interés o *stakeholders*” y determinar su influencia en la reputación, que deriva en el cumplimiento de los objetivos de cada organización, ya que la imagen dependerá de ello, de sus expectativas, de sus roles, y con ello conformar una “estructura de intereses de los públicos” que permitirá monitorear las reacciones de los influenciadores de interés. (Costa, 2003). Así se resalta que la reputación beneficia a la organización, pero también deriva en el compromiso de mantener o sostener las características y atributos. Principio que Arbelo y Pérez (2001) denominan “círculo virtuoso”:



*Ilustración 3 Círculo Virtuoso*

Fuente: Arbelo y Pérez (2001)

La comunicación corporativa abarca todos los aspectos de la organización, tanto al interno como al externo, y respecto a la imagen, identidad y reputación debe desarrollar estrategias para reducir los desacuerdos entre identidad e imagen y fomentar su interacción. Así

también, debe evolucionar el perfil de la organización detrás de la marca y direccionar comunicadores con poder de toma de decisión sobre temas comunicacionales. (Van Riel, 2000)

#### **1.4 La Comunicación Interna**

Los procesos de comunicación organizacional conllevan tanto procesos internos, es decir casa dentro de la organización, como externos con sus grupos de interés, sin embargo, varios autores sostienen que es primordial el manejo oportuno de la comunicación interna. Frias (2000) sostiene que, es fundamental que haya comunicación entre los individuos y los grupos en el seno de las organizaciones, dado que ésta recubre todas las facetas de la vida organizativa, especialmente el proceso por el cual se regulan las actividades laborales individuales, grupales y sus interacciones. La coordinación de estos aspectos incrementa la efectividad laboral, es decir que de la comunicación interna dependerán la efectividad de sus colaboradores. Así también la comunicación interna fomenta el conocimiento que se evidencia en el proceder y actitudes de los colaboradores, promueve la interacción entre individuos y fomenta la credibilidad. (Marchiori, 2008)

La gestión de la comunicación interna posibilita el desarrollo organizacional y el cumplimiento de objetivos, además de posibilitar acciones coordinadas involucrando a las diferentes áreas de la organización; también dar a conocer y compartir las metas y objetivos de la organización dando enfoque a las tareas desarrolladas por los colaboradores, así como brindarles información de sus logros o aportes hacia el cumplimiento de metas empresariales, y sobre todo la comunicación interna aporta a la toma de decisiones, evaluar y controlar resultados. (Frías, 2000)

La efectiva comunicación interna aporta al desarrollo de los seres humanos ya que fomenta, a más de un flujo comunicacional eficiente, el relacionamiento entre colaboradores y

líderes de la organización. Además de fomentar el desarrollo personal y profesional de todos los equipos de trabajo, promueve la innovación y la creatividad, lo que con seguridad aporta al desarrollo y cumplimiento de objetivos. (Marchiori, 2011). Para esto, las organizaciones deben establecer procedimientos claros de comunicación que involucren a todos los pares y promover el desarrollo de una cultura corporativa propia y adecuada mediante un plan de intervención basado en las problemáticas comunicacionales de la organización. (Moreno, 2014)

La comunicación interna prácticamente organiza todas las actividades que dan sentido a la organización, por lo tanto, es un aspecto interdependiente de la organización, lo que se identifica a través del *containment*, es decir, a través del vínculo de la comunicación con la estructura organizacional; la producción, donde se evalúa los medios por donde la organización genera comunicación; y la equivalencia donde se da el mismo significado y valor tanto a comunicar que a organizar. (Marchiori, 2008).

Es importante señalar que, la falta de una efectiva comunicación interna y comunicación formal deriva en la informalidad y la aparición de rumores, o más conocido en el ámbito corporativo como “radio pasillo”. Y aunque es imposible eliminar los rumores, una buena gestión de comunicación interna, posibilita minimizar los rumores e incluso volverlos positivos o a favor de la organización, por lo tanto, es indispensable establecer eficientes herramientas de comunicación interna para transmitir mensajes oficiales y hacer circular información oficial en toda la organización.

La “comunicación interna”, dada su función estratégica debe gestionarse óptimamente y para esto se debe establecer una triple función para optimizarla: primero determinar las responsabilidades, segundo configurar la concepción de los mensajes y tercero definir la elección de los instrumentos o herramientas para difundirla (Suarez, 2008)

El público interno es el primer público de toda organización, y representa un desafío para el *management* cubrir todas las necesidades de comunicación de sus colaboradores, debido a que son el grupo que más conoce las virtudes, defectos y necesidades de la organización. Por esta razón el plan de comunicación se concibe como el principal recurso que permite, a más de hacer la comunicación más eficiente, desarrollar un favorable clima laboral, posibilitar la consecución de resultados y objetivos organizacionales y proyectar una idónea identidad e imagen corporativa hacia todos sus *stakeholders*.

Por lo expuesto, la comunicación interna se constituye como una herramienta de gestión empresarial, que involucra a todos y cada uno de los miembros de la organización y cuyo objetivo es asegurar la recepción y comprensión de los mensajes en su público interno, además de promover un buen clima laboral y positivizar las actitudes de los colaboradores desde el nivel jerárquico superior o alta gerencia, mandos medios hasta empleados en general. Brandolini y González (2009) definen a la comunicación interna como “un proceso planificado y continuo que consiste en el diseño, implementación y utilización de diversas herramientas y canales específicos que sostienen algunos de los objetivos propuestos dentro del plan estratégico de comunicación”

### **1.5 La Auditoría de Comunicación interna**

En toda organización existe comunicación, sea formal mediante reglamentos, disposiciones, normativas, manuales de procesos, reuniones, etc, o informal a través de conversaciones entre compañeros, chats grupales, after office, entre otros, que se desarrollan con diferentes canales de igual manera formales o informales, e involucran a todos y cada uno de los miembros de la organización. Aspectos que, a menudo hacen pensar a directivos o el management de la empresa que existe comunicación, y que se da por default en sus organizaciones, sin prestarle mayor atención y cometiendo grandes errores

o desatenciones que generalmente derivan en situaciones negativas que van desde pequeños rumores, hasta serias crisis externas como demandas judiciales, mala imagen, pérdida de reputación, reducción de posicionamiento y pérdida de clientes. Por esta razón, es imprescindible para toda organización, gestionar las comunicaciones con la importancia y anticipación debidas; con una adecuada planificación e involucrando a todos sus directivos en su gestión, no solo proporcionando a cada empleado la información necesaria para cumplir con su trabajo, sino también compartiendo y empoderando al personal de la filosofía organizacional con miras a construir una adecuada cultura organizacional y que todos sus colaboradores participen en las políticas y aporten al desarrollo en el marco de sus objetivos comunes. (Salo, s/f)

Los mensajes que emiten las organizaciones sean voluntarios o involuntarios, se transmiten dentro y fuera de la organización, sin embargo, el management generalmente orienta su preocupación y mayor esfuerzo hacia el exterior inobservando la comunicación a su público interno que constituye la base para construir una adecuada imagen organizacional y proyectarla al exterior. Como lo menciona Ritter (2008), “la carencia de estrategias de comunicación interna, la falta de canales o la subutilización de los mismos, genera lentitud en los procesos y en las acciones, retardo en las respuestas y desinformación acerca de las políticas, todo lo cual imposibilita la verdadera interacción a nivel interno” (Ritter, 2008, p.9).

La Dirección General de la organización junto con el Director de Comunicaciones (DirCom) y el área de Talento Humano son los principales responsables de definir las políticas de comunicación interna, y para ello deben tener bien definidos sus objetivos, políticas y filosofía empresarial, y luego determinar el tipo de organización que se desea alcanzar mediante la comunicación.

El Plan de Comunicación requiere de un análisis riguroso que permita determinar el estado de la comunicación en toda la estructura organizacional, sus puntos fuertes, puntos deficientes, oportunidades de mejora, las herramientas de comunicación y su utilidad, la influencia de la dirección, su liderazgo, también la conceptualización de la imagen, las actitudes, motivaciones y necesidades de los colaboradores frente a la organización. Este diagnóstico es el primer paso o punto de partida para posteriormente definir las estrategias de comunicación que ayuden a concebir a los colaboradores no solo como responsables de un determinado proceso o tarea, sino como aliados de los objetivos que persigue la organización y de esa manera proyectar la imagen adecuada tanto dentro como fuera de la misma.

Las principales herramientas que permiten realizar el análisis requerido son la investigación actitudinal o de clima laboral, la investigación sobre el grado de conocimiento (awareness) y la “auditoría de comunicación” (Ritter, 2008).

La auditoría de comunicación es una herramienta que permite evaluar todos los programas y políticas de comunicación desarrollados por la organización, sus problemáticas; también evaluar el alcance, la comprensión y el feedback de los mensajes emitidos; así también establecer el presupuesto de comunicación interna; evaluar la relación comunicacional entre los superiores y sus grupos de trabajo, las actitudes hacia la gerencia; y entre otras, la calidad de las fuentes de información de los trabajadores y sus canales de rumor (radio pasillo). Esta efectiva herramienta de evaluación es recomendada utilizar también cuando las organizaciones gestionan una fusión, cuando hay un cambio de la administración o management, de manera anticipada previo a realizar negociaciones con gremios o agrupaciones, cuando se planifique una reducción de personal o downsizing, pero sobre todo cuando se generen eventos externos como mala reputación o demandas judiciales.

Con lo expuesto se demuestra que la auditoría de comunicación constituye el primer paso y representa la línea base o fundamento que permitirá el planteamiento de las estrategias de comunicación, conglomeradas en el “Plan de Comunicación”, por esto la auditoría de comunicación se constituye como una herramienta clave en la gestión de comunicación empresarial tanto a nivel interno como externo ya que permite la definición y adecuación de las mejores estrategias comunicacionales para promover los cambios necesarios y requeridos por el management. Las estrategias de comunicación se basan en la concepción de organización deseada por el management, y para definir las es necesario realizar un análisis o estudio previo que permita evaluar y conocer la realidad comunicacional en todos sus contextos. La auditoría de comunicación es la herramienta más adecuada para evaluar todos los programas y políticas de comunicación en una organización.

## **1.6 La Comunicación Global: Comercial e Institucional**

Las organizaciones desarrollan diferentes procesos según su giro de negocio, tienen procesos productivos, administrativos, comerciales, entre otros, y en cada uno de ellos se generan diversas actividades comunicativas que pueden aportar positiva o negativamente. Las fallencias comunicativas suelen expresarse o exponerse de diferentes maneras, entre ellas, un deficiente clima laboral, falta de credibilidad de clientes, trabajo retrasado o acumulado, entre otros, pero las consecuencias más graves por tener poca información o comunicación deficiente se evidencian en fallas en procesos de producción, desatención a clientes, crisis empresariales incluso judiciales y pérdida de reputación o posicionamiento. Las organizaciones también son consideradas un conglomerado de canales comunicativos diseñados para interconectarse con el exterior y enviar mensajes, pero también recopilan información del entorno para analizarlos y generar respuestas planificadas o procesadas.

(Frias, 2000) Esta interacción genera relacionamiento de las organizaciones con sus grupos de interés tanto interna como externamente haciendo posible la comunicación global.

Comunicar no solo se trata de emitir mensajes, sino también recibir respuestas u obtener un *feedback*, que se logra con una adecuada estrategia de comunicación bidireccional ya que es muy alto el riesgo de comunicar en un solo sentido y construir una imagen, desconociendo las percepciones de los públicos (Cardozo, 2007). Bajo esta línea es importante resaltar que las instituciones deben trabajar detenidamente en el análisis de sus públicos para segmentarlos e identificar aquellos de mayor interés para la organización. Este grupo definido anteriormente como grupo de interés o *stakeholders* constituyen la base para la comunicación global, sea su ámbito comercial o institucional y con los que se debe mantener y fortalecer las relaciones, para poder alcanzar los objetivos sean económicos o sociales.

La comunicación global abarca múltiples aspectos relacionados con los interlocutores y los miembros de la organización que van desde las micro o pequeñas redes al interior, la red organizativa o estructural, y el que fluye desde adentro de la organización hacia el exterior. Este último que principalmente se relaciona con el marketing donde la comunicación dirige y supervisa la generación de promoción y publicidad concibiendo así comunicación externa. (Frias, 2000). En función del marketing, la comunicación se centra en producir conocimiento a través de los mensajes conscientes e inconscientes que se emitirán a clientes, productores, distribuidores, accionistas y público externo en general, esto a través de los procesos de comunicación en mercadotecnia. (Lambin, 1995)

En comunicación estratégica se prioriza la unificación de mensajes con el objetivo de generar un valor de marca diferencial y el posicionamiento único, lo que se logra mediante la comunicación integral, donde se incorporan al marketing tradicional, diferentes

estrategias comunicacionales, entre ellas, el relacionamiento o *lobby* organizacional, eventos de promoción, campañas de comunicación, mercadeo social, relaciones públicas, periodismo empresarial, marketing cultural, asesoría de prensa, y más que conforman la comunicación corporativa. (Fernández, 2008).

Varios autores coinciden que en el contexto global de la comunicación se identifican tres maneras de gestionar las comunicaciones; la “comunicación de dirección”, referida al dialogo entre la dirección y los públicos internos o externos; la “comunicación de marketing” para apoyar la comercialización; y la organizativa, que abarca todo lo que la empresa o institución gestione fuera del marketing. (Van Riel, 2000). En ésta línea Pizzolante (2001) agrega que para lograr coherencia comunicacional se debe integrar todo mensaje comercial; que se puede lograr coordinando o haciendo match entre los objetivos de la organización y los objetivos comunicacionales, generalmente planteados a través de un “manual de gestión comunicacional”, que abarque el “plan estratégico de imagen corporativa”, las “normas generales de la comunicación”, los “mapas de públicos” y el “plan anual de comunicaciones”. (Pizzolante, 2001, p.202), instrumentos que permitirán desarrollar la comunicación a nivel global.

En contexto general se puede colegir que la comunicación representa una actividad vital para el desarrollo organizacional, permite desarrollar ventajas competitivas y un conocimiento profundo de sus públicos y grupos de interés, lo que posibilita satisfacer sus expectativas y aportar sustancialmente al desarrollo de objetivos organizacionales. Sin embargo, es importante destacar que la gestión de comunicación debe contar con su área especializada y ser liderada por ejecutivos de alto nivel que cuente, a más del perfil y aptitudes necesarias y capacidades de estrategia, creatividad, de entendimiento, un

comunicador que analiza tanto los aspectos macro como micro dentro y fuera de la organización.

En el siglo XXI las empresas se desarrollan en un entorno de permanentes cambios, tecnológicos, sociales, económicos, globales, razón por la que, “actuar y hacerlo bien” no es suficiente y deben adaptarse constantemente a la diversidad planteándose la “integración de las comunicaciones”. Las nuevas tecnologías extienden las formas expresas de la comunicación, “el Photoshop, la digitalización, la explosión de los mass media, la democratización de las tecnologías, el correo electrónico, el celular, el computador”, son medios de autoproducción y autodistribución que de un modo u otro penetran en el ámbito de empresa. Por ello es preciso diseñar el plan estratégico de comunicación que evolucione de los contextos interno y externo hacia las tres extensiones planteadas por Costa (2010) el “institucional, organizacional y mercadológica” y se combine fundamentalmente con los siete parámetros de la comunicación estratégica e integral: “quién comunica, qué, a quienes, por qué medios, con qué objetivos, con qué inversión y con qué resultados” (Costa, 2010, p. 168)

Por otro lado, cuando hablamos de corporaciones, generalmente hablamos de clientes, razón por la que, la comunicación estratégica debe considerar las tendencias actuales donde el consumidor también es internauta, y, por ende, diversos factores alteran su conducta y sus motivaciones. Así también, se debe considerar que se ha evolucionado del “emisor activo y receptor pasivo” al “emisor activo y receptor reactivo” dadas las principales tendencias del internet con el “*e-bussines, e-commerce, e-marketing y e-branding,*” que alteran los modos tradicionales de comunicación y como lo señala Costa (2010) “cambia la conducta habitual del consumidor en una conducta interactiva: la del cibernauta”

La comunicación en las organizaciones es estratégica, genera integración y se refiere a todos los mensajes conscientes e inconscientes que son producidos por la empresa u organización y busca fomentar fidelidad y relaciones a largo plazo con sus *stakeholders*. Es parte fundamental de la cultura organizacional y se desarrolla principalmente entre los “modos de comunicación directos/indirectos y los mensajes voluntarios/involuntarios” y busca cultivar relaciones de continuidad y fidelidad con todos los públicos de la organización, más allá de únicamente producir servicios o cosas para vender.

La importancia de la comunicación organizacional radica en la distinción, diferenciación y competitividad que puede generar en las empresas a través de sus estrategias internas y globales, fuerzas indispensables para toda organización en el entorno empresarial del siglo XXI.

## **2 AUDITORIA DE COMUNICACIÓN – CORREOS DEL ECUADOR CDE E.P.**

### **2.1 Antecedentes de la organización**

Correos del Ecuador CDE E.P. es una empresa pública designada como el Operador Postal Público de nuestro país y oferta servicios postales y logísticos, a nivel nacional e internacional, entre ellos:

- Express Mail Service. - Servicio de entrega para correspondencia y/o paquetería a nivel nacional e internacional, con cobertura a las 24 provincias del país y 192 países a nivel mundial con prioridad de entrega.
- Logística integrada de documentos. - Proceso de conversión y administración de documentos físicos a formato digital, que facilita la conservación y acceso a la información.

- Productos filatélicos. - Emisión, promoción y venta de sellos, sobres y otros documentos postales del país y del mundo

### **2.1.1 Historia de la organización.**

Catalogada como la empresa pública más antigua del país, Correos del Ecuador fue creada hace 187 años, cuando el 02 de mayo de 1831 el presidente Juan José Flores crea la Administración General de Correos y dicta los reglamentos para mejorar la organización y el servicio postal ecuatoriano.

En el segundo mandato del General Eloy Alfaro, en 1906 se permite a la mujer ingresar a la administración pública, siendo Correos del Ecuador la primera institución en acoger dentro de su fuerza laboral a un grupo de damas.

El 29 de septiembre de 1971, en la administración del Dr. José María Velasco Ibarra, se expide la Ley General de Correos, creándose la Empresa Nacional de Correos como entidad de derecho público con personería jurídica y adscrita al Ministerio de Obras Públicas y Comunicaciones.

En 1990 se dicta el reglamento Orgánico Funcional de la Empresa.

En 2005 mediante Acuerdo No. 371 publicado en el Registro Oficial No. 82 del 16 de agosto se restablece el nombre de Correos del Ecuador en el lugar de Unidad Postal.

Mediante Decreto Ejecutivo N.º 324 de 14 de abril de 2010, se crea la Empresa Pública Correos del Ecuador-CDE-E.P., como Operador Público del Servicio Postal Oficial del Ecuador.

### **2.1.2 Misión.**

Correos del Ecuador CDE E.P. es una empresa pública de servicios postales logísticos con cobertura a nivel nacional e internacional con talento humano comprometido en garantizar la eficiencia y seguridad en la prestación de sus servicios

### **2.1.3 Visión.**

Seremos una empresa de servicios postales logísticos referente en el mercado nacional, reconocida por la calidad del servicio, seguridad y confiabilidad hacia nuestros clientes y con un clima laboral apropiado para sus funcionarios

### **2.1.4 Valores.**

- Respeto
- Excelencia
- Honestidad
- Transparencia

### **2.1.5 Filosofía.**

La Empresa Pública Correos del Ecuador dentro de su filosofía institucional promueve el respeto, la honestidad y la excelencia como la base de una empresa responsable con la sociedad y el medio ambiente.

- Compromiso con los Clientes, satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, con valores agregados.
- Compromiso con el logro, enfocarnos en el cumplimiento de los objetivos empresariales y profesionales con la filosofía del mejoramiento continuo.

- Compromiso con la Calidad Total, calidad en el servicio; calidad en las propuestas de valor; calidad en la comunicación.
- Compromiso con la claridad y la transparencia, en nuestro desempeño financiero; en nuestras ofertas comerciales y de servicio.
- Compromiso con el trabajo en equipo, trabajar en conjunto para lograr resultados mayores;
- Compromiso con la responsabilidad corporativa, ser socialmente responsables como ciudadanos y como empresa en las comunidades y país en el que vivimos.

#### **2.1.6 Sistema normativo de la empresa.**

Correos del Ecuador como empresa pública está regida por varias normas, entre ellas:

- La Constitución de la República del Ecuador
- Tratados y convenios internacionales
- Códigos orgánicos: Administrativo, Economía Social, de Procesos, Integral Penal, de Producción, Comercio e inversiones, de Planificación y finanzas públicas, de la Función Judicial, de Trabajo, Civil, Tributario.
- Leyes orgánicas: Defensa de Derechos Laborales, de Servicio Público LOSEP, de Garantías Jurisdiccionales y control Constitucional, de Empresas Públicas LOEP, del Consejo de Participación Ciudadana y Control Social, de Contratación Pública, de Transporte Terrestre, de Transparencia y Acceso a la Información Pública, de la Contraloría General del Estado, de Defensa del Consumidor.
- Leyes Ordinarias: de Servicios Postales, de Inquilinato
- Reglamentos y Decretos ejecutivos: Ejecutivo 135

A nivel interno entre su sistema normativo están:

- Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos 2016
- Reglamento Interno de Gestión del Talento Humano
- Código de ética y conducta

### 2.1.7 Comportamientos.

Constituyen las costumbres, rituales, o lenguaje que no están normados en la Empresa de Correos del Ecuador y se detallan los siguientes:

- Celebración del día del empleado postal cada 1ro de agosto
- Celebración del día mundial del correo cada 9 de octubre
- Campeonatos de 40 en celebración y elección de la quiteña bonita en fiestas de Quito
- Practican deporte eventualmente
- Realizan bienvenidas y despedidas a sus compañeros
- Torneo de futbol interno una vez al año

### 2.1.8 Marca e imagen.

La E.P. Correos del Ecuador se ha mantenido en el tiempo con su símbolo de la paloma en forma de origami con pocas variaciones en su tipografía y logo:



## 2.1.9 Mapa de público interno.

Publico Interno	Sub Público	Modo de relación	Tácticas
Directorio	Gerencia General	Definir políticas, estrategias, planificar, coordinar, evaluar y dirigir la gestión empresarial eficiente y productiva de la Empresa	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas
Gerencia General	Dirección de Comunicación y Asuntos Internacionales	Gestionar sistemas de comunicación entre la empresa y sus públicos, promover y fortalecer la representatividad nacional e internacional	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
	Dirección de Planificación Empresarial	Dirigir la planificación estratégica empresarial, la Programación Anual de Política Pública (PAPP), programas y proyectos.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
	Dirección de Procesos Empresariales	Gestionar el Sistema de Gestión por Procesos en la empresa por medio de mecanismos y herramientas que faciliten la estandarización y mejora continua para el cumplimiento de objetivos.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
	Secretaria General	Administrar los procesos de gestión documental y archivo a nivel empresarial de conformidad a las disposiciones reglamentarias y objetivos empresariales.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
Auditoría Interna	Toda la empresa CDE E.P.	Realizar el control y la consecución de metas y objetivos de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE-E.P.	- Oficios, -Memorandos - Reuniones
Gerencia Nacional Jurídica	Dirección de Asesoría, Patrocinio y Coactivas	Patrocinar judicial y extra judicialmente a la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE-E.P. y monitorear el procedimiento de cobro a través del ejercicio de la jurisdicción coactiva.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
	Dirección de Contratación Pública y Normativa	Proporcionar asesoría jurídica en contratación pública y generar instrumentos normativos que viabilicen la operatividad de la Empresa Pública Correos del Ecuador CDE-E.P.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
Gerencia Nacional Administrativa Financiera	Dirección Administrativa	Gestionar en concordancia con el marco legal establecido, la atención oportuna y eficiente en la provisión de bienes, servicios y obras requeridas por la empresa. Cuidado, custodia y control de bienes.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
	Dirección Financiera	Gestionar los recursos financieros para la ejecución de los servicios, procesos, planes, programas y proyectos empresariales, en función de la normativa vigente.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
	Dirección de Talento Humano	Administrar y desarrollar el Talento Humano de la empresa, enmarcado en una cultura organizacional, alineada al cumplimiento de objetivos empresariales y a la satisfacción del cliente interno.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
	Dirección de Tecnología de la Información y Comunicación	Planear y gestionar las actividades y recursos de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, aplicando estrategias para la mejora de la gestión empresarial.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones

Gerencia Nacional de Operaciones	Dirección de Operaciones Postales	Gestionar la provisión efectiva de los servicios postales comercializados por la empresa.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
	Dirección de Operaciones Logísticas y otros	Gestionar la provisión efectiva de servicios logísticos documentales, carga liviana, pesada y sobredimensionada comercializada por la empresa	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
	Dirección de Seguridad Postal	Controlar y Supervisar los procedimientos y actividades en las diferentes áreas de la empresa de manera preventiva y correctiva, garantizando la integridad del personal de la empresa, clientes y bienes.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
Gerencia Nacional de Negocios	Dirección de Marketing	Desarrollar estrategias de productos, servicios y gestión de publicidad acordes a las políticas y objetivos empresariales, a fin de apoyar al incremento de los ingresos, participación de mercado y recordación de marca.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
	Dirección de Ventas	Satisfacer la demanda del portafolio de clientes en cuanto al precio, calidad y valor agregado, mejoramiento e incremento de los ingresos a través de estrategias de comercialización para garantizar la sostenibilidad empresarial.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
	Dirección de Canales y Servicio al Cliente	Supervisar y controlar los puntos de venta directos e indirectos a escala nacional para incrementar los ingresos, asegurar la satisfacción de clientes, incrementar los ingresos de venta, mantener la imagen corporativa y ampliar la cobertura de la empresa.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
Gerencia Regional 1	Jefaturas Provinciales de: Carchi, Imbabura, Cotopaxi, Santo Domingo de los Tsáchilas, Bolívar, Tungurahua, Chimborazo, Morona Santiago, Pastaza, Francisco de Orellana, Napo, Sucumbíos, Pichincha.	Gestionar y ejecutar los objetivos empresariales a nivel operativo, de negocio y administrativo de la empresa en las provincias.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones
Gerencia Regional 2	Jefaturas Provinciales de: Esmeraldas, Manabí, Los Ríos, Galápagos, El Oro, Santa Elena, Azuay, Cañar, Loja, Zamora Chinchipe, Guayas.	Gestionar y ejecutar los objetivos empresariales a nivel operativo, de negocio y administrativo de la empresa en las provincias.	- Sistema Quipux, - Correo Zimbra, - Llamadas telefónicas - WhatsApp - Reuniones

Tabla 1 Mapa de público interno

## 2.1.10 Mapa de público externo.

Publico Externo	Sub Público	Modo de relación	Tácticas
Clientes	Usuarios individuales (ventanillas)	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Entrevista personal, - Llamada telefónica, - Correo Zimbra, - WhatsApp
	MIPYMES	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp

	Artesanos	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Industriales	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Instituciones públicas	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Empresas Privadas	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Gremios, asociaciones, comités, sindicatos	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
Proveedores	Operador Postales Públicos (192 países a nivel mundial)	Gestión operativa y logística	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Aliados estratégicos	Soporte en desarrollo de servicios	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Proveedores locales	Proveen de servicios y bienes a la empresa (servicios básicos, telecomunicaciones, mensajería multimedia, suministros)	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Empresas de transporte (Aerolíneas, Navieras, etc.)	Transporte de carga nacional e internacional	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
Organismos internacionales	UPU Unión Postal Universal	Gestiona y regula el sector postal internacional, emite el marco regulatorio de actividad postal	Correo Zimbra, Oficios, Correspondencia Postal, Redes Sociales, Llamadas telefónicas
	UPAEP Unión Postal de las Américas, España y Portugal	Gestiona y apoya el sector postal de los países miembros a nivel internacional	Correo Zimbra, Oficios, Correspondencia Postal, Redes Sociales, Llamadas telefónicas
Organismos nacionales	Presidencia de la República	Ente rector	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Ministerio de Telecomunicaciones	Ente rector	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Empresa Coordinadora de Empresas Públicas EMCO	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Agencia de Regulación y Control Postal	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Secretaría Nacional de Comunicación SECOM	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales

	Contraloría General del Estado	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Ministerio de Finanzas	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	IESS	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	SRI	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Ministerio de trabajo	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Consejo de Participación Ciudadana y Control Social	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
Medios de comunicación	Radio, prensa y TV (GamaTv, Ecuador TV, TC, Canal 1, Radio Pública)	Difusión y comunicación externa	Boletines de prensa, Publicity, Entrevistas, Reportajes, Llamadas telefónicas, Redes Sociales, WhatsApp
	Reporteros (Daniel Montalvo GAMA TV, Jacinto Bonilla Radio Pública, Julio Paredes Canal 1, Eduardo Córdova Ecuador TV, Patricio Palau TC)	Difusión y comunicación externa	Boletines de prensa, Publicity, Entrevistas, Reportajes, Llamadas telefónicas, Redes Sociales, WhatsApp
	Redes sociales	Relacionamiento con la ciudadanía en general	Publicaciones, anuncios, posteos periódicos

*Tabla 2 Mapa de público externo*

### 2.1.11 Conclusiones.

- La Empresa Correos del Ecuador es una de las más antiguas del país y a través de procesos de modernización hasta concebirse como tal en el año 2010.
- Su misión y visión están enmarcadas en su naturaleza de servicio postal
- Los valores promueven una cultura positiva y de servicio con sus colaboradores, siempre orientados a satisfacer a sus clientes tanto internos como externos
- El logo de la empresa se ha mantenido en el tiempo sin mayores alteraciones, sin embargo, no se percibe el dinamismo que debería reflejar una empresa de este tipo de servicios, tampoco evoca la fortaleza de ser una organización de 187 años.

- Como empresa gubernamental están normados por muchas leyes y reglamentos que limitan o condicionan el desarrollo de una cultura organizacional más tolerante en temas de horarios, uniforme, etc.
- Su equipo lo conforman en su mayoría colaboradores de carrera que llevan muchos años trabajando, sin embargo, no demuestran mucha relación con la empresa, salvo puntuales actividades deportivas y festivas.

#### **2.1.12 Recomendaciones.**

- Si bien el nombre de la organización es Correos del Ecuador, se sugiere considerar ajustar o recortar el nombre y ajustarlo para que sea una palabra y no una oración, por ejemplo, “Correos”.
- Se recomienda desarrollar un eslogan que transmita las características y fortalezas de la empresa tales como cobertura, eficiencia, confiabilidad, experiencia, seguridad, por ejemplo: “La mayor cobertura del país”, “Experiencia y seguridad”, “Mas cerca de ti”, “La experiencia marca la diferencia”, “Seguridad Postal”, “Entrega Segura”
- El logo con la paloma de origami podría ser innovado por otro símbolo que evoque modernidad, rapidez y esté más relacionado a la filosofía empresarial.
- Al ser una empresa estatal y que oferta servicios, se relaciona con múltiples públicos internos y externos, razón por la que requiere del planteamiento y desarrollo de estrategias de comunicación efectivas que les permitan alcanzar sus objetivos organizacionales.

## **2.2 Sistema de auditoria**

### **2.2.1 Objetivos generales.**

- Identificar el nivel de conocimiento de la identidad organizacional por parte del público interno.
- Diagnosticar el funcionamiento y la efectividad de las herramientas y canales de comunicación y evaluar la imagen interna.

### **2.2.2 Objetivos específicos.**

- a) Evaluar el conocimiento y la valoración de los rasgos físicos y culturales de la empresa para definir estrategias y planes de acción.
- b) Establecer cuáles son los compromisos que los servidores reconocen como fundamentales para el desarrollo de los objetivos empresariales.
- c) Analizar las herramientas de comunicación para determinar su importancia y efectividad.
- d) Revisar los canales de comunicación para identificar su predominancia.
- e) Valorar el relacionamiento institucional y la efectividad de las jerarquías frente a sus equipos de trabajo.
- f) Determinar el estado del clima laboral y posibles focos de conflicto interno para optimizar el ambiente de trabajo.

### **2.2.3 Métodos e instrumentos o técnicas de auditoria.**

Para el desarrollo de la auditoría se actuará como un asesor externo especializado en comunicación y se utilizará el método cuantitativo a través de encuestas dirigidas a los servidores de Correos del Ecuador CDE E.P. en los niveles de apoyo y desconcentrado, donde se pretende cuantificar y medir opiniones, ideas y expectativas.

Adicionalmente se desarrollarán entrevistas a ejecutivos del nivel jerárquico superior (método cualitativo) para conocer las opiniones respecto a la identidad, comunicación e imagen de la empresa.

Los resultados de la auditoría serán presentados de la siguiente manera:

- Datos expresados en porcentajes por territorio y departamento.
- Conclusiones y recomendaciones respecto al análisis de identidad, comunicación e imagen.

## **2.2.4 Modelo de encuesta y entrevista.**

### **2.2.4.1 Encuesta.**

Evaluación de comunicación CDE E.P.

Ayúdenos a mejorar

Por favor, dedique unos minutos a completar esta encuesta, la información que nos proporcione será utilizada para evaluar el nivel de comunicación en la empresa.

Sus respuestas serán tratadas de forma CONFIDENCIAL Y ANÓNIMA y no serán utilizadas para ningún propósito distinto al de ayudarnos a mejorar.

Elija su provincia de trabajo:

Elija su área de trabajo:

Conoce Ud., ¿cuál es la misión de Correos del Ecuador CDE E.P.?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

Conoce Ud., ¿cuál es la visión de Correos del Ecuador CDE E.P.?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a Correos del Ecuador CDE E.P.?

- Respeto
- Servicio
- Excelencia
- Confianza
- Honestidad
- Eficacia
- Transparencia
- Liderazgo

Marque los colores corporativos de Correos del Ecuador CDE E.P.

- Celeste
- Amarillo
- Tomate
- Blanco
- Azul
- Rojo

De las siguientes opciones. Señale con una X, el logo correcto de Correos del Ecuador CDE E.P.



¿Considera usted que el logo de Correos del Ecuador CDE E.P. es apropiado o identifica a la empresa?

SI \_\_\_ NO \_\_\_

A su criterio califique de 1 a 5 los siguientes compromisos de Correos del Ecuador CDE E.P. según su grado de cumplimiento. (Siendo, 1 muy poco y 5 siempre)

- Compromiso con los clientes
- Compromiso con el logro
- Compromiso con la calidad total
- Compromiso con la claridad y la transparencia
- Compromiso con el trabajo en equipo
- Compromiso con la responsabilidad corporativa

Señale 3 herramientas por las que se informa diariamente sobre el trabajo de Correos del Ecuador CDE E.P.

- Intranet (yo soy correo)
- Zimbra
- Reuniones de trabajo
- Quipux
- Conversaciones con compañeros
- Llamadas telefónicas

- Circulares
- Redes sociales
- Pancartas

Califique de 1 a 5 las siguientes herramientas de comunicación de Correos del Ecuador CDE E.P. según su grado de eficacia. (siendo, 1 muy malo y 5 excelente)

Intranet (yo soy correo)

- Zimbra
- Reuniones de trabajo
- Conversaciones con compañeros
- Teléfono
- Circulares
- Redes Sociales
- Pancartas

Califique de 1 a 5 las siguientes opciones que posee Zimbra, según su grado de utilidad (siendo 1 casi nunca y 5 siempre)

- Correo
- Calendario
- Contactos
- Chat
- Gestionar reuniones
- Crear citas

Califique de 1 a 5 la relevancia de información para que se incluyan en las herramientas de comunicación. (siendo 1 casi nada y 5 muy relevante)

- Información sobre la empresa (procesos, productos, servicios)
- Sociales (cumpleaños, celebraciones)
- Responsabilidad Social
- Proyectos nuevos
- Nuevas cuentas o clientes
- Talleres, seminarios, cursos

Evalúe y responda Si / No a las siguientes afirmaciones sobre su jefe o superior inmediato:

- Me ayuda cuando lo necesito
- Conoce bien mi trabajo
- Me evalúa de forma justa
- Se preocupa en escucharme
- Está dispuesto a promocionarme
- Me exige de forma razonable

Califique y responda Si / No a las siguientes habilidades o competencias de su jefe o superior inmediato:

- Sabe escuchar
- Da buen ejemplo
- Organiza de forma efectiva tanto planes como recursos
- Identifica los objetivos en su área de forma clara
- Comunica a todos en su área el éxito en el cumplimiento de objetivos

- Motiva a su equipo para que mejoren sus habilidades y conocimientos.
- Motiva a su equipo para conseguir o mejorar los objetivos
- Toma decisiones de forma eficaz
- Comunica de forma clara y efectiva
- Demuestra dotes de liderazgo

Califique de 1 a 5 el medio que prefiere para recibir comunicaciones de sus superiores o jefes. (siendo 1 casi nunca y 5 siempre)

- Carta escrita
- Reunión departamental
- Conversación en persona
- Correo electrónico
- Memorando
- Quipux
- Llamada telefónica
- Redes Sociales

¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa?

Si / No

¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?

- Superior inmediato
- Gerencia
- Talento humano

- Compañero
- Otro

¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?

- Completamente satisfecho
- Satisfecho
- Insatisfecho
- Completamente insatisfecho

Califique de 1 a 5 aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por Correos del Ecuador CDE E.P. (siendo 1 casi nunca y 5 siempre)

- Actualizada
- Oportuna
- Precisa
- Necesaria
- Suficiente
- Fiable

Califique de 1 a 5 las palabras que mejor describan su trabajo (siendo 1 casi nunca y 5 siempre)

- Fácil
- Interesante
- Técnico
- Rutinario

- Aburrido
- Sin perspectivas
- Satisfactorio
- Cansado
- Seguro
- Motivante

Califique de 1 a 5 los aspectos que Ud. considera son fundamentales en un lugar de trabajo (siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia).

- Organización
- Efectividad
- Severidad
- Honestidad
- Relaciones humanas

Muchas gracias por su opinión.

Queremos hacer de esta empresa un excelente lugar de trabajo.

#### **2.2.4.2 Modelo de entrevista.**

Propósito

La Auditoría de Comunicación busca analizar la situación actual de la identidad, comunicación e imagen de Correos del Ecuador y los puntos débiles a mejorar, definir estrategias y planes de acción. Así también medir el conocimiento de los rasgos culturales y

físicos, el funcionamiento y efectividad de los canales y las herramientas o tácticas de comunicación.

#### Preguntas

¿Nos podría ayudar con una descripción personal, su experiencia y las funciones que cumple?

¿Correos del Ecuador desarrolla estrategias de comunicación o queda camino todavía por hacer?

Según su criterio, ¿cuáles son las razones principales por las que Correos del Ecuador debe contar estrategias de comunicación?

¿Consideras que la identidad de la empresa está bien planteada? ¿Qué aspectos se debería revisar?

¿Qué buenas prácticas de comunicación se plantean para este 2020?

¿Cuáles son los principales problemas o retos a los que se enfrenta Correos del Ecuador en materia de comunicación?

¿Crees que se trabaja lo suficiente en comunicación interna?

¿Estimas que la comunicación interna influye al rendimiento y reputación de la empresa?

¿El NJS comprende o dimensiona el valor de la Comunicación Interna?

¿Crees que existen conflictos entre los canales de comunicación en la empresa? ¿Qué sugerirías a Correos del Ecuador para fortalecerlos?

¿Qué canales cree deben liderar la comunicación corporativa?

¿En qué grado consideras útiles las herramientas de comunicación disponibles en la empresa?

¿Qué cambios o desarrollos sugieres?

### 2.3 Universo de estudio

Actualmente la empresa Correos del Ecuador CDE E.P. cuenta con 900 servidores distribuidos en diferentes sucursales y puntos de venta a nivel nacional, sin embargo, la mayor cantidad de servidores se concentran en la provincia de Pichincha razón por la que se considerará como universo a los 200 servidores que conforman esta provincia.

Para el trabajo de campo, es necesario determinar una muestra representativa. El tamaño de la muestra es determinado con una ecuación estadística para proporciones poblacionales:

$$n = \frac{z^2(p \cdot q)}{e^2 + \frac{z^2(p \cdot q)}{N}}$$

- n= Tamaño muestra
- N= Tamaño Población
- p= Proporción acierto estudio
- q= Proporción fracaso
- z= Nivel de confianza

Con un margen del 10% y un nivel de confianza del 99% se aplicó la fórmula y se estableció el tamaño de la muestra en 91 encuestas que se realizaron al personal de Correos del Ecuador CDE E.P., de la provincia de Pichincha.

## 2.4 Análisis de los resultados

Las encuestas fueron distribuidas a todos los servidores de Correos del Ecuador de la provincia de Pichincha, sin embargo, se involucró a todas las áreas de la empresa.

Para presentar los resultados cuantitativos se considera los resultados globales, y adicionalmente separados por cada gerencia nacional de la empresa Correos del Ecuador:

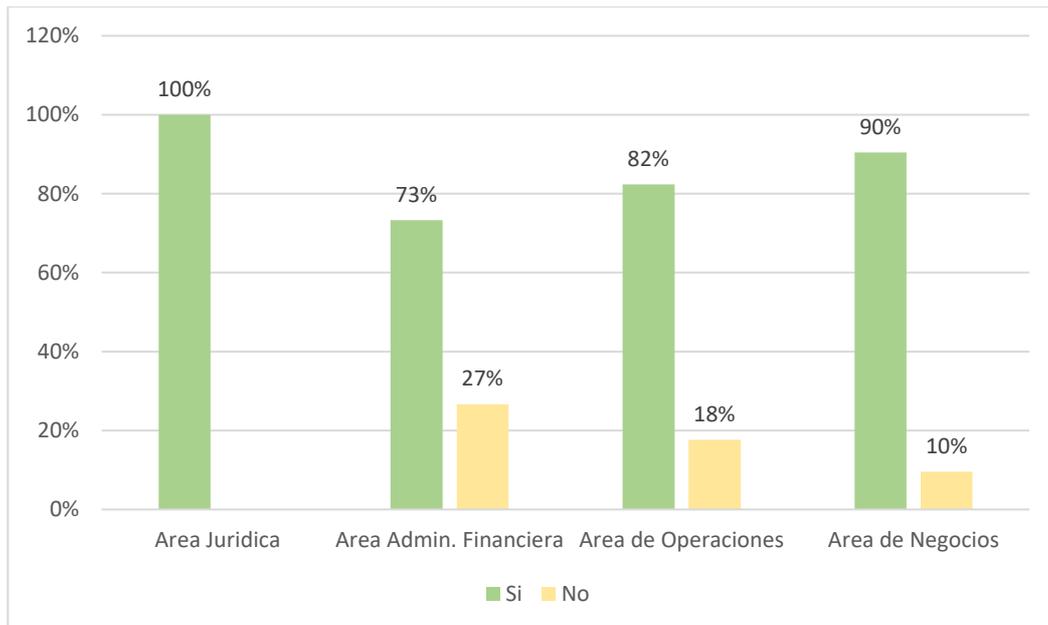
- Gerencia Nacional Jurídica
- Gerencia Nacional Administrativa Financiera
- Gerencia Nacional de Operaciones
- Gerencia Nacional de Negocios

### 2.4.1 Identidad corporativa.

**Conoce Ud., ¿cuál es la misión de Correos del Ecuador CDE E.P.?**



*Ilustración 4 Resultado General-Misión*

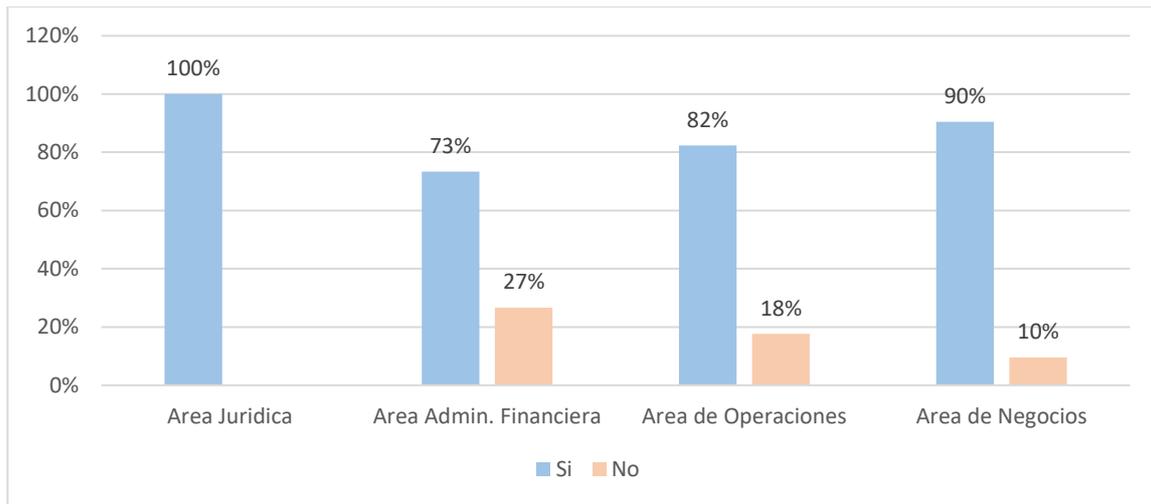


*Ilustración 5 Resultado por áreas-Misión*

**Conoce Ud., ¿cuál es la visión de Correos del Ecuador CDE E.P.?**



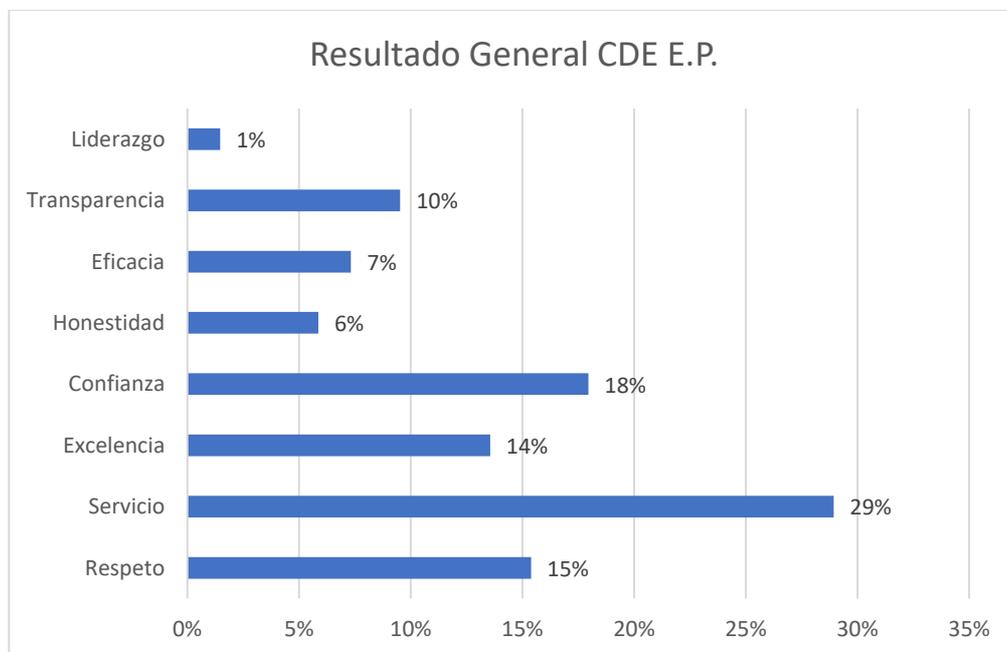
*Ilustración 6 Resultado General-Visión*



*Ilustración 7 Resultado por áreas-Visión*

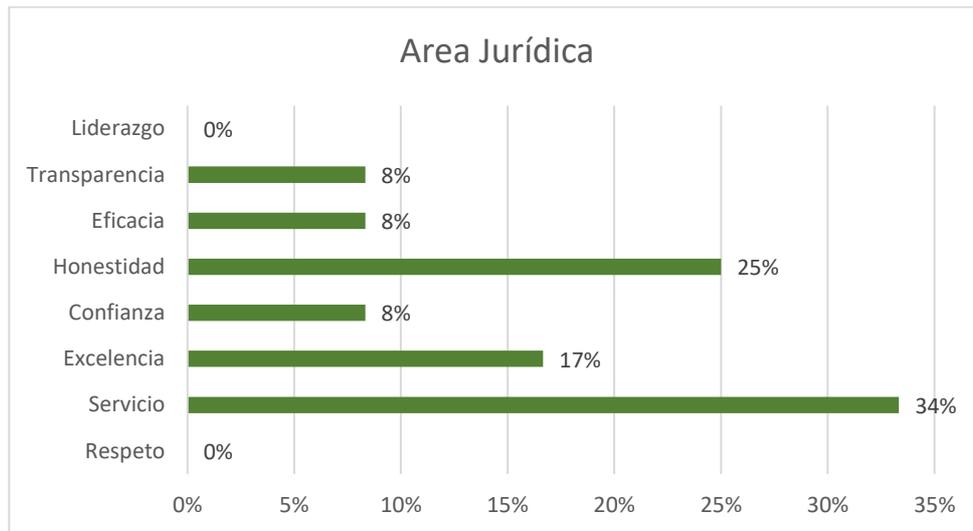
El 80% del personal de la empresa conoce la misión y visión de la empresa, sin embargo, en el área administrativa financiera se necesita difundir la cultura empresarial.

**De la siguiente lista de valores, ¿cuáles son los tres que mejor identifican a Correos del Ecuador CDE E.P.?**

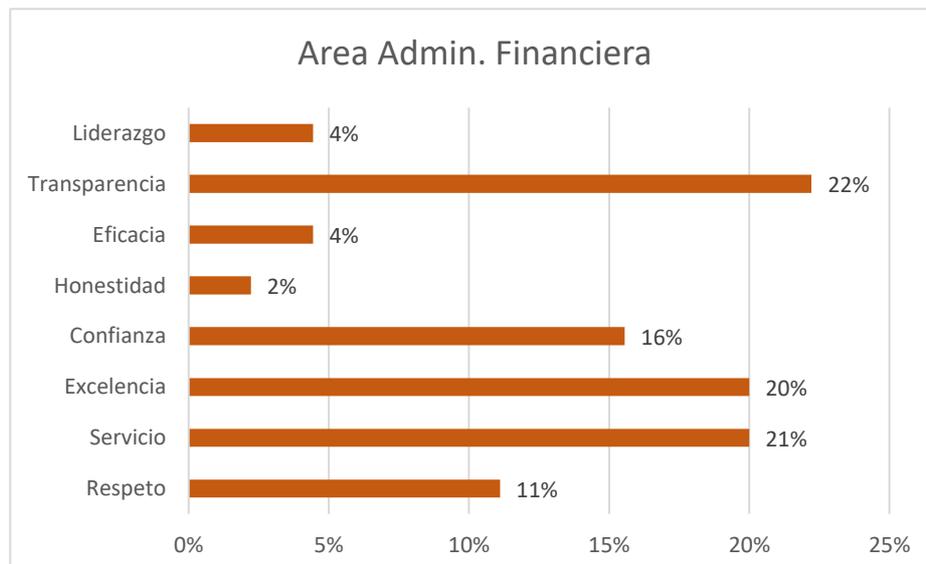


*Ilustración 8 Resultado General-Valores*

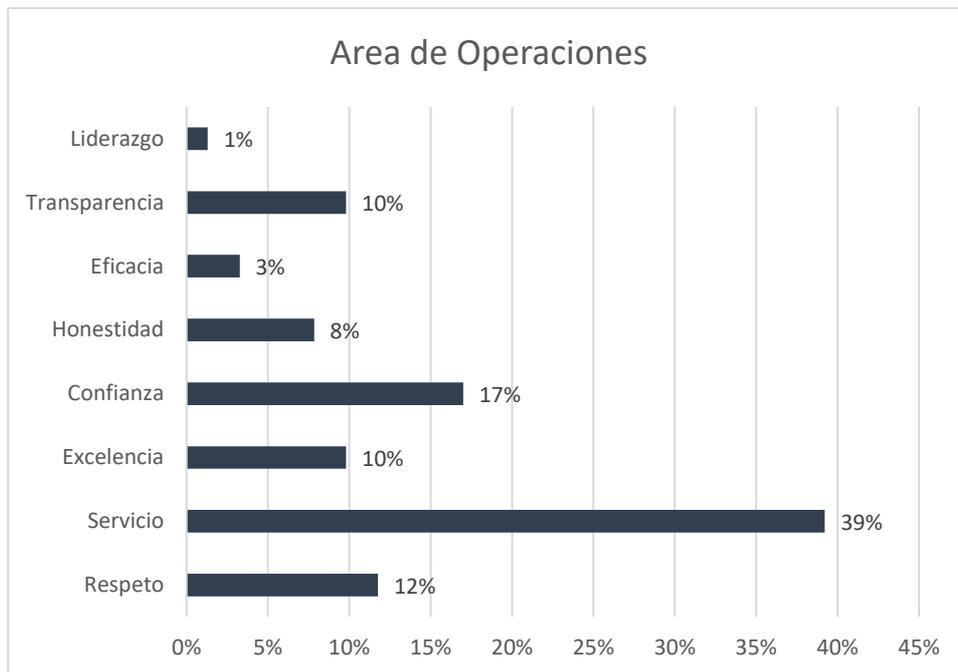
Como generalidad se puede señalar que los valores de la empresa no son reconocidos por el personal, el “servicio” es el valor que más identifican pese a no formar parte de la cultura organizacional, seguido también de la confianza, lo que se requiere de una estrategia de comunicación para difundir y de ser el caso actualizar los valores empresariales: *respeto, excelencia, honestidad, transparencia.*



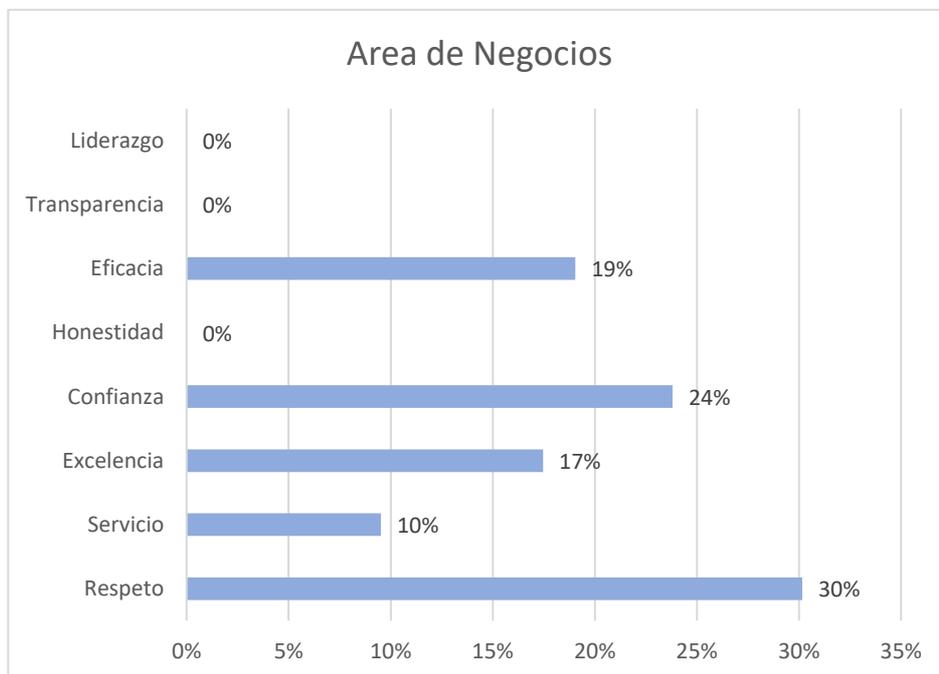
*Ilustración 9 Resultados Valores Jurídico*



*Ilustración 10 Resultados Valores Financiero*



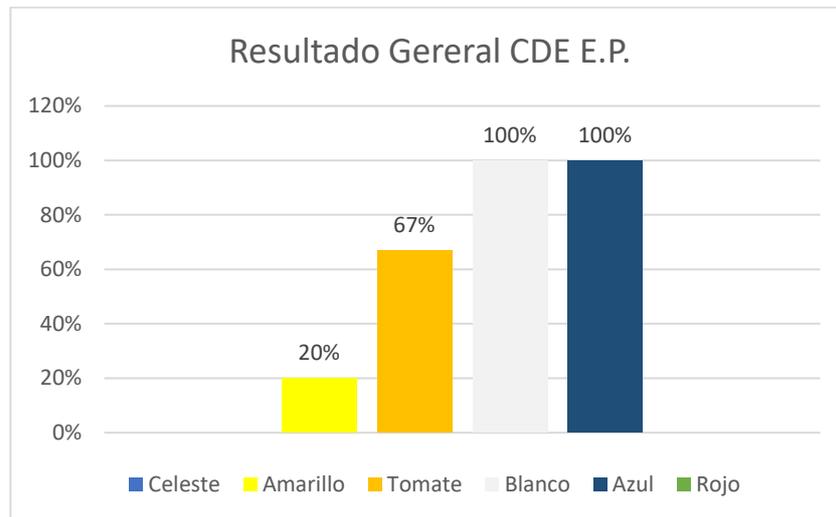
*Ilustración 11 Resultados Valores operaciones*



*Ilustración 12 Resultados Valores Negocios*

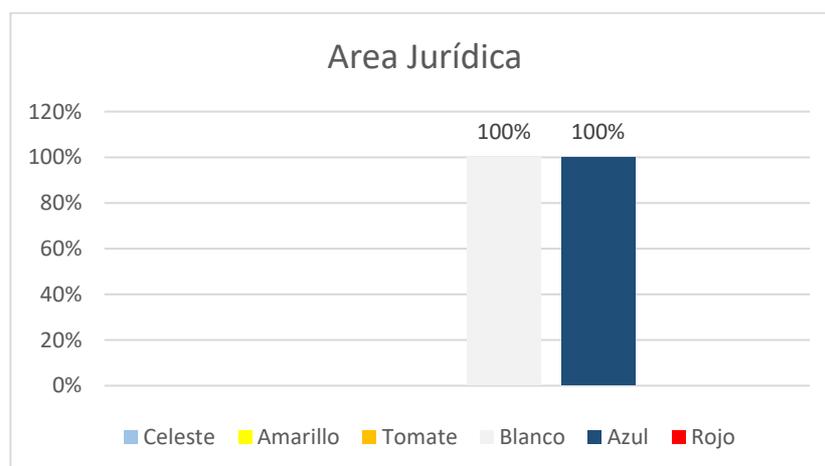
En el área de negocios es donde más se señala el “respeto” como valor empresarial, sin embargo, no se reconocen la honestidad y la transparencia.

### Marque los colores corporativos de Correos del Ecuador CDE E.P.

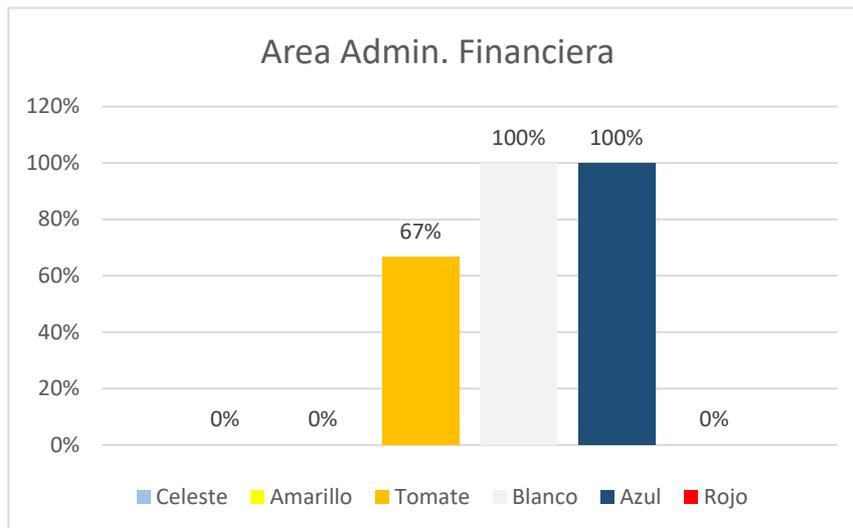


*Ilustración 13 Resultados Colores Corp. General*

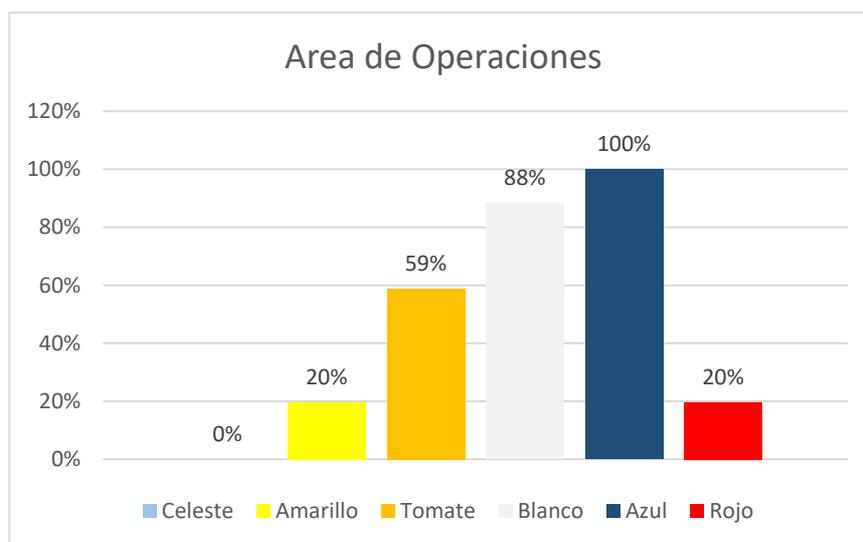
De manera positiva el personal reconoce los colores corporativos de la empresa, el azul y el blanco, pero también se señala el tomate como color corporativo, relación que puede resultar de la marca y logo del servicio EMS que en su mayoría lleva este color.



*Ilustración 14 Resultados Colores Corp. Jurídico*

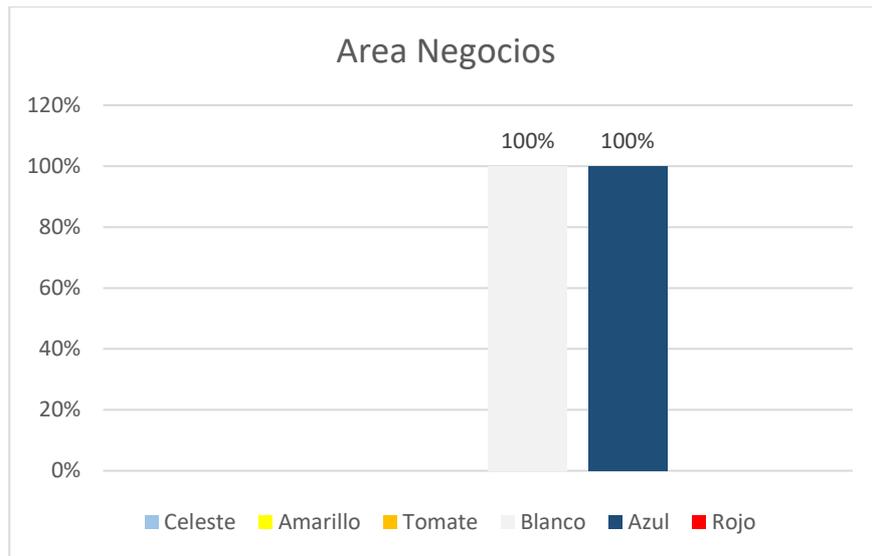


*Ilustración 15 Resultados Colores Corp. Financiero*



*Ilustración 16 Resultados Colores Corp. Operaciones*

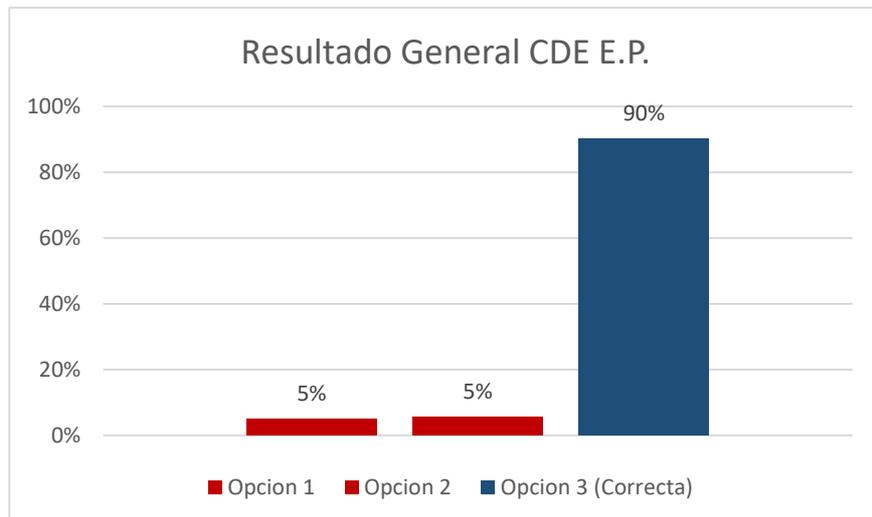
El área de operaciones es donde más se confunden los colores corporativos ya que se incluyen el amarillo y el rojo.



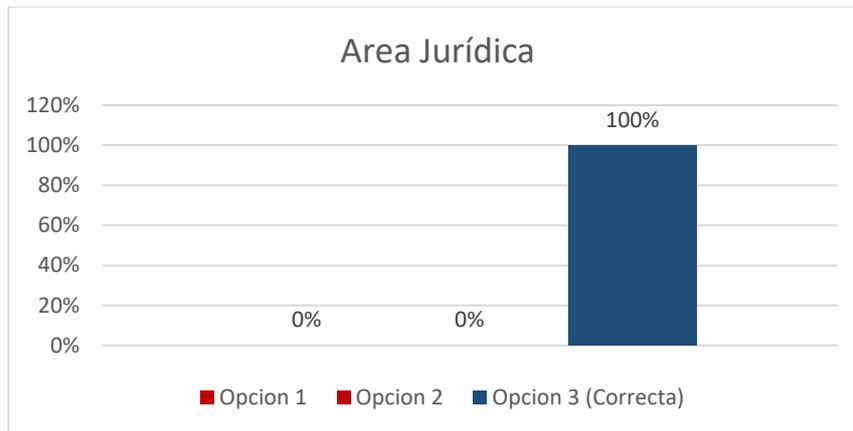
*Ilustración 17 Resultados Colores Corp. Negocios*

Negocios y Jurídico son las áreas donde el personal identifica cabalmente los colores corporativos.

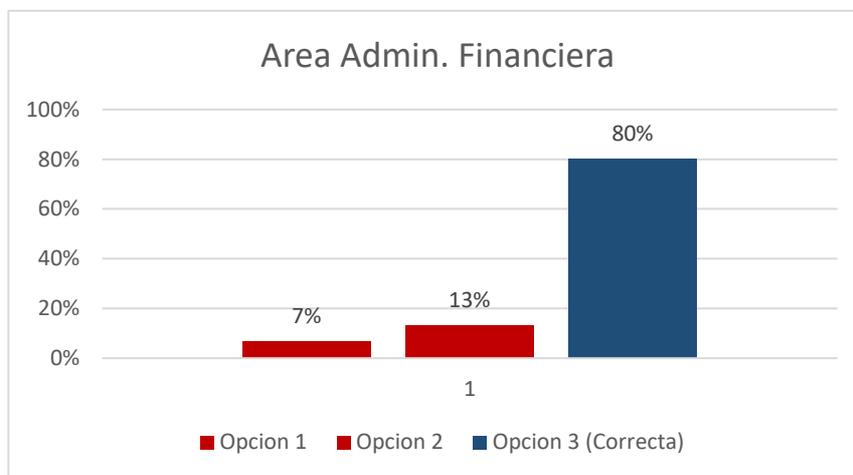
**De las siguientes opciones. Señale con una X, el logo correcto de Correos del Ecuador CDE E.P.**



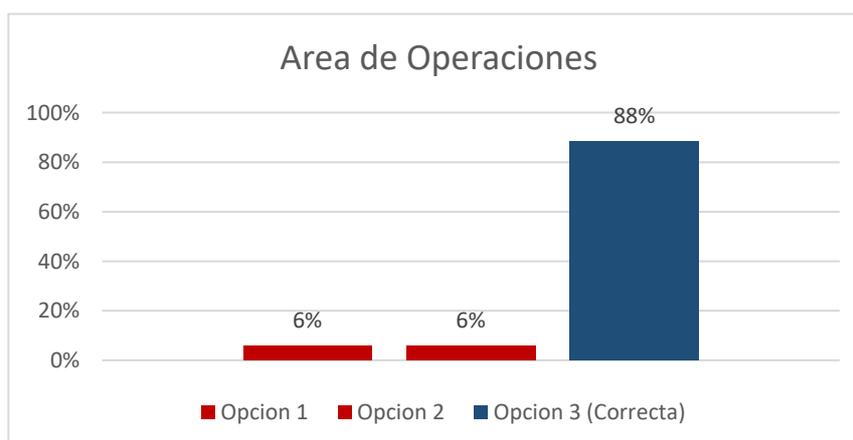
*Ilustración 18 Resultados logo-General*



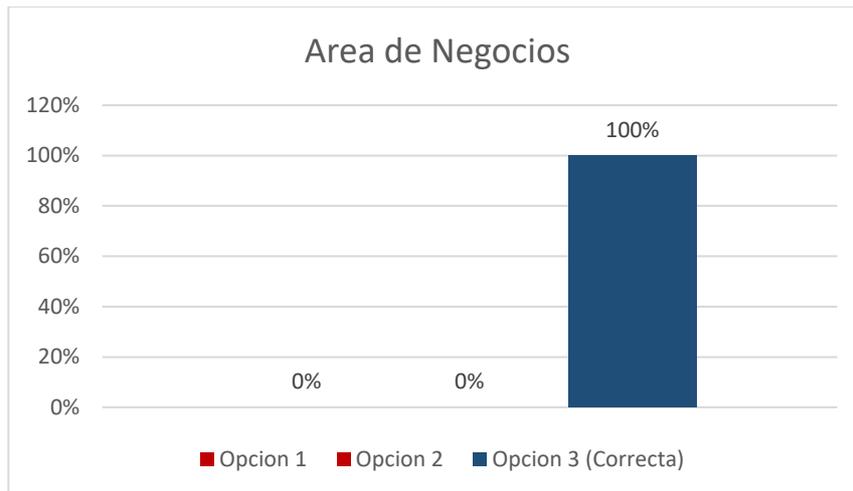
*Ilustración 19 Resultados logo-Jurídico*



*Ilustración 20 Resultados logo-financiero*



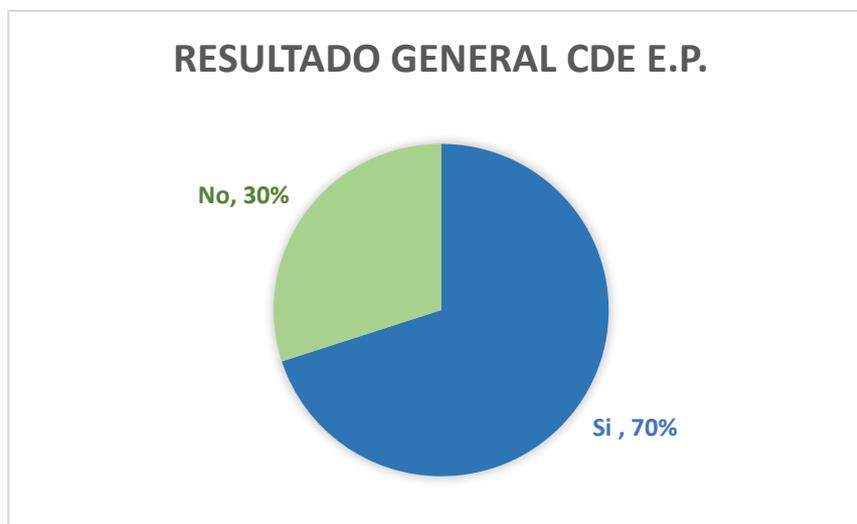
*Ilustración 21 Resultados logo-operaciones*



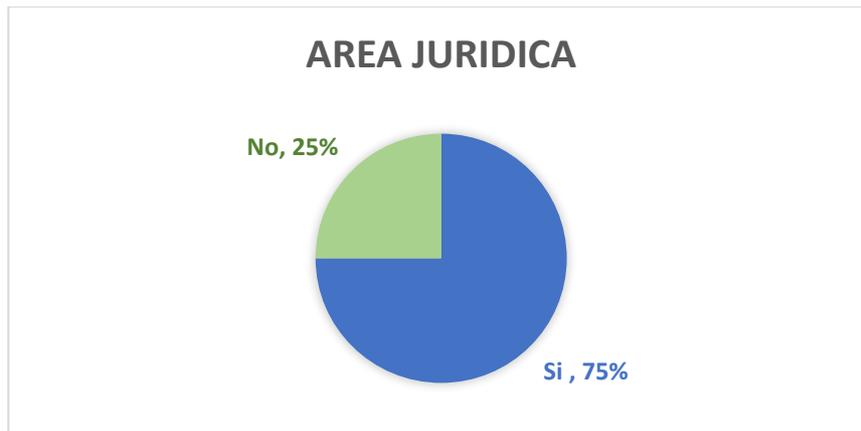
*Ilustración 22 Resultado logo-negocios*

El 90% de la empresa reconoce el logo, sin embargo, en el área Administrativo-Financiera y en la Operativa hay hasta un 13% de personal que señala antiguos logos como vigentes.

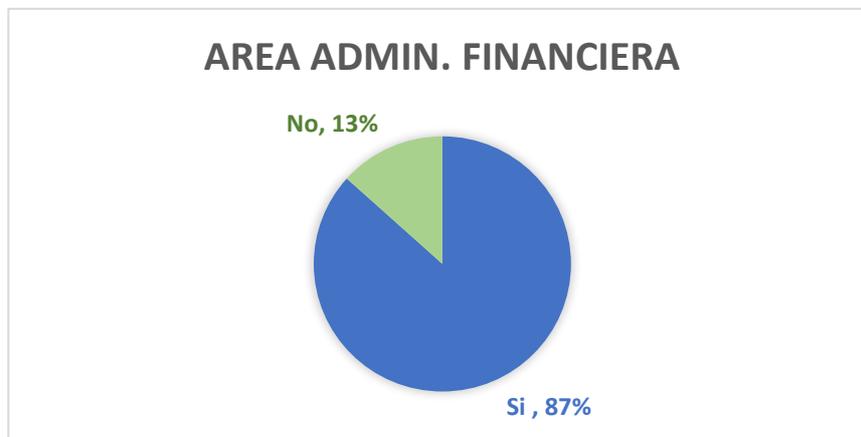
**¿Considera usted que el logo de Correos del Ecuador CDE E.P. es apropiado o identifica a la empresa?**



*Ilustración 23 Aprobación logo-general*



*Ilustración 24 Aprobación logo-jurídico*



*Ilustración 25 Aprobación logo-financiero*



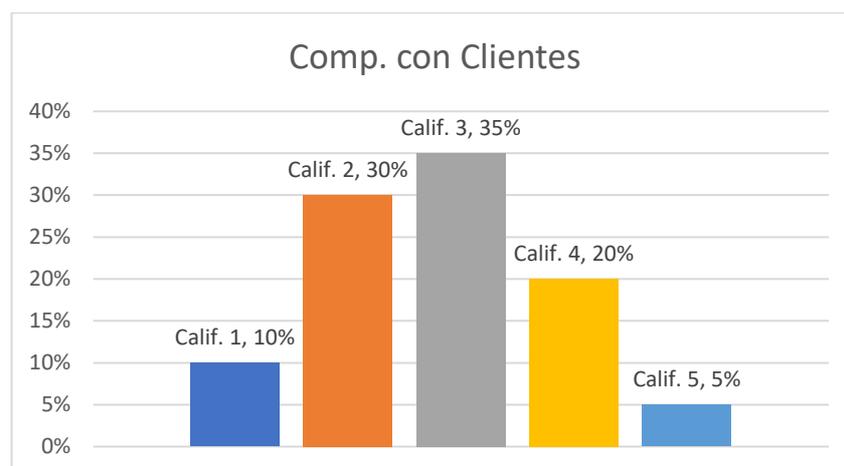
*Ilustración 26 Aprobación logo-operaciones*



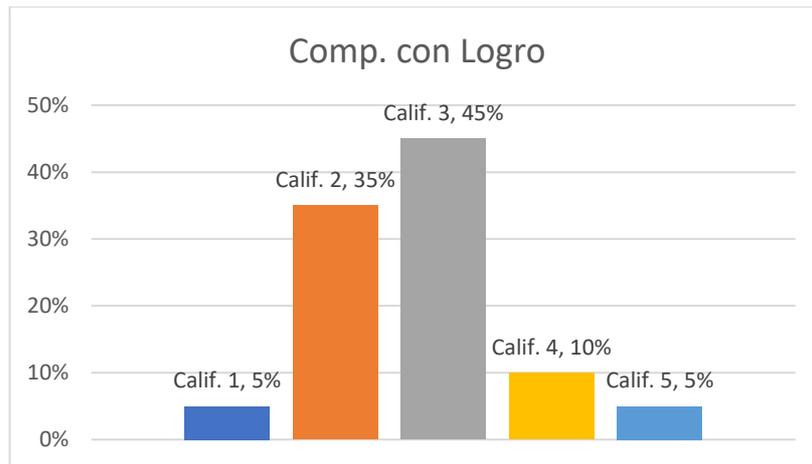
*Ilustración 27 Aprobación logo-negocios*

La mayoría del personal del área de Negocios no considera que el logo sea el apropiado para la empresa y de manera general hay aprobación del 70% del personal de la empresa, lo que coincide con el prediagnóstico donde se recomendó la revisión o cambio del logo.

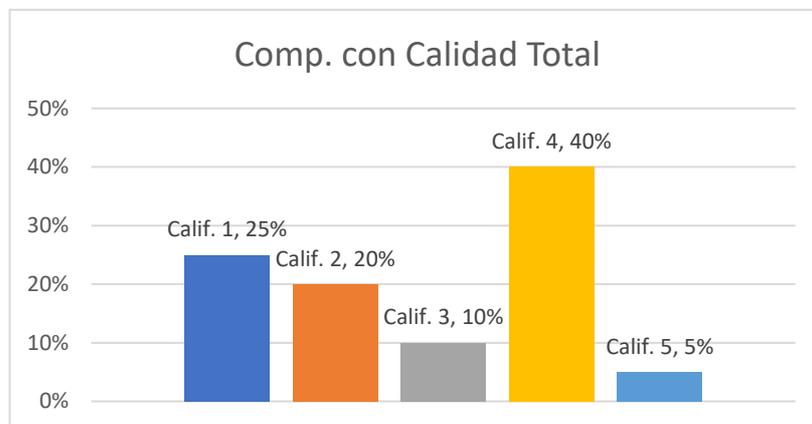
**A su criterio califique de 1 a 5 los siguientes compromisos de Correos del Ecuador CDE E.P. según el grado de cumplimiento. (Siendo, 1 muy poco y 5 siempre)**



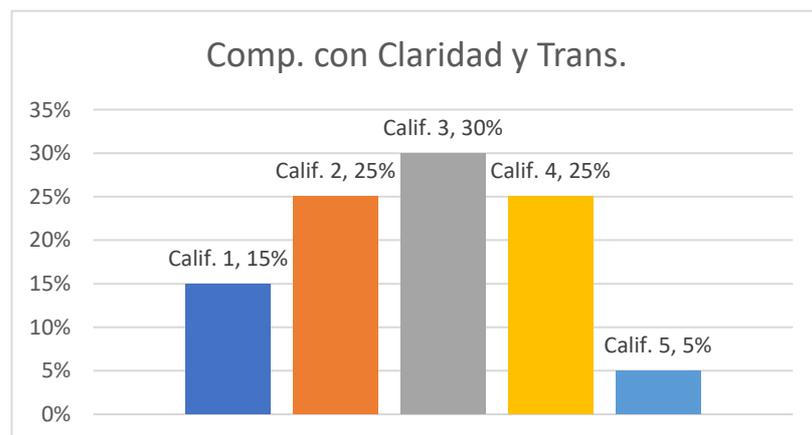
*Ilustración 28 Cumplimiento clientes*



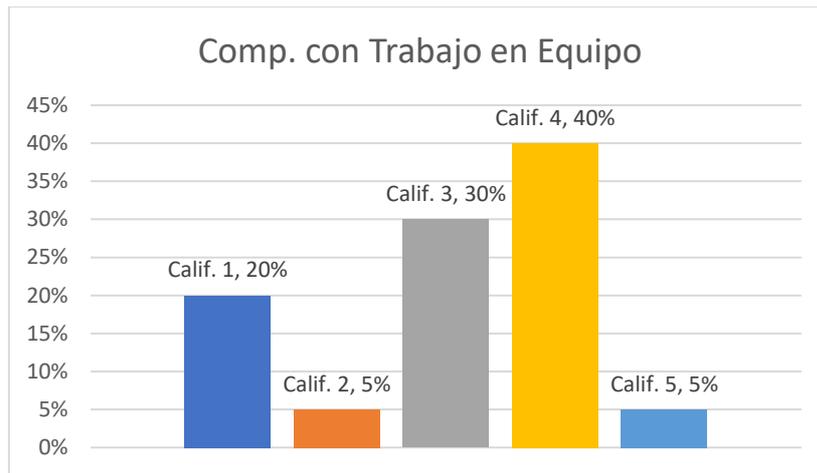
*Ilustración 29 Cumplimiento logro*



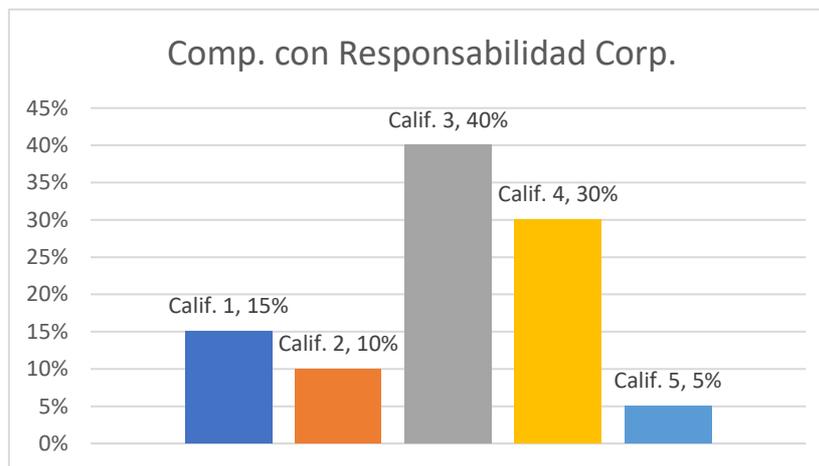
*Ilustración 30 Cumplimiento Calidad total*



*Ilustración 31 Cumplimiento Claridad y Transparencia*



*Ilustración 32 Cumplimiento Trabajo en equipo*

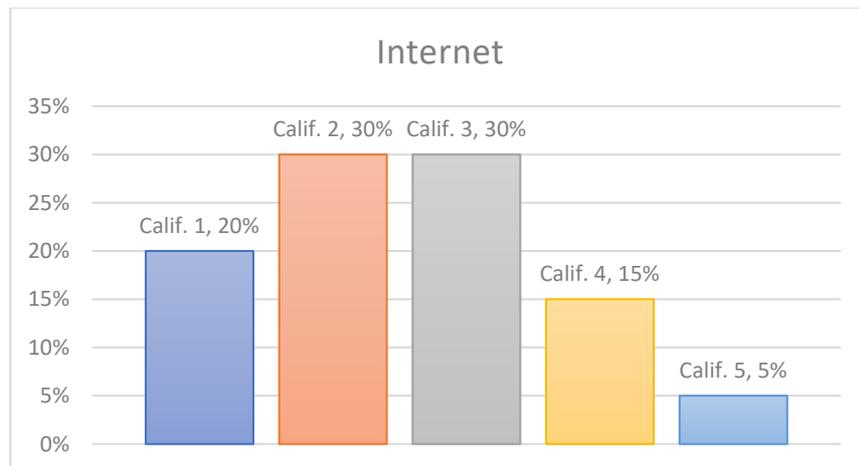


*Ilustración 33 Cumplimiento Responsabilidad Corporativa*

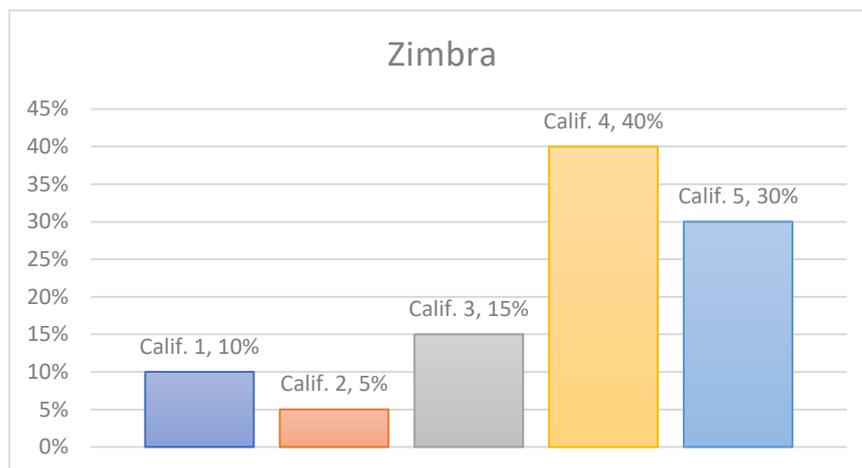
El personal de la empresa considera que se cumple medianamente con los compromisos organizacionales, pero la “calidad total” se reconoce como el de menor cumplimiento, seguido del “trabajo en equipo”, y la “Claridad y Transparencia” por lo que se debe enfocar las estrategias sobre estos indicadores.

## 2.4.2 Comunicación.

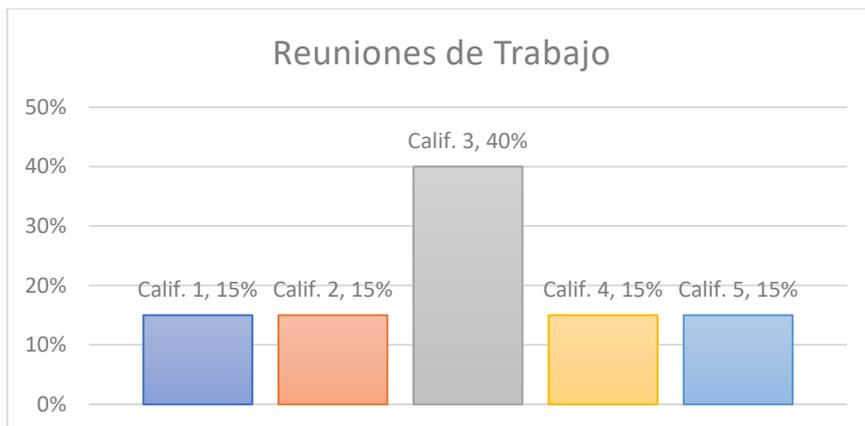
**Califique de 1 a 5 las herramientas por las que usted se informa diariamente sobre el trabajo de Correos del Ecuador CDE E.P. (Siendo 1 casi nada y 5 permanentemente)**



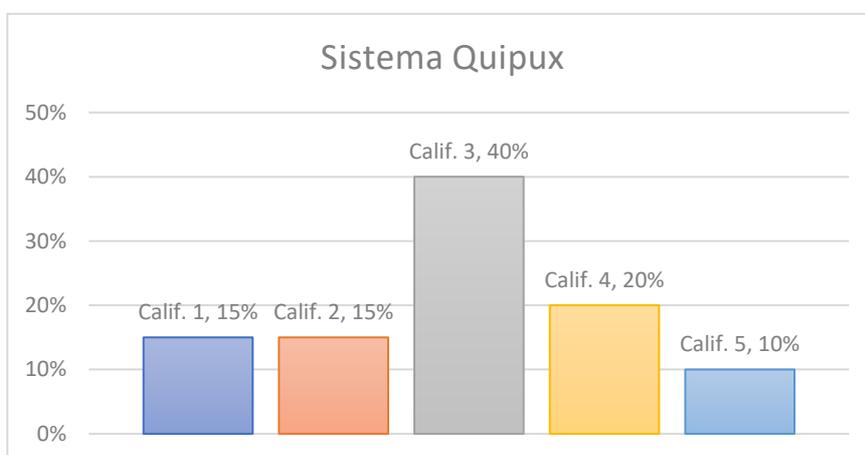
*Ilustración 34 Resultados utilidad internet*



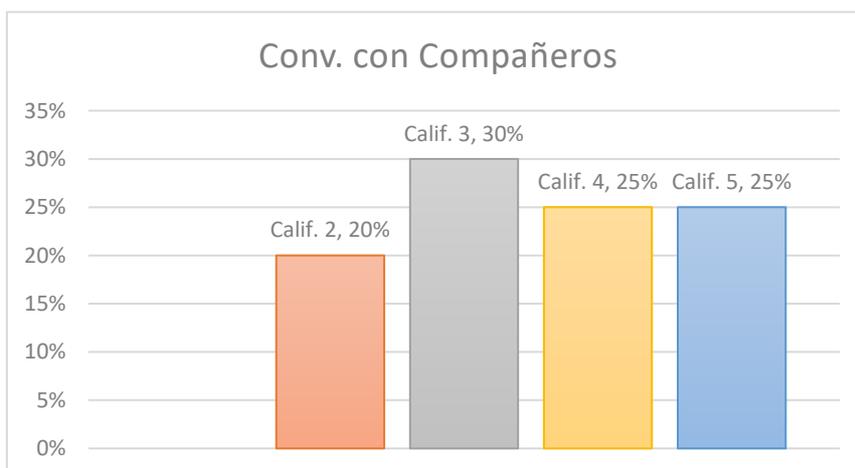
*Ilustración 35 Resultados utilidad Zimbra*



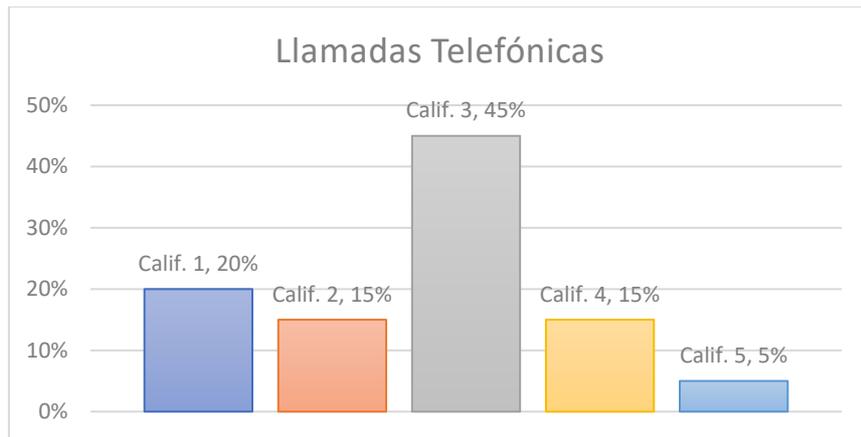
*Ilustración 36 Resultados utilidad reuniones*



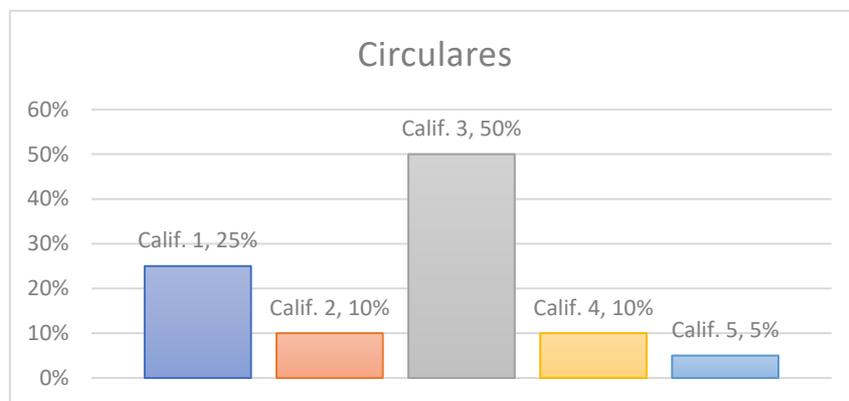
*Ilustración 37 Resultados utilidad Quipux*



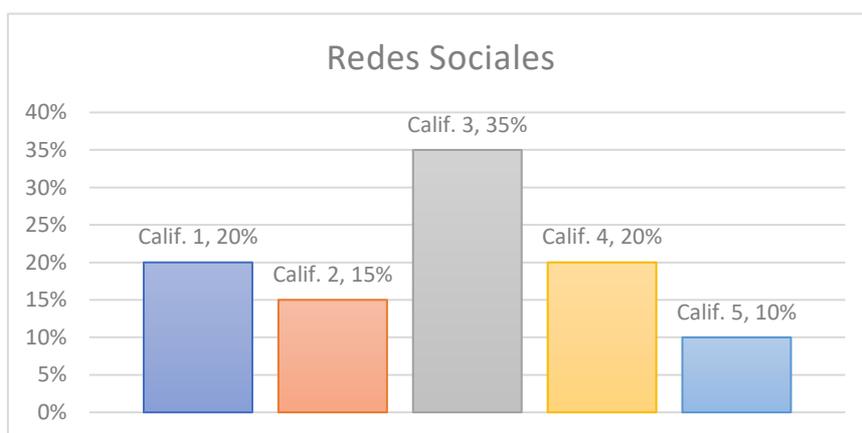
*Ilustración 38 Resultados utilidad conversaciones*



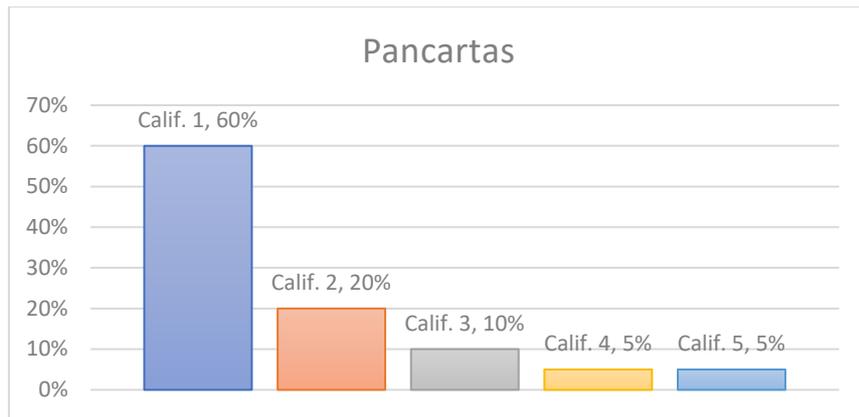
*Ilustración 39 Resultados utilidad teléfono*



*Ilustración 40 Resultados utilidad circulares*



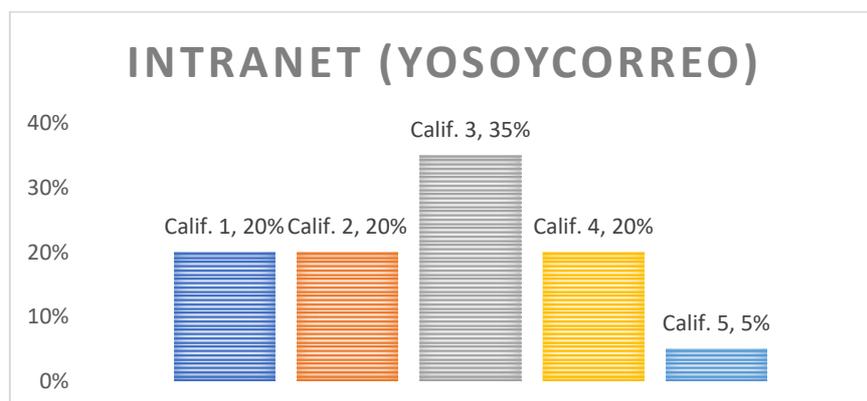
*Ilustración 41 Resultados utilidad redes sociales*



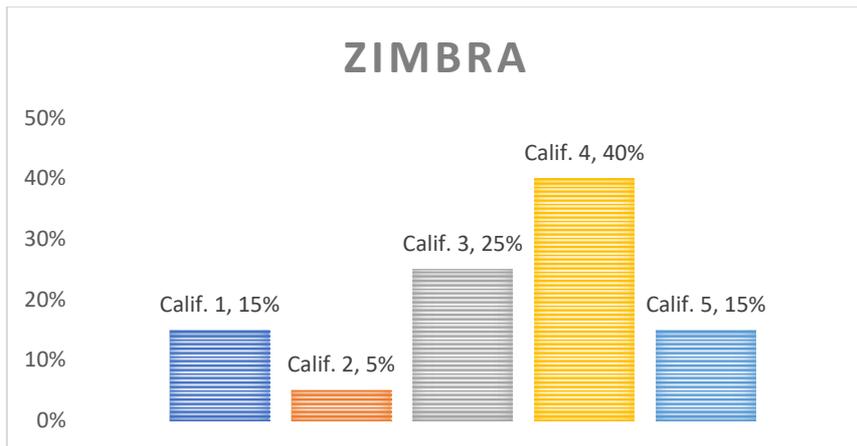
*Ilustración 42 Resultados utilidad pancartas*

Pese a que la empresa cuenta con varias herramientas de comunicación, el personal opta por la conversación entre compañeros y el correo institucional Zimbra, como la mejor opción para informarse sobre temas empresariales. Las redes sociales y la mayoría de las herramientas son valuadas medianamente y las peor calificadas son las “pancartas”, lo que nos permite identificar las herramientas que se puede potenciar en la empresa.

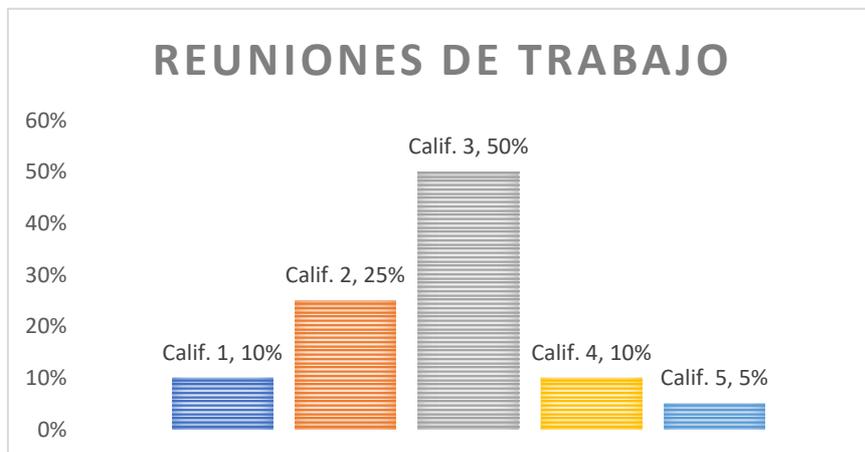
**Califique de 1 a 5 las siguientes herramientas de comunicación de Correos del Ecuador CDE E.P. según su grado de eficacia. (Siendo, 1 muy malo y 5 excelente)**



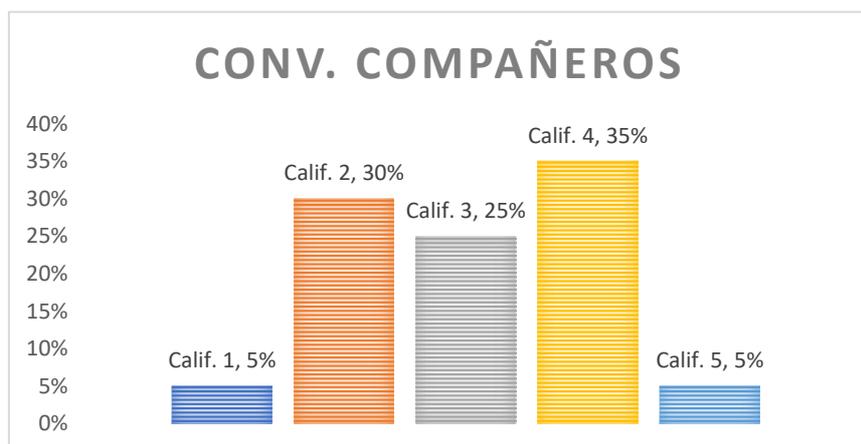
*Ilustración 43 Resultados eficacia intranet*



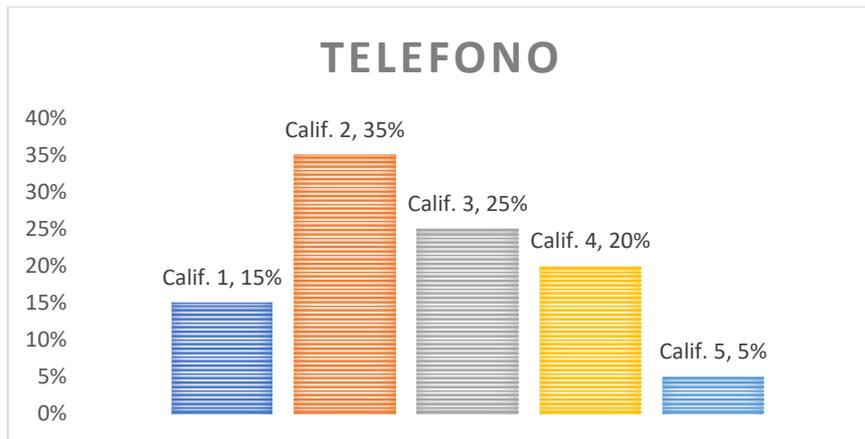
*Ilustración 44 Resultados eficacia Zimbra*



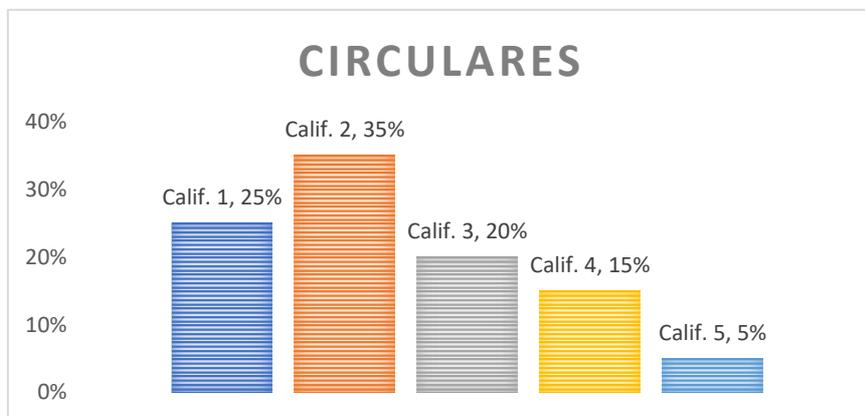
*Ilustración 45 Resultado eficacia reuniones*



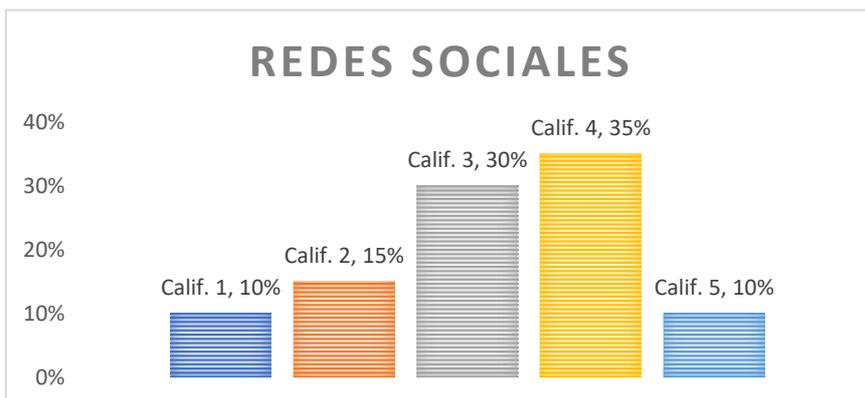
*Ilustración 46 Resultado eficacia conversaciones*



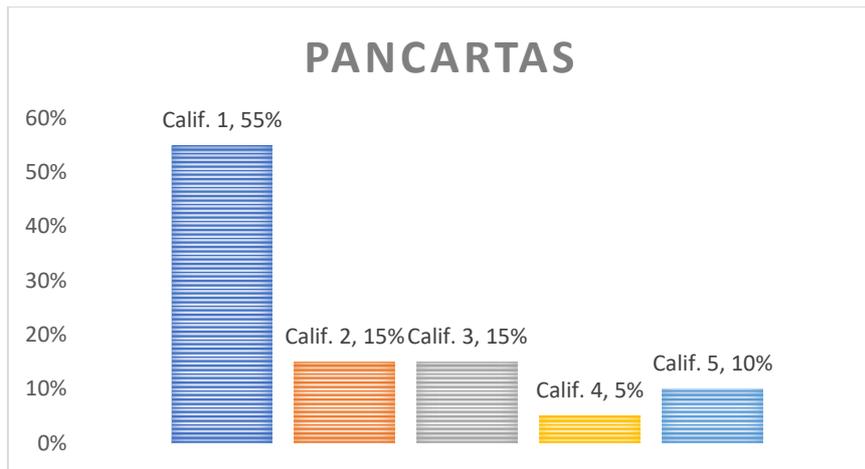
*Ilustración 47 Resultado eficacia teléfono*



*Ilustración 48 Resultado eficacia circulares*



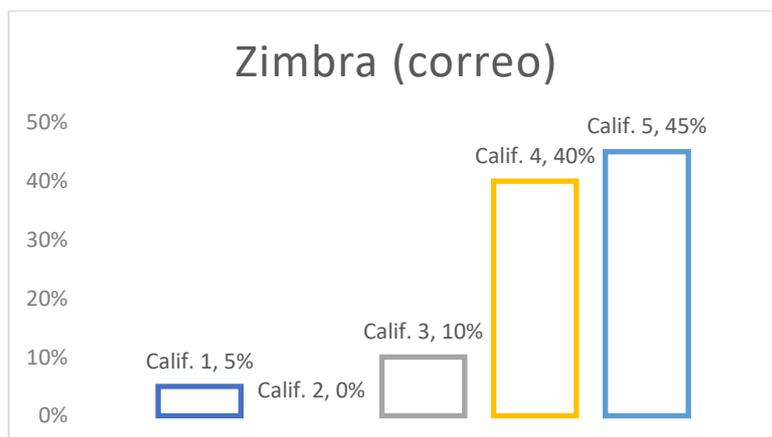
*Ilustración 49 Resultado eficacia redes sociales*



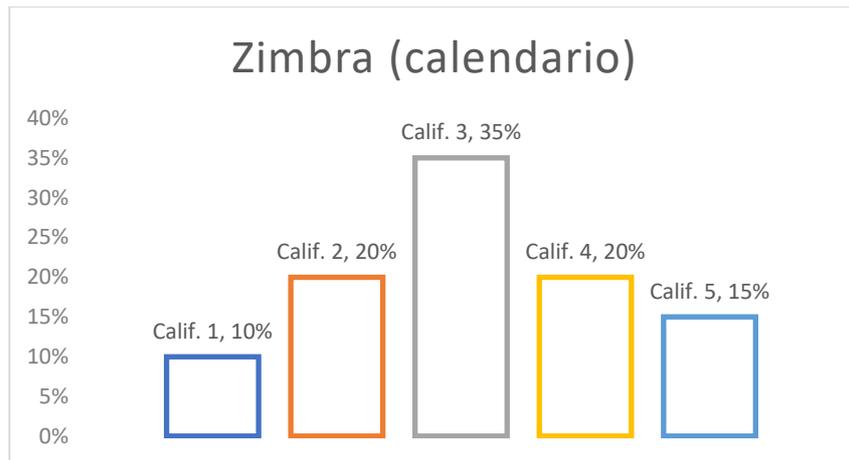
*Ilustración 50 Resultado eficacia pancartas*

Eficazmente es mejor reconocido el correo Zimbra, las redes sociales y la conversación con compañeros como las mejores herramientas para el personal. Las pancartas, las circulares y el “intranet” no son útiles, sin embargo, se debe potenciar el uso de la intranet “yosoycorreo” ya que constituye el canal y principal herramienta para informarse.

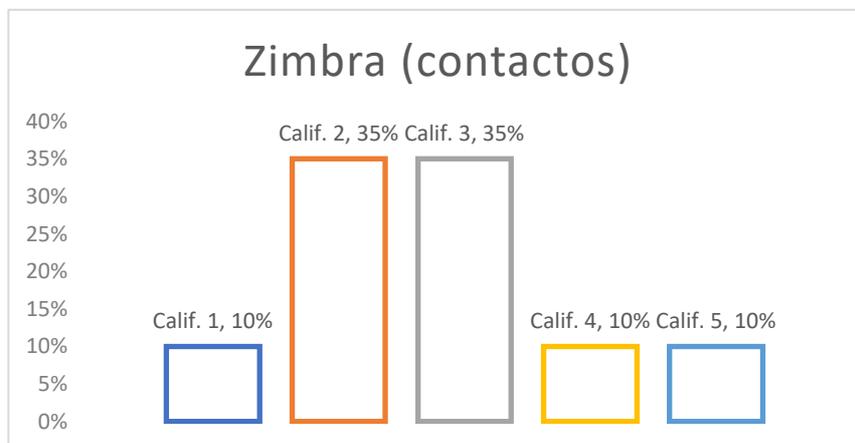
**Califique de 1 a 5 las siguientes opciones que posee Zimbra, según su grado de utilidad (Siendo 1 casi nunca y 5 siempre)**



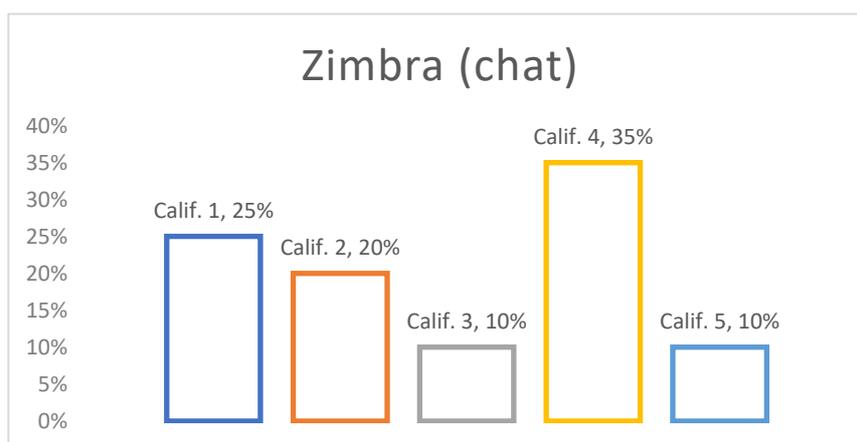
*Ilustración 51 Resultado utilidad Zimbra correo*



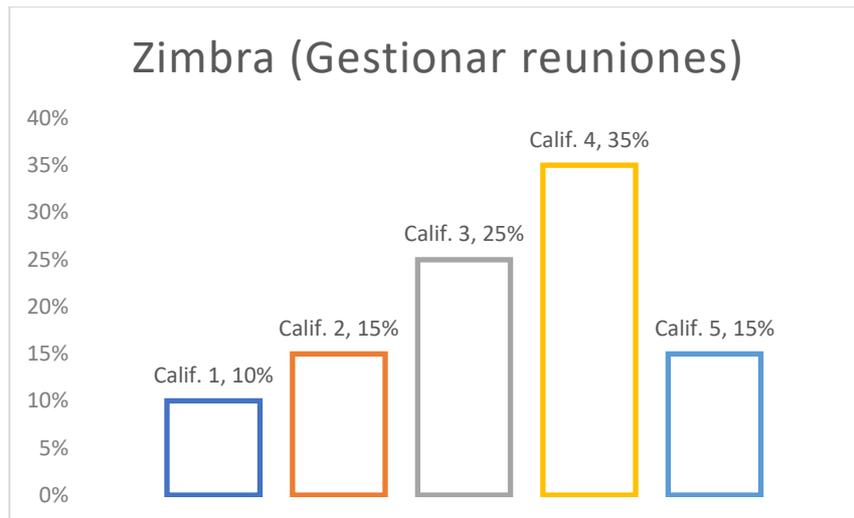
*Ilustración 52 Resultado utilidad Zimbra Calendario*



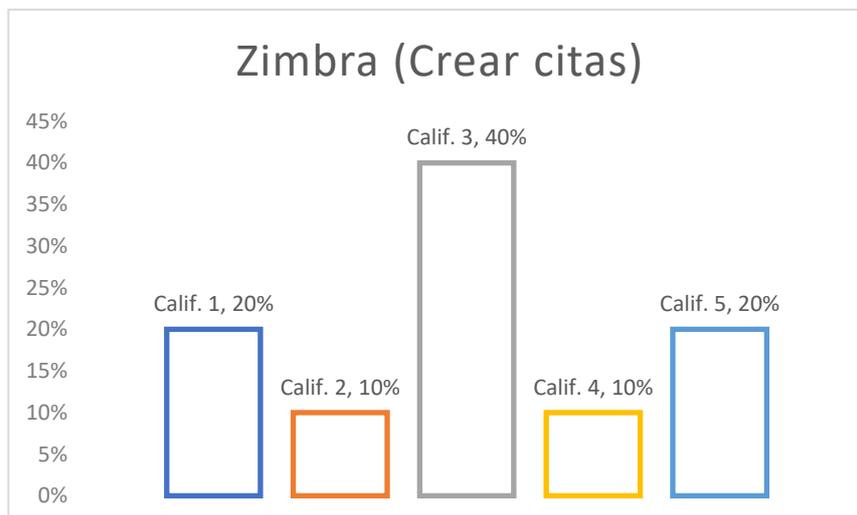
*Ilustración 53 Resultados utilidad Zimbra contactos*



*Ilustración 54 Resultados utilidad Zimbra chat*



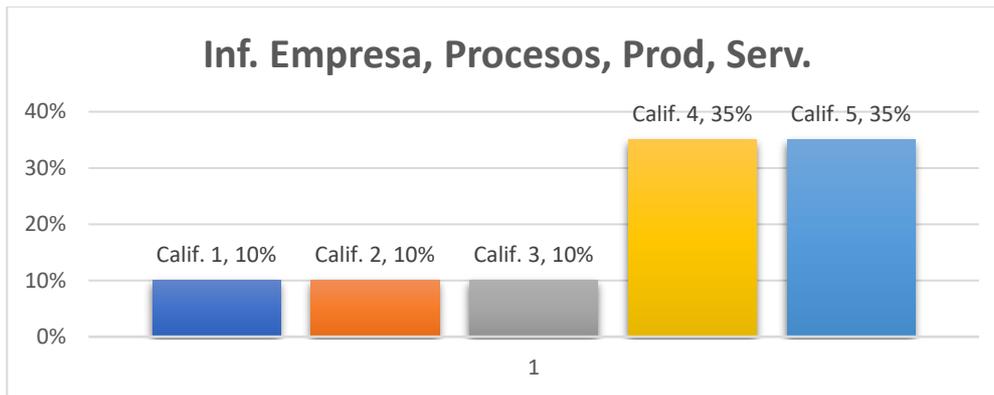
*Ilustración 55 Resultados utilidad Zimbra reuniones*



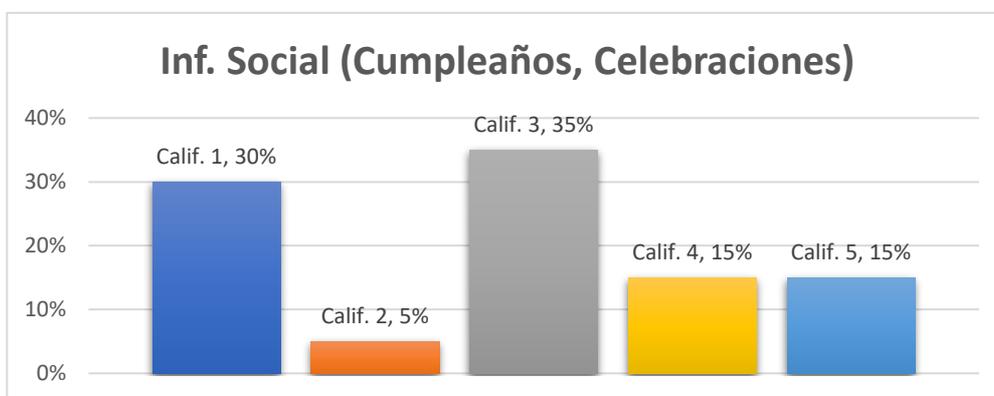
*Ilustración 56 Resultados utilidad Zimbra citas*

Dada su naturaleza, la principal utilidad de la herramienta Zimbra, es el correo, sin embargo, el personal también lo ocupa en considerable proporción para comunicarse a través de “chat” y “gestionar reuniones” lo que denota la importancia de la herramienta y las características que se pueden desarrollar.

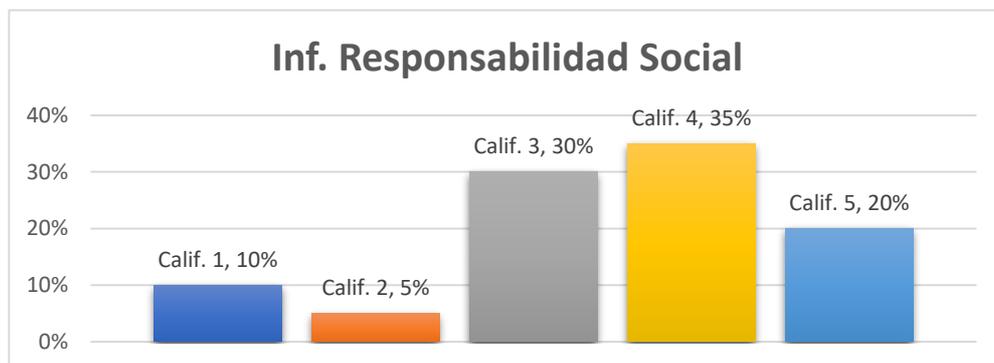
**Califique de 1 a 5 la relevancia de información para que se incluyan en las herramientas de comunicación. (Siendo 1 casi nada y 5 muy relevante)**



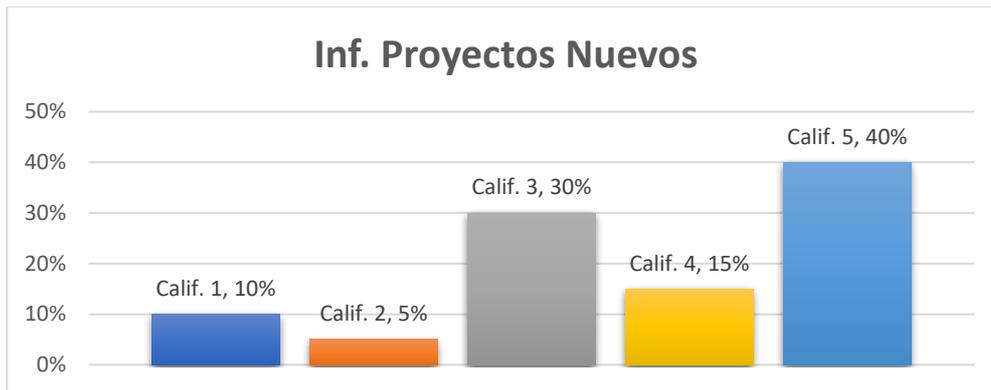
*Ilustración 57 Resultados relevancia Inf. Empresa*



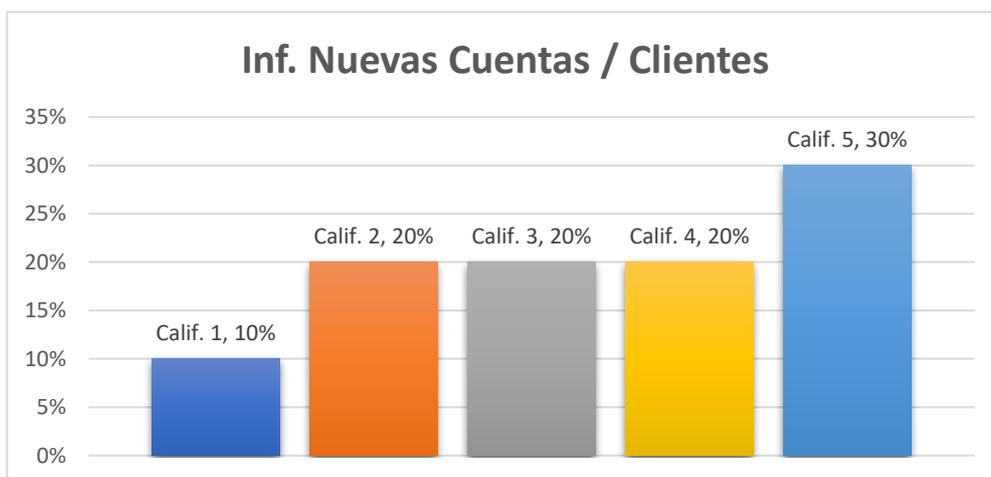
*Ilustración 58 Resultados relevancia Inf. Social*



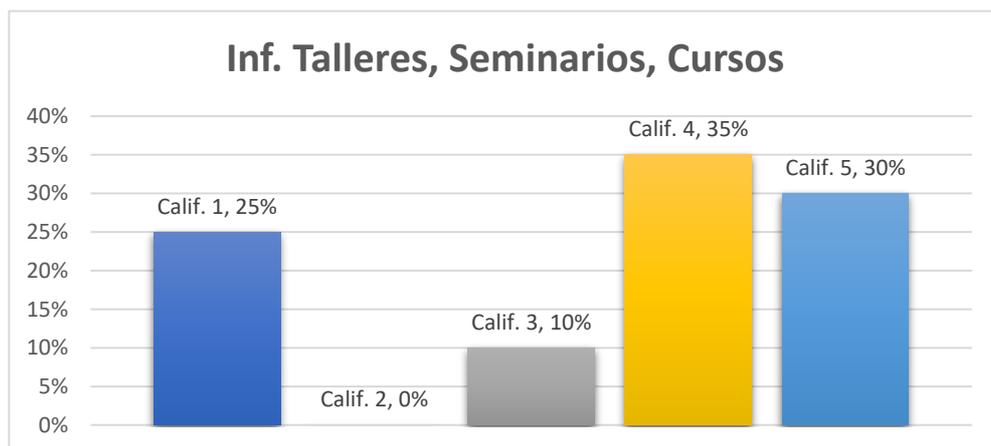
*Ilustración 59 Resultados relevancia Inf. Resp. Social*



*Ilustración 60 Resultados relevancia Inf. proyectos*



*Ilustración 61 Resultados relevancia Inf. clientes*

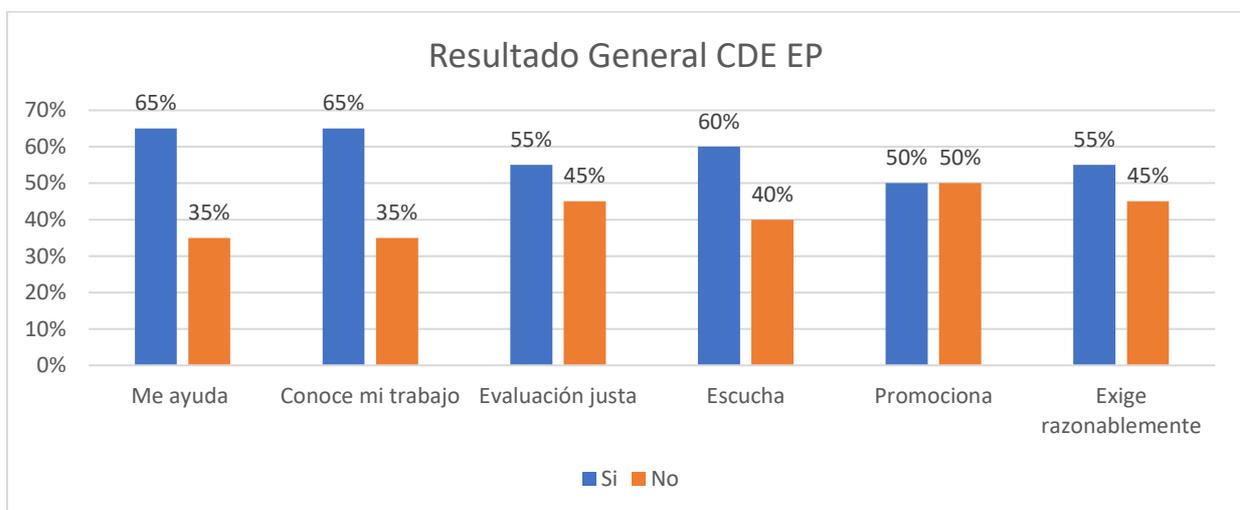


*Ilustración 62 Resultados relevancia Inf. capacitación*

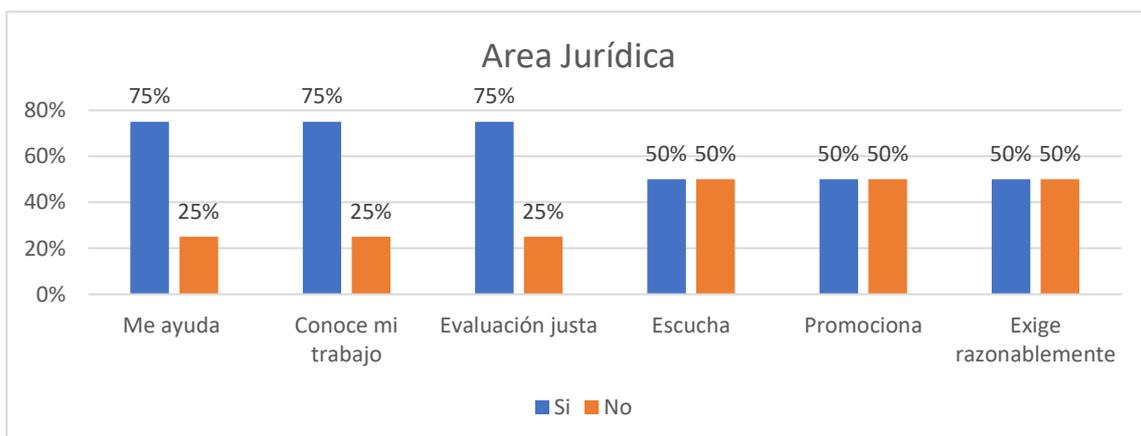
Nuevos proyectos representan la información que preferiría recibir el personal, seguido de información de procesos, productos, y nuevos clientes empresariales. Información social y anuncios sobre cursos o talleres son las menos valuadas por el personal.

### 2.4.3 Imagen.

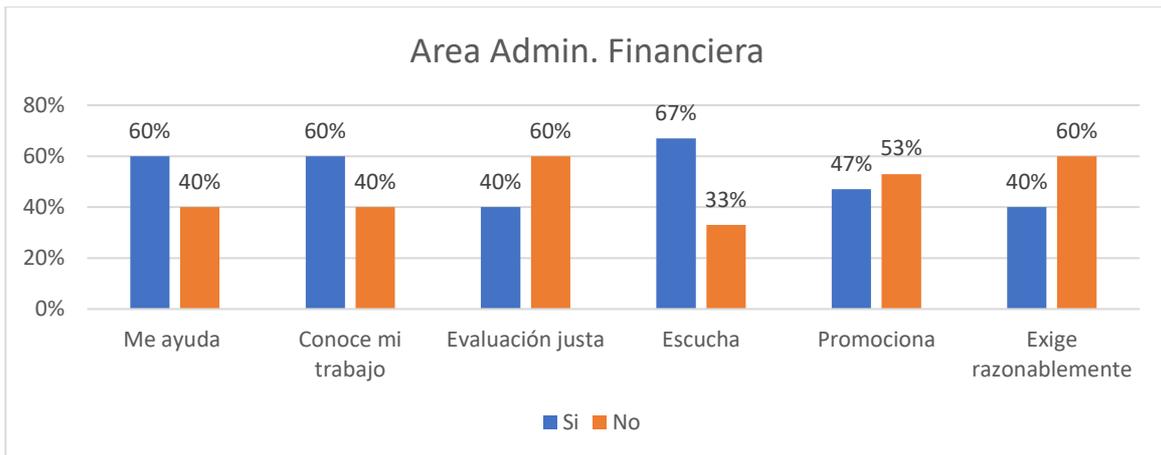
**Evalúe y responda Si / No a las siguientes afirmaciones sobre su jefe o superior inmediato:**



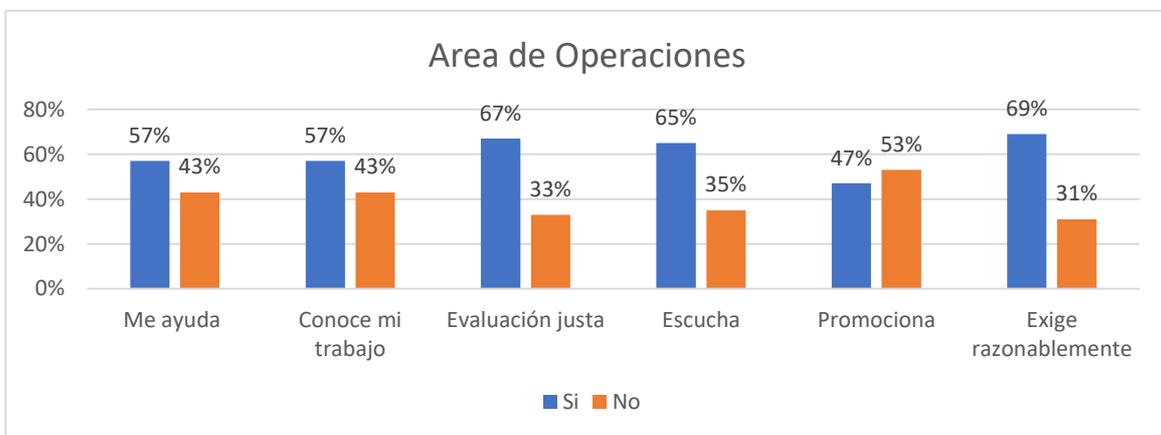
*Ilustración 63 Resultados evaluación jefe inmediato*



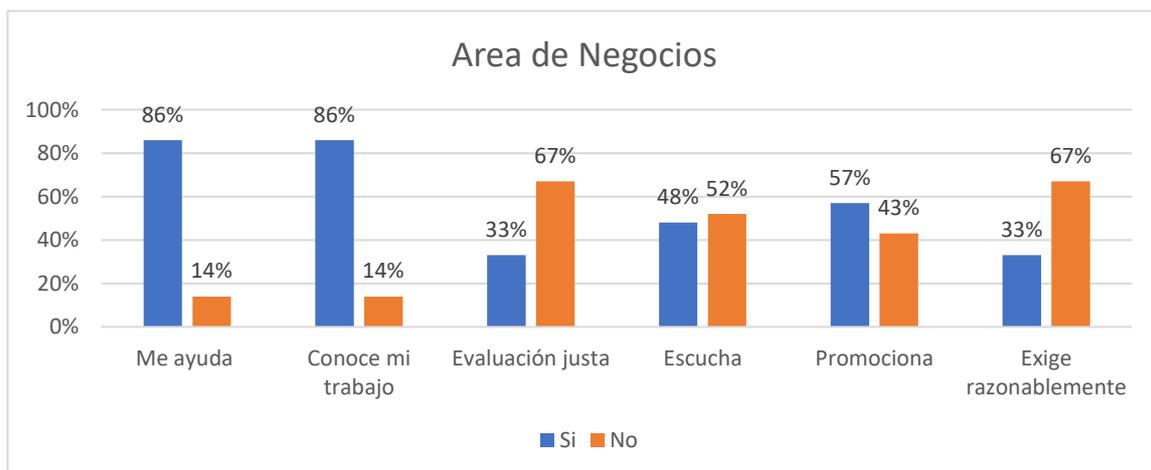
*Ilustración 64 Resultados Eval. Jefe jurídico*



*Ilustración 65 Resultados Eval. Jefe financiero*



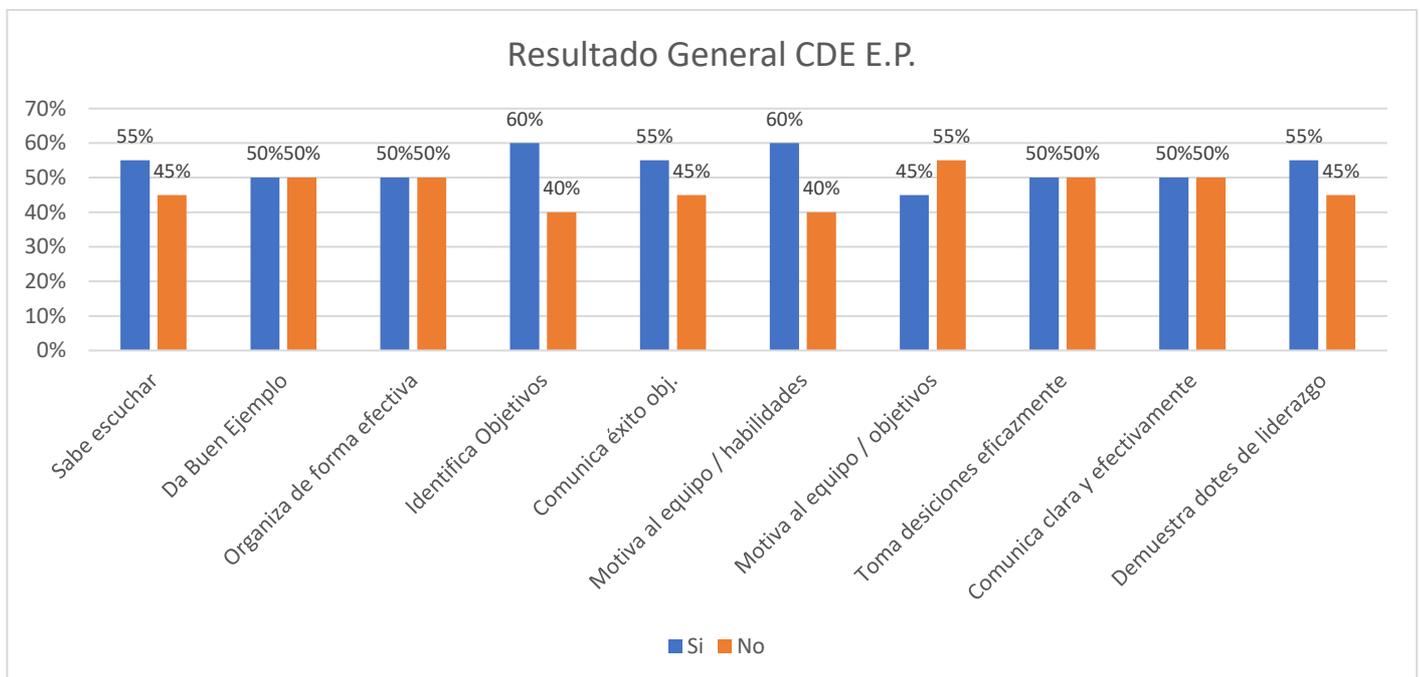
*Ilustración 66 Resultados Eval. Jefe Operaciones*



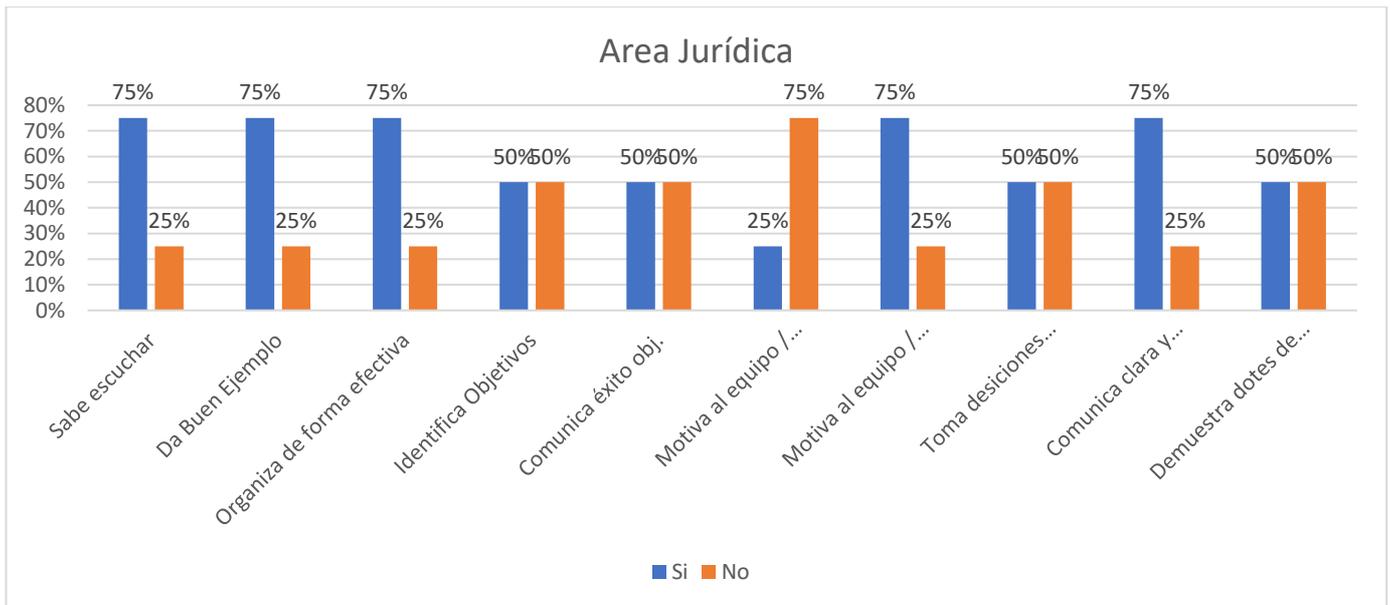
*Ilustración 67 Resultados Eval. Jefe Negocios*

De manera general en la empresa se califica medianamente a los superiores o jefes inmediatos siendo una alerta la “falta de promoción” y la “exigencia razonable” las actitudes que deben ser revisadas.

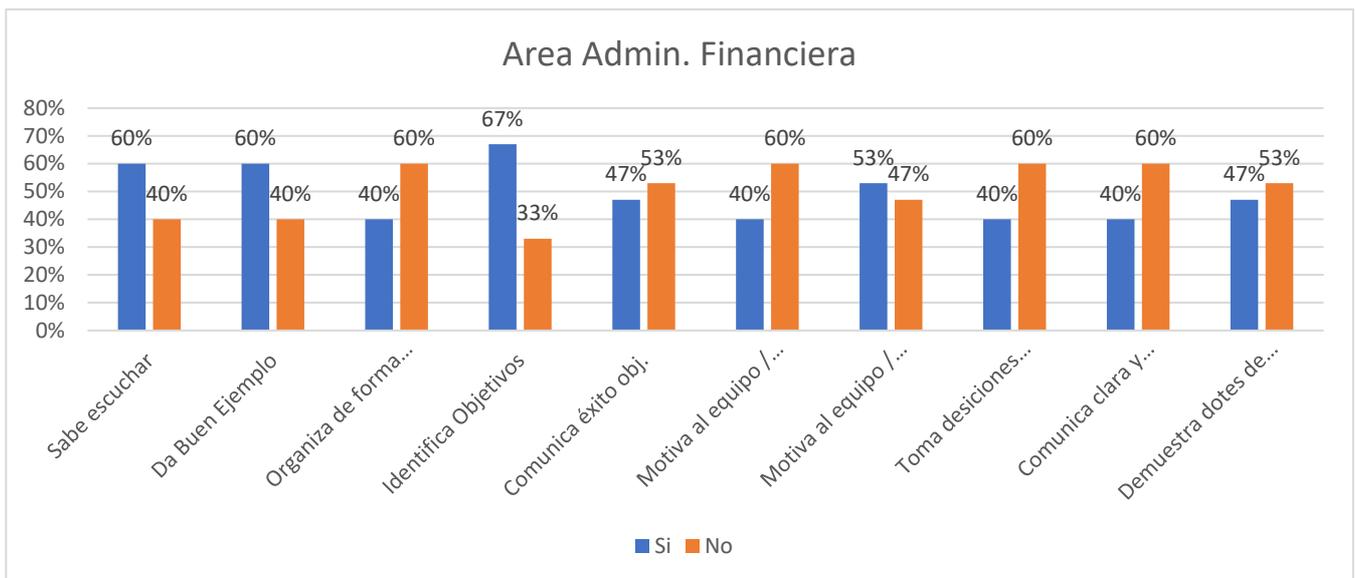
**Califique y responda Si / No a las siguientes habilidades o competencias de su jefe o superior inmediato:**



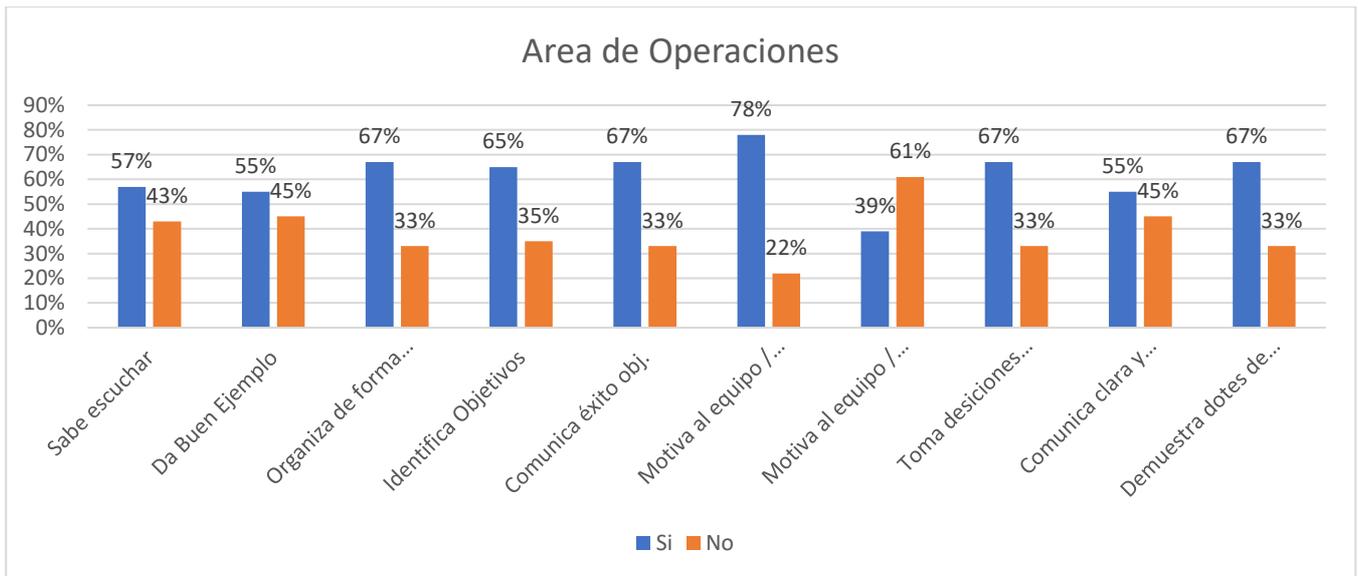
*Ilustración 68 Resultados Eval. Habilidades Jefe General*



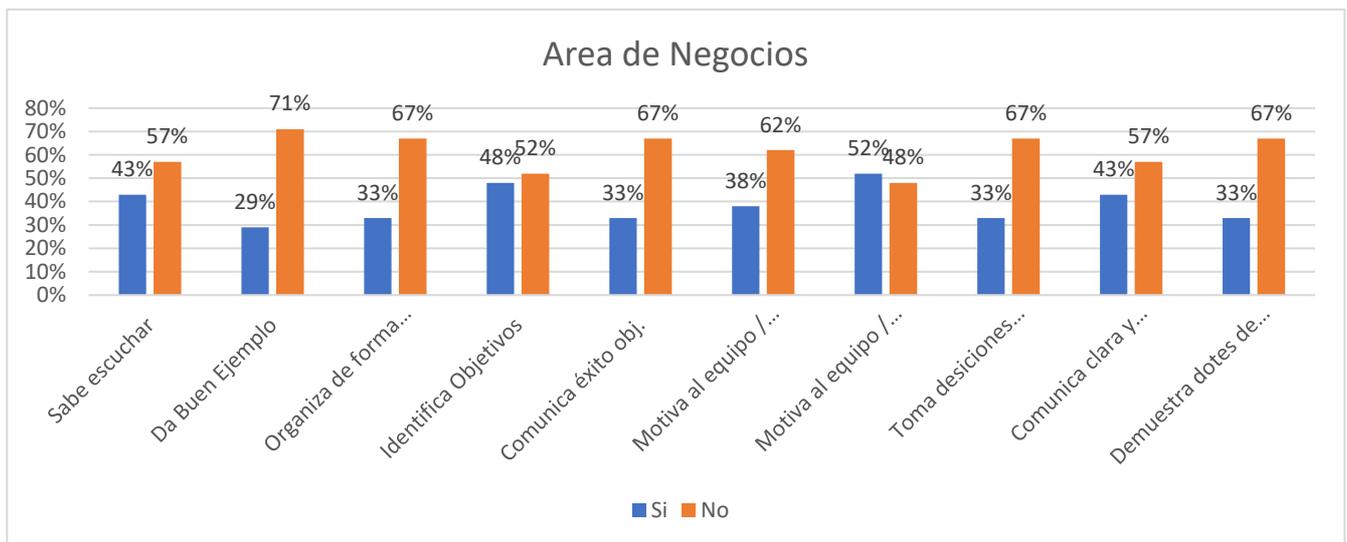
*Ilustración 69 Resultados Eval. Habilidades Jefe Jurídico*



*Ilustración 70 Resultados Eval. Habilidades Jefe Financiero*



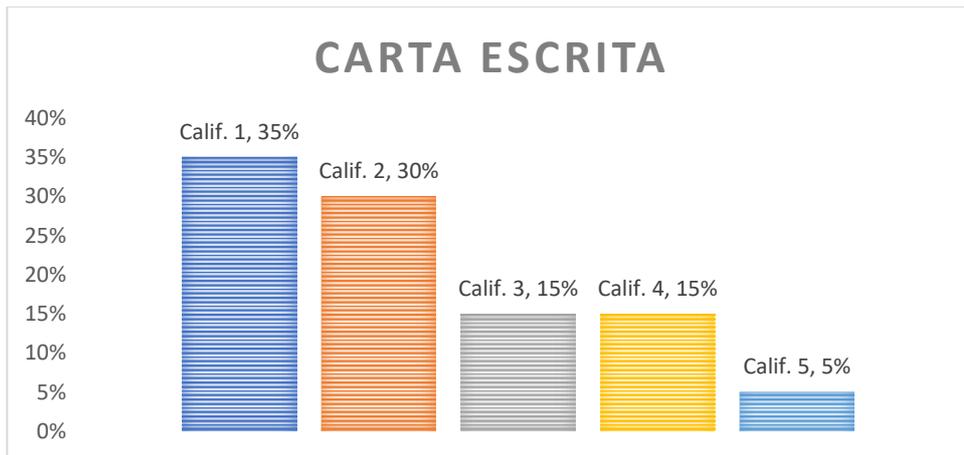
*Ilustración 71 Resultados Eval. Habilidades Jefe Operaciones*



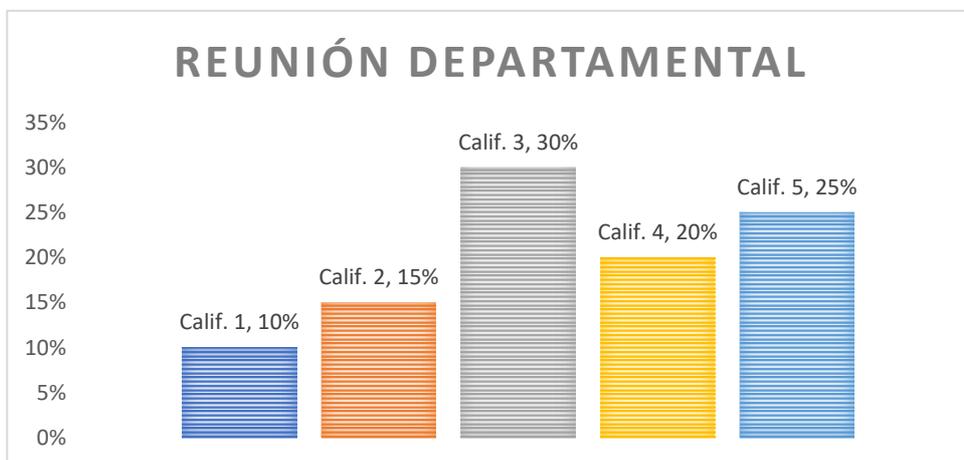
*Ilustración 72 Resultados Eval. Habilidades Jefe Negocios*

Salvo Operaciones hay una alerta general, por la falta de reconocimiento de las capacidades y competencias de los jefes inmediatos en todas las áreas de la empresa, sin embargo, en el área de negocios los indicadores de negatividad son altos.

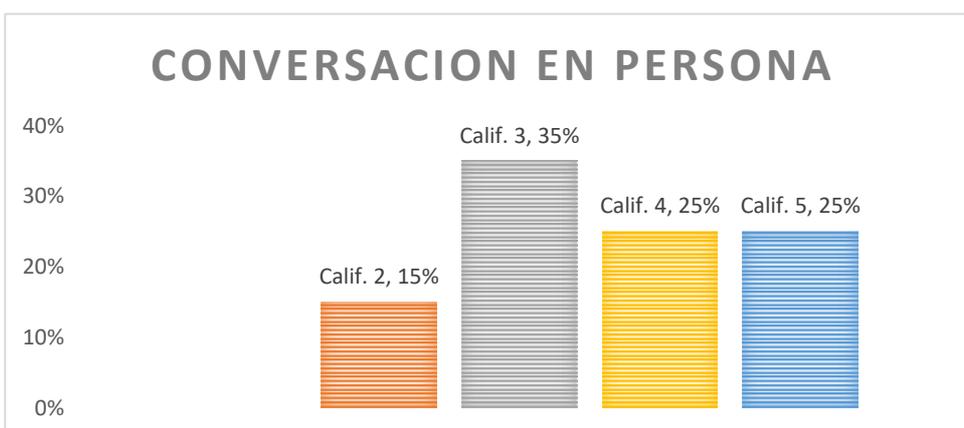
**Califique de 1 a 5 el medio que prefiere para recibir comunicaciones de sus superiores o jefes. (Siendo 1 casi nunca y 5 siempre)**



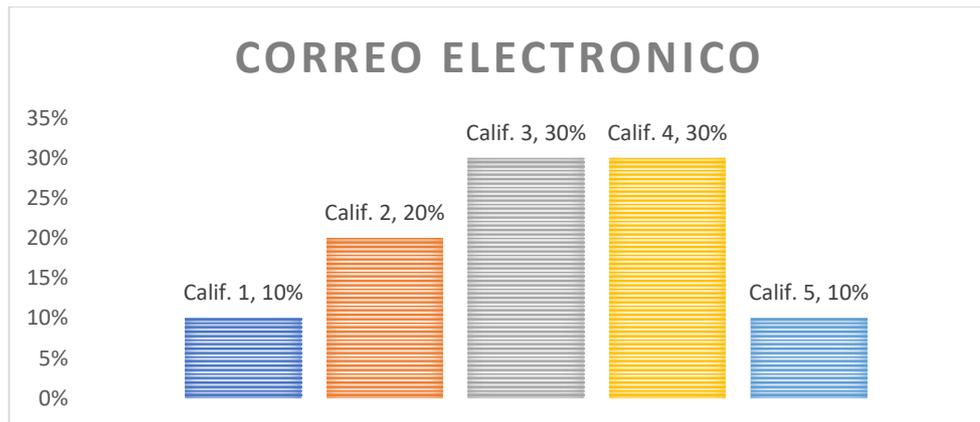
*Ilustración 73 Aceptación Herramienta Carta*



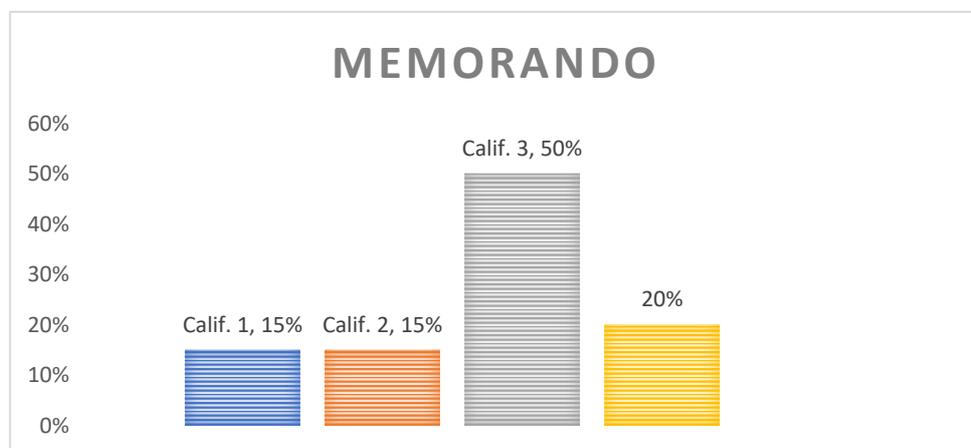
*Ilustración 74 Aceptación herramienta Reunión*



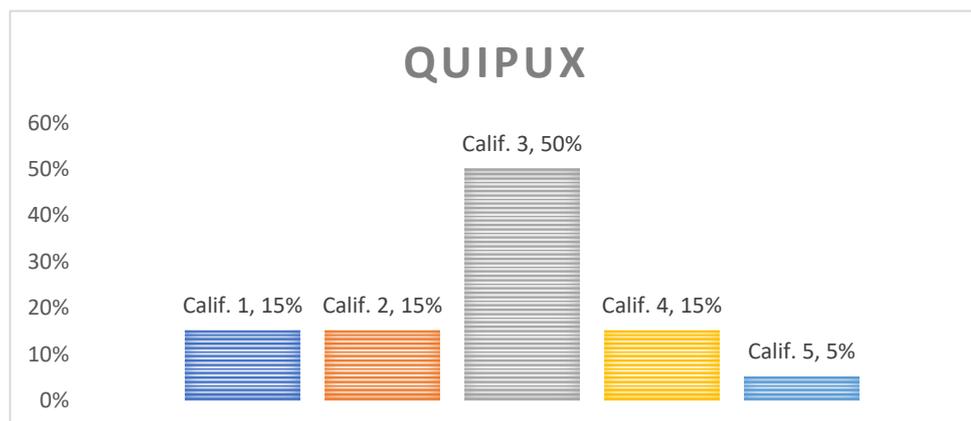
*Ilustración 75 Aceptación herramienta conversación*



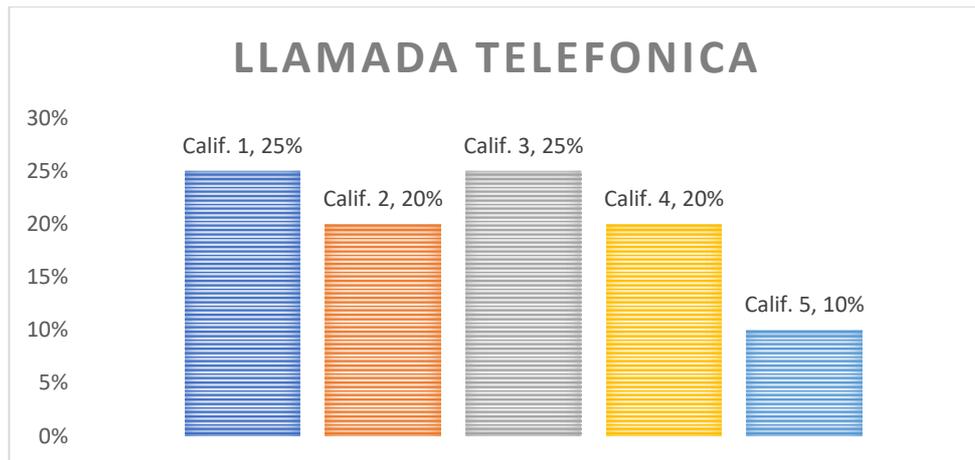
*Ilustración 76 Aceptación Herramienta Email*



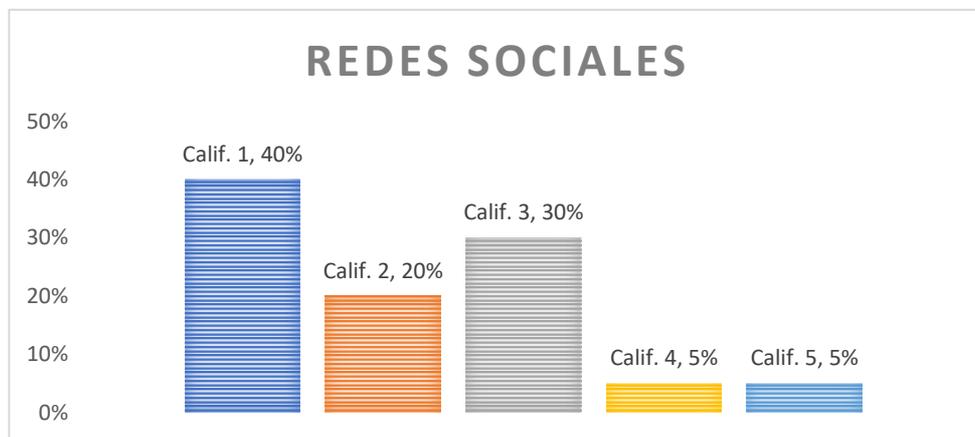
*Ilustración 77 Aceptación herramienta Memorando*



*Ilustración 78 Aceptación herramienta Quipux*



*Ilustración 79 Aceptación herramienta Llamada*



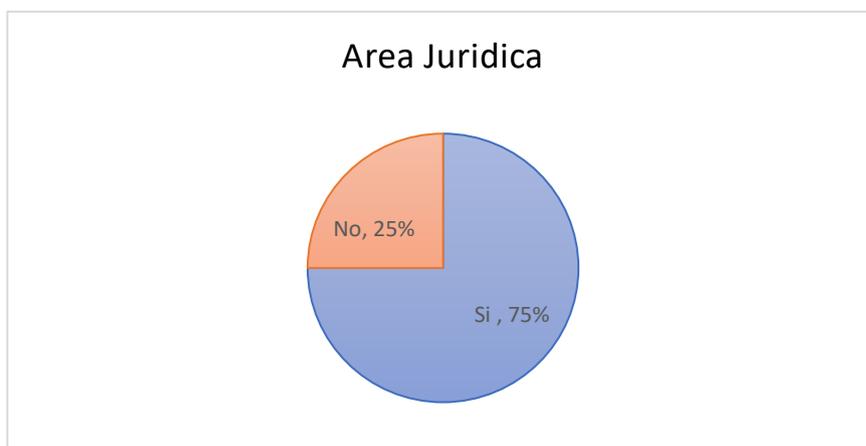
*Ilustración 80 Aceptación herramienta Redes Sociales*

El personal prefiere las “reuniones” y las “conversaciones en persona” para comunicarse con superiores, sin embargo, destacan medianamente las preferencias sobre el Quipuz y el Memorando en los servidores. De manera representativa rechazan las “cartas escritas” y las “redes sociales” para contacto con jefes inmediatos.

**¿Ha realizado usted alguna sugerencia a la dirección de la empresa?**

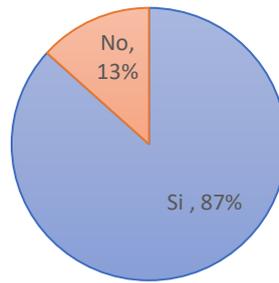


*Ilustración 81 Resultado Sugerencia General*



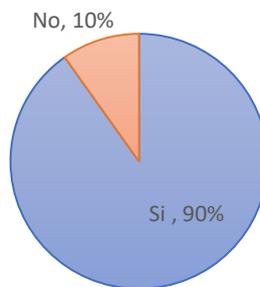
*Ilustración 82 Resultado Sugerencia Jurídico*

### Area Admin. Financiera



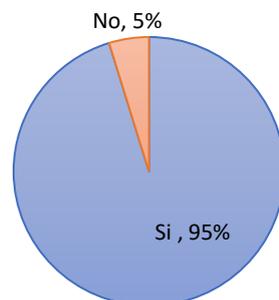
*Ilustración 83 Resultado Sugerencia Adm. Financiero*

### Area de Operaciones



*Ilustración 84 Resultado Sugerencia Operaciones*

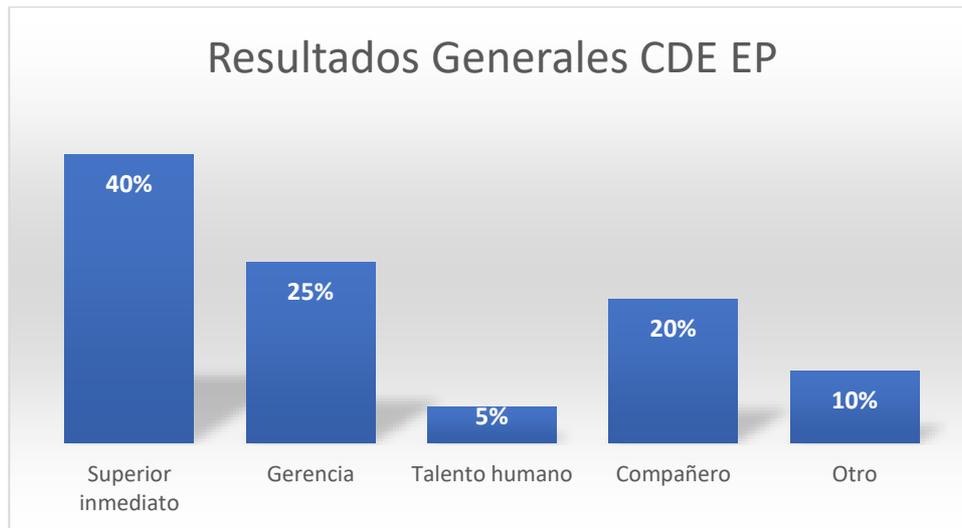
### Area de Negocios



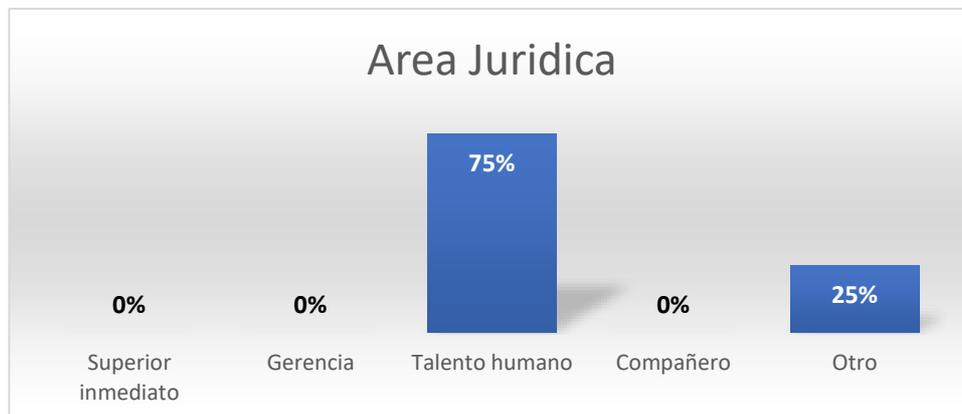
*Ilustración 85 Resultado Sugerencia Negocios*

La mayoría del personal de la empresa ha presentado sugerencias a la dirección de la empresa lo que deja percibir el compromiso de los trabajadores por la mejora continua y el cumplimiento de objetivos empresariales.

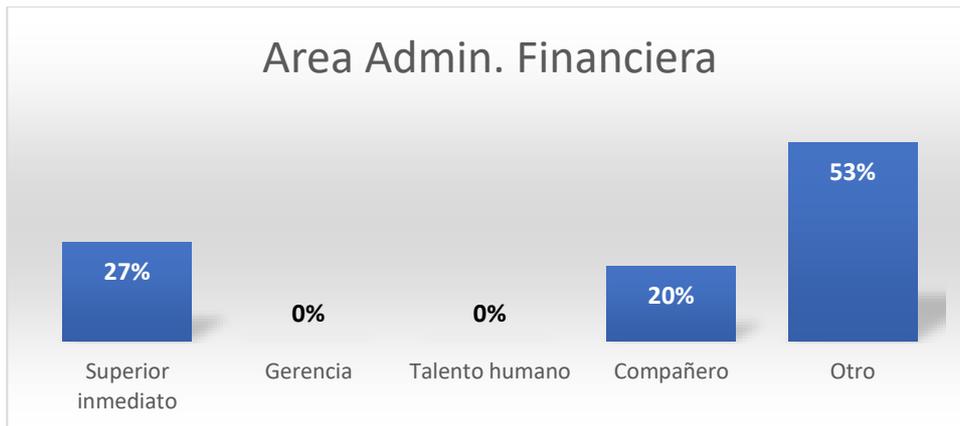
### ¿A quién le ha hecho usted la sugerencia?



*Ilustración 86 Receptor de sugerencias General*



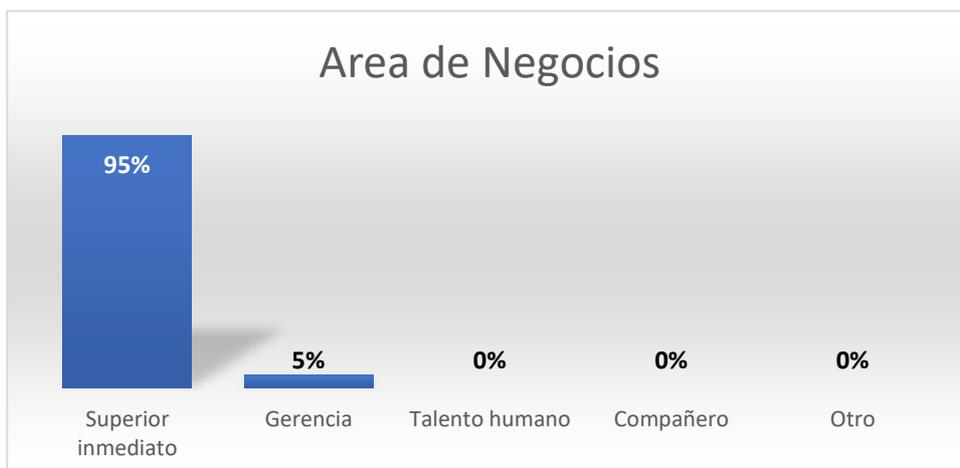
*Ilustración 87 Receptor de Sugerencias Jurídico*



*Ilustración 88 Receptor de Sugerencias Adm. Financiero*



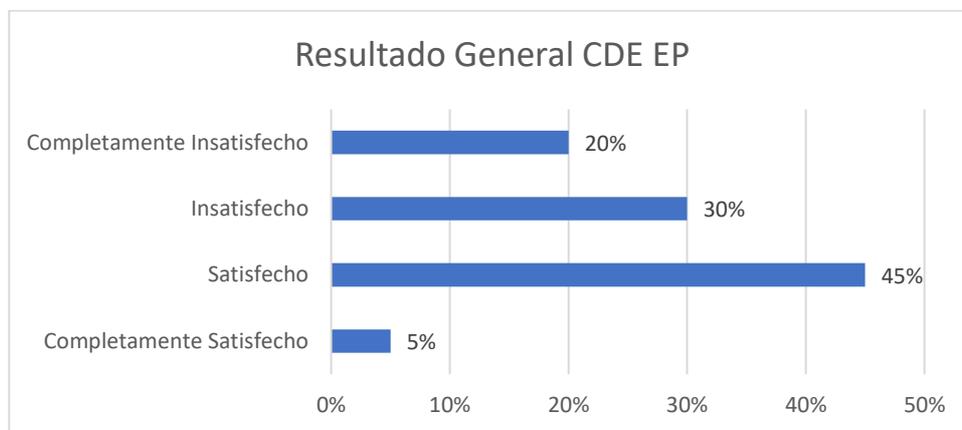
*Ilustración 89 Receptor de Sugerencias Operaciones*



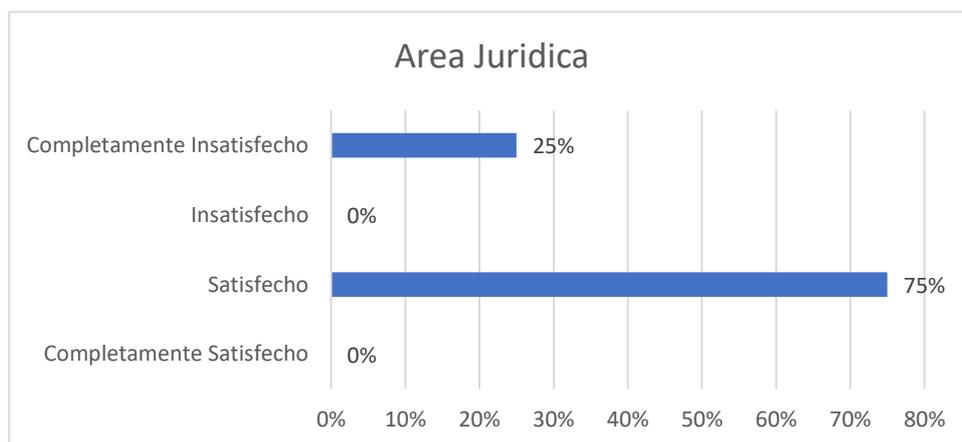
*Ilustración 90 Receptor de Sugerencias Negocios*

A excepción del área jurídica que se comunica con Talento Humano, el destinatario para las sugerencias del personal varía entre departamentos. Negocios concentra sugerencias a superiores, pero Operaciones y Admin. Financiero, no reflejan un canal establecido y lo hacen incluso directamente a la Gerencia General o a otros, lo que denota deficiencias en los canales de comunicación.

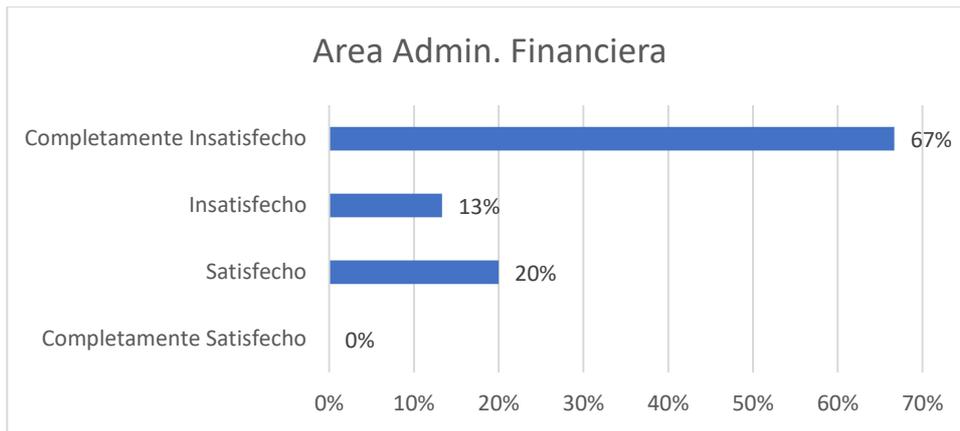
### ¿Qué tan satisfecho quedó usted con la respuesta?



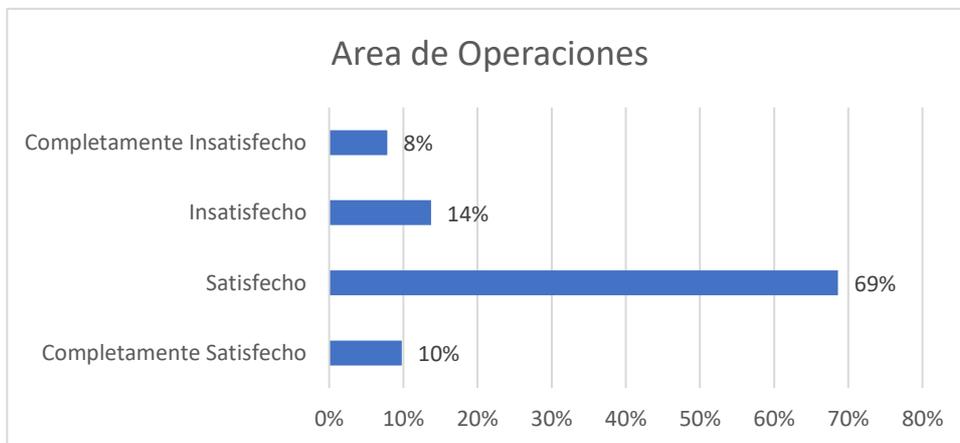
*Ilustración 91 Satisfacción de respuesta General*



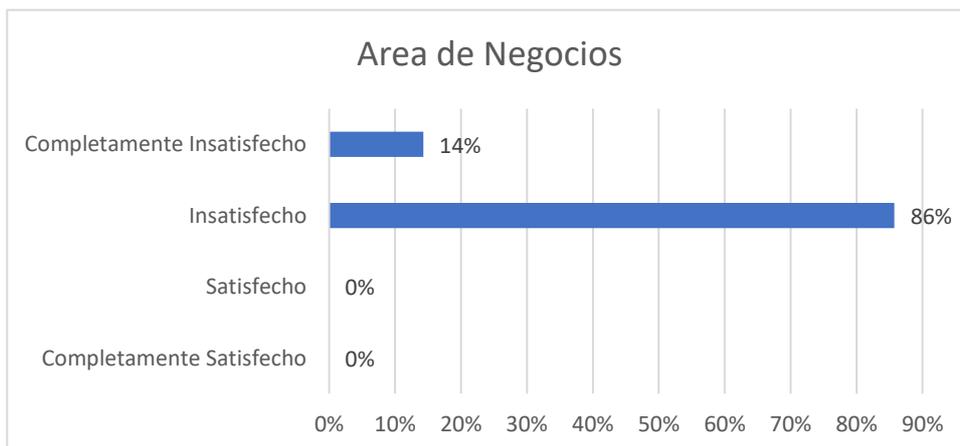
*Ilustración 92 Satisfacción de respuesta-Jurídico*



*Ilustración 93 Satisfacción de respuesta-Financiero*



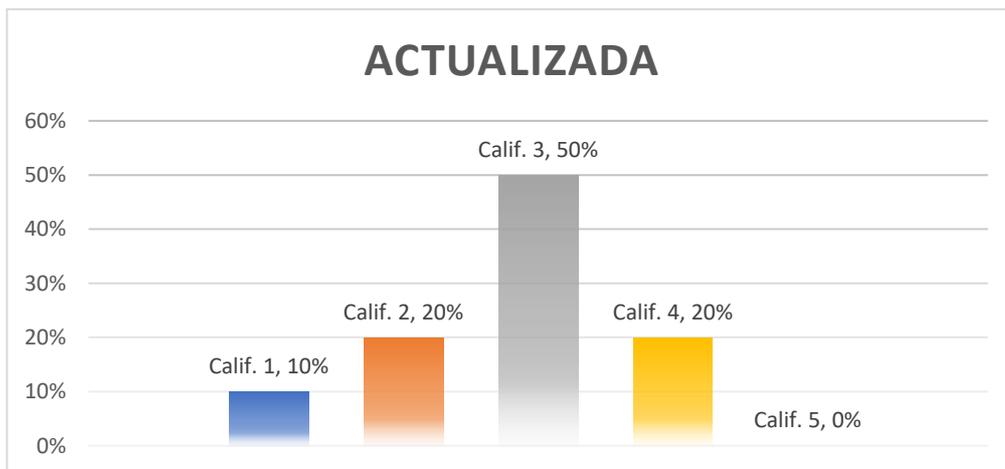
*Ilustración 94 Satisfacción de Respuesta Operaciones*



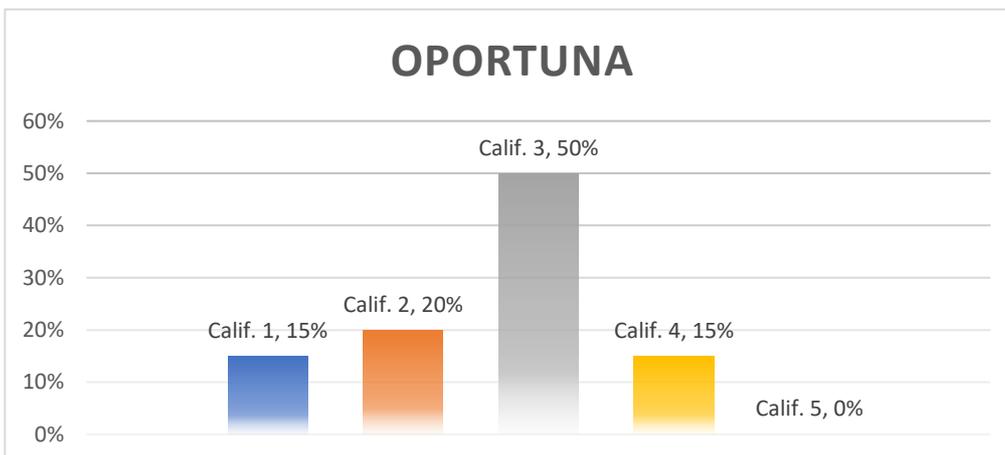
*Ilustración 95 Satisfacción de Respuesta Negocios*

Jurídico y Operaciones han conseguido satisfacer la mayoría de sus sugerencias, no así en las áreas de Negocios y Admin. Financiero, donde existe insatisfacción sobre las respuestas a sus sugerencias, resaltando a ésta última área como de completa insatisfacción.

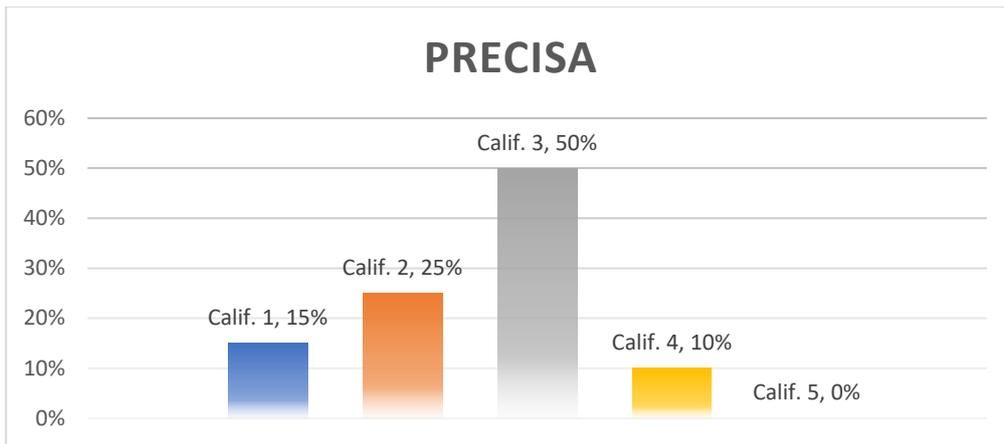
**Califique de 1 a 5 aquella posición que mejor califique la información oficial emitida por Correos del Ecuador CDE E.P. (Siendo 1 casi nunca y 5 siempre)**



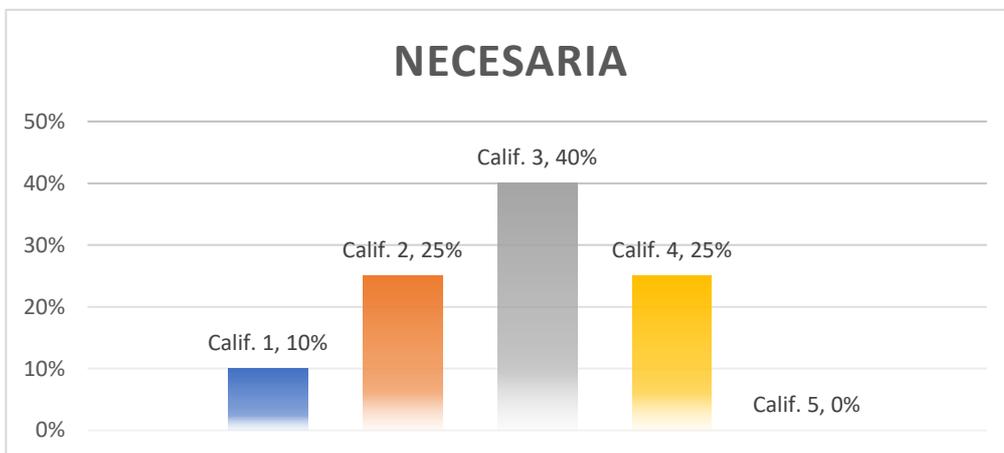
*Ilustración 96 Resultados Inf. Oficial-Actualizada*



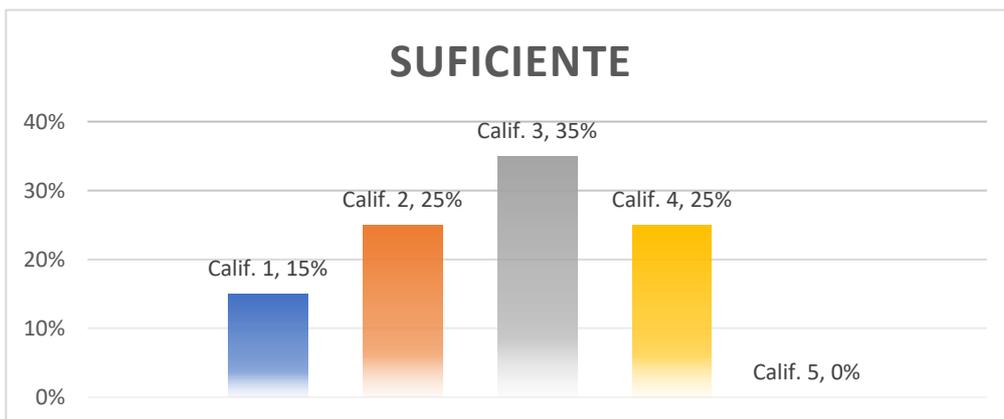
*Ilustración 97 Resultados Inf. Oficial Oportuna*



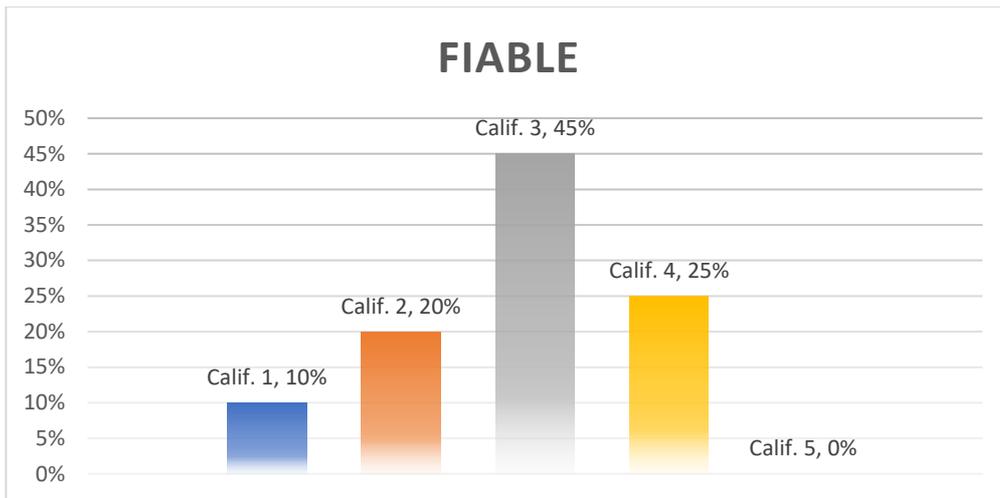
*Ilustración 98 Resultados Inf. Oficial Precisa*



*Ilustración 99 resultados Inf. Oficial Necesaria*



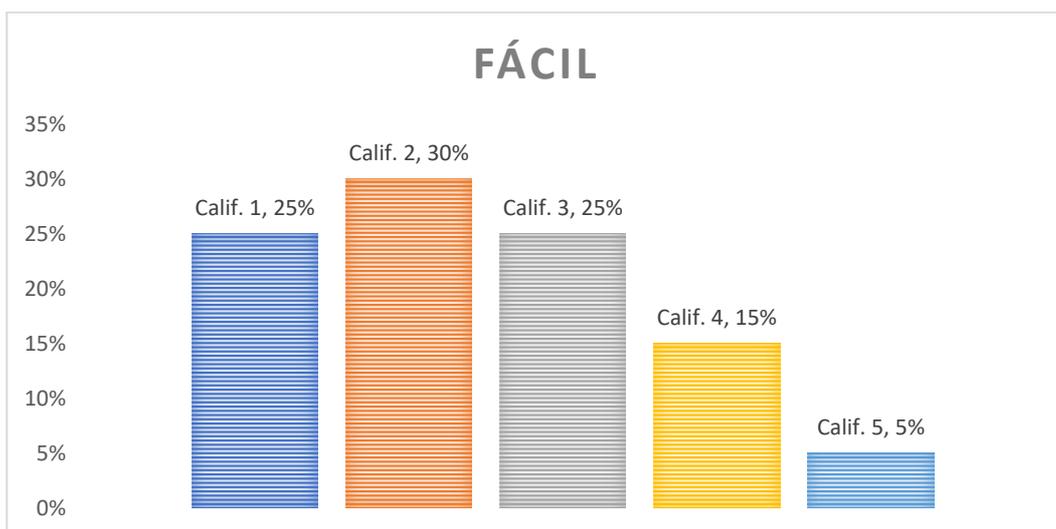
*Ilustración 100 Resultados Inf. Oficial Suficiente*



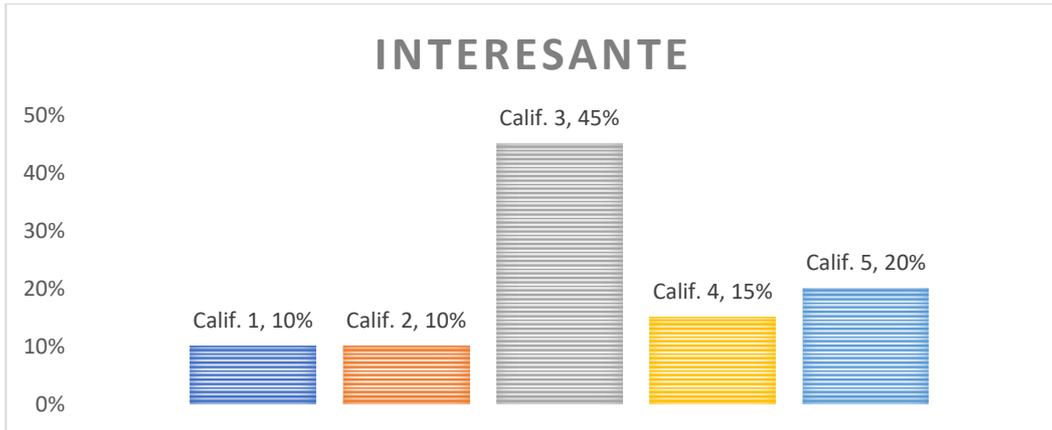
*Ilustración 101 Resultados Inf. Oficial Fiable*

La información oficial es reconocida medianamente positiva, aunque en buen porcentaje la consideran necesaria los resultados brindan oportunidad de mejora, considerando que la información oficial sobre todo debería ser oportuna, actualizada y fiable.

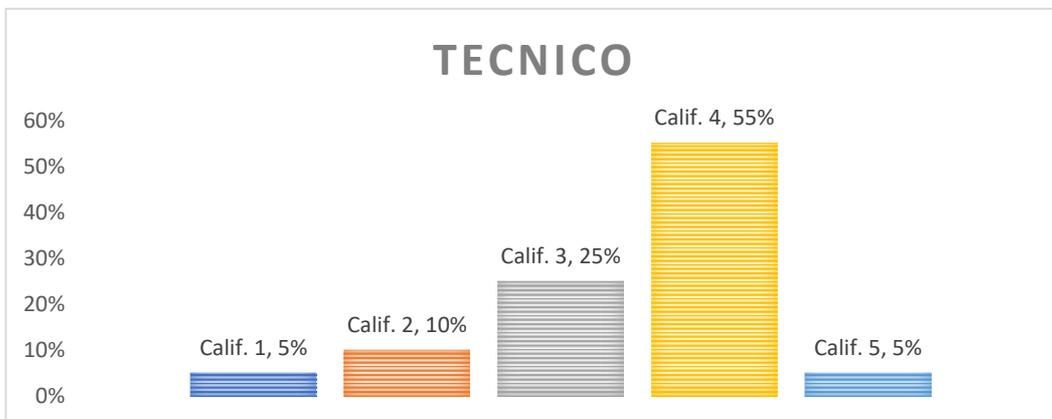
**Califique de 1 a 5 las palabras que mejor describan su trabajo (Siendo 1 casi nunca y 5 siempre)**



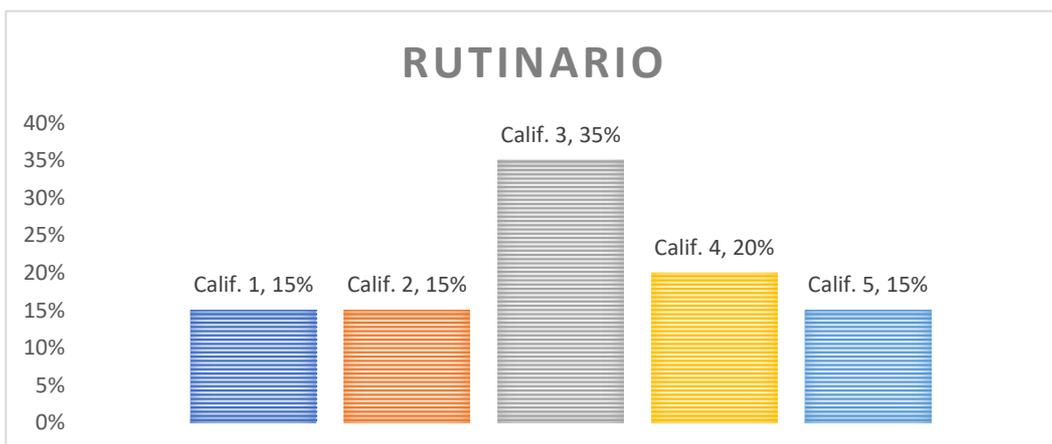
*Ilustración 102 Resultados Trabajo Fácil*



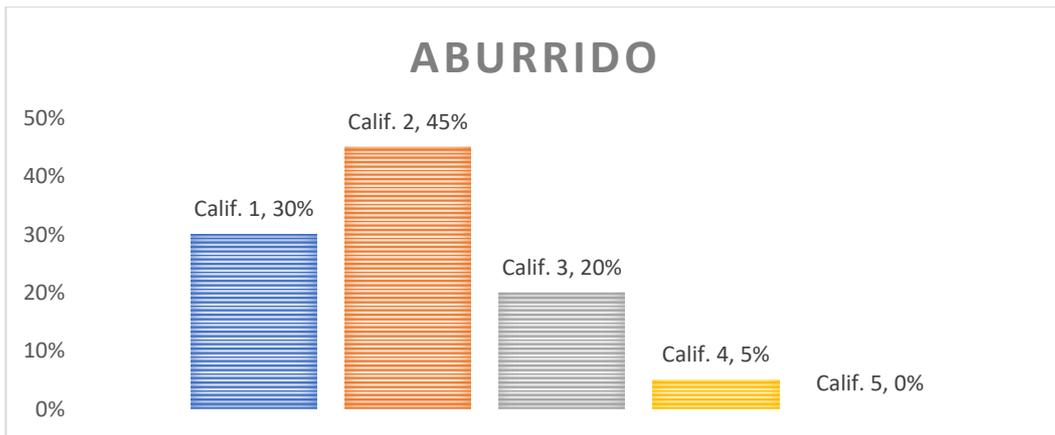
*Ilustración 103 Resultados Trabajo Interesante*



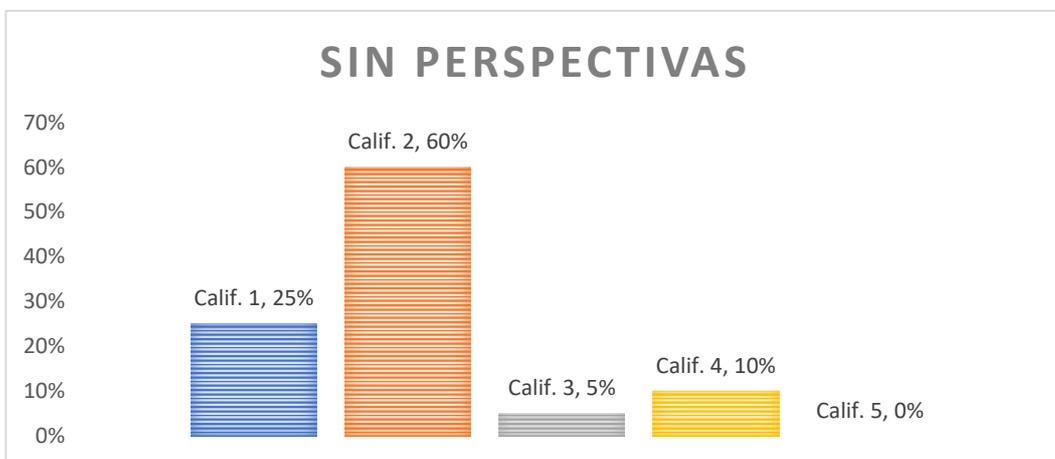
*Ilustración 104 Resultados Trabajo Técnico*



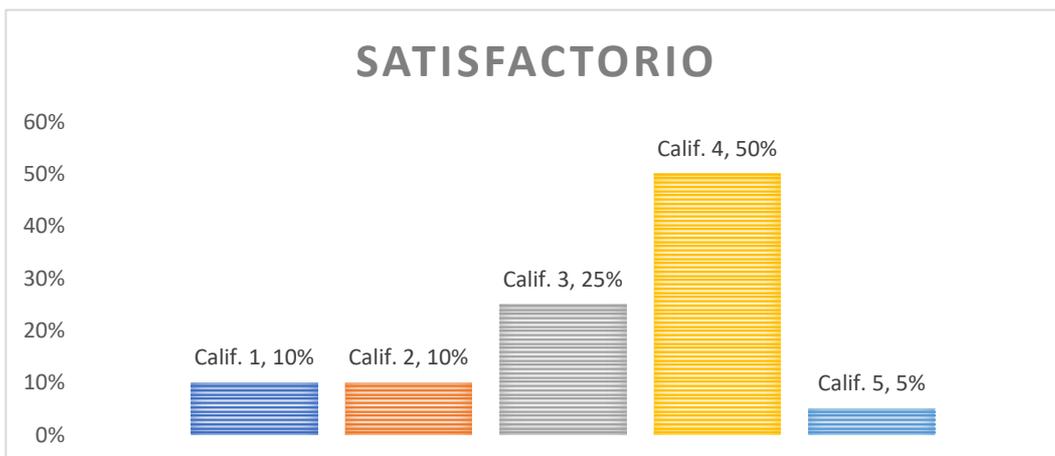
*Ilustración 105 Resultados Trabajo Rutinario*



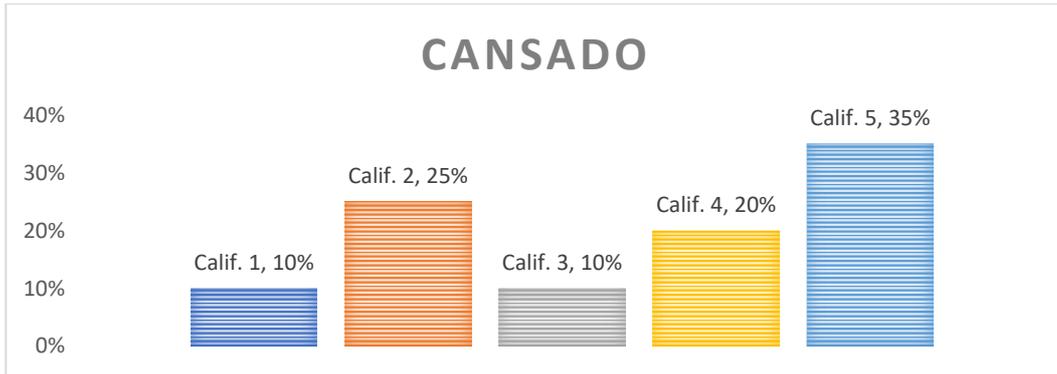
*Ilustración 106 Resultados Trabajo Aburrido*



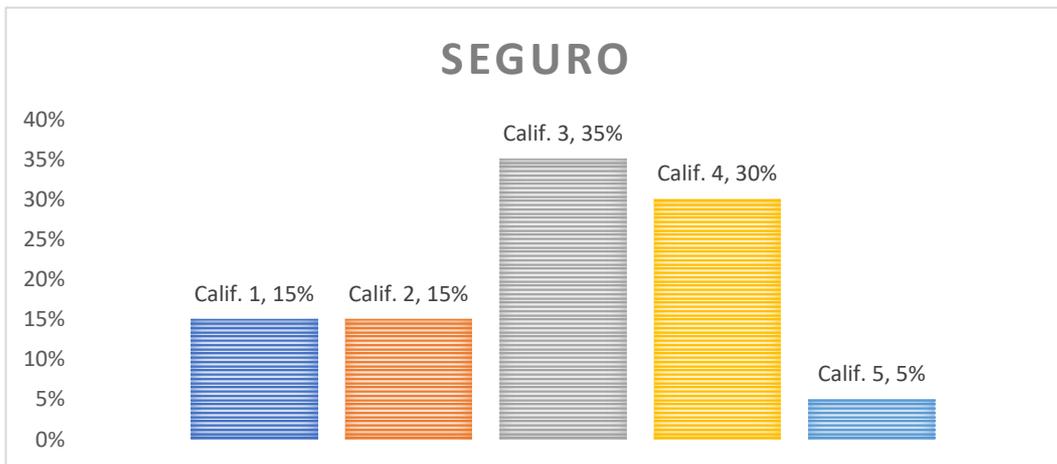
*Ilustración 107 Resultados Trabajo Sin Perspectivas*



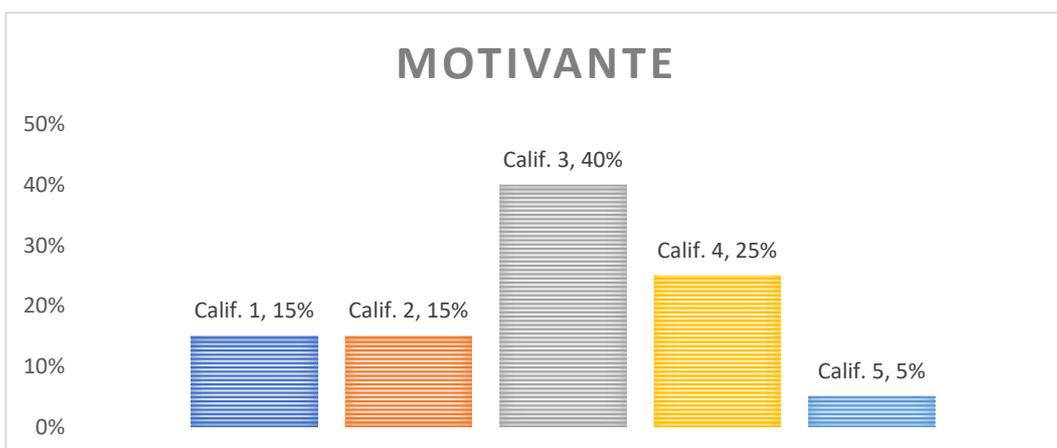
*Ilustración 108 Resultados Trabajo Satisfactorio*



*Ilustración 109 Resultados Trabajo Cansado*



*Ilustración 110 Resultados Trabajo Seguro*



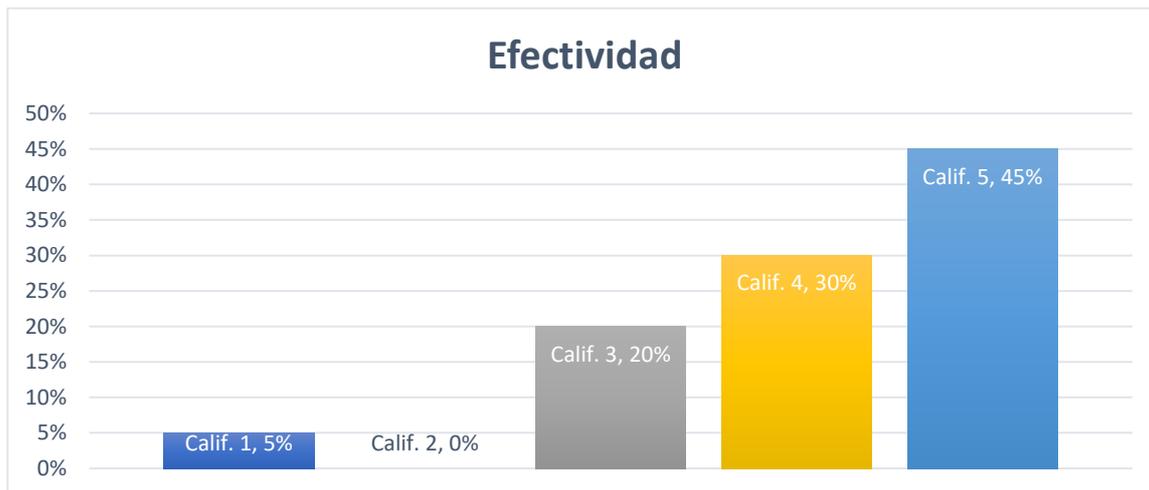
*Ilustración 111 Resultados Trabajo Motivante*

Los trabajadores reconocen en buen porcentaje su trabajo como motivante, interesante y técnico, sin embargo, denotan alertas sobre la concepción de trabajo fácil, sin perspectivas y aburrido.

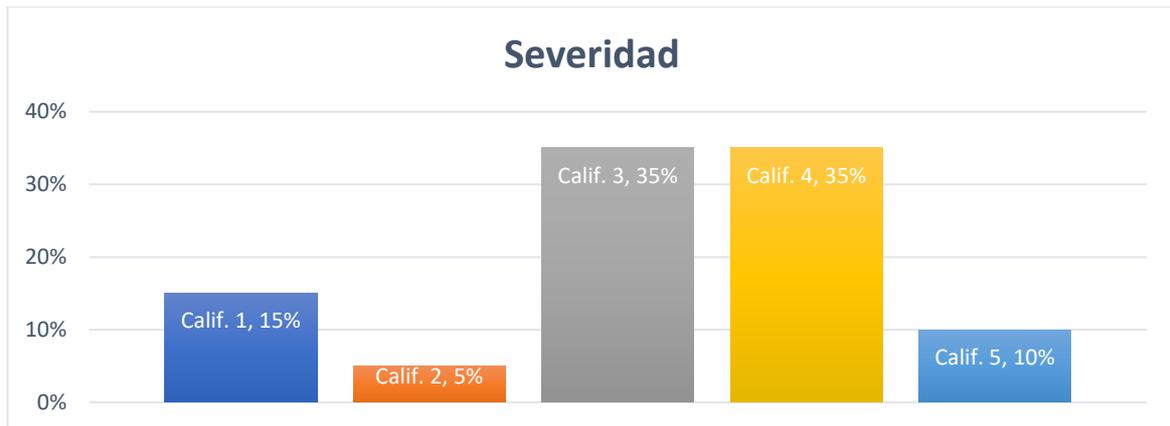
**Califique de 1 a 5 los aspectos que Ud. considera son fundamentales en un lugar de trabajo (siendo 1 el de menor importancia y 5 el de mayor importancia).**



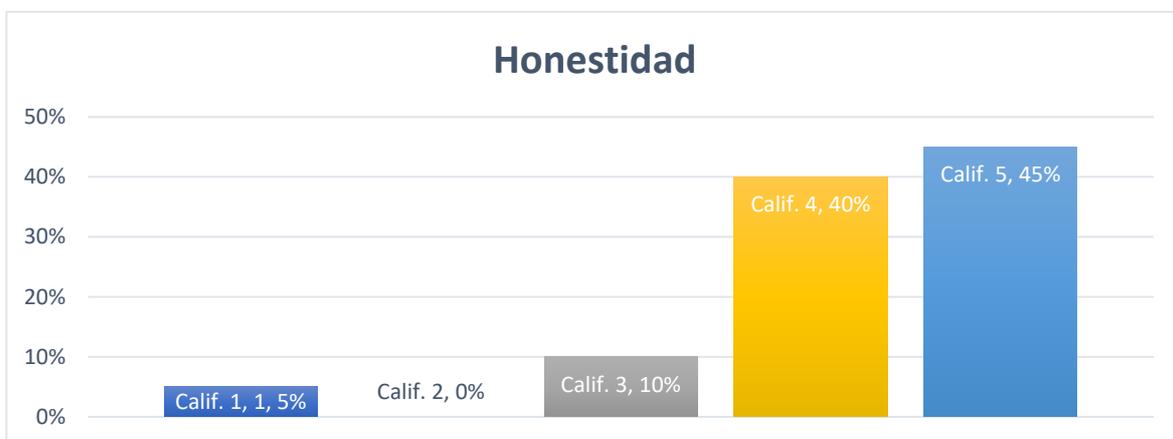
*Ilustración 112 Resultados Importancia Organización*



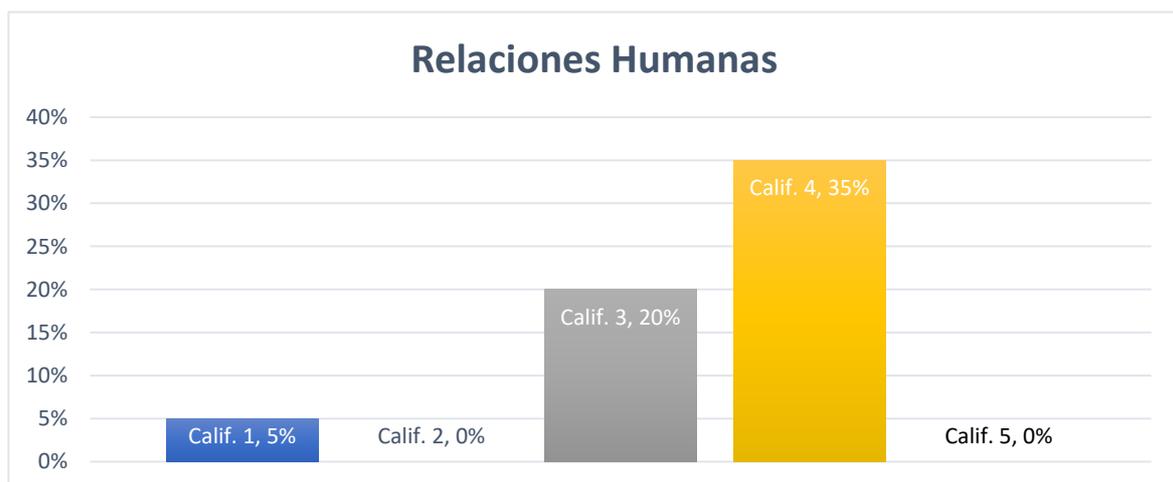
*Ilustración 113 Resultados Importancia Efectividad*



*Ilustración 114 Resultados Importancia Severidad*



*Ilustración 115 Resultados Importancia Honestidad*



*Ilustración 116 Resultados Importancia Relaciones Humanas*

Honestidad, Efectividad y Organización son los aspectos que el personal señala como fundamentales para su lugar de trabajo, factores que orientan a revisar el ambiente laboral, la relación con los superiores y probablemente redefinir los valores empresariales.

#### **2.4.4 Resultados cualitativos.**

Con la finalidad de contrastar los resultados cuantitativos de las encuestas se desarrolló entrevistas a representantes del nivel jerárquico superior de la empresa, recogiendo los siguientes criterios:

##### **2.4.4.1 Antecedentes de las entrevistas.**

Los cuatro servidores entrevistados cuentan con las aptitudes académicas y de experiencia para desempeñar sus cargos de trabajo.

Existe comunicación directa entre la Gerencia General y los Gerentes de área por lo que los criterios emitidos coinciden en la mayoría de los casos, salvo puntuales observaciones del área de comunicación que destacaron y se resumen a continuación:

##### **2.4.4.2 Preguntas.**

**¿Correos del Ecuador desarrolla estrategias de comunicación o queda camino todavía por hacer?**

En Correos del Ecuador la Dirección de Comunicaciones y Asuntos Internacionales es la responsable de ejecutar el plan de comunicación empresarial y se lo establece de manera anual, sin embargo, las estrategias deben ser flexibles y estar en constante actualización.

Hay que estar a la vanguardia de lo que necesitan los públicos y las audiencias, la forma de recibir los mensajes cambia permanentemente y queda mucho por hacer en difusión de cultura organizacional y mensajes clave.

**Según su criterio, ¿cuáles son las razones principales por las que Correos del Ecuador debe contar estrategias de comunicación?**

La comunicación permite conocer e impulsar los objetivos empresariales hacia sus múltiples públicos, y trabaja en los ámbitos sociales, comerciales y políticos, por ello es indispensable contar con estrategias de comunicación, sobre todo por ser una empresa pública donde se debe “rendir cuentas”

**¿Consideras que la identidad de la empresa está bien planteada? ¿Qué aspectos se debería revisar?**

Hace falta un diagnóstico para saber cómo se percibe la identidad frente a todos los públicos, interna y externamente, aunque es general la aprobación de la identidad se debe medir y reforzar el impacto mediático.

**¿Qué buenas prácticas de comunicación se plantean para este 2020?**

El decreto 135 del 2017 optimizó el gasto público, y limita los recursos para el desarrollo de tareas. El principal reto es desarrollar un plan de comunicación sin erogación de recursos, y como buenas prácticas se plantea desarrollar estrategias con enfoque humanístico.

**¿Cuáles son los principales problemas o retos a los que se enfrenta Correos del Ecuador en materia de comunicación?**

Principalmente implementar y desarrollar herramientas de comunicación efectivas, sin contar con presupuesto.

**¿Crees que se trabaja lo suficiente en comunicación interna?**

Se hacen permanentes esfuerzos, intranet, capacitaciones y recientemente la implementación de buzones de sugerencias en las diferentes áreas, y aunque hay factores que influyen permanentemente la comunicación interna, lo ideal es primero trabajar por el funcionamiento eficiente de la empresa. Que el mensaje vaya acorde a resultados.

**¿Estimas que la comunicación interna influye al rendimiento y reputación de la empresa?**

La comunicación interna suma a la reputación de la empresa, y es fundamental que el cliente interno conozca todo sobre la empresa para poder hacer una buena proyección externa. La falta de comunicación hace que los trabajadores no se identifiquen y no se comprometan con la empresa y sus objetivos.

**¿El NJS comprende o dimensiona el valor de la Comunicación Interna?**

La reciente alta rotación en el NJS ha perjudicado el desarrollo de la Comunicación Interna. Varios ejecutivos consideran que la comunicación es un ala paralela de la empresa y no se da el valor que representa el equipo y las acciones, en la empresa se confunde a la comunicación con marketing y erróneamente piensan que está hecha para promocionar y vender, por ende, es necesario entendimiento y coadyuvancia entre las áreas.

**¿Crees que existen conflictos entre los canales de comunicación en la empresa?**

**¿Qué sugerirías a Correos del Ecuador para fortalecerlos?**

Se requiere de una medición de los canales, sin embargo, no se percibe conflictos, pero depende las áreas y los públicos.

### **¿Qué canales cree deben liderar la comunicación corporativa?**

Dada la dimensión de la empresa la comunicación fluye de manera vertical y transversal, pero al ser una empresa de gobierno y controlada por entes de control y rectores, el canal debe ser descendente y únicamente oficial.

### **¿En qué grado consideras útiles las herramientas de comunicación disponibles en la empresa? ¿Qué cambios o desarrollos sugieres?**

Es importante medir y mapear la cantidad de público que manejan las herramientas para determinar la importancia, sin embargo, el voz a voz se considera la herramienta más efectiva.

Se debe potenciar la comunicación interna ya que por nuestros colaboradores llegamos a sus familias y gradualmente a sus allegados que constituyen nuestro primer público externo. Mejorar las herramientas y definir los canales para mejorar el clima organizacional.

Potenciar la intranet, página web, redes sociales, implementar el uso de *info channels*, pantallas informativas en lugares públicos como aeropuertos, desarrollar espacios para *publicity*, priorizar la información a los periodistas, desarrollar ruedas de prensa, conversatorios con medios, giras con y hacia a los medios, y pancartas que por más antiguo o ambiguo son más visuales y permite ocupar espacios estratégicos.

## **2.5 Conclusiones y determinación de los problemas comunicacionales**

### **2.5.1 Identidad.**

- El 90% de los encuestados conocen la misión, visión e identifican los valores de la empresa, sin embargo, destaca como valor el “servicio” reconocido como el que más identifica a la empresa
- Reconocen al azul y blanco como el principal color corporativo de Correos del Ecuador, pero destaca también el tomate que, si bien no se encuentra presente en el logo de la empresa, lo está en el logo de su principal y mejor servicio el Express Mail Service EMS
- El 30 % de los encuestados considera que el logo no es el apropiado ni identifica a la empresa lo que incluso se determinó en el prediagnóstico.
- El trabajo en equipo destaca como el compromiso con mayor cumplimiento, seguido de la responsabilidad corporativa, pero se generan alertas sobre la percepción de muy poco cumplimiento con la claridad y la transparencia. El cumplimiento del compromiso con clientes y el logro empresarial también tiene poco y mediano cumplimiento.

### **2.5.2 Comunicación.**

- En cuanto a las herramientas, destaca significativamente la preferencia y uso del correo Zimbra, seguido de las conversaciones con compañeros y redes sociales. Reconocen en mediana utilidad a las reuniones de trabajo, el Quipux y las circulares. La intranet (yosoycorreo) y las pancartas se determinaron como las de menor utilidad.
- Se reconocen como eficaces las herramientas de redes sociales y el correo Zimbra, en contraste a las pancartas, circulares y la intranet que se perciben como deficientes.

- El correo, crear citas y gestionar reuniones destacan como las utilidades más ocupadas de la herramienta Zimbra
- Los encuestados demostraron alto interés por recibir información sobre proyectos nuevos, procesos, productos, nuevos clientes, cursos y talleres, no obstante, la información menos apreciada está relacionada a aspectos sociales como cumpleaños y celebraciones.

### **2.5.3 Imagen.**

- En cuanto a actitudes, los superiores y jefes inmediatos son reconocidos de manera positiva por su ayuda, reconocimiento, evaluación y escucha activa, sin embargo, se dan alertas ya que el 50% de los encuestados señalan que no se actúa de manera razonable al exigir trabajo y no existe disposición para promociones.
- La habilidad o competencia más reconocida es el conocimiento de objetivos del área y la motivación, sin embargo, el 50 % de los resultados denotan falta de liderazgo, organización, comunicación y el más señalado es la falta de eficacia en toma de decisiones.
- El 45% prefieren las conversaciones en persona y las reuniones departamentales para recibir comunicaciones, y el 55% rechazan el recibir información por redes sociales, por cartas escritas y a través de memorando y Quipux
- El 90% de los encuestados han realizado sugerencias, en la mayoría de las ocasiones a sus superiores, sin embargo, un alarmante 31% quedo insatisfecho y un 16% completamente insatisfecho con la respuesta recibida a su sugerencia.
- De manera general se califica medianamente actualizada, oportuna, precisa, necesaria, suficiente y fiable la información oficial que reciben lo que da un foco de alerta de como perciben la comunicación proveniente del nivel jerárquico superior.

- Reconocen su trabajo mayormente como técnico y satisfactorio, medianamente fácil, interesante y seguro, no obstante, destacan negativamente la falta de perspectiva y el aburrimiento.
- Entre los aspectos fundamentales del trabajo sobre salen la efectividad, la honestidad, seguido de la organización y las relaciones humanas como requeridos. La severidad es considerada la menos importante.

## 2.6 Recomendaciones

- Pese a que el 70% de los servidores aprueban la marca y el logo de la empresa es recomendable desarrollar una nueva identidad que permita cumplir con sus funciones principales: “identificar, describir, recordar y crear valor”
  - Para el desarrollo de la marca considerar los tres elementos indispensables formulados por Costa (1999), la “actitud estratégica” (eficiencia, valores, fidelización); la “visión sistémica” (funcionamiento, capacidad, manejo y control) y la “orientación semiótica” (significados, valores, diferenciación)
  - La mejora de la identidad de la empresa debe priorizar los siguientes objetivos:
    - “Mejorar el nivel de notoriedad de la organización”
    - “Mejorar el nivel de conocimiento (naturaleza, carácter, objetivos)”
    - “Elaborar un soporte-marketing (plus a productos, gamas, diversificación)”
    - “Buena relación empresa-públicos”
    - “Incidir mediáticamente “
    - “Comunicar inquietudes empresa-problemas y aportaciones sociales”
- (Costa, 1999, p, 104)

- Dentro de la filosofía empresarial, el personal no reconoce los valores, y de acuerdo a sus actividades y desempeño asocian otros que podrían considerarse para reformular la cultura organizacional, sin embargo, se debe establecer estrategias de comunicación interna para poder difundir y posicionar los valores en la mente y actitudes del personal
- La alerta de incumplimiento de los compromisos debe ser anticipada con estrategias y un plan para comunicación en crisis.
- Optimizar la herramienta Zimbra de manera que se reduzcan las comunicaciones y correos a los indispensables y fortalecer otras herramientas de comunicación interna, principalmente la intranet (#yosoycorreo) como herramienta oficial, las redes sociales y mejorar la difusión de información por pancartas.
- La imagen corporativa transmite lo que los públicos idealizan de la empresa y dadas las deficiencias encontradas, se debe establecer estrategias de comunicación interna que mejore la valoración de la empresa, la identificación y el conocimiento de la cultura organizacional.
- La intranet podría potenciarse como herramienta para la difusión de información requerida por el personal, tales como, nuevos proyectos, procesos, productos, y nuevos clientes empresariales y aunque no se perciba interés por asuntos sociales, se podría desarrollar campañas del empleado del mes o reconocimientos mediante los cuales el personal accedería a la intranet y por ende se fomentaría su uso.
- Es importante mejorar la comunicación entre los superiores y sus equipos de trabajo. Como alternativa se puede considerar desarrollar jornadas de trabajo participativas, lluvia de ideas, concursos de propuestas para proyectos y actividades fuera del horario de trabajo con la finalidad de fortalecer el relacionamiento y la comunicación.

- El personal rechaza recibir información de sus superiores por redes sociales por lo que formar un grupo de trabajo en *WhatsApp* y limitar los mensajes a los estrictamente necesarios y apegados al horario podría facilitar la comunicación.
- De manera general se debe establecer estrategias de comunicación internas y externas que permitan a la empresa mejorar la comunicación entre sus públicos y ayudar al desarrollo y cumplimiento de objetivos empresariales.

### **3 CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN INTERNA CORREOS DEL ECUADOR**

#### **3.1 Objetivo general**

Desarrollar campañas de comunicación interna que permitan promover la filosofía y compromisos empresariales de Correos del Ecuador, mejorar la relación empresa-servidores, así como la valoración de su público interno y optimizar la herramienta “yosoycorreo” como el principal medio para acceso de información oficial empresarial.

#### **3.2 Campaña 1 “Concurso de historias postales”**

##### **3.2.1 Problema.**

El 90% de los trabajadores no identifican los valores de la empresa (respeto, excelencia, honestidad, transparencia)

##### **3.2.2 Objetivo específico.**

Incrementar al 75% el reconocimiento de los valores y compromisos empresariales, en todo el personal y en un plazo de 3 meses.

### 3.2.3 Fase Expectativa.

#### 3.2.3.1 Estrategia.

Comunicar mensajes al personal para generar expectativa sobre el “concurso de historias postales”

- ¿Tienes una historia que contar?,
- ¿Cuál es tu mejor anécdota?,
- ¿Qué te ha hecho sentir muy orgulloso?
- Muy pronto... todos escucharemos tu historia

#### 3.2.3.2 Tácticas.

- Comunicados masivos a todo el personal por correo electrónico
- Afiches con los mensajes en pancartas
- Reuniones entre compañeros
- Mensajes por WhatsApp

#### 3.2.3.3 Artes Expectativa.



Ilustración 118 Afiche - historia



Ilustración 117 Afiche - anécdota



Ilustración 120 Afiche - escucharemos



Ilustración 119 Afiche - orgulloso

### 3.2.4 Fase Informativa.

#### 3.2.4.1 Estrategia.

- Invitar al personal a participar del “concurso de historias postales” y a leer las historias publicadas en la intranet “yosoycorreos” para calificarlas según su relación con los “valores”, los “compromisos empresariales” e impulsar los premios del concurso.

#### 3.2.4.2 Tácticas.

- Publicar en la intranet empresarial “yosoycorreos” el reglamento del concurso:

- Historias relacionadas a los valores empresariales
  - Anécdotas de cumplimiento de compromisos con clientes, logros, calidad total, claridad y transparencia, trabajo en equipo, responsabilidad corporativa
  - Recepción de historias con registro y redacción en la intranet
  - Premios y reconocimientos individuales y por áreas.
- *Storytelling* de valores
  - *Storytelling* de compromisos empresariales
  - Comunicados masivos por correo electrónico para difundir *Storytellings*
  - Afiches en pancartas
  - Publicación de historias en la intranet, y elaboradas con *Powtoon*.
  - Pines publicitarios con los valores y #yosoycorreos

### 3.2.4.3 Artes Informativa.



Ilustración 121 Invitación concurso



Ilustración 122 Vinilo de grada



Ilustración 123 Afiche - filosofía



Ilustración 124 Afiche – valores

### 3.2.5 Fase Recordativa.

#### 3.2.5.1 Estrategia.

Entrega de premios a las mejores historias postales y reconocimiento a las áreas.

#### 3.2.5.2 Tácticas.

- Chalecos y gorras empresariales
- Canguros personalizados (compromisos empresariales)
- Premios sorpresa (donados por jefes, directores y gerentes)
- Vinilos para escaleras con valores y compromisos empresariales

- Publicación permanente de *Storytellings* de valores y compromisos empresariales en carteleras.

### 3.2.5.3 Artes – recordativa.



Ilustración 125 Chalecos y gorras



Ilustración 126 Cangureras



Ilustración 127 Pines - historias postales

### 3.2.6 Cronograma.

Campaña	Fases	mar-20	abr-20	may-20
Concurso de Historias Postales	Expectativa			
	Informativa			
	Recordativa			

Tabla 3 Cronograma Concurso Historias Postales

### 3.2.7 Presupuesto.

Campaña	Fase	Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Concurso de Historias Postales	Expectativa	Afiches A3	60	\$1.50	\$90.00
		Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Informativa	Afiches A3	60	\$1.50	\$90.00
		Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Recordativa	Chalecos	20	\$20.00	\$400.00
		Gorras	20	\$2.00	\$40.00
		Canguros	50	\$3.50	\$175.00
		Premios sorpresa	10	\$0.00	\$0.00
		Vinilo para escaleras	100	\$3.00	\$300.00
		Pines publicitarios	900	\$0.25	\$225.00
	<b>TOTAL</b>		<b>3,020</b>		<b>\$1,320.00</b>

Tabla 4 Presupuesto Concurso de Historias Postales

### 3.2.8 Cuadro resumen.

Campaña	FASE	Estrategia	Mensaje	Tácticas
---------	------	------------	---------	----------

Concurso de Historias Postales	Expectativa	Concurso de Historias Postales	¿Tienes una historia que contar?, ¿Cuál es tu mejor anécdota?, ¿Qué te ha hecho sentir muy orgulloso? Muy pronto... todos escucharemos tu historia	Correos, afiches, reuniones, WhatsApp
	Informativa	Invitar a participar del concurso de historias postales. Invitar a leer las historias en la intranet y calificarlas	¿Tienes una historia que contar?, ¿Cuál es tu mejor anécdota?, ¿Qué te ha hecho sentir muy orgulloso? Muy pronto... todos escucharemos tu historia	Intranet "yosoycorreos", Reglamento del concurso, Storytelling, afiches
	Recordativa	Entrega de premios a las mejores historias, Reconocimiento a las áreas	Premiamos tus mejores historias	Chalecos, Gorras, Pelotas playeras, Premios sorpresa, Montaje de escaleras, <i>Storytelling</i>

Tabla 5 Cuadro Resumen -Concurso de Historias Postales

### 3.3 Campaña 2 “Mensaje a García”

#### 3.3.1 Problema.

- El 45% de los trabajadores considera que no tienen buena comunicación con sus jefes inmediatos y el 55% percibe que no los motivan.

#### 3.3.2 Objetivo específico.

Incrementar al 80% la aprobación de la comunicación ascendente, mejorar la valoración del trabajo y la relación nivel directivo-personal, en un plazo de 3 meses.

#### 3.3.3 Fase Expectativa.

### 3.3.3.1 Estrategia.

Otorgar una mención de honor (diploma) con el título “Mensaje a García” a los trabajadores que destaquen por el cumplimiento, más allá de lo esperado, en sus tareas cotidianas.

Mensaje:

Usted ¿Le podría llevar un “Mensaje a García”

### 3.3.3.2 Tácticas.

- Comunicados masivos a todo el personal por correo electrónico
- Afiches con el mensaje en pancartas

### 3.3.3.3 Artes – expectativa.



Ilustración 128 Logo - mensaje a García



Ilustración 129 Publicidad – intranet

### 3.3.4 Fase Informativa.

#### 3.3.4.1 Estrategia.

Impulsar la postulación de los trabajadores más destacados por cada área de la empresa, calificados por equipos de trabajadores y jefes inmediatos.

#### 3.3.4.2 Tácticas.

- Reuniones semanales
- Entrevista al trabajador acreedor de la mención
- Publicar en la intranet empresarial “yosoycorreo” el reportaje del trabajador (foto) con los aspectos en los que destacó.

- Comunicar masivamente por correo institucional la foto del servidor con el link que direcciona a la intranet.

### 3.3.4.3 Artes – informativa.



Ilustración 130 Afiche - mensaje a García

### 3.3.5 Fase Recordativa.

#### 3.3.5.1 Estrategia.

Entrega al trabajador de diploma enmarcado “Mensaje a García”

Mensaje.

Cumplimiento más allá de lo esperado

#### 3.3.5.2 Tácticas.

- Cuadro enmarcado con mención de honor
- Publicación en la intranet “yosoycorreo”

### 3.3.5.3 Artes – recordativa.



Ilustración 131 Diploma - Mensaje a García

### 3.3.6 Cronograma.

Campaña	Fases	mar-20	abr-20	may-20	jun-20
Mensaje a García	Expectativa				
	Informativa				
	Recordativa				

Tabla 6 Cronograma - Mensaje a García

### 3.3.7 Presupuesto.

Campaña	Fase	Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Mensaje a García	Expectativa	Afiches A3	60	\$1.50	\$90.00
		Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Informativa	Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Recordativa	Diplomas	50	\$0.50	\$25.00
		Enmarcaciones	50	\$6.00	\$300.00
	<b>TOTAL</b>			<b>1,960</b>	

Tabla 7 Presupuesto - Mensaje a García

### 3.3.8 Cuadro resumen.

Campaña	FASE	Estrategia	Mensaje	Tácticas
Mensaje a García	Expectativa	Mención de honor "Mensaje a García"	Usted ¿Le podría llevar un "Mensaje a García"	Correos, afiches
	Informativa	Impulsar la postulación de los trabajadores en sus equipos de trabajo y jefes inmediatos	Usted ¿Le podría llevar un "Mensaje a García"	Reuniones semanales, Entrevistas al trabajador destacado, Intranet yosoycorreos, correos
	Recordativa	Entrega al trabajador de diploma enmarcado	Cumplimiento más allá de lo esperado	Cuadro enmarcado con mención de honor, Intranet yosoycorreos

Tabla 8 Cuadro Resumen - Mensaje a García

## 3.4 Campaña 3 "Mercado de Ideas postales"

### 3.4.1 Problema.

El 50% de los trabajadores no utiliza la herramienta de intranet “yosoycorreos” para informarse sobre el trabajo de la empresa.

### **3.4.2 Objetivo específico.**

Elevar al 80% en uso de la intranet “yosoycorreos” en todo el personal y en un plazo de 3 meses.

### **3.4.3 Fase Expectativa.**

#### **3.4.3.1 Estrategia.**

Desarrollar dentro de la intranet “yosoycorreos”, un sistema informático simple para que los trabajadores puedan proponer y publicar ideas de mejora empresarial. Cada trabajador podrá crear su perfil para que pueda publicar, comentar y mejorar las ideas de otros. Se asignará a cada perfil registrado “dinero virtual” para que inviertan en las mejores ideas, y las de mayor inversión serán evaluadas y ejecutadas.

#### **3.4.3.2 Mensajes.**

- ¿Te gustaría vendernos tus ideas?
- Pronto abriremos nuestro mercado...

#### **3.4.3.3 Tácticas.**

- Comunicados masivos a todo el personal por correo electrónico Zimbra
- Dinero virtual
- Publicaciones en carteleras

- Reuniones de área
- Mensajes de WhatsApp

#### 3.4.3.4 Artes – expectativa.



Ilustración 132 Afiche - nuestro mercado



Ilustración 133 Afiche tus ideas

### **3.4.4 Fase Informativa.**

#### **3.4.4.1 Estrategia.**

Abrir el “mercado de ideas” y motivar el registro y creación de perfiles para obtener el dinero virtual.

#### **3.4.4.2 Mensajes.**

- ¡¡¡Ven a nuestro mercado...!!!
- Véndenos tus ideas aquí: (link de intranet yosoycorreos)
- Mejora tus ideas asociándolas a nuestros procesos, encuentra todos los procesos aquí: (link de intranet yosoycorreos)

#### **3.4.4.3 Tácticas.**

- Invitaciones masivas por correo electrónico (Zimbra) para que reciban su dinero virtual y lo inviertan
- Afiches en carteleras fomentando el acceso a la intranet y al “mercado de ideas postales”
- Reuniones de área
- Mensajes por WhatsApp
- El autor de la idea formará parte del equipo de implementación y desarrollo
- Se priorizará a los ganadores para promoción de cargos

#### **3.4.4.4 Artes – informativa.**



*Ilustración 134 Afiche véndonos tus ideas*



*Ilustración 135 logo - Mercado de ideas*

### **3.4.5 Fase Recordativa.**

#### **3.4.5.1 Estrategia.**

Mantener presente la difusión de la campaña.

### 3.4.5.2 Tácticas.

- Monedero con la leyenda “mercado de ideas postales” y “yosoycorreos”

### 3.4.5.3 Artes – recordativa.



Ilustración 136 Monederos - Mercado de ideas

### 3.4.6 Cronograma.

Campaña	Fases	may-20	jun-20	jul-20	ago-20
Mercado de Ideas Postales	Expectativa				
	Informativa				

	Recordativa				
--	-------------	--	--	--	--

Tabla 9 Cronograma - Mercado de ideas

### 3.4.7 Presupuesto.

Campaña	Fase	Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Mercado de Ideas Postales	Expectativa	Afiches A3	60	\$1.50	\$90.00
		Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Informativa	Afiches A3	60	\$1.50	\$90.00
		Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Recordativa	Monedero	900	\$1.00	\$900.00
	<b>TOTAL</b>			<b>2,820</b>	

Tabla 10 Presupuesto - Mercado de ideas

### 3.4.8 Cuadro resumen.

Campaña	FASE	Estrategia	Mensaje	Tácticas
Mercado de Ideas Postales	Expectativa	Sistema informático en la intranet "yosoycorreos"	¿Te gustaría vendernos tus ideas? Pronto abriremos nuestro mercado...	Correos, Dinero virtual, Cartelera, Reuniones, WhatsApp
	Informativa	Abrir el "mercado de ideas" y motivar el registro para la entrega de dinero virtual	¡¡¡Ven a nuestro mercado...!!! Véndenos tus ideas aquí: (link de intranet yosoycorreos)	Invitaciones por Correos, Afiches, Dinero virtual, Cartelera, Reuniones, WhatsApp, Autor de idea desarrolla con el equipo la

			Mejora tus ideas asociándolas a nuestros procesos, encuentra todos los procesos aquí: (link de intranet yosoycorreos)	implementación, Promoción de cargos
	Recordativa	Mantener presente la difusión de la campaña	¡¡¡Ven a nuestro mercado...!!! Véndenos tus ideas aquí: (link de intranet yosoycorreos)	Monedero

Tabla 11 Cuadro resumen - Mercado de ideas

### 3.5 Presupuesto General

Campaña	Fase	Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Concurso de Historias Postales	Expectativa	Afiches A3	60	\$1.50	\$90.00
		Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Informativa	Afiches A3	60	\$1.50	\$90.00
		Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Recordativa	Chalecos	20	\$20.00	\$400.00
		Gorras	20	\$2.00	\$40.00
		Canguros	50	\$3.50	\$175.00
		Premios sorpresa	10	\$0.00	\$0.00
		Vinilo para escaleras	100	\$3.00	\$300.00
		Pines publicitarios	900	\$0.25	\$225.00
	<b>Sub Total</b>		<b>3,020</b>		<b>\$1,320.00</b>

Mensaje a García	Expectativa	Afiches A3	60	\$1.50	\$90.00
		Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Informativa	Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Recordativa	Diplomas	50	\$0.50	\$25.00
		Enmarcaciones	50	\$6.00	\$300.00
	<b>Sub Total</b>		<b>1,960</b>		<b>\$415.00</b>
Mercado de Ideas Postales	Expectativa	Afiches A3	60	\$1.50	\$90.00
		Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Informativa	Afiches A3	60	\$1.50	\$90.00
		Correos electrónicos	900	\$0.00	\$0.00
	Recordativa	Monedero	900	\$1.00	\$900.00
	<b>Sub Total</b>		<b>2,820</b>		<b>\$1,080.00</b>
	<b>TOTAL:</b>			<b>7,800</b>	<b>\$2,815.00</b>

Tabla 12 Presupuesto general - Campañas internas

## 4 CAMPAÑAS DE COMUNICACIÓN GLOBAL CORREOS DEL ECUADOR

### 4.1 Objetivo general

Difundir la evolución, desarrollo y actividades de la empresa para mejorar la imagen y la reputación de la marca ante sus públicos. Además de mejorar el relacionamiento con medios de comunicación para impulsar los programas y servicios de la empresa, y recuperar posicionamiento en el mercado.

### 4.2 Mapa de Públicos



Ilustración 137 Mapa de públicos

Publico Externo	Sub Público	Modo de relación	Tácticas
Clientes	Usuarios individuales (ventanillas)	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Entrevista personal, - Llamada telefónica, - Correo Zimbra, -WhatsApp
	MIPYMES	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Artesanos	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Industriales	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Instituciones públicas	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Empresas Privadas	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp

	Gremios, asociaciones, comités, sindicatos	Venta de productos y servicios, Servicio al cliente, y post venta	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
Proveedores	Operador Postales Públicos (192 países a nivel mundial)	Gestión operativa y logística	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Aliados estratégicos	Soporte en desarrollo de servicios	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Proveedores locales	Proveen de servicios y bienes a la empresa (servicios básicos, telecomunicaciones, mensajería multimedia, suministros)	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
	Empresas de transporte (Aerolíneas, Navieras, etc)	Transporte de carga nacional e internacional	Reuniones personales, Llamadas Telefónicas, Redes Sociales, Correo Zimbra, Oficios, WhatsApp
Organismos internacionales	UPU Unión Postal Universal	Gestiona y regula el sector postal internacional, emite el marco regulatorio de actividad postal	Correo Zimbra, Oficios, Correspondencia Postal, Redes Sociales, Llamadas telefónicas
	UPAEP Unión Postal de las Américas, España y Portugal	Gestiona y apoya el sector postal de los países miembros a nivel internacional	Correo Zimbra, Oficios, Correspondencia Postal, Redes Sociales, Llamadas telefónicas
Organismos nacionales	Presidencia de la República	Ente rector	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Ministerio de Telecomunicaciones	Ente rector	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Empresa Coordinadora de Empresas Públicas EMCO	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Agencia de Regulación y Control Postal	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Secretaría Nacional de Comunicación SECOM	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales

	Contraloría General del Estado	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Ministerio de Finanzas	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	IESS	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	SRI	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Ministerio de trabajo	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
	Consejo de Participación Ciudadana y Control Social	Ente de control	Sistema Quipux, Correo Zimbra, Llamadas telefónicas, Reuniones personales
Medios de comunicación	Radio, prensa y TV (Gama TV, Ecuador TV, TC, Canal 1, Radio Pública)	Difusión y comunicación externa	Boletines de prensa, <i>Publicity</i> , Entrevistas, Reportajes, Llamadas telefónicas, Redes Sociales, WhatsApp
	Reporteros (Daniel Montalvo Gama TV), Jacinto Bonilla Radio Pública, Julio Paredes Canal 1, Eduardo Córdova Ecuador TV, Patricio Palau TC)	Difusión y comunicación externa	Boletines de prensa, <i>Publicity</i> , Entrevistas, Reportajes, Llamadas telefónicas, Redes Sociales, WhatsApp
	Redes sociales	Relacionamiento con la ciudadanía en general	Publicaciones, anuncios, Posteos periódicos

*Tabla 13 Mapa públicos externos*

### 4.3 Campaña 1 - medios de comunicación “189 años de tradición y modernización”

#### 4.3.1 Problema.

La empresa no mantiene, ni realiza acercamientos con medios de comunicación, situación que deriva en desinformación, rumores y desprestigio.

#### **4.3.2 Objetivo específico.**

Desarrollar el relacionamiento con el 35% de medios de comunicación, líderes de opinión y reporteros, para difundir la evolución, desarrollo y actividades de la empresa en un plazo de tres meses.

#### **4.3.3 Fase Expectativa.**

##### **4.3.3.1 Estrategia.**

Informar e invitar a representantes de medios de comunicación sobre el evento de “189 años de tradición y modernización”

##### **4.3.3.2 Mensajes.**

Sé parte de la familia postal

Pronto celebraremos nuestro cumpleaños

189 años de tradición y modernización

##### **4.3.3.3 Tácticas.**

Invitaciones formales: Principalmente a Daniel Montalvo de Gama TV, Jacinto Bonilla de Radio Pública, Julio Paredes de Canal 1, Eduardo Córdova de Ecuador TV y Patricio Palau de TC.

Entrevistas en medios: Radio, prensa y TV priorizando: Gama TV, Ecuador TV, TC, Canal 1 y Radio Pública

## Publicaciones en la web empresarial y redes sociales

### 4.3.3.4 Artes Expectativa.



Ilustración 138 Modelo de oficio

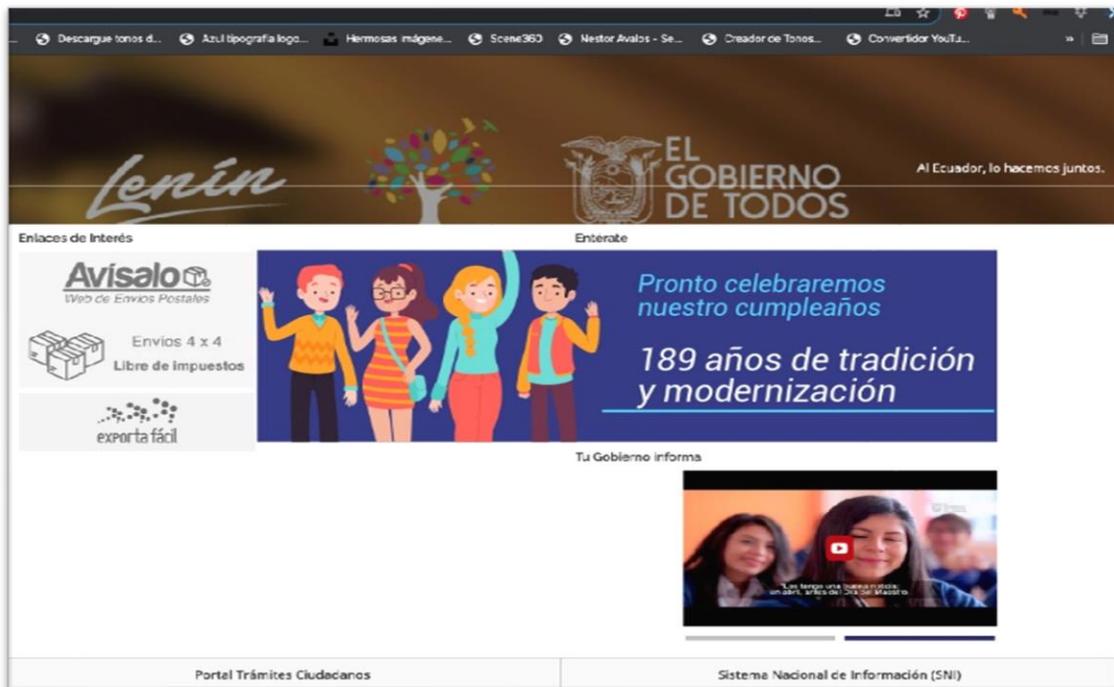
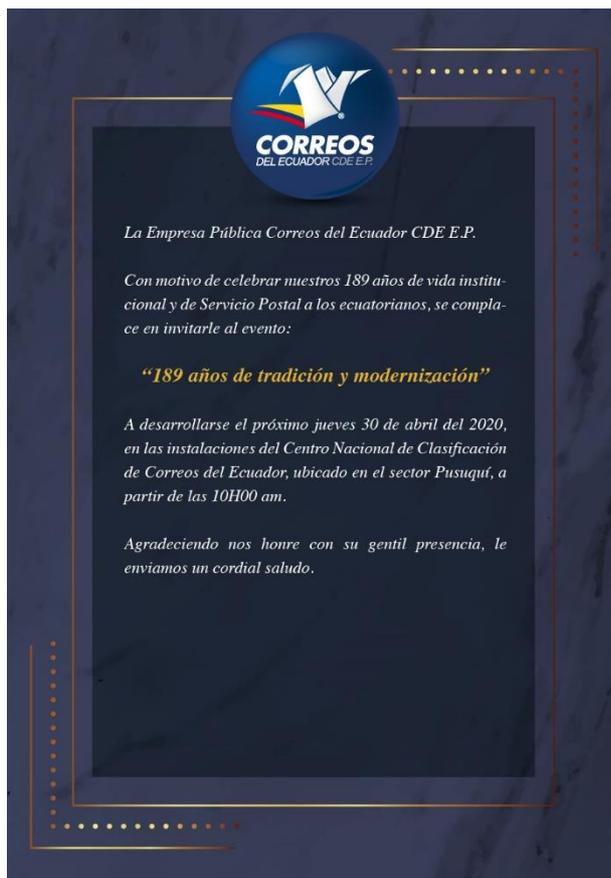


Ilustración 139 Publicidad en página web



*Ilustración 140 Invitación formal – 189*

#### **4.3.4 Fase Informativa.**

##### **4.3.4.1 Estrategia.**

Exponer a los medios de prensa, líderes de opinión e invitados en general, los procesos operativos, la tecnología de la empresa e impulsar la plataforma “AVISALO”

##### **4.3.4.2 Mensajes.**

Lo hacemos contigo

Tradición y modernización

Avísalo

#### 4.3.4.3 Tácticas.

Rueda de prensa al interior de los Centros de Clasificación – Quito y Guayaquil el 30 de abril del 2020 a partir de las 10h00 am

Video institucional mostrando el antes y el después, la evolución de la empresa (transmitido durante el evento)

Visita guiada en los galpones de operación de las maquinas clasificadoras de Quito y Guayaquil

Banner promocional al ingreso del evento

Pines promocionales 189 años, #yosoycorreos, #tradición, #modernización, que portará el personal de la empresa y se colocarán a los invitados.

Globos 189 años, #yosoycorreos, #tradición, #modernización, dispuestos al ingreso y en diferentes áreas

#### 4.3.4.4 Artes Informativa.



Ilustración 141 Pin - 189 años



Ilustración 142 Globos CDE



Ilustración 143 Globos 189 años



Ilustración 144 Banner - 189 años

### 4.3.5 Fase Recordativa.

#### 4.3.5.1 Estrategia.

Difundir la evolución, desarrollo y actividades de la empresa, destacando las implementaciones operativas y mejoras de procesos con las maquinas clasificadoras.

#### 4.3.5.2 Tácticas.

Diploma con designación honorífica “cartero ad honorem”, que se entregará como acto de cierre del evento a los principales invitados.

Chaleco institucional para obsequiar a representantes de medios de comunicación, líderes de opinión e invitados especiales, junto con el diploma.

Spot de TV, a difundir en *infochannel* de instituciones públicas

Pautaje en medios de TV para difundir spot durante 1 mes (Gama TV, Ecuador TV, TC, Canal 1, Radio Pública)

#### 4.3.5.3 Artes – recordativa.



Ilustración 145 Chaleco - 189 años

### 4.3.6 Cronograma.

Campaña	Fases	abr-20	may-20	jun-20
189 años de tradición y modernización	Expectativa			
	Informativa			
	Recordativa			

Tabla 14 Cronograma - 189 años

### 4.3.7 Presupuesto.

Campaña	Fase	Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
189 años de tradición y modernización	Expectativa	Oficios A4	50	\$0.10	\$5.00
		Invitaciones	50	\$1.00	\$50.00
	Informativa	Spot tv	1	\$1,500.00	\$1,500.00
		Roll up / Banner	2	\$35.00	\$70.00
		Pines publicitarios	200	\$0.25	\$50.00
		Globos	500	\$0.05	\$25.00
	Recordativa	Diploma	50	\$0.50	\$25.00
		Chaleco promocional	50	\$20.00	\$1,000.00
		Pautaje TV	1	\$8,000.00	\$8,000.00
		Pautaje Radio / mes	2	\$800.00	\$1,600.00
	TOTAL		906		\$12,325.00

Tabla 15 Presupuesto 189 años

### 4.3.8 Cuadro resumen.

Campaña	FASE	Estrategia	Mensaje	Tácticas
---------	------	------------	---------	----------

189 años de tradición y modernización	Expectativa	Informar e invitar a representantes de medios de comunicación sobre el evento de “189 años de tradición y modernización”	Se parte de la familia postal Pronto celebraremos nuestro cumpleaños 189 años de tradición y modernización	Invitaciones formales Entrevistas en medios Publicaciones en la web empresarial y redes sociales
	Informativa	Exponer a los medios de prensa, líderes de opinión e invitados en general, los procesos operativos, la tecnología de la empresa e impulsar la plataforma “AVISALO”	Lo hacemos contigo Tradición y modernización Avísalo	Rueda de prensa Video institucional Visita guiada Banner promocional Pines promocionales Globos
	Recordativa	Difundir la evolución, desarrollo y actividades de la empresa, destacando las implementaciones operativas y mejoras de procesos con las maquinas clasificadoras.	Premiamos tus mejores historias	Diploma Chaleco Pautaje en radio y TV <i>Infochannel</i> Gobierno

Tabla 16 Cuadro resumen - 189 años

#### 4.4 Campaña 2 – Clientes, Artesanos y PYMES: “TU SOCIO CORREOS”

##### 4.4.1 Problema.

Desconocimiento y poco posicionamiento del programa de exportaciones de la empresa.

##### 4.4.2 Objetivo específico.

Impulsar el programa “Exporta Fácil” apoyando al 80% de asociaciones y gremios artesanales y PYMES de las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca en un plazo de 3 meses.

### **4.4.3 Fase Expectativa.**

#### **4.4.3.1 Estrategia.**

Difundir la campaña “TU SOCIO CORREOS” a medios de prensa, representantes de asociaciones, gremios artesanales, y PYMES

#### **4.4.3.2 Mensajes.**

Ecuador al mundo

Confiamos en la gente

Ecuador a un clic

Expande tu negocio

Lo hacemos contigo

#### **4.4.3.3 Tácticas.**

Se diseñará un código QR que permita a los usuarios tener acceso a la página web y el apartado de “Productores y Emprendedores Ecuatorianos” donde el usuario podrá registrarse y acceder a información detallada del programa para exportadores.

Rueda de prensa a desarrollarse en la sala de capacitación de la Plataforma

Gubernamental de la Av. Amazonas, el viernes 1ro de mayo del 2020

Boletín de prensa a distribuir el día de la rueda de prensa a los principales medios de comunicación.

Anuncios en redes sociales: Facebook, Twitter, Instagram

#### **4.4.3.4 Artes – expectativa.**



Ilustración 146 Publicidad web - tu socio correos



Ilustración 147 Publicidad Facebook - tu socio correos

#### 4.4.4 Fase Informativa.

#### **4.4.4.1 Estrategia.**

Difundir la producción y el directorio de artesanos y PYMES asociados al programa

“Exporta Fácil”

#### **4.4.4.2 Tácticas.**

Habilitar el apartado “Productores y Emprendedores Ecuatorianos” en la página web

[www.exportafacil.gob.ec](http://www.exportafacil.gob.ec)

Facilitar a los productores y artesanos que se registren en el programa de la empresa, la publicación de material informativo (videos, fotografías) sobre sus productos e información de contacto.

Etiqueta adhesiva con código QR para pegar en los paquetes de exportación, que permita el enlace a la página web y el apartado de “Productores y Emprendedores Ecuatorianos”

Ciclo de conferencias y charlas informativas a desarrollarse entre mayo, junio y julio 2020.

Roll Ups con información de la campaña y los mensajes.

Difusión masiva en *infochannel* de las instituciones públicas

Anuncios en redes sociales

#### **4.4.4.3 Artes – informativa.**



Ilustración 148 Etiqueta - Ecuador a un clic



Ilustración 149 Publicidad Facebook - tu socio correos



*Ilustración 150 Banner - Ecuador a un click*

#### **4.4.5 Fase Recordativa.**

##### **4.4.5.1 Estrategia.**

Difundir el código QR con enlace a la página web y la campaña

##### **4.4.5.2 Mensaje.**

Tu socio Correos

##### **4.4.5.3 Tácticas.**

*Brochure* de la campaña y de información del programa Exporta Fácil que será distribuido en las ventanillas de los puntos de venta de la empresa, en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca

Pines publicitarios con código QR y mensaje “tu socio correos”

## Anuncios periódicos en redes sociales

### 4.4.5.4 Artes – recordativa.



Ilustración 151 Pin - tu socio correos



Ilustración 152 Brochure - tu socio correos

#### 4.4.6 Cronograma.

Campaña	Fases	may-20	jun-20	jul-20
TU SOCIO CORREOS	Expectativa			
	Informativa			
	Recordativa			

Tabla 17 Cronograma - tu socio correos

#### 4.4.7 Presupuesto.

Campaña	Fase	Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
TU SOCIO CORREOS	Expectativa	Invitaciones a rueda de prensa	50	\$1.00	\$50.00
		Anuncios en redes	100	\$0.00	\$0.00
	Informativa	Desarrollo web	1	\$0.00	\$0.00
		Etiquetas adhesivas	4000	\$0.30	\$1,200.00
		Roll Ups	25	\$30.00	\$750.00
	Recordativa	Brochure	12500	\$0.10	\$1,250.00
		Pines publicitarios	500	\$0.25	\$125.00
		<b>TOTAL</b>		<b>17,176</b>	

Tabla 18 Presupuesto - tu socio correos

#### 4.4.8 Cuadro resumen.

Campaña	FASE	Estrategia	Mensaje	Tácticas
TU SOCIO CORREOS	Expectativa	Difundir la campaña "TU SOCIO CORREOS" a medios de prensa, representantes de asociaciones, gremios artesanales, y PYMES	Ecuador al mundo Confiamos en la gente Ecuador a un clic Expandre tu	Rueda de prensa Boletín de Prensa Anuncios en redes sociales

			negocio Lo hacemos contigo	
	Informativa	Difundir la producción y el directorio de artesanos y PYMES asociados al programa “Exporta Fácil”	Ecuador al mundo Confiamos en la gente Ecuador a un clic Expande tu negocio Lo hacemos contigo	Habilitar el apartado “Productores y Emprendedores Ecuatorianos” en la página web Etiqueta adhesiva con código QR Ciclo de conferencias Roll Ups Infochannel de las instituciones públicas Anuncios en redes sociales
	Recordativa	Difundir el código QR con enlace a la página web y la campaña	Tu socio Correos	Brochure / tríptico Pines publicitarios Anuncios en redes

Tabla 19 Cuadro resumen - tu socio correos

## 4.5 Campaña 3 – Comunidad: “Sonrisas Postales”

### 4.5.1 Problema.

La empresa ha perdido posicionamiento en el mercado nacional, en el último año, y no ha desarrollado acciones de responsabilidad social empresarial en los últimos 7 meses.

### 4.5.2 Objetivo específico.

Incrementar al 35% el posicionamiento de la empresa en el mercado y crear un vínculo emocional con la comunidad al apoyar a la misión humanitaria de la fundación Operación Sonrisa Ecuador en un plazo de 6 meses.

### 4.5.3 Fase Expectativa.

#### 4.5.3.1 Estrategia.

Elaborar sobres de embalaje postal con diseño, temática e información de la fundación, y obsequiarlos a los usuarios para que realicen sus envíos nacionales.

#### 4.5.3.2 Mensajes

Trae tu encomienda y la empacamos con sonrisas

Tus envíos llevan sonrisas

#### 4.5.3.3 Tácticas.

Rueda de prensa

Boletines informativos para los medios de comunicación

Entrevistas en los medios de comunicación allegados (Gama TV, Ecuador TV, TC, Canal 1, Radio Pública)

Publicaciones en redes sociales

#### 4.5.3.4 Artes – expectativa.



Ilustración 153 Afiche - Sonrisas postales



Ilustración 154 Publicidad Facebook - Sonrisas postales

#### 4.5.4 Fase Informativa.

##### 4.5.4.1 Estrategia.

Difundir la campaña y la imagen de la empresa socialmente responsable.

##### 4.5.4.2 Mensajes.

Tus envíos llevan sonrisas

Trae tu encomienda y la empacamos con sonrisas

Acciones que demuestran responsabilidad

#### 4.5.4.3 Tácticas.

Activaciones de marca al exterior de los principales puntos de venta de la empresa donde se incluya:

Pancartas para desplegar con personal uniformado en los semáforos

Roll ups a colocar en el área de servicio al cliente de los puntos de venta

Globos para decorar los puntos de venta y obsequiar a los usuarios

#### 4.5.4.4 Artes – informativa.



Ilustración 155 Pancarta - Sonrisas postales



Ilustración 156 Banner - Sonrisas postales



Ilustración 157 Globos - Sonrisas postales

#### 4.5.5 Fase Recordativa.

##### 4.5.5.1 Estrategia.

Mantener presente la difusión de la campaña.

##### 4.5.5.2 Tácticas.

Sobre de embalaje

##### 4.5.5.3 Artes – recordativa.



Ilustración 158 Sobre de embalaje - Sonrisas postales

#### 4.5.6 Cronograma.

Campaña	Fases	may-20	jun-20	jul-20	ago-20	sep-20	oct-20
Sonrisas Postales	Expectativa	■					
	Informativa		■	■	■	■	■
	Recordativa						■

Tabla 20 Cronograma - Sonrisas postales

#### 4.5.7 Presupuesto.

Campaña	Fase	Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Sonrisas Postales	Expectativa	Boletín informativo	1	\$0.00	\$0.00

		Entrevistas	6	\$0.00	\$0.00
		Publicaciones en redes	210	\$0.00	\$0.00
	Informativa	Bastidor / pancarta	10	\$35.00	\$350.00
		Roll Up	10	\$30.00	\$300.00
		Globos	500	\$0.05	\$25.00
	Recordativa	Sobre de embalaje A3	10000	\$0.61	\$6,100.00
	<b>TOTAL</b>		<b>10,737</b>		<b>\$6,775.00</b>

Tabla 21 Presupuesto - Sonrisas postales

#### 4.5.8 Cuadro resumen.

Campaña	FASE	Estrategia	Mensaje	Tácticas
Sonrisas Postales	Expectativa	Elaborar sobres de embalaje postal con diseño, temática e información de la fundación, y obsequiarlos a los usuarios para que realicen sus envíos nacionales.	Trae tu encomienda y la empacamos con sonrisas Tus envíos llevan sonrisas	Rueda de prensa Boletines informativos Entrevistas en los medios de comunicación Publicaciones en redes sociales
	Informativa	Difundir la campaña y la imagen de la empresa socialmente responsable	Tus envíos llevan sonrisas Trae tu encomienda y la empacamos con sonrisas Acciones que demuestran responsabilidad	Activaciones de marca al exterior de los principales puntos de venta Pancartas Roll ups Globos
	Recordativa	Mantener presente la difusión de la campaña	Trae tu encomienda y la empacamos con sonrisas Tus envíos llevan sonrisas	Sobre de embalaje

Tabla 22 Cuadro resumen - Sonrisas postales

#### 4.6 Campaña 4 – Usuarios: “Postal Influencer”

#### **4.6.1 Problema.**

Los usuarios desapruaban el servicio postal, principalmente los tiempos de entrega de sus compras internacionales.

#### **4.6.2 Objetivo específico.**

Difundir el proceso para la entrega de paquetes internacionales y reducir el 70% de las quejas y reclamos en redes sociales en un plazo de 3 meses.

#### **4.6.3 Fase Expectativa.**

##### **4.6.3.1 Estrategia.**

Mostrar en redes sociales a los principales influencers ecuatorianos con artículos de la empresa (jarros, gorras, recibiendo paquetes)

##### **4.6.3.2 Mensajes.**

Sígueme... y recibe tus paquetes

#AVISALO

##### **4.6.3.3 Tácticas.**

Fotos de 5 micro influencers (1k a 5k seguidores)

Fotos de 2 macro influencers (50k a 500k seguidores)

Jarros

Gorras

Publicaciones en la web empresarial y redes sociales

## 4.6.3.4 Artes Expectativa.



Ilustración 159 Poster - Postal influencer

Correos del Ecuador

POSTAL INFLUENCER

sígueme...  
y recibe tus  
paquetes

#AVISALO

Me gusta Seguir Compartir Registrarme Enviar mensaje

Correos del Ecuador

INFORMACIÓN SOBRE CORREOS DEL ECUADOR

Misión de la Empresa Pública Correos del Ecuador...

Correos del Ecuador (E.P.) es una empresa pública de servicios postales logísticos con carácter universal...

Ver más

Comunidad Ver todo

Invita a tus amigos a indicar que les gusta esta página.

A 32191 personas le gusta esto.

37744 personas siguen esto.

A Robert Gibson Z y 16 amigos más les gusta esto o han registrado una visita.

713 visitas

exporta fácil

¿Necesitas exportar mercancías en un comercio exterior, empaque corporativo, etiquetado y embalaje de productos? *exporta fácil te tiene.*

#ExportaFacil

GOBIERNO DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR

Ilustración 160 Publicidad Facebook - Postal influencer



Ilustración 161 Gorra - Postal influencer



*Ilustración 162 Jarro Postal Influencer*

#### **4.6.4 Fase Informativa.**

##### **4.6.4.1 Estrategia.**

Difundir a través de los principales influencers ecuatorianos el uso de la plataforma @avisalo y el proceso de alerta y pago de paquetes internacionales.

##### **4.6.4.2 Tácticas.**

Video de 5 micro influencers (1k a 5k seguidores)

Video de 2 macro influencers (50k a 500k seguidores)

Posteos en redes sociales con el link a los videos de influencers

##### **4.6.4.3 Artes Informativa.**



Ilustración 163 Post Instagram 1



Ilustración 164 Post Instagram 2



Ilustración 165 Post instagram 3

#### 4.6.5 Fase Recordativa.

#### **4.6.5.1 Estrategia.**

Mantener la difusión del proceso y la plataforma AVISALO y que los influencers obsequien material promocional entre sus seguidores

#### **4.6.5.2 Tácticas.**

Gorras con #AVISALO

Toma todo #AVISALO

Jarros cerveceros #AVISALO

Pelota de playa #AVISALO

#### **4.6.5.3 Artes – recordativa.**



*Ilustración 166 Pelota playera - Postal influencer*



*Ilustración 167 Jarros - Postal influencer*



*Ilustración 168 Gorra - Postal Influencer*

#### 4.6.6 Cronograma.

Campaña	Fases	may-20	jun-20	Jul-20
Postal Influencer	Expectativa			
	Informativa			
	Recordativa			

*Tabla 23 Cronograma - Postal Influencer*

#### 4.6.7 Presupuesto.

Campaña	Fase	Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
Postal Influencer	Expectativa	Fotos micro influencers	10	\$200.00	\$2,000.00
		Fotos de macro influencers	4	\$500.00	\$2,000.00
		Jarros	7	\$1.70	\$11.90
		Gorras	7	\$2.00	\$14.00
	Informativa	Video micro influencers	3	\$250.00	\$750.00
		Video de macro influencers	2	\$850.00	\$1,700.00
		Gorras	300	\$2.00	\$600.00
	Recordativa	Toma todo	300	\$2.30	\$690.00
		Jarros cerveceros	300	\$5.15	\$1,545.00
		Pelota de playa	300	\$3.00	\$900.00
	<b>TOTAL</b>		<b>1,233</b>		<b>\$10,210.90</b>

Tabla 24 Presupuesto - Postal Influencer

#### 4.6.8 Cuadro resumen.

Campaña	FASE	Estrategia	Mensaje	Tácticas
Postal Influencer	Expectativa	Mostrar en redes sociales a los principales influencers ecuatorianos con artículos de la empresa (jarros, gorras, recibiendo paquetes)	Sígueme... y recibe tus paquetes #AVISALO	Fotos de 5 micro influencers (1k a 5k seguidores) Fotos de 2 macro influencers (50k a 500k seguidores) Jarros Gorras Publicaciones en la web empresarial y redes sociales

	Informativa	Difundir a través de los principales influencers ecuatorianos el uso de la plataforma @avisalo y el proceso de alerta y pago de paquetes internacionales.	Sígueme... y recibe tus paquetes #AVISALO	Video de 5 micro influencers (1k a 5k seguidores) Video de 2 macro influencers (50k a 500k seguidores) Posteos en redes sociales con el link a los videos de influencers
	Recordativa	Mantener la difusión del proceso y la plataforma AVISALO y que los influencers obsequien material promocional entre sus seguidores	Trae tu encomienda y la empacamos con sonrisas Tus envíos llevan sonrisas	Gorras con #AVISALO Toma todo #AVISALO Jarros cervecedores #AVISALO Pelota de playa #AVISALO

Tabla 25 Cuadro resumen - Postal Influencer

#### 4.7 Presupuesto General

Campaña	Fase	Detalle	Cantidad	Valor unitario	Valor total
189 años de tradición y modernización	Expectativa	Oficios A4	50	\$0.10	\$5.00
		Invitaciones	50	\$1.00	\$50.00
	Informativa	Spot tv	1	\$1,500.00	\$1,500.00
		Roll up / Banner	2	\$35.00	\$70.00
		Pines publicitarios	200	\$0.25	\$50.00
		Globos	500	\$0.05	\$25.00
	Recordativa	Diploma	50	\$0.50	\$25.00
		Chaleco promocional	50	\$20.00	\$1,000.00
		Pautaje TV	1	\$8,000.00	\$8,000.00
		Pautaje Radio / mes	2	\$800.00	\$1,600.00
	<b>Sub Total</b>		<b>906</b>		<b>\$12,325.00</b>
TU SOCIO CORREOS	Expectativa	Invitaciones a rueda de prensa	50	\$1.00	\$50.00
		Anuncios en redes	100	\$0.00	\$0.00
	Informativa	Desarrollo web	1	\$0.00	\$0.00

		Etiquetas adhesivas	4000	\$0.30	\$1,200.00
		Roll Ups	25	\$30.00	\$750.00
	Recordativa	Brochure	12500	\$0.10	\$1,250.00
		Pines publicitarios	500	\$0.25	\$125.00
	<b>Sub Total</b>		<b>17,176</b>		<b>\$3,375.00</b>
Sonrisas Postales	Expectativa	Boletín informativo	1	\$0.00	\$0.00
		Entrevistas	6	\$0.00	\$0.00
		Publicaciones en redes	210	\$0.00	\$0.00
	Informativa	Bastidor / pancarta	10	\$35.00	\$350.00
		Roll Up	10	\$30.00	\$300.00
		Globos	500	\$0.05	\$25.00
	Recordativa	Sobre de embalaje A3	10000	\$0.61	\$6,100.00
<b>Sub Total</b>		<b>10,737</b>		<b>\$6,775.00</b>	
Postal Influencer	Expectativa	Fotos micro influencers	10	\$200.00	\$2,000.00
		Fotos de macro influencers	4	\$500.00	\$2,000.00
		Jarros	7	\$1.70	\$11.90
		Gorras	7	\$2.00	\$14.00
	Informativa	Video micro influencers	3	\$250.00	\$750.00
		Video de macro influencers	2	\$850.00	\$1,700.00
		Gorras	300	\$2.00	\$600.00
	Recordativa	Toma todo	300	\$2.30	\$690.00
		Jarros cervceros	300	\$5.15	\$1,545.00
		Pelota de playa	300	\$3.00	\$900.00
<b>Sub Total</b>		<b>1,233</b>		<b>\$10,210.90</b>	
		<b>TOTAL:</b>	<b>30,052</b>		<b>\$ 32,685.90</b>

Tabla 26 Presupuesto General - Campañas globales

## CONCLUSIONES

En el ámbito empresarial todo comunica y la forma en que las organizaciones transmiten información con sus grupos de interés cambia permanentemente. La fluctuación de mercados, la incertidumbre económica, el desarrollo, innovación y globalización de nuevas tecnologías de información y comunicación requieren de estrategias de comunicación efectivas y dinámicas ya que, sin esto, por más que el producto o servicio sea bueno, las malas o deficientes estrategias conllevan al fracaso.

Los procesos de comunicación corporativa ejecutados de manera oportuna constituyen el mejor boleto al éxito organizacional.

Es fundamental para toda empresa o institución, alinear su plan de negocios u objetivos empresariales o institucionales a las estrategias de comunicación, esto no sin antes, desarrollar un completo análisis de situación comunicacional, que se logra únicamente a través de la “auditoría de comunicación”. Partiendo del análisis de imagen e identidad hasta el reputacional, se pueden establecer cambios de dirección y estrategias efectivas que, consolidadas en un plan de comunicación corporativa, permitirán en la organización el cumplimiento de metas y objetivos.

Así también, es indispensable que las personas que trabajan en cualquier organización, independientemente de su localidad, área, nivel o jerarquía en la estructura organizativa, sepan comunicar y actuar conforme la filosofía empresarial, conscientes y apegados a los valores y principios, pero sobre todo alineados a los objetivos de la organización.

Para esto, es fundamental contar con el personal y equipo con la suficiente capacidad de comunicar estratégicamente desde el nivel directivo de la organización, hasta los consumidores finales, involucrando a todos los públicos o grupos de interés y haciendo

que la reputación del producto, servicio, empresa u organización sean memorables y de ser posible irremplazables.

La comunicación corporativa es un instrumento de gestión por medio del cual toda forma de comunicación interna y externa está armonizada efectiva y eficazmente para crear una base favorable para las relaciones con los *stakeholders* y promover el desarrollo y crecimiento empresarial.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Apolo, D., Báez, V., Pauker, L. Pasquel, G. (2017): “Gestión de Comunicación Corporativa: consideraciones para el abordaje de su estudio y práctica”. Revista Latina de Comunicación Social, 72, pp. 521 a 539. Disponible en <http://www.revistalatinacs.org/072paper/1177/27es.html>
- Álvarez, A. y Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. Revista de Comunicación Palabra Clave. 17 (2). Disponible en <file:///C:/Users/camila/Downloads/Organizacional%20art%C3%ADculo.pdf>
- Anzola, S. (2006). Administración de pequeñas empresas. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey Campus Monterrey. México-: Mc Graw Hill Interamericana.
- Arbelo, A. y Pérez G. (2001), La reputación empresarial como recurso estratégico: un enfoque de recursos y capacidades, Ponencia presentada en el XI Congreso Nacional de la Asociación Científica de Economía y Dirección de la Empresa (ACEDE), Zaragoza, Aragón.
- Ayón, R. (2006). Importancia de la comunicación en las organizaciones, un sistema de comunicación eficiente y un experto en comunicación que lo administre. Revista electrónica Escolarum. Disponible en, <http://genesis.uag.mx/revistas/escolarum/articulos/negocios/organizacional.cfm>
- Bedbury, S. (2002). A New Brand World. (p,103)
- Brandolini, A. y González, F. (2009) “Conceptos claves de la comunicación interna” Comunicación Interna. Ediciones La Crujía. Págs. 25-36
- Brandolini, A. y González, F. (2009) “Los Canales de CI y su sinergia” Comunicación Interna. Ediciones La Crujía. Págs. 85- 109
- Bass, J. (1999) The Basics of Strategic Communication. Guide to Strategic Communications for Nonprofits. P,1-32
- Cardozo, S. (2007). La comunicación en el Marketing. Visión Gerencial, (2),196-206. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4655/465545876009>
- Cahen, R. (1990). Todo sobre comunicación empresarial. La imagen como patrimonio de la empresa y herramienta de marketing. 3. ed. Sao Paulo: Editora Best Seller
- Capriotti, P. (1999). Comunicación corporativa: una estrategia de éxito a corto plazo, en Reporte C&D–Capacitación y Desarrollo, 13. Argentina, páginas 30 a 33;

- Disponible en, [http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion\\_Corporativa\\_1.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/Comunicacion_Corporativa_1.pdf)
- Correos del Ecuador (enero 2019) Correos del Ecuador. La institución. Extraído el 30 de enero del 2020 desde, <https://www.correosdelecuador.gob.ec/la-institucion/>
- Costa, J. (2010) “La Cultura de la Comunicación” Imagen corporativa en el siglo XXI. Ediciones La Crujía, 4ta edición. Págs. 141-189
- Costa, J. (2005) “El Verdadero Valor de la Comunicación” Master Dircom. La Paz, Grupo Editorial Design.
- Costa J. (2003). Imagen Corporativa en el siglo XXI. De la Comunicación Integrada al DirCom. Buenos Aires: La Crujía. p 13-22
- Costa J. (agosto 2012) Identidad Gráfica Corporativa. Definición Joan Costa. Disponible en, <http://idengrafcorp.blogspot.com/2012/08/definicion-joan-costa.html>
- Fernández, L. & Prieto, L. (2013). Control de la gestión comunicacional en empresas privadas del municipio Maracaibo. Omnia, 19(3),98-114. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=737/73730059009>
- Fernández, M. (2008). Comunicación Integral e Industria Publicitaria. Razón y Palabra, (63). Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1995/199520798027>
- Freire, P.; Silva, J. (2001). Marketing, Gestión y Carrera: reflexiones sobre temas empresariales. Salvador: Facultad de Tecnología Empresarial.
- Frias, R. (2000). Una Aproximación al Concepto Comunicación y sus Consecuencias en la Práctica de las Instituciones. Nómadas. Critical Journal of Social and Juridical Sciences, (1), Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=181/18100103>
- Garrido, F. (2004). Comunicación estratégica. Las claves de la comunicación empresarial en el siglo XXI. Madrid, España: Gestión 2000
- Gómez, J. y Simón, F. (2016). La Comunicación. Salus, 20(3),5-6. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3759/375949531002>
- Gonzalez, S., Hurtado, H. (2009). Diagnóstico de la cultura organizacional en la empresa Cointelco. Tesis no publicada. Universidad de la Sabana. Colombia.
- Garrido M, Francisco (2004), Comunicación Estratégica. Venezuela. Gestión 2000.

- Julca, B. & Fava, M. (2010). Estrategias de comunicación institucional en organizaciones agroindustriales: caso UNICA. *Visión Gerencial*, (2),332-347. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=4655/465545889006>
- Kotler, P. (2000). *Dirección de marketing. Edición del milenio*. Prentice Hall, 10a. edición, Madrid.
- Kunsch, M. (2003). *Planeamiento de las relaciones públicas en Comunicación Integrada*. Sao Paulo: Editora Summus.
- Libaert, Thierry (2005), *El Plan de Comunicación Organizacional*. México. Editorial Limusa.
- Martínez, I. (2005) *Consecuencias de la Estrategia Integrada de Comunicación*. *Razón y Palabra*, Número 40. diciembre 2005-enero 2006. Disponible en <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n48/imartinez.html>
- Marchiori, M. (2008b). *Comunicación interna: un fator estratégico no utilizado en los negocios*. In: Marchiori, M. (Org.). *Faces de cultura y la comunicación organizacional*. Vol. 1 Serie Comunicación Organizacional. 2.ed São Caetano do Sul: Difusión, p. 205-222.
- Mayol, D. (2011). *Reputación corporativa y ventaja competitiva. Ensayo a propósito de las cuatro propiedades de Jay Barney*. *Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura*, XVII (2),67-78. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=364/36422801005>
- Moreno, A. & Arbeláez, S. & Calderón, L. (2014). *Implementación de herramientas de comunicación interna como generadoras de cambios en las PYMES*. *Razón y Palabra*, (88), Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1995/199532731009>
- Pearse, W. B.; Pearse, K. A. (2004). *Taking a communication perspective on dialogue*. In: Anderson, R.; Baxter, L. A.; Cissna, K. N. *Dialogue: theorizing difference in communication studies*. Beverly Hills, C. A: Sage, p. 39-56
- Pizzolante, I. (1996). *Reingeniería del pensamiento. Identidad e imagen corporativa: Una estrategia para crecer*. Editorial Panapo, Caracas.
- Quintana, J. (2000). *Cultura empresarial*. *Revista Vitral*. Extraído el 05 de octubre del 2020 desde, <http://www.vitral.org/vitral/vitral39/>
- Rojas, Octavio (2005). *Relaciones públicas la eficacia de la influencia*. España. Esic Editorial.
- Ritter, M. (2008) *“La Comunicación Interna” Cultura Organizacional*. La Crujía Ediciones. Págs. 7-41.

- Rivero, M. (2015). Control y evaluación de la comunicación en empresas y organizaciones cubanas: Una propuesta para su abordaje. Razón y Palabra, (92),1-39. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=1995/199543036016>
- Rubio, R. (2006, Edición Especial). El redescubrimiento de la eficiencia. Comunicaciones mercadotécnicas integradas. NEO Vol. IX. México p. 11
- Salo, N. (2005). La comunicación en las empresas. Aprenderse a comunicar en las organizaciones. Paidós, Barcelona. Disponible en, [http://www.losrecursoshumanos.com/phpscript/descargar\\_pdf.php?id=221](http://www.losrecursoshumanos.com/phpscript/descargar_pdf.php?id=221).
- Saló, N. (s.f) La Comunicación Interna, instrumento fundamental de la función directiva. Barcelona: Barcelona Management Review.
- Van Riel, C. (2000). Comunicación corporativa. Prentice Hall, España.
- Varona M, Federico (2005). El círculo de la comunicación. Serie Comunicación Empresarial. Netbiblo.