



FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN

PROPUESTA DE UN PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA
PARA FORTALECER LA IDENTIDAD Y CULTURA CORPORATIVA DE YAGÉ
EVOLUCIÓN DIGITAL EN LA CIUDAD DE QUITO-ECUADOR

Trabajo de Titulación presentado en conformidad a los requisitos
establecidos para optar por el título de
Licenciada en Comunicación Corporativa

Profesor Guía

Ing. Edison Humberto González, MBA.

Autora

Lizeth Katherine Villalobos Velásquez

Año

2015

DECLARACIÓN DEL PROFESOR GUÍA

“Declaro haber dirigido este trabajo a través de reuniones periódicas con la estudiante, orientando sus conocimientos para un adecuado desarrollo del tema escogido, y dando cumplimiento a todas las disposiciones vigentes que regulan los Trabajos de Titulación.”

Edison Humberto González

Ingeniero MBA

C.C.: 171681694-5

DECLARACIÓN DE AUTORÍA DEL ESTUDIANTE

“Declaro que este trabajo es original, de mi autoría, que se han citado las fuentes correspondientes y que en su ejecución se respetaron las disposiciones legales que protegen los derechos de autor vigentes”.

Lizeth Katherine Villalobos Velásquez

C.C.: 172129948-3

DEDICATORIA

A mis padres por ser apoyo y fuerza en mi vida y por sacarse el aire con mi Mati mientras me dedicaba al trabajo, a mis dos inspiraciones y por quienes logro mis metas; mi hijo Matías y mi esposo Diego.

A mi Gochita que siempre nos pone velitas de Fe y protección para el triunfo y sobre todo a mi hermana que desde el cielo es la estrella que guía mis pasos y sé que está orgullosa de lo que he logrado y voy a lograr.

AGRADECIMIENTO

A mi tutor por el tiempo dedicado, a la agencia por permitir desarrollar el trabajo, a mis tías Adriana y Nancy por sus instrucciones. Pero sobre todo a mi Matías por aguantar esos días donde no pude acostarme y abrazarlo hasta que se duerma o el tiempo que pudimos ponernos a jugar, pero sé que este esfuerzo y sacrificio valió la pena. Sé que tú y la familia están orgullosos de este logro.

RESUMEN

El presente trabajo pretende identificar la situación actual de comunicación interna de la empresa YAGÉ Evolución Digital y su influencia en los elementos que forjan identidad y cultura corporativa permitiendo establecer una base que evidencie los factores positivos y negativos de la comunicación interna con el fin de generar una propuesta comunicacional destinada al fortalecimiento de las relaciones, percepciones y comportamientos del público internos.

El desarrollo del presente proyecto se estructuró en cuatro fases. En primer lugar se realiza un estudio teórico sustentado en referencias bibliográficas donde se determinan, basada en la teoría de la Escuela de Palo Alto las teorías, definiciones y elementos que constituyen el objeto de estudio, la comunicación y su influencia en la identidad y cultura. En segundo lugar se realiza una descripción de la organización utilizando como referencia, para el análisis, el marco teórico expuesto donde se identifican las falencias y fortalezas que tienen los elementos descritos con respecto a lo que proponen los diferentes autores.

Para determinar y validar la situación actual de la comunicación se propone, como tercera fase, una investigación de campo basada en diferentes teorías de comunicación corporativa descritas en el capítulo 1, que facilitó establecer categorías de investigación para desarrollar la metodología de investigación.

Se utilizó un enfoque multimodal con el fin de utilizar varias técnicas que permitan describir la comunicación que se genera en la empresa y su relación con la identidad y cultura. Al finalizar la investigación se concluye con los hallazgos encontrados en la misma y se establece la base para la generación de una propuesta comunicacional que permita manejar, fortalecer y mejorar los elementos negativos encontrados.

ABSTRACT

This research document to identify the current situation of internal communication of the company YAGÉ Evolución Digital and its influence on the elements that shape identity and corporate culture allowing to establish a base evidencing the positive and negative factors of internal communication in order to generate a communicational proposal aimed at strengthening relationships, perceptions and behaviors of internal public.

The development of this project was divided into four phases. First a theoretical study supported by references which are determined based on the theory of Palo Alto School theories, definitions and elements that constitute the object of study, communication and its influence on the identity and culture is performed. Secondly, a description of the organization by reference to the analysis, the theoretical framework exposed the weaknesses and strengths where they have the elements described with respect to what proposed by different authors identify performed.

To determine and validate the current state of communication is proposed as a third phase, field research based on different theories of corporate communications described in Chapter 1, which facilitated categorization of research to develop the research methodology.

A multimodal approach to use several techniques to describe the communication that is generated in the company and its relationship to the identity and culture was used. After the investigation is concluded with the findings in the same and the basis for the generation of a communications proposal allowing manage, strengthen and improve found negative elements set.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
1. LA VINCULACIÓN DE LA COMUNICACIÓN, CULTURA E IDENTIDAD DENTRO DE LA EMPRESA.....	2
1.1 ¿COMO SABER COMUNICAR?	2
1.1.1 Teoría de la comunicación	2
1.1.2 Fundamentos de la comunicación	2
1.1.3 Proceso de la comunicación, comunicar es más que informar.....	3
1.1.4 Las empresas comunican en todo momento	4
1.1.5 Modelo de la acción comunicativa	5
1.1.6 El objetivo de la comunicación interna.....	6
1.1.7 Barreras de la comunicación	8
1.1.8 Canales de comunicación interna.....	9
1.1.9 Señales de comunicación ineficiente dentro de la empresa.....	11
1.1.10 Herramientas de la Comunicación Interna.....	12
1.2 EL VÍNCULO DE CREENCIAS Y VALORES QUE SE FORMAN DENTRO DE LA EMPRESA.....	14
1.2.1 Formas de hacer y pensar dentro de la empresa	15
1.2.2 Componentes claves de la cultura corporativa	15
1.2.3 Tipos de Cultura Corporativa	16
1.2.4 Responsable de la cultura corporativa.....	17
1.3 LA IDENTIDAD TRANSMITIDA AL PÚBLICO INTERNO	18
1.3.1 El ser de la empresa y su esencia	18
1.3.2 Seis vectores para expresar la identidad	20
1.3.2.1 Identidad Cultural	20
1.3.2.2 Identidad Verbal	25
1.3.2.3 Identidad Visual.....	25
1.3.2.4 Identidad Objetual	26
1.3.2.5 Identidad Ambiental.....	26
1.3.2.6 Identidad Comunicacional	27
1.3.3 A los públicos se les transmiten los seis vectores	27
1.4 IMPORTANCIA DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA	28
2. YAGÉ EVOLUCIÓN DIGITAL	30
2.1 FUNDACIÓN DE YAGÉ EVOLUCIÓN DIGITAL	30
2.1.1 Fundadores y líderes de la organización	30
2.1.1.1 Perfiles principales	30
2.1.1.2 Reconocimientos.....	31

2.1.2	YAGÉ su identificación	32
2.1.3	YAGÉ hace	36
3.	INVESTIGACIÓN INTERNA DE YAGÉ	39
3.1	OBJETIVOS	39
3.1.1	Objetivo General	39
3.1.2	Objetivos Específicos.....	39
3.2	METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	39
3.2.1	Propósito.....	40
3.2.2	Alcance de la investigación a realizar dentro de YAGÉ	40
3.2.3	Determinación de la población y selección de muestra	41
3.2.4	Métodos de la investigación.....	41
3.2.5	Técnicas de la Investigación	43
3.2.6	Desarrollo de la investigación	44
3.2.6.1	Observación dentro de YAGÉ	45
3.2.6.2	Entrevistas a las autoridades de YAGÉ	53
3.2.6.3	Encuestas mandos medios y bajos de YAGÉ	57
3.2.6.4	Focus Group	87
3.2.7	Conclusiones de la investigación	90
4.	PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, DÓNDE ESTÁ, A DÓNDE QUIERE LLEGAR, CÓMO LO VA HACER.....	94
4.1	PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA	94
4.1.1	Análisis FODA.....	95
4.1.2	Objetivo general.....	96
4.1.3	Objetivos específicos	96
4.1.4	Propuesta	97
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	105
5.1	CONCLUSIONES.....	105
5.2	RECOMENDACIONES	106
	REFERENCIAS	108
	ANEXOS	112

INTRODUCCIÓN

La comunicación y las relaciones, cada día adquieren mayor importancia, siendo la base para el desempeño de las estrategias internas y del ambiente laboral de las empresas, por medio de la gestión de comunicación interna.

El presente trabajo tiene una investigación basada en fundamentos teóricos y prácticos mediante técnicas de la de investigación como entrevistas, encuestas, matrices de observación y grupos focales. Se recolectó información descriptiva, datos cuantitativos y cualitativos, los que son descritos en los capítulos, siguiendo un lineamiento que va desde la concepción de YAGÉ y su estructura interna, analizado por medio de la comunicación que genera cultura e identidad; siguiendo con el desarrollo de gráficas y análisis para interpretar el estado actual de la comunicación con el propósito de diseñar una propuesta de comunicación interna que se adapte a las necesidades y requerimientos de la misma.

YAGÉ evolución digital evidencia falencias y problemáticas que afectan el flujo normal en el desempeño de sus empleados para ofrecer los servicios digitales. Principalmente, afecta en la organización de trabajo, la cual es acumulada y ocasiona retrasos en su entrega, desconocen el cumplimiento de los requerimientos y objetivos, pérdida de compromiso por la ausencia de la misión, visión y objetivos, la falta de coordinación en las actividades, provocando inconvenientes entre los empleados. Esto fácilmente puede ser controlado por una propuesta de comunicación estructurada, como lo que se presenta a continuación, buscando ser una guía para quienes desean mejorar la gestión de la comunicación interna y el ambiente laboral de su empresa.

Finalmente, se da a conocer las recomendaciones y conclusiones orientadas en la búsqueda del fortalecimiento de la comunicación, cultura e identidad de YAGÉ evolución digital.

1. LA VINCULACIÓN DE LA COMUNICACIÓN, CULTURA E IDENTIDAD DENTRO DE LA EMPRESA

1.1 ¿COMO SABER COMUNICAR?

“Todo comportamiento es una forma de comunicación. Es imposible no comunicar”. (Watzlawick, 1981)

1.1.1 Teoría de la comunicación

Para el desarrollo inicial del trabajo se toma de referencia a Fernández, (3013, p. 1.) quién considera de importancia a los fundadores de la Escuela de Palo Alto: Paul Watzlawick, Gregory Bateson, Erving Goffman, Edward T. Hall, para referirse al proceso de la comunicación como el eje de la interrelación, basándose en una teoría de sistemas, que cumplen funciones y objetivos que le dan sentido a la interacción por medio de diferentes comportamientos en una sociedad como: una palabra, un mensaje, una mirada, un signo o rituales.

Esto implica que los actores interactúan en una sociedad directamente en un contexto, dejando de lado el modelo lineal, convirtiendo a la comunicación como una interacción entre los individuos como un proceso más profundo y argumentado.

1.1.2 Fundamentos de la comunicación

Dentro del contexto de la interacción comunicativa que se genera en la Escuela de Palo Alto, a continuación se detalla cada aspecto importante de la comunicación según Sanz de la Tejada quién indica que el análisis del fenómeno de la comunicación se imparte de tal forma que es construida y desarrollada bajo tres aspectos mencionados a continuación (Sanz, 1994, p. 71):

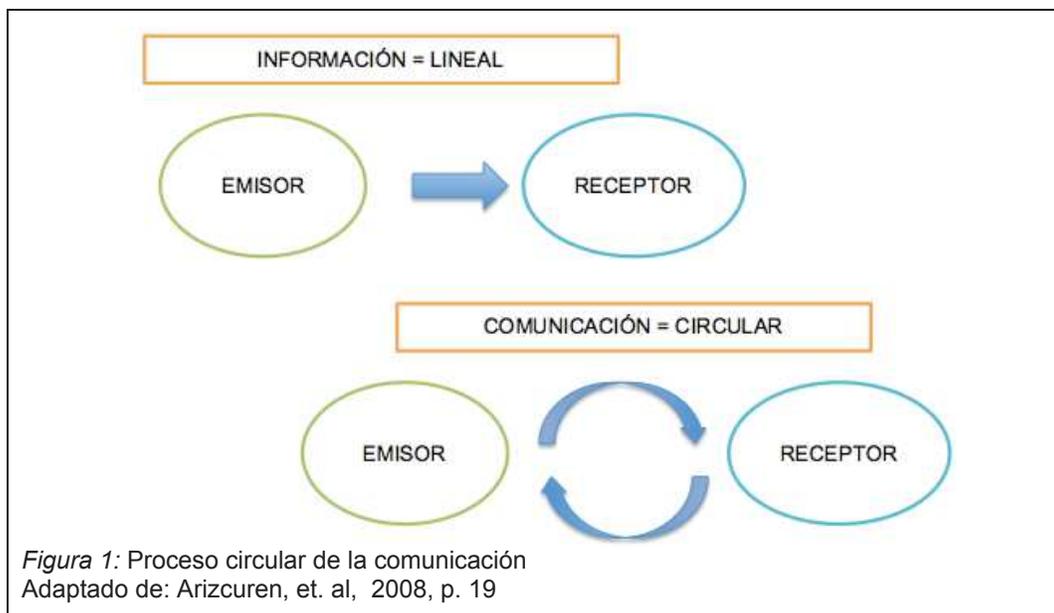
- **Aspecto técnico**, extrae el mejor mensaje emitido por medio de las señales recibidas de manera distinta por el receptor, seguido de un canal sobrepasando las barreras que se producen durante la comunicación. Por medio de este aspecto se pretende asegurar con precisión la difusión de la información emitida.
- **Aspecto semántico**, alerta que la interpretación del significado de los mensajes sea correcta por parte de quién lo envía.
- **Aspecto pragmático**, analiza cómo influye la comunicación en el comportamiento del receptor, constituido de forma efectiva en el usuario de la información emitida.

Es importante que la persona que esté a cargo de la dirección de la comunicación sepa comunicarse de la mejor manera, por otra parte se debe conocer y desarrollar dichos aspectos para saber reconocerlos e interpretarlos, de este modo es más fácil manejar la comunicación con sus diferentes entornos.

1.1.3 Proceso de la comunicación, comunicar es más que informar

Siguiendo la teoría de comunicación planteada anteriormente se identifica con claridad que los procesos de la comunicación interna son esenciales para mantener interrelacionada e integrada a la organización. (Arizcuren, Cabezas, Cañeque, Casado, Fernández, Lacasta, Martín, Menchaca, Núñez, Sánchez, Soria y Vicario, 2008, p. 19)

Entonces se considera que el proceso de comunicación se encuentra estructurado por emisor y receptor de tal forma que la información tenga un flujo, sin embargo es importante que exista una interacción simultánea entre los actores del proceso comunicacional con el fin de establecer métodos de retroalimentación que pueda mejorar la comunicación y entre todos tengan un mejor conocimiento de lo que pasa dentro de la empresa.



En la figura 1 se puede identificar que la información que va de una persona o de más personas a un receptor permite que haya una respuesta, es por esto que la comunicación debe abarcar a todos los mandos, tomando en cuenta la involucración y la interacción de todos los miembros dejando en evidencia la teoría de comunicación planteada.

1.1.4 Las empresas comunican en todo momento

Acorde al planteamiento teórico expuesto la experiencia de comunicarnos continuamente es irrefutable puesto que siempre está presente el emisor, el mensaje y el receptor, y su interrelación al producir comunicación es imposible hacer y no comunicar, de manera en que existen hechos los cuales se transmiten y comunican por sí mismos.

Del Pulgar (1999, p. 82), expresa que la Comunicación Corporativa surge de las ciencias de la comunicación aplicada al ambiente laboral en su desarrollo por parte del conocimiento de los medios de comunicación de masas, sus efectos y relaciones. Asimismo, Joan Costa (2006, p. 145), se refiere a la comunicación como el factor que se necesita y que se da dentro de la

empresa; esta debe ser integradora, pero presuntuosa con la diversidad estructural del sistema-empresa, así como del sistema-entorno en el que se encuentra.

Además, Riel (1997, p. 168), menciona que se debe usar métodos para estimular la cooperación entre todos los miembros que se encargan de la comunicación: integrar un estilo corporativo uniforme, trabajar con puntos de partida comunes de la comunicación, dirigir la toma de decisiones mediante reglas propuestas, negociar las decisiones vitales de comunicación en las reuniones, y por último definir la base de la comunicación corporativa por medio de la identidad.

Tras las teorías manifestadas se puede concluir que la comunicación siempre está presente en la empresa, incluso de manera involuntaria, es por esto que se debe manejar la comunicación corporativa con un proceder adecuado, sistemático, integrador, organizado y estructurado que propenda al desarrollo de las empresas. Además, es esencial proveer apoyo, confianza y poder para tomar decisiones, así se demuestra la cooperación, capacidad y la autonomía en ciertos momentos sin desfavorecer los rendimientos que se presenten en las empresas.

1.1.5 Modelo de la acción comunicativa

Dejando claras las teorías generales que se utilizarán para el planteamiento del presente proyecto a continuación se establece un modelo comunicacional considerando a Joan Costa (2009, p.77-79) quien plantea que su modelo surgió a raíz de la necesidad de crear una cultura de comunicación en las empresas, el cual debe ser objetivo, completo y didáctico, que se pueda concebir, planear y realizar las comunicaciones y a su vez evaluar sus resultados con eficacia.

Se describe una estructura para emprender acciones comunicacionales en el entorno interno de la empresa:

1. ¿Quién comunica?
2. ¿Qué comunica?
3. ¿A quién?
4. ¿Con qué objetivos?
5. ¿Con qué inversión?
6. ¿Por qué medios?
7. ¿Con qué resultados?

Ahora bien, es importante que los directivos de las empresas tengan un pensamiento extendido, emprendedor y motivador, donde se permita aplicar estas siete preguntas las cuales son bastante eficaces para la formación de cada uno de los integrantes.

Por medio de esta estructura, se comprende el efecto del uso adecuado de la comunicación, donde se fomenta una cultura de comunicación para establecer a cada departamento un plan corporativo y se establece un método claro de ejecución del proceso comunicacional

1.1.6 El objetivo de la comunicación interna

Antes de determinar un objetivo de comunicación interna es imprescindible definir este término basado en los lineamientos teóricos expuesto en los párrafos anteriores. Así se toma la definición de Del Pulgar (1999, p.60) el cual menciona que la empresa moderna toma como un factor muy valioso a la empatía, confianza y relaciones de sus empleados, es por esto que la comunicación interna debe utilizar técnicas que vinculen a las ciencias con las actitudes y comportamientos de las personas.

Luego de establecer una posición con relación a la definición de comunicación interna se tratará de formar un objetivo que esté acorde a la definición

expuesta, así pues a Piñuel (1999, p. 97), indica que el objetivo de la comunicación interna es basado en la política global de las empresas, por lo que es parte de la responsabilidad de quienes están en los cargos altos, deben manejarla adecuadamente por lo que es primordial que los términos, reglas y estructuras de la empresa sean claras, de este modo cuando las acciones de comunicación interna son desarrolladas, al menos con coherencia unas con otras, el personal dentro de la empresa comparte con el público externo de manera positiva, dando como resultado que la comunicación ha generado cierta identidad con el lugar donde trabajan.

También menciona que la formación y la comunicación interna están ligadas entre sí, comparten el mismo campo de aplicación y el mismo objetivo general, es por esto, que se debe adaptar la empresa a las exigencias actuales y a los futuros cambios, transmitiendo un mismo discurso argumentativo a sus empleados, dando como resultado la consolidación de la cultura corporativa, de tal forma que son parte de cada proceso en la empresa.

Asimismo, se considera a Villafañe (2002, pp. 240-242), para mencionar a continuación los objetivos más específicos para implementar dentro de la comunicación interna de las empresas:

- a) La implicación del personal
- b) La armonía de las acciones de la empresa
- c) El cambio de actitudes
- d) La mejora de la productividad

Tomando en cuenta que todo el personal debe conocer el objetivo de la empresa, también es primordial informar la misión, visión, valores, los sucesos presentes, aspectos positivos, negativos, prácticamente todo lo que la empresa es y hace. De este modo cada persona que pertenece a la organización difunde la imagen en el entorno exterior proyectándola con aspectos auténticos y positivos.

Entonces luego del análisis teórico realizado se puede mencionar que el objetivo de comunicación interna es permitir la vinculación de todos los integrantes de la empresa, de tal manera que establece uno de los elementos principales para estructurar las relaciones entre los diferentes departamentos de la empresa.

Por lo tanto, De acuerdo al objetivo planteado y acorde al marco teórico trazado la definición de comunicación interna y su objetivo respalda completamente el manejo comunicacional de la identidad y de la cultura corporativa, variables que se analizarán en el capítulo III respectivamente.

1.1.7 Barreras de la comunicación

Para generar identidad y cultura en una organización es importante analizar las barreras que pueden impedir a la comunicación que aporte en el fortalecimiento de los elementos antes mencionados. Al identificar la palabra barrera, se puede interpretar que es el obstáculo que se presenta para difundir la comunicación de manera clara, es posible que los mensajes se vayan deformando y presenten obstáculos en el proceso de la comunicación.

Para conceptualizar el tema, se toma como referencia al autor Sanz (1994, pp. 79-84), el cual define a las barreras de comunicación como el suceso que dificulta el proceso, mediante los componentes llamados como parásitos, estos están constituidos por elementos psicológicos como:

- **La percepción:** es el proceso donde nos relacionamos con el mundo exterior tomando en cuenta a las sensaciones.
- **El conocimiento:** incluyendo el aprendizaje técnico y la experiencia práctica, es por donde nos conectamos con el mundo exterior, con el interior y la memoria. Haciendo participe los mensajes que recibimos por la influencia de la percepción.

- **El papel y *status*:** son aspectos complementarios, que identifica la conducta de la persona ante cierto estímulo, tomando en cuenta la posición en la que se encuentre sus expectativas.
- **Los sentimientos:** limitan la eficacia de la comunicación, considerando también el estado emocional del receptor, es importante considerar la carga emocional percibida de las palabras en función de la reacción de los individuos.
- **Rasgos de personalidad:** influyen en tal medida que el emisor debe tener herramientas que permitan conocer al receptor, tratando de la forma más personal y diferenciada posible.
- **El negativismo:** es todo lo que elabora la mente del receptor, es un efecto distinto a las ideas que se quiere transmitir al emisor dentro del proceso de la comunicación.

Se comprende entonces que las barreras de comunicación tienen como fin exigir o presionar al comunicador que realice un análisis más detallado y minucioso en el proceso de comunicación que se va a realizar, considerando que se pueden eliminar o disminuir elementos negativos con la premisa de que estas barreras impidan la correcta gestión de la identidad y cultura por medio de la comunicación.

1.1.8 Canales de comunicación interna

Toda entidad, institución o empresa debe tomar en cuenta que la comunicación debe transcurrir por tres canales, los cuales, según los autores Enrique, Madroñero, Morales y Soler (2008, pp. 57-62) son:

- a. Comunicación descendente:** El inicio de esta comunicación va por la alta dirección y desciende de forma vertical hacia los niveles inferiores,

este proceso es importante para poder dirigir de manera correcta el desarrollo de cada área que necesitan dentro de una empresa.

Villafañe (2002, p. 259) menciona que el objetivo de la comunicación descendente es configurar el lenguaje común y la ejecución de las actividades están acorde con los principios y valores de la empresa por parte de todos los que la conforman.

b. Comunicación ascendente: Se presenta en la comunicación que va hacia los directivos, la cual surge por parte de los niveles bajos de la empresa o institución, esta nace en la base de sus colaboradores, dirigiéndose por diferentes caminos, por lo tanto esta permite verificar si la comunicación descendente se ha transmitido y trasladado de manera eficaz y verídica.

El objetivo de esta comunicación, según Villafañe (2002, p. 256), es amparar el diálogo social en la empresa para que:

- El público interno se sienta protagonista de la actividad y los objetivos corporativos.
- Las energías y potencialidades ocultas surjan.
- Se saque el mayor beneficio de las ideas.
- El autoanálisis y la reflexión se fomente.
- El consenso sea impulsado.

Es importante dar un uso adecuado de este canal, reconociendo que lo que comunique debe ser específico y claro para evitar malos entendidos o problemas de tergiversación de la comunicación, por lo tanto los empleados mejoran en su participación laboral y su sentido de pertenencia siempre y cuando se desarrolle una comunicación formalizada por cada área.

c. Comunicación horizontal: Este canal se desarrolla entre personas y departamentos de un mismo nivel jerárquico, esta se desplaza de acuerdo al organigrama efectuando el intercambio de información entre compañeros, en cuestión de los mandos altos es donde se debe tener cierta cautela en la comunicación puesto que por medio de este cargo la información tiene más repercusión frente a la empresa.

Villafañe (2002, p. 257), alude que el objetivo es implicar a todas las personas de la empresa para que:

- La comunicación del personal entre departamentos y en el interior de los mismos sea favorable.
- Los intercambios interdepartamentales sean más simples.
- Sea posible un proyecto de empresa basado en la participación.
- El desarrollo organizativo sea enriquecido.
- Incrementar la consistencia interna.
- Los procesos de gestión estén activados.

Se debe aplicar con conocimientos y técnicas para lograr una comunicación adecuada en cada miembro de la empresa si se desea logra el compromiso, la pertenencia y los mejores valores de los empleados, aplicando un carácter estructurado donde se pueda diseñar con un perfil adecuado para el grupo que se va a comunicar. Una de las mejores opciones para fortalecer la comunicación dice Villafañe (2002, p. 259) son las reuniones y eventos donde las personas logran integrar a la empresa.

1.1.9 Señales de comunicación ineficiente dentro de la empresa

Existen situaciones que son las pautas para identificar la existencia de una mala comunicación o de cierto rasgo que provoque inconformidad con la información que vincula a la identidad y a la cultura de la empresa.

Brandolini (2009, p. 40), menciona que se puede presentar por medio del rumor, la actitud negativa, la ansiedad, el estrés, el mal humor, ambiente laboral tenso o la baja productividad, todos estos factores que se manejan en la identidad y afloran en la cultura organizacional, el cual explica que ocurren por los siguientes motivos:

- En la misma área se puede presentar que el personal está fragmentado, el cual no comparte información de cómo llevar adelante el trabajo.
- Desconocimiento de los objetivos que lleva adelante el área.
- Errores en el procedimiento.
- Trabajo acumulado, sin distinguir lo que se debe resolver con prioridad.
- El personal desconoce los objetivos de la empresa.
- Desconocer el trabajo que hacen los de su área y los de la empresa.
- Contradicción en lo que la empresa requiere y lo que lo que se lleva a cabo.
- Ignorar acerca de la estrategia global de la empresa.
- La información hacia los empleados llega por factores externos a la empresa.
- Desconocen los empleados si hacen bien o mal su trabajo.
- Tensión y mal humor.
- Los mensajes son contrarrestados por rumores o no llegan.
- Tiene poca credibilidad la comunicación de la empresa.
- Falta de participación por los empleados.
- No existe intención de comunicación por parte de la empresa.
- Generan incertidumbre.

1.1.10 Herramientas de la Comunicación Interna

La utilización de las herramientas de comunicación interna permiten que la comunicación se gestione de manera adecuada dentro de la empresa, es importante conocer el uso de las herramientas para aplicar de modo preciso en

cada área con el fin de generar un fortalecimiento de la identidad y cultura corporativa.

Para definir las herramientas de comunicación se cita a Díez (2006, p. 48.58) donde da a conocer el uso y manejo de las mismas.

Buzón de sugerencias: da a conocer de manera anónima o personal lo que los empleados tienen como queja, ideas o sugerencias. Es por esto que se deben ubicar de manera estratégica para que todos tengan fácil acceso a brindar sus inquietudes. Evidentemente se debe tener un formato el cual señale que los comentarios propuestos pasan por un filtro para ser gestionados y ver el modo para dar solución o mejora al pedido.

Tablón de anuncio/ Cartelera: es un espacio de modo reservado para que los empleados de la empresa tengan un acercamiento a la información precisa, estos deben ser ubicados en un lugar de acceso. La información que se publica es sobre los departamentos de la empresa, eventos, comunicados o información de interés personal.

Reuniones: es bastante común dentro de las organizaciones, esta permite intercambiar información de manera directa entre el personal, al realizar reuniones se debe pautar en las agendas de los asistentes y asimismo la persona que va dirigir prepararse de acuerdo al tema para que la reunión tenga eficacia.

Entrevista personal: permite entablar un diálogo personalizado con el personal, está se la puede realizar de manera periódica para mantener una comunicación donde se pueda conocer el desarrollo de la empresa o solo aplicarlo cuando la dirección o el empleado lo solicite.

Manual de bienvenida: este se compone por medio de la información de la empresa como; la filosofía corporativa, organigrama, actividades, servicios,

normas, objetivos, entre otros, es útil para el personal que recién ingresa a la empresa.

Boletín interno: por medio de esta herramienta se da a conocer información relevante de la empresa, depende también de la utilidad que se le dé, para enviar por medio de correos electrónicos de acuerdo al tiempo que se establezca por la dirección.

Revista interna: la realización de esta herramienta consta en el diseño de páginas con textos y fotografías para informar a todo el personal interno con artículos, noticias e información interesante la cual motive y genere un vínculo por parte de todos con la empresa.

Intranet: es la red local de la empresa de manera privada, por este medio se intercambia información entre los miembros de la empresa con la vinculación del internet. También establece conferencias grupales con información de modo dinámico.

Correo electrónico: es masivo permite intercambio de mensajes a varios destinatarios en tiempo real por lo general se utiliza Outlook.

1.2 EL VÍNCULO DE CREENCIAS Y VALORES QUE SE FORMAN DENTRO DE LA EMPRESA

Para el desarrollo del proyecto y el diagnóstico comunicacional se usará a los elementos que generan cultura e identidad corporativa con el fin de establecer las bases teóricas para la investigación y propuesta comunicacional.

“La armonía entre las formas de pensar y las formas de hacer la organización”.
(Villafañe, 2006, p. 26)

1.2.1 Formas de hacer y pensar dentro de la empresa

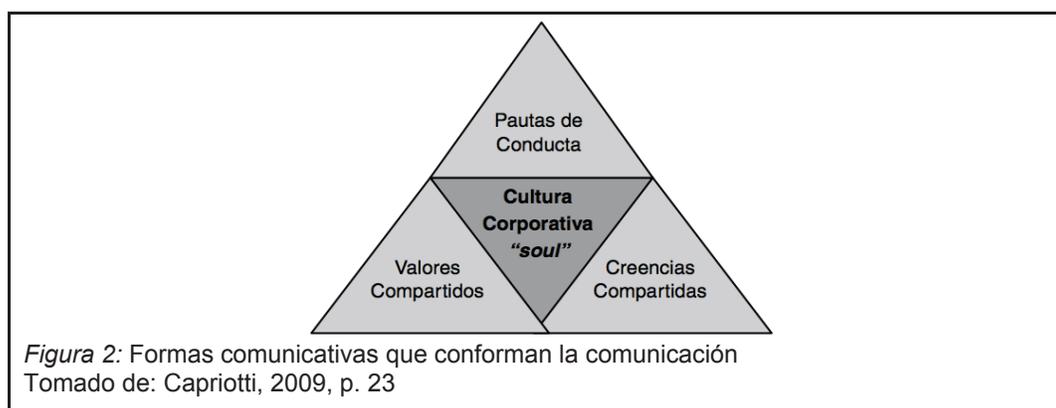
Ritter (2008, p. 55), define a la cultura corporativa como un factor que aporta un marco común de referencia, permite tener cierta noción más o menos homogénea de la realidad que vive la empresa, por lo tanto, se la conoce como un patrón similar de comportamientos ante situaciones que se presentan a diario.

Sanz (1994, p. 27), define a la cultura corporativa como la clave para comprender la problemática de la identidad de la empresa, tomando en cuenta que este no puede ser un cambio de la noche a la mañana; sin embargo, se lo puede adecuar a la situación presente.

Se entiende entonces, que la cultura corporativa es la vivencia en común que tienen dentro de la empresa por quienes la conforman con las costumbres y modos de vida permitiendo obtener una perspectiva de la realidad entre quienes forman parte de la empresa.

1.2.2 Componentes claves de la cultura corporativa

Ahora bien, tomando en cuenta lo que se ha citado anteriormente se considera importante citar a Capriotti (2009, p. 24), donde indica que los componentes de la cultura corporativa son los códigos compartidos por todos o la gran mayoría de los empleados.



- a. **Creencias Compartidas:** Se las identifica al conjunto de ideas que los empleados comparten.

- b. **Valores Compartidos:** Son los principios colectivos que se generan por parte de los empleados compartiendo dentro de su área laboral.

- c. **Pautas de Conducta:** Es un modelo de actitudes que se presentan entre quienes conforman la empresa.

Es importante que se identifique como se llevan las formas comunicativas en la empresa, para poder mantenerlas o mejorarlas, de este modo se debe realizar entrevistas al personal y observar cómo se maneja el entorno en cuanto a reuniones, en la cotidianidad del trabajo, conocer si hay buen manejo de la información interna, entre otros, así se permite que los directivos estén al tanto de su empresa y sus empleados sientan que son parte importante para el desarrollo de la misma.

1.2.3 Tipos de Cultura Corporativa

La importancia de conocer los tipos de cultura, es primordial puesto que facilita la identificación de culturas que existen dentro de la empresa.

Se considera tomar como referencia a Ritter (2008, pp. 71-72) donde clasifica de forma generalizada a los tipos de cultura.

- **Cultura burocrática:** se basa en las reglas, parámetros formales, procedimientos y los esquemas jerárquicos, por lo que las tareas, la autoridad y las responsabilidades están definidas de forma clara dentro de los manuales. Quien verifica este proceso es el administrador, cumpliendo su cargo como coordinador, organizador y vigilante del cumplimiento de reglas y normas.

- **Cultura de clan:** es generada por la tradición, la lealtad, el compromiso personal, la amplia socialización, el trabajo en equipo, la autodeterminación e influencia social, exigiendo ir más allá del intercambio trabajo – salario. Genera un compromiso de lealtad a largo plazo de los empleados con la empresa, por lo tanto los miembros que tienen más tiempo en la empresa son mentores y modelos a seguir, esta relación entre los antiguos y nuevos empleados origina que los valores y normas perduren.
- **Cultura emprendedora:** es generada por un alto nivel de dinamismo, creatividad y aceptación de grandes riesgos, tiene la influencia del compromiso con la experimentación, la innovación y la vanguardia. La cultura emprendedora reacciona pronto a los cambios de su entorno, tiene una visión que impulsa al cambio.
- **Cultura de mercado:** tiene como fin buscar el logro de metas medibles y deseables, especialmente de carácter financiero o de mercado. Favorece en la intensa competencia y orientación hacia las utilidades.

Al gestionar y generar cultura corporativa es importante que se lo mire como un elemento vital para el entorno de la empresa, manteniendo en mente lo que cada tipo de cultura realiza entre los empleados y la empresa, así se pretende guiar de la mejor manera para sacar beneficio como empresa y tener un personal que se sienta seguro y orgulloso de donde trabaja.

1.2.4 Responsable de la cultura corporativa

Según Ritter (2008, p. 54), menciona que los mandos altos son los responsables de edificar una empresa donde los miembros transmitan incesantemente su habilidad de comprensión de la complejidad, clarificar la visión, mejorando los modelos mentales compartidos, creando organizaciones que se adapten al cambio de su entorno.

Entonces, se debe dar a conocer a los mandos altos que al aplicar este concepto se pretende formar un personal más comprometido y abierto a un constante aprendizaje, por el cual se proyecta trabajar con condiciones para mantener o mejorar el aprendizaje continuamente y tomar algunos parámetros como la base fundamental de la empresa.

Es oportuno mencionar que la comunicación es considerada como el elemento clave para generar un cambio en la cultura corporativa, tanto creándola como manteniéndola, de manera que forme parte de un proceso del cambio positivo para las empresas.

Al conocer a detalle el proceso de cambio para tener éxito en la empresa es importante que los directivos consideren que son el reflejo de la forma en que la empresa piensa y trabaja.

1.3 LA IDENTIDAD TRANSMITIDA AL PÚBLICO INTERNO

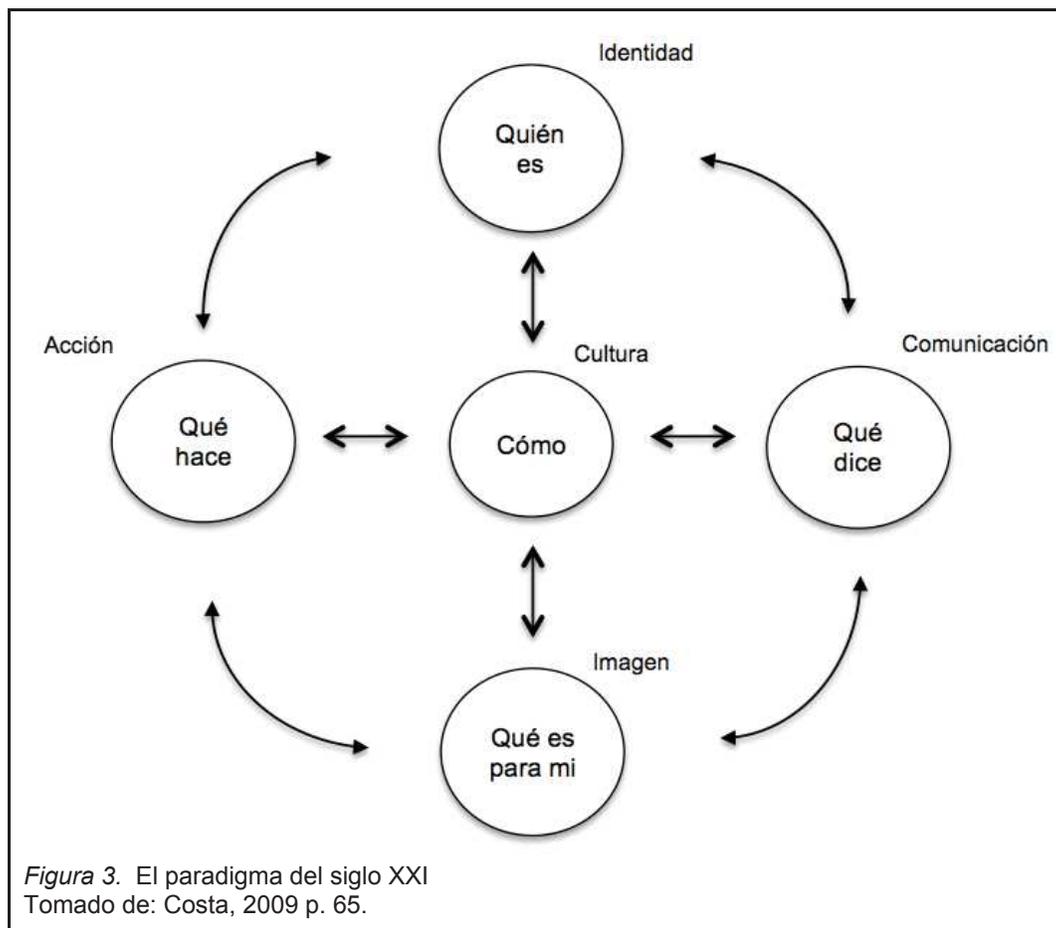
La identidad corporativa será otro factor de análisis teórico con el fin de establecer los elementos básicos comunicacionales que generarán el fortalecimiento de la misma.

“La Identidad es el ADN de la empresa, los cromosomas de su génesis, que son la herencia de los caracteres de su emprendedor-fundador, y que están inoculados en aquella en el acto de instituir, en el espíritu *institucional* de la organización”. (Costa, 2006, p. 198)

1.3.1 El ser de la empresa y su esencia

La manifestación física de las características de quienes forman parte de una institución o empresa es la creación de la identidad empresarial. Se la reconoce también como la personalidad de la empresa. Así también como menciona Caprotti (2009, p. 21) que la identidad está influenciada por un conjunto de aspectos que se interrelacionan dentro de la empresa.

Por lo que es importante tomar a la definición de Costa (2009, p.125) que fija también a la identidad como un conjunto de aspectos, que guían la dinámica global de la empresa, por medio de parámetros que a su vez forman las características de la empresa:



Por medio de los parámetros expuesto en la figura 3, la identidad actualmente ha expuesto su poder impulsor y estratégico, como lo menciona Costa (2009, p. 126), por consiguiente, ahora se materializa y comunica. De esta manera la identidad es un instrumento fundamental, único, exclusivo y distintivo, en las empresas, incluso es un elemento universal que engloba el lenguaje y la acción empresarial. A su vez, es la exteriorización en cuanto a todo lo que la empresa hace y dice ante los públicos internos y externos.

Es importante entonces que el público interno sepa lo que es y hace la empresa a la que pertenecen, la dominen internamente para que se pueda transmitir la identidad corporativa, permitiendo manifestarse a sus públicos internos para que comuniquen y expresen la identidad con honestidad. Por lo tanto, se puede evidenciar con certeza la percepción que el público tiene acerca de su lugar de trabajo.

1.3.2 Seis vectores para expresar la identidad

Costa J. (2009, p. 126) menciona que la identidad se la comunica y expresa por todos los recursos posibles, es por esto que propone ejecutar el “sistema de 6 vectores” que se unen e interpretan a la manifestación de la identidad.

A continuación se conceptualiza a cada uno de los seis vectores según Costa (2009, pp. 126-131), para obtener con más certeza la utilidad y beneficio de cada vector.

1.3.2.1 Identidad Cultural

Este primer vector se lo identifica por la misión, visión y valores por lo que este se encuentra en el parámetro “cómo” de la figura 3. Aquí encontramos el potencial identitario, la personalidad y estilo de la empresa, la cual genera la conocida filosofía corporativa.

a. La Filosofía Corporativa

La filosofía corporativa se la puede identificar como una concepción global establecida por los mandos altos para alcanzar las metas y los objetivos propuestos de la empresa.

Capriotti (2009, p. 139), dice que la filosofía corporativa se la debe registrar con las características particulares y establecer cuáles son sus

creencias y valores, es decir, lo que la empresa quiere llegar a ser. También menciona que si la filosofía corporativa es bien estructurada, permite que el trabajo en equipo tenga una mejor viabilidad al igual que la relación entre compañeros de trabajo.

Por lo tanto el autor Capriotti menciona que la filosofía corporativa produce lo siguiente:

- Construye ámbito de negocio y define sus límites.
- Es la guía de los objetivos finales y globales de la organización.
- La elaboración de la estrategia de la empresa se beneficia.
- Las pautas básicas de actuación de la organización y de sus miembros ayuda a construirlas.
- Facilita la evaluación de la actuación de la empresa y de sus miembros.
- La labor de las personas implicadas en la Comunicación Corporativa se favorece.
- Las bases en las estrategias de la comunicación de la empresa y los contenidos claves para la transmisión, recepción y retroalimentación de los mensajes corporativos se promueven.

La filosofía corporativa debe ser establecida cuando se reconoce a lo que se dedica la empresa en su medio social y competitivo.

Capriotti (2009, p. 139) señala también que se debe responder a las siguientes preguntas: ¿Qué hago?, ¿Cómo lo hago? y ¿A dónde quiero

llegar?, de esta manera es como la filosofía corporativa se integra en: La misión Corporativa, la Visión Corporativa y los Valores corporativos.

a.1 Misión

Es primordial que la empresa tenga definida su misión y que todo el personal la conozca, esto da como resultado ciertas bases elementales en el progreso de la agencia, según Robbins y Coulter (2010, pp. 164-167) mencionan que al tener una misión empresarial transmitida a quienes forman parte de la empresa genera lo siguiente:

- Fomenta la personalidad de la empresa y sus públicos internos se sientan identificados.
- Manifiesta estabilidad en los proyectos realizados.
- Todos trabajan por una misma dirección, la cual genera fidelidad y credibilidad.
- Mantiene una relación fuerte, estable y duradera con sus públicos.
- Domina el ambiente en que la empresa se desarrolla.

Según Fred (2013, p. 46), considerando a la misión como el punto de partida para el diseño del trabajo gerencial en base a prioridades, estrategias, planes y asignación de tareas.

a.2 Visión

La visión dentro de la empresa plantea la importancia de dónde quiere llegar la empresa. Así como ya se ha mencionado antes, todos quienes pertenecen a la empresa deben conocer y entender la misión y la visión que la empresa quiere transmitir.

Fred (2008, pp. 60-62), menciona que al tener visión, es importante que quienes forman parte de la empresa sepan y tengan claro de que se trata, dado que éste paso es muy importante, generando entre los mismos los siguientes beneficios:

- Impulsa entusiasmo.
- Fomenta compromiso.
- Promueve a todos a generar acciones para cumplir con la visión.
- El personal se identifica con los valores y desafíos que se presenten para la empresa.

Según Fred (2013, p. 48), dice que cuando se trata de reunir a todo el personal, se debe priorizar e impulsar a la visión de manera global y no estipular diferentes mensajes para cada departamento. Tomando en cuenta que se debe mantener una visión simple, pero elevada. Es por esto, que la visión debe tener una dirección que haga sentir bien a la gente y que dé la sensación que forma parte de la misma.

La visión se puede tomar como una meta a largo plazo, asimismo es la dirección por la cual quienes forman parte de la empresa se comprometen a trabajar para obtenerla, se debe generar ciertos aspectos en los públicos internos para que de esta forma sea la pieza para mantener una identidad y cultura corporativa.

a.3 Valores

Sanz (1994, p.32) define a los valores como los dominantes, son aceptados por la empresa como los rasgos de la identidad corporativa, estos son ejes de conducta y la relación con los propósitos de la empresa.

Sanz (1994, p.33), menciona que los valores de la empresa establecen el corazón de la cultura, a continuación, se enlista los valores que el autor los considera importantes establecer dentro de las empresas:

Honestidad: Los miembros de la empresa deben mantener criterios éticos y morales dentro de sus comportamientos y actitudes.

Respeto y comprensión: Valor que se debe aplicar en las relaciones internas como externas.

Participación: Se promueve la participación de todos los empleados por medio de la confianza y la liberación de su creatividad y entusiasmo.

Responsabilidad. Va de la mano con la libertad, puesto que es la libre iniciativa del empleado en como demuestra su responsabilidad para la empresa.

Justicia: Un trato justo debe darse en las relaciones que se mantienen con todos los miembros de la empresa.

Solidaridad: Este valor eleva el grado de satisfacción personal y social de manera interna y externa.

Ejemplaridad: Ser el mejor ejemplo, genera la posibles transmisión del mismo.

Profesionalidad: Saber dominar las disciplinas en el desarrollo de las funciones de cada miembro de la empresa.

Superación: Por medio de la superación individual es posible preservar competitividad en la empresa, por lo tanto existe mejora en la calidad laboral.

Por lo tanto, la empresa debe manejar valores sólidos, para aplicarlos estrictamente en todo momento y en cualquier circunstancia de la empresa.

Sin embargo, estos tres puntos de la filosofía corporativa son los elementos que al ser parte de la identidad cultural de la empresa generan cultura corporativa, como se lo menciono anteriormente en el punto 1.3.2.1

Es por esto que los fundadores o mandos altos de la empresa al generar la identidad cultural a sus empleados, la identificarán por medio del proceder diario dentro de la empresa, con la acción, comunicación y las relaciones públicas, al igual que por los ojos de los *skateholders* por medio experiencias, sensaciones y emociones. Los empleados son los actores directos de la conducta que brindan a los públicos externos, los cuales van formando parte de la identidad de la empresa.

1.3.2.2 Identidad Verbal

Para tener clara la identidad verbal hay que identificar el sistema de los signos los cuales identifican a la empresa de sus públicos.

El principal signo es el lingüístico, el nombre de la empresa, es el inicio de lo legal y social, de esta manera el nombre tiene sus inicios de circulación por la gente, de forma original reforzando su identidad.

Luego le sigue el logo, el símbolo y los colores que son parte de la identificación del nombre y de la empresa.

1.3.2.3 Identidad Visual

El desarrollo de la identidad visual se desarrolla en torno al nombre de la empresa, se engloban las producciones, posesiones, manifestaciones y comunicaciones que pertenecen a la empresa.

La identidad visual menciona Costa (2009) que no se limita en signos marcarios. Se dispersa al “estilo visual” de la firma, o a la “gestión del diseño”,

éste es el ingenio que contiene la totalidad de la comunicación, por medio de mensajes visuales y audiovisuales en su variedad y renovación, como el *packaging* y la señalética corporativa, sitio web corporativo y la publicidad.

Es por esto que el mundo de las formas se ejecuta con sentido de identidad, compone una fortaleza competitiva para la empresa. De igual modo, se debe incorporar en el sistema de identidad el diseño de los productos, del entorno y del ambiente. No obstante, estos son elementos estructurales de la identidad.

1.3.2.4 Identidad Objetual

Se basa en el reflejo de los productos y los objetos de uso que la empresa hace o vende, son parte de la personalidad corporativa. Los productos y servicios realizados siempre están identificados o marcados con el logo de la empresa, asimismo presentan calidad en cuanto al proceso, al desarrollo y evidentemente en los resultados.

Es importante que el espacio de la empresa sea adecuado para el servicio que se da, al instalar los muebles de oficina y cada espacio útil para los empleados se debe ubicar en lugares estratégicos y de formas que generen identidad corporativa.

1.3.2.5 Identidad Ambiental

La realidad arquitectónica, es el encuentro entre el consumidor y los productos. Por lo general, las empresas que dan servicios, su punto de encuentro es en ese espacio.

También forma parte de la identidad ambiental el uso de signos visuales que identifican al ser de la empresa, este es el puente donde se puede percibir y vivir la identidad del lugar generando una experiencia de sensaciones y emociones a través del ambiente.

1.3.2.6 Identidad Comunicacional

Se puede indicar que la identidad comunicacional, es un valor agregado para la empresa, expresa su cultura, la identifica y le da exclusividad.

Las apariencias percibidas y vividas por el público interno construyen la realidad y la personalidad de la imagen empresarial, definiendo las decisiones, actos, opiniones y conducta del público.

Tomando en cuenta cada vector, es bastante evidente identificar la identidad corporativa, pues se deben fijar las expresiones y las percepciones de quienes forman parte de la agencia. Para quienes no conocen la importancia de fomentar la identidad puede parecer trivial los seis vectores mencionados anteriormente; sin embargo, se debe tomar en cuenta que el comportamiento de quienes forman parte de la empresa son los aspectos principales que transmiten identidad y la transforman en imagen corporativa.

1.3.3 A los públicos se les transmiten los seis vectores

Es importante conceptualizar dentro del capítulo al público interno y público externo de la empresa, puesto que son a quienes se les transmite la identidad corporativa, al igual que son quienes la construyen, comunican y heredan de sus fundadores.

Públicos Externos: el autor Sanz (1994, p. 103) define a los públicos externos, como los que generan la exoimagen, es decir la imagen percibida de manera externa de la empresa, dentro de este grupo de públicos se encuentran:

- Proveedores
- Clientes intermediarios
- Clientes finales
- Opinión pública

Públicos Internos: para definir a los públicos internos también se ha tomado como referencia a Sanz (1994, p. 103) el cual menciona que estos públicos generan la endoimagen de la empresa, la que quiere decir que es la identidad proyectada. Por lo tanto, quienes forman parte del público interno son:

- Accionistas
- Consejeros
- Personal de la empresa

Es importante que se identifique dentro del punto de la identidad, porque el público interno es quien facilitará obtener resultados en la investigación del trabajo de titulación. Para conocer quiénes son las personas que forman parte, se encuentra el organigrama en el Anexo N° 1

1.4 IMPORTANCIA DE LA IDENTIDAD CORPORATIVA

La identidad corporativa es importante que sea estable, de manera que quienes pertenecen a la empresa sean los principales causantes de comunicar o transmitir las impresiones que genera en su entorno.

Riel (1997, p.30), menciona que al desarrollar una fuerte y efectiva identidad corporativa origina lo siguiente:

- Una motivación entre los empleados de forma amplia.
- Inspira confianza entre los públicos internos.
- Concientiza el papel importante de los públicos internos y su relación con los clientes.

Por lo tanto, al cumplir con los puntos mencionados dan como resultado que la identidad de la empresa este encaminada de forma correcta, generando el conocimiento de lo que es y hace la empresa solamente con la correcta planificación de la comunicación, de igual manera los empleados tienen una

vinculación más consiente con la empresa, por lo que quienes forman parte se sientan que son fundamentales para la empresa.

2. YAGÉ EVOLUCIÓN DIGITAL

2.1 FUNDACIÓN DE YAGÉ EVOLUCIÓN DIGITAL

Se fundó en el año de 1996, la cual inicia como una empresa digital de consultoría, desarrollando soluciones integrales para principales empresas del país, con el pasar del tiempo ha ido adquiriendo ciertas fortalezas, brindando soluciones de clase mundial en diferentes industrias como en alimentos, *retail*, automotriz, telecomunicaciones, banca y finanzas, gobierno, *e-business*, turismo y comercio exterior.

La fusión del capital humano especializado y estándares de calidad aplicados en cada uno de los proyectos ha convertido a YAGÉ en un socio estratégico para los negocios; esto permite la consolidación de una excelente reputación y un buen posicionamiento como líder digital del país.

2.1.1 Fundadores y líderes de la organización

YAGÉ evolución digital, fue fundada por los señores Xavier Torres, y Francisco Salvador, por medio de una entrevista en conjunto los fundadores dan a conocer que juntos con mucha visión decidieron emprender y consolidar la empresa, brindando servicios en el desarrollo de soluciones globales en internet y medios de comunicación interactivos.

2.1.1.1 Perfiles principales

El Sr. Xavier Torres, reconocido por su trayectoria como consultor y asesor de varias compañías multinacionales, entre las cuales han figurado corporaciones como: General Motors, Nestlé, Diners Club, Energizer, Holding Dine, entre otros. Se relaciona en el área de medios digitales para el municipio de Quito en conjunto con el ex alcalde Augusto Barrera. También fue profesor invitado en el programa MBA del Instituto Tecnológico de Monterrey de México y Perú,

IDE *Business School* de Quito y Guayaquil, Pontificia Universidad Católica del Ecuador y la FLACSO.

Debido al éxito y trayectoria laboral de Xavier Torres, se lo considera como una persona muy importante para YAGÉ, por su participación y experiencia en varias cumbres de marketing.

El siguiente fundador es el Sr. Francisco Salvador, gerente de Operaciones quien cumple un cargo importante para el desarrollo y desenvolvimiento de YAGÉ. Francisco realizó sus estudios de nivel superior en la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, obtuvo el título en Ingeniería en Ciencias de la Computación. Para afianzar conocimientos estudió en el Instituto de Desarrollo Empresarial-IDE alcanzando el título de MBA.

Xavier Torres y Francisco Salvador, trabajan en conjunto para que YAGÉ mantenga su prestigio que desde sus inicios hasta la actualidad la conserva, juntos combinaron el talento humano y las oportunidades generadas por la era digital, enfocándose en desarrollar proyectos competitivos a nivel mundial mediante las empresas nacionales y multinacionales del país.

Desde sus inicios los fundadores y líderes de YAGÉ lograron que sea una de las agencias digitales con mayor trayectoria y experiencia en América Latina; como es en Argentina y Colombia, posicionando a la agencia como líder en Ecuador en la ciudad de Quito desde 1996.

2.1.1.2 Reconocimientos

Por su trabajo y éxito como agencia de prestigio en el periodo del año 2012 obtuvo como resultado el premio en los Effie Awards con la UTP.

“Los EFFIE® AWARDS Ecuador constituyen la única instancia profesional de evaluación de marketing/publicidad en nuestro medio que centra su preocupación en el aporte de las campañas de publicidad a los resultados

obtenidos por las estrategias de marketing de las que forman parte. Este certamen se lleva a cabo con el propósito de destacar, incentivar y premiar las estrategias de marketing y publicidad que demuestren la mayor efectividad en el cumplimiento de sus objetivos”. (Effie a Wards, 2012)

Debido al buen trabajo en las campañas publicitarias en redes sociales con *Nestea* Ecuador, YAGÉ ganó un premio otorgado por *Social Bakers*, con las cuales se mide el compromiso de las marcas mediante el servicio al cliente, gracias a la fidelidad de sus consumidores en Facebook. Recalcando que es la primera marca en el Ecuador y en el mundo que obtuvo este premio.

2.1.2 YAGÉ su identificación

a. Filosofía

Para realizar el trabajo se consultó a los ejecutivos de la agencia si mantienen una filosofía corporativa, por lo que se conoce que no existe un documento establecido con esta información, tal vez por desconocimiento o porque su objetivo primordial fue tener una agencia digital, sin embargo de manera informal se tiene reglas y parámetros que se debe cumplir al ser parte de YAGÉ.

De igual manera se tiene claro a qué se dedica la agencia, sin embargo no se tiene propuesta una misión y visión estructurada, sistematizada y consensuada. Por lo que ya se mencionó en el capítulo I la importancia y el beneficio de transmitir la filosofía corporativa dentro del público interno.

Es por esto que se pretende plantear a los directivos una actualización de la filosofía corporativa, asimismo tomar en cuenta que es la dirección por la cual quienes forman parte de la agencia se van a comprometer a trabajar para obtenerla, generando ciertos aspectos en los públicos

internos que de esta forma es la pieza para mantener una identidad y cultura corporativa.

b. Valores

En el capítulo anterior se mencionó que los valores son establecidos dentro de la empresa, como se sabe es un factor que responsabiliza el comportamiento de la misma, se considerara que sin la existencia de los valores compartidos difícilmente se conserva un clima laboral con personas comprometidas.

A continuación se mencionan los valores de YAGÉ, los que se imparten de forma informal, sin embargo no se transmite a todos, pues de forma ingeniosa se ha implementado un espacio dedicado a los creativos de la agencia, llamado las “27 maneras para mantenerse creativos”, a continuación se detallan sus valores:

Tabla 1. Valores creativos

<ul style="list-style-type: none"> • Haz listas • Lleva siempre una libreta • Bocetea • Aléjate de la compu • Abre tu mente • Cafetéate • Escucha nueva música (con audífonos) • Atrévete (TETE) • Escribe tus ideas • ¡Gordea cosas nuevas! 	<ul style="list-style-type: none"> • No seas tan duro contigo mismo • Tomate un break • Canta en la ducha (solo en la ducha) • Pide opiniones • Rodéate de gente creativa • Practica • No te rindas • Trabaja en equipo 	<ul style="list-style-type: none"> • Rompe las reglas • Conoce lugares nuevos • Termina lo que empiezas • Lee un libro • Baila • Descansa • Diviértete • Limpia tu kiosko • Equivócate
--	---	---

Estos valores están colocados en la estructura de una chimenea de la agencia, la cual se puede ver en el Anexo.12

c. Nombre

YAGÉ está inspirado en una planta conocida por los *shamanes* de la Amazonia.

Según Swiecki, (2008) dentro de la investigación sobre las creencias de la planta ayahuasca o yagé, los *shamanes* le consideran como la vida de la visión y la vida del alma, es una medicina mágica que libera el alma y sana el cuerpo.

También menciona que es más que una herramienta del *shaman*, es la fuente de la sabiduría, la última fuente del conocimiento para la sociedad de tribus de la Amazonía. “Beber yagé es estar sano”. Es un medio que cada persona adquiere el poder y la experiencia directa del divino.

Es por esto que los fundadores tomaron el nombre como inspiración para brindar conocimiento a quienes son parte de la agencia, a su vez ser la planta mágica en la era digital.

Como complemento del nombre incluyeron la frase “evolución digital”, siendo así más específico en cuanto a lo que la agencia se dedica, por lo tanto YAGÉ y evolución digital es la marca de la agencia.

d. Tipografía

Para la estructura de la tipografía del nombre se estableció que sea un diseño adaptado, más no una selección al azar del cuadro de fuente o de las opciones que se busca en internet y se descarga.

En referencia a lo adaptado quiere decir que se escogió una tipografía similar a la fuente lucida y se la fue modificando a gusto de los directivos.



Figura 4. Tipografía YAGÉ

e. Logotipo



Figura 5. Logotipo YAGÉ

f. Colores corporativos

Mostaza #EABC37	
Gris #AGA7AA	
Negro #OBOBOC	

Figura 6. Colores corporativos de YAGÉ

2.1.3 YAGÉ hace

El enfoque de sus proyectos es planteado desde una perspectiva estratégica y no técnica, la cual permite generar resultados tangibles en sus clientes, entregar soluciones de clase mundial, acceso al *Know How*, aplicaciones con mejores prácticas y un *network* con empresas globales y digitales. YAGÉ ha obtenido reconocimiento y prestigio por la realización de estrategias en marketing y publicidad para reconocidas marcas en el país, a su vez el trabajo que realizan es respaldado internacionalmente como *partner* estratégico de FOX y una vinculación con Facebook.

YAGÉ brinda a sus clientes un servicio integral, iniciando un soporte de consultoría inicial y un esclarecimiento conceptual del proyecto, hasta su implementación y mantenimiento posterior del desarrollo para garantizar resultados con éxito.

a. Líneas de negocio

Portales empresariales:

Se construye e implementa estrategias para beneficiarse por medio del Internet como un canal de servicio, el cual se integra con el negocio y los procesos internos de los clientes obteniendo los siguientes resultados:

- Fidelización de Clientes a través de servicios transaccionales e informativos más eficientes.
- Facilitar la gestión comercial y los procesos de venta.
- Optimización de costos frente a otros canales.

E-learning: Diseña e implementa estrategias enfocadas a los colaboradores internos de la empresa y a sus socios de negocio,

optimizando los procesos internos y la administración del conocimiento obteniendo como resultado en la reducción de costos y aumento de productividad.

Aplicaciones Web: Diseña e implementa aplicaciones transaccionales basadas en Internet orientadas a optimizar los procesos internos y de negocio.

b. Proyectos

YAGÉ es la compañía de mayor experiencia en la creación de Portales en Internet para las principales empresas del país.

A continuación, se presentan algunos casos de éxito desarrollados por la agencia:

Metropolitan Touring: Intranet, extranet turismo emisor (B2B), extranet Turismo Receptor (B2B) y portal de comercio electrónico B2C.

Farmacias Fybeca: Estrategia de canal en Internet, sistema de tarjetas de crédito, solicitudes en línea y servicios corporativos.

NESTLÉ del Ecuador: Portal corporativo e intranet de productos.

General Motors: Portal institucional, Extranet Corporativa y la realización de micro-sitios como los que se mencionan a continuación:

- www.chevrolet.com.ec
- www.chevystar.com.ec
- www.evolutionactive.com.ec
- www.sparkactive.com.ec
- www.camiones.chevrolet.com.ec

- www.vivant.com.ec
- www.aveo.com.ec

En el anexo 2 y 3 se encuentran los diseños de cada uno de las cuentas mencionadas anteriormente.

3. INVESTIGACIÓN INTERNA DE YAGÉ

En este capítulo se pretende diagnosticar la comunicación existente dentro de la agencia YAGÉ evolución digital; también se analiza la interacción entre el público interno, lo que permite tener un acercamiento de la identidad y cultura corporativa de la empresa, las herramientas de investigación a utilizar facilitan la obtención de resultados, de este modo, se procede a la realización de la propuesta del plan de comunicación, aplicando los canales y herramientas que serán de mayor efectividad y eficacia para el desarrollo de la agencia.

3.1 OBJETIVOS

3.1.1 Objetivo General

Diagnosticar los problemas de comunicación dentro de YAGÉ que influyen en la identidad y cultura corporativa para establecer una propuesta de comunicación interna.

3.1.2 Objetivos Específicos

- Establecer los factores positivos y negativos de la comunicación interna que influyen en la identidad y cultura de la organización.
- Analizar la cultura corporativa estableciendo los elementos que permitan su fortalecimiento.
- Diagnosticar la identidad corporativa de YAGÉ evolución digital con el fin de conocer las características que la conforman.

3.2 METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

Esta fase de investigación se diseña desde el enfoque multimodal, lo que permitirá recolectar datos cuantitativos que son datos duros ya que se logrará

obtener información por medio de encuestas y matrices de observación. Asimismo se pretende utilizar recursos cualitativos, que sean útiles para la investigación, para obtener la opinión de la población de estudio mediante entrevistas y focus group.

3.2.1 Propósito

La finalidad de la esta investigación es fortalecer la cultura e identidad del personal de YAGÉ, para lograr un cambio en su ambiente laboral generando un mejor sentido de pertenencia, un buen manejo de la comunicación interna y la mejora en la proyección que tiene dentro de la agencia.

3.2.2 Alcance de la investigación a realizar dentro de YAGÉ

Al realizar la investigación dentro de YAGÉ, se aplica en el alcance correlacional el cual permite establecer relaciones con las siguientes variables: comunicación, cultura e identidad. Este estudio permite plasmar dentro de la investigación proyectos comunicacionales donde se pretende establecer una adecuada comunicación proponiendo una identidad y cultura corporativa.

Definiendo el alcance correlacional según Hernández, Fernández & Baptista (2010, p. 81), tiene como motivo comprender la relación o grado de asociación que existe entre dos o más concepciones de un contexto en particular.

El alcance descriptivo se lo utilizó al inicio del primer capítulo el cual permite desarrollar la conceptualización de las tres variables, su finalidad, los elementos y la importancia de su existencia.

Hernández, Fernández & Baptista (2010, p.80), conceptualizan al alcance descriptivo como la investigación que delimita propiedades, características y rasgos importantes de lo que se está estudiando, así también especifica simpatía de un grupo o población.

Finalmente el alcance explicativo se lo aplica al plantear el estado actual en que se encuentran las tres variables mencionadas en la agencia.

Hernández, Fernández & Baptista (2010, p. 83), mencionan que proyecta las causas de lo que sucede en el tema de investigación, es decir explica por qué ocurre la situación y en qué condiciones se presenta.

3.2.3 Determinación de la población y selección de muestra

a. Población

La población que forma parte de la investigación cuantitativa es de 52 miembros a los cuales se les realiza las encuestas, los cuales forman parte de los procesos de trabajo y el diario laboral, el personal que se encuentra dentro de la investigación son: mandos medios y bajos.

Mientras que en la investigación cualitativa para una mayor efectividad de la recolección de datos se realiza entrevistas estructuradas específicamente a los directivos y el *focus group* se escoge al azar a 6 personas de YAGÉ.

Al hacer partícipe a toda la población dentro de la investigación se considera que se trabaja por medio del censo.

Se define al censo por parte de la biblioteca virtual de población (2008, web) como un proceso que sirve para recolectar, copilar, evaluar, analizar y publicar datos o información de forma demográfico, económico y social, los cuales pertenecen a un momento o situación determinada.

3.2.4 Métodos de la investigación

El desarrollo del trabajo de titulación requiere la aplicación de métodos de investigación que generen resultados que estén sujetos a la realidad, estos

permiten identificar la situación en la que se encuentra la agencia, determinando los principales problemas en torno a la comunicación interna, identidad y cultura corporativa.

Bernal (2010, pp. 59-80), para identificar con claridad los siguientes métodos aplicables que se establecen para la investigación dentro de YAGÉ:

- **Método Analítico:** Es un proceso que consiste en descomponer un objeto de estudio, separa cada parte para estudiar de manera individual.

Este método como guía a la investigación permite establecer las relaciones causales de los hechos dentro de la agencia, de este modo se obtiene posibles consecuencias y se propone viables soluciones.

- **Método Inductivo:** Emplea un estudio individual de hechos por el cual formula conclusiones que postulan leyes, principios o fundamentos de una teoría.

Por medio de este método se concluye las particularidades que permiten establecer un principio general de la comunicación, cultura e identidad.

- **Método de observación:** Para mencionar sobre el método se cita a Hernández, Fernández & Baptista (2010, p. 261), el cual es un registro sistemático, válido y confiable de comportamientos y situaciones observables.

El uso de la observación dentro de YAGÉ permite recolectar datos de manera delimitada por medio de los públicos internos, a su vez identificar el sentido de pertenencia y como se encuentra el estado de la cultura corporativa. Es una herramienta directa y puede generar un contacto que facilita la identificación del problema comunicacional mediante la participación en las diferentes áreas de la agencia coordinando por medio

de un calendario definido y acordado con las direcciones de las diferentes áreas de la agencia.

3.2.5 Técnicas de la Investigación

En cuanto a la realización de la investigación y obtención de datos se desarrolla mediante la utilización de técnicas mencionadas a continuación:

- **La observación:** Facilita obtener información evidente mediante una observación minuciosa a todo el entorno del mismo.

Esta herramienta es una de las más directas por lo que se pretende ser partícipe de la convivencia con cada área y de todo el entorno de la agencia, detallando factores importantes para obtener las características que se presentan en la interacción por parte de los públicos internos, asimismo como se manifiestan e influyen los factores positivos y negativos de la comunicación.

- **Entrevistas:** Mediante la aplicación de entrevistas se obtiene información por parte de los mandos altos de YAGÉ, dando a conocer sus posturas, problemas comunicacionales o el éxito que desean mantener en cuanto a la comunicación de la agencia, posteriormente se analiza para reconocer a detalle que se debe mejorar o que solución plantear en el proceso de transformación de la identidad y cultura corporativa.

Al personal se le aplicará entrevistas de los diferentes aspectos teóricos de la identidad y la cultura corporativa con la finalidad de recolectar información, que permita verificar con lo que se dice o debe hacer según los autores que se mencionó en el capítulo I.

- **Encuestas:** Se pretende realizar las encuestas a los mandos medios y bajos para obtener datos e información en cuanto a cómo está la

identidad y cultura corporativa en la actualidad de la agencia, también analizar la interrelación de los empleados y reconocer los factores positivos y negativos de la comunicación en cada área de YAGÉ.

- **Focus Group:** Por último se realizará una investigación mediante un *focus group*, en el cual se propone ejecutar un desayuno de trabajo, por medio de esta situación se investiga a un grupo de seis personas pertenecientes a la agencia el cual son elegidos al azar para identificar qué perspectivas tienen en cuanto a la agencia y como se manejan en torno a la comunicación entre todos.

3.2.6 Desarrollo de la investigación

En el transcurso de las visitas a las instalaciones de la agencia se comparte con todo el personal de sus distintas áreas como; comercial, medios, tecnología, diseños y creativa, infraestructura y redes, RSS, soporte y admirativa.

Se considera que dentro de la investigación se va a verificar cómo se maneja la comunicación interna, al igual que identificar el estado de la cultura e identidad de la agencia, tomando en cuenta lo que se citó dentro del marco referencias en el capítulo I, clasificado a continuación en la siguiente tabla:

Tabla 2. Clasificación de investigación de YAGÉ

VARIABLE	CATEGORÍA	Se investiga			
		Observación	Entrevistas	Encuesta	Focus Group
COMUNICACIÓN					
Barreras de comunicación	La percepción	x	x	x	x
	El conocimiento	x	x	x	x
	El papel y <i>status</i>	x	x	x	x
	Los sentimientos	x		x	x
	Rasgos de personalidad	x		x	x
	El negativismo	x	x	x	x
Canales de Comunicación	Comunicación Descendente	x	x	x	x
	Comunicación Ascendente	x	x	x	x
	Comunicación horizontal	x	x	x	x
Herramientas de la Comunicación Interna			x	x	
CULTURA					
Factores de Identificación de cultura	Filosofía	x	x	x	x
	Rasgos de Identidad	x		x	x
	Clima laboral			x	x
	Las normas	x	x	x	x
	Las reglas		x	x	
	Los Comportamientos	x			x
Componentes claves	Pautas de conducta	x	x	x	x
	Valores compartidos	x	x	x	x
	Creencias compartidas	x	x	x	x
Tipos de Cultura	Burocrática	x			
	Clan	x			
	Emprendedora	x			
	Mercado	x			
IDENTIDAD					
Identidad Cultural	Misión	x	x	x	x
	Visión	x	x	x	x
	Valores	x	x	x	x
Identidad Verbal	Nombre	x			x
	Logo	x			x
	Colores	x			x
Identidad Visual	Packaging	x	x		
	Señalética	x	x		
	Sitio web	x	x	x	
	Publicidad	x	x		
Identidad Objetual	Productos o servicios	x			
Identidad Ambiental	Infraestructura	x			
Identidad Comunicacional	Personalidad de la empresa	x		x	x

3.2.6.1 Observación dentro de YAGÉ

a. Formato de la ficha de observación

Para la ejecución del proceso se realizó un respectivo aviso y cronograma para ejecutar la investigación, la cual fue programada por medio de tres visitas en la semana para compartir con todas las áreas de trabajo.

Se realizaron ocho fichas de observación para constatar lo anteriormente mencionado, el formato de la ficha se tomó como referencia del trabajo de titulación de Velarde (2013, p.241), la cual se la modificó de acuerdo a la

utilidad para este trabajo, como fue la verificación de herramientas de comunicación, los componentes claves de la cultura corporativa y los seis vectores de la identidad. Véase el modelo de la ficha de observación en el Anexo N° 4.

b. Resultados

El proceso de la observación se basa en compartir desde las 9:30 hasta las 17:30 durante dos días de trabajo, el 29 y 30 abril del presente año, formando parte de cada piso en la forma que están estructurados, no se lo hizo por área puesto que la ubicación no está sectorizada por departamentos, por lo tanto están en los dos pisos algunas áreas compartiendo con los otros equipos, durante la observación se obtuvo los siguientes resultados.

Los resultados son divididos en la forma que se ha estructurado de acuerdo a la teoría en el capítulo 1.

b.1 Estado actual de la comunicación interna por medio de la observación

b.1.1 Barreras de comunicación

Las barreras de comunicación se las identifica como el factor que no permite que exista un proceso de comunicación adecuado, por lo que se encontró como barrera de comunicación al papel y status, por la conducta en algunos momentos en que no se puede dejar de lado un trabajo para realizar otro que no estaba programado, la siguiente barrera son los sentimientos, existe cierta incertidumbre en cuanto a los procesos de trabajo, no se identifica prioridades o la carga de trabajo que tiene cada miembro del equipo.

b.1.2 Señales de comunicación ineficiente

Las señales de comunicación se las evidencian por medio del rumor, actitud negativa, estrés, ansiedad, ambiente tenso o baja productividad, por lo tanto se observó dentro de la agencia las siguientes situaciones:

- Existe desconocimiento del trabajo entre equipos.
- Se desconoce los objetivos de corporativos y de cada área de trabajo.
- Trabajo acumulado por realizar otro de última hora.
- Información importante no llega de manera directa y clara.

b.1.3 Canales de comunicación

El canal que se existe dentro de YAGÉ se puede considerar que es ascendente, por lo que la opinión y participación de los empleados es importante, son tomados en cuenta como lo hacen para la ejecución de campañas, producciones entre otros servicios que brindan como agencia.

b.1.4 Herramientas de comunicación

- Cartelera: no existen carteleras, solo se observa tabloneros con fotos, *pos it*, no existe información adecuada.
- Intranet: no cuentan con un software propuesto solo para ellos, usan grupos de Facebook y no todos lo abren.
- Buzón de sugerencias: no está implementado.

- Manuales corporativos: a pesar de manejar varias marcas, y diseños para YAGÉ no lo han ejecutado.
- Guías empresariales: no son visibles, son más intuitivas o impartidas por el ejemplo entre los mismos, no existe un documento.
- Revista institucional: no existe su elaboración, teniendo un personal apto para la diagramación de revistas.
- Video corporativo: no lo tienen realizado.
- Reuniones: es un medio que lo usan constantemente para su trabajo, es su medio más común.
- Correo electrónico: lo usan a diario, por este medio envían e informan.

b.2 Situación vigente de la cultura corporativa

Se definió los siguientes parámetros para investigar la situación de la cultura corporativa dentro de YAGÉ, a continuación se detalla los resultados obtenidos por medio de la ficha de observación:

b.2.1 Factores de identificación de la cultura

El principal factor es la creación de la filosofía corporativa, se conoce que no se la ha actualizado hace 10 años, por lo que el documento no existe y este tema quedo archivado.

Existe la presencia de los valores, no por un documento, pero si se los ha transmitido con el ejemplo y lo que cada empleado como persona aporta dentro de YAGÉ, es por eso que en un espacio de manera original como

ya se lo menciono en el capítulo anterior, mantienen una lista creativa de valores.

Las normas y reglas son parte del diario laboral, no existe un documento que las notifiquen, sin embargo por medio de la convivencia fueron establecidas como es el caso de pagar multa si llegas tarde, tener orden en el escritorio y tener confidencialidad en cuanto al desarrollo de los trabajos publicitarios.

Finalmente por ser un equipo de trabajo joven y creativo, hablan el mismo idioma, es agradable ver lo amigables que las personas de los mandos medios son parte del mismo lenguaje, a pesar de no tener los mismo estudios.

b.2.2 Los componentes claves de la cultura corporativa

- **Valores compartidos**

Entre el equipo de YAGÉ se presentan valores los cuales se ha ido adquiriendo en convivir laboral, sin embargo son valores propuestos de manera empírica por cada uno de los miembros.

- **Creencias compartidas**

El personal mantiene sus principios dentro de la agencia, comparten sus ideas entre todos presentando una buena relación entre compañeros de tal manera que responden a las necesidades de la agencia.

- **Pautas de conducta**

A pesar de que no exista un documento con la estructura de pautas, el equipo de trabajo tiene su modelo para trabajar dentro de la

agencia, horas de ingreso, horas de salida, pedidos de permiso entre otros.

b.2.3 Tipos de cultura

Se puede evidenciar que existen dos tipos de cultura en la agencia, se determina que es de clan por la socialización que se percibe entre compañeros, el trabajo en equipo, de igual forma los miembros con más tiempo en la empresa que son los directivos son modelo a seguir por el mismo hecho de que el personal es joven. Por otro lado existe una posible cultura de emprendedores, es un equipo altamente creativo, con dinamismo y están dispuestos a los retos, son conscientes de que trabajar en una agencia se maneja rotación y cambio constante.

b.3 Condición presente de la identidad corporativa

Para obtener resultados de la identidad se investigó los siguientes parámetros:

b.3.1 Vectores para reconocer la identidad

- **Identidad cultural**

Se evidencio que al momento de tratar con un cliente de formar digital y personal, la conducta del personal es educada, amigable y generan mucha confianza unos con otros.

- **Identidad verbal**

El personal de la agencia identifica claramente el nombre, a pesar de que no es un nombre muy común en el medio digital y de la publicidad se lo identifica sin problema.

- **Identidad visual**

La agencia mantiene su identidad visual muy bien posicionada en cierto punto se lo aplica en los diseños de sus productos y en las presentaciones con los clientes, sin embargo, la señalética corporativa es escasa no hay como identificar quien pertenece a cada área o que equipo está ubicado en cada escritorio, ni los directivos constan de rótulos de identificación, al igual que su página web no se encuentra habilitada

- **Identidad objetual**

Los productos y servicios realizados por YAGÉ siempre están identificados por el logo de la agencia, de igual forma existe calidad en el desarrollo lo que es evidente en los productos finales.

- **Identidad ambiental**

El establecimiento donde trabajan es una casa grande adecuada con cómodos y necesarios para su equipo de trabajo, sin embargo una de las molestias es no tener un parqueadero seguro, por lo que dejan a la vuelta con un cuidador.

YAGÉ donde ofrece sus servicios no es rigurosamente dentro de la agencia, se tiene el espacio adecuado para coordinar, presentar y entablar el acuerdo; sin embargo, puede variar el lugar de encuentro, posibles reuniones fuera o donde el cliente solicite, la agencia tiene su espacio de reuniones adecuado

- **Identidad comunicacional**

Las apariencias percibidas y vividas dentro de la agencia en la investigación si llega a construir una realidad y la personalidad de YAGÉ sin embargo falta mucho para que se fortalezca su cultura.

Tabla 3. Resultados de la ficha de observación

PARÁMETROS DE ACTUACIÓN	Si hay	No hay	Bueno	Regular	Malo
COMUNICACIÓN					
BARRERAS DE COMUNICACIÓN					
Percepción	x		x		
Conocimiento	x		x		
Papel y Status	x			x	
Sentimientos	x			x	
Rasgo de personalidad	x		x		
Negativismo		x			
CANALES DE COMUNICACIÓN					
Descendente		x			
Ascendete	x			x	
Horizontal		x			
HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN					
Cartelera		x			
Intranet		x			
Buzón de sugerencias		x			
Manuales Corporativos		x			
Guías empresariales		x			
Revista institucional		x			
Video Corporativo		x			
Reuniones	x		x		
Correo Electrónico	x		x		

CULTURA					
IDENTIFICACIÓN DE CULTURA					
Filosofía		x			
Rasgo de identidad	x			x	
Normas	x			x	
Reglas	x			x	
Comportamientos	x		x		
COMPONENTES DE LA IDENTIDAD					
Creencias	x		x		
Valores	x			x	
Pautas de conducta	x			x	
TIPOS DE CULTURA					
Burocrática		x			
Clan	x			x	
Emprendimiento	x			x	
Mercado		x			
IDENTIDAD					
VECTORES DE LA IDENTIDAD					
Identidad Cultural	x			x	
Identidad Verbal	x			x	
Identidad Visual	x		x		
Identidad Objetual	x			x	
Identidad Comunicacional	x			x	
Total parámetros	23	13	8	15	0

3.2.6.2 Entrevistas a las autoridades de YAGÉ

Primeramente se generó un cronograma de entrevistas acordado con cada persona a entrevistar de acuerdo con su disponibilidad, las entrevistas tuvieron una duración de 15 minutos con 62 segundos en un promedio total.

Personal entrevistado:

Mandos Altos

Xavier Torres - Gerencia General

Francisco Salvador - Operaciones

a. Formato de las entrevistas

El diseño de las entrevistas se basa en las necesidades y el objetivo de la investigación, de este modo se pretende determinar hacia donde se orientan las preguntas y el tipo de información que se va obtener mediante la misma.

Para la verificación del formato de las entrevistas se puede ver en el Anexo N° 5 y Anexo N° 6.

Perfiles de los entrevistados

Como se había propuesto en la realización del capítulo, se plasmó las entrevistas a los mandos altos, los cuales están liderados por los dos fundadores de la agencia.

Son personas que tienen varios años de amistad, graduados del Colegio Intisana y que en el tiempo de estudios de la universidad vino a sus pensamientos “¿Qué vamos hacer de nuestras vidas?”, es lo que se explicó en la entrevista, por medio de esta pregunta es donde nace YAGÉ, por lo tanto quienes lideran la agencia son personas que se comprometieron desde sus inicios a sacar adelante su empresa.

A mi consideración, los directivos de YAGÉ son personas que podrían aportar buen contenido para la realización de las entrevistas, dando un estilo confiable, con respuestas sinceras, por el mismo hecho de ser los dueños y fundadores de la empresa, son personas que están preparadas a nivel profesional por estudios y reconocimientos, ellos son quienes tienen 17 años viviendo el continuo crecimiento y cambio para cumplir el objetivo de su existencia.

Tabla 4. Entrevista 1

DATOS DEL ENTREVISTADO

NOMBRE:	Xavier Torres
CARGO:	Gerente General – Fundador
FECHA:	22-04-2014
LUGAR:	Oficina en YAGÉ

Tabla 5. Entrevista 2

DATOS DEL ENTREVISTADO

NOMBRE:	Francisco Salvador
CARGO:	Operaciones – Fundador
FECHA:	22-04-2014
LUGAR:	Oficina en YAGÉ

Resultados**a. La comunicación vista por parte de los Directivos****a.1 Barreras de comunicación**

Se identificó que como barrera de comunicación por medio de los directivos es la del negativismo en cuanto al desinterés por actualizar la filosofía corporativa de la agencia.

Francisco Salvador es quien se encarga de la comunicación interna se relaciona más con los empleados y comparte de forma más directa, es por esto que tal vez no se quiere establecer cambios para reestructurar la filosofía corporativa, también puede ser la causa por la que la desorganización no se quiere contrarrestar.

a.2 Canales de comunicación

Son directivos que tienen mucha apertura y consideran que el hecho de tener un equipo de trabajo joven da la oportunidad de generar cambios constantes sin problema y les permiten a sus empleados a compartir sugerencias para que sea algo más innovador, al igual son considerados para dar algunos criterios del manejo de la agencia, de igual forma existe el canal descendente el cual transmiten y dirigen a su equipo para la ejecución de las actividades.

b. Cultura YAGÉ

b.1 Factores de identificación de la cultura

Los directivos concuerdan que la agencia debe tener una buena cultura y una identidad corporativa que represente lo que es y hace la agencia. Sin embargo, no le toman en cuenta a la valiosa utilidad de incluir la filosofía corporativa dentro de un documento, un manual o ubicarle en un lugar estratégico de las instalaciones de la agencia, según lo que se entrevistó no es algo que sea de importancia puesto que si se lo ha realizado hace años atrás pero no lo establecieron como parte de su identidad, simplemente quedo archivado y en la actualidad no existen respaldos de dicha filosofía.

De igual manera pasa con las políticas de trabajo, los objetivos, a pesar de la insistencia en las preguntas definitivamente no son un punto que lo piense reestructurar ni este año ni los próximos, consideran que sin trabajar como las empresas antiguas tienen un grupo bueno y bastante unido.

b.2 Componentes de la cultura

La presencia de los componentes claves, existe por el hecho de ser un grupo que no tiene problema en relacionarse, sin embargo a pesar de que

no exista un documento establecido que proponga normas, reglas y filosofía, es un grupo que tiene creencias, valores y pautas de conducta creada con el convivir de sus días, aportando por medio del ejemplo de sus directivos y entre compañeros.

c. Identidad YAGÉ

c.1 Vectores de la identidad

De forma general por parte de los mandos altos se determinó que los directivos de YAGÉ aspiran que la agencia continúe cumpliendo sus expectativas, desde sus inicios su propósito fue ser una agencia con servicios distintos e innovadores que de hecho eso los mantiene con reconocimiento dentro del mercado, es por eso que este año tiene como finalidad realizar cambios dentro de YAGÉ, para continuar con la calidad e innovación del servicio.

Por el hecho de ser los fundadores tienen un mayor apego y compromiso con YAGÉ, por lo que quieren transmitir con su ejemplo el esfuerzo y trabajo que se tiene para alcanzar con existo lo que se propusieron desde que se inició YAGÉ, asimismo saben que no siempre tendrán el mismo equipo de trabajo y que por varias razones dejaran de pertenecer a la agencia, por lo que quieren que se lleven un buen recuerdo de haber pertenecido al equipo de la agencia.

3.2.6.3 Encuestas mandos medios y bajos de YAGÉ

Para la aplicación de las encuestas se pretende realizar a 52 de los 54 miembros de la agencia, puesto que la información es recaudada a los mandos medios y bajos mediante encuestas, mientras que para completar los 54, se realizó entrevistas a los dos directivos, de este modo se obtiene información específica y completa de todo el personal.

Cada pregunta es realizada para cumplir con cada uno de los objetivos específicos mencionados al inicio del capítulo, por lo que no están realizadas al azar, el procedimiento de la investigación se basa en un censo por el número manejable que tiene la empresa, de este modo permite obtener resultados más precisos para la investigación.

a. Formato de las encuestas

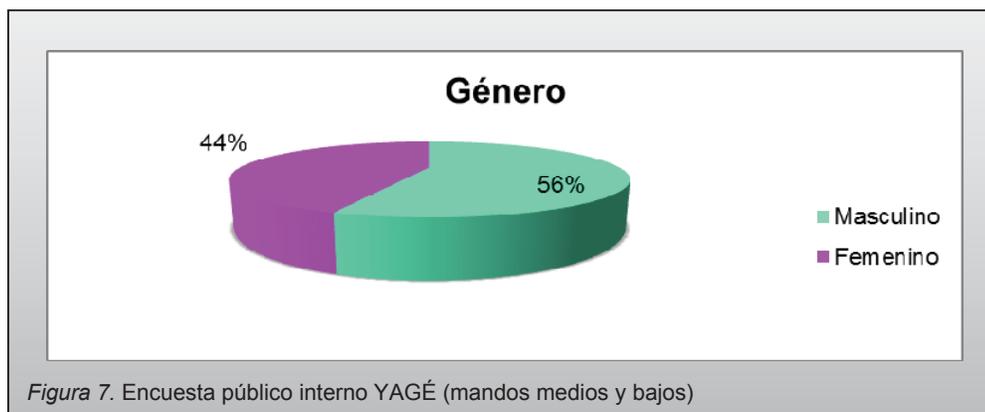
Las encuestas son diseñadas con un modelo de preguntas cerradas, abiertas y preguntas de selección múltiple, que permiten analizar la interacción de los empleados con la agencia y finalmente identificar la interacción de los empleados, conocer que características forman parte de la agencia, los factores positivos y negativos de la comunicación que existen e identificar problemas o necesidades internas para que posteriormente los mandos altos puedan tomar acciones por medio de la propuesta del plan de comunicación.

Para conocer la estructura de la encuesta que se realizó para mandos medios y bajos de YAGÉ, se puede ver en el Anexo N° 5.

b. Tabulación de encuestas

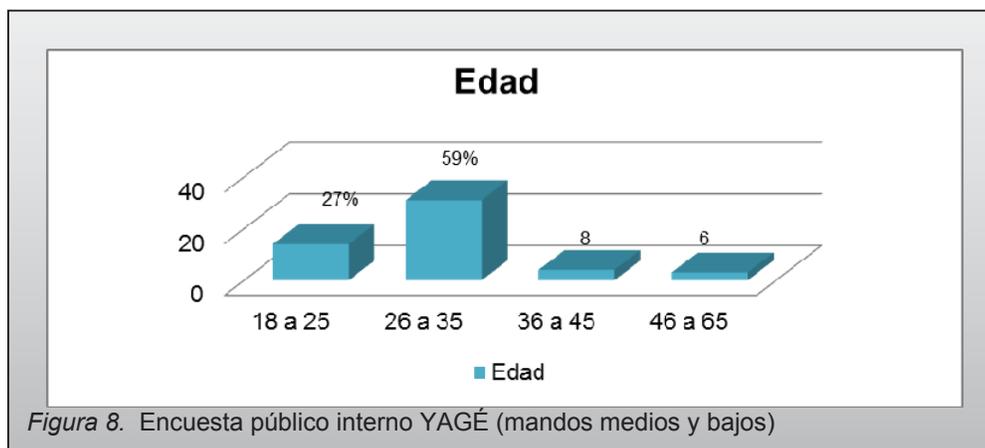
La tabulación de datos de las encuestas recolectadas dentro de la agencia, se plantea utilizar herramientas de información especializada con el propósito de obtener un análisis gráfico y tabular para una mejor comprensión de la información sacando conclusiones. A continuación se presenta de forma gráfica e interpretaciones de las 22 preguntas:

Género



La representación de la figura delimita que existe una mayoría del 56% del personal masculino, lo cual no es un porcentaje que lleva con mucha diferencia en cuanto al personal femenino con un 44%, sin embargo no es un factor que difiera entre quienes forman parte de YAGÉ, pero es importante identificar la mayoría y minoría de personal para tomar en cuenta como se debe manejar la propuesta del plan de comunicación.

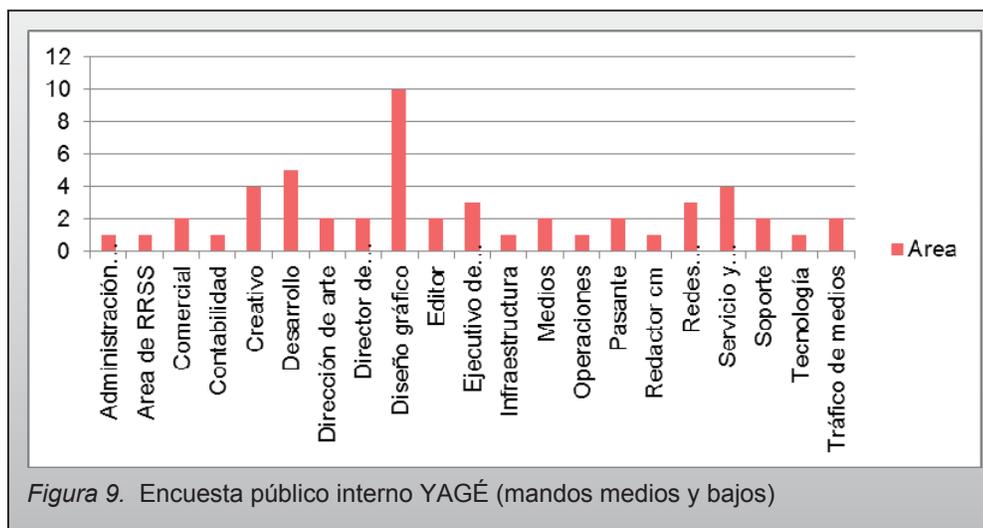
Edad



Dentro de YAGÉ, existe algunos rangos de edad que van desde los 18 hasta los 65, sin embargo es claro que el personal que se encarga de la

parte funcional en cuanto a las campañas, proyectos y diseños de la agencia están en el rango de 26 a 35 años de edad, con un porcentaje del 27%, mientras que en el rango de 36 a 45 años, tiene un porcentaje del 8% y en el rango de 46 a 65 años, consta con un porcentaje del 6%.

Área de trabajo



Con esta figura se representa la totalidad del personal interno, en algunas áreas consta con una sola persona como en el caso del área de contabilidad, tecnología, entre otros como se describe en la figura anterior, con respecto a las otras áreas constan con diez personas que es el caso del área de diseño gráfico. Por este medio es más fácil la identificación de cada área para conocer cómo están ubicados, en conjunto de quien trabajan, de este modo se los identifica para tomar en cuenta en la propuesta del plan comunicacional.

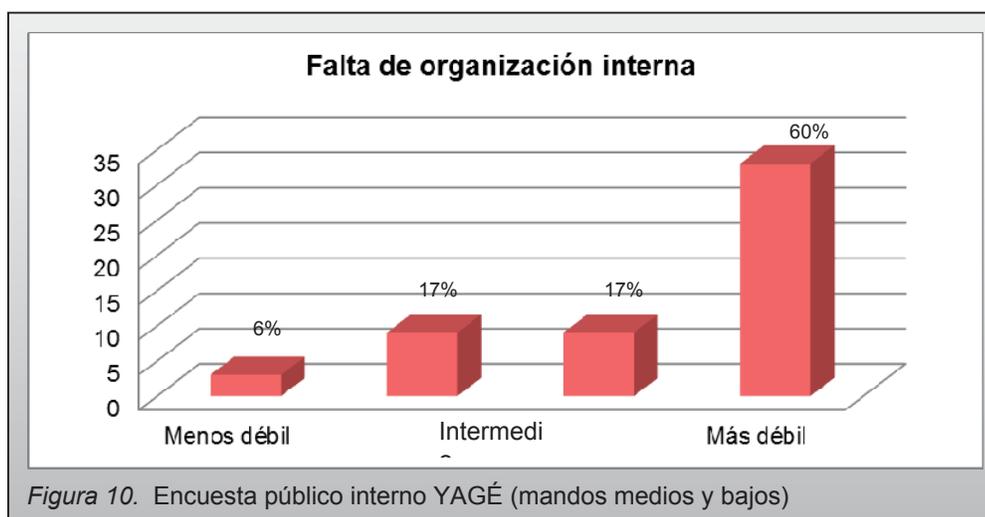
A partir de este punto se dividen las preguntas de acuerdo a la tabla 1 de investigación, la cual clasifica en; comunicación, cultura e identidad, de esta manera se tiene un aporte más claro a los resultados de la investigación.

b.1 Resultado sobre el empleo de la comunicación interna.

b.1.1 Barreras de comunicación

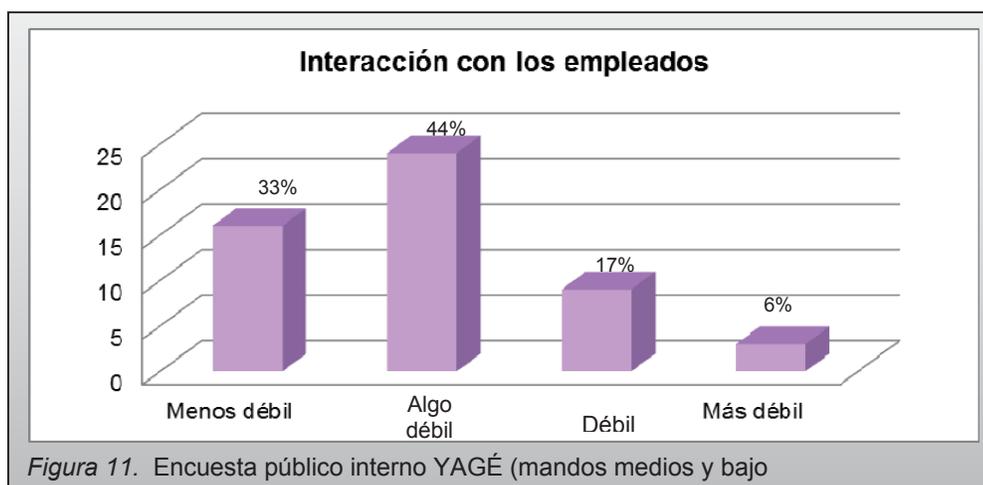
Pregunta 11. ¿Cuál de estos ítems mencionados a continuación cree usted que son puntos débiles de YAGÉ?

Falta de organización interna



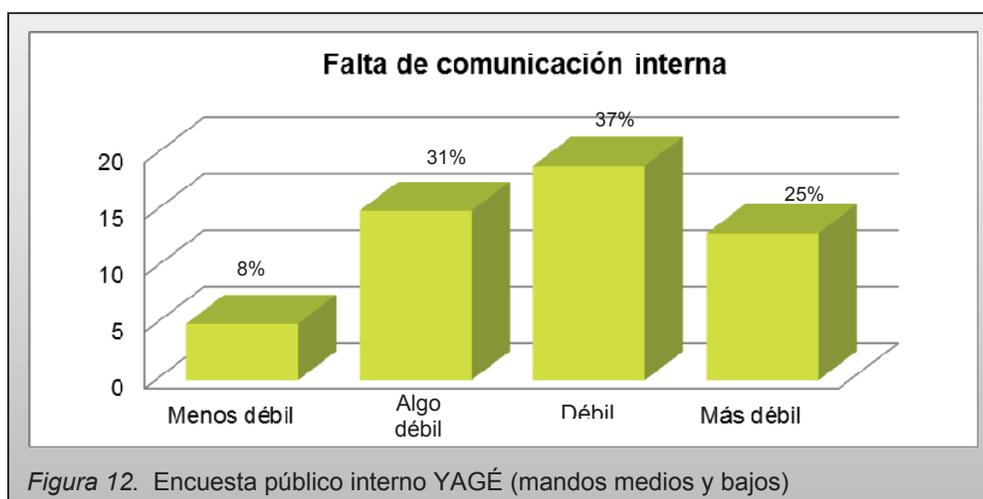
Al ser calificada la falta de organización dentro de YAGÉ se considera por parte de los resultados como más débil con un 60%, seguido con por un 17% entre más débil y menos débil, mientras que el 6% califica como factor menos débil.

Interacción con los empleados



Con un resultado del 33% califica a la interacción con los empleados como menos débil, seguido del 44%, mientras que el 17% se acerca a calificar como más débil, cuando el 6% atribuye a que es un punto bastante débil para YAGÉ.

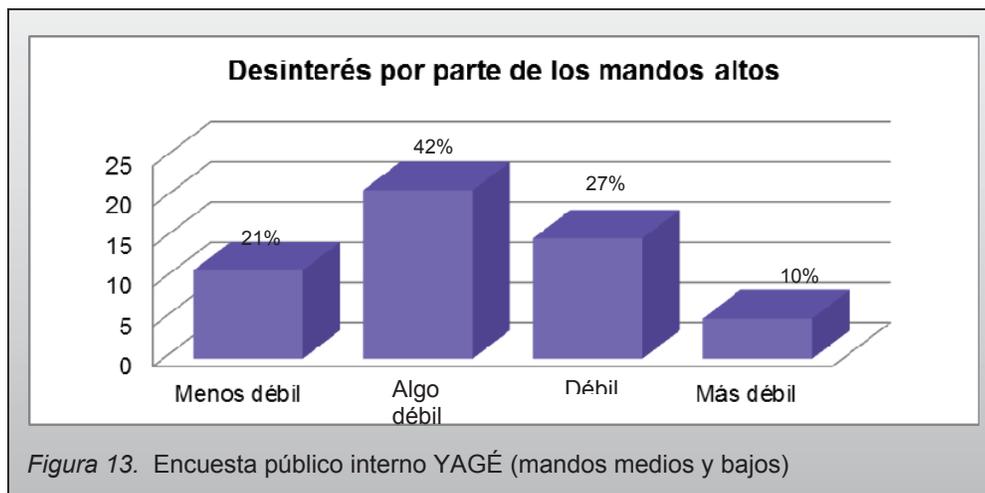
Falta de comunicación interna



Como resultado de los encuestados, la comunicación interna está calificada por un 8% como factor menos débil, consecutivamente esta por

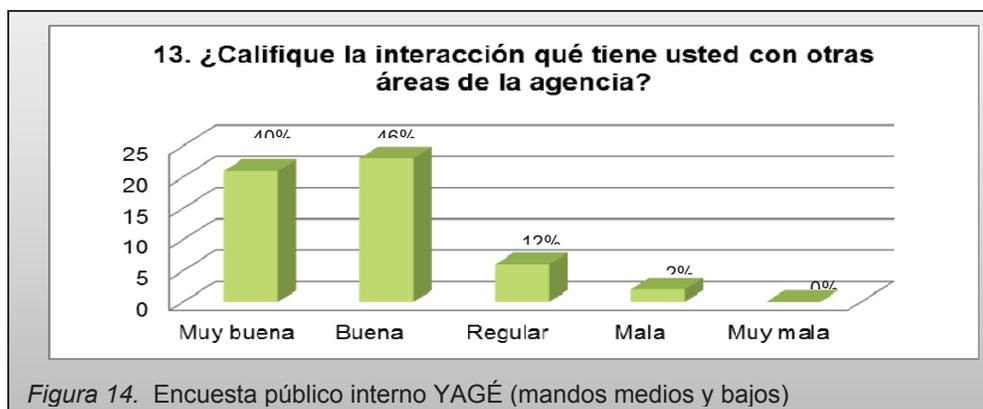
un 31%, entretanto 37% con influencia hacia el factor más débil por un 25%.

Desinterés por parte de los mandos altos



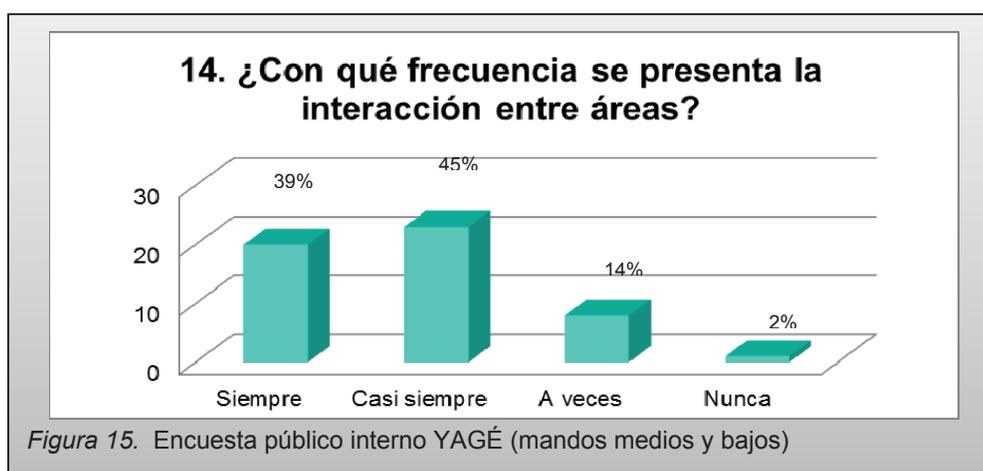
La calificación al desinterés por parte de los mandos altos se refleja con un 21% como menos débil, el 42% de los encuestados mayoritarios lo califican en el segundo rango, tal vez falte un aporte por parte de los mandos altos para que califiquen en el primer rango, por lo tanto el 27% se acerca al 10% de quienes califican como el punto más débil que creen que tiene la agencia.

Pregunta 13. ¿Califique la interacción que tiene usted con otras áreas de la agencia?



La interacción entre áreas da por parte de los encuestados un resultado favorable de un 23% como buena, muy buena con 40%, regular con un 12%, la calificación mala con 2% y finalmente con el 0% muy mala.

Pregunta 14. ¿Con qué frecuencia se presenta la interacción entre áreas?



Los resultado reflejan que la relación entre áreas existe casi siempre con un 45%, seguido de un siempre por el 39%, a veces por el 14% y por último con un 2% nunca.

Pregunta 21. ¿Considera necesaria mejorar la comunicación que existe en YAGÉ?

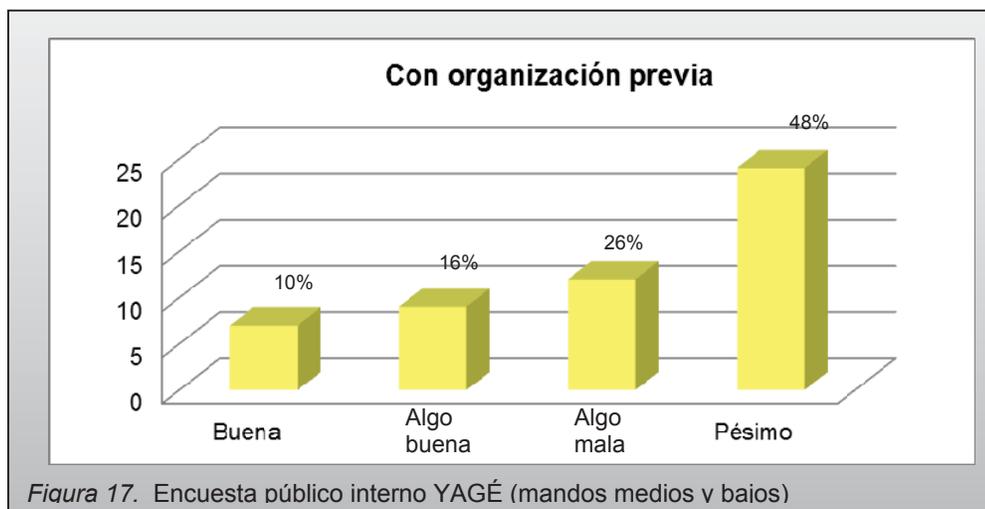


El resultado para mejorar la comunicación interna se puede interpretar que el 83% del personal está de acuerdo, el 9% no le interesa y el 8% no le ve necesario hacerlo.

b.1.2 Señales de comunicación ineficiente

Pregunta 15. Indique el grado de planificación y trabajo en equipo que existe entre las áreas.

Con organización previa



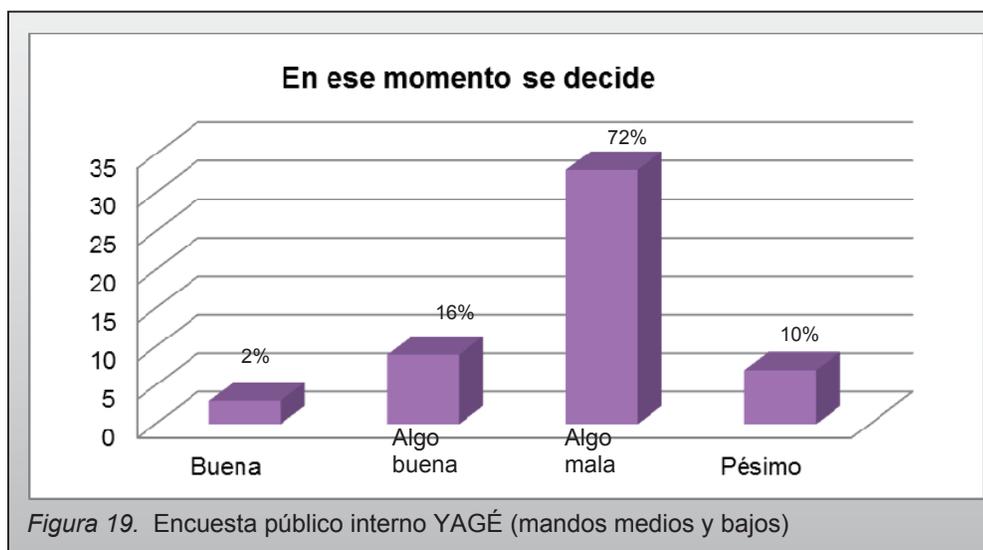
El resultado demuestra que los encuestados califican a la organización previa que se tiene en el trabajo entre áreas es pésima con un 48%, seguido de un 26% en algo mala, mientras que con un 16% en algo buena y con un 10% en buena.

Sin organización



Enlazando con la pregunta anterior se puede verificar que hace falta tener un sistema de organización para la agencia, por lo que presenta un porcentaje de 50% calificando como pésimo, 42% en algo mala, mientras que tiene como resultado un 6% algo buena y 2% en buena.

En ese momento se decide



Al preguntar cómo lo califica al ítem “en ese momento se decide” da como resultado por un 10% en pésimo, 72% en algo mala y un 16% en algo buena y un 2% en buena.

Considerando el resultado en el ítem de “sin organización”, de este modo son más evidentes los resultados de que existe una necesidad de organización.

b.1.3 Canales de comunicación

Pregunta 17. ¿El jefe inmediato proporciona las instrucciones necesarias para realizar su trabajo?



De acuerdo a los resultados el 62% de los encuestados responden que casi siempre se proporciona las instrucciones necesarias para realizar su trabajo, lo que el 25% califica como siempre, el 13% a veces y el 0% nunca.

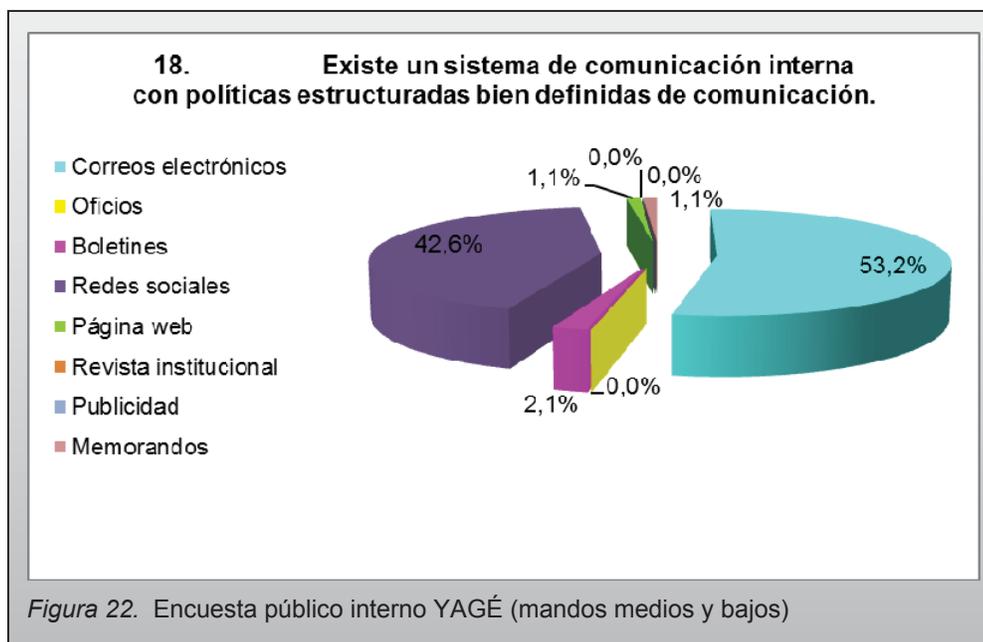
b.1.4 Herramientas de comunicación

Pregunta 12. ¿Qué medios de comunicación se utiliza dentro de la empresa para difundir información?



Según los resultados por parte de los encuestados el medio de comunicación más utilizado en YAGÉ es el correo electrónico con un 42,2%, seguido de las reuniones con un 34,5%, el Facebook esta con un 12,9%, en referencia a las demás redes sociales están que tienen 5,2%, sin embargo el 1,7% para los boletines y finalmente con un 0,0% está el intranet y la revista institucional.

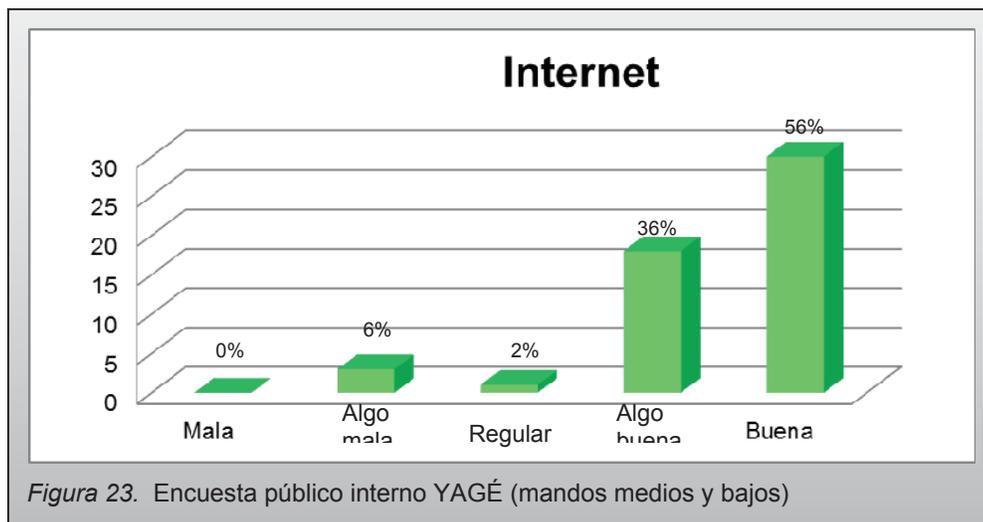
Pregunta 18. Existe un sistema de comunicación interna con políticas estructuradas bien definidas de comunicación.



De acuerdo a los resultados en cuanto al sistema de comunicación interna con políticas estructuradas solo se aplica en algunos aspectos, como se puede identificar en la figura el 53,2% se maneja por medio de los correos electrónicos, el 42,6% con redes sociales, seguido del 2,1% con boletines y el 1,1% por medio de página web y memorandos, finalmente tienen un 0% los oficios, la revista institucional y la publicidad.

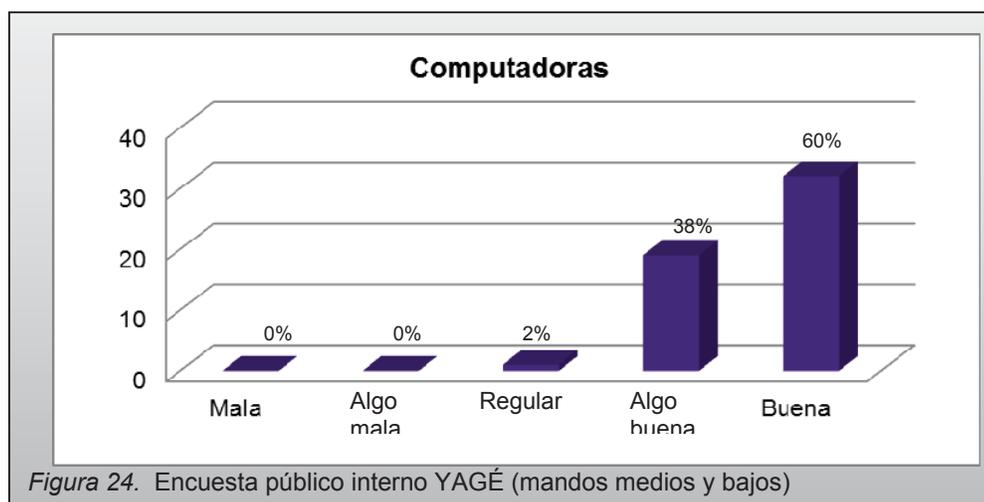
Pregunta 19. ¿Califique la tecnología en YAGÉ, como medio de comunicación?

Internet



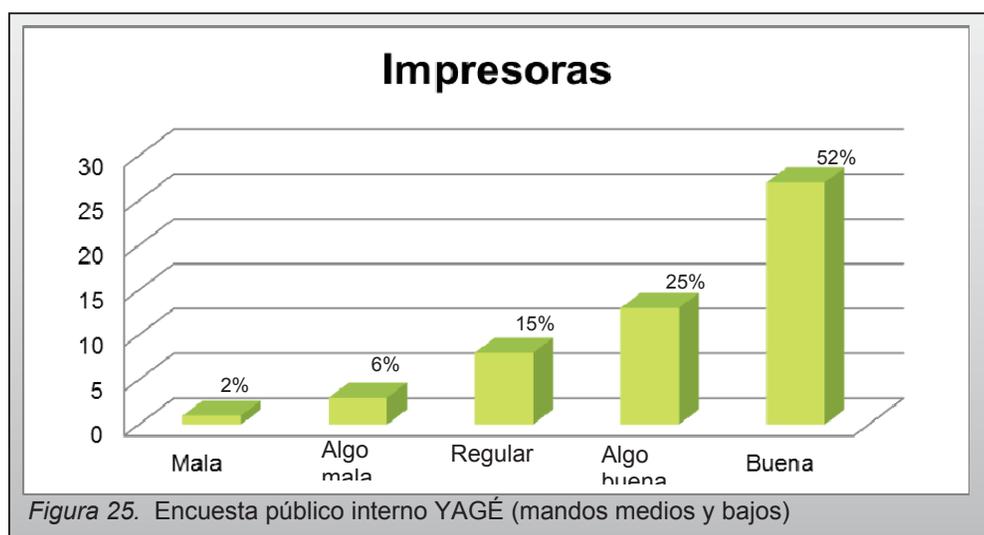
El resultado de la calificación en cuanto al Internet como medio de comunicación consta con un porcentaje mayoritario del 56% que es bueno, consecuente por un 36% como algo bueno, mientras que se califica con un 2% a regular, un 6% algo malo y 0% en malo.

Computadoras



La calificación para las computadoras da como resultado favorable en bueno con 60%, seguido por un 38% algo buena, como calificativo neutro con 2% y finalmente con un 0% para algo mala y mala.

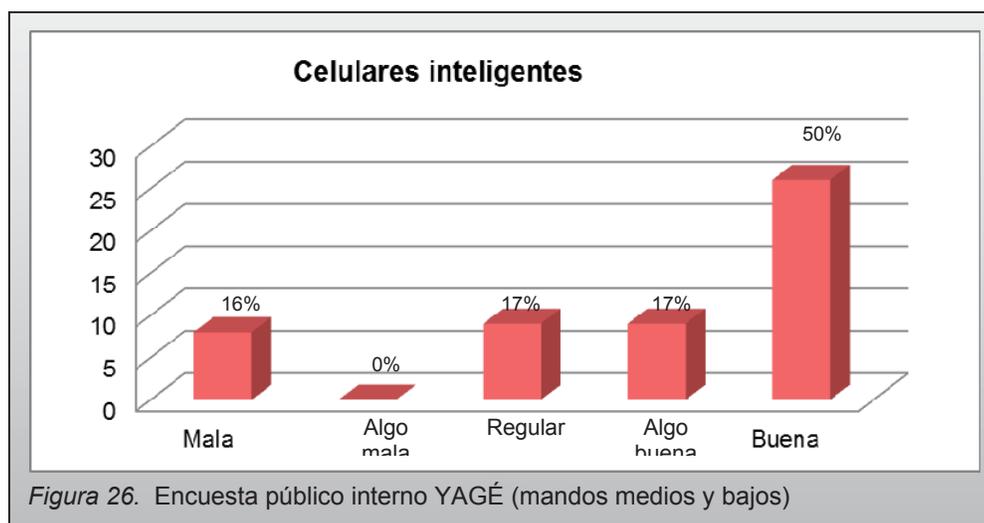
Impresoras



Los encuestados califican a la tecnología que tienen de sus impresoras como buena con un 52%, seguido de un 25% algo buena, por el lado

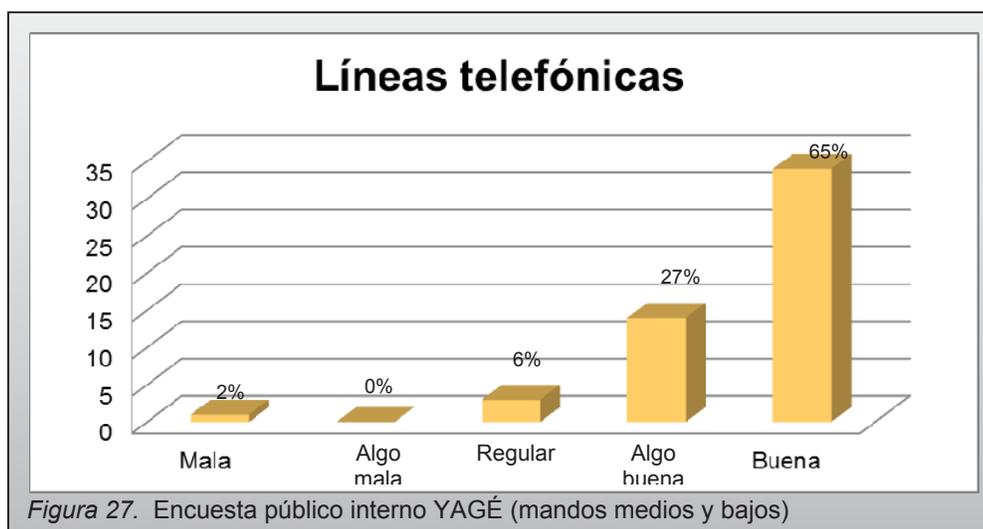
impreciso lo califican con un 15%, luego esta con algo mala con 6%, acercándose al 2% que lo atribuye como mala.

Celulares inteligentes



Los celulares inteligentes se los consideran con una calificación buena por un 50%, seguido de un 17% en algo buena, que es el mismo porcentaje del 17% en cuanto a una calificación imparcial, y el punto algo mala 0% y el último porcentaje es 16% en lo que se refiere a mala.

Líneas telefónicas



Por un 65% en buena, son catalogadas las líneas telefónicas, el 27% representa algo bueno, así como 6% de un criterio neutral, mientras existe el 0% en algo mala que se acerca al 2% que lo califica como malo.

Pregunta 20. ¿Qué medio prefiere utilizar para enviar y recibir información del trabajo?



El resultado favorable para los mails consta de un 45%, entretanto el 31% prefieren las reuniones, seguido de un 13% con App, el 8% distinguen a las carteleras, con un 4% escogen el teléfono y por último con 0% la revista institucional muestra que no es de su interés para comunicarse.

Pregunta 22. ¿Qué medio de comunicación debe implementar YAGÉ para mejorar la comunicación interna?

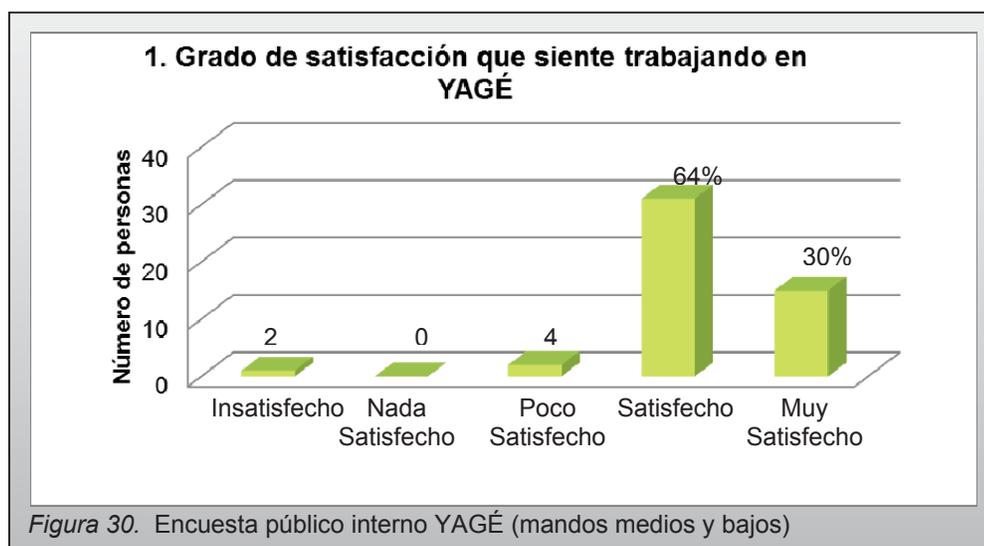


Para los encuestados el medio más importante que debe implementar o mejorar YAGÉ es su portal web con un 59%, también tiene preferencia por el 39% en cuanto a más reuniones y el 2% requiere de la revista institucional.

b.2 Estado actual de la cultura corporativa.

b.2.1 Factores de identificación de cultura

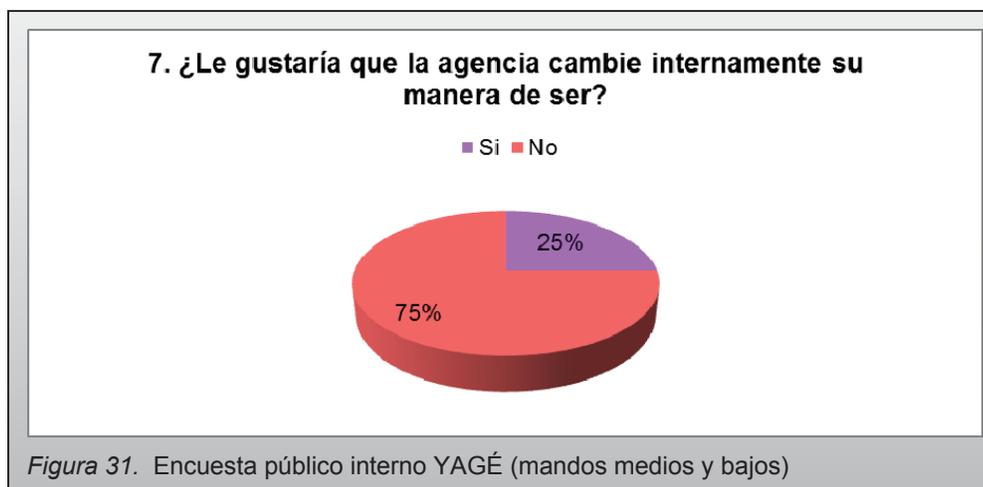
Pregunta 1. Marque el grado de satisfacción que siente trabajando en YAGÉ



Se puede observar que el 64% del personal de YAGÉ se siente satisfecho, por lo cual se debe apuntar que este grupo de personas se encuentran al 100% su satisfacción laboral, tomando en cuenta que el 30% forma parte del grupo muy satisfecho dando como resultado favorable en cuanto a la satisfacción laboral.

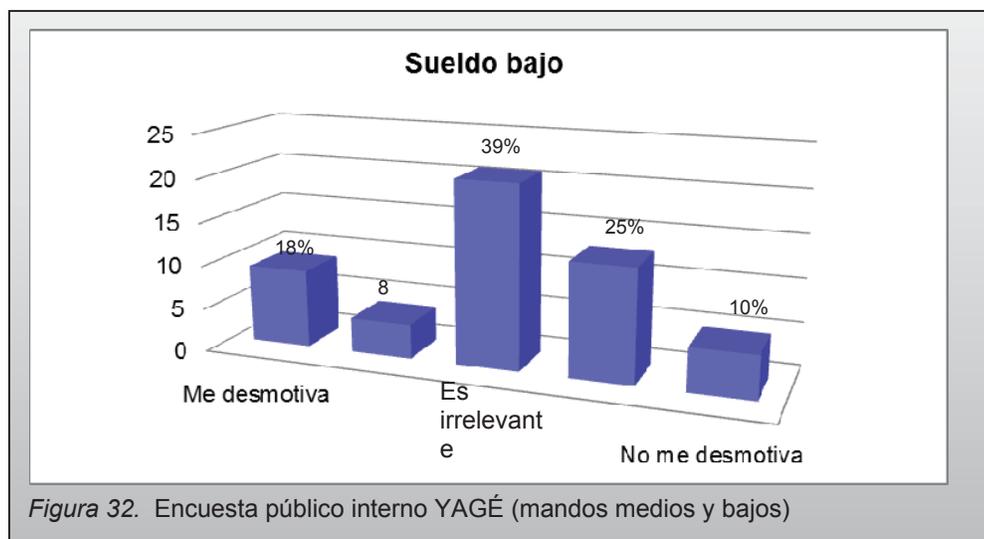
Asimismo, existe por un mínimo de un 2% que marca como insatisfecho el cual es manejable al igual que el 4% con poco satisfecho, mientras que hay un 0% que marca con en nada satisfecho, por lo tanto, no es un grado alarmante de cómo se siente el personal, más bien es alto el porcentaje por el que se siente bien en su trabajo.

Pregunta 7. ¿Le gustaría que la agencia cambie internamente su manera de ser?



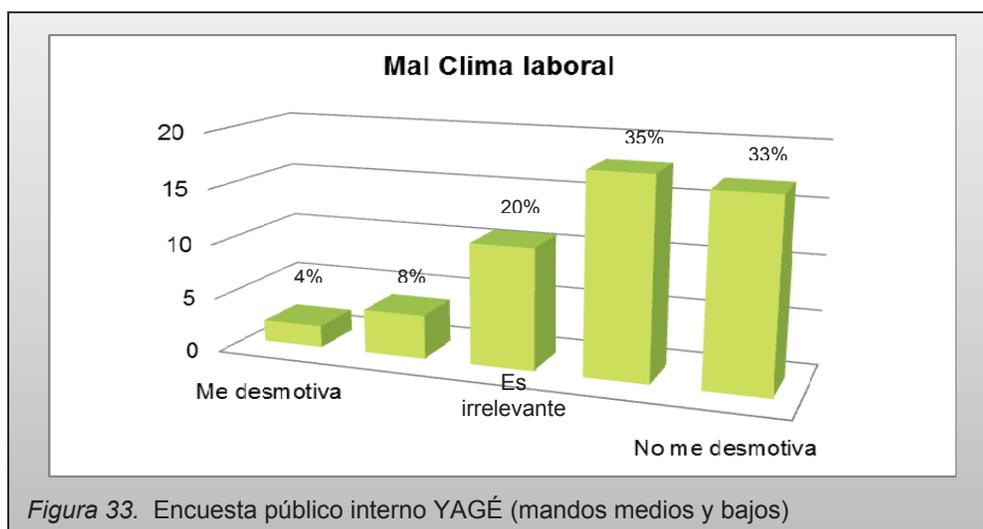
El porcentaje mayor de encuestados da con un resultado favorable respondiendo a que no les gustaría que cambie la agencia con un 75%, el cual es un valor importante puesto que se solicitó que mencionen una razón de sus respuestas, por lo tanto, la mayoría manifiesta que el ambiente es agradable, todos son amigos y están cómodos por como es el trabajo, sin embargo el 25% de los encuestados argumentan que debe cambiar para mejorar la organización porque repercute en la carga laboral y no existe reconocimiento al esfuerzo y el tiempo invertido.

Pregunta 9. ¿Califique qué situaciones le desmotiva laboralmente en YAGÉ?



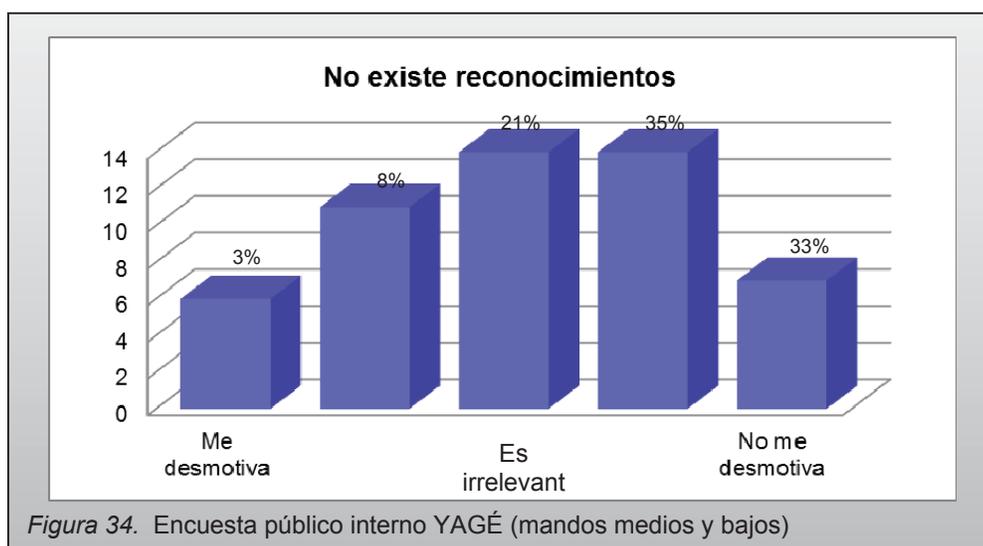
De acuerdo a los resultados por parte de los encuestados el factor "Sueldo Bajo" les desmotiva con un 18%, seguido del 8% que se encuentra entre que le desmotiva como que le da igual, mientras que el 39% muestra que ni le motiva o desmotiva en el diario laboral, asimismo el 25% se encuentra entre ser neutro o no le desmotiva este punto, por último el 10% califica que no le desmotiva ni es influencia para sus actividades.

Mal Clima laboral



El clima laboral para los encuestados no le desmotiva a un 33%, seguido de un 35% que tampoco le desmotiva y no es una influencia, mientras que el 20% lo apunta como algo neutro, seguido de quienes les desmotive como que les de igual con un 8% y finalmente 4% si siente desmotivación laboral.

No existen reconocimientos



Con un resultado favorable de un 33% en cuanto a que los encuestados no sienten desmotivación por falta de reconocimientos, seguido de un 35% que son quienes están entre que no les desmotiva o no es un factor que sea influencia en el trabajo, del mismo modo está con un 21% quienes marcan como un punto neutral a su motivación o desmotivación laboral, sin embargo existe un 8% por parte de quienes consideran un factor que tal vez los desmotive y por último el 3% pertenece al rango que lo desmotiva para trabajar en la agencia.

Al final de la pregunta se propone que exprese un factor en caso de ser importante para el encuestado para tomar en cuenta, los cuales son tomados a consideración:

- La desorganización y tomar en cuenta el trabajo en equipo.

b.2.2 Componentes de la cultura

Pregunta 3. ¿Cuáles son los valores que practica dentro de YAGÉ?



Los resultados en cuanto a los valores se refleja con un porcentaje mayor en la pro actividad con un 20%, seguido de la responsabilidad y el trabajo

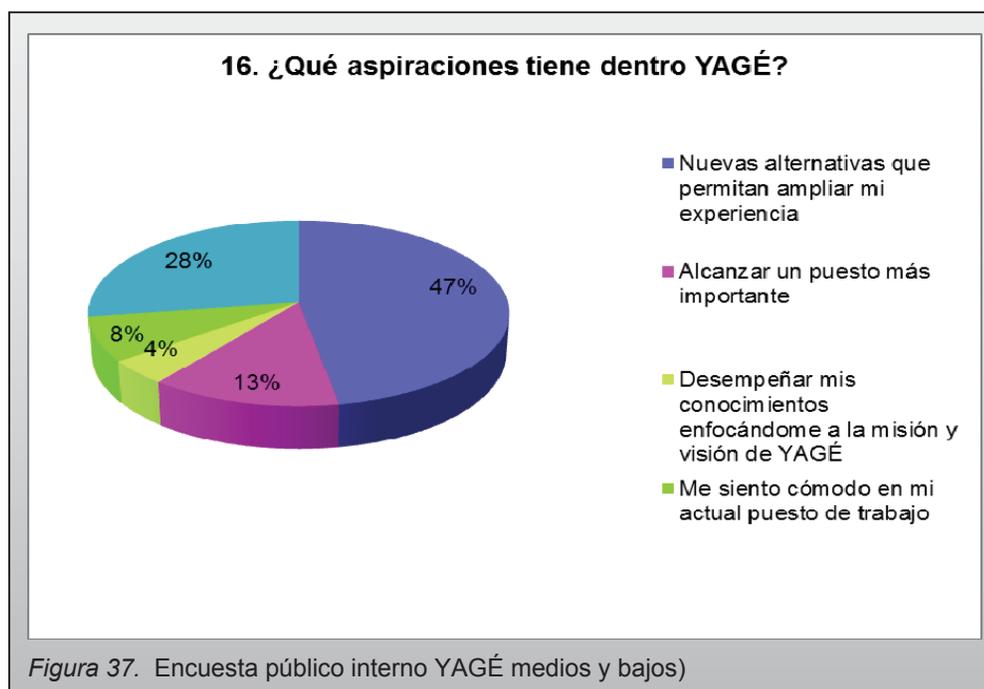
en equipo con un 19%, el compromiso tiene un 15%, la originalidad le compete a un 9%, mientras que la calidad y puntualidad califican con un 7% y por último la ética con un 12%.

Pregunta 10. ¿Sus superiores miden su desempeño?



El porcentaje mayoritario es de un 87% que los encuestados afirman que sus superiores realizan un seguimiento de su desempeño laboral, se averiguo en que tiempo se proceden a ser medidos laboralmente el cual se obtuvo respuestas algunas respuestas, la mayor parte de ellos indicaron que se lo hace cada tres meses, otros al final de cada proyecto, diariamente, mensualmente y siempre. Mientras que el 13% identificó que su desempeño laboral no es medido.

Pregunta 16. ¿Qué aspiraciones tiene dentro YAGÉ?



De acuerdo a la lista que se propuso al tipo de aspiraciones que tiene el personal en YAGÉ, por parte de los encuestados da un porcentaje mayoritario del 47% consideran como principal a las “nuevas alternativas que permitan ampliar mi experiencia”, luego con un 28% está “ser parte importante de la agencia”, seguido por un 13% los cuales quieren “alcanzar un puesto más importante”, la aspiración que tiene un 8% es “me siento cómodo en mi actual puesto de trabajo” y por ultimo con un 4% “desempeñar mis conocimientos enfocándome en la misión y visión de YAGÉ”.

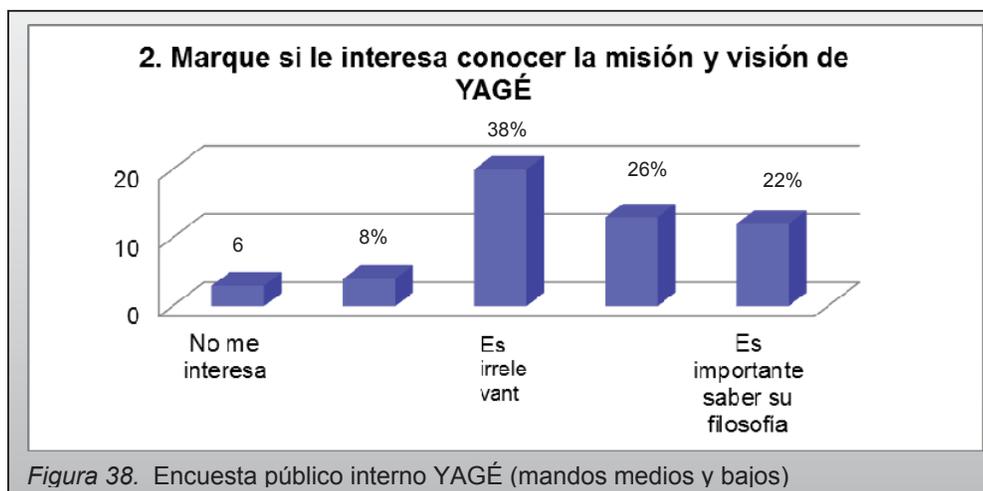
Aquí se consideró que propongan una o varias aspiraciones en caso de ser necesario en el espacio correspondiente, lo cual se reflejó como resultado lo siguiente:

- Tener capacitaciones y la involucración con las otras áreas para aprender de las mismas.

b.3 El ahora de la identidad corporativa en YAGÉ

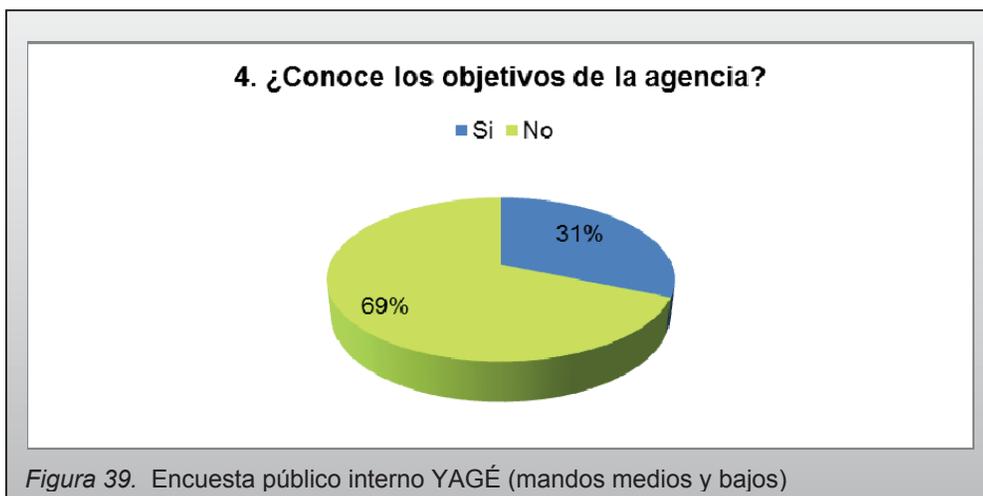
b.3.1 Vectores de identidad

Pregunta 2. Marque si le interesa conocer la misión y visión de YAGÉ



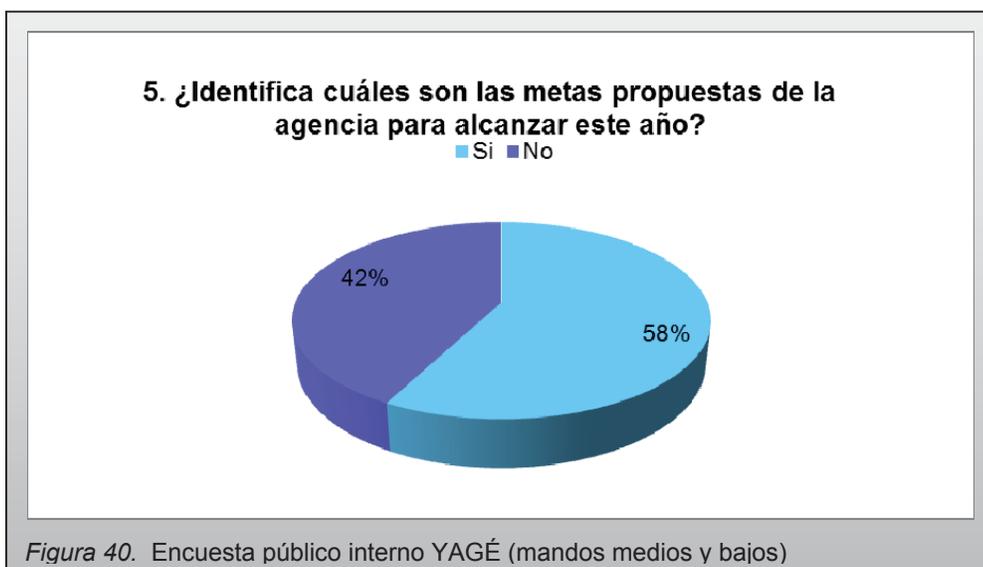
De acuerdo a los resultados según la figura, es notorio que la mayoría del personal con un 38% tiene una posición imparcial de sus respuestas interpretando que les es irrelevante saber o no saber la misión y visión de la agencia, sin embargo existe un 22% que si le interesa lo que hace y a dónde quiere llegar YAGÉ, seguido por un 26%, mientras que por un 8% se acerca a la parte que delimita con un mínimo porcentaje de 6% el cual no existe un interés.

Pregunta 4. ¿Conoce los objetivos de la agencia?



En los resultado se refleja que por parte de los encuestados se puede identificar que el 69% del personal no tiene conocimiento de los objetivos de la agencia, mientras que el 31% menciona que si los conoce.

Pregunta 5. ¿Identifica cuáles son las metas propuestas de la agencia para alcanzar este año?



Según los resultados obtenidos existe una diferencia por la que el 42% de los encuestados no identifican las metas para este año que YAGÉ quiere alcanzar, mientras que el 58% restante se mantiene en que si conocen las metas, como segundo ítem en la pregunta se pidió que mencionen una meta, entre esas se escogió unas de las más referidas:

- Ser un referente como agencia de publicidad a nivel nacional e internacional siendo pioneros en el mercado.

Por lo tanto, existe un nivel de comunicación por parte de todos, sin embargo no existen documentos y herramientas para que sea comunicado a todo el personal.

Pregunta 6. ¿Conoce cuáles son los objetivos de su departamento o área de trabajo?

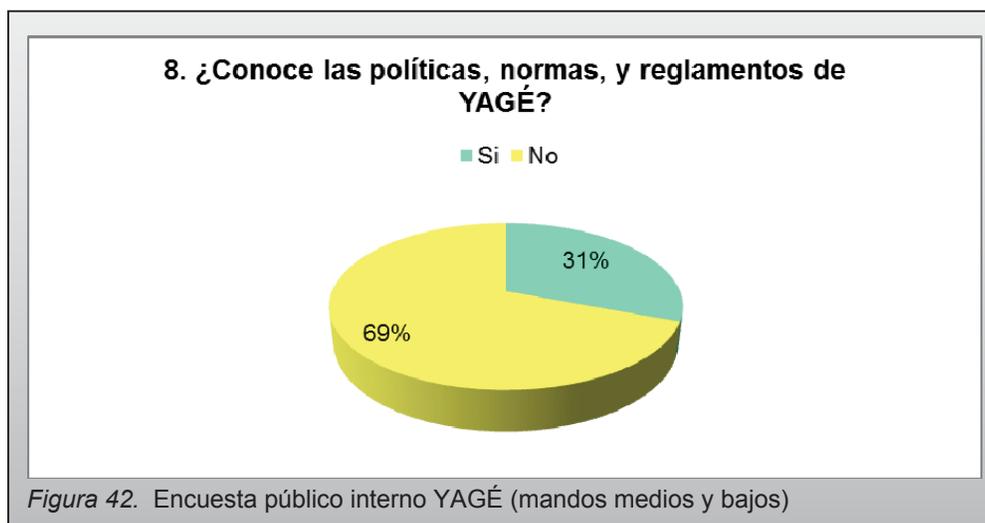


El resultado es mayormente favorable con un 71% contestando con un si por parte de los encuestados, refiriéndose a que si conoce los objetivos que tienen en el área de trabajo, sin embargo, existe el 29% que dicen no conocerlo, dentro de la pregunta se solicitó que mencionen uno de los objetivos, asimismo se conoce que no existe un documento el que

notifique la existencia de tales, pero los encuestados supieron mencionar algunos objetivos:

- Cumplir con los objetivos de los procesos y campañas
- El trabajo realizada debe ser con calidad e innovador

Pregunta 8. ¿Conoce las políticas, normas, y reglamentos de YAGÉ?



Como ya se lo había interpretado con anterioridad que no existen documentos los cuales se presente la filosofía corporativa, en esta pregunta ya se cuenta con el porcentaje real, el cual representa con un 69% que no se conoce las políticas, normas y reglamentos de la agencia, mientras que el 31% de los encuestados manifiestan que si los conocen, por lo tanto se designó un espacio para que mencionen en caso de conocerlas, por este medio los encuestados especificaron que no conocen dentro de un documento de modo que se establece de forma intuitiva, asimismo la mayoría mencionó que tienen claro su hora de entrada y salida, no se permiten actividades externas con los recursos de la agencia, quien tiene atraso después de 15 minutos de la hora asignada paga un dólar y el uso de comprobantes es a partir de las 7:30 pm.

3.2.6.4 Focus Group

La realización del *focus group* fue parte de la coordinación de un desayuno en las instalaciones de la Frutería Monserrate de la Av. La Prensa, solicitando un espacio privado para la realización y que los participantes estén cómodos para identificar la forma de interacción entre compañeros, se invitó a participar del trabajo a seis personas de distintas áreas.

a. Formato Focus Group

Para la aplicación del *focus group* se estableció que el lugar sea un espacio de confort para que no exista algún tipo de molestia en cuanto a los invitados, de este modo se pudo determinar el nivel de gestión que mantiene la agencia con sus empleados, la relación interna de manera indistinta entre los participantes y las metas que se han transmitido en cuanto a que la agencia tiene como propósito para cumplir este año.

Para conocer con más detalle el formato del *focus group* se lo encuentra en el Anexo N° 7. Cabe agregar que el formato fue tomado y modificado como referencia del trabajo de titulación de Remache (2013, p. 145). A continuación se detalla la información necesaria:

Lugar: Frutería Monserrate

Fecha: Quito, jueves 15 de mayo de 2014

Hora de inicio: 8:30am

Hora de finalización: 9:58am

Participantes:

1. Colón Grijalva – Área RRSS
2. Denisse Landázuri - Community Manager
3. Luis Naranjo – Desarrolladora

4. Ramiro Guamán - Diseño
5. Sara Cevallos - Pasante
6. Tatiana Morales – Contabilidad

b. Propósito del Focus Group

Permite una recolección de datos más detallada y útil para la recolección de información, permitiendo reconocer el nivel de comunicación, cultura e identidad que existen en YAGÉ.

Las preguntas fueron realizadas en base a la comunicación, cultura e identidad, a continuación se detalla el orden de las preguntas.

b.1 Resultados

El inicio del focus group fue a las 8:34 am, debido al retraso de dos participantes, sin embargo se los convocó con diez minutos antes de lo acordado para evitar contratiempos, de este modo se dio inicio con la bienvenida y la introducción del motivo por el cual fueron invitados al lugar.

b.1.1 Comunicación

b.1.1.1 Barreras de comunicación

Como ya se lo evidencio antes en la observación, aquí se confirma que el hecho de no tener claro el trabajo de cada área y el desconocimiento de trabajos prioritarios, causa incertidumbre y estrés entre los empleados.

b.1.1.2 Señales de comunicación ineficiente

La desorganización y la falta de información en cuanto a su trabajo causa actitud negativa en algunos casos, se verifica igual que en la observación

que existe trabajo acumulado y desconocimiento de los objetivos de la agencia y del área en que trabajan.

b.1.1.3 Canales de comunicación

Se confirma que la comunicación entre directivos y empleados es descendente y ascendente.

b.1.1.4 Herramientas de comunicación

El uso de las herramientas como fue evidenciado en las encuestas es solo de reuniones y correos.

b.1.2 Cultura

b.1.2.1 Factores de identificación de cultura

Se mantiene la confirmación de que no se conoce la filosofía corporativa de la agencia, al igual que las normas y reglas.

b.1.2.1 Componentes de cultura

Los componentes existen por el hecho de que existe un grupo de personas que tienen una buena relación tanto entre directivos y empleados, al igual que convivencia es lo que genera las creencias, valores y pautas de conductas, sin tener un documento establecido.

b.1.3. Identidad

b.1.3.1 Vectores de identidad

Finalmente como es el hecho de comunicar para generar cultura e identidad, se asevera con los anteriores resultados que la identidad no

está definida, ni fortalecida entre el personal de YAGÉ, por la ausencia y el interés de aplicar los vectores de la identidad.

Para un mayor detalle de los resultados se puede verificar en el anexo 6. Donde se encuentra detallado las respuestas en forma de resumen o de ser necesario se utiliza partes importantes que fueron expuestas durante el desarrollo del *focus group*.

3.2.7 Conclusiones de la investigación

Se investigó de acuerdo a la tabla No. 1 que se expuso al inicio de la investigación para obtener resultados de mucha utilidad que permitan generar una propuesta para la mejora de la comunicación interna que influye en la cultura e identidad de YAGÉ.

Los resultados son descritos, de la manera en que se investigó, se expone a continuación:

El 86 % del personal que integra la agencia YAGÉ Evolución Digital son jóvenes, característica favorable que debe ser tomada en cuenta para implementar estrategias innovadoras, sin dejar de lado al personal restante.

Comunicación

a. Barreras de comunicación

- Existen barreras de comunicación al momento en que la información no es clara en cuanto al manejo de proyectos o de la empresa.
- Existen retrasos en los proyectos laborales por falta de estructuración y organización por desconocimiento de las funciones en cada una de las áreas.

- Existen niveles de insatisfacción por no tener las reglas claras de la organización al momento de la planificación y avance para el proceso del tratamiento productivo.

b. Canales de comunicación

- El canal de comunicación que se lleva es de forma descendente en cuanto a informar el trabajo que tiene cada equipo o las coordinadas para encargarse de la marca y ascendente porque los directivos siempre están abiertos a escuchar ideas o sugerencias de sus empleados.
- Los empleados están al tanto de los cambios que pretende realizar la agencia este año, sin embargo, no están lo suficientemente informados al respecto ni involucrados en el proceso de cambio organizacional que esto puede incurrir.

c. Herramientas de comunicación

- El uso de herramientas de comunicación se basa en reuniones, correos y redes sociales, sin embargo, estas herramientas no son suficientes para mejorar la comunicación.
- El portal web de YAGÉ se encuentra parcialmente desarrollado, lo que implica un espacio escueto de bajo soporte.
- Las herramientas de capacitación y motivación no son gestionadas de tal forma que exista una retroalimentación efectiva enfocada al bienestar laboral.
- De acuerdo a las encuestas impartidas a los empleados de la agencia, no todas las herramientas de comunicación son útiles para aplicar dentro de la agencia.

Cultura

a. Factores de identificación de cultura

- Los directivos no dan importancia a la estructuración de la filosofía corporativa, propagándose a los empleados, por lo que nadie dentro de la agencia se encuentra identificado al 100% con YAGÉ.
- El personal reconoce que el trabajo que se genera en la agencia debe cumplir con la invocación y calidad de servicio.

b. Componentes de la cultura

- Entre los empleados existen creencias compartidas, generan principios colectivos dentro de su trabajo en equipo, sin embargo al no tener establecido documentos con información de la agencia, se presentan también pautas de conducta entre ellos.
- Existen valores dentro de los empleados de forma informal.

c. Tipos de cultura

- El 87% del personal considera que los directivos miden el desempeño profesional de los empleados.

Identidad

a. Vectores de la identidad

La identidad de YAGÉ se encuentra definida de manera superficial, deja de lado factores importantes para la proyección de la misma, a continuación se detalla la situación dentro de la agencia.

- No existe la personalidad y el estilo de la empresa en un documento que genere filosofía corporativa.
- Se sabe que el personal tiene claro el nombre y logo de YAGÉ por lo que es evidente que la identidad verbal está bien posicionada.
- La señalética corporativa se la encuentra bastante débil, no existe la ubicación ni el uso de cada espacio con su respectiva identificación. Por otra parte el sitio web tiene un dominio comprado por la agencia, pero no se encuentra habilitado por completo.
- El espacio en el que se encuentra la agencia, es adecuado a las necesidades de los empleados y de sus clientes.
- Los productos y las presentaciones para los clientes son identificados con el logo de la agencia, al igual que los correos de cada empleado.
- El personal en su mayoría se siente a gusto de ser parte de la empresa por lo que el vínculo social entre compañeros es bueno.
- No se encuentran muchos signos visuales que generen una fuerte identidad en los empleados.
- Se evidencia falta de incentivos laborales en todo el personal con relación a su crecimiento profesional.
- Los empleados de YAGÉ, ostentan poco sentido de pertenencia empresarial, se enfocan en ganar experiencia mientras esperan una mejor oportunidad laboral.

4. PROCESO DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA, DÓNDE ESTÁ, A DÓNDE QUIERE LLEGAR, CÓMO LO VA HACER

4.1 PLAN DE COMUNICACIÓN INTERNA

Con la investigación y los resultados obtenidos permite que dentro de este capítulo se proceda al desarrollo del plan de comunicación interna para la agencia digital YAGÉ.

Después de lo antes mencionado es oportuno referir la definición según Enrique y otros (2008, p. 89), el plan de comunicación es una herramienta adecuada que pretende explicar por medio de la identificación de las necesidades lo que se debe hacer para lograr cumplir los objetivos propuestos por la empresa.

Asimismo, Lacasa (2004, p. 201), refiere a que el plan de comunicación tiene un procedimiento eficaz y sistemático que el comunicador puede tomar acciones de comunicación de la empresa, la cual contiene aspectos de manera directa o indirecta que afectan a la comunicación corporativa.

Por lo tanto, la propuesta de un plan de comunicación a realizarse pretende aportar como guía para la resolución de problemas, falencias y mejoras que YAGÉ necesite internamente para sus públicos, los cuales son basados por parte de los resultados de la investigación.

4.1.1 Análisis FODA

Tabla 6. Foda

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Tienen 17 años de trabajo por parte del servicio digital. • Personal joven y creativo. • Están a gusto con la relación informal que tienen entre los colaboradores. • Los directivos tienen herramientas para medir el desempeño laboral. • Los colaboradores son informados de manera oportuna sobre los proyectos futuros. • Trabaja con marcas muy conocidas en el mercado. • Facilidad de contacto con sus públicos externos. • YAGÉ es premiada por su gestión. • Facilidad de adaptación por parte de los empleados. 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe identificación personal con los objetivos de la agencia. • Desinterés por la reestructuración de la filosofía corporativa. • No posee misión y visión documentadas. • Los canales y herramientas de comunicación no son explotadas a su totalidad. • Carecen de un especialista encargado de la comunicación interna. • Desorganización para trabajar y cumplir los proyectos. • Escasa señalética corporativa. • La información no llega de forma correcta e incluso es incompleta. • No existe una necesidad de formar una carrera profesional en la agencia. • No existe una línea de comunicación clara entre colaboradores y clientes. • No existen instrumentos de comunicación en la producción de los pedidos para los clientes. • No se gestiona los resultados de las mediciones del desempeño laboral. • Los directivos no involucran al personal en el desarrollo de los nuevos cambios. • El portal web no está habilitado por completo. • Carencia en el manejo de una agencia de publicidad.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Los clientes de YAGÉ referencian a la agencia entre sus públicos. • Desarrollo constante de nueva tecnología. • Creación de nuevos diseños por medio del <i>User Experiencie</i>. 	<ul style="list-style-type: none"> • Los empleados se van cuando tienen la oportunidad de ir a empresas más grandes. • Existen agencias con servicios similares y con otro tipo de tecnología. • Fácil entrada de agencias externas con productos innovadores.

El FODA que se plantea es un análisis que se considera como una herramienta que permite una fácil comprensión de los resultados obtenidos en la investigación.

La ejecución del FODA como ya se lo menciona arriba se basa en los resultados alcanzados por medio de la investigación dentro de YAGÉ, por medio de esto se generó conclusiones las cuales se transforman en las características que se detallan a continuación:

4.1.2 Objetivo general

Fortalecer los elementos que conforman la cultura y la identidad corporativa de YAGÉ, mejorando el comportamiento, la percepción y las relaciones de los públicos internos y la comunicación.

4.1.3 Objetivos específicos

- Fomentar la identidad corporativa para que exista un involucramiento del 100% del público interno en el lapso de un año.
- Generar cultura corporativa para mejorar la percepción de todos los integrantes de la organización con respecto a YAGUÉ en dos años.
- Potenciar las herramientas de comunicación que incrementen en un 100% la interacción y las relaciones de trabajo en equipo en el término de 6 meses.

4.1.4 Propuesta

Tabla 7. Matriz estratégica

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	ESTRATEGIAS	VARIABLES
Fortalecer los elementos expuestos que conforman la cultura y la identidad corporativa de YAGÉ, mejorando el comportamiento, la percepción, las relaciones de los públicos internos y la comunicación.	1. Potenciar las herramientas de comunicación que incrementen en un 100% la interacción, las relaciones de trabajo en equipo en el término de 6 meses.	1.1. Establecer periodos para la intervención de una asesoría de comunicación.	Barreras de Comunicación, Señales de comunicación ineficiente
		1.2. Mejorar la estructura comunicativa en toda la agencia para facilitar el trabajo entre los diferentes departamentos de la empresa.	Barreras de Comunicación, Canales de comunicación, Herramientas de comunicación
		1.3. Potenciación de las herramientas de comunicación.	Herramientas de comunicación
	2. Generar cultura corporativa para mejorar la percepción de todos los integrantes de la organización con respecto a YAGUÉ en dos años	2.1. Crear una cultura laboral que apoye las políticas y decisiones tomadas por la agencia.	Factores de la identificación de la cultura Componentes claves de la cultura
		2.2. Mantener a los colaboradores comprometidos e interrelacionados sus objetivos personales y con los de YAGÉ.	Componentes claves de la cultura
		2.3. Generar una cultura emprendedora por medio de aprender a ser, a conocer, conocerse y comprender al otro y proponer mejoras.	Tipos de Cultura
	3. Fomentar la identidad corporativa para que exista involucración del 100% del público interno en el lapso de un año.	3.1 Renovación y difusión de la filosofía corporativa.	Identidad Cultural Identidad Visual Identidad Comunicacional
		3.2 Alinear los objetivos empresariales con el crecimiento profesional de los colaboradores.	Identidad Cultural Identidad Comunicacional
		3.3 Generar la identidad con actividades de integración profesional con la organización.	Identidad Visual Identidad Ambiental
		3.4 Gestionar el proceso de señalética corporativa apropiado para su entorno.	Identidad Visual Identidad Ambiental

Tabla 8. Matriz de acciones

OBJETIVO 1: Potenciar las herramientas de comunicación que incrementen en un 100% la interacción, las relaciones de trabajo en equipo en el término de 6 meses.			
ESTRATEGIAS	PÚBLICOS DE INTERÉS	ACCIONES	RESPONSABLE
1.1. Establecer periodos para la intervención de una asesoría de comunicación.	Mandos altos	3.1.1 Asesoría de un experto en la comunicación corporativa	Directivos y Comunicador Corporativo
		Por el tiempo necesario para la ejecución del plan.	
1.2. Mejorar la estructura comunicativa en toda la agencia para facilitar el trabajo entre los diferentes departamentos de la empresa.	Mandos medios	3.2.1 Cursos de Capacitación	Comunicador Corporativo
		Que brinde más conocimientos a sus colaboradores	
	Mandos medios y bajos	3.2.2 Instalar un buzón de sugerencias	Comunicador Corporativo
		Para conocer sugerencias, factores positivos y negativos que se presenten dentro de la agencia.	
1.3. Potenciación de las herramientas de comunicación.	Mandos altos y medios	3.3.1 Implementar y mejorar herramientas de comunicación	Diseñador, Redes y Comunicador Corporativo
		Activación del Portal web	
		Correo envío de actividades e información de la campaña	
	Mandos altos	Reuniones formales e informales	Diseñador, Redes y Comunicador Corporativo
		Intranet con acceso a un organizador de proyectos	
	Mandos medios	3.3.2 Crear una App para los sistemas operativos: android, ios	Diseñador, Redes y Comunicador Corporativo
		Donde se pueda ejecutar la campaña de identidad, acceso del organizador de proyectos y mantener una comunicación con todo el personal.	
3.3.3 Utilizar BTL en espacios internos de la empresa Tomando como una alternativa de cartelera creativa		Comunicador Corporativo	

OBJETIVO 2: Generar cultura corporativa para mejorar la percepción de todos los integrantes de la organización con respecto a YAGUÉ en dos años				
ESTRATEGIAS	PÚBLICOS DE INTERÉS	ACCIONES	RESPONSABLE	
2.1. Crear una cultura laboral que apoye las políticas y desiciones tomadas por la agencia.	Mandos altos y medios	2.1.1 Breaks	Comunicador Corporativo	
		Aprovechando los espacios de libres de la agencia se establece por calendario reuniones informales para involucrar a los empleados en cuanto a la toma de decisiones.		
2.2. Mantener a los colaboradores comprometidos e interrelacionados con sus objetivos personales y con los de YAGÉ.	Mandos medios	2.2.1 Campaña YAGÉ	Comunicador Corporativo	
		Utilizando un mascota que difunda la filosofía corporativa.		
		Genere y aplique valores y políticas		
		Pins con diseños que formen parte de la campaña		
	Mandos medios	Suministros de oficina con diseño corporativo	Comunicador Corporativo y Diseñador	
		Por medio de la intranet y la App se difunda información, tambien se realiza un espacio para la ejecución del cronograma de trabajo.		
		2.2.2 Reuniones		Directivos y Comunicador Corporativo
		Las cuales sirvan de apoyo para generar compromiso, conociendo como se siente formando parte de YAGÉ, en la forma de trabajo y en lo personal, tambien se tomará en cuenta la relación entre todos y si necesitan algo.		
Mandos medios	Donde se pueda conocer y verificar como involucran sus obeitivos con los de YAGÉ.	Comunicador Corporativo		
	Establecer protocolos de comunicación interdepartamental			
2.3. Generar una cultura emprendedora por medio de aprender a ser, a conocer, conocerse y comprender al otro y proponer mejoras.	Mandos medios	2.3.1 Manual corporativo en formato pdf	Diseñador y Comunicador Corporativo	
		La que se entrega por medio de un memory flash, así mismo se lo va a colocar dentro de un espacio en el portal web.		
	Mandos medios	2.3.2 Charlas de motivación	Directivos y Comunicador Corporativo	
		Para generar sentido de pertenencia, la primera será uno de los fundadores y la otra por un motivador contratado.		
	Mandos altos, medios y bajos	2.3.3 Cena corporativa:	Comunicador Corporativo	
		Fin de año		
	Mandos altos, medios y bajos	2.3.4 Paseos de integración	Comunicador Corporativo	
		Día del trabajo		

OBJETIVO 3: Fomentar la identidad corporativa para que exista involucración del 100% del público interno en el lapso de un año.				
ESTRATEGIAS	PÚBLICOS DE INTERÉS	ACCIONES	RESPONSABLE	
3.1 Renovación y difusión de la filosofía	Mandos altos	1.1.1 Plantear la filosofía corporativa Involucrando a todo el personal.	Directivos y Comunicador Corporativo	
3.2. Alinear los objetivos empresariales con el crecimiento profesional de los colaboradores.	Mandos altos, medios y bajos	1.2.1 Premiaciones Chico y chica Yagé por la motivación y ganas por trabajar en YAGÉ Miss y Mister Creative, por el desarrollo y éxito en el trabajo Permanencia en la agencia, el tiempo mayor a tres años se le da un viaje de 3 días 2 noches para dos personas.	Comunicador Corporativo	
		Mandos altos y medios	1.2.3 Eventos de premiación Por el mejor trabajo en equipo Por permanecer 3 años en la agencia Mejor líder y creativo/a	Comunicador Corporativo
			Mandos altos y medios	1.2.4 Proyecto de plan de carrera Con el fin de generar una mejor estabilidad dentro de la agencia
	Mandos altos, medios y bajos			1.3.1 Difundir la filosofía corporativa por medio de la entrega de un calendario YAGÉ La misión La visión Objetivos Valores y políticas
		Mandos altos, medios y bajos	1.3.2 Taller participativo sobre lo que es y hace YAGÉ Información de Inducción inicial	Directivos y Comunicador Corporativo
			Mandos altos, medios y bajos	1.3.3 Desayunos corporativos Bienvenida a nuevos integrantes
Mandos altos y medios		1.3.4 Incentivos Al cumplir los objetivos por proyectos de la agencia, se les permite trabajar en un proyecto personal, convirtiendo a YAGÉ como su auspiciante.		Directivos y Comunicador Corporativo
	3.4. Gestionar el proceso de señalética corporativa apropiado para su entorno.	Mandos altos, medios y bajos	1.4.1 Diseño e instación de señalética corporativa Generando sentido de información y filosofía Rotulación de cargo Gráficas informativas para que los colaboradores identifiquen las áreas que se relacionan con su trabajo. Gráficas corporativas que sean la identificación de las áreas de trabajo que forman parte de YAGÉ.	Comunicador Corporativo y Diseñador

Tabla 10. Presupuesto

ACCIONES	UNIDAD DE MEDIDA	CANTIDAD	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL (USD)	MÉTODO DE FINANCIAMIENTO
1.1.1 Plantear la filosofía corporativa	N/A	-	-	-	Presupuesto YAGÉ
1.2.1 Premiaciones	Premios/Unidades	3	\$ 50,00	\$ 150,00	Presupuesto YAGÉ
1.2.3 Eventos de premiación	Por evento	1	\$ 15,00	\$ 15,00	Presupuesto YAGÉ
1.2.4 Proyecto de plan de carrera	N/A	-	-	-	Presupuesto YAGÉ
1.3.1 Difundir la filosofía corporativa por medio de la entrega de un calendario YAGÉ	N/A	-	-	-	Presupuesto YAGÉ
1.3.2 Taller participativo sobre lo que es y hace YAGÉ	Servicios	1	\$ 150,00	\$ 150,00	Presupuesto YAGÉ
1.3.3 Desayunos corporativos	Paquete de servicio al año	3	\$ 80,00	\$ 240,00	Presupuesto YAGÉ
1.3.4 Incentivos	Financiamiento de proyectos	2	\$ 100,00	\$ 200,00	Presupuesto YAGÉ
1.3.5 Festejo	Cada mes	12	\$ 3,00	\$ 36,00	Presupuesto YAGÉ
1.4.1 Diseño e instalación de señaletería corporativa	Servicios de instalación	1	\$ 45,00	\$ 45,00	Presupuesto YAGÉ
2.1.1 Breaks	N/A	-	-	-	Presupuesto YAGÉ
2.2.1 Campaña YAGÉ	Diseños e instrumentos de campaña	1	\$ 950,00	\$ 950,00	Presupuesto YAGÉ
2.2.2 Reuniones	N/A	-	-	-	Presupuesto YAGÉ
2.2.3 Trabajos en Equipo	N/A	-	-	-	Presupuesto YAGÉ
2.3.1 Manual corporativo en formato pdf	N/A	-	-	-	Presupuesto YAGÉ
2.3.2 Charlas de motivación	Motivador	2	\$ 500,00	\$ 1.000,00	Presupuesto YAGÉ
2.3.3 Cena corporativa	Por persona	54	\$ 35,00	\$ 1.890,00	Presupuesto YAGÉ
2.3.4 Paseos de integración	Paquete para 54 personas	1	\$ 650,00	\$ 650,00	Presupuesto YAGÉ
3.1.1 Asesoría de un experto en la comunicación corporativa	Comunicador Corporativo	10	\$ 700,00	\$ 7.000,00	Presupuesto YAGÉ
3.2.1 Cursos de Capacitación	Capacitación	3	\$ 1.000,00	\$ 3.000,00	Presupuesto YAGÉ
3.2.2 Instalar un buzón de sugerencias	Buzón	1	\$ 25,00	\$ 25,00	Presupuesto YAGÉ
3.3.1 Implementar y mejorar herramientas de comunicación	Herramientas de Comunicación	-	\$ 0,00	\$ 0,00	Presupuesto YAGÉ
3.3.2 Crear una App para los sistemas operativos: android, ios	App	-	\$ 0,00	\$ 0,00	Presupuesto YAGÉ
3.3.3 Utilizar BTL en espacios internos de la empresa	BTL	1	\$ 150,00	\$ 150,00	Presupuesto YAGÉ
SUBTOTAL				\$ 15.351,00	
IMPREVISTOS 5%				\$ -	
PRESUPUESTO TOTAL				\$ 15.351,00	
VALOR MES				\$ 1.279,25	

Tabla 11. Matriz de Evaluación

OBJETIVOS ESPECÍFICO	TIPO DE OBJETIVO	NIVEL DE EVALUACIÓN	ACCIONES	INSTRUMENTO	ESTÁNDAR	INDICADOR
1. Potenciar las herramientas de comunicación que incrementen en un 100% la interacción, las relaciones de trabajo en equipo en el término de 6 meses.	MOTIVACIÓN	AVANZADO	3.1.1 Asesoría de un experto en la comunicación corporativa	Informe de auditoría y asesoría	0%	Lista de cumplimiento (Check list)
			3.2.1 Cursos de Capacitación	Formulario de evaluación y seguimiento	0%	Nivel de conocimiento
			3.2.2 Instalar un buzón de sugerencias	Conteo	0%	Número de quejas, sugerencias y satisfacción
			3.3.1 Implementar y mejorar herramientas de comunicación	Conteo	30%	Nivel de uso de herramientas
			3.3.2 Crear una App para los sistemas operativos: android, ios	Conteo	0%	Nivel de uso
			3.3.3 Utilizar BTL en espacios internos de la empresa	Encuestas	2%	Nivel de impacto
2. Generar cultura corporativa para mejorar la percepción de todos los integrantes de la organización con respecto a YAGUÉ en dos años.	MOTIVACIÓN	INTERMEDIO	2.1.1 Breaks	Registro de asistencia y participación	5%	Número de personas que tienen interés
			2.2.1 Campaña YAGÉ	Aplicación, desarrollo y evaluación	5%	Tiempo de implantación y número de impacto
			2.2.2 Reuniones	Formulario de asistencia y acta de reunión	85%	Número de personas que tienen interés
			2.2.3 Trabajos en Equipo	Encuesta de satisfacción	70%	Tiempo de implantación y número de impacto
			2.3.1 Manual corporativo en formato pdf	Manual de identidad	0%	Número de uso e interés
			2.3.2 Charlas de motivación	Registro de asistencia	30%	Número de personas que asistieron y porcentaje de personas motivadas
			2.3.3 Cena corporativa	Registro de asistencia	40%	Número de personas que asistieron
			2.3.4 Paseos de integración	Registro de asistencia	10%	Número de personas que asistieron y porcentaje de personas satisfechas
3. Fomentar la identidad corporativa para que exista involucración del 100% del público interno en el lapso de un año.	INFORMATIVO	INTERMEDIO	1.1.1 Plantear la filosofía corporativa	Evaluación y proceso de aceptación	0%	Número de personas involucradas
			1.2.1 Premiaciones	Formulario de evaluación y seguimiento	20%	Número de metas cumplidas y número de felicitaciones formales
			1.2.3 Eventos de premiación	Registro de asistencia	8%	Número de personas que asistieron
			1.2.4 Proyecto de plan de carrera	Políticas creadas	0%	Nivel de compromiso de la dirección
			1.3.1 Difundir la filosofía corporativa por medio de la entrega de un calendario YAGÉ	Aplicación, desarrollo y evaluación	0%	Número de personas interesadas
			1.3.2 Taller participativo sobre lo que es y hace YAGÉ	Encuestas	10%	Número de personas que asistieron activamente
			1.3.3 Desayunos corporativos	Registro de asistencia	25%	Número de personas que asistieron
			1.3.4 Incentivos	Participación y resultados	0%	Número de personas que cumplen con el objetivo
			1.3.5 Festejo	Encuestas	60%	Nivel de integración
			1.4.1 Diseño e instalación de señalética corporativa	Mapa de señalética	5%	Cantidad de señalética y nivel de aceptación

5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- Yagé Evolución Digital tiene una permanencia estable en el mercado por 17 años, sus reglas y normas se basan en la convivencia y cotidianidad laboral entre los que la constituyen, establecido por un grupo joven mayoritario, el que genera ambiente creativo y de amistad.
- Existe cierta incertidumbre por parte de los mandos medios al momento de ejecutar proyectos de las diferentes marcas con las que laboran, puesto que no mantienen un nivel apropiado de organización en áreas de trabajo y comunicación.
- Actualmente el uso de las herramientas de comunicación se basa en dos; correos y reuniones, sin embargo no se aprovechan a su totalidad.
- En cuanto a la identidad corporativa no se la establece de un modo adecuado, ni se le da la importancia necesaria. Por lo tanto no está bien posicionada en ningún nivel.
- La cultura corporativa por parte de los fundadores, la filosofía corporativa no tiene grado de importancia para generarla y transmitirla a sus empleados. Sin embargo quienes forman parte de YAGÉ están a gusto de pertenecer a la agencia.
- La convivencia y relación de amistad que se mantiene entre los empleados al igual que con los fundadores ha creado cierto nivel de cultura e identidad.
- Dentro de YAGÉ no se ha implementado un área o personal que se encargue netamente de la comunicación interna de la empresa, quien se

encarga de eso es uno de los fundadores, sin embargo no tiene los conocimientos necesarios para ejecutar la comunicación indicada.

Por estas razones es importante que se realice de manera adecuada estrategias se fortalezcan la cultura y la identidad, tomando en cuenta que la comunicación es el eje de influencia para la agencia, por lo que es necesario fortalecer los canales de comunicación entre directivos y empleados, de igual forma se necesita un control en cuanto a la organización del trabajo en equipo y entre áreas que no perjudiquen el desarrollo del trabajo.

5.2 RECOMENDACIONES

- Es importante establecer el uso adecuado de las herramientas de comunicación, potencializando las que se usa e implementando las que son útiles para que proporcionen como resultado una mejor fluidez de información dentro de toda la agencia, mejorando también la organización laboral la cual cambie el sentido de trabajo de sus empleados, generando mejor eficiencia y eficacia en los resultados de cada proyecto y el trabajo constante.
- Dar un cambio de mentalidad a los fundadores en cuanto a la importancia de la identidad y cultura corporativa que se debe generar dentro de la agencia, de este modo también será importante para los empleados de la agencia.
- Difundir la filosofía corporativa de forma creativa e innovadora por medio de actividades establecidas para proyectar y difundir, utilizando los medios adecuados, los cuales se consiga abarcar a todo el personal.
- Implementar de manera clara la identidad y cultura corporativa para verla expresada en la manera en que se relacionan los empleados de forma social y laboral, así se puede percibir el cambio positivo en los resultados

de los proyectos, en las ganas de ser YAGÉ y quitando el sentido de solo estar en la agencia hasta obtener experiencia y esperar que venga algo mejor, pudiendo crecer en conjunto de la agencia.

- Aplicar un plan de comunicación que permita mejorar el trabajo en equipo, la comunicación con todos los públicos, generar sentido de pertenencia de tal manera que quienes formen parte de la agencia tengan conciencia de lo importante que es ser y pertenecer a YAGÉ.

REFERENCIAS

- Agua Vivant. (2013). *Página oficial agua vivant*. Recuperado el 11 de mayo 2013 de <http://www.vivant.com.ec>.
- Arizcuren, A., Cabezas, E., Cañeque, N., Casado, M., Fernández, P., Lacasta, J., Martín, T., Menchaca, T., Núñez, F., Sánchez, M., Soria, L. & Vicario, D. (2008). *Guía de buenas prácticas de comunicación interna*. Madrid, España: FEAPS.
- Benavides, J., Costa, J., Costa, P., Fajula, A., Fürst, P., Liria, E., Perdiguier, A., Morales, F., Ricarte, J., Roca, D., Rodríguez, A. & Soler, P. (2001). *Dirección de Comunicación empresarial e institucional*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación*. (3ra. Ed.). Bogotá, Colombia: Pearson Educación.
- Biblioteca Virtual en Población. (2008). *Censo de población*. Recuperado el 18 de mayo 2014 de <http://ccp.ucr.ac.cr/bvp/texto/13/censos.htm>
- Brand, W. (2012). *Ide en los rankings*. Recuperado el 5 de octubre de 2013 de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/estadísticas>.
- Brandolin, A. y Gonzáles, M. (2009). *Comunicación Interna*. (1ra. Ed.). Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Caldevilla, D. (2010). *La cara interna de la comunicación en la empresa*. Madrid, España: Visión libros.
- Capriotti, P. (1992). *La imagen de empresa. Estrategia para una comunicación integrada*. El Ateneo, Barcelona, España: [versión online, 2006, en <http://www.bidireccional.net>].
- Capriotti, P. (2009). *Branding Corporativo*. Santiago, Chile: Colección de Libros de la Empresa.
- Castro, B. (2007). *El auge de la comunicación corporativa*. Sevilla, España: Creative Commons.
- Chevrolet Ecuador. (2011). *Camiones*. Recuperado el 11 de mayo 2013 de <http://www.camion.chevrolet.com.ec>
- Chevrolet Ecuador. (2012). *Página principal de Chevrolet*. Recuperado el 11 de mayo 2013 de <http://www.chevrolet.com.ec>
- Chevrolet Ecuador. (2013). *Aveo*. Recuperado el 11 de mayo 2013 de <http://www.aveo.com.ec>

- Chevrolet Ecuador. (2013). *Chevystar*. Recuperado el 11 de mayo 2013 de <http://www.chevystar.com.ec>
- Chevrolet Ecuador. (2013). *Evolution active*. Recuperado el 11 de mayo 2013 de <http://www.evolutionactive.com.ec>
- Chevrolet Ecuador. (2013). *Spark active*. Recuperado el 11 de mayo 2013 de <http://www.sparkactive.com.ec>
- Costa, J. (2006). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires, Argentina: La Crujía.
- Costa, J. (2007). *El DirCom Hoy, Dirección y Gestión de la comunicación en la nueva economía*. Barcelona, España: Costa Punto Com Editor.
- Del Pulgar, L. (1999). *Comunicación de empresa en entornos turbulentos*. Madrid, España: ESIC.
- Díez, S. (2006). *Técnicas de comunicación: La comunicación en la empresa*. Madrid, España: Ideaspropias.
- Enrique, A., Madroñero, G., Morales, F. & Soler, P. (2008). *La planificación de la comunicación empresarial*. (1ra. Ed.). Barcelona, España: Servei de publicacions.
- Flores, M. (2013). *Palo Alto, el interaccionismo Simbólico y la Psicología en la comunicación*. Recuperado el 21 de noviembre de 2014 de <http://escuelasteoricaspaloalto.blogspot.com/2013/05/escuela-de-palo-alto-el-colegio.html>
- Fred, R. (2008). *Conceptos de administración estratégica*. (11ra. Ed.). México, D.F., México: Pearson Educación.
- Fred, R. (2013). *Conceptos de Administración Estratégica*. México, D.F., México: Pearson Educación.
- Fybeca. (2013). *Página oficial de Fybeca*. Recuperado el 11 de mayo 2013 de <http://www.fybeca.com>
- Geeks Ecuador. (2012). *Premios Effie Awards*. Recuperado el 18 de abril 2013 de <http://www.premioeffie.com/2012/effie.html>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*, (5ta. Ed.). México: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. De C.V.
- IDE Business School. (2012). *Ranking de páginas Web*. Recuperado 22 de octubre 2013 de <http://investiga.ide.edu.ec/index.php/revista-septiembre-ranking-de-paginas-web>

- Lacasa, A. (2004). *Gestión de la comunicación empresarial*. Madrid, España: ediciones Gestión 2000.
- Manucci, M. (2006). *La estrategia de los cuatro círculos*. Bogotá, Colombia: Editorial Norma S. A.
- Méndez, C. (1995). *Metodología*. (2da. Ed.). Santafé de Bogotá, Colombia: McGraw-Hill/Interamericana
- Metropolitan Touring. (2011). *Turismo en Galápagos*. Recuperado el 11 de mayo 2013 de <http://www.galapagosvoyage.com>
- Nestlé. (2012). *Página oficial Nestlé*. Recuperado el 11 de mayo 2013 de <http://www.nestle.com.ec>
- Piñuel, J. (1997). *Teoría de la Comunicación y Gestión de las Organizaciones*. Madrid, España: Editorial Síntesis, S.A.
- Putman, L., Costa, J. & Garrido, F. (2002). *Comunicación Empresarial*. Barcelona, España: Gestión 2000.
- Remache, S. (2013). *Propuesta de un plan de comunicación corporativa y relaciones públicas para consolidar la identidad, la cultura, y la imagen pública de la Fundación Factory "Abril 19", ubicada en el sector de San Bartolo de la ciudad de Quito y lograr el reconocimiento y empoderamiento por parte de las "Tribus Urbanas"*. Quito, Ecuador.
- Robbins, S. & Coulter, M. (2010). *Administración*. (10ma. Ed.). México, D.F., México: Pearson Educación.
- Sánchez, R. (2008). *Imagen personal, profesional y corporativa*. Buenos Aires, Argentina: Nobuko.
- Sanz de la Tajada, L. (1994) *Integración de la Identidad y la Imagen de la empresa*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Swiecki, R. (2008). *Oro y diamantes. Ayahuasca*. Recuperado el 28 de noviembre de 2013 de http://www.minelinks.com/ecuador/ayahuasca_es.html
- Telefónica Alegro. (s.f.). *Página oficial de alegro*. Recuperado el 11 de mayo 2013 de <http://www.alegropcs.com>
- Van Riel, C. (1997). *Comunicación Corporativa*. Madrid, España: Prentice Hall.
- Velarde, P. (2013). *Propuesta de un plan de comunicación institucional orientada a fortalecer la identidad, cultura e imagen institucional de la gobernación de Tungurahua, generar sentido de pertenencia de los servidores públicos y promover la confianza, aceptación, cooperación y*

utilización, por parte de la ciudadanía ambateña, de las diferentes campañas que impulsa la gobernación. Tungurahua, Ecuador.

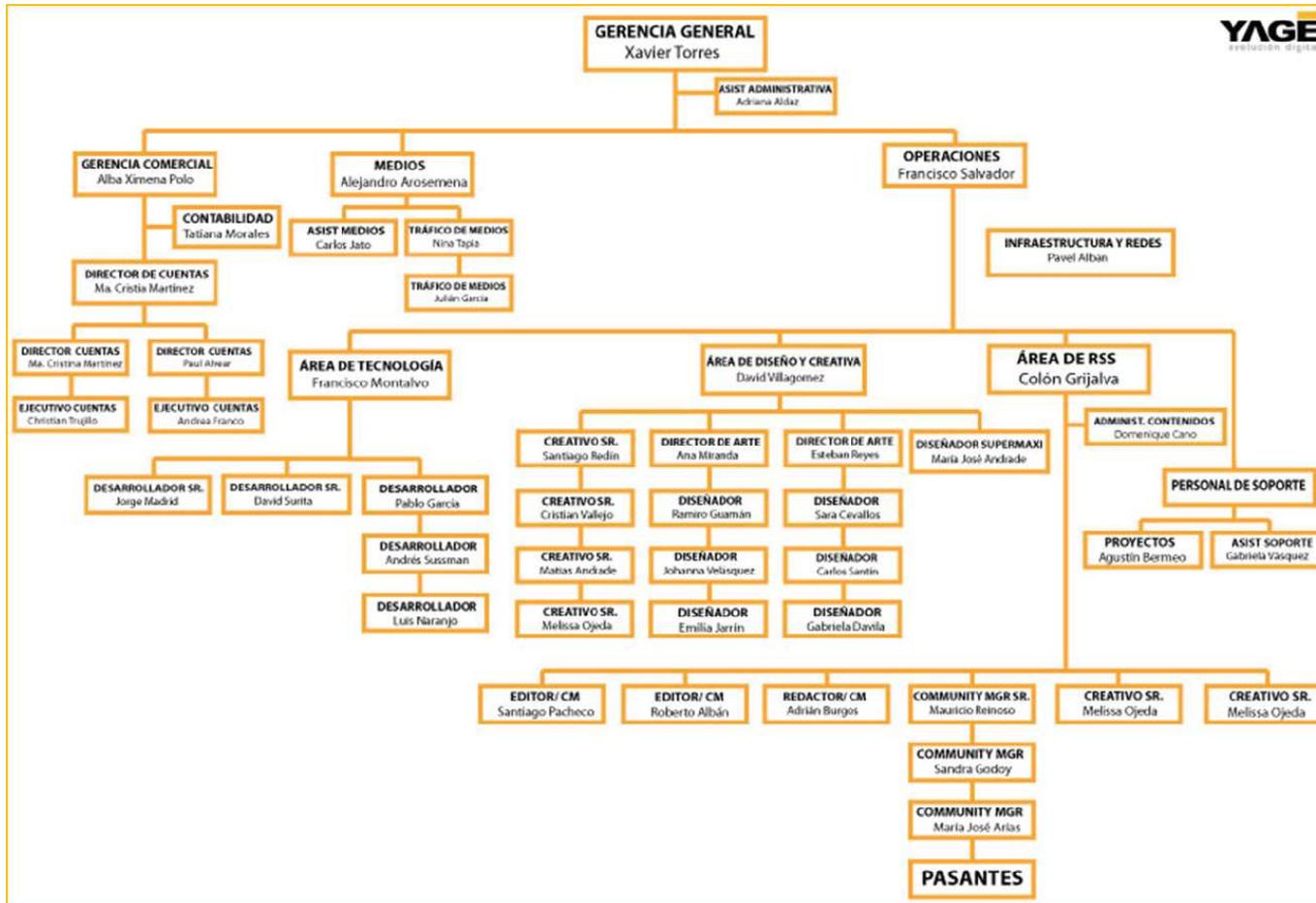
Villafañe, J. (2002). *Imagen Positiva*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Villafañe, J. (2006). *Quiero trabajar aquí*. Madrid, España: Pearson Educación.

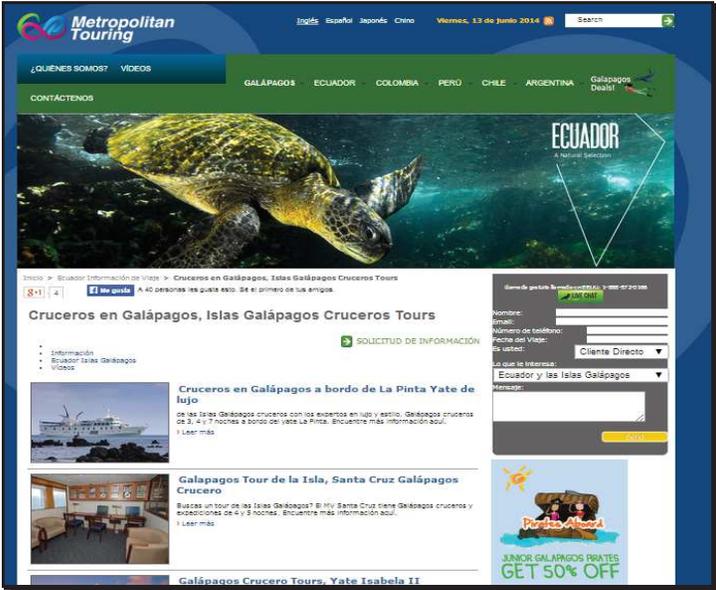
Watzlawick, P., Helmick, J. & Jackson, D. (1995). *Teoría de la comunicación humana*. Barcelona, España: Editorial Herder.

ANEXOS

ANEXO 1. Organigrama YAGÉ



ANEXO 2. Portales de cuentas YAGÉ



Portal Metropolitan Touring
Tomado de: www.galapagosvoyage.com (2013, web)



Portal Fybeka
Tomado de: www.fybeka.com_ (2013, web)



Portal Nestlé
Tomado de: www.nestle.com.ec (2013, web)



Micro sitio Corsa
Tomado de: www.chevrolet.com.ec (2013, web)



Micro sitio Spark
Tomado de: www.chevrolet.com.ec (2013, web)

ANEXO 3. Ficha de observación

PARÁMETROS DE ACTUACIÓN	Si hay	No hay	Bueno	Regular	Malo
COMUNICACIÓN					
BARRERAS DE COMUNICACIÓN					
Percepción					
Conocimiento					
Papel y Status					
Sentimientos					
Rasgo de personalidad					
Negativismo					
Ascendete					
Horizontal					
HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN					
Cartelera					
Intranet					
Buzón de sugerencias					
Manuales Corporativos					
Guías empresariales					
Revista institucional					
Video Corporativo					
Reuniones					
Correo Electrónico					
CULTURA					
IDENTIFICACIÓN DE CULTURA					
Filosofía					
Rasgo de identidad					
Normas					
Reglas					
Comportamientos					
COMPONENTES DE LA IDENTIDAD					
Creencias					
Valores					
Pautas de conducta					
TIPOS DE CULTURA					
Burocrática					
Clan					
Emprendimiento					
Mercado					
IDENTIDAD					
VECTORES DE LA IDENTIDAD					
Identidad Cultural					
Identidad Verbal					
Identidad Visual					
Identidad Objetual					
Identidad Comunicacional					

ANEXO 4. Formato de la Entrevista 1

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Xavier Torres
CARGO:	Gerencia General – Fundador
FECHA:	28-04-2014
LUGAR:	Oficina en YAGÉ
<ol style="list-style-type: none">1. ¿Por qué se creó YAGÉ?2. ¿Qué representa YAGÉ?3. ¿Es importante tener misión, visión, valores para YAGÉ?4. ¿Tienen los valores y objetivos planteados en algún documento, o simplemente lo transmiten?5. ¿Qué tipo de metas plantea tener la agencia?6. ¿Se han realizado auditoria internas antes?7. ¿Obtuvo beneficios en cuanto a los resultados?8. ¿Piensa que sus empleados tienen sentido de pertenencia hacia YAGÉ?9. ¿Conoce usted qué esperan los empleados de YAGÉ?10. ¿Se ha realizado cambios en la identidad visual en este año?11. ¿Por qué se va a realizar el cambio?	

ANEXO 5. Formato de la Entrevista 2

DATOS DEL ENTREVISTADO	
NOMBRE:	Francisco Salvador
CARGO:	Operaciones - Fundador
FECHA:	22-04-2014
LUGAR:	Oficina en YAGÉ
<ol style="list-style-type: none">1. ¿Coménteme en cuanto al tiempo que tiene YAGÉ ha cumplido con las expectativas de acuerdo a los objetivos de la agencia?2. ¿Cuál es la perspectiva que tiene como directivo de YAGÉ con respecto al clima laboral?3. ¿En cuánto a la identidad corporativa al momento que ingresa un nuevo miembro ustedes le presentan la filosofía corporativa, a pesar de que no se tiene definida la misión y visión?4. ¿Piensan implementar la filosofía para transmitir?5. ¿Cómo considera que el público interno de YAGÉ reaccionaría con un cambio organizacional?6. ¿Qué medidas se deben usar para evitar la desorganización?7. ¿Cómo se maneja la comunicación interna de YAGÉ?8. ¿La agencia está dispuesta a apoyar al desarrollo de un plan de comunicación interna?9. ¿Está de acuerdo que hace falta la identidad y cultura corporativa dentro de YAGÉ?10. ¿Qué tipo de estrategia de comunicación se ha implementado últimamente dentro de YAGÉ, existen resultados?11. ¿Existen personas responsables que se encarguen de la comunicación interna?12. ¿Puede beneficiar un plan de comunicación a YAGÉ?	

ANEXO 6. Encuesta Público Interno

Encuesta Público Interno

Estimado personal de YAGÉ, agradezco se permita tomar unos minutos de su tiempo para responder las siguientes preguntas. Se garantiza total confidencialidad sobre la información recaudada.

Genero Femenino
 Masculino

Edad

Área de trabajo o departamento

1. Marque el grado de satisfacción que siente trabajando en YAGÉ,

(1 nada satisfecho, 5 muy satisfecho)

1 2 3 4 5

Nada Satisfecho Muy Satisfecho

2. Marque si le interesa conocer la misión y visión de YAGÉ

(1 no me interesa, 5 es importante saber su filosofía)

1 2 3 4 5

No me interesa Es importante saber su filosofía

3. ¿Cuáles son los valores que practica dentro de YAGÉ?

- Proactividad
- Responsabilidad
- Puntualidad
- Ética
- Calidad
- Originalidad
- Trabajo en equipo
- Compromiso

4. ¿Conoce los objetivos de la agencia?

Si

No

¿Por qué?

5. ¿Identifica cuáles son las metas propuestas de la agencia para alcanzar este año?

Si

No

Mencione una

6. ¿Conoce cuáles son los objetivos de su departamento o área de trabajo?

Si

No

Mencione el más importante a su parecer

7. ¿Le gustaría que la agencia cambie su manera de ser?

Si

No

No le interesa ¿Por qué?

8. ¿Conoce las políticas, normas, y reglamentos de YAGÉ?

- Si
 No

Mencione tres

9. Califique qué situaciones le desmotiva laboralmente en YAGÉ.

(1 me desmotiva, 5 no me desmotiva)

	1	2	3	4	5
Sueldo bajo	<input type="radio"/>				
Mal Clima laboral	<input type="radio"/>				
No existe reconocimientos	<input type="radio"/>				

Otros, ¿cuáles?

10. ¿Sus superiores miden su desempeño?

- Si
 No

¿Cada que tiempo?

11. ¿Cuál de estos ítems mencionados a continuación cree usted que son puntos débiles para YAGÉ? (1 menos débil, 4 más débil)

	1	2	3	4
Falta de organización interna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Interacción con los empleados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Falta de comunicación interna	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Desinterés por parte de los mandos altos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. ¿Qué medios de comunicación se utiliza dentro de la empresa para difundir información?

- Boletines
- Correo electrónico
- Reuniones
- Revista institucional
- Intranet

Otros, ¿cuáles?

13. ¿Seleccione la interacción que tiene usted con otras áreas de la agencia?

- Muy buena
- Buena
- Regular
- Mala
- Muy mala

14. ¿Con qué frecuencia se presenta la interacción entre áreas?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

15. Indique el grado de planificación y de trabajo en equipo que existe entre las áreas. (1 buena, 5 pésima)

	1	2	3	4	5
Con organización previa	<input type="radio"/>				
Sin organización	<input type="radio"/>				
En ese momento se decide	<input type="radio"/>				

16. ¿Qué aspiraciones tiene dentro YAGÉ?

- Nuevas alternativas que permitan amplia mi experiencia
- Alcanzar un puesto más importante
- Desempeñar mis conocimientos enfocándome a la misión y visión de YAGÉ
- Me siento cómodo en mi actual puesto de trabajo
- Ser parte importante de la agencia

Otras, ¿cuáles?

17. ¿El jefe inmediato proporciona las instrucciones necesarias para realizar su trabajo?

- Siempre
- Casi siempre
- A veces
- Nunca

18. Existe un sistema de comunicación interna con políticas estructuradas bien definidas de comunicación. (Elija uno o más)

- Correos electrónicos
- Oficios
- Boletines
- Intranet
- Redes sociales
- Pagina web
- Revista institucional
- Publicidad
- Memorandos

Otros, ¿cuáles?

19. ¿Califique la tecnología en YAGÉ, como medio de comunicación?

(1 mala, 5 buena)

	1	2	3	4	5
Internet	<input type="radio"/>				
Computadoras	<input type="radio"/>				
Intranet	<input type="radio"/>				
Impresoras	<input type="radio"/>				
Celulares inteligentes	<input type="radio"/>				
Líneas telefónicas	<input type="radio"/>				

20. ¿Qué medio prefiere utilizar para enviar y recibir información del trabajo?

- Mail
- Cartelera
- Teléfono
- App
- Revista institucional
- Reuniones

Otros, ¿cuáles?

21. ¿Considera necesario mejorar la comunicación que existe en YAGÉ?

- Si
- Me es irrelevante
- No

22. ¿Qué medio de comunicación debe implementar YAGÉ para mejorar la comunicación interna?

- Reuniones
- Portal web
- Revista institucional

Otros, ¿cuáles?

Gracias por su tiempo

ANEXO 7. Focus Group

Fecha	15 de mayo 2014
Lugar:	Quito, Frutería Monserrate
Hora de inicio:	8:34 am
Hora de finalización:	9:58 pm
Tema:	Interacción y vinculación de los empleados con YAGÉ
Moderación:	Nicole Mestanza
Observador:	Diego Torres
Objetivos del focus group	
<ul style="list-style-type: none"> • Conocer que manifiestan al trabajar en la agencia. • Identificar si son conscientes de las responsabilidades que cada miembro tiene. • Identificar el tipo de relaciones que se maneja entre ellos. • Analizar si es importante que exista una filosofía corporativa como documento. • Conocer cuáles son los objetivos que tienen acerca de la agencia. • Comprender cuál es el significado que YAGÉ tiene para ellos. • Identificar cuál es la vinculación que tienen en torno a la agencia. • Saber qué tipo de necesidades tiene para que su trabajo sea más eficiente. 	
Participantes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Colón Grijalva – Área RRSS ✓ Denisse Landázuri - Community Mgr ✓ Luis Naranjo – Desarrollador ✓ Ramiro Guamán - Diseño ✓ Carolina Gallo - Pasante ✓ Tatiana Morales - Contabilidad
Introducción:	
<p>Buenos días con todos, les agradezco por darme su tiempo, contando con la apertura y oportunidad de realizar mi proyecto de titulación en el área de Comunicación Corporativa.</p> <p>Quienes me asisten esta mañana son Nicole Mestanza y Diego Torres.</p> <p>El propósito del presente encuentro es conocer los distintos aspectos que conforman ustedes como el personal interno de YAGÉ.</p> <p>La información que se obtiene es importante para identificar las necesidades actuales, posibles problemas, los cuales se pretende solucionar por medio de estrategias de comunicación.</p>	

De este modo se les solicita responder con la mayor sinceridad posible incluso si las opiniones no están en acuerdo con las de los otros participantes.

La conversación realizada es grabada por lo que es de preferencia se mantenga un tono alto y claro al expresarnos. Esta sesión está programada para una hora, por la cual no se tomara receso.

Gracias por su participación y buen provecho.

Instrumentos de trabajo: Dos grabadoras de audio

Preguntas:

1. ¿Qué rol realiza la agencia de manera personal?
2. ¿Cómo se vinculan con la agencia?
3. ¿Qué significa YAGÉ para cada uno de ustedes?
4. ¿Cómo se sienten al ser parte de la agencia, qué les causa?
5. ¿La relación que tienen con las personas que son de su equipo de trabajo, les hace sentir cómodos?, o ¿Necesitan un cambio en la forma de trabajar?
6. ¿Conocen lo que cada área se dedica y la forma en que trabajan?
7. ¿Qué esperan de su equipo de trabajo?
8. ¿Les molesta algún tipo de relación entre compañeros y sus directivos?
9. ¿Esta situación cómo les influye a los demás en su trabajo?
10. ¿Las instalaciones donde trabajan, les da confort, siente que son adecuadas para trabajar ahí?
11. ¿Qué objetivos tienen para YAGÉ?
12. ¿Qué misión puede funcionar para YAGÉ?
13. ¿Qué visión YAGÉ debe proponer?
14. Se conoce que no existe un documento con políticas o la filosofía corporativa, sin embargo, ¿consideran que se debe tener un documento con este tipo de información?
15. ¿Qué tipo de documento es el más adecuado para instalar la filosofía corporativa?
16. ¿Pueden decir algunos valores que impartan dentro de YAGÉ?
17. ¿Conocen que cambios que va a tener la agencia este año?, ¿Es de su agrado el cambio?
18. ¿YAGÉ afronta desafíos constantemente, cuáles?

19. ¿Qué oportunidades les da YAGÉ?
20. ¿Al ver la palabra YAGÉ, sienten que son YAGÉ?
21. ¿La información es compartida a todos?
22. ¿Por qué medios?
23. ¿Qué herramientas de comunicación es más de su agrado?
24. ¿La buena comunicación dentro de la agencia es importante, así también lo consideran los directivos?
25. ¿Consideran que algún factor les desmotiva para ser parte de la agencia?

ANEXO 8. Infraestructura YAGÉ



Planta baja YAGÉ



PB. Sector chimenea YAGÉ



Mini biblio YAGÉ



Planta baja YAGÉ



Planta baja YAGÉ

ANEXO 9. Infraestructura YAGÉ



Cocina YAGÉ



Comedor YAGÉ



Patio YAGÉ



Sala de reuniones A. YAGÉ



Acceso cocina YAGÉ

ANEXO 10. Infraestructura YAGÉ



Fachada externa YAGÉ



Recibidor YAGÉ



Recepción YAGÉ



Acceso recibidor YAGÉ

ANEXO 12. Personaje de Campaña



ANEXO 13. Botones de Campaña



ANEXO 14. Libreta de Apuntes



ANEXO 15. Buzón de Sugerencias



ANEXO 16. Portal Web



YAGE
evolución digital

Contacto



ESTRATEGIA DIGITAL • Redes Sociales • Portales
Marketing de Buscadores • Planificación de Medios Online
Trabajamos para las principales Marcas y Agencias

The graphic features a network diagram on a dark orange background. It consists of numerous white dots connected by thin white lines, forming a complex web. Two white speech bubble icons are positioned within the network, one near the center and another towards the right side.

Av. Brasil N42-27 y Mariano Echeverría || Teléfonos: 593 (2) 2242 488 | 593 (2) 2274 329 | 593 (2) 2273 437 | Quito - Ecuador

ANEXO 17. Suministros Corporativos



ANEXO 18. Calendario YAGÉ

2014
FEB

Dom	Lun	Mar	Mier	Jue	Vie	Sab
					1	2
3	4	5	6	7	8	9
10	11	12	13	14	15	16
17	18	19	20	21	22	23
24	25	26	27	28		

YAGÉ
evolución digital

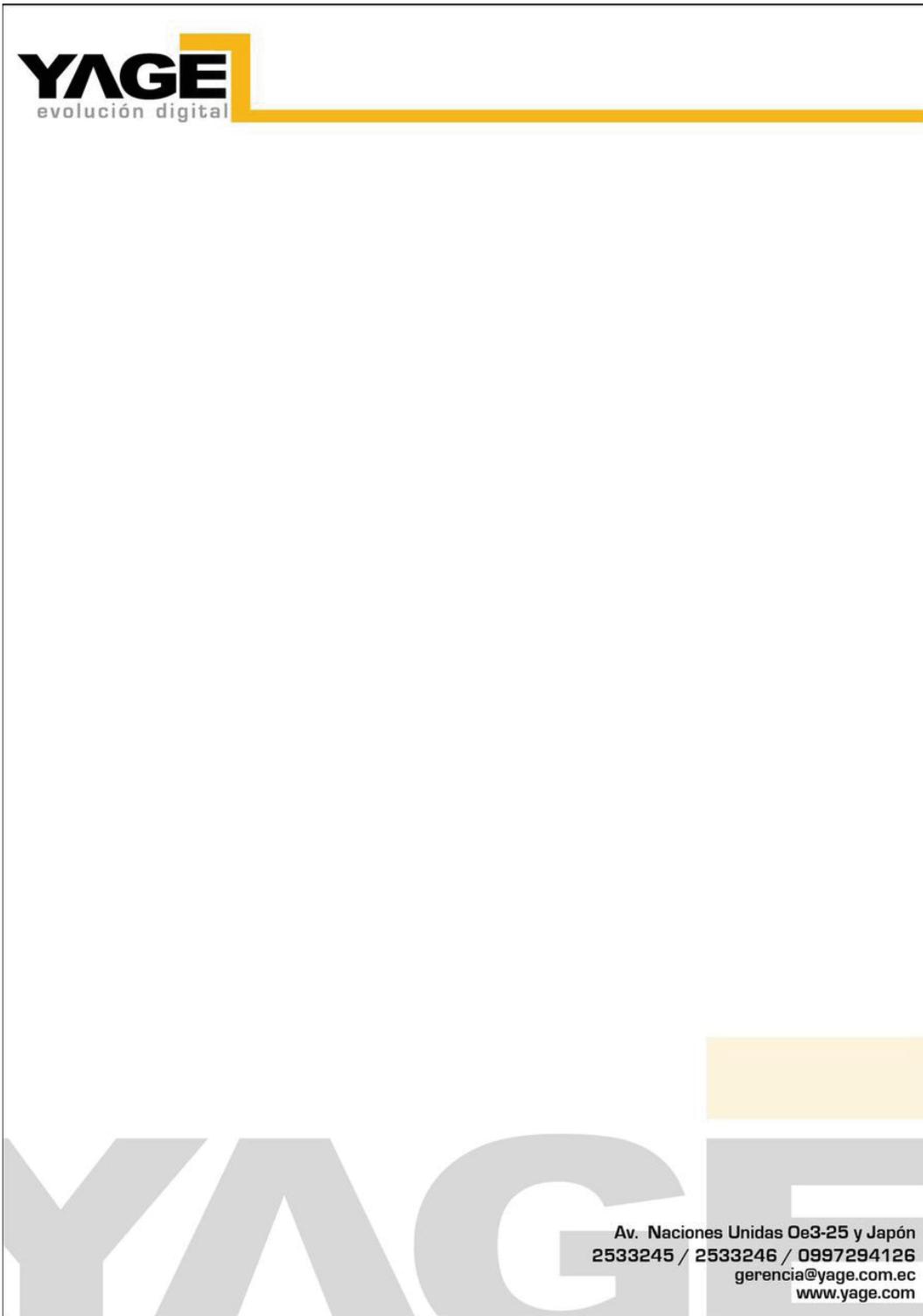
VISIÓN
Ser pioneros en el mercado como una agencia de alta creatividad y tecnología, liderando por las soluciones de publicidad, marketing y comunicación.

¡GORDEA cosas NUEVAS!

Lleva siempre una libreta

YAGÉ
evolución digital 2014

ANEXO 19. Papelería Corporativa



ANEXO 20. Tarjetas de Presentación



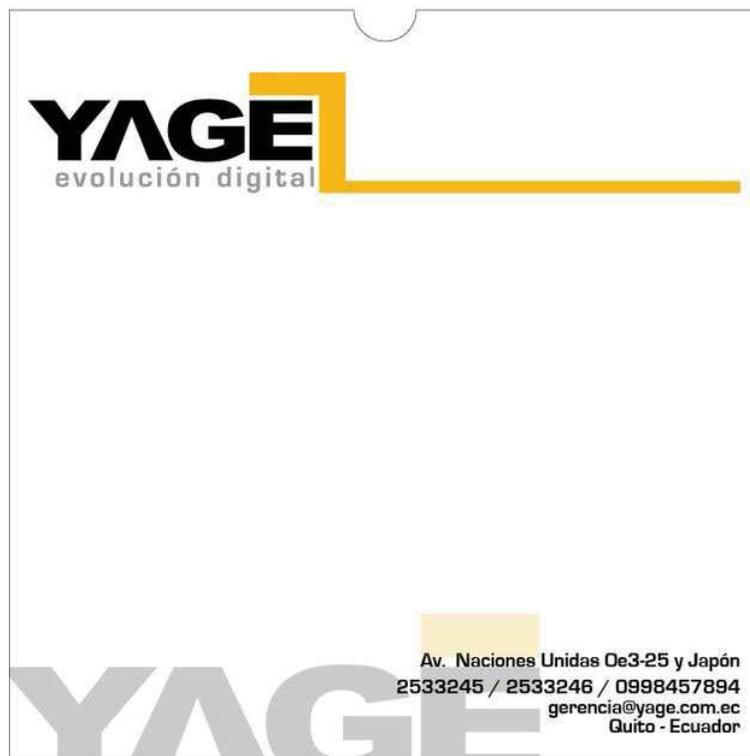
ANEXO 21. Aplicación IOS y Android



ANEXO 22. Sobre de Oficio



ANEXO 23. CD y CAJA



ANEXO 24. Presente de Cumpleaños y Trofeo de Reconocimiento



ANEXO 25. Diploma de Reconocimiento y Certificado de Asistencia



ANEXO 26. Señalética Corporativa

