

UNIVERSIDAD DE SONORA

DIVISIÓN DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, CONTABLES Y

AGROPECUARIAS

DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



DEFINICIÓN DE LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL DE LA EMPRESA DE
PUBLICIDAD “PUBLIMAX”

TESIS

Presentada para obtener el grado de Licenciatura en Comunicación

Organizacional

BÁSACA PORTILLO MARIBEL

LIRA ALTAMIRANO EDITH ADILENE

Universidad de Sonora

Repositorio Institucional UNISON



**“El saber de mis hijos
hará mi grandeza”**



Excepto si se señala otra cosa, la licencia del ítem se describe como openAccess

Tabla de contenido

RESUMEN.....	4
1. INTRODUCCIÓN.....	6
2.1 Antecedentes.....	7
2.2 Planteamiento del problema.....	10
2.3 Objetivos.....	11
2.4 Justificación.....	12
2. MARCO TEÓRICO.....	13
3.1 AGENCIA DE PUBLICIDAD PUBLIMAX.....	13
3.2 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA	
3.2.1 Planeación Estratégica.....	16
3.2.2 Filosofía Institucional.....	17
3.2.3 Misión, Visión y Valores.....	20
3.3 DESCRIPCIÓN DE EMPRESA PRIVADA DE PUBLICIDAD	
3.3.1 Empresa privada.....	24
3.3.2 Agencia de publicidad.....	25
3.4 LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL	
3.4.1 Comunicación Interna.....	26
3.4.2 Cultura Organizacional.....	28

3. METODOLOGÍA.....	31
4.1 Método mixto de investigación.....	31
4.2 Diseño de Triangulación concurrente (DITRIAC).....	34
4.3 Instrumentos de medición.....	35
4. RESULTADOS.....	38
5.1 Resultados entrevistas a empleados de PUBLIMAX.....	38
5.2 Resultados cuestionarios a clientes de PUBLIMAX.....	50
5. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN.....	56
6.1 Análisis.....	56
6.2 Discusión.....	60
6. PROPUESTA	65
7. CONCLUSIÓN.....	67

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

APÉNDICE

ANEXOS

RESUMEN

En este trabajo se abordó el tema de la filosofía institucional como una parte importante de la estructura de una empresa, la misión, visión y valores, ayudan a la organización a conocer su esencia, lo que se es y se pretende ser.

Se trabajó en la agencia de publicidad Publimax, la cual se encontraba necesitada de estos conceptos ya que es una empresa nueva en el mercado. Se definió el concepto y la importancia de la Filosofía Organizacional, el porqué una empresa debe contar con su Misión, Visión y sus Valores. Para esto fue indispensable conocer la historia de la empresa, así como su quehacer diario, por medio de una investigación mixta donde se entrevistó a los empleados y se les aplicó un cuestionario a los clientes cautivos.

Se obtuvo el conocimiento de lo que éstas personas consideran es lo que representa a Publimax, lo que la define, sus ventajas competitivas, el mercado al cual se dirige y hacia dónde desean llegar, al igual se detectó cuales son los valores que rigen en el día a día de la empresa y los cuáles transmiten a los clientes.

En base a esto se logró diseñar la filosofía institucional para transmitirla e inculcarla a los empleados para que logren sentirse parte de un gran proyecto y trabajar de acuerdo a lo establecido.

Palabras Clave:

Planeación, Misión, Visión, Valores, Comunicación, Cultura.

SUMMARY

In this study we approached the institutional philosophy as an important part of a business, the mission, vision and values helped the organization to know the essence what it is and what it pretends to be.

Worked in the public agency Publimax, the one it was found to be needed of these concepts as it is a new business in the market, we were able to define the concept and the importance of organizational philosophy and why a business has to have a mission, vision and their values. It was indispensable to know the history of the business, through the mix investigation where we interview the employees and apply questionnaires to existing customers.

We were able to know what these persons considerer that is what represent Publimax, what it defines it, competitive advantages, and the market that is going and where they wish to accomplish, at the same time it was able to detect which values day to day business values and the ones are transmitted to the clients.

Based on these we were able to design the institutional philosophy to transmit and implement to the employees to achieve they feel part of a grand project and work according to the established.

Key Words:

Planning, Mission, Vision, Values, Communication, Culture.

Introducción

En las organizaciones uno de los factores básicos es el contar con una estructura organizacional, que permita dirigir a la empresa en un rumbo fijo con una meta denominada éxito, esta estructura necesita una base sólida para que no se derrumbe, en el presente estudio se define a esta base como la filosofía institucional, la cual permite tener documentada la razón de ser de la empresa, el objetivo que tiene a futuro y los valores por los cuales se regirán para lograr los dos conceptos estipulados.

Por medio de este ejercicio se diseñó para la agencia de publicidad de la ciudad de Nogales, Sonora denominada Publimax, su filosofía institucional ya que es una empresa nueva en el mercado y la cual considera importante el contar con estos conceptos que serán de gran ayuda para su empresa. En el desarrollo de este trabajo se plasma la historia de la empresa, puntos esenciales para el diseño de la misión, visión y los valores.

Se logró conocer, las opiniones, sugerencias y aportaciones de cada uno de los empleados y clientes de "PUBLIMAX" las cuáles fueron fundamentales para detectar los factores importantes para diseñar estos elementos.

A continuación el lector podrá confirmar todo lo planteado en esta breve introducción y conocer de principio a fin el proceso de este estudio.

Antecedentes

*“Una declaración eficaz de misión equilibra lo posible y lo imposible,
Inspira a las personas a sentirse parte de un gran proyecto”*

Jack Welch.

A través del tiempo y desde el inicio de la historia, la comercialización de productos y servicios, ha sido esencial para el desarrollo de la vida de una sociedad y los que la conforman, claro está, que estas se han ido adecuando a las necesidades de cada una, estableciendo estrategias para sobrevivir en el mundo competitivo, el crearse una buena reputación entre la competencia y así generar más ganancias.

Chiavenato I. (2011) define el papel de la organización dentro de la sociedad en la que se encuentra y que significa su razón de ser y de existir, se crea en términos de la satisfacción de alguna necesidad del ambiente externo y no de ofrecer un simple producto o servicio.

La misión está relacionada con la razón de ser de la organización, la pregunta sobre este tema es tan raramente planteada, por lo menos de manera clara y directa, y es tan extraño que los directivos dediquen un análisis o reflexión adecuados sobre este asunto. Además constituye una manera de expresar el sistema de valores en términos de creencias o áreas básicas de acción de la organización.

Para determinar la misión se deben tomar los siguientes aspectos:

- Cuál es la razón de ser de la organización.

- Cuál es el papel de la organización frente a la sociedad.
- Cuáles son los tipos de actividades en las que la organización debe concentrar sus esfuerzos en el futuro.

Cuando se habla de la visión organizacional o de negocio, es aquello que la organización desea hacer en el futuro, la visión debe ser muy inspiradora y explica por qué diariamente las personas dedican la mayor parte de su tiempo al éxito de su organización. Cuanto más vinculada esté la visión del negocio con los intereses de sus socios, más podrá la organización cumplir con sus propósitos.

Para que la visión sea inspiradora depende de los siguientes aspectos Münch L. (2010):

- Manifestar a todos los grupos de interés la dirección del negocio.
- Delinear la situación futura.
- Motivar a los interesados e involucrados a realizar las acciones necesarias.
- Proporcionar un enfoque.
- Inspirar a las personas a trabajar en dirección a una situación común y a un conjunto integrado de objetivos.

Morrisey G. (2005) afirma que la elaboración de la declaración de la misión de una empresa es el paso más importante que se puede tomar en todo el proceso de la planeación. Una organización sin misión no tiene identidad ni rumbo. En la declaración de misión se resume el pensamiento estratégico, nuestra capacidad de análisis y diagnóstico, y la intuición clara de cuál puede ser el futuro. Como se dijo anteriormente, la misión puede y debe “revisitarse”. Cuando se decide encarar

esta tarea, es importante que participen en ella todos los miembros de la organización. La primera sorpresa muy frecuente es que si les pide a los integrantes de un equipo que cada uno anote en un papel la misión de la organización, se encontrará con una amplia variedad de formulaciones.

Senge P. (2006) se refiere a la visión compartida como una de las “asignaturas obligatorias” de las organizaciones inteligentes.

Las organizaciones más exitosas son las que definen más adecuadamente su visión, misión y objetivos, determinan claramente sus políticas y mantienen los valores fundamentales como soporte de sus prácticas. Esas organizaciones entienden la diferencia entre lo que forma parte de su base de acción, su idiosincrasia y lo que debe estar abierto al cambio.

Planteamiento del problema

La empresa denominada Publimax, se dedica a la venta de publicidad a nivel local desde hace dos años y cuenta con objetivos a largo plazo como: definir la filosofía institucional de la empresa, dar formalidad y estructura de la misma e inspirar a los empleados a sentirse parte del proyecto, que adopten un sentido de pertenencia y lograr mayor alcance de difusión, entre otros; para cumplirlos es importante el posicionar a la empresa con una imagen sólida, que logre la confianza de su mercado directo y así pueda expandirse hacia más localidades, por lo tanto:

Se elaborará el proyecto de filosofía institucional que conlleva la misión visión y valores.

Objetivos

1. Definir la filosofía institucional de la empresa “Publimax” con el fin de lograr el posicionamiento a través de una imagen confiable que se refleje en su misión, visión y valores.
2. Dar formalidad y estructura a la organización por medio de la filosofía institucional.
3. Inculcar a los empleados a sentirse parte de un gran proyecto y trabajar en base a un sentido común.

Justificación

Toda empresa se basa en los cimientos establecidos dentro de una filosofía institucional, la cual describe la estructura y esencia que define la imagen y transmite la razón de ser hacia el público, es el punto de partida hacia lo que se desea lograr, por esto es importante que una organización tenga definida su misión, que se refiere a sus funciones diarias que llevan a los objetivos básicos, en este caso de vender publicidad a nivel local, la visión, con la cual se plasman los objetivos a largo plazo y donde se desea estar en el futuro, además de plantear los valores que representan quiénes son y los que rigen día a día en las actividades que se realizan.

La empresa Publimax al no contar con esta filosofía necesaria, carece de una imagen que es indispensable para el desarrollo de la empresa dentro de un entorno de competencia y sobre todo como un mecanismo para diferenciarse de los demás.

El principal propósito al crear la filosofía institucional es el de definir la empresa, su giro y así poder llegar con seguridad al público, los beneficiados serán los clientes, pues se sentirán confiados al solicitar el servicio de la empresa, los empleados se identificarán con la misma y tendrán clara su responsabilidad y así mismo, habrá cooperación y trabajo en equipo.

MARCO TEÓRICO

AGENCIA DE PUBLICIDAD PUBLIMAX

Publimax es una empresa cien por ciento nogalense que nace con la inquietud de poder ofrecer a los comerciantes de esta ciudad un concepto totalmente nuevo e innovador en materia de publicidad por medio de la versatilidad en el formato que impacte directamente al público peatonal, vehicular y de pasajeros.

La movilidad de esta empresa logra que su publicidad llegue a todos los puntos de la ciudad dejando huella en el consumidor final, por medio de mensajes publicitarios a nivel de vista del cliente logrando contar con la capacidad de impacto masivo, constante y repetitivo.

Publimax representa un alto nivel de efectividad al más bajo costo garantizando una penetración en el mercado local dando reconocimiento y posicionamiento de su marca generando mejores resultados que otro medio masivo convencional.

En los medios publicitarios tradicionales utilizados en esta frontera, existen grietas que ya no permiten llegar a los consumidores con la efectividad que antes se acostumbraba. Debido a esta necesidad, se observa que la solución para el consumidor activo, que no ve canales de televisión nacional o abierta y que no escucha la radio y no lee el periódico, es seguirlo mientras realiza las actividades cotidianas y cumple sus compromisos.

Publimax está estructurada de la siguiente manera:

Gerente General: Encargado de la administración general del negocio.

Ejecutivos de ventas y cobranza: Responsables de contactar a posibles clientes, vender el servicio, darle seguimiento y cobro de tarifas. Son dos personas que se encargan de esta labor.

Diseñador externo: encargado de diseñar la imagen final que se colocara en los copetes de los taxis.

Proveedor de servicio de taxis: responsable de proveer el servicio de taxis donde se coloca la publicidad.

La empresa cuenta con dos años de antigüedad y se enfoca en clientes que cuenten con un negocio sólido y deseen promocionarse en la ciudad de una manera efectiva para seguir posicionándose en el gusto de sus clientes.

Los clientes cautivos de Publimax son:

Cliente	Giro de la empresa	Tiempo de Contratacion	Observaciones
Cristales y Aluminio	Venta de material	2 años	De los mejores clientes de la empresa por tiempo de contratación y pagos a tiempo
Pinkys Burguer	Restaurante	2 años	Contrató el servicio desde el inicio de la empresa
Dinamic's	Gimnasio	2 años	Es de los primeros clientes
Sherwin Williams	Venta de pinturas	1 año	De los mejores clientes de la empresa por tiempo de contratación y pagos a tiempo
Libertas Radio	Radiodifusora	1 año	Solo para dar a conocer el noticiero
Little Caesars	Restaurante	3 meses	
Pata Dura	Zapateria	2 meses	
El Tule	Restaurante	2 meses	

Competencia

La principal competencia de Publimax es la empresa Green Spot, que se dedica a la venta de publicidad en pantallas luminosas distribuidas en varios puntos de la ciudad, ya que en la compra de publicidad de las pantallas, se incluye de manera gratuita el anuncio en copetes de taxis.

Es sumamente importante el conocer la esencia de la empresa, lo que se desea obtener de ella, que se considera importante para lograr las metas estipuladas por el dueño, como quiere que la empresa este diseñada, que pretende lograr y sobre todo como lo pretende alcanzar, al tener una idea planteada de estos factores se procede a estructurar lo que será el proceso de la Planeación estratégica.

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

La planeación incrementa significativamente la posibilidad de que gran parte de las actividades y recursos de la organización sean transformadas en utilidades para el negocio, disminuyendo también con ella el nivel de vulnerabilidad. La no planeación conduce al desorden y al desperdicio organizacional. Álvarez M. (2006).

Para que una empresa sea exitosa, gran parte se basa en la planeación estratégica, que se define como:

Münch L. (2010) dice que la planeación es la previsión de escenarios futuros y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

A través de la planeación se plantea el rumbo de la organización, se localizan los riesgos para eliminarlos y se garantizan las condiciones para lograr el éxito, es por esto que el realizar una planeación se considera como el punto de inicio del proceso administrativo de la empresa.

Mediante el proceso de la planeación estratégica se desarrollan cuatro etapas Münch L. (2010): planeación, organización, dirección y control, en las cuales los directivos definen el rumbo de la organización, en el cual se analiza a través de un análisis FODA, para detectar las fortalezas, oportunidades, debilidades y

amenazas, en base a los resultados se procede a determinar la filosofía institucional. (Anexo 4).

Filosofía Institucional

Chiavenato I. (2011) se enfoca en la importancia y la necesidad de la filosofía institucional en las empresas, se vuelve a hacer énfasis en lo mismo, ya que es importante que los empresarios, colaboradores, y toda aquella persona que pertenezca a una empresa, institución u organización vean la filosofía como una forma de vida, que al contar con la filosofía institucional es ayudar a la empresa a desarrollarse adecuadamente y sobre todo el colaborador tendrá seguridad y se sentirá parte de un gran proyecto, de esta manera el empleado creará su visión personal dentro de la empresa.

Trabajar con una planeación definida como la visión, es trabajar con metas a corto o largo plazo, es cada día hacer las cosas mejor para poder cumplir esas metas en determinado momento, ya que cada colaborador debe estar al tanto de dicha visión así como de toda la filosofía institucional y adaptarse a ella.

Tener la misión, la visión y los valores plasmados no garantiza el éxito, pero trabajar en base a ellos y seguirlos adecuadamente los acerca.

Chiavenato I. (2011) expresa que uno de los principales propósitos de la administración en lo que se refiere al diseño de la filosofía institucional es entender el entorno en el cual se desarrolla, aceptar la realidad y de ahí formular las preguntas necesarias para cambiar lo que no permite avanzar y analizar con lo que se puede seguir, lo fundamental es brindar el producto en tiempo y forma y

con la calidad que el cliente se merece, es por eso la importancia y la obligación que las empresas tienen hoy en día en trabajar bajo ciertos valores.

Operar una empresa con una base o un respaldo es hablar y garantizar que en dicha empresa se trabaja con sentido común, con una combinación de creencias, valores y una orientación hacia las metas, esto con la ayuda de la misión, la visión y desde luego los valores, ya que con estos elementos se fomenta la confianza en los colaboradores y dicha confianza se transmite a los clientes.

Cuando una empresa se rige con una filosofía institucional, y además de esto la hace pública, se obtienen resultados beneficiosos para todas aquellas personas que giran alrededor de dicha empresa.

La filosofía institucional es el conjunto de valores, creencias y compromisos que rigen la vida de todas las personas que integran una organización y está compuesta por **misión**: es la razón de ser de la organización, su formulación es una etapa de las más importantes en el proceso de planeación, la **visión**: que se conoce como el enunciado del estado deseado en el futuro para la organización y los **valores**: que es en qué se cree y con qué principios se actúa. Münch (2010) p. 30.

En muchos casos la filosofía institucional carece de importancia en algunas empresas porque se consideran meramente postulados teóricos, sin embargo, esta filosofía será válida siempre en cuando se ponga en práctica en la vida diaria de todos los miembros de la empresa.

Hablar o pensar en una empresa es abordar y relacionarla de inmediato con la cultura de la misma, de acuerdo a Guízar (2004) la filosofía organizacional debe ser la meta de toda empresa, ya que al poseer la empresa una cultura organizacional, se le facilita implantar acciones dinámicas para adaptarse más fácilmente a las situaciones cambiantes del medio, por lo tanto es necesario que el colaborador, se identifique, se interese , se asocie y sobre todo se relacione con las actividades, y al momento de elaborar la filosofía que en este caso se trata de; la misión, la visión y los valores de la empresa local "Publimax" se requiere la cooperación de los miembros forzosamente para la elaboración y cumplimiento de la misma.

Algo muy importante que se debe de tomar en cuenta a la hora de implementar este cambio, es identificar la disposición de los participantes, ya que se requiere un porcentaje alto de convencimiento hacia esta nueva etapa, y deberán estar seguros de que dicho cambio será de beneficio para todos, Guízar (2004) recomienda iniciar el proceso con un sistema de sensibilización del personal desde la fundación de la empresa, es muy importante que los miembros conozcan hechos históricos, razones y los principales objetivos de porque se inició con la empresa a la que pertenecen.

Se debe de estar consciente que así como se puede recibir una reacción positiva de las personas, de la misma manera se pueden negar rotundamente al cambio y a la participación para llevar a cabo el objetivo, y no se debe de juzgarlas ya que hay que tener en cuenta que como seres humanos poseen una personalidad.

Por otra parte, el gerente general debe cumplir con hacerles saber lo importante de la cultura organizacional y lo que esta implica, como son los objetivos, la misión, la visión, valores, normas etc., ya que de estos factores depende el ambiente que se genere en su lugar de trabajo, y que es importante que todos colaboren tanto directivos, niveles intermedios y los operativos porque una vez establecida es casi imposible que desaparezca.

Para lograr establecer una Filosofía Institucional se debe diseñar cada uno de los componentes que se mencionan a continuación:

Misión, Visión y Valores.

Una de las principales bases de cualquier organización es la filosofía organizacional, esta se compone de la misión, visión y los valores principalmente, para ello es importante reconocer que estos elementos son los cimientos de la empresa, y que es necesario contar con una misión bien elaborada, que defina la razón de ser de la misma y que es el principal elemento básico que determina la filosofía y que deberá ser conocida por todos los miembros de la empresa. Para ello es necesario conocer los aspectos que se consideran al momento de elaborar la misión de cualquier organización en este caso la misión de "Publimax", a continuación se mencionan los principales definidos por Münch L. (2010):

- A qué se dedica la empresa. Se debe clarificar cuál es la actividad clave o fundamental que desarrolla.
- Productos y/o servicios que genera.
- Mercado que satisface.

- Compromiso social.
- Compromiso económico.

También es necesario contestar estas preguntas:

- ¿Para qué y porque existe la organización?
- ¿Cuál es su propósito?
- ¿A quién sirve?
- ¿A qué se dedica la organización?
- ¿En qué negocio se está?
- ¿Cuál es nuestro valor agregado?
- ¿Cuáles son o deberían ser nuestros productos principales?
- ¿Cuál es nuestra ventaja competitiva?

Los requisitos con los cuales debe cumplir una misión son: ser amplia, motivadora, permanente y sobre todo congruente.

Tomando en cuenta estos aspectos sumamente importantes, se estará realizando la misión de la empresa que es el principal componente de la filosofía institucional, esto permitirá generar un entorno interno y externo de la empresa hacia sus colaboradores, a sus principales clientes y a los mismos iniciadores de la empresa, teniendo en cuenta que esta acción traerá grandes beneficios como el facilitar la toma de decisiones, la motivación, la cooperación y el compromiso que existe entre la empresa, los empleados y el logro de objetivos esto ayuda tanto a la compañía como a los que la conforman y deben de asumir el compromiso que

se tiene por pertenecer a ella, por lo tanto, deben prestar su tiempo, cooperar y trabajar en conjunto y participar activamente.

Por otro lado Münch L. (2010) aclara que al determinar la visión deben tomarse en cuenta las siguientes preguntas:

- ¿Qué se nota como clave para el futuro?
- ¿Cómo debe ser la competencia de la empresa?
- ¿Cuál es la oportunidad de crecimiento?
- ¿En qué negocios deberíamos estar?
- ¿Quiénes son o deberían ser nuestros clientes?
- ¿Qué es probable que cambie en nuestra organización dentro de tres o cinco años?

La visión fija el rumbo de la organización, plantea retos, estimula la creatividad y la coordinación de esfuerzos, esta debe ser breve, fácil de captar y de recordar y sobre todo, debe inspirar a los miembros de la empresa.

En el diseño de los valores se debe plantear la pregunta: ¿Qué valores son importantes en el futuro de nuestra empresa?, los valores al ser difundidos se convierten en actitudes y las actitudes en conductas y por lo tanto, estas conductas en los empleados influyen en los resultados de la empresa.

Como menciona Jiménez (2010) Los valores son una guía para el comportamiento diario. Son parte de una identidad como personas, y orientan para actuar en la casa, en el trabajo, o en cualquier otro ámbito. Indican el camino para conducirse

de una manera y no de otra, frente a deseos o impulsos, bien sea que este solo o con otros.

Para continuar conociendo más sobre la empresa a la cual se dirige este trabajo y obtener mejores resultados en cuanto al diseño de la Filosofía Institucional, se considera importante saber qué tipo de empresa es la que se está investigando y así tener una noción más específica de los requerimientos de esta empresa privada denominada agencia de publicidad.

DESCRIPCIÓN DE EMPRESA PRIVADA DE PUBLICIDAD

Empresa privada

Una empresa privada se refiere a una empresa comercial, que es propiedad de inversores privados, no gubernamentales, accionistas o propietarios (generalmente en conjunto, pero puede ser propiedad de una sola persona) y está en contraste con las instituciones estatales, como empresas públicas y organismos gubernamentales.

Características de una empresa privada Argimón, Artola y González (1994):

- Tienen libertad de acción del empresario en los métodos productivos, aunque sometido a ciertas limitaciones referentes a la naturaleza del producto, las condiciones laborales, el sistema de precios, etc.
- Los bienes y servicios que producen están destinados a un mercado, la reacción del cual es un elemento de riesgo de la gestión de la empresa.
- Las relaciones de la empresa con las demás se rigen en cierta forma, más o menos amplia, por la competencia.
- Se rige por el sistema de pérdidas y ganancias y su finalidad principal es magnificar sus beneficios.
- Pueden ser individuales o sociales, según que su titular sea un individuo, una persona física o persona jurídico colectiva o moral.

Agencias de publicidad

Las agencias de publicidad son empresas dedicadas a la prestación de servicios relacionados con la creación, ejecución y distribución de campañas publicitarias, en la cual se encuentran personas naturales o jurídicas que se dedican profesionalmente y de manera organizada a crear, programar o ejecutar publicidad por cuenta de un anunciante. Como toda empresa, tiene una forma jurídica, que normalmente es la sociedad anónima y unos medios económicos con los que cumplir sus fines, consistentes en dar servicio a los anunciantes, esta unidad experta de servicios de comunicación, como tal, mantiene un equipo creativo y profesional de personas especializadas en comunicaciones y desarrollo de ventas, para la creación de ideas y la solución de problemas, además es un organismo que está capacitado para desarrollar conocimientos y técnicas de comercialización en cualquiera y en todas las áreas industriales y comerciales y aplicarlos para desarrollar las oportunidades de un anunciante.

LA COMUNICACIÓN INTERNA Y LA CULTURA ORGANIZACIONAL

Es importante conocer los factores que ayudaran a identificar puntos a favor o en contra sobre como es la interacción entre los empleados y clientes de Publimax, para esto es importante informarnos sobre cómo se da la Comunicación Interna de esta agencia, de esto dependerá el éxito de la concientización acerca de la Filosofía Institucional.

Comunicación Interna

“La Comunicación es para la empresa el equivalente al sistema circulatorio del organismo animal o humano: permite que la sangre, en este caso la información, llegue a todas las partes del cuerpo y les proporcione el oxígeno necesario para su sano funcionamiento, y por lo tanto, para la supervivencia misma del sistema.”

Andrade H. (2005) p. 9

La comunicación cumple con cuatro funciones principales dentro de una organización: control, motivación, expresión emocional e información y esta puede fluir de dos maneras: descendente y ascendente.

Ongallo C. (2007) comenta que la comunicación descendente se da de un nivel de un departamento o persona con cargo superior hacia una de un nivel inferior, en este caso gerentes comunicándose con sus empleados, son ejemplo de este tipo de comunicación, la comunicación ascendente es lo contrario refiriéndose a los empleados de un nivel inferior dirigiéndose a un nivel superior, también existe la comunicación horizontal, que se da entre los integrantes de un mismo grupo de trabajo dentro de un mismo nivel o departamento.

Estos tipos de comunicación son indispensables para compartir la filosofía institucional ya que en el actuar diario, hablando de los altos mandos, se refleja esta filosofía y hace que cada empleado conozca a fondo sus componentes, teniendo como finalidad el lograr una identificación con todos estos aspectos tanto de la misión, como de la visión y los valores.

Existen barreras en la comunicación interna de la organización, que se deben de combatir, como el filtrado de información, que se refiere a la manipulación deliberada de la información por parte de su emisor, la percepción selectiva, la sobrecarga de información, las emociones que se tengan al momento de recibir la información y el lenguaje. A través de una comunicación interna exitosa se puede reconocer como es la Cultura Organizacional de esta empresa.

La Comunicación en la creación de una Cultura Organizacional.

El proceso de creación de una cultura se da, entre otras causas, por efecto de la ética personal del fundador de la organización. Por supuesto que no todos los aspectos de la ética del fundador son relevantes a su proyecto productivo de largo plazo, pero si está influido por estos. La práctica continua y permanente de los líderes de la empresa en lo que respecta a la comunicación, conducta ejemplar de los valores, promueve la consolidación de la cultura. Los equipos adoptan y adaptarán a sus condiciones y circunstancias los valores derivados de la conducta ejemplar y testimonio de vida de su líder. Nosnik A. (2005).

Cultura Organizacional

Para conocer la importancia de la cultura organizacional dentro de las organizaciones, se debe conocer su significado:

Robins (2004) “Es un sistema de significados compartidos por los miembros de una organización, que la distingue de otras” también menciona lo siguiente: “La cultura organizacional atañe a como los empleados perciben sus características, no si les guste o no, es decir, cultura es un término descriptivo” p. 523.

La cultura ayuda a varias cuestiones dentro de la organización, establece límites, que los distingue de las otras empresas, además de transmitir la sensación de identidad a los empleados, también mantiene unida a la empresa. La cultura dentro de la organización no nace sola, los fundadores de la misma tienen el mayor impacto en las primeras etapas de la cultura ya que imponen la filosofía institucional, le dan una misión y una visión a los empleados que a su vez sirven de guía hacia el rumbo de la cultura organizacional, por eso la importancia de transmitir esta filosofía a cada miembro, para socializarlos en un mismo entorno y logren adoptar las creencias en común y formular así un equipo guiado en los iguales preceptos, valores y comportamientos.

Más que una imposición, o regla los colaboradores deben entender que contar con una cultura organizacional, es contar con una seguridad tanto personal como laboral, una filosofía que encamina los procesos existentes en la empresa, las metas que pasan de estar escritas a ser posibles, el ambiente que se genere dependerá en gran parte de la cultura con la que cuenta la empresa, ya que es

importante repasar el concepto las veces que sea necesario y se debe de tener en cuenta en todo momento.

Stacey R.D., citado por Barón (2006) señala que la cultura organizacional es “el conjunto de creencias, costumbres, prácticas y formas de pensar que un grupo de personas han llegado a compartir por medio de su convivencia y trabajo. A un nivel visible la cultura de un grupo de personas toma forma en los comportamientos, símbolos, mitos, ritos y artefactos”. De esta manera se moldean los esquemas mentales de la empresa y su funcionamiento en cada uno de los colaboradores.

En el concepto anterior se distingue notoriamente el papel tan importante que juega el colaborador en la elaboración y el mantenimiento de la cultura organizacional, es necesario que el mismo tenga el conocimiento de su rol en este sentido, ya que una vez comprendido y aceptado será más efectiva la participación de los colaboradores en la misma.

Ahora bien, Zapata (2007) define la cultura organizacional como “un esquema de referencia para patrones de información, comportamiento y actitudes que compartimos con otros en el trabajo y que determinan el grado de adaptación; en esta medida representan un aprendizaje continuo en el cual la cultura organizacional se enriquece con los aportes de los individuos, se perpetúa a través de ellos a la vez que las personas enriquecen sus entornos”. Aquí se puede observar la cultura de una manera que se adapta al escenario y se cohesiona al

interior en la cual los colaboradores aportan y reciben patrones no sólo de conducta si no de principios y normas corporativamente compartidas.

De acuerdo a esto se pueden identificar varios factores que sin duda ponen en ventaja tanto a la empresa como a los colaboradores y partes que la componen, sin duda toda aquella empresa que cuente con esta tan importante herramienta que es vital hoy en día para sustentar y dar credibilidad a quiénes son, y que hacen, podrán operar con la certeza de que tienen una base que los respalde y los acredite ante los ojos de cualquiera, los empleados se sentirán estables y confiados en su trabajo, ya que conocer la cultura de su empresa es conocer normas, historia, fundamentos, objetivos, y la razón de existir de dicha empresa.

Dentro de la gerencia estratégica Porter (2007) se refirió a la diferenciación que son los atributos específicos y son valorados por un segmento importante del mercado, sin embargo, el mismo autor habla hoy en día que la ventaja competitiva sostenible se logra cuando la organización es única y esto se puede alcanzar mediante la cultura organizacional.

En la actualidad muchas empresas se enfocan en ofrecer más productos, un servicio extra, innovando sus técnicas o los mismos productos, sin tomar en cuenta que la ventaja competitiva se puede ofrecer contando con la cultura organizacional establecida y estratégicamente elaborada, ya que de esto se desprenden tantos factores que involucran un servicio de calidad, una atención personalizada, un enfoque humano, trato con la gente, responsabilidad social, identidad corporativa, imagen interna y externa.

METODOLOGÍA

Enfoque mixto de investigación

“Los métodos mixtos no nos proveen de soluciones perfectas, sin embargo, hasta hoy, son la mejor alternativa para indagar científicamente cualquier problema de investigación. Conjuntan información cuantitativa y cualitativa, y la convierten en conocimiento sustantivo y profundo.” Sampieri, Fernández y Baptista (2010) p. 544.

“La meta de la investigación mixta no es reemplazar a la investigación cuantitativa ni a la investigación cualitativa, sino utilizar las fortalezas de ambos tipos de indagación combinándolas y tratando de minimizar sus debilidades potenciales”.

El enfoque mixto implica la conjunción de los enfoques cualitativo y cuantitativo en una misma investigación, este surge con la necesidad de afrontar la complejidad de los problemas de investigación planteados en todas las ciencias y de enfocarlos holísticamente de manera integral.

El enfoque cuantitativo (que representa, un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no se pueden “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque, desde luego, se puede redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas (con frecuencia

utilizando métodos estadísticos), y se establece una serie de conclusiones respecto de la(s) hipótesis.

El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación y supuesto preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas y supuestos antes, durante obtención y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes, y después, para refinarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” y no siempre la secuencia es la misma, varía de acuerdo con cada estudio en particular.

Desde el punto de vista de Sampieri et. Al. (2010) ambos enfoques resultan muy valiosos y han realizado notables aportaciones al avance del conocimiento. Ninguno es intrínsecamente mejor que el otro, sólo constituyen diferentes aproximaciones al estudio de un fenómeno. La investigación cuantitativa ofrece la posibilidad de generalizar los resultados más ampliamente, otorga control sobre los fenómenos, así como un punto de vista de conteo y las magnitudes de éstos. Asimismo, brinda una gran posibilidad de réplica y un enfoque sobre puntos específicos de tales fenómenos, además de que facilita la comparación entre estudios similares. Por su parte, la investigación cualitativa proporciona profundidad a los datos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del

ambiente o entorno, detalles y experiencias únicas. También aporta un punto de vista “fresco, natural y holístico” de los fenómenos, así como flexibilidad.

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Algunas de las bondades de este método es el contar con una perspectiva más amplia y profunda, obtener datos más ricos y variados, mayor solidez y rigor y una mejor exploración y explotación de los datos. Sampieri et. Al. (2010).

Como señala Sampieri y Mendoza (2008), dos nociones fueron importantes para la concepción de la investigación mixta, la referente a la triangulación y la de la utilización de varios métodos en un mismo estudio para incrementar la validez del análisis.

Fortalezas de la investigación mixta:

- Las palabras, los materiales audiovisuales y otros elementos narrativos pueden ser usados para agregar significado a los números.
- La investigación mixta se nutre de las fortalezas de la investigación cualitativa y cuantitativa.
- La perspectiva mixta cubre más de una función investigativa.
- Incrementa la posibilidad de generalizar los resultados.

- Al utilizar ambos métodos se refuerza la credibilidad general de los resultados y procedimientos.

En cuanto a la prioridad o peso entre la investigación cualitativa y cuantitativa, los dos métodos son considerados con la misma prioridad en este estudio y respecto a la secuencia o tiempos estos se ejecutan de manera concurrente, esto se refiere a que ambos métodos son aplicados, recolectados y analizados de manera simultánea.

Diseño de Triangulación concurrente (DITRIAC)

Este modelo se utiliza cuando el investigador pretende confirmar o corroborar resultados y efectuar validación cruzada entre datos cuantitativos y cualitativos, así como aprovechar las ventajas de cada método y minimizar sus debilidades. El diseño puede abarcar todo el proceso investigativo o solamente la parte de la recolección, análisis e interpretación. Sampieri et. Al. (2010).

Se seleccionó en su totalidad, a los clientes cautivos y a los empleados de Publimax, por ser un número pequeño de participantes debido al tiempo que tiene la empresa en el mercado y así se logra trabajar con cada uno de ellos.

Es en base a esto que se utilizará el método mixto para profundizar en la información y abarcar más áreas dentro de la empresa y obtener resultados específicos, que nos ayudaran a interpretar la información de una manera óptima para lograr clasificar lo que los empleados y clientes de “PUBLIMAX” desean de esta empresa, tanto del servicio que reciben los clientes, como del clima organizacional en el que laboran sus empleados.

Instrumentos de Medición

Los instrumentos de medición que se utilizan se mencionan a continuación y se pretende que estos respondan a las siguientes categorías de análisis:

Diseño de Filosofía Institucional de la empresa Publimax

Categorías de análisis:

Valores

Servicio al cliente

Funciones de la empresa

Valores: Ayudará a detectar los valores que definan a la empresa.

Servicio al Cliente: refiriéndose al servicio que ofrece Publimax, calidad, innovación, precios, atención al cliente.

Funciones de la empresa: Permite conocer lo que la empresa hace, como lo hace y lo que desea lograr.

Cuestionarios: que serán aplicados a los clientes cautivos de la organización.

Los cuestionarios consisten en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir. El contenido de las preguntas de un cuestionario es tan variado como los aspectos que mide, básicamente, se consideran dos tipos de preguntas: cerradas y abiertas y en esta investigación se utilizaran los dos tipos.

Los cuestionarios se aplican de dos maneras fundamentales: auto administrado y por entrevista (personal o telefónica) en este caso se aplicará el tipo de cuestionario:

Por entrevista, implica que una persona calificada aplica el cuestionario a los participantes, el primero hace las preguntas a cada entrevistado y anota las respuestas, el entrevistador no debe sesgar o influir en las respuestas, por ejemplo, reservarse de expresar aprobación o desaprobación respecto de las respuestas del entrevistado, su propósito es lograr que se culmine exitosamente la entrevista, evitando que decaiga la concentración e interés del participante, además de orientar a éste en el tránsito del instrumento.

León y Montero (2003) manifiestan que en este método se consigue un mayor porcentaje de respuestas a las preguntas, su estimación es de 80 a 85%.

Se aplicaron a clientes cautivos quienes son empresarios de distintos ramos, como restaurantes, gimnasios, radiodifusoras, con antigüedad en la ciudad pero que necesitan de los servicios de Publimax para seguir posicionados en el gusto de los nogalenses. (Anexo 1)

Entrevistas: aplicadas a los trabajadores de la empresa.

La entrevista se define como una reunión para conversar e intercambiar información entre una persona, en este caso el entrevistador y otra que se conoce como entrevistado, a través de las preguntas y respuestas, se logra una comunicación y la construcción conjunta de significados respecto a un tema (Janesick, 2010).

Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas o no estructuradas o abiertas, en esta investigación se utiliza la entrevista semiestructurada en la cual el entrevistador se basa en una guía de preguntas pero también tiene la libertad

de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información sobre los temas deseados.

Los tipos de preguntas que se realizan en la entrevista son: preguntas generales, que parten de planteamientos globales para dirigirse al tema que interesa al entrevistador. Preguntas para ejemplificar, sirven para exploraciones más profundas en las cuales se le solicita al entrevistado que proporcione ejemplos de algún evento o suceso. Preguntas estructurales, con las cuales se pide al entrevistado una lista de conceptos a manera de conjunto o categorías.

Se aplicaron entrevistas a cada uno de los miembros de la empresa como son: Gerente general, dos ejecutivos de ventas y cobranza, un diseñador externo y un proveedor de taxis externo para publicidad, con una duración máxima de una hora por entrevistado. (Anexo 3).

En el caso de la entrevista al gerente se diseñó una entrevista con preguntas más específicas a diferencia de los demás empleados, ya que este puesto es el de mayor responsabilidad respecto a la administración del negocio.

Además se toma en consideración que el Gerente General es también el dueño y fundador de la empresa, así que sus respuestas serán contundentes para el desarrollo de la Misión, Visión y Valores de la agencia de publicidad Publimax. (Anexo 2).

RESULTADOS

Resultados de Entrevista aplicada al Gerente de la empresa Publimax

Elementos importantes de las preguntas para el área de **Misión**

2. ¿Cómo surge la idea de crear Publimax?

Aquí se rescata de acuerdo a lo mencionado por el Gerente de Publimax, que esta idea surgió de la necesidad que detectó en la localidad de que existiera una agencia que trabajara con todos los ramos de la publicidad, y que se dedicara por completo a dar a conocer los productos y/o servicios al máximo de cada cliente.

3. ¿Cómo define a Publimax?

El Gerente mencionó que una vez de haber detectado esa necesidad, se enfocó a crear esta empresa innovadora en la ciudad, trabajando con estrategias prácticamente nuevas en la ciudad siendo esto una ventaja competitiva para ellos, por lo tanto define a Publimax como una empresa vanguardista en la localidad.

4. ¿Por qué eligió el nombre de Publimax para su empresa?

Para ello era importante causar impacto desde el principio, por lo tanto se dedicó a crear un nombre para la empresa con las mismas características utilizadas desde el principio tales como, la innovación, el servicio que se ofrecería, por lo tanto el gerente menciona que lo ideal para él fue utilizar el nombre de Publimax, ya que con este concepto engloba la publicidad máxima, la penetración en el mercado y así mismo los resultados.

5. ¿Cuál era el objetivo personal que lo impulsó a iniciar esta empresa?

El Gerente compartió que identificó que era una oportunidad grande el explotar, en la ciudad de Nogales, estos servicios debido a la necesidad que encontró en ese momento y de estar consciente que todos los negocios tarde o temprano acudirían a Publimax por el deber que tienen en darse a conocer.

6. ¿Ha cambiado su objetivo al paso del tiempo desde que inició la empresa?

En la charla con el Gerente se le hizo esta pregunta, él sin titubear responde que por supuesto ha cambiado el objetivo inicial, debido a que como toda empresa busca nuevos horizontes, Publimax no fue la excepción y hoy en día se trabaja con otros servicios que se agregaron en determinado momento para contar con una cartera de servicios más completa.

7. ¿Qué servicios ofrece a sus clientes?

Una vez realizados dichos cambios mencionados anteriormente se rescata que de acuerdo al concepto principal de esta empresa que es la Innovación constante era necesario debido al servicio que se ofrece desde el principio llega después la idea y así mismo la implementación de ofrecer el servicio de entrega de volantes, resultando este todo un éxito.

8. ¿Qué necesidades ayuda a resolver sus clientes Publimax?

Toda mejora y todo cambio que se ha hecho en la empresa es pensando desde luego en lograr el éxito de los clientes de Publimax de acuerdo a lo que respondió el Gerente de la empresa, por lo tanto los servicios que ofrece a sus clientes

resuelven aspectos sumamente importantes como lo es el posicionar la marca de la empresa solicitante, así mismo lograr ampliar su mercado y la creación de la imagen corporativa de su empresa.

Elementos importantes de las preguntas para el área de **Visión**.

9. ¿Cuál es el valor agregado que Publimax, le da a sus clientes?

En este caso el Gerente hace énfasis a la innovación con la que se ha trabajado desde el principio, tanto en diseños como en los servicios que ofrecen, los cuales son el servicio de los copetes de taxis así como la entrega de volantes personalizados y con supervisión.

10. ¿Por qué cree usted que el servicio que proporciona es rentable en esta ciudad?

Indiscutiblemente por todo lo antes mencionado, Publimax es una empresa que ofrece servicios de publicidad, el gerente tiene muy presente que tarde o temprano toda empresa requerirá algún tipo de publicidad, y considera que la publicidad que Publimax ofrece es la más adecuada debido a la forma en la que se realiza en una sola representación y aglomerada.

11. ¿Qué ventajas competitivas considera tener en comparación a otras agencias de publicidad en Nogales?

El gerente menciona en este punto y se percibe orgulloso ya que son los pioneros en el asunto de los copetes de taxis esto como principal ventaja, mencionando también el accesible costo-beneficio que obtendrán los clientes.

12. ¿Le gustaría brindar otros servicios publicitarios a sus clientes? ¿Cuáles?

Siempre es importante tanto para la empresa como para los clientes pensar en un plus, en este caso se está trabajando en un nuevo proyecto de acuerdo a lo que mencionó el gerente, se trata de una estación de radio por internet con el propósito de expandir en un futuro la información que el cliente pida para su empresa.

13. ¿Cómo considera la atención y el servicio al cliente que brindan sus empleados?

El gerente de la empresa considera el servicio al cliente como un punto clave para el crecimiento de la empresa, por eso mismo aclara que para él es muy importante que el cliente reciba la mejor atención y el mejor servicio por parte de los colaboradores en general de Publimax.

14. ¿Cree usted necesario hacer algún cambio que ayudaría a mejorar la atención al cliente?

Curiosamente esta respuesta va apegada a la anterior, considerando el mismo gerente que es necesario e importante que ocurran una serie de cambios siempre y cuando estos sean para mejorar y/o mantener el servicio que se le da al cliente.

Elementos importantes de las preguntas para el área de **Valores**.

15. De ser así, ¿considera que fomentar valores en la empresa sea necesario para lograr ese cambio? ¿Por qué?

Indiscutiblemente la respuesta del Gerente de Publimax fue que si es necesario regirte bajo ciertos valores de no ser así mencionan que tanto el colaborador como la empresa se dirigirían sin rumbo y sin dirección.

16. ¿Qué valores cree que sean los necesarios y que logren definir la esencia de Publimax?

Además de necesarios son muy importantes considera el Gerente de Publimax y tiene muy en cuenta que trabajar con experiencia y capacidad traerá muchas ventajas y beneficios a la empresa y así mismo se reflejará en el trabajo que están ofreciendo.

17. ¿De qué manera ayudarían estos valores en la interacción con sus clientes?

Cómo se mencionó anteriormente y en esta pregunta se reafirma, trabajar con experiencia y tener la capacidad de cumplir con los requerimientos genera por ende resultados congruentes que es lo que todos exigen al solicitar los servicios.

18. ¿Cómo lograría transmitir estos valores a su equipo de trabajo?

Sin tantas complicaciones menciona el Gerente, es muy importante la interacción diaria, a través de las charlas las platicas cotidianas es una buena oportunidad para transmitir dichos valores.

19. ¿Conoce usted si sus empleados han considerado necesaria una filosofía institucional para su empresa?

Tanto como establecida no, pero se puede rescatar que llevar a cabo el trabajo teniendo muy presente la honradez y transmitir confianza, que se ha venido manejando desde el principio.

20. ¿Qué propondría para hacer que sus empleados formen parte de esa filosofía?

Definitivamente comentó el Gerente, haciéndonos participe completamente del proyecto, tener una comunicación efectiva con cada uno de ellos.

21. ¿Cómo visualiza a su empresa en un plazo de cinco años?

En este punto el Gerente menciona que su ideal es ser una empresa completamente rentable, innovadora, en sí una empresa a la vanguardia.

22. ¿Qué factores considera necesarios para poder llegar a esa visualización?

Curiosamente en este punto el gerente retoma los valores mencionados anteriormente, él considera que dichos valores son factores importantes para poder lograr llegar a cumplir esas metas.

23. ¿En esa visualización a futuro, ha pensado o tiene la inquietud de incluir algún otro servicio además de con los que ya cuenta?

Más bien sería consolidar y fortalecer los servicios con los que ya se cuenta menciona el Gerente esto para lograr la satisfacción plena de nuestros clientes.

24. ¿Ha contemplado el ofrecer sus servicios en otras ciudades?

Definitivamente si, es necesario pensar en crecer y mejorar pero la idea a corto plazo es abarcar por completo todas las áreas de oportunidades de esta ciudad.

25. Menciona que cuenta con una estación de radio, ¿Qué alcance tiene este servicio?

Según la respuesta del Gerente de Publimax considera ventajoso contar con una estación de radio debido al alcance total que ésta tiene, una estación de radio en línea tiene un alcance mundial, por ejemplo esta radio tiene auditorio en Nogales, Hermosillo, Bolivia, Hawái incluso en Alaska.

26. ¿En esta radio en internet, maneja usted también los servicios de Publimax o es algo aparte?

Es parte de, ya que nació de la idea principal, la cuál es dar publicidad y dar a conocer cierta marca, producto y en este caso propuestas de políticos, por ende la radio se enfoca a cuestiones por lo pronto meramente políticas.

27. ¿Este enfoque hacia lo político se debe solamente a la víspera de las elecciones o sigue después de que éstas se lleven a cabo?

Por supuesto continúa, es necesario dar seguimiento a lo logrado, con el fin de dar a conocer qué es lo que se está haciendo con dicho logro.

28. En el caso del volanteo, ¿También va enfocado a lo político?

Aquí abarca ambas partes, lo comercial y lo político además de eso brindan el plus con un sistema de supervisión efectivo que es parte del servicio comenta el Gerente de Publimax.

29. El servicio de los copetes de taxis, ¿Cómo se maneja?

Es práctico dice el Gerente la idea es plasmar en la hoja que se coloca en el copete, se pone lo más sobresaliente e importante para la empresa y que de esta manera el público lo vea y se lo grave de inmediato para que en determinado momento venga a su mente esa marca o esa empresa y opte por elegirlos, todo esto es principalmente hacer un tipo de publicidad subliminal que hoy en día funciona muy bien.

Resultados de entrevistas aplicadas a los empleados de la empresa

Publimax

Resultados sobre las preguntas enfocadas a la misión

En lo referente al factor que motiva a los clientes a contratar el servicio de Publimax se detecta como los más importantes a la atención que se le da al cliente, ya que dos de los cuatro entrevistados ven este factor como algo que determina la contratación del servicio, al igual los dos restantes se enfocan en que la innovación del producto que se ofrece por ser nuevo en la ciudad funge como factor determinante en los clientes.

Los empleados de Publimax consideran que la necesidad que cubren a sus clientes brindándoles una publicidad efectiva, cubriendo la promoción de sus empresas, para que más nogalenses los reconozcan y sobre todo dando los resultados que el cliente espera de una manera económica.

Los valores agregados que son detectados por los empleados y que creen tener a diferencia de otras empresas en la ciudad son la creatividad e innovación con la que trabaja Publimax en cuanto a hacer la publicidad mediante los copetes de los taxis debido a que no se había visto algo igual en la ciudad de Nogales y lo toman como una área de oportunidad para los clientes, también el seguimiento que se les da en todo el proceso e implementación del servicio y resultados además de la atención que reciben por parte de la empresa.

Resultados sobre las preguntas enfocadas a la visión

Para conocer sobre el trabajo de los empleados y como se consideran dentro de la empresa, se les cuestionó sobre como contribuyen al crecimiento de la misma, de lo que se puede rescatar que es fundamental lo que cada colaborador aporta, ya que depende de todos lograr el objetivo principal el cual es, la entrada de ingresos a la empresa, de igual forma el dar a conocer a la empresa en la ciudad de Nogales mediante el trabajo de calidad y ofreciendo buenos diseños para así estar en el gusto de los clientes.

En el caso de que si el trabajo que realizan influye en los demás compañeros se encontró que solo una persona cree influir en los demás respecto a que al realizar su trabajo se deriva el trabajo de los demás, mientras que los demás trabajadores consideran que influyen de una manera mínima o no influyen de ninguna manera ya que cada quien debe hacer lo que le corresponde siempre tratando de no afectar a los demás en su trabajo.

Al momento de preguntarles si Publimax necesita de un cambio para lograr un crecimiento, la mitad de los colaboradores llegaron a la conclusión de que si es importante que haya cambios en la empresa, como por ejemplo que sea más formal en cuanto a lineamientos, que haya descripción de puestos, que se agreguen cosas nuevas para el crecimiento de la misma, a diferencia de la otra mitad que opinan que en este momento no es necesario algún cambio, pero no lo descartan a futuro.

Respecto a cómo se visualizan en tres años la mayoría coincidió en que quieren seguir laborando en Publimax, pensando positivamente en que esta será más exitosa y más grande, uno de ellos se visualiza trabajando, no sabe si será en Publimax o en otra empresa pero lo que sí está seguro es que desea ser exitoso.

Los colaboradores visualizan a Publimax como una empresa líder en publicidad, innovadora, creativa, exitosa y de calidad, una empresa de renombre con la cual los clientes se sientan en toda confianza de dejar en manos de Publimax la imagen y promoción de su empresa.

El equipo de colaboradores de Publimax concuerda en que en un futuro desean que los reconozcan por ser un equipo fuerte y comprometido que trabaja con profesionalismo y calidad para dar un servicio de excelencia a sus clientes.

Resultados sobre las preguntas enfocadas a la valores

En este caso, todos estuvieron de acuerdo en que la convivencia es sana, respetuosa, trabajan en equipo y concuerdan en que esto sucede así debido a que son un equipo pequeño y hacen que la relación entre ellos sea llevadera, excepto uno de ellos comenta que no tiene mucho contacto con los colaboradores por el hecho de convivir más con los taxistas al ser el proveedor de este servicio en este caso el tiene más contacto con el Director de PUBLIMAX (Alejandro) y describe que la relación entre ellos es muy buena.

Los colaboradores de PUBLIMAX consideran que contar con valores es muy importante tenerlos y aplicarlos principalmente porque eso hará que se tenga una buena convivencia entre compañeros y por consecuencia se haga bien y con

gusto el trabajo, por otra parte mencionan que los valores te definen como persona y contar con valores en la empresa definen a PUBLIMAX, y se genera un sentido de confianza de cliente a empresa.

Todos los colaboradores consideran que si existen valores entre ellos, principalmente el respeto y tolerancia, tomando en cuenta que todos son diferentes pero concuerdan en algunas ocasiones, también lograron identificar la responsabilidad y el compromiso con su trabajo.

Resultados sobre las preguntas enfocadas a la filosofía institucional

Los colaboradores comentan que es muy fácil enterarse de los acontecimientos de la empresa como cambios, información, trabajos pendientes etc. Ya que son una empresa muy pequeña y en las pláticas diarias es como se enteran de todo, uno de ellos comenta que ella misma pregunta que está pasando, que se tiene que hacer, entre otras dudas, y dos de ellos dicen que el mismo director les informa.

Los integrantes de Publimax pretenden conocer la filosofía y de esa manera entenderla y aplicarla en sus actividades diarias, compartirla con sus compañeros y de igual forma con los clientes para que de esa manera conozcan a la empresa y sepan cómo se rigen.

Resultados de cuestionarios aplicados a los clientes cautivos de la empresa

Publimax

1. ¿Qué factores de la empresa Publimax influyeron en usted para contratar sus servicios?

En base a las respuestas que dieron los clientes de la empresa Publimax, se logra determinar que lo que logro cautivar a la mayoría, siendo el 75% de clientes los que contestaron, fue la atención que brindan los empleados al momento de ofrecer su servicio, esto es lo que definió el tomar la decisión de contratarlo, solo el 25% de las personas prefieren el precio como un factor determinante para la compra a Publimax. (Ver apéndice 1).

2. ¿Ha contratado usted a otra compañía de publicidad en la ciudad?

El 62% de las empresas, al ser conocidas y con antigüedad en la ciudad ya han contratado anteriormente los servicios de otras agencias de publicidad en Nogales, mencionando entre ellos los servicios de radio, periódico, televisión y otros medios impresos tales como lonas o volantes, mientras que el 38% de empresas restantes no habían contratado ningún tipo de publicidad siendo la empresa Publimax la primer agencia que contratan para promocionar su servicio. (Ver apéndice 2).

3. ¿Qué ventajas competitivas tiene Publimax en comparación a otras agencias de publicidad que existen en la ciudad?

Debido a la innovación de los copetes en los taxis el 62% de los clientes consideran que la ventaja competitiva que tiene Publimax en comparación a otras agencias en Nogales es que cuenta con mejor y mayor visualización publicitaria, a pesar de que el otro 38% de las compañías no han contratado a ninguna otra empresa, logran identificar los servicios de otras agencias de publicidad y pudieron emitir una respuesta en base a lo que también conocen de Publimax, otra respuesta que dieron fue que una de las ventajas es el precio que se maneja, siendo más económico que otros servicios de publicidad. (Ver apéndice 3).

4. ¿Cuál piensa usted que sea el elemento que define a Publimax?

En este punto el 50% de los clientes creen que la empresa Publimax está definida por la calidad en el trabajo que realiza, seguido de un 37% quienes consideran que es la innovación del producto que entregan, ya que es prácticamente nuevo en la ciudad y nadie lo había implementado y solo un 13% menciona la efectividad que tiene el contratar este servicio para su organización. (Ver apéndice 4).

5. ¿Cómo calificaría usted el servicio proporcionado por Publimax?

De cinco opciones clasificadas desde un servicio excelente hasta uno pésimo se obtuvieron respuestas favorecedoras ya que un 63% de los encuestados opinan que han recibido un buen servicio por parte de Publimax y el 37% califican como excelente el servicio proporcionado por parte de los empleados. (Ver apéndice 5).

6. ¿Le gustaría que Publimax agregara algún otro servicio de publicidad?

Solo el 13% de los clientes a los que se les aplicó el cuestionario cree que no es necesario que la empresa Publimax proporcione algún otro servicio a sus clientes, el 87% de los encuestados piensan que sí es buena idea el contar con más servicios de los cuales puedan contratar como en su mayoría fueron mencionados todos los medios impresos, tales como volantes, lonas y anuncios diversos o cualquier otro medio el cual la empresa considere necesario. (Ver apéndice 6).

7. ¿Cumple Publimax con las herramientas necesarias en conocimiento, para la realización óptima del servicio que usted contrata?

En una escala que va desde siempre a nunca, el 100% de los participantes de este cuestionario están convencidos de que siempre han obtenido una realización óptima del trabajo que reciben por lo que consideran que los empleados de Publimax cuentan con todo lo necesario en cuanto a conocimientos para realizar y cumplir con el trabajo contratado. (Ver apéndice 7).

8. ¿Cumple Publimax con las herramientas necesarias en maquinaria, para la realización óptima del servicio que usted contrata?

El 87% de los clientes opinan que Publimax siempre ha cumplido con todo lo necesario en la elaboración de su producto, ya que han recibido el servicio con diseños bien elaborados y esto es porque cuentan con la

maquinaria necesaria para desarrollarlo, solo el 13% menciona que casi siempre lo ha recibido así. (Ver apéndice 8).

9. ¿Cuál sería el factor que lo motivaría a seguir contratando el servicio de Publimax?

En esta pregunta, las respuestas fueron enfocadas en un 50% a la atención que brinda Publimax, los clientes aseguran que lo fundamental para seguir haciendo negocio con Publimax es la atención que reciben de parte de los empleados, también el 25% concuerda en que el servicio que ofrece es el factor que más los motiva, el 12% ve al precio tan económico que manejan en su producto como motivación y el 13% refiere que no está interesado en contratar nuevamente el servicio de Publimax ya que como un comentario extra a la pregunta, dice que no vio resultado satisfactorio para su empresa, ya que no hubo diferencia antes y después de contratar el servicio en lo que respecta a algún incremento en sus ventas. (Ver apéndice 9).

10. ¿Qué valores cree usted que representen a la empresa Publimax?

Se dio la opción de que dieran hasta cuatro valores que consideraran son los que la empresa Publimax refleja en sus labores del trabajo que realizan, la mayoría dio estos cuatro valores que se solicitaban entre los cuales destaca el valor de la responsabilidad con un 47%, el cual fue mencionado por la totalidad de los encuestados, seguidos con el 24% la honestidad y con 23% la confianza, quedando con solo un 6% el respeto, cabe destacar que las demás respuestas brindadas no son considerados valores, como el

buen trato, calidad, eficacia y servicio por lo que estas respuestas son descartadas. (Ver apéndice 10).

11. ¿Cómo cree usted que ayuden estos valores al desarrollo de la empresa Publimax?

Así mismo el 63% de los clientes creen que el implementar estos valores ayudará a que Publimax logre expandir su mercado al obtener más clientes, en donde el 37% considera que el hecho de tener valores estipulados los beneficiara al poder contar y transmitir una imagen solida a la comunidad. (Ver apéndice 11).

12. ¿En qué aspecto se vería beneficiada su empresa de aplicarse estos valores en Publimax?

Los clientes en un 75% consideran que verían beneficios en obtener un mejor servicio, refiriéndose a un servicio de calidad en lo que respecta al producto en sí, mientras que el 25% asume a que recibirán una mejor atención al cliente de parte de los empleados. (Ver apéndice 12).

13. ¿Considera usted importante que Publimax cuente con una misión y visión establecidas? ¿Porque?

La totalidad de los clientes a los que se les aplico el cuestionario consideran importante que Publimax cuente con una misión y visión establecidas ya que esto beneficiara a la empresa, dentro de estas respuestas se puede englobar que el beneficio principal seria el crecimiento, solidez y desarrollo

de la empresa, creando una buena imagen y brindando un servicio y un producto mejorado y así poder considerar una expansión de la organización y del mercado.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

Una vez reunidos todos los resultados de las respectivas entrevistas y cuestionarios, se muestra el análisis realizado de los cinco empleados y los ocho clientes cautivos con los que cuenta la agencia Publimax.

Misión:

En esta categoría resultó de una manera sencilla el poder analizar y comparar cada una de las respuestas que los participantes dieron, en términos generales todos concuerdan con sus respuestas, tanto gerente, como empleados y la importante percepción que se generó de los clientes, se rescata por parte de todos que Publimax indiscutiblemente es una empresa completamente innovadora en cuanto a sus servicios, con una ventaja competitiva de ser los pioneros en el mercado con el principal servicio que ofrecen el cual es, los copetes de taxis, otro de los elementos que salió a relucir en la mayoría de las respuestas es el contar con precios accesibles que la empresa maneja, a comparación de todas las demás opciones de publicidad, rescatando también la efectividad y los excelentes resultados que los clientes obtienen una vez contratada la publicidad, gracias a esto se puede tener claro quién es Publimax en Nogales, cual es su compromiso hacia la comunidad y sobre todo generar expectativa hacia el público para despertar esa curiosidad por saber de la empresa y acercarse a ellos. Cabe mencionar que los entrevistados son consientes de la importancia que implica el hecho de contar con una filosofía institucional establecida en la empresa, tanto los empleados como los clientes saben que esto es de gran avance y beneficia a

ambas partes, una creando una imagen solida que permita el buen funcionamiento de sus labores y a la otra parte ayudándole en el área de la atención al cliente y de obtener un servicio de calidad.

Si bien la innovación en el producto que se ofrece ya es una ventaja en sí, se pueden localizar muchas otras ventajas competitivas respecto a otras empresas en la ciudad, el ser una agencia nueva en la ciudad, con ideas creativas que motivan a los clientes a probar otras vías de publicidad, distintas a las que ven día a día, mejor y mayor visualización de su imagen y la efectividad que genera el contratar este servicio.

El tomar en cuenta estos factores hace que los empleados consideren un futuro prometedor para ellos en conjunto con la empresa, por lo cual no es algo desconocido el que un futuro no muy lejano, es un horizonte enriquecedor y exitoso y esto hace que piensen en una visión muy clara.

Visión:

Al igual que en la Misión, Gerente, empleados y clientes concuerdan en la mayoría de las respuestas, incluso se reflejan en esta categoría muchas de las respuestas que dieron en la categoría de Misión, ya que la visión si bien sabemos es hacia dónde va la empresa, pero eso no quiere decir que necesariamente tenga que cambiar de dirección o los objetivos, esto según las respuestas de todos los participantes, pues bien la mayoría opinan que en estos momentos Publimax ofrece excelentes resultados, buenos precios y sobre todo innovación constante. La mayoría concuerda en que la manera que Publimax ofrece la publicidad es muy

efectiva tanto por los copetes de taxis que no se habían visto antes en la ciudad, así como también porque todo esto lo ofrece en una sola representación y trasladándolo a todos los puntos estratégicos de la ciudad, otro de los puntos rescatables ya que en general todos están satisfechos con el costo que se le da a este servicio y desde luego los resultados favorecedores que se obtienen, en este caso sólo uno de los encuestados declara que él no volvería a contratar los servicios de Publimax debido a que no obtuvo ningún tipo de beneficio para su empresa, los empleados de la empresa se sienten comprometidos y unidos para ofrecer un servicio de calidad y oportuno para cada uno de los clientes, consideran que el trabajo en equipo es muy efectivo e importante para llevar a cabo cada una de las tareas dentro de la empresa, lo curioso que sólo un empleado prefiere trabajar sólo dice que él no necesita de sus compañeros para hacer su parte y que cree que cada quién debería hacer lo mismo, no tienen porque afectar pero tampoco necesitar del otro para hacer lo que a cada quien le corresponde, por otra parte en una de las preguntas que se les hizo a todos los participantes y que se refiere al cambio si consideran que es necesario o no, casi la totalidad respondió que por supuesto todo cambio es importante y necesario siempre y cuando este sea bueno o malo les ayude a mejorar tanto servicio, precios, y atención a los clientes, la idea es que ocurran cambios buenos, tanto en los servicios que ofrece consideran que si deberían implementar más servicios por mencionar algunos, que se manejen los medios impresos, uno de ellos siendo cliente de Publimax, está satisfecho y no cree necesario implementar algún otro servicio.

En cuanto a la atención y servicio, los empleados aseguran que son un equipo de trabajo dispuesto y comprometido a entregar resultados de calidad con el principal propósito de lograr la satisfacción de los clientes y por ende la permanencia en la empresa.

Además de poner en práctica con lo que ya se cuenta como servicio y atención al cliente en un plazo de cinco años el gerente ve a su empresa como una agencia conocida por su trabajo de calidad con métodos de supervisión, implementando otros servicios como lo son el volanteo y la radio por internet, consolidándose como una empresa líder en el ámbito de la publicidad, pero sobre todo enfocándose a un mercado un tanto diferente como lo es la política, cree que este es un ramo el cual se puede explotar en un periodo de elecciones y en la continuidad del gobierno electo, abriendo espacios para diferentes personalidades que ofrecen sus puntos de vista sobre lo que acontece en la ciudad.

Valores:

En este apartado se determina que el estipular valores en la empresa es un beneficio total siendo principalmente beneficiada la empresa y esto se ve reflejado en los empleados generando un ambiente tranquilo y agradable de trabajo y por ello se transmite al cliente al recibir un trabajo realizado con calidad y responsabilidad y una atención al cliente bien llevada a cabo. En las repuestas se localizan una serie de valores que sin duda saltan a la vista, la Responsabilidad, la Honestidad, el Respeto y la Tolerancia, son los principales que detectan en el

ambiente y que de ser estipulados como valores pertenecientes a Publimax, se logra el sentirlos parte de uno y así en conjunto llevarlos a la práctica.

Discusión

Sobre la Misión

En el área de la misión que se definió, se pudieron detectar varios aspectos que nos ayudan a armar una misión sólida en base a la teoría de Münch L. (2010) que da cinco puntos principales para elaborarla:

1. Debe definirse a que se dedica la empresa dejando claramente estipulada la razón de ser de la misma, en las entrevistas se logra rescatar que esta es una empresa nueva en el mercado y que se realizó con el objetivo de atender un área en la ciudad, la cual no se había explotado, de una manera innovadora y creativa para atender a clientes con empresas posicionadas que necesitan expandir su mercado, mediante publicidad en copetes de los taxis que radican en Nogales.
2. Se especifica el producto y/o servicios que genera en este caso el gerente y dueño de Publimax nos dio a conocer a fondo de que se trata este servicio, que es la publicidad por medio de anuncios diseñados, que se publican a través de estructuras denominadas copetes que son colocados en los techos de los taxis, esto logra que el anuncio tenga mejor y mayor visualización en la ciudad, también menciona otros servicios que desea consolidar, como lo es la repartición de volantes y una radio transmitida por internet, pero por el momento se enfoca solamente a la publicidad en los taxis.

3. Detectar el mercado que satisface, el cual Alejandro Palacios dueño de la empresa dejó ver muy claramente que el servicio que proporciona no es para empresas pequeñas que van iniciando ni para puestos o locales con un mínimo mercado ya que como el menciona en su entrevista estas personas lo podrían contratar pero no les serviría de nada ya que no verían resultado alguno, más bien su producto va dirigido a empresas con antigüedad en Nogales, con un negocio ya establecido, reconocido y que deseen seguir posicionados y sobre todo que busquen expandirse y atraer a más clientes.

4. Determinar el compromiso social que tiene Publimax con sus clientes se logró conocer que la empresa busca en dar una excelente atención y un servicio innovador creativo y de calidad al cual le dan seguimiento en todo el periodo de contratación y esto coincide totalmente con lo que indican los clientes cautivos a través de los cuestionarios que se les aplicó, en donde ven a la atención al cliente y al servicio como un factor determinante para contratar a Publimax.

5. El Compromiso económico como otro aspecto importante para elaborar la misión y Publimax reitera que se enfoca en ser un servicio innovador, creativo pero más que nada un servicio económico a comparación de otros medios de comunicación en la ciudad, brindando un bajo costo y un alto beneficio a sus clientes, pero utilizando claro materiales de buena calidad otorgando como menciona el dueño de la empresa, publicidad al máximo. Así mismo los

empleados identifican estos factores como el valor agregado que ofrece Publimax, además que los clientes miran el hecho de ser económicos como una ventaja competitiva en comparación a otras agencias de publicidad en la ciudad.

Con estos factores se lograra diseñar una misión bien elaborada, que defina la razón de ser de la empresa y que sea el principal elemento que determine la filosofía institucional y que deberá ser conocida por todos los miembros de la empresa como una motivación para realizar sus labores diarias.

Sobre la Visión

Como da a conocer Münch Lourdes (2005) la visión fija el rumbo de la organización, plantea retos, estimula la creatividad y la coordinación de esfuerzos y nos indica que para determinar la visión deben tomarse en cuenta seis preguntas:

1. ¿Qué se nota como clave para el futuro? El ser pioneros en el ámbito de los copetes en los taxis ayuda como clave para posicionarse en un futuro. La rentabilidad también es mencionada como un factor clave para seguir en el mercado.
2. ¿Cómo debe ser la competencia de la empresa? Se pretende el poder competir con agencias de publicidad importantes en la ciudad y contra radiodifusoras ya establecidas.
3. ¿Cuál es la oportunidad de crecimiento? Hay una oportunidad de crecimiento muy amplia debido a la innovación en el producto, al igual que se pretende

abarcando nuevos mercados con el ofrecimiento de más servicios ya que los clientes encuestados ven factible el que Publimax ofrezca más servicios como medios impresos esto ayuda también a considerar a largo plazo el ingresar a nuevos territorios.

4. ¿En qué negocios deberíamos estar? En el giro comercial y se pretende abarcar el giro político y de gobierno de Nogales.
5. ¿Quiénes son o deberían ser nuestros clientes? Los clientes son negocios posicionados en la ciudad con antigüedad en el mercado, ya conocidos pero además busca expandir su mercado al ámbito político, sobre todo por la próxima elección de nuevos gobiernos.
6. ¿Qué es probable que cambie en nuestra organización dentro de tres o cinco años? Por parte del dueño menciona que desea expandir los productos que ofrece, implementando otros medios de comunicación como lo son el volanteo y la radio por internet.

Contestando estas preguntas se puede realizar una visión breve y concisa que inspire y que muestra lo que la empresa desea lograr y como quiere verse en un futuro, los empleados Publimax demuestran una actitud positiva respecto a cómo visualizan a la empresa en el futuro pero sobre todo como se visualizan ellos formando parte de la misma y están determinados a verla como una empresa exitosa, siguiendo la línea de la creatividad, la innovación y ofreciendo una excelente atención concordando con los clientes en que es el factor principal que define a la empresa y siendo el elemento clave que atrae a los clientes a buscar el servicio de publicidad.

Sobre los Valores

En el diseño de los valores se debe plantear la pregunta: ¿Qué valores son importantes en el futuro de nuestra empresa?, en el caso de los clientes a los cuales se les pidió dar cuatro valores, los cuales creyeran que son los que representan a Publimax, por unanimidad eligieron el valor de la **responsabilidad** como el valor principal que describe al trabajo que realiza la empresa concordando con lo que consideran los empleados es el valor que logran detectar en el trabajo diario, a diferencia del segundo valor que dieron los clientes que es la **honestidad**, el cual ninguno de los empleados menciona así mismo tampoco mencionaron la confianza, los cuales tal vez no logran detectar o los practican sin darse cuenta, pero si comentaron acerca del **respeto** y la **tolerancia**, que dicen es de los fundamentales que les han ayudado a llevar un ambiente agradable de trabajo y una buena relación laboral, cabe destacar que tanto el dueño de la empresa como algunos clientes mencionaron el servicio, el trato, la experiencia, que no son valores, por lo que se podría tomar como falta de conocimiento acerca de lo que son los valores y su definición.

Los valores al ser difundidos se convierten en actitudes y las actitudes en conductas y por lo tanto, estas conductas en los empleados, influyen en los resultados de la empresa. Münch Lourdes (2005).

PROPUESTA

Diseño de la filosofía Institucional de la empresa Publimax

En base a este ejercicio en el cuál se realizó una investigación documental tomando en consideración a autores como Lourdes Münch, G. Morrisey y Rafael Guízar, para identificar los aspectos importantes que nos ayudan a diseñar la filosofía institucional de la empresa Publimax, y en base al análisis realizado en este trabajo, se presenta la siguiente propuesta de Misión, Visión y Valores.

Misión

Somos una empresa innovadora dedicada a proveer un servicio publicitario novedoso y de alta calidad, realizado por medio de la publicidad en taxis y enfocados a un mercado comercial sólido en la ciudad de Nogales, Sonora. Comprometidos con nuestros clientes a lograr que su empresa siga posicionada a través de la mejor atención de un gran equipo de trabajo y brindando el servicio de máxima publicidad, siempre al más bajo costo y al más alto beneficio.

Visión a cinco años

Ser la agencia de publicidad líder reconocida en la ciudad, consolidada en el servicio de los publitaxis, brindando la mejor atención e incursionando en distintos medios de publicidad, así como en nuevos mercados y expandir nuestro servicio hacia nuevos horizontes.

Valores

Responsabilidad: Cumplir con el deber, acatar las órdenes y disposiciones de la empresa para ofrecer un servicio de calidad.

Honestidad: Actuar con rectitud e integridad, manteniendo un trato equitativo con los compañeros de trabajo y así mismo con nuestros clientes.

Respeto: Principal valor que ayuda a generar un ambiente laboral sano y que contribuye al buen desarrollo de la convivencia y el trabajo diario.

Tolerancia: aceptar a los compañeros de trabajo como son, en un ambiente armónico, ayuda a crear buenas relaciones laborales.

CONCLUSIÓN

Una vez analizado el presente trabajo, desde el momento en el cual se realizó el planteamiento del problema, se conoció a la empresa, sus necesidades, los resultados de los instrumentos aplicados tanto a los empleados como a los clientes cautivos de Publimax, hasta lograr el diseño de la Filosofía Institucional, se llega a la conclusión de que es importante en el mundo de la competitividad el siempre estar un paso adelante, el sobrevivir en un mundo en el que no arriesga no gana, en el cual hay que aventurarse a lograr lo planteado, el estar a la vanguardia, innovando, siendo creativo, renovarse, pero lo más importante, establecerse, cimentarse, poner los pies en la tierra e indagar en que es la empresa, que se pretende alcanzar, en donde se quiere estar en el futuro, es por esto que la planeación estratégica es fundamental para no tropezar en otras funciones y quedarse a la mitad. Se trabajó solamente una parte de lo que implica la planeación estratégica de acuerdo a las necesidades del dueño de la empresa ya que solo se enfocó en el diseño de la filosofía Institucional de acuerdo a la disponibilidad de información que se proporcionó y al servicio enfocado a los copetes de los taxis, trabajando solo con los empleados y clientes cautivos.

Publimax siendo una empresa nueva, necesitada de una estructura ha logrado contar con su Filosofía Institucional creada por sus elementos más importantes, sus empleados y sus clientes, esto sin duda logra que se tenga un lineamiento en la labor diaria, que se cuente con una identidad establecida y adoptada por cada trabajador.

En base a los resultados obtenidos respecto al diseño de la Filosofía Institucional de la agencia de publicidad Publimax se recomienda realizar una actividad que ayude a integrar al equipo de trabajo a esta mejora, así esto ayudará a crear la solidez de la empresa, por esto se determino que un Taller de concientización es viable para lograr que los empleados conozcan, comprendan y pongan en práctica tanto la misión, visión y los valores diseñados para su entorno laboral.

El presente esquema de cómo puede estructurarse el taller ayuda al gerente a tener un concepto de cómo realizar esta reunión, se considera optimo que sea el gerente el que pone en práctica estas actividades para así fomentar las relaciones interpersonales entre los trabajadores de la empresa.

Taller de Concientización sobre la filosofía institucional para la empresa Publimax.

Para lograr la concientización y aceptación de la nueva filosofía institucional diseñada para la empresa Publimax, se recomienda la realización de un taller que ayude a los empleados a conocer a su empresa a través de la misión, visión y valores, que ellos ayudaron a construir, para que pueden conocerla y hacerla parte de su trabajo diario.

Nombre del Taller: **Conociendo a mi empresa: Misión, Visión y Valores.**

Objetivo del taller: Ayudar a los empleados de Publimax en el conocimiento, concientización y pertenencia sobre la filosofía institucional de la empresa.

Lugar: Instalaciones de la empresa.

Duración: cinco horas.

Estructura del Taller

- ✓ Actividad Rompe Hielo (30 minutos)
 - Técnica #1 El rey de los elementos.
 - Permite que los participantes interactúen entre si y se rompan tensiones, crear un ambiente relajado.
- ✓ Bienvenida, Introducción al taller y presentación de participantes. (20 min.)
- ✓ Impartición de tema sobre la definición e importancia de la Filosofía Institucional en las Organizaciones (1 hora)
 - Qué es la Filosofía Institucional.
 - Estructura de la Filosofía Institucional.
 - Importancia de la Filosofía Institucional en las empresas
 - Beneficios de contar con una Filosofía Institucional en Publimax.
- ✓ Actividad de retroalimentación sobre tema impartido (15 minutos)
 - Técnica #2: Preguntas y Respuestas al azar sobre el tema.
 - Conocer si los participantes comprendieron puntos clave sobre el tema.
- ✓ La misión. (Que es, sus componentes, presentación del diseño de la misión para Publimax) (30 minutos)
- ✓ Actividad para concientización sobre la misión. (15 minutos)
 - Técnica #2 Sopa de letras con puntos importantes de la misión.
 - Permitirá que los participantes conozcan los aspectos importantes que componen la misión.

- ✓ Descanso (15 minutos)
- ✓ La visión (Que es, sus componentes, presentación del diseño de la visión para Publimax) (30 minutos)
- ✓ Actividad para la concientización sobre la visión. (15 minutos)
 - Técnica #3 Lluvia de ideas
 - Proponer objetivos que puedan ayudar al logro de la visión.
- ✓ Los valores (Que son, su importancia, presentación de los valores para Publimax) (30 minutos)
- ✓ Actividad para concientización sobre los valores (15 minutos)
 - Técnica #4: Tienes el valor o te vale...
 - Los participantes deberán anotar en una hoja y exponer una vivencia que recuerden respecto a su trabajo diario en la cual se haya demostrado algún valor de los estipulados para Publimax.
- ✓ Consejos para llevar a cabo la misión, lograr la visión y poner en práctica valores de la empresa Publimax. (20 minutos)
 - Establecer objetivos a corto y largo plazo.
 - Definir estrategias para lograr estos objetivos.
- ✓ Se entregará en un documento impreso la misión, visión y valores para que cada empleado firme como colaboradores de esta filosofía, esto ayudará al sentido de pertenencia de la misma.
- ✓ Cierre del Taller (10 minutos)

Referencias Bibliográficas

Álvarez Martín (2006) Manual de Planeación Estratégica, México, Panorama editorial.

Andrade Horacio (2005) Comunicación Organizacional Interna: proceso, disciplina y técnica. España, Editorial Gesbiblo.

Chiavenato I. (2011) Administración de Recursos Humanos: El capital humano de las organizaciones. México D.F. McGraw-Hill.

Guizar Rafael (2004) Desarrollo Organizacional, México: Mcgraw Hill.

Janesick V. (2010) La danza del diseño de investigación cualitativa: citado por Sampieri Roberto (2010).

Jiménez Juan Carlos (2010) El valor de los valores en las organizaciones, Venezuela, Ediciones de Cograf Comunicaciones.

León, O.G. y Montero, I. (2003). Métodos de Investigación en psicología y Educación (3ª edición). Madrid: McGraw-Hill.

Morrisey, G. L. (2005) Pensamiento Estratégico. Construyendo los Cimientos de la Planeación. Florida: Prentice Hall.

Münch Lourdes (2010) Planeación Estratégica: El rumbo hacia el éxito, México: Editorial Trillas.

Nosnik Abraham (2005) Culturas Organizacionales. Su origen, consolidación y desarrollo. España, Editorial Nebiblo.

Ongallo, C. (2007). Manual de Comunicación. Guía para gestionar el conocimiento, la información y las relaciones humanas en empresas y organizaciones. 2ª edición corregida y aumentada, Madrid: Editorial Dykinson.

Porter M. (2007) Estrategia competitiva. México Grupo Editorial Patria.

Robins P. Stephen (2004) Comportamiento Organizacional, México. Pearson Educación.

Sampieri Roberto, Fernández Carlos, Baptista María (2010) Metodología de la Investigación, quinta edición México Mcgraw Hill.

Sampieri, R. y Mendoza, C. P. (2008). El matrimonio cuantitativo-cualitativo: el paradigma mixto. Documento presentado en el 6to. Congreso de Investigación en Sexología. Villahermosa, Tabasco, México.

Senge, Peter (2006) La quinta disciplina en la práctica: estrategias y herramientas para construir la organización abierta al aprendizaje / Peter Senge; Charlotte Roberts; Richard Ross - la ed. 2a reimp. - Buenos Aires, Ediciones Granica.

Stacey R.D. citado por Barón (2006)

Zapata, A. (2007) Cultura Organizacional Cali, Colombia: Ediciones Universidad del Valle.

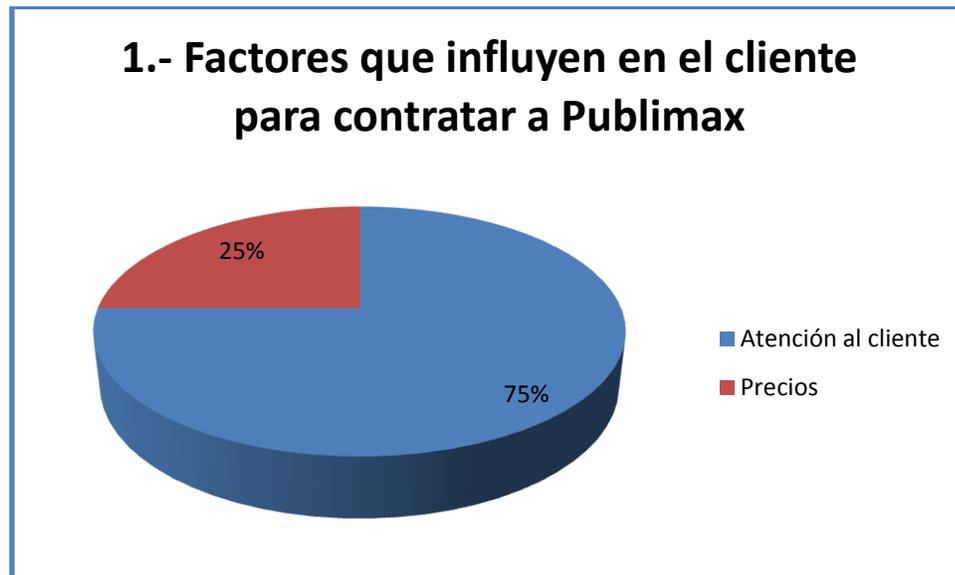
Consulta Electrónica:

Argimon, Artola y González (1994) Banco de España, Documento de trabajo no. 9723 recuperado de www.bde.es

NM Comunicaciones, ¿Qué es una agencia de publicidad? Recuperado de:
<http://www.rrppnet.com.ar/agenciadepublicidad1.htm>

APÉNDICE

Apéndice 1



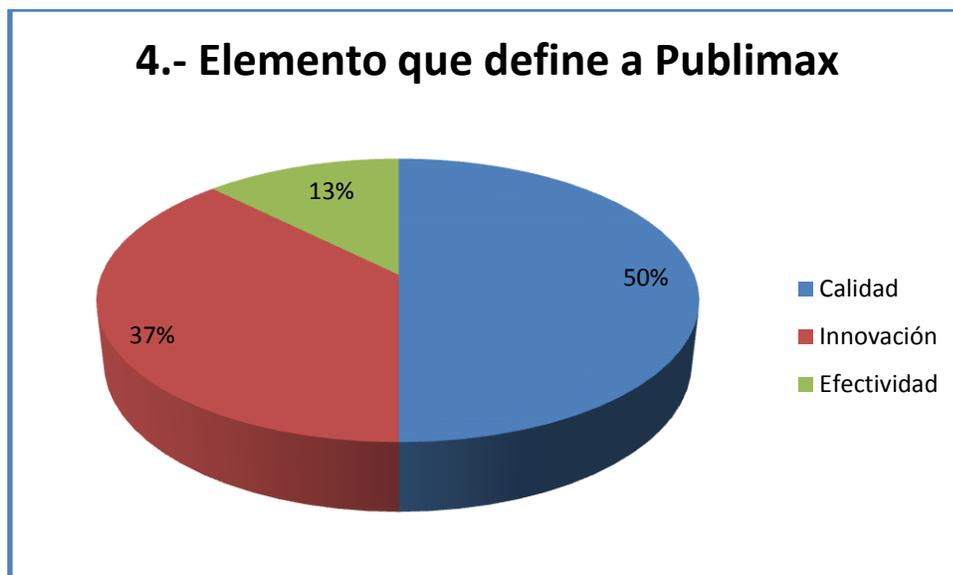
Apéndice 2



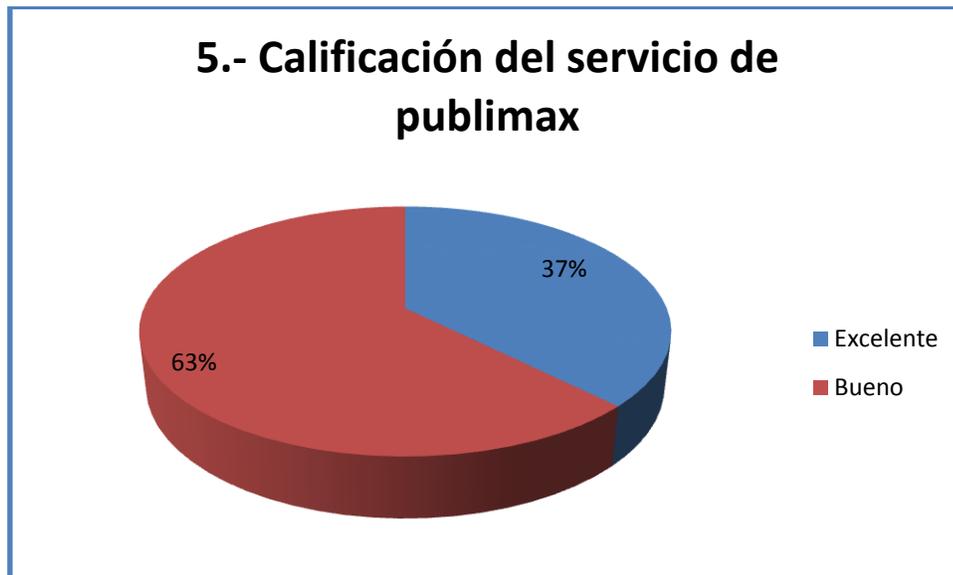
Apéndice 3



Apéndice 4



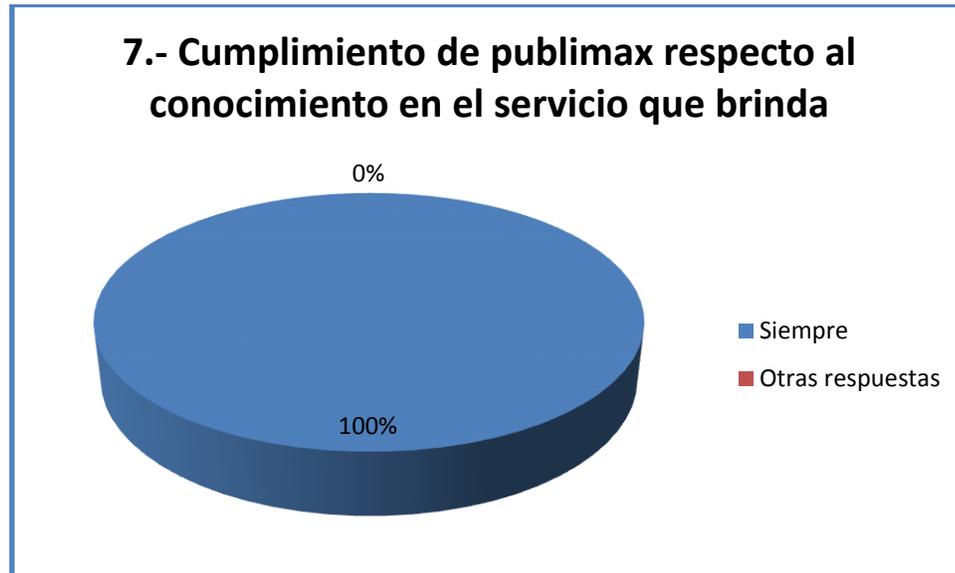
Apéndice 5



Apéndice 6



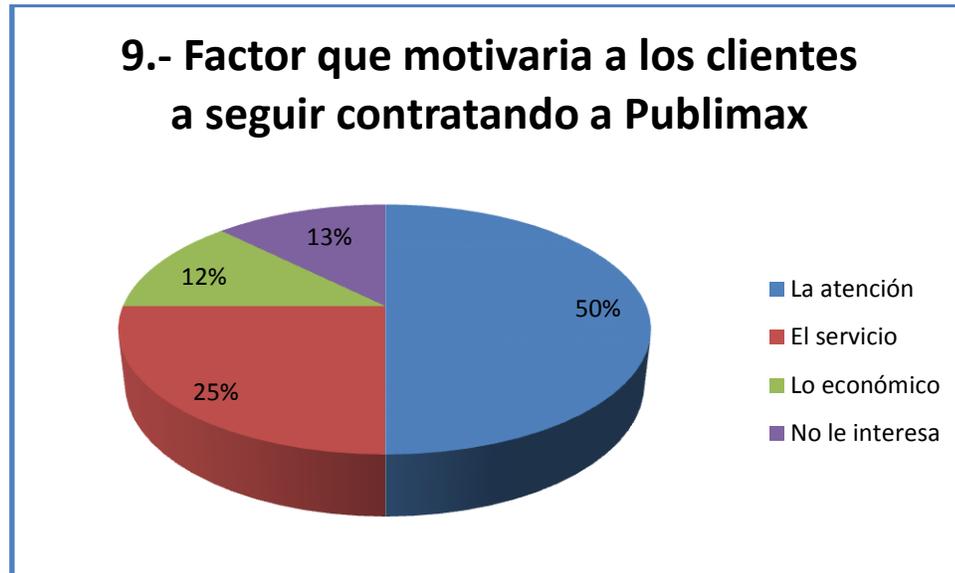
Apéndice 7



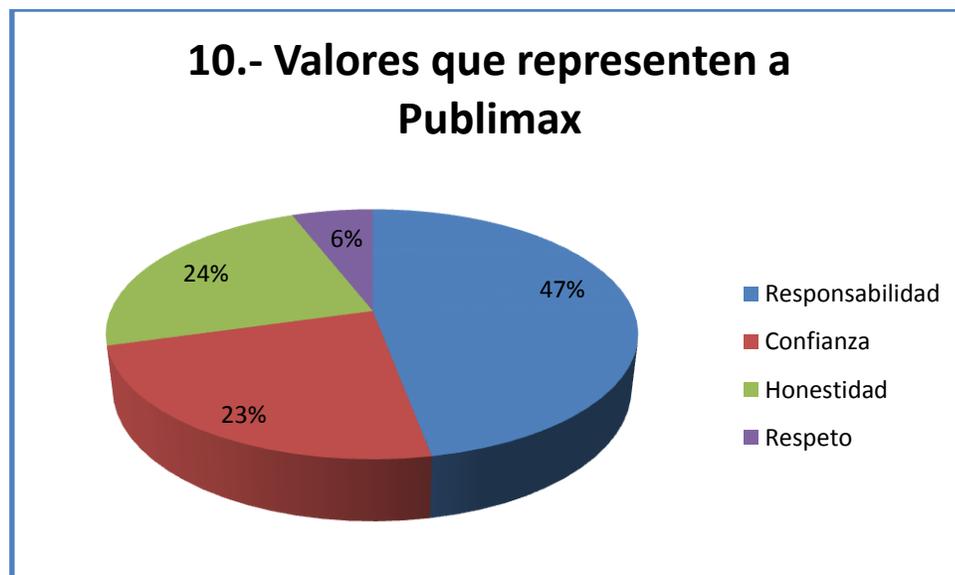
Apéndice 8



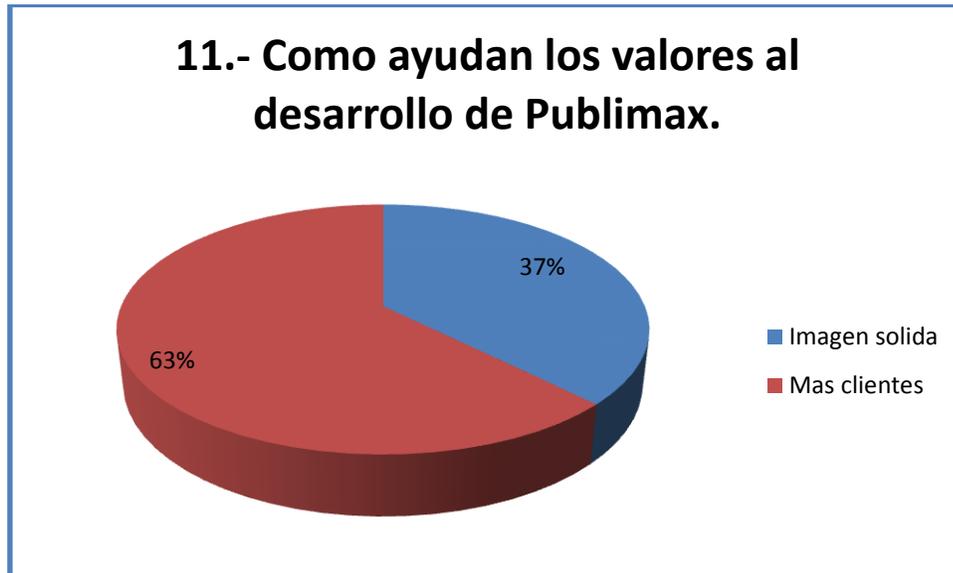
Apéndice 9



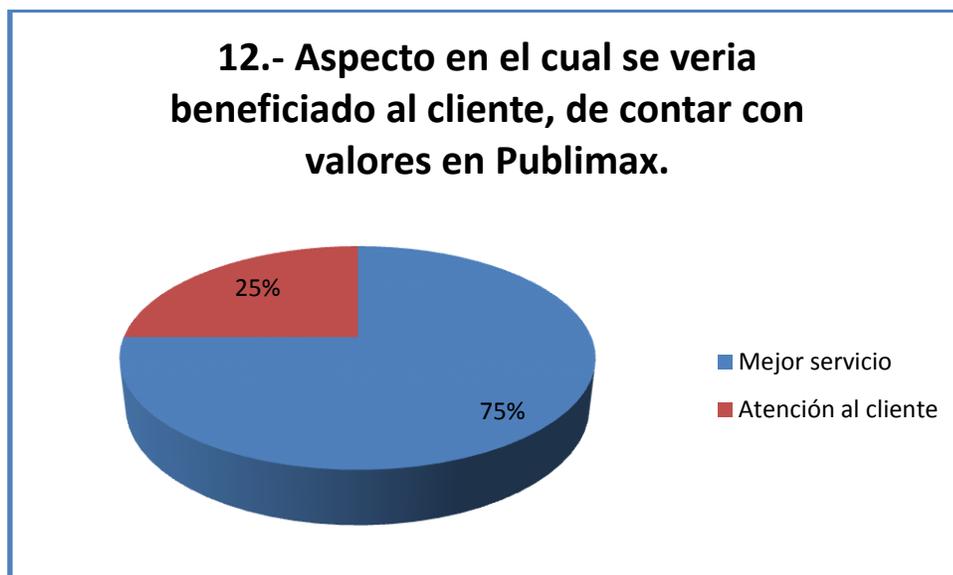
Apéndice 10



Apéndice 11



Apéndice 12



ANEXOS

Anexo 1

CUESTIONARIO PARA IDENTIFICAR FACTORES CLAVE QUE SERVIRÁN PARA EL DISEÑO DE LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL DE LA AGENCIA DE PUBLICIDAD “PUBLIMAX”. (CLIENTES CAUTIVOS)

Fecha: _____

Nombre: _____ Empresa: _____

Giro de la empresa _____ Antigüedad de la empresa _____

Puesto en el que labora: _____

Estamos trabajando en un estudio que servirá al diseño de la filosofía institucional (Misión, Visión y Valores) de la empresa “Publimax” por lo que le pedimos que conteste este cuestionario con la mayor sinceridad, considerando que no hay respuestas correctas ni incorrectas. Ya que lo que importa conocer es su opinión. Esto ayudará a identificar los factores necesarios para la realización óptima de la misma.

Instrucciones: Lea detenidamente cada pregunta y subraye solo una respuesta la que usted considere la indicada, en el caso de preguntas abiertas conteste en la línea proporcionada.

1. ¿Qué factores de la empresa Publimax influyeron en usted para contratar sus servicios?

a) Diseños b) Precios c) Atención al Cliente d) Otro _____

2. ¿Ha contratado usted a otra compañía de publicidad en la ciudad?

a) Si ¿Qué servicio? _____ b) No

3. ¿Qué ventajas competitivas tiene Publimax en comparación a otras agencias de publicidad que existen en la ciudad?

a) Logra penetrar zonas restringidas como zonas residenciales, turísticas.

b) Es más económico que otros medios de comunicación

c) Mejor y mayor visualización publicitaria

d) Innovación en diseños.

e) Otro: _____

4. ¿Cuál piensa usted que sea el elemento que define a Publimax?

a) Calidad b) excelencia c) Innovación d) Efectividad

b) e) Otros: _____

5. ¿Cómo calificaría usted el servicio proporcionado por Publimax?

a) excelente b) bueno c) regular d) malo e) Pésimo

6. ¿Le gustaría que Publimax agregara algún otro servicio de publicidad?

a) Sí ¿Cuál? _____ b) No

7. ¿Cumple Publimax con las herramientas necesarias en conocimiento, para la realización óptima del servicio que usted contrata?

a) Siempre b) Casi siempre A veces c) Casi Nunca d) Nunca

8. ¿Cumple Publimax con las herramientas necesarias en maquinaria, para la realización óptima del servicio que usted contrata?

a) Siempre b) Casi siempre A veces c) Casi Nunca d) Nunca

9. ¿Cuál sería el factor que lo motivaría a seguir contratando el servicio de Publimax?

10. ¿Qué valores cree usted que representan a la empresa Publimax?

1 _____ 2 _____

3 _____ 4 _____

11. ¿Cómo cree usted que ayuden estos valores al desarrollo de la empresa Publimax?

a) Imagen Solida b) Mejor ambiente laboral c) Más clientes

d) otro _____

12. ¿En qué aspecto se vería beneficiada su empresa de aplicarse estos valores en Publimax?

a) Mejor servicio b) Atención al cliente c) otro _____

13. ¿Considera usted importante que Publimax cuente con una Misión y Visión Establecidas? ¿Por qué?

Gracias por su colaboración

Anexo 2

ENTREVISTA ELABORADA PARA IDENTIFICAR FACTORES CLAVE QUE SERVIRÁN PARA EL DISEÑO DE LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL DE LA AGENCIA DE PUBLICIDAD “PUBLIMAX”. (GERENTE GENERAL (propietario))

Las siguientes preguntas fueron diseñadas con el único propósito de conocer las opiniones personales y elementos que nos permitan determinar los factores que ayudaran a “Publimax” a la elaboración de la Misión, Visión y Valores. El instrumento consta de preguntas abiertas y será grabada con la finalidad de recabar toda la información proporcionada. Le agradecemos el responder sinceramente a cada pregunta, no hay respuestas correctas ni incorrectas.

- 1. ¿Su Nombre y puesto en la compañía?**
- 2. ¿Cómo surge la idea de crear Publimax?**
- 3. ¿Cómo define a Publimax?**
- 4. ¿Por qué eligió el nombre de Publimax para su empresa?**
- 5. ¿Cuál era el objetivo personal que lo impulso a iniciar esta empresa?**
- 6. ¿Ha cambiado su objetivo al paso del tiempo desde que inicio la empresa?**
- 7. ¿Qué servicio ofrece a sus clientes?**
- 8. ¿Qué necesidades ayuda a resolver en sus clientes PUBLIMAX?**
- 9. ¿Cuál es el valor agregado que PUBLIMAX le da a sus clientes?**
- 10. ¿Por qué cree usted que el servicio que proporciona es rentable en esta ciudad?**

11. ¿Qué ventajas competitivas considera tener en comparación a otras agencias de publicidad en Nogales?
12. ¿Le gustaría brindar otros servicios publicitarios a sus clientes?
¿Cuáles?
13. ¿Cómo considera la atención y el servicio al cliente que brindan sus empleados?
14. ¿Cree usted necesario hacer algún cambio que ayudaría a mejorar la atención al cliente?
15. De ser así, ¿considera que fomentar valores en la empresa sea necesario para lograr ese cambio? ¿Por qué?
16. ¿Qué valores cree que sean los necesarios y que logren definir la esencia de Publimax?
17. ¿De qué manera ayudarían estos valores en la interacción con sus clientes?
18. ¿Cómo lograría transmitir estos valores a su equipo de trabajo?
19. ¿Conoce usted si sus empleados han considerado necesaria una filosofía institucional para su empresa?
20. ¿Qué propondría para hacer que sus empleados formen parte de esa filosofía?
21. ¿Cómo visualiza a su empresa en un plazo de 5 años?
22. ¿Qué factores considera necesarios para poder llegar a esa visualización?

Muchas Gracias por su colaboración.

Anexo 3

ENTREVISTA ELABORADA PARA IDENTIFICAR FACTORES CLAVE QUE SERVIRÁN PARA EL DISEÑO DE LA FILOSOFÍA INSTITUCIONAL DE LA AGENCIA DE PUBLICIDAD “PUBLIMAX”. (EMPLEADOS)

Las siguientes preguntas fueron diseñadas con el único propósito de conocer las opiniones personales y elementos que nos permitan determinar los factores que ayudaran a “Publimax” a definir su Misión, Visión y Valores organizacionales La entrevista consta de preguntas abiertas y será grabada con la finalidad de recabar toda la información proporcionada. Le agradecemos el responder sinceramente a cada pregunta, no hay respuestas correctas ni incorrectas.

- 1. ¿Nombre y puesto del empleado?**
- 2. ¿Antigüedad en la empresa Publimax?**
- 3. ¿Antigüedad en el puesto?**
- 4. ¿Qué factor cree usted que motiva a sus clientes a contratar el servicio de Publimax?**
- 5. Desde su punto de vista ¿cuáles son las necesidades que Ud. Considera resuelve PUBLIMAX a sus clientes?**
- 6. ¿Cuál o cuáles son los valores agregados que PUBLIMAX ofrece a sus clientes?**
- 7. ¿Cómo define la convivencia con sus compañeros en un día de trabajo?**
- 8. ¿Cómo contribuye su trabajo al crecimiento de la empresa?**

9. **¿Considera usted que influye en el trabajo de sus compañeros? ¿De qué manera?**
10. **¿Cómo considera usted el hecho de contar con valores determinados en su área de trabajo?**
11. **¿Logra detectar algún valor en común con sus compañeros de trabajo?**
12. **¿De qué manera se entera usted de los acontecimientos de la empresa?**
13. **¿Considera usted que la empresa necesita realizar algún cambio que ayude al crecimiento de la misma? ¿Cuál?**
14. **¿Qué haría usted para ayudar a promover, conocer y poner en práctica la Misión Visión y Valores en su empresa?**
15. **¿Cómo se visualiza usted dentro de 3 años?**
16. **¿Cómo le gustaría que describieran a Publimax en el futuro?**
17. **¿Cómo quiere que se expresen los clientes de Uds. en el futuro?**

Muchas gracias por su colaboración.

Anexo 4

ANÁLISIS FODA PUBLIMAX

Fortalezas	Debilidades
<p>F1-Servicio Innovador que consta de publicidad en taxis.</p> <p>F2 –Es más económico que otros medios de comunicación.</p> <p>F3 –Mantenimiento semanal del anuncio publicitario.</p>	<p>D1-Falta de Filosofía Institucional definida</p> <p>D2-Falta de capacitación</p> <p>D3-Falta de más servicios publicitarios</p>
Oportunidades	Amenazas
<p>O1- Cuenta con poca Competencia</p> <p>O2-Necesidad del producto en mercados no atendidos</p> <p>O3-Empresa nueva en el mercado</p>	<p>A1-Nuevos competidores.</p> <p>A2-Crecimiento lento del mercado</p> <p>A3-Requisitos reglamentarios.</p> <hr/> <p>Estrategias:</p> <p>D1- Diseñar e implementar una filosofía institucional que logre definir la esencia de Publimax.</p> <p>D2- Implementar estrategias para capacitar a los</p>

empleados, con talleres.

D3- Consolidar los servicios ya definidos y ver la viabilidad para establecer otros servicios.

A1- Innovar en los servicios, ofreciendo diseños más creativos.

A-2 Capacitar a los ejecutivos con estrategias de ventas.

A-3 Cumplir con los requisitos que se estipulen.

Anexo 5

Tabla para análisis de resultados de entrevista a Gerente de Publimax.

Preguntas para Misión	Respuestas	Elementos Importantes
2. ¿Cómo surge la idea de crear Publimax?	2. He, a través de la <u>experiencia</u> que hemos tenido ya en este giro, vimos que se necesitaba una <u>agencia</u> que <u>englobara todos los ramos de la publicidad</u> y así surgió el nombre de Publimax que en realidad es máxima publicidad o Publimax, publicidad máxima no.	Nace de la necesidad de una agencia que trabaje con todos los ramos de la publicidad, y que se dedique por completo a dar a conocer los productos y/o servicios al máximo de cada cliente.
3. ¿Cómo define a Publimax?	3. Pues mira es una empresa <u>innovadora</u> desde el punto de vista que <u>tenemos</u> , <u>renglones que no se habían atacado</u> anteriormente ok.	Es una empresa Innovadora, utilizando estrategias que nadie había ofrecido hasta el momento.
4. ¿Por qué eligió el nombre de Publimax para su empresa?	4. Bien el asunto es sencillo no, se <u>engloba</u> ahí el logo de publicidad y máxima no, o sea el logo de Publimax quiere decir en realidad <u>publicidad máxima</u> o máxima publicidad en cuanto a <u>penetración</u> en cuanto a <u>resultados</u> .	Para englobar la publicidad máxima, la penetración en el mercado y los resultados.
5. ¿Cuál era el objetivo personal que lo impulsó a iniciar esta empresa?	5. Después de que salí de la administración pública, pues vi que faltaba, había un filón, un renglón ahí que había que explotarlo aquí en la ciudad.	Porque se identificó que había oportunidad en esta área para explotarlo en la ciudad.

<p>6. ¿Ha cambiado su objetivo al paso del tiempo desde que inició la empresa? ¿Cuáles son esos conceptos?</p>	<p>6. se han abierto otros conceptos si, si se han abierto otros conceptos. El <u>incorporar más servicios</u> como es la <u>entrega de volantes</u> personalizados a través de un equipo contratado con un sistema de supervisión y esas cosas.</p>	<p>Si, se ha trabajado en crecimiento y se han implementado otros servicios como la entrega de volantes personalizados.</p>
<p>7. ¿Qué servicio ofrece a sus clientes?</p>	<p>7. El <u>de primera instancia</u>, empezamos nada más con la publicidad en <u>los copetes de los taxis</u>, eso fue, ese fue el inicio ese fue vamos lo como incidimos en el mercado, pero pues se fue ampliando obviamente no.</p>	<p>Se ofrecen varios servicios, el de primer instancia es el de dar publicidad en los copetes de taxis.</p>
<p>8. ¿Qué necesidades ayuda a resolver sus clientes Publimax?</p>	<p>8. Básicamente el <u>posicionamiento de su marca</u>, el <u>conocimiento y ampliación de su mercado</u> y creación de <u>imagen corporativa</u> de sus empresas.</p>	<p>Se ayuda a posicionar la marca de la empresa del cliente, el conocimiento y ampliación de su mercado y la creación de la imagen corporativa de su empresa</p>

Preguntas para Visión	Respuestas	Elementos Importantes
9. ¿Cuál es el valor agregado que Publimax, le da a sus clientes?	9. Bueno no es lo mismo que una empresa se publicite a través de empresas ya estable profesionalmente como las oficinas de radio, las oficinas de televisión a empresas que <u>traen ideas innovadoras</u> como es Publimax, obviamente el asunto de los taxis es una idea muy innovadora, <u>el asunto de la entrega de los volantes de publicidad en forma domiciliaria a través del concepto de supervisión es interesante.</u>	Cuenta con ideas innovadoras, el servicio de los copetes de taxis y la entrega de volantes personalizados y con supervisión a domicilio.
10. ¿Por qué cree usted que el servicio que proporciona es rentable en esta ciudad?	10. Eh es rentable porque todos o una gran cantidad de empresas <u>quieren servicios de publicidad</u> pero siempre lo ven en forma disgregada, dispersa y en Publimax tenemos los <u>servicios aglomerados en una sola representación.</u>	Porque la mayoría de las empresas requieren de la publicidad, y Publimax la ofrece de forma aglomerada en una sola representación.
11. ¿Qué ventajas competitivas considera tener en comparación a otras agencias de publicidad en Nogales?	11. Primero el asunto de los copetes de los taxis, es una idea innovadora, prácticamente somos los pioneros en ese asunto, <u>el costo-beneficio</u> es importante para el cliente, estamos bastante competitivos, verdad y eh pues <u>la frescura</u> de cómo lo estamos haciendo, <u>todos los planes que estamos desarrollando no.</u>	Que somos los pioneros en el asunto de los copetes de taxis, el costo-beneficio que se les ofrece a los clientes, la frescura de lo que ofrecemos y los planes que desarrollamos en Publimax.

<p>12. ¿Le gustaría brindar otros servicios publicitarios a sus clientes? ¿Cuáles? Entonces iniciaron con lo que son los copetes en los taxis, ¿En qué tiempo fue cuando decidió incluir otros servicios?</p>	<p>12. Pues uno de los servicios que incluimos es el asunto de la entrega de volantes que se hace con personas que están uniformadas, que siguen una ruta determinada, que tienen sistemas de supervisión. R:Después de un año, fue el asunto de las estaciones de radio, fuimos pioneros también en <u>estaciones de radio por internet</u>, cuando iniciamos había dos estaciones de radio, llegaron hasta diez, entran salen, pero la permanencia, la constancia el producto que estas vendiendo eso es lo que es atractivo en el asunto de las radios por internet.</p>	<p>Se está trabajando en una estación de radio por internet para expandir en un futuro la información que el cliente pida para su empresa.</p>
<p>13. ¿Cómo considera la atención y el servicio al cliente que brindan sus empleados?</p>	<p>13. Es importante no, muy importante pero definitivamente de cómo <u>trates al cliente</u> se te va <u>haciendo más grande tu mercado</u> no.</p>	<p>Muy importante porque de eso depende el crecimiento de la empresa.</p>
<p>14. ¿Cree usted necesario hacer algún cambio que ayudaría a mejorar la atención al cliente?</p>	<p>Bien eh Publimax es una empresa por lo mismo el giro que toma, aparte de que tiene clientes comerciales también tiene clientes políticos estamos en víspera de un año político y obviamente pues se va a ampliar ese mercado, así que <u>cualquier cambio es bueno para mejorar la atención al cliente.</u></p>	<p>Si, cualquier cambio es importante para mejorar la atención al cliente.</p>

<p>21. ¿Cómo visualiza a su empresa en un plazo de cinco años?</p>	<p>21. Lo ideal obviamente, el renglón como te decía líneas atrás, es el renglón político, la publicidad política, para estar cien por ciento rentables y que seamos y que seamos requeridos pues obviamente el producto se tiene que redefinir reinventar constantemente no</p>	<p>21. Como una empresa rentable, e innovadora, una empresa a la vanguardia.</p>
<p>22. ¿Qué factores considera necesarios para poder llegar a esa visualización?</p>	<p>22. Te lo decía hace rato, la capacidad es importante, la experiencia, la confianza que le generes a la gente sobre el producto que estás haciendo es importante, de otra manera si no generas confianza, si no brindas resultados obviamente pues te vas al montón o dejan de preferirte.</p>	<p>Factores importantes como la capacidad, la experiencia, generar confianza a tus clientes es parte de.</p>
<p>23. ¿En esa visualización a futuro, ha pensado o tiene la inquietud de incluir algún otro servicio además de con los que ya cuenta?</p>	<p>23. Bien, se dice fácil pero lo importante es considerarlos, siempre esa es la idea de decir, y tienes copetes, ya tienes una estación de radio, tienes un servicio de entrega de volantes, tienes un servicio para posicionar una marca, ya tienes una manera de crear una imagen corporativa, hacer todo ese tipo de cosas lleva tiempo en una empresa, lleva tiempo, tienen que creer en ti, la última vez lo hicimos con una campaña que se conoció cómo 25x25 del Doctor Demetrio Infantopoulos, entonces esa campaña llevó tres meses desde el 15 de Octubre al 15 de Enero va a terminar, incluyó el crear la imagen de la persona, los colores, volantes, toda una serie de estrategias publicitarias, eso es una sola acción, entonces para que crezca la gente tiene que ver quién hizo eso y empiecen a preguntar y así hacer más grande el mercado no.</p>	<p>Más que implementar sería consolidar y trabajar con los que ya se cuenta.</p>

Preguntas para Valores	Respuestas	Elementos Importantes
15. De ser así, considera que fomentar valores en la empresa sea necesario para lograr ese cambio? ¿Por qué?	15. Si por supuesto es necesario porque <u>si no tienes valores andas de forma errática y penosa.</u>	Por supuesto que sí, ya que si no cuentas con valores te diriges sin rumbo y sin dirección.
16. ¿Qué valores cree que sean los necesarios y que logren definir la esencia de Publimax?	16. <u>La experiencia, la capacidad</u> son lo más importante	La experiencia, la capacidad.
17. ¿De qué manera ayudarían estos valores en la interacción con sus clientes?	Bien todos los clientes buscan resultados, y para tener resultados pues debes de tener experiencia no, debes <u>generar una confianza por supuesto y la confianza se genera con el conocimiento que tengas de lo que estás haciendo.</u>	Generando la confianza a través de los resultados que se estén entregando a los clientes.
18. ¿Cómo lograría transmitir estos valores a su equipo de trabajo?	18. Pues diariamente obviamente es <u>la interacción, la plática, el intercambio de ideas, todo el trabajo es lo que va a generar todo eso.</u>	Con la interacción que haya diariamente, la plática, el intercambio de ideas, el trabajo que se realice es lo que generará que se conozcan los valores.

<p>19. ¿Conoce usted si sus empleados han considerado necesaria una filosofía institucional para su empresa? ¿Cómo considera usted el contar con una Misión, Visión y valores establecidos en Publimax?</p>	<p>19. Me decían por ahí que <u>no hay más filosofía que el trabajo</u> no, pero el trabajo se debe de llevar con <u>honestidad, con confianza</u>. R:Definitivamente o sea tienes que tener una misión, definitivamente, <u>cuál es tu misión</u>, bueno mi mercado es este y necesito que crezca hasta tal parámetro no, esa es una misión, la visión pues es obviamente proporcionar un servicio profesional, de altura acorde a las necesidades de los clientes, por supuesto no.</p>	<p>En alguna ocasión le comentaron que no hay más filosofía que el trabajo en sí, trabajo que se debe realizar con honestidad y confianza. Debes tener en claro tus metas, lo que eres, que estás ofreciendo y hacia donde quieres llegar.</p>
<p>20. ¿Qué propondría para hacer que sus empleados formen parte de esa filosofía?</p>	<p>20. Está comprobado que el salario en sí mismo no es un aliciente para el empleado, la manera de cómo <u>interactúes con ellos, cómo los hagas participar</u>, sentirse parte de un proyecto es importante.</p>	<p>Interactuando con ellos, haciéndolos parte del proyecto.</p>

Anexo 6

Tabla para análisis de resultados de entrevistas a empleados de Publimax

Preguntas para Misión	Respuestas		Elementos Importantes
4. ¿Qué factor cree usted que motiva a sus clientes a contratar el servicio de PUBLIMAX?	A: Yo creo que lo que motiva a nuestros clientes a contratar nuestro servicio es la innovación de la publicidad que se maneja como lo es el anunciarse en los copetes de los taxis, como es algo nuevo en Nogales, llama la atención.	B: Creo yo que la atención al cliente tiene mucho que ver en que la persona te contrate, la primera impresión que tú das, como hables, como trates a la persona depende mucho de la decisión que tome de contratar tu servicio o no, obviamente el producto que ofreces es lo primordial, pero si llegas con una buena actitud y das una atención excelente obtendrás éxito.	La atención que se le da al cliente, el servicio que se les está ofreciendo y la innovación constante en diseños.
	C: Los diseños (risas) no pues yo creo que en sí es todo el paquete desde la atención que se le da al cliente, el servicio, como se manejan, los precios, todo esto conlleva a que el cliente se sienta seguro de comprar el servicio de publicidad.	D: Yo creo que el servicio que se da, que es nuevo en la ciudad.	
5. Desde su punto de vista ¿Cuáles son las necesidades que Ud. Considera resuelve PUBLIMAX a sus clientes?	A: Yo pienso que ayuda dando a los clientes buena publicidad cubriendo los requerimientos de cada cliente, ayuda a promocionar a su empresa de una manera más económica.	B: Los clientes buscan una publicidad efectiva que dé buenos resultados y eso es lo que ofrecemos en PUBLIMAX, hacemos todo lo que podemos para mantener al cliente satisfecho con nuestro trabajo.	Se cubre dando buena publicidad a los requerimientos que el cliente tenga, dando los resultados que el cliente espera, satisfaciendo sus necesidades como es el de abarcar más mercado y ese se da con el servicio que en PUBLIMAX se ofrece.
	C: Lo que el cliente necesita al igual que nosotros son clientes, entonces lo primero que tiene que hacer es decir "Hey Nogales, aquí estamos" y ahí es donde estamos nosotros, haciendo que la gente reconozca a las empresas.	D: Pues el de poder anunciarse en los copetes de los taxis para que más gente lo puedan ver en Nogales.	

6. ¿Cuál o cuáles son los valores agregados que PUBLIMAX ofrece a sus clientes?	A: Considero que la creatividad e innovación respecto a la manera en que se da este tipo de publicidad.	B: El seguimiento que se le da a cada uno de los clientes, la constante innovación es lo que le da el plus a nuestra empresa.	La creatividad en innovación constante con la que se trabaja en PUBLIMAX en cuanto a hacer la publicidad mediante los copetes de los taxis debido a que no se había visto algo igual en la ciudad de Nogales, y el seguimiento y atención que reciben los clientes por parte de la empresa.
	C: Los valores agregados. Bueno creo que los copetes de los taxis es una idea muy creativa y muy efectiva que no se había visto en la ciudad entonces considero que el valor agregado es la forma tan novedosa de hacer la publicidad, a diferencia de las demás compañías, que la lona, que el periódico, entonces eso es lo interesante.	D: Como te comento el hecho de que no había algo así antes en la ciudad, es una oportunidad para las personas que contratan a publimax.	

Preguntas para Visión	Respuestas		Elementos importantes
8. ¿Cómo contribuye su trabajo al crecimiento de la empresa?	A: <u>De una manera vital</u> porque mi labor es encontrar buenos clientes que se interesen en nuestro servicio, que <u>se logren las ventas</u> y por supuesto <u>ganar dinero</u> , que gane la empresa porque ese es el objetivo principal y claro lo que logrará que la empresa crezca y que sobre todo sea una empresa próspera y eso recae en mi persona y me beneficia también porque de eso depende que yo continúe con mi trabajo.	B: Contribuye en la <u>búsqueda de clientes</u> , en que se conozca más a la empresa, en que se hagan las cosas con <u>calidad</u> .	Es fundamental lo que cada colaborador aporta, ya que depende de todos lograr el objetivo principal el cual es, la entrada de ingresos a la empresa, de igual forma el dar a conocer cada vez más a la empresa en la ciudad de Nogales, trabajando con calidad y ofreciendo buenos diseños para así estar en el gusto de los clientes.
	C: No pues <u>mi trabajo es primordial</u> , porque <u>es el trabajo final</u> , lo que se va a plasmar en el copete, lo que la gente va a ver, entonces influye mucho para que la empresa siga en el gusto de los clientes, teniendo buenos diseños, que mantengan contento al cliente y satisfecho más que nada.	D: Pues es importante porque <u>es el medio por el cual se lleva a cabo este trabajo</u> , es la herramienta se podría decir, porque los taxis son los que llevan el anuncio a todas las partes a donde llevamos los pasajeros, entonces sin taxis pues no existiera este servicio, así que depende de mi trabajo para que la empresa siga en pie.	

<p>9. ¿Considera usted que influye en el trabajo de sus compañeros? ¿De qué manera?</p>	<p>A: Yo creo que sí, porque bueno de hecho <u>todos influimos en todos</u> porque dependemos unos de otros y si yo hago mi trabajo bien los demás deben de hacerlo bien, para que nuestros clientes estén satisfechos con el trabajo que realizamos.</p>	<p>B: Pues <u>no creo que de una manera muy grande</u>, tal vez en que yo busco a clientes y en base a eso las demás personas hagan el suyo, porque cada quien debe hacer lo que le corresponde sin afectar a los demás.</p>	<p>En este caso se encontró un 50% dónde se considera que si se influye en los compañeros y que dependen unos de otros para sacar adelante el trabajo y hacerlo con calidad y la otra parte que equivale el 50% también consideran que no influyen de ninguna manera y que cada quien debe hacer los que le corresponde sin afectar a los demás.</p>
<p>13. ¿Considera usted que la empresa necesita realizar algún cambio que ayude al crecimiento de la misma? ¿Cuál?</p>	<p>A: Si yo creo en que <u>los cambios siempre deben ser buenos</u>, mirarle el <u>lado positivo a las cosas</u> y más porque somos una empresa prácticamente nueva y si deseamos crecer debemos hacer lo que esté en nuestro alcance para lograrlo.</p>	<p>B: Estaría bien que, y siempre le he pensado, que <u>la empresa tenga más lineamiento</u>, mas este no sé cual sea la palabra correcta, pero que cuente con descripciones de puesto, por ejemplo, <u>algo más formal</u> es algo que le dé más forma a la empresa, creo que es algo necesario.</p>	<p>La mayoría de los colaboradores llegaron a la conclusión de que si es importante que haya cambios en la empresa, como por ejemplo que sea más formal en cuanto a lineamientos, que haya descripción de puestos, que se agreguen cosas nuevas para el crecimiento de la misma, sólo un 25% de ellos considera que en este momento no es necesario algún cambio, considera que todo va bien hasta el momento.</p>
	<p>C: Tanto como <u>influir no creo que todos somos parte de un motorcito que va sacando al trabajo</u> si, entonces si falla una pieza, pues falla todo, pero si dependemos unos de otros y al fin de cuentas pues es la imagen de PUBLIMAX lo que importa sacar adelante y de una manera correcta.</p>	<p>D: No, <u>yo no creo influir</u>, porque solo proveo el servicio de los taxis</p>	

<p>15. ¿Cómo se visualiza usted dentro de cinco años?</p>	<p>A: Mmm pues me gustaría <u>seguir en esta empresa</u>, claro que pensando positivamente en que PUBLIMAX avance y sea cada vez <u>más exitosa</u> este y por supuesto mi persona también no, creo que uno debe pensar en grande y en el presente luchar por obtener un futuro prometedor.</p>	<p>B: Eso si es un poco difícil porque uno pone y Dios dispone, pero me gustaría <u>seguir trabajando</u>, no sé si será aquí, ni si seguiré en el área de las ventas, pero continuar trabajando y <u>hacerme de mis cosas</u> es lo que me gustaría tener en un futuro.</p>	<p>En este caso la mayoría coincidió en que quieren seguir en PUBLIMAX pensando en que esta será más exitosa y más grande, uno de ellos se visualiza trabajando, no sabe si será en PBLIMAX o en otra empresa pero lo que sí está seguro es que desea tener su dinero y sus cosas.</p>
	<p>C: Me visualizo <u>mejorado</u>, <u>en todos los aspectos, con más experiencia, con más trabajo y feliz</u>.</p>	<p>D: Trabajando, <u>seguir en el negocio de los taxis y seguir trabajando en conjunto con PUBLIMAX</u>.</p>	
<p>16. ¿Cómo le gustaría que describieran a PUBLIMAX en el futuro?</p>	<p>A: Como una empresa <u>exitosa, de confianza, líder en publicidad, así me gustaría que las personas identificaran a PUBLIMAX</u>.</p>	<p>B: Me gustaría que la describieran como una <u>empresa creativa, innovadora y de renombre en Nogales</u>.</p>	<p>Simplymente todos los colaboradores están de acuerdo en que desean que identifiquen a PUBLIMAX como una empresa líder en publicidad, innovadora, creativa, exitosa y de calidad, una empresa de renombre y que sencillamente los clientes se sientan con toda la confianza de dejar en manos de PUBLIMAX la imagen y promoción de su empresa.</p>
	<p>C: Pues yo creo que me gustaría que lo <u>asociaran con éxito, con buena publicidad, con los mejores diseños, con la mejor calidad, con lo mejor de lo mejor en calidad</u>.</p>	<p>D: Como una institución <u>buena en la que las personas puedan confiar su negocio, su imagen y que sea una empresa más grande</u>.</p>	

17. ¿Cómo quiere que se expresen los clientes de Uds. En el futuro?	A: Como un <u>equipo fuerte de trabajo</u> , que pone el cien por ciento en todo lo que hace con <u>calidad y profesionalismo</u> .	B: Como personas <u>comprometidas con lo que hacen, honradas y que nos esforzamos a dar un excelente servicio</u> .	El 100% de los colaboradores concuerdan en ser un equipo fuerte y comprometido que trabaja con profesionalismo y calidad para dar un servicio de excelencia a sus clientes.
	C: Como un <u>equipo de profesionales</u> que hacen las cosas siempre pensando en los clientes y buscando lo mejor para dar un <u>servicio de excelencia</u> .	D: Como un <u>servicio de calidad</u> , una buena empresa con una <u>buen atención</u> hacia los demás.	

Preguntas para Valores	Respuestas		Elementos Importantes
7. ¿Cómo define la convivencia con sus compañeros en un día de trabajo?	A: Yo digo que es una <u>convivencia sana</u> debido a que somos un equipo reducido de trabajo, somos muy pocos integrantes pero <u>nos llevamos muy bien</u> , por lo mismo, todos nos conocemos y <u>trabajamos en conjunto</u> para sacar adelante el trabajo.	B: Pues es <u>buna convivencia</u> , nos ayudamos, platicamos, algo normal y ya cada quien sale a buscar clientes, en el caso de las que nos encargamos de las ventas y de la cobranza ya que nuestro trabajo es más afuera en la ciudad.	En este caso, todos estuvieron de acuerdo en que la convivencia es sana, respetuosa, trabajan en equipo y concuerdan en que esto sucede así debido a que son un equipo pequeño y hacen que la relación entre ellos sea llevadera, excepto uno de ellos comenta que no tiene mucho contacto con los colaboradores en este caso tiene más contacto con el Director de PUBLIMAX (Alejandro) y que la relación entre ellos es muy buena.
	C: <u>Muy dinámica</u> , unos entran otros salen, que hay que hacer esto, hay que hace lo otro, entonces es <u>una interacción muy llevadera muy light y agradable</u> .	D: Pues <u>no es mucha la convivencia</u> , yo convivo más con los taxistas que con los de PUBLIMAX, con el que <u>tengo más contacto es con Alejandro, y es buena convivencia, nos llevamos bien</u> .	

10. ¿Cómo considera usted el hecho de contar con valores determinados en su área de trabajo?	<p>A: Es algo muy importante ya que <u>los valores nos ayudan a realizar nuestro trabajo correctamente día a día</u>, la manera en la que nos comportamos habla de nosotros y de PUBLIMAX como empresa y se logra definir el trabajo y que mejor que sea de una buena manera y pues en eso nos ayuda el contar con valores en común.</p>	<p>B: <u>Es esencial contar con valores</u>, a mí desde chiquita en mi casa me enseñaron a ser una persona de valores y a tratar como quiero ser tratada entonces es importante demostrar esos valores y que mejor que la empresa tenga los propios.</p>	<p>Los colaboradores de PUBLIMAX consideran que contar con valores es muy importante tenerlos y aplicarlos principalmente porque eso hará que se tenga una buena convivencia entre compañeros y por consecuencia se haga bien y con gusto el trabajo, por otra parte mencionan que los valores te definen como persona y contar con valores en la empresa definen a PUBLIMAX, y se genera un sentido de confianza de cliente a empresa.</p>
	<p>C: Los valores son <u>pieza fundamental en todas partes y en la vida diaria los tienes que aplicar si deseas una buena convivencia con los demás y en el trabajo pues está demás decirlo, considero que son los valores los que te definen como persona</u> y el que la empresa cuente con ellos lograría definir a PUBLIMAX.</p>	<p>D: Sé que son importantes para que el trabajo se haga bien, y más que nada es por <u>el convivir con personas a tu alrededor y que puedas llevar una buena relación laboral</u>.</p>	
11. ¿Logra detectar algún valor en común con sus compañeros de trabajo?	<p>A: Claro no solo uno, <u>considero que entre nosotros hay respeto y compromiso y responsabilidad en los que hacemos</u>.</p>	<p>B: <u>La tolerancia</u> es un valor que veo en nosotros, ya que cada uno es diferente y concordamos y nos llevamos bien.</p>	<p>Todos los colaboradores consideran que si existen valores entre ellos, principalmente el respeto y tolerancia, tomando en cuenta que todos son diferentes pero concuerdan en algunas ocasiones, también lograron identificar la responsabilidad y el compromiso con su trabajo.</p>
	<p>C: <u>La responsabilidad</u> es el valor principal y el <u>respeto</u> también.</p>	<p>D: El respeto, yo los <u>respeto</u> a ellos y ellos a mí, así mantenemos una buena relación laboral</p>	