



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

***DIAGNÓSTICO DE UN SISTEMA PRODUCTIVO  
CASO: IBOPE AGB MÉXICO***

**TESINA QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:  
**ESCOBAR BACILIO ELPIDIO  
94223602**

ASESOR:

**MTRA. MA. CRISTINA ESCOBAR ITURBE**

MÉXICO D.F.

OCTUBRE 2002



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA  
UNIDAD IZTAPALAPA

DEPARTAMENTO DE ECONOMÍA

DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y HUMANIDADES

**DIAGNÓSTICO DE UN SISTEMA PRODUCTIVO  
CASO: IBOPE AGB MÉXICO**

**TESINA QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:  
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA:  
**ESCOBAR BACILIO ELPIDIO  
94223602**

ASESOR:

**MTRA. MA. CRISTINA ESCOBAR ITURBE**

MÉXICO D.F.

OCTUBRE 2002

## **AGRADECIMIENTOS**

### **A DIOS**

POR BRINDARME SALUD, FUERZA Y VALOR, AÚN EN LOS MOMENTOS MÁS DIFÍCILES.

### **A MI FAMILIA**

A MI PADRE Y MADRE UN RECONOCIMIENTO MUY ESPECIAL POR LAS MUESTRAS DE AMOR Y CARIÑO QUE SIEMPRE HAN TENIDO, ASÍ COMO POR EL ENORME APOYO BRINDADO.

IGUALMENTE A TODOS MIS HERMANOS POR LAS MUESTRAS DE ALIENTO Y APOYO INCONDICIONAL

### **A LA PROFESORA**

MA. CRISTINA ESCOBAR

POR EL ENORME APOYO BRINDADO DURANTE ESTOS SEMINARIOS Y QUE CON SUS CONOCIMIENTOS Y CONSEJOS ME COMPROMETEN A SER CADA DÍA MEJOR.

**GRACIAS.**

**ELPIDIO ESCOBAR BACILIO**

## ÍNDICE

Introducción	
	<b>Página</b>
<b>Fase 1. Análisis del sistema</b>	
¿Qué significa IBOPE AGB? -----	6
¿Qué es IBOPE AGB? -----	6
Misión -----	6
Valores -----	6
Antecedentes -----	7
Políticas de personal -----	8
Políticas de personal (comunicación y seguridad) -----	10
Algunas áreas principales de IBOPE AGB México -----	11
• Administración y Finanzas -----	11
• Servicio a clientes y comercialización -----	11
• Estadística y control muestral -----	11
• Gerencia técnica -----	11
• Sistemas -----	12
• Análisis y control de calidad -----	12
• Auditoría interna -----	12
Algunos clientes de IBOPE AGB México -----	13
¿Cómo realiza la medición de ratings de TV? -----	15
<b>Fase 2. Evaluación Ex – Post.</b>	
Valores -----	17
Ética / Integridad -----	17
Actitud de servicio -----	17
Trabajo en equipo -----	17
Políticas de personal -----	18
Algunas áreas principales de IBOPE AGB México -----	19
<b>Fase 3. Diagnóstico</b>	
Ver diagrama de causa – efecto -----	23
Cuatro áreas clave del problema -----	24
Diagrama de cuatro áreas clave -----	26
Conclusiones -----	27
Bibliografía -----	29

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años el entorno económico mundial se ha ido desarrollando de una manera turbulenta y dinámica, con cambios que se van presentando de una manera muy rápida, en dichos cambios los principalmente afectados son los países con bajo desarrollo tecnológico, caso particular el de nuestro país México, en donde constantemente se están cerrando empresas, cuyo problema principal es que no logran realizar las ventas de sus productos, de ahí que en los últimos años hayan cobrado gran importancia las empresas que se dedican a la prestación de servicios de mercadotecnia, ello explica mi interés por elaborar el presente trabajo, haciendo un análisis de la empresa IBOPE AGB México, mismo que viene estructurado de la siguiente manera.

En la primera fase se detallan datos generales de la empresa como, antecedentes, la naturaleza de la empresa, el giro, políticas de personal, algunas áreas principales de IBOPE AGB México, y clientes principales.

En la segunda fase se hace un análisis de la situación real que guarda la empresa en cuanto a su funcionamiento cotidiano, además se anexa un diagrama de causa – efecto en el cual se resalta el problema principal de la empresa; así como los factores que principalmente influyen para que se presente dicho problema.

En la tercera fase del trabajo se establece un diagnóstico en el cual se hace un análisis comparativo entre la fase uno y la fase dos y, se resaltan las cuatro principales áreas estratégicas que influyen en el problema, todo lo anterior apoyándonos en un diagrama ilustrativo del problema y.

El trabajo concluye con el establecimiento de alternativas de solución, mismas que van enfocadas a las cuatro áreas clave que influyen en el problema principal de IBOPE AGB México.

**FASE 1**  
**ANÁLISIS DEL SISTEMA**

Empresa: **IBOPE AGB MÉXICO**

**¿Qué significa IBOPE AGB?**

Instituto Brasileño de Opinión Pública y Estadística, Agencias de la Gran Bretaña

**¿Qué es IBOPE AGB México?**

Es un centro de excelencia en investigación medios y publicidad, enfocado en la satisfacción de sus clientes.

**MISIÓN:**

Contribuir a la toma de decisiones de sus clientes, proporcionando información confiable, oportuna y relevante; producto de una investigación de medios y publicidad de excelencia;

**VALORES:**

Son la base de su Cultura Organizacional.

Todos los colaboradores de IBOPE AGB México, asumen el compromiso de comprenderlos, adoptarlos y, lo que es más importante, vivir en la empresa de acuerdo a los mismos.

**ETICA / INTEGRIDAD.** Maneja en forma rigurosa, confidencial y honesta la información relativa a su trabajo.

**ATINGENCIA.** Cuidar los detalles asegurando resultados con la meta de cero errores.

**ACTITUD DE SERVICIO.** Existe la disposición a orientar y ayudar a cualquier compañero, cliente y/o proveedor del grupo.

**TRABAJO EN EQUIPO.** Grado en que se desarrolla y promueve la unión, complementa y comparte sus esfuerzos y conocimientos en un objetivo común.

**CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD.** IBOPE AGB México, se preocupa de asegurar el cumplimiento de los objetivos de la calidad con los cuales está comprometido: asegurando que en cada área de trabajo se produzca más con menos, Además de vigilar que los procesos mejoren continuamente.

**ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL.** Demuestra el interés en la constante actualización de sus conocimientos, así como en su desarrollo profesional y personal.

## **ANTECEDENTES:**

### **¿Cómo surge IBOPE AGBE en México?**

La empresa se conforma a través de la integración de:

- GRUPO DELPHI. Se conformó como la segunda compañía más grande de investigación en México. Actualmente esta conformada por IBOPE AGB (1991) y Research International (1999).
- IBOPE BRASIL. Fundada en 1942 es la empresa de investigación más importante de Brasil, con sedes en Sao Paulo y Río de Janeiro así como oficinas en Miami. Desde 1970 ha producido ratings en TV con People Meters. En 1990 se crea LATIN PANEL para la medición de audiencias en 10 países.
- GRUPO AGB ITALIA. Desde 1976 se han especializado en el desarrollo y manufactura de People Meters, softwares de colecta, producción de ratings, de análisis de información y optimizadores de inversión.

Los países que cubren esta organización son:

Arabia, Argentina, Australia, Brasil, Chile, Chipre, Colombia, Costa Rica, Ecuador, Emiratos Árabes, Eslovenia, Filipinas, Grecia, Hungría, Italia, Líbano, México Panamá , Perú, Polonia, Portugal, Reino Unido, Rumania, Suiza, Turquía, Ucrania Uruguay y Venezuela.

## **POLITICAS DE PERSONAL**

### **UTILIZACIÓN DE LAS INSTALACIONES DE RECEPCIÓN**

- Por ningún motivo los empleados asignados a otras áreas, deberán permanecer en la recepción de acceso al edificio en horas hábiles o inhábiles, cuando así suceda la dirección de administración notificará al supervisor del área donde esta asignado el personal que halla incurrido en esa falta.
- Esta disposición también considera al personal de intendencia y de servicio (albañiles, mensajeros, cerrajeros, etc.)

### **USO DEL CONMUTADOR Y LLAMADAS DE LARGA DISTANCIA**

- Se asignarán teléfonos exclusivos para la realización de llamadas de larga distancia, los que estarán bajo la supervisión de un funcionario designado.
- Queda prohibido proporcionar el número del conmutador de la empresa a personas externas.
- Las llamadas de larga distancia deberán ser autorizadas por el Gerente y solo se harán con fines institucionales.

- En caso de urgencia del personal o de cualquier circunstancia que lo amerite, se podrá hacer llamadas de larga distancia solo con la autorización del Director de ésta área.
- Estas autorizaciones deberán ser reportadas a la Gerencia de Servicios Internos, para que se consideren en el pago de recibos.
- En el caso de detectarse llamadas de larga distancia no autorizadas, se levantará un reporte, se establecerán las responsabilidades al funcionario que tenga a su cargo el teléfono donde se originó la llamada, además de restringirse el uso del aparato para llamadas de larga distancia.
- Las llamadas para fines del algún tipo de estudio de mercado deberán ser realizadas mediante el código telefónico.

## **ILUMINACIÓN Y RACIONALIZACIÓN DEL USO DE ENERGIA ELECTRICA**

- Será responsabilidad de cada empleado dejar apagadas las luces de su lugar de trabajo una vez concluidas las labores.
- Vigilancia hará un recorrido apagando las luces que hayan quedado encendidas, de esas incidencias levantara un reporte que la Dirección de Administración hará llegar al supervisor de la persona en cuestión.

## **USO DE ELEVADORES**

- A fin de racionalizar su utilización, los elevadores solo darán servicio en los pisos tercero y sexto.
- Los elevadores tendrán un horario definido: uno se cerrara a las 21:00 horas y el otro a las 22:00 horas.
- El área de CENETEL al acudir a trabajar durante los fines de semana dispondrá para su servicio de un elevador, funcionando con los mismos horarios que en días hábiles.

## **USO Y CUIDADO DE LAS COMPUTADORAS**

- Una vez concluidas las labores, será responsabilidad de cada empleado dejar apagado todo el equipo de computo (C.P.U., MONITOR,IMPRESORA Y NO-BREAK), que tengan a su cargo.

- Vigilancia hará un recorrido apagando el equipo que haya que dado encendido y colocara una etiqueta de aviso en el equipo, notificando al usuario del estado en que se encontró.
- De estas incidencias levantara un reporte semanal que la dirección de Administración hará llegar al Director del área a donde está asignada la persona en cuestión.

### **USO DE PAPELERIA**

- Toda la comunicación interna deberá ser dirigida a través del sistema de AUDIX o de papel reciclado.
- Se prohíbe el uso de papelería membretada para dirigir comunicados internos.
- El día para surtir papelería es el viernes de cada semana.

### **USO DE REVISTAS ESPECIALIZADAS**

- Las revistas a las que esta suscrita la empresa se depositaran en el centro de documentación a efecto de que puedan ser consultadas por todo el personal que lo requiera para el desarrollo de sus funciones.

### **REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES AJENAS EN LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA.**

- Se prohíbe terminantemente la realización de labores de venta dentro de las instalaciones de la empresa. A excepción de aquellos casos autorizados específicamente por la dirección de administración.
- Queda terminantemente prohibido el acceso a las instalaciones de la empresa a toda clase de vendedores ambulantes, boleros y mascotas.

### **SEÑALIZACIÓN DE AREAS**

Todas las áreas contarán con una señalización específica, a efecto de facilitar el tráfico de visitantes, los elevadores también contarán con esa señalización.

### **DEL USO DE OTROS APARATOS DE SONIDO DE AREAS ABIERTAS**

- Para evitar ruidos e interferencias en el trabajo de las diferentes áreas, no se autorizará escuchar radios ni otros aparatos de sonido en áreas abiertas.
- Para el caso anterior, sólo podrán utilizarse con audífonos, siempre y cuando no interfieran con las actividades normales del usuario: El caso de recepcionistas y vigilancia.

## **POLITICAS DE PERSONAL ( COMUNICACIÓN Y SEGURIDAD )**

- El personal de vigilancia tendrá la facultad de solicitar la identificación que acredite como empleado a todo el personal que resulte desconocido.
- El personal tiene derecho a recibir visitas personales, con la frecuencia y duración razonable. El gerente del área a la que esta asignado el personal, será responsable del comportamiento de los visitantes.
- Para tener acceso a las instalaciones de la empresa, los visitantes deberán portar el gafete proporcionado por la Dirección de Administración, dicho gáfete será distintivo de acuerdo al tipo de asunto que trate el visitante: Clientes, proveedores, participantes en sesiones, visitas personales, personal de mantenimiento etc.
- Todos los gafetes deberán ser devueltos al área de seguridad una vez concluida la visita de personas externas.
- Todos los trámites para lograr el acceso a las instalaciones de la empresa se llevarán a cabo en la recepción instalada en la planta baja del edificio.

## **DE LA PRESENTACIÓN DEL PERSONAL**

- La imagen que proyecta una empresa es fundamental para lograr aceptación dentro del mercado, en ella su personal juega un papel fundamental es por ello que queda prohibido el uso de jeans, botas vaqueras, camisetas, gorras y playeras dentro de las instalaciones de la empresa.
- El personal femenino deberá usar medias como parte de su vestuario diario, dentro de la empresa.
- El personal masculino deberá vestir ropa formal (ncluyendo corbata) dentro de la empresa.

## **COMUNICACIÓN INTERNA**

- Una preocupación de la empresa es fomentar la comunicación entre su personal a fin de motivar la mejora de los procesos de trabajo que indican en beneficio reciproco.
- La empresa cuenta con una línea de AUDIX en la que los empleados pueden dejar recados y mensajes para cualquier integrante del cuerpo directivo.
- Todo el personal podrá colaborar en la integración del periódico mural que se encuentra instalado en los pisos 2°, 3° y 6° frente a los elevadores, este contara con

tres secciones: Noticias importantes, tablero de avisos de la empresa y tablero de avisos del personal.

## **ALGUNAS ÁREAS PRINCIPALES DE IBOPE AG B MEXICO**

### **ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

El objetivo de ésta área es administrar los recursos materiales y financieros de IBOPE AGB MEXICO. Garantiza salud financiera y el cumplimiento de las obligaciones fiscales y legales que permitan una operación fluida de la empresa.

Está conformada por los siguientes departamentos:

- ◆ Contraloría
- ◆ Facturación y Cobranza
- ◆ Servicios Generales
- ◆ Área Fiscal

### **SERVICIO A CLIENTES Y COMERCIALIZACIÓN**

Las principales tareas de esta área son:

- Ofrecer a sus clientes soluciones para la toma de decisiones en su negocio
- Explotación del Software desde el punto de vista del cliente.
- Presentaciones especiales ( Ad-hoc) a los clientes sobre los temas que conciernen a su negocio
- Ofrecer valor agregado a nuestros productos, establecer prioridades y resolver problemas.
- Brindar asesoría personalizada a todos los clientes.

### **ESTADISTICA Y CONTROL MUESTRAL**

Esta área se encarga del diseño de las muestras de los diversos estudios de opinión, así como de la determinación de zonas y hogares en base a un estudio mercadológico. Llamado **Establishment Survey (E.S.)** que permite recopilar la información demográfica y socioeconómica más relevante de 27 ciudades de la República Mexicana, todas mayores a 400,000 habitantes.

### **GERENCIA TÉCNICA**

Es la responsable de coordinar la instalación y mantenimiento del people meter a través de un monitoreo diario de su funcionamiento. Por medio de programas de mantenimiento preventivo y correctivo.

### **SISTEMAS**

Provee servicios y adecuación de tecnologías que permitan a IBOPE AGB México ser una empresa líder en el ramo, se sustentan en 4 áreas:

**Redes y Telecomunicaciones.-** Garantiza el funcionamiento de los servidores, computadoras, nodo, internet y comunicaciones. Además de efectuar procesos de producción de ratings para México y Estados Unidos.

**Desarrollo de sistemas.-** Desarrolla y da mantenimiento a los sistemas de producción de Monitoreo, ratings de radio, ratings de TV.

**Soporte Técnico a clientes.-** Proporciona soporte técnico a los clientes en los sistemas de explotación de los datos.

**Monitoreo.-** Monitorea la publicidad de los medios Televisión, Radio, Prensa y Revista.

## **ANALISIS Y CONTROL DE CALIDAD**

- ❑ Verifica las entrevistas telefónicas y de campo
- ❑ Revisa los ratings de TV y Radio que se entregan a los clientes
- ❑ Verifica tarifas y número de spots que reportamos a los clientes, TV, Radio, Prensa etc.
- ❑ Revisa la programación de TV y radio
- ❑ Desarrolla nuevos productos
- ❑ Da mantenimiento y desarrollo de softwares para uso de los clientes.

## **AUDITORÍA INTERNA**

Su responsabilidad principal es asegurar el cumplimiento de los estándares mínimos de calidad y de supervisar que las operaciones de IBOPE AGB México se desarrollen de una manera adecuada.

Se asegura de que cada área involucrada tome acciones para el cumplimiento con los estándares de calidad establecidos.

**ALGUNOS CLIENTES DE IBOPE AGB MÉXICO**

**MEDIA PLANNING**

**MVS  
COMUNICACIONES**

**NRM núcleo Radio Mil**

**RADIORAMA, S.A. DE C.V.**

**Radio Centro 1030 AM**

**Radiopolis**

**ORF Organización Radio Formula**

**IMER**

**RADIO SISTEMA MEXICANO**

**TV AZTECA**

**MEDIACOM**  
MEXICO

**Bozell**

**BBDO**

**CNI**

**CANAL 40**

**ONCE TV**

**NAZCA**

**SAATCHI & SAATCHI**

Grupo Televisa S.A.

## **IBOPE AGB MÉXICO**

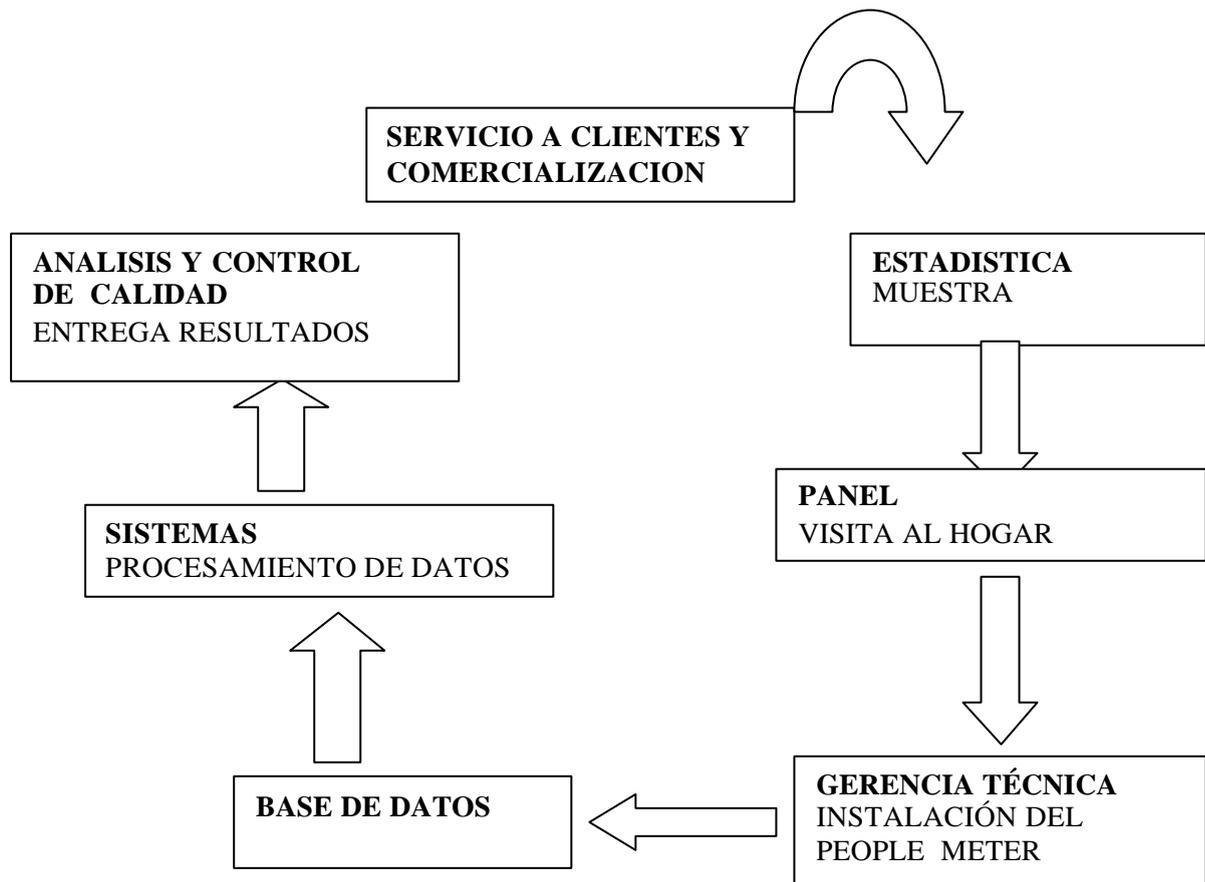
### **¿ Cómo realiza la medición de ratings de TV?**

A través de tecnología de punta: People Meter

El People Meter es una microcomputadora conectada a la televisión con un sistema electrónico inalterable que almacena la información, la cual se recolecta vía telefónica normal o celular en las oficinas centrales.

Mide segundo a segundo: encendido de la televisión, selección de canal, tiempo de permanencia en un canal, cambios de canal y personas que ven la televisión, las 24 horas del día y los 365 días de año.

La medición se realiza a nivel nacional comprendiendo ciudad de México y área Metropolitana , Guadalajara, Monterrey y 24 ciudades más.



### ***PROCESO DE PRODUCCIÓN DE RATINGS***

**FASE 2**  
**EVALUACIÓN EX-POST.**

## EMPRESA: **IBOPE AGB MÉXICO S.A.**

El estado real que guarda la empresa es el siguiente:

### **VALORES:**

- **ETICA / INTEGRIDAD:** Maneja en forma confidencial la información, pero en ocasiones, ésta es manipulada e inventada por los trabajadores.
- **ATINGENCIA:** No se cumple con la meta de Cero errores en ningún caso, en ocasiones hay demandas contra la empresa por incumplimiento y por falsear información.
- **ACTITUD DE SERVICIO:** Se da, pero sólo de manera relativa ya que existen actitudes de despotismo entre algunos trabajadores hacia sus compañeros, de supervisores hacia empleados, entre trabajadores del mismo nivel y de igual manera no hay un trato adecuado de algunos responsables para con el personal que colabora en los estudios de mercado (personal encuestado).
- **TRABAJO EN EQUIPO:** No se da en toda la empresa, ya que existen conflictos interdepartamentales y entre compañeros de área.
- **CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD:** Se rebasan los estándares de producción establecidos, pero no se cumplen con las normas de calidad establecidas, no se alcanza la meta de cero errores.
- **ACTUALIZACIÓN PROFESIONAL:** En ocasiones, se llegan a dar platicas sobre la marcha del trabajo, pero no existen cursos de capacitación para el desarrollo profesional.

## **POLÍTICAS DE PERSONAL**

- **UTILIZACION DE LAS INSTALACIONES DE RECEPCIÓN.**

El área de recepción en ocasiones esta congestionada por personal perteneciente a algún departamento de la empresa, misma que obstruye el paso a gente que verdaderamente tiene razones de uso de esta área, así mismo llega a utilizarse para hacer llamadas telefónicas, esto con la complacencia de las dos encargadas del área de recepción.

- **USO Y CUIDADO DE LAS COMPUTADORAS.**

Ocasionalmente se utilizan con fines ajenos a la naturaleza del trabajo, ya que los encuestadores telefónicos y los capturistas disponen del equipo de computo con fines de distracción, se ponen a jugar o a navegar en internet para matar el aburrimiento.

Todo lo anterior con la complacencia de algunos supervisores y jefes de área, ya que no se levanta ninguna incidencia.

- **USO DE PAPELERIA**

Material de papelería como: plumines, marcatextos y hojas blancas son utilizados con fines ajenos a la naturaleza del trabajo.

- **REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES AJENAS EN LAS INSTALACIONES DE LA EMPRESA.**

Existen actividades de comercio en el interior de la empresa como son, la venta de joyería, de perfumes, así como organización de tandas y rifas, todo esto sin la autorización de la administración y dentro de la jornada laboral, donde participan no sólo empleados de nivel inferior, sino también jefes de área.

Además tienen acceso a las instalaciones repartidores de pizzas, en ocasiones a solicitud de un jefe y sin previa autorización de la administración

- **POLÍTICAS DE PERSONAL (DE COMUNICACIÓN Y SEGURIDAD)**

No todo el personal de la empresa porta a la vista su gáfete que le acredita como trabajador de la misma.

- **DE LA PRESENTACIÓN DEL PERSONAL**

Algunos empleados acuden con pantalón tipo jeans, sin corbata.

- **COMUNICACIÓN INTERNA**

Se da a través de un periódico mural, boletines mediante, gráficos sobre índices de productividad, además la empresa pública un boletín mensual con el objetivo de que sirva de foro para que los empleados expresen inquietudes y puntos de vista.

## **ALGUNAS ÁREAS PRINCIPALES DE IBOPE AGB MÉXICO**

### **ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

Administra los recursos materiales y financieros de la empresa, se encarga de sanear las finanzas y se encarga del cumplimiento de las obligaciones fiscales y legales que permitan la operación normal de la empresa.

### **ADMINISTRACIÓN Y FINANZAS**

**Esta conformada por los siguientes departamentos:**

- ◆ Contraloría
- ◆ Facturación y Cobranza
- ◆ Servicios Generales
- ◆ Área Fiscal

### **SERVICIO A CLIENTES Y COMERCIALIZACIÓN**

Las principales tareas que realiza esta área son:

- ◆ Explotación del software desde el punto de vista del cliente.
- ◆ Presentaciones especiales (Ad-hoc) a los clientes sobre los temas que conciernen a su negocio.
- ◆ Ofrecer valor agregado a nuestros productos.
- ◆ Establecer prioridades
- ◆ Resolución de problemas
- ◆ Brinda asesoría personalizada a todos los clientes.

### **ESTADÍSTICA Y CONTROL MUESTRAL**

Esta área se encarga del diseño de las muestras de los diversos estudios de opinión, así como de la determinación de zonas geográficas y hogares en base a un estudio mercadológico llamado **Establishment Survey ( E. S. )** que permite recopilar la información demográfica y socioeconómica más relevante de 27 ciudades de la República Mexicana, todas mayores a 400,000 habitantes.

## **GERENCIA TECNICA**

Coordina la instalación y mantenimiento del people meter a través de un monitoreo diario de su funcionamiento. Por medio de programas de mantenimiento preventivo y correctivo.

## **BASE DE DATOS**

- ◆ Captura y da seguimiento a la información de los miembros de lo T.V., Hogares (edad, sexo, nivel socioeconómico).
- ◆ Realiza pruebas de comunicación y reconocimiento de canales que captan los televisores
- ◆ Obtiene una estadística diaria de los hogares que se comunican y producen datos
- ◆ Da seguimiento y elabora un reporte a Panel y Área Técnica de fallas técnicas y participación de cada hogar y persona.

## **SISTEMAS**

Provee servicios y adecuación de tecnologías que permiten a IBOPE AGB México funcionar de manera óptima, se sustenta en 4 áreas principales.

**Redes y Telecomunicaciones.-** Se encarga de garantizar el funcionamiento de los servidores, computadoras, nodo internet y comunicaciones. Además de efectuar procesos de producción de ratings para México y Estados Unidos.

**Desarrollo de Sistemas.-** desarrolla y da mantenimiento a los sistemas de producción de monitoreo, ratings Radio, Ratings de T.V.

**Soporte Técnico a clientes.-** Proporciona soporte técnico a los clientes en los sistemas de explotación de datos.

**Monitoreo.-** Monitorea la publicidad de los medios Televisión, Radio, Prensa y Revista etc.

## **ANALISIS Y CONTROL DE CALIDAD**

- ◆ Revisa los Ratings de TV y Radio que se entregan a los clientes.
- ◆ Realiza una supervisión muy escasa del trabajo, principalmente en campo, (verificación solamente de manera aleatoria).
- ◆ Insuficiente el personal asignado para el monitoreo y supervisión de entrevistas telefónicas, el poco que existe con poca iniciativa y actitud de servicio
- ◆ Deficiente la calidad de la revisión de los cuestionarios (a través de una supervisión al vapor).

- ◆ No hay ética profesional en el desempeño de las actividades.
- ◆ No existe una actitud de servicio y de compromiso hacia la empresa y hacia el cliente.

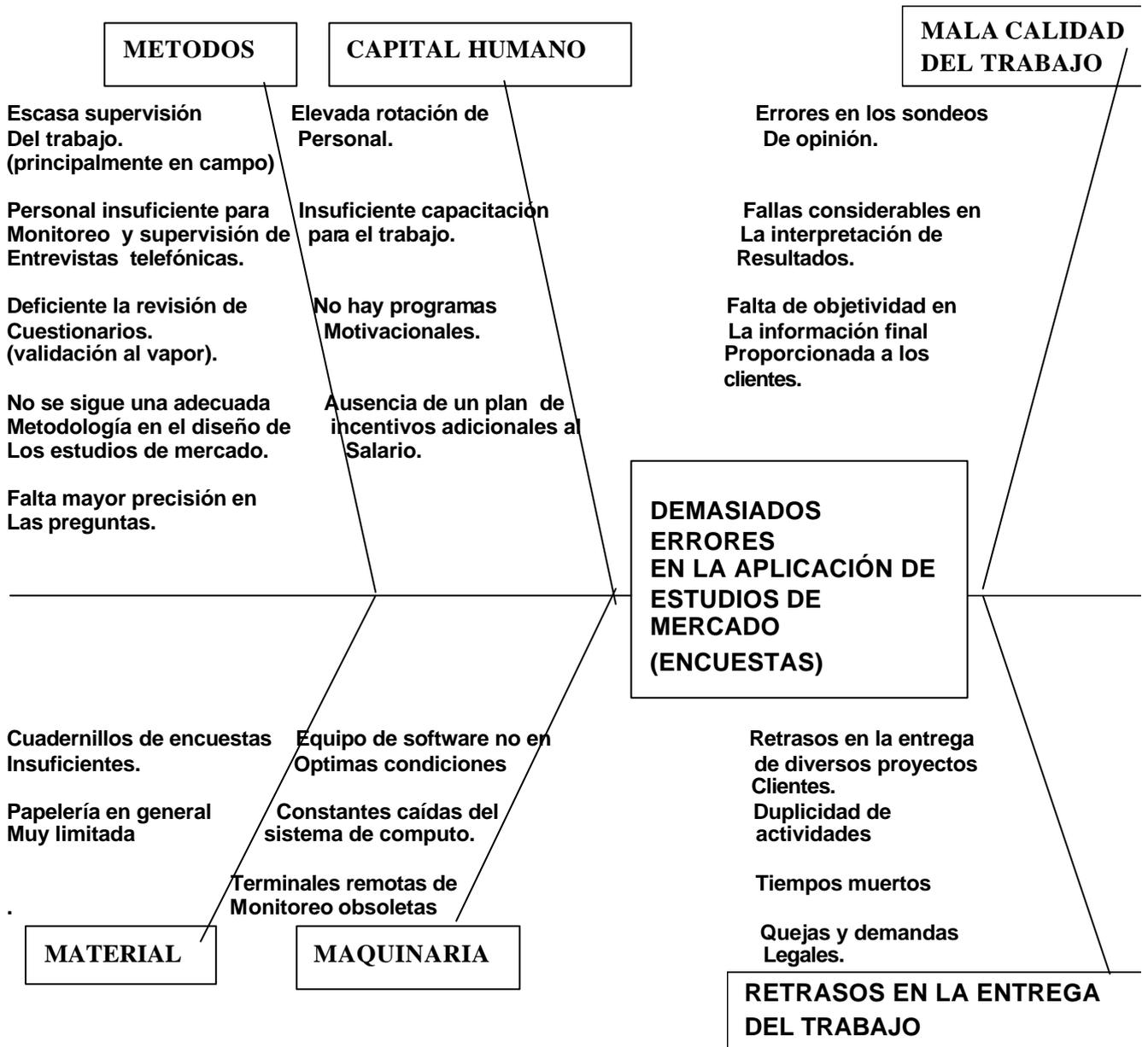
## **AUDITORÍA INTERNA**

- ◆ Actualmente, este departamento no respeta el cumplimiento de los estándares de calidad establecidos en los diversos servicios que presta la empresa.
- ◆ No hay una supervisión estricta sobre el personal para que las operaciones de IBOPE AGB México, se desarrollen adecuadamente.
- ◆ No está asegurando que cada área involucrada en los diversos proyectos, tome acciones para el cumplimiento con los estándares de calidad establecidos.

**FASE 3**  
**DIAGNÓSTICO**

EMPRESA: IBOPE AGB México

## DIAGRAMA DE CAUSA – EFECTO



## DIAGNÓSTICO

### EMPRESA: IBOPE AGB México

Después de hacer un análisis del funcionamiento de IBOPE AGB México y, haciendo un comparativo entre el estado ideal y la situación real que guarda la empresa, podemos identificar como problema principal el de la “mala calidad del trabajo”, o, hablando en términos más precisos “**la mala aplicación de los estudios de mercado (encuestas)**”, por parte de los entrevistadores, tanto telefónicos como de campo, este problema obedece al mal funcionamiento de algunas áreas clave dentro de la empresa, entre las que podemos mencionar principalmente:

### RECURSOS HUMANOS

En teoría cumple con el papel de filtro para la selección de candidatos a ocupar diversas plazas, entre ellas la de entrevistador, pero en realidad no está cumpliendo a de una manera satisfactoria su papel ya que:

- ◆ No hay un adecuado sistema en cuanto a procesos de atracción de candidatos de un determinado perfil, reclutamiento, selección, contratación e integración del personal a la empresa.
- ◆ Este departamento no realiza estudios sobre descripción y análisis de puestos, al menos en el caso de los entrevistadores.
- ◆ Lo anterior se traduce a una retribución monetaria muy por debajo del promedio de lo que gana un encuestador en otras empresas del mismo giro, es decir no se le da un valor razonable a su trabajo.
- ◆ No maneja un sistema de programas motivacionales en el cuál se aliente al trabajador a desarrollar su trabajo de una manera optima.
- ◆ No hay un sistema de calificación de méritos en el cual se reconozcan los logros de cada trabajador.
- ◆ No hay un plan de incentivos adicionales al salario.
- ◆ En cuanto a capacitación para el trabajo, esta es insuficiente, es decir; no hay un programa formalmente establecido para la capacitación y desarrollo del personal (entrevistador), mismo que le permita tener expectativas de crecimiento profesional dentro de la empresa.
- ◆ Existe un vacío en lo que se refiere a procesos de inducción del personal de nuevo ingreso, mismo, que provoca que el personal no logre identificarse plenamente con la empresa.

## **TODO LO ANTERIORMENTE EXPUESTO SE TRADUCE EN:**

- ◆ Insatisfacción en el trabajo
- ◆ Alto nivel de ausentismos y retardos
- ◆ Elevada rotación del personal (entrevistadores)
- ◆ Precipitación al contratar nuevamente personal
- ◆ Escasa capacitación para el trabajo
- ◆ Todo lo anterior conlleva a una mala calidad en el trabajo.

## **VENTAS**

El personal que labora en esta área tiene como funciones la de contactar clientes, establecer convenios y conseguir contratos para la empresa, establecer acuerdos y condiciones sobre la manera de trabajar en los diversos proyectos.

Sin embargo al momento de establecer un contrato, el personal en turno, en muchas ocasiones no tiene la capacidad de persuadir y de sensibilizar a los clientes y, llegar a acuerdos satisfactorios para ambas partes en cuanto a tiempos de entrega los diversos proyectos, ya que, en la mayoría de los casos el cliente impone los plazos para entrega de proyectos casi imposibles de cubrir dada la naturaleza y características del proyecto (tamaño de la muestra, tipo y tamaño de los cuestionarios, tipo de estudio ya sea domestico ,empresarial etc.), además de los recursos e infraestructura de IBOPE AGB México, que en ocasiones no son suficientes.

## **ANÁLISIS Y CONTROL DE CALIDAD**

En teoría esta área tiene como actividades principales: validar la información recabada en los diversos estudios (telefónicos y de campo) o en su caso rechazarla y elaborar reportes sobre las incidencias y desviaciones que encuentre, todo esto apoyándose en estándares de calidad preestablecidos, pero en realidad funciona de la siguiente manera:

- ◆ Escasa supervisión del trabajo, principalmente en campo, (verificación solamente de manera aleatoria).
- ◆ Insuficiente el personal para el monitoreo y supervisión de entrevistas telefónicas, el poco personal que existe con poca iniciativa y actitud de servicio.
- ◆ Deficiente la calidad de la revisión de los cuestionarios ( a través de una supervisión al vapor).
- ◆ No hay ética profesional en el desempeño de sus actividades.
- ◆ No existe una actitud de servicio y de compromiso hacia la empresa y hacia el cliente.

## **AUDITORÍA INTERNA**

- ◆ Este departamento no esta cumpliendo con su responsabilidad, que es asegurar el cumplimiento de los estándares de la calidad de los servicios y de supervisar que las operaciones de IBOPE AGB México, se desarrollen adecuadamente.

- ◆ No está asegurando que cada área involucrada en los diversos proyectos, tome acciones para el cumplimiento con los estándares de calidad establecidos.

## ÁREAS CLAVE DENTRO DE LA EMPRESA

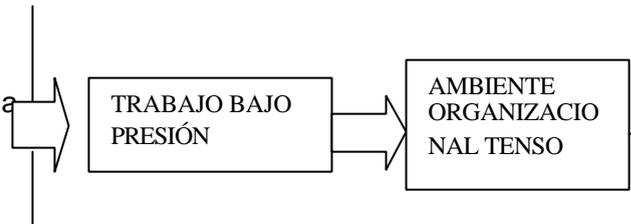
### RECURSOS HUMANOS

- Remuneración precaria
- Ausencia de incentivos Adicionales al salario
- Falta de programas motivacionales
- No existe un programa formal De capacitación y desarrollo
- No hay promoción de empleados
- Nulas expectativas de crecimiento profesional



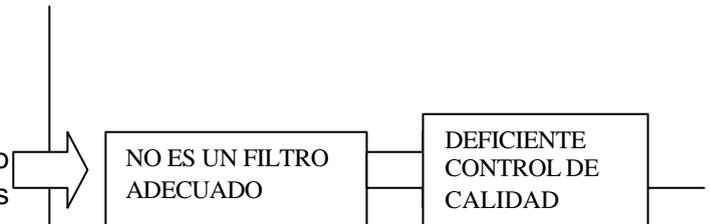
### VENTAS

- Poca capacidad de negociación y de Persuasión ante clientes
- Tiempos cortos para el desarrollo y entrega De proyectos
- Mucha presión sobre el trabajo de los Encuestadores.



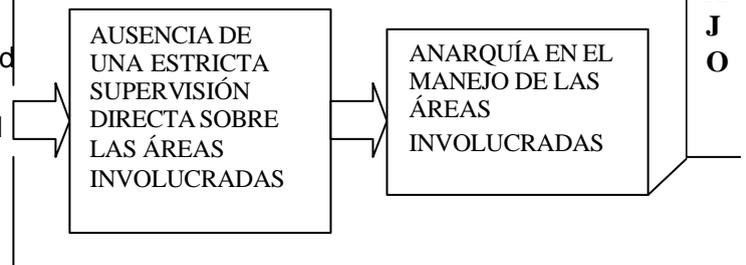
### ANÁLISIS Y CONTROL DE CALIDAD

- Reducida la plantilla de personal de Supervisión de los diversos estudios De mercado (principalmente en campo)
- Insuficiente el personal para monitoreo Y supervisión de entrevistas telefónicas
- Revisión de cuestionarios al vapor
- Muy poca disposición y actitud negativa Hacia su trabajo



### AUDITORÍA INTERNA

- No hay una supervisión estricta para Que se respeten los estándares de calidad Establecidos.
- Ausencia de un adecuado control para el Mejor desarrollo de las actividades.



M  
A  
L  
A  
  
C  
A  
L  
I  
D  
A  
D  
  
D  
E  
L  
  
T  
R  
A  
B  
A  
J  
O

## **CONCLUSIONES**

Después del análisis realizado de la situación real que guarda la empresa y, particularmente del problema central que aqueja a la misma, propongo en el orden que se indican las siguientes alternativas de solución:

### **RECURSOS HUMANOS**

Diseñar e implementar un adecuado sistema de administración de personal en el cual se incluyan, un adecuado proceso de atracción de candidatos, selección, contratación, programas de inducción e integración del personal, mismos que le permitan al personal identificarse con las tareas y los objetivos de la empresa, además, desarrollar de manera formal programas de capacitación y entrenamiento que le permitan al trabajador tener expectativas de crecimiento profesional y que esto redunde en una mejor calidad del trabajo y una mejor imagen de la empresa, establecer un plan de incentivos adicionales al salario de manera razonada esto mediante un análisis del puesto, ello con el objeto de aumentar el nivel de satisfacción de los empleados (encuestadores), ya que todo trabajador es sensible a todo tipo de estímulos especialmente monetarios en los que se reconoce sus logros.

### **VENTAS**

Proporcionar periódicamente cursos de capacitación sobre técnicas de venta para el personal de esta área con la finalidad de que estén actualizados en materia de marketing, relaciones interpersonales, imagen, personalidad, negociación y poder de persuasión etc., esto con la finalidad de establecer contratos con clientes, pero de una manera más ventajosa para la empresa, en los cuales se puedan negociar de mejor manera tiempos y formatos de estudio de mercado y, que la compañía no quede en desventaja y tenga que trabajar bajo presión.

Dichos cursos pueden impartirse ya sea, por personal de la misma empresa (seleccionando al personal más capacitado o de mayor antigüedad en el área) o, a través de una empresa consultora externa.

### **ANÁLISIS Y CONTROL DE CALIDAD**

Asignar a este departamento mayor cantidad de personal, (tanto en estudios telefónicos, como de campo).

A través de una auditoría administrativa, investigar quienes son los elementos que no están desarrollando de manera adecuada su trabajo y sustituirlos con gente nueva del grupo de encuestadores, esto con la finalidad de sanear el departamento en sus actividades, y esto de igual manera servirá para incentivar al personal que se encarga de realizar los estudios de mercado (telefónicos y de campo), ya que aumentara sus expectativas de crecimiento dentro de la empresa.

## **AUDITORÍA INTERNA**

A través de juntas periódicas con el personal, sensibilizarlo acerca de la importancia de su actividad para el logro de los objetivos empresa.

Mediante reuniones informales con los altos directivos, tratar de identificar algún tipo de malestar o inconformidad del personal de ésta área y tratar de solucionarlo en la medida de lo posible o llegar a algún acuerdo con el personal, esto con la finalidad de que el personal sienta que la empresa se preocupa por él, ya que por su comportamiento se percibe un bajo nivel de satisfacción en su trabajo.

Las anteriores propuestas de solución, es cierto que implican costos para IBOPE AGB México, pero si se observan en el largo plazo, estos se van amortizando a través de, recuperar la buena imagen y prestigio de la compañía y por consecuencia abarcar una mayor parte dentro del mercado de las empresas de servicios de mercadotecnia.

## **BIBLIOGRAFÍA**

Escobar Iturbe Ma. Cristina, Rosas Arceo Alfredo  
Métodos y técnicas para la investigación en ciencias económico-administrativas.  
Primera impresión: 2000.  
Universidad Autónoma Metropolitana .  
Unidad Iztapalapa.

Manual de Políticas y Procedimientos de IBOPE AGB México.  
México D.F. 1997.