



## UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL

### ESCUELA DE POSGRADOS “ESPOG”

#### MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

##### MENCIÓN: GESTIÓN DE PROYECTOS

*Resolución: RPC-SO-14-No.287-2020*

#### TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL GRADO DE MAGISTER

---

**Título del trabajo:**

MODELO DE GESTIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS EN LA AGENCIA  
PUBLICITARIA OPTIMUS GRAPHICS

**Línea de Investigación:**

Gestión administrativa y sociedad

**Campo amplio de conocimiento:**

Administración

**Autor/a:**

Ximena Elizabeth Riera Campos

**Tutor/a:**

Mg. Arturo Paredes

Quito – Ecuador

2021

## APROBACIÓN DEL TUTOR



Yo, Arturo Paredes Recalde con C.I: 1708525728 en mi calidad de Tutor del trabajo de investigación titulado: MODELO DE GESTIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS EN LA AGENCIA PUBLICITARIA OPTIMUS GRAPHICS.

Elaborado por: Ximena Elizabeth Riera Campos, de C.I:1715458558, estudiante de la Maestría: Administración de Empresas, mención: Gestión de Proyectos de la **UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA ISRAEL (UISRAEL)**, como parte de los requisitos sustanciales con fines de obtener el Título de Magister, me permito declarar que luego de haber orientado, analizado y revisado el trabajo de titulación, lo apruebo en todas sus partes.

Quito D.M., \_\_\_\_\_ de 2021

---

**Firma**

## Tabla de contenidos

APROBACIÓN DEL TUTOR .....	ii
INFORMACIÓN GENERAL .....	1
Contextualización del tema.....	1
Pregunta Problémica.....	2
Objetivo general.....	2
Objetivos específicos.....	3
Beneficiarios directos:.....	3
CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO .....	4
1.1. Contextualización de fundamentos teóricos .....	4
1.2. Problema a resolver .....	6
1.3. Proceso de investigación.....	6
1.4. Vinculación con la sociedad .....	7
1.5. Indicadores de resultados .....	8
CAPÍTULO II: PROPUESTA.....	9
2.1. Fundamentos teóricos aplicados .....	9
2.2. Descripción de la propuesta.....	10
2.3. Matriz de articulación .....	21
CONCLUSIONES .....	22
RECOMENDACIONES.....	23
BIBLIOGRAFÍA.....	24
ANEXOS.....	25

## Índice de tablas

Tabla 1 Perfil de especialistas .....	15
Tabla 2 Criterios de Validación.....	16
Tabla 3 Escala de Validación .....	16
Tabla 4 Matriz de articulación.....	21

## Índice de figuras

Figura 1: Ciclo PHVA o Ciclo de la Calidad.....	5
Figura 2: Ciclo PHVA o Ciclo de la Calidad.....	10
Figura 3: FODA .....	12
Figura 4: Organigrama funcional.....	12
Figura 5: Impacto .....	17
Figura 6: Aplicabilidad .....	17
Figura 7: Conceptualización .....	18
Figura 8: Actualidad .....	18
Figura 9: Calidad Técnica.....	19
Figura 10: Factibilidad .....	19
Figura 11: Pertinencia .....	20

## INFORMACIÓN GENERAL

### Contextualización del tema

En el siglo XV inicia una aceleración desmedida en lo que respecta al progreso tecnológico, económico y social, en lo que respecta a la información los cambios se dieron en las formas de almacenar y transmitir información relevante; la primera imprenta contribuyó a eliminar las copias manuales y permitió reproducir libros de manera masiva y en cortos períodos de tiempos y a costos accesibles. A partir de estos cambios la impresión gráfica inicia un papel importante como medio de evolución cultural en apoyo a la ciencia y a la tecnología (Ferro Soto & Guisado González, 2010).

La imprenta en el Ecuador nace con la llegada de los Jesuitas, como lo relata Federico González Suárez:

La publicación más antigua que tenían conocimiento, fue realizada por la imprenta que los Jesuitas instalaron en la ciudad de Ambato en el año de 1755; sin embargo, les aseguraron que existían folletos religiosos impresos uno o dos años antes. Por lo que aseguran que la fecha de llegada de la imprenta al Ecuador fue en el año de 1750 o 1752, los folletos o catálogos latinos encontrados eran privados y de uso exclusivo para los colegios Jesuitas (González Suárez, 1892).

Con la llegada de la imprenta al país los cambios han sido constantes, contribuyendo al desarrollo del país en cada una de sus etapas. Actualmente, las agencias de publicidad brindan diferentes servicios con productos tangibles y llamativos. Una Agencia Publicitaria es una organización que brinda asesoramiento a los anunciantes en lo referente a una campaña publicitaria, completamente direccionada a un público determinado y con un presupuesto concreto (Munte, 2018).

La agencia publicitaria crea, ejecuta y distribuye campañas publicitarias. La distribución tiene varias formas de realizarse, a través de medios totalmente tradicionales como revistas, periódicos, radio, televisión, entre otros, o podría realizarse también por medios digitales tales como redes sociales, blogs, páginas web y demás (Munte, 2018).

Para elaborar un Modelo de Gestión se considerarán varios autores, que permitan establecer estrategias que impulsen las actividades y controlen el desempeño a través de la mejora continua. Los modelos de gestión tienen como estructura principal una serie de criterios, cuyo propósito es guiar a la práctica y asegurar el cumplimiento de los principios básicos de perfección. Además, pueden ser utilizados como herramientas de evaluación (ISOTools, 2015).

Deming y Juran realizaron aportes importantes en materia de calidad y control estadístico sobre procesos, que contribuyeron al pensamiento Kaizen para las empresas. A estas

aportaciones se incluyeron los aportes de Ishikawa, Imai y Ohno, estos diseños sirvieron para reafirmar la calidad en la que los operarios participen en grupos y/o equipos, con el objetivo de resolver problemas determinando grados de responsabilidad en cada una de las tareas asignadas. (Rajadell Carreras, 2019).

Uno de los primeros objetivos de la mejora continua es buscar que las actividades se realicen de manera eficiente, que la iniciativa de trabajadores disciplinados, permitan encontrar opciones para mejorar día a día, sin olvidar que la comunicación debe ser eficaz y estandarizada para reducir costos (Rajadell Carreras, 2019).

La Agencia Publicitaria Optimus Graphics, actualmente es administrada por su propietario, este negocio nació con la idea clara de crecer paulatinamente como un negocio familiar.

Una encuesta realizada por IDE Business School identifica que existen empresas familiares en Ecuador que aún están lejos de una profesionalización y una claridad respecto a la propiedad, a la empresa y a la familia, que permita la subsistencia y el orden evitando los conflictos. Expresando además que los motivos que pueden llevar al fracaso de las empresas familiares se deben en un 47% a la mala administración y el 23% al carente liderazgo (Reyes, 2021).

La Agencia Publicitaria Optimus Graphics, actualmente no cuenta con un modelo de gestión establecido, esta falta ha ocasionado que se desconozcan los procesos que permitan la continuidad y optimización de los recursos en los servicios que ofrece.

El presente trabajo tiene como finalidad analizar varios conceptos sobre modelos de gestión empresarial. Este análisis permitirá el desarrollo y la aplicación de procesos que contribuyan al mejoramiento continuo de la Agencia Publicitaria, implementando herramientas eficientes para determinar objetivos alcanzables.

### **Pregunta Problemática**

¿Cuál sería el Modelo de Gestión idóneo para establecer y mejorar los procesos de la Agencia Publicitaria Optimus Graphics de la ciudad de Quito?

El no contar con un modelo de gestión adecuado en la Agencia de Publicidad, ha provocado que se desconozcan las acciones a tomar para enfrentar situaciones difíciles, a más de no contar con información que permita la continuidad del negocio en una posible ausencia del propietario.

### **Objetivo general**

Elaborar un Modelo de Gestión para la mejora continua de los procesos en la Agencia Publicitaria Optimus Graphics, a través de técnicas eficientes que permitan la continuidad en los procesos optimizando recursos.

### **Objetivos específicos**

Fundamentar el Marco Teórico para establecer un Modelo de Gestión acorde a las necesidades de la imprenta, con base a información relevante.

Diagnosticar la situación actual de la Agencia Publicitaria Optimus Graphics a través de una metodología de investigación adecuada.

Diseñar un Modelo de Gestión que mejore los procesos empleados en la Agencia Publicitaria Optimus Graphics.

Validar el Modelo de Gestión planteado a través de criterios de especialistas.

### **Beneficiarios directos:**

Los beneficiarios directos del presente trabajo en primera instancia es el propietario de la Agencia Publicitaria Optimus Graphics, ya que con la propuesta del presente trabajo contará con las herramientas necesarias para implementar un modelo de gestión que le facilite la continuidad del negocio.

Como segundos beneficiarios son los trabajadores de la Agencia Publicitaria, debido a que una vez definidas las directrices sobre la administración del negocio e implementando mejoras en los procesos se prolongará la prestación de servicios que presta la agencia, garantizando de esta manera la permanencia de sus colaboradores ofreciéndoles estabilidad laboral.

## CAPÍTULO I: DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO

### 1.1. Contextualización de fundamentos teóricos

#### **Administración:**

Una empresa grande o pequeña, conformada por una o varias personas, debe ser administrada y dirigida por un administrador especialista, quién debe contar con la formación necesaria para lograr unificar las áreas y que integre al personal. Para conseguirlo debe aplicar técnicas en las áreas: operativa, administrativa y financiera (Baldwing, 2010).

#### **Gestión Empresarial:**

La gestión empresarial se basa en las personas, es decir, tiene como objetivo principal formar equipos que realicen su trabajo de manera eficiente con el fin de obtener buenos resultados. Es el conjunto de acciones dentro de una empresa, ejecutadas por una persona técnica o especializada con vasta experiencia para tomar decisiones, y con la capacidad adecuada para dirigir personas y optimizar recursos. Los pilares importantes para la gestión empresarial son: planificar, organizar, dirección y control (NTXPRO, 2019).

La planificación es el enfoque general de la organización, permite tomar las decisiones precisas sobre objetivos específicos. La organización permite aprovechar los recursos para mejorar los resultados; mientras que la dirección se basa en la motivación a los colaboradores, organizarles y asignarles funciones, mejorando la comunicación interna y generando un ambiente idóneo para trabajar contribuyendo a alcanzar las metas propuestas en beneficio de la organización. El control revisa los avances ejecutados por el personal; todas estas actividades las realiza quién dirige y representa a la empresa (Rubio Domínguez, 2012).

#### **El ciclo de Deming (PHVA)**

Cuenta con cuatro pilares principales: planear, ejecutar o hacer, verificar o controlar y actuar; actividades que deben ser establecidas por toda organización para la realización de sus procesos iniciando por la planificación como más importante. Este ciclo es un instrumento para solucionar problemas a partir del diagnóstico inicial, para luego identificar los resultados no deseados con el fin de replantear un nuevo diseño que permita un resultado aceptable (Castillo Pineda, 2019).

Los mercados actuales exigen a las empresas la evolución en sus procesos para transformar el manejo de las mismas. El modelo de Deming es una herramienta de gestión de calidad, excelente para transformar procesos, ya que su objetivo se dirige a la demanda de consumidores nuevos, quienes exigen mayor calidad, menor tiempo de respuesta y precios accesibles. Estas

características pueden ser utilizadas como herramientas para el mejoramiento continuo, detectando inconvenientes a tiempo y siempre pensando en soluciones que favorezcan al cliente.

Al ciclo PHVA, se lo identifica también como el ciclo de la calidad, círculo de Deming o Espiral de la mejora continua, es un instrumento que fue propuesto inicialmente por Walter Shewhart y mejorada por Deming en 1950; se basa en cuatro pilares: planificar (Plan), hacer (Do), verificar (Check) y actuar (Act) (Zapata Gómez, Ciclo de la calidad PHVA, 2015).

El PHVA permite la realización de procesos organizados y ofrecer productos y/o servicios con altos estándares de la calidad; por lo tanto, podría ser aplicado en las empresas que tengan como objetivo ejecutar de manera eficaz sus actividades, este ciclo se detalla en la figura 1. (Zapata Gómez, Ciclo de la calidad PHVA, 2015).

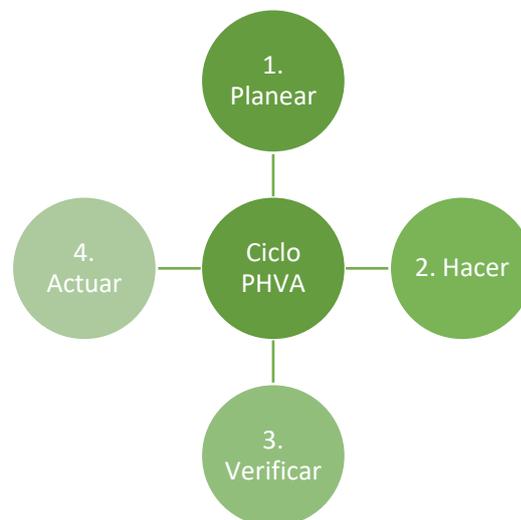


Figura 1: Ciclo PHVA o Ciclo de la Calidad

Elaborado por: Autora

Fuente: Modificado de Zapata Gómez A., Ciclo de la Calidad PHVA, 2015.

### **Método Kaizen**

El método Kaizen nació en Japón para surgir y competir con las potencias de las industrias occidentales, se basa en la evolución constante de los procesos, con un sistema dirigido a la mejora continua y de manera organizada definiendo ciertos estándares de calidad y cuantificando los logros obtenidos (Zapata Gómez, Ciclo de la calidad PHVA, 2015).

Las cinco “S” del método Kaizen se refieren a una visión filosófica japonesa. Este método es interpretado como una estrategia que permite a las empresas organizarse de manera

disciplinada, eliminando o al menos disminuyendo los tiempos que no son productivos con el fin de mejorar los procesos (Rodríguez, 2010).

Seiri.- clasificar entre lo útil y lo inútil incluido el lugar de trabajo

Seiton.- ordenar, organizar lo útil y decidir sobre lo inútil

Seiso.- mantener el orden y la limpieza

Seiketsu.- estandarizar, clasificación de actividades con orden

Sheitzuke.- fomentar la disciplina y el autocontrol para mejorar la productividad

### **1.2. Problema a resolver**

El emprendimiento es un eje importante para el desarrollo local; sin embargo, para que las empresas de cualquier índole y tamaño se mantengan y surjan en el medio empresarial, deben cumplir con ciertos lineamientos para la correcta gestión administrativa a través de procesos eficientes.

La Agencia Publicitaria Optimus Graphics al ser creada como un emprendimiento familiar, no cuenta con un modelo de gestión adecuado, que permita identificar si su funcionamiento está encaminado a alcanzar algún objetivo específico. De la misma manera, la carencia de información sobre las actividades realizadas no se plasma en reportes que indiquen si el negocio está avanzando o a su vez si es necesario tomar decisiones para mejorar su productividad.

### **1.3. Proceso de investigación**

La investigación que se llevará a cabo en el presente trabajo de titulación será cualitativa, debido a que se necesitarán parámetros para recolectar información con una visión amplia sobre la información obtenida.

La Investigación Cualitativa, como su nombre lo indica, describe cualidades de un fenómeno, su característica principal es que es inductiva. Hace énfasis en las investigaciones y valida esta información de acuerdo a la realidad empírica; no suele probar teorías o hipótesis. Es una investigación flexible y recursiva que no depende de un análisis estadístico (Universidad ECOTEC, 2012).

La investigación cualitativa intenta entender un fenómeno social, considerando sus propiedades y dinámica de las personas o grupos sociales a quienes está dirigida la investigación. Este enfoque permite obtener datos descriptivos e interpretativos, sus resultados son

observaciones y análisis que no pueden ser medibles. Este modelo describe, interpreta y explica un fenómeno (Monroy Mejía & Nava Sanchezllanes, 2018).

La investigación del presente trabajo será descriptiva y se soportará en la técnica de la entrevista, la observación y la investigación documental, con el fin de establecer los procesos actuales que permitan un diagnóstico real para la elaboración de estrategias en favor de la agencia publicitaria.

**Observación.-** obtiene información directa del entorno investigativo

**Entrevista.-** se refiere a la actividad que realizará el investigador con un especialista en el tema de estudio, con el objetivo de obtener información relevante de primera mano.

**Investigación documental.-** es el proceso sistemático y estratégico que, a través de la consulta y la observación de fuentes bibliográficas, admite la recopilación, análisis y ordenamiento de datos. Esta información puede ser impresa, audiovisual, o encontrarse en mapas o fotografías (Monroy Mejía & Nava Sanchezllanes, 2018).

#### **Población y muestra**

Para aplicar una investigación cualitativa se debe enfocar a un grupo que represente la muestra de manera significativa, el grupo de casos o actividades tienen como propósito de recolectar casos y muestrearlos, con el propósito de profundizar y clarificar el tema de estudio, por este motivo se utilizarán muestreos no probabilísticos ya que la relevancia va dirigida a la pregunta objeto de la investigación (Cruz del Castillo & Olivares Orozco, 2014).

#### **Técnica de Investigación**

La técnica que se utilizará para obtener información sobre datos de interés, será mediante una entrevista a un especialista en el área, quién con su aporte contribuirá con información relevante para elaborar la propuesta; y una encuesta de satisfacción a los clientes asiduos con el fin de determinar posibles falencias con los servicios prestados. Esta encuesta será realizada a través de la plataforma Google Forms. El esquema de la entrevista y encuesta propuestas se encuentran detalladas en el Anexo 1. Los resultados de la encuesta se muestran en el Anexo 2.

#### **1.4. Vinculación con la sociedad**

Una agencia de Publicidad y Marketing tiene como función principal brindar servicios de asesoramiento e implementación de estrategias que publiciten a empresas o personas naturales dentro de un mercado. La interrelación con el público al difundir mensajes claros, escuchar, leer

y responder comentarios en las redes sociales obliga a quienes prestan este tipo de servicios a tener una comunicación emocional acertada.

El presente trabajo aportará a la Agencia Publicitaria procesos definidos que le permitan cumplir con las políticas establecidas en su misión y visión empresarial, brindando servicios de calidad. Esta investigación establecerá lineamientos para prestar servicios de calidad para que sus clientes reciban un servicio honesto y puntual. Adicionalmente, se presentará como un texto de consulta académica para quienes necesiten realizar estudios similares.

### **1.5. Indicadores de resultados**

Con el fin de determinar si la aplicación del modelo de gestión propuesto funciona se establecen los siguientes indicadores:

Porcentaje de clientes satisfechos y no satisfechos con los trabajos realizados

Número de quejas presentadas por mes

Porcentaje de continuidad e incremento de clientes por mes

Porcentaje de incremento en ventas

#### **Entrevista**

De acuerdo a la entrevista realizada al propietario de la Agencia Publicitaria, se determina que la situación actual de la Agencia Publicitaria podría ser mejor. Existe el interés en elaborar un Modelo de Gestión que permita optimizar los procesos actuales.

#### **Encuestas**

Las encuestas realizadas a los clientes que decidan participar, permitirán identificar posibles falencias en la prestación de servicios o productos. Para determinar el nivel de satisfacción de los clientes es necesario conocer el número de atenciones, así como el número de quejas, de esta manera se podrá observar si la propuesta permitirá mejorar los niveles de eficiencia de la Agencia Publicitaria.

## **CAPÍTULO II: PROPUESTA**

### **2.1. Fundamentos teóricos aplicados**

El ciclo de la calidad o PHVA (planear, hacer, verificar y actuar) contribuye a la realización de los procesos en una organización de forma ordenada y comprensible, con el objetivo de brindar altos niveles de calidad en los productos o servicios prestados; puede ser implementado en las empresas como un método eficaz en la realización de sus actividades (Zapata Gómez, Ciclo de la calidad PHVA, 2015).

#### **Planear (P)**

En esta etapa se establecen políticas, procesos y objetivos alcanzables para obtener los resultados esperados, se debe tener claro qué se va hacer y cómo se lo va a hacer. Se establecen parámetros para alcanzar las metas planteadas.

Se definen planes y programas relacionados con asuntos diferentes entre sí, con una secuencia cronológica, con normas y reglamentos que definan cada paso a seguir, planes que serán flexibles y adaptables a posibles imprevistos.

#### **Hacer (H)**

El hacer corresponde al impulso de ejecutar los procesos previamente planificados. Se desarrollan acciones y métodos planeados. Determina responsabilidades para ejecutar los procesos, define y provee de recursos para su cumplimiento.

#### **Verificar (V)**

Es monitorear los procesos, productos y/o servicios, a través del seguimiento al cumplimiento de actividades realizadas según la planificación. Se implementan estrategias para verificar que los productos sean de calidad y que el desenvolvimiento evalúe la efectividad de las actividades, definiendo modelos de seguimiento y evaluación.

#### **Actuar (A)**

En esta etapa se toman acciones de acuerdo con los resultados obtenidos, se determinan estrategias que pueden ser de índole correctivo o preventivo siempre favoreciendo el mejoramiento continuo; sin olvidar que el ciclo PHVA o Ciclo de la Calidad tiene un inicio y un fin en la gestión organizacional. Una vez que finaliza el ciclo, se inicia nuevamente con una nueva planificación, ajustando directrices y objetivos con base a los nuevos resultados y al entorno empresarial. Este ciclo facilita la competitividad de los productos y/o servicios, a más de permitir

reducir sus costos y optimizar la productividad. Cada una de las etapas deben ser documentadas y registradas con los resultados obtenidos, sin embargo, si no se cumple alguna de las etapas del ciclo, no sería posible realizar un trabajo de calidad.

## 2.2. Descripción de la propuesta

### a. Estructura general

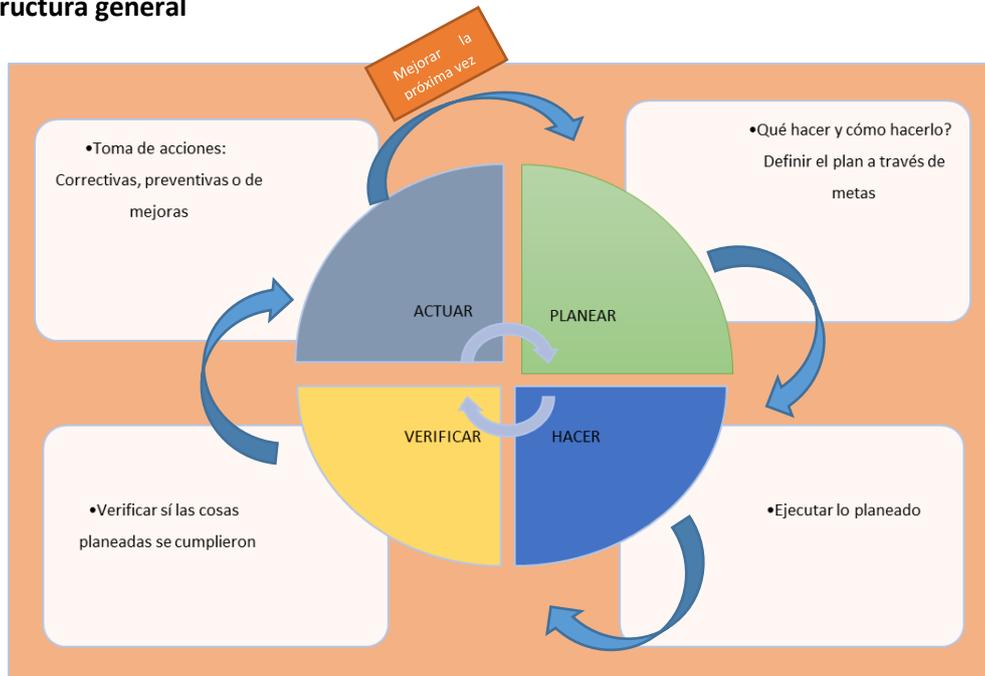


Figura 2: Ciclo PHVA o Ciclo de la Calidad

Elaborado por: Autora

Fuente: Modificado de Zapata Gómez A., Ciclo de la Calidad PHVA, 2015

### b. Explicación del aporte

Elaborar un Modelo de Gestión para la Mejora Continua de los procesos en la Agencia Publicitaria Optimus Graphics, parte de una propuesta en etapas con base al ciclo de la calidad PHVA (planear, hacer, verificar y actuar), cuya correcta aplicación optimizará el manejo administrativo, la continuidad de sus procesos, el control y la retroalimentación como sistema de gestión.

El ciclo PHVA inicia con la toma de decisiones estratégicas, para luego ejecutarlas, revisarlas y ajustarlas o mejorarlas, para conseguirlo es importante orientar la visión de la empresa hacia la gestión integral, además se debe establecer una estructura organizacional que coadyuve a las estrategias. Definiendo la estructura orgánica de la empresa y estableciendo roles y responsabilidades de sus colaboradores, para finalizar con evaluaciones de seguimiento para

cambiar o mejorar los procesos o a su vez replantear roles y responsabilidades (Zapata Gómez, Gestión de la calidad: hacia un modelo integrado de estándares, 2012).

### **c. Estrategias y/o técnicas**

#### **MODELO DE GESTIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA DE LOS PROCESOS**

##### **Planear**

Según lo expresa Zapata (2015) “En el *planear* se hacen los preparativos para cumplir con las metas de calidad y cuyo resultado final es un proceso capaz de lograr los objetivos (...)” (p.64). En tal sentido es necesario realizar la planificación de los procesos en cuanto a recursos, políticas, misión, visión y valores corporativos, para el mejoramiento continuo.

##### **Misión**

Ser una agencia publicitaria que promueve el posicionamiento de la marca de nuestros clientes, con soluciones publicitarias integrales, creatividad, innovación, experiencia y compromiso ético para mejorar día a día la presencia de nuestros clientes en el mercado.

##### **Visión**

Convertirnos en una agencia publicitaria reconocida por la gestión eficiente al momento de entregar nuestro trabajo, con soluciones prácticas e integrales, que contribuyan a alcanzar las metas publicitarias de nuestros clientes.

##### **Valores corporativos**

Compromiso

Honestidad

Excelencia

Colaboración

Calidad

Responsabilidad

Eficiencia

## FODA



Figura 3: FODA

Elaborado por: Autora

### Organización

Con el objetivo de mantener ordenada la estructura empresarial y manejar los recursos disponibles de manera eficaz, estableciendo las funciones claras y por departamento, se propone un organigrama estructural tal y como se muestra en la figura 4.



Figura 4: Organigrama funcional

Elaborado por: Autora

Detalle de actividades por puesto:

✓ **Propietario / Gerente**

**Funciones:**

Administrar la Agencia Publicitaria

Supervisar el trabajo de todos

Realizar actividades de control

Tomar decisiones

✓ **Contador**

**Funciones:**

Llevar la contabilidad de la empresa

Elaborar proformas, facturas y demás información financiera

Preparar análisis financieros para la empresa y para las instituciones de control

✓ **Asistente**

**Funciones:**

Organización de la oficina

Elaboración, envío y recepción de documentación interna y externa

Atender a los clientes ya sea de manera presencial o telefónica

Mantener actualizado el archivo de la empresa

✓ **Diseñador Gráfico**

**Funciones:**

Diseñar, seleccionar, presentar bocetos al cliente

Crear estrategias de diseño para ofertarlas

Atender a los clientes personalmente para establecer el trabajo a realizar

Ejecutar actividades propias de su profesión

Elaborar presupuestos para cotizaciones.

## ✓ **Marketing y Publicidad**

### **Funciones:**

Crear estrategias de marketing innovadoras

Elaborar contenidos para promociones

Optimizar los motores de búsqueda en los sitios web

Facilitar la comunicación con los clientes para dar a conocer la marca

Elaborar presupuestos para el envío de cotizaciones

## ✓ **Ejecutivo de Ventas**

### **Funciones:**

Ofrecer y asesorar a los posibles clientes sobre la oferta de productos y servicios

Dar seguimiento a los clientes antes, durante y después de cada compra

Incrementar nuevos clientes y garantizar su continuidad

Elaborar informes de ventas proyectadas y realizadas.

### **Verificar**

La verificación controla que las actividades se encuentren dentro de los parámetros adecuados con la finalidad de realizar correcciones o prevenirlas, existen varios tipos de verificaciones tales como:

- ✓ Medir el desempeño de la empresa en proporción a las ventas
- ✓ Informes gerenciales en los que consten datos sobre inversiones, gastos, ventas, precios manejo de capital, entre otros.
- ✓ Control financiero y legal
- ✓ Control operativo

### **Actuar**

En esta etapa es necesario tener en cuenta las acciones a tomar para un cambio que permita alcanzar el éxito; es por esto, que para conseguir el mejoramiento continuo de la agencia es necesario contar con los datos necesarios que faciliten la identificación de los cambios, la obtención de resultados y replantearse nuevos objetivos.

La mejora continua permite a las empresas perfeccionar ya que los productos y/o servicios que presta sufren modificaciones de acuerdo a las necesidades de la empresa y sus clientes, analizando la satisfacción interna y externa de la empresa a través de procesos como:

- ✓ Control interno
- ✓ Comunicación eficiente
- ✓ Control logístico, operacional, financiero
- ✓ Vencer debilidades y amenazas

#### d. Validación de la propuesta

Para efectuar la validación de la propuesta se recurrió a un grupo de especialistas, quienes, con su experticia académica y laboral en la gestión administrativa contribuirán con sus criterios validen la propuesta del presente trabajo de titulación.

La información sobre los especialistas entrevistados se encuentra a continuación detallada en la tabla No.1:

Nombres y Apellidos	Años de Experiencia	Títulos Académicos	Cargo
Byron Salinas Salinas	18 años	Ingeniero Comercial, Máster en Tributación y Derecho Empresarial	Director Administrativo Financiero de la CNEL El Director Distrital de Salud Cayambe – Pedro Moncayo, Cooperativa 29 de Octubre CIA.LTDA
Andrés Riera	16 años	Ingeniero en Administración de Empresas	Director de Planificación Amazónica EP
Christian Cisneros Santander	12 años	Ingeniero en Gerencia y Liderazgo, Especialista en RSE y Proyectos TEC, Diplomado en Incidencia Política	Consultor de Organismos Nacionales internacionales, Director ejecutivo de Cámara de la Pequeña Mediana Empresa de Ecuador

**Tabla 1** Perfil de especialistas

**Fuente:** Elaboración propia

A continuación, en la **Tabla 2** se describen los criterios de evaluación según los siguientes parámetros:

**Tabla 2 Criterios de Validación**

CRITERIOS	DESCRIPCIÓN
<b>IMPACTO</b>	El alcance que permitirá el modelo de gestión demostrar su represent para generar valor público.
<b>APLICABILIDAD</b>	Capacidad para implementar un modelo de gestión a través de la aplicaci la propuesta
<b>CONCEPTUALIZACIÓN</b>	En la propuesta se definen conceptos y teorías para un modelo de gestión forma articulada y sistémica
<b>ACTUALIDAD</b>	Para la elaboración de la propuesta se incluyeron procedimientos y camb tecnológicos en la gestión empresarial actual
<b>CALIDAD TÉCNICA</b>	Miden los atributos cualitativos del contenido de la propuesta.
<b>FACTIBILIDAD</b>	Probabilidad para el uso del modelo propuesto
<b>PERTINENCIA</b>	Los contenidos de la propuesta son conducentes, concernientes y convenientes para solucionar el problema planteado.

**Fuente:** Elaboración propia

Una vez definidos los criterios para evaluar se plantea una escala cualitativa que evalúe la importancia y representatividad del presente trabajo, tal y como se lo demuestra en la Tabla 3:

**Tabla 3 Escala de Validación**

CRITERIOS	En total desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo Ni en desacuerdo	De Acuerdo	Totalmente de acuerdo
Impacto					
Aplicabilidad					
Conceptualización					
Actualidad					
Calidad Técnica					
Factibilidad					
Pertinencia					

**Fuente:** Elaboración propia

## Resultados de la validación

Una vez obtenidos los resultados de los especialistas se graficaron sus resultados, por pregunta efectuada:

### Impacto:

¿Considera que el modelo de gestión propuesto representará un impacto significativo en la generación de valor público?

3 respuestas

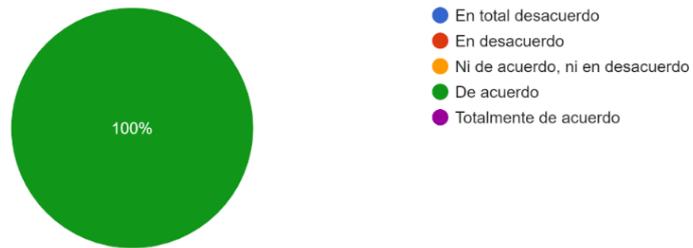


Figura 5: Impacto

Elaborado por: Autora

### Interpretación

De las respuestas recibidas, se determina que el 100% de los entrevistados están de acuerdo en que el modelo de gestión propuesto sí causaría impacto de valor público.

### Aplicabilidad:

¿Los contenidos de la propuesta son aplicables?

3 respuestas

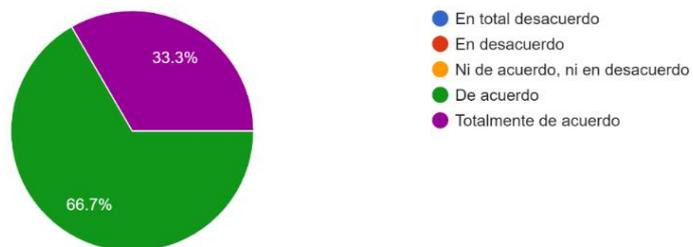


Figura 6: Aplicabilidad

Elaborado por: Autora

### Interpretación

Dos de los entrevistados que representan el 66.7% están de acuerdo con los contenidos de la propuesta y su aplicación, mientras que el tercer entrevistado manifiesta estar totalmente de acuerdo, por lo que se considera que la capacidad de aplicar la propuesta es alta.

### Conceptualización:

¿Los componentes de la propuesta tienen como base conceptos y teorías de la gestión por resultados?

3 respuestas

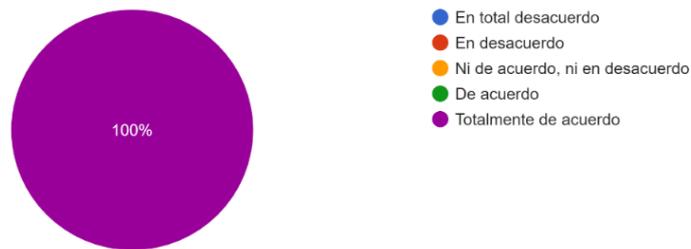


Figura 7: Conceptualización

Elaborado por: Autora

### Interpretación

El 100% de los especialistas entrevistados están totalmente de acuerdo en que los conceptos y teorías expuestos son referentes al modelo de gestión propuesto.

### Actualidad:

¿Los contenidos de la propuesta consideran los procedimientos actuales y nuevos cambios que puedan producirse?

3 respuestas

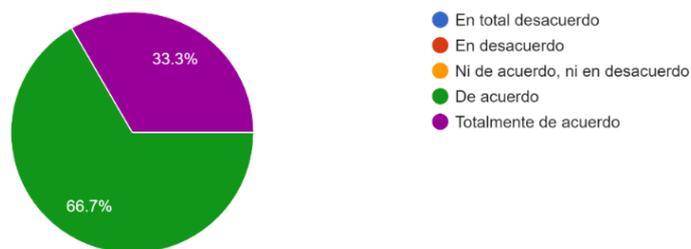


Figura 8: Actualidad

Elaborado por: Autora

## Interpretación

Dos de los entrevistados están de acuerdo con que los contenidos de la propuesta están alineados con los procedimientos actuales, mientras que, el tercer entrevistado manifiesta que está totalmente de acuerdo, por lo que el contenido de la propuesta es aplicable.

### Calidad Técnica:

¿El modelo propicia el cumplimiento de los protocolos de atención analizados desde la óptica técnico-científica?  
3 respuestas

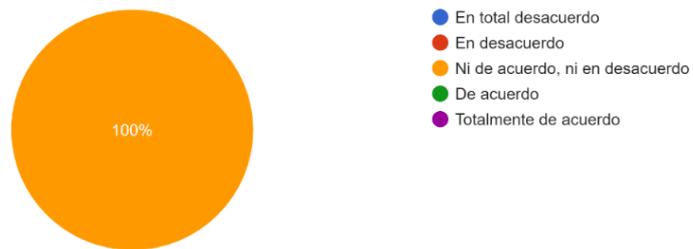


Figura 9: Calidad Técnica

Elaborado por: Autora

## Interpretación

El 100% de los encuestados manifiestan no estar de acuerdo, ni en desacuerdo en que el modelo cumple los protocolos de atención desde la óptica técnico - científica.

### Factibilidad:

¿Es factible incorporar un modelo de gestión por resultados en el sector?  
3 respuestas

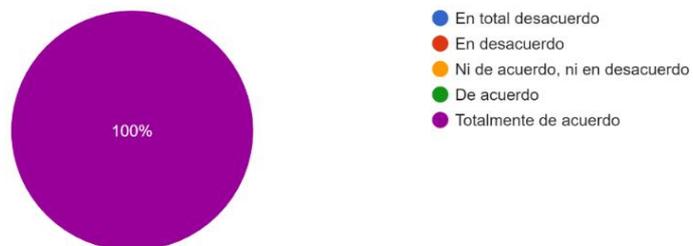


Figura 10: Factibilidad

Elaborado por: Autora

## Interpretación

El 100% está totalmente de acuerdo en que el modelo de gestión presentado podría ser implementado en el sector al que pertenece.

## Pertinencia:

¿Los contenidos de la propuesta pueden dar solución al problema planteado?  
3 respuestas

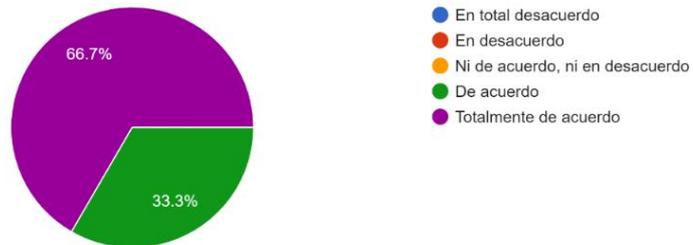


Figura 11: Pertinencia

Elaborado por: Autora

## Interpretación

En general los especialistas se encuentran de acuerdo sobre los contenidos propuestos, ya que presentan una solución al problema planteado, ya sea a través de nuevos procesos o mejoras en la agencia.

### 2.3. Matriz de articulación

*Tabla 4 Matriz de articulación*

EJES O PARTES PRINCIPALES	SUSTENTO TEÓRICO	SUSTENTO METODOLÓGICO	ESTRATEGIAS / TÉCNICAS	DESCRIPCIÓN DE RESULTADOS	CLASIFICACIÓN TIC
Modelo de gestión para la mejora continua de los procesos en la agencia publicitaria Optimus Graphics	<ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión Empresarial</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ciclo de la Calidad PHVA</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Revisión documental</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La propuesta se basa en la elaboración de un Modelo de gestión para suplir falencias presentadas al no contar con procesos definidos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Google Forms para la ejecución de las encuestas a los clientes</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ciclo de Deming</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administración</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevista</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Procesadores de datos</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Método Kaizen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Método Kaizen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuestas</li> </ul>		

Fuente: Elaboración propia

## CONCLUSIONES

La gestión de calidad contiene herramientas eficaces para convertir a las empresas y volverlas más competitivas, el mercado actual con una economía que constantemente cambia pone a prueba a las empresas y las obliga a incrementar su productividad e innovación en los productos y/o servicios que presta.

La Agencia Publicitaria fue creada como un emprendimiento familiar, a pesar de esto se ha mantenido en el mercado durante seis años, sin contar con un modelo de gestión adecuado, lo que demuestra el esfuerzo con el que ha trabajado su propietario, sin embargo, la implementación de un modelo de gestión habría beneficiado de mejor manera a la administración y crecimiento de esta micro empresa.

La aplicación de técnicas para la Gestión Administrativa en una empresa por más pequeña que sea, es de vital importancia, ya que esto permitirá mejorar los procedimientos para la prestación de sus servicios, favoreciendo el control no solo de recursos sino de tiempos y movimientos del personal.

La aplicación del PHVA en una empresa contribuye a la mejora continua, la satisfacción de los clientes, la identificación y solución de problemas factores que aportan valor agregado para crear una cultura de calidad, en la organización y en sus trabajadores quienes enfrentan retos formando parte de un equipo de trabajo.

## **RECOMENDACIONES**

Se recomienda realizar capacitaciones sobre mejora continua, para que el equipo de trabajo cumpla sus actividades de manera proactiva, la participación de todos en los cambios generará en cada uno de ellos compromisos y se establecerán metas a futuro en beneficio de todos y garantizando la continuidad del negocio en el mercado.

Al ser una micro empresa, es importante que la comunicación sea diaria con el fin de conocer inquietudes, cambios, quejas, inconformidades por parte de los clientes como de los trabajadores, esto contribuirá a mejorar la comunicación interna y externa.

Existe gran rotación de personal, ya que cuentan con personal contratado bajo la modalidad de servicios profesionales, esto es, sin relación de dependencia, por lo que se recomienda vincular a la empresa personal de planta, con el fin de respaldar la continuidad de información, brindar estabilidad y seguridad al equipo de trabajo.

La falta de una estructura ha generado en la Agencia exista duplicidad de funciones, por lo tanto, se recomienda establecer funciones y responsabilidades en las tareas a ser ejecutadas, para que exista compromiso por parte de los colaboradores y control en las actividades asignadas.

## BIBLIOGRAFÍA

- Baldwing, C. (2010). *Gestión Empresarial*. Firms Press.
- Castillo Pineda, L. (Noviembre de 2019). *El modelo de Deming PHVA como estrategia competitiva para realizar el potencial administrativo*. Obtenido de <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/34875/CastilloPineda%20LadyEsmeralda2019.pdf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Cruz del Castillo, C., & Olivares Orozco, S. (2014). *Metodología de la Investigación*. México D.F.: Grupo Editorial Patria.
- Ferro Soto , C., & Guisado González, M. (2010). ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA GRÁFICA EN EL CONTEXTO DEL SECTOR MANUFACTURERO ESPAÑOL. *Revista Galega de Economía*, 1-18.
- González Suárez, F. (1892). *La Imprenta en el Ecuador durante el Tiempo de la Colonia*. Quito: Imprenta de la Universidad Central.
- Guest Author. (9 de Noviembre de 2019). *rockcontent*. Obtenido de Descubre qué es el método Kaizen y cuáles son sus beneficios a las empresas: <https://rockcontent.com/es/blog/metodo-kaizen/>
- ISOTools. (03 de Marzo de 2015). *ISOTools Excellence*. Obtenido de Blog calidad y excelencia: <https://www.isotools.org/2015/03/03/los-modelos-de-gestion-y-el-enfoque-basado-en-procesos/>
- Monroy Mejía, M., & Nava Sanchezllanes, N. (2018). *Metodología de la investigación*. México D.F.: Grupo Editorial Éxodo.
- Muente, G. (17 de Septiembre de 2018). *rockcontent blog*. Obtenido de <https://rockcontent.com/es/blog/agencia-de-publicidad/>
- NTXPRO. (22 de Marzo de 2019). <https://www.ntxpro.net/>. Obtenido de <https://www.ntxpro.net/erp/que-es-la-gestion-empresarial-y-cual-es-su-importancia/>
- Rajadell Carreras, M. (2019). *Creatividad: emprendimiento y mejora continua*. Barcelona: Reverté.
- Reyes, J. V. (16 de Febrero de 2021). Sólo el 50% de empresas familiares en el Ecuador tiene un plan de sucesión generacional. *El Universo*.
- Rubio Domínguez, P. (2012). *Introducción a la Gestión Empresarial*. B-EUMED.
- UNIVERSIDAD ECOTEC. (2012). LA INVESTIGACIÓN MIXTA, ESTRATEGIA ANDRAGÓGICA FUNDAMENTAL PARA FORTALECER LAS CAPACIDADES INTELECUTALES SUPERIORES. *RES NON VERBA*, 17-36.
- Zapata Gómez, A. (2012). *Gestión de la calidad: hacia un modelo integrado de estándares*. Manizales: Universidad Nacional de Colombia.
- Zapata Gómez, A. (2015). *Ciclo de la calidad PHVA*. Bogotá: Editorial Universidad Nacional de Colombia.

## ANEXOS

### Anexo 1:

#### Entrevista al propietario de la Agencia Publicitaria

**1. ¿Actualmente cuentan con un modelo de gestión?**

Por el momento no tenemos un modelo de gestión como tal, sin embargo, contamos con directrices claras que nos han permitido continuar en el negocio.

**2. Optimus Graphics actualmente cuenta con un organigrama estructural?**

La verdad al contar con pocos colaboradores no se ha visto la necesidad de estructurar la empresa a través de un organigrama.

**3. ¿La Misión y Visión de la empresa se encuentran establecidas y son de conocimiento para todos?**

Cuando inicié el negocio si establecimos una misión y visión, sin embargo, con el pasar del tiempo lo dejamos de lado.

**4. ¿La empresa cuenta con archivos administrativos y financieros?**

Sí, todos los documentos referentes a ventas, contratos, pagos, compras, notas de entrega y demás información se encuentra debidamente archivada.

**5. La Agencia Publicitaria Optimus Graphics se ha mantenido en el mercado por más de seis años. ¿Cuál cree usted que es el motivo principal para su continuidad?**

La continuidad del negocio en gran parte se debe al trabajo de calidad entregado, con seriedad, honestidad y puntualidad. Es importante mencionar que estos tiempos difíciles me he dado cuenta que el contar con clientes satisfechos es la mejor publicidad.

**6. ¿Ha pensado en la posibilidad de realizar mejoras en los procesos administrativos de la Agencia?**

La verdad sí, ya que considero que la mejora continua es uno de los pilares fundamentales para las empresas. Además, la situación actual nos obliga a evolucionar en tantos aspectos; debo mencionar que a pesar de tener el conocimiento no nos arriesgamos a implementar nuevos servicios, sin embargo, en la actualidad sí quisiera implementar un modelo de gestión que permita la mejora en los procesos de la Agencia.

## Encuesta propuesta dirigida a los clientes de la Agencia Publicitaria Optimus Graphics

1. ¿Cómo conoció de la Agencia de Publicidad Optimus Graphics?
  - Medios electrónicos
  - Publicidad de boca a boca
  - Recomendaciones de amigos
  - Telemarketing
2. Considera que los servicios prestados por la Agencia de Publicidad Optimus Graphics son:
  - Ágiles
  - Innovadores
  - Confiables
  - Ninguna de las anteriores
3. Recomendaría a un amigo o conocido la Agencia de Publicidad Optimus Graphics.
  - Sí
  - No
4. En referencia a los costos de los servicios ofertados por la Agencia de Publicidad, usted los considera:
  - Adecuados
  - No muy adecuados
  - Altos
5. La Agencia de Publicidad Optimus Graphics cuenta con varios productos y servicios, de los siguientes, ¿usted cuáles conoce?
  - Diseño gráfico
  - Impresión
  - Diseño Web
  - Manejo de redes sociales
  - Branding
  - Modelado 3D
  - Stands Publicitarios
6. Según su criterio y necesidad corporativa, qué servicios y/o productos debería implementar la Agencia Publicitaria:
  - Branding de Flota
  - Posicionamiento Seo, Sem, Blogs, Facebook Ads, Google Ads.

Producción audiovisual

Otros

7. En general cómo ha sido su experiencia al contratar los servicios de la Agencia

Publicitaria

Muy buena

Buena

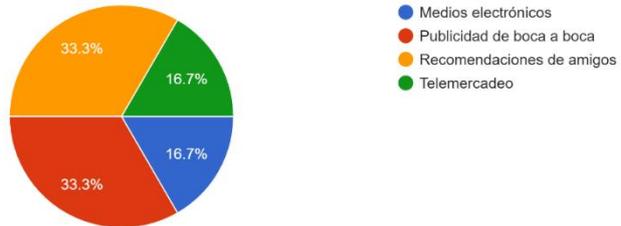
No tan buena

## Anexo 2:

### Resultados de la encuesta

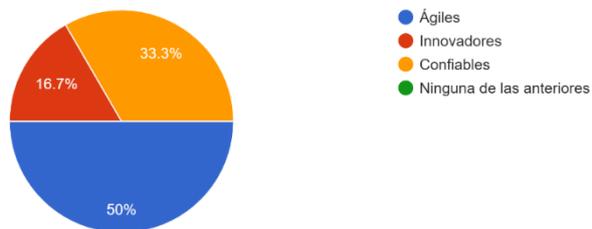
1. ¿Cómo conoció de la Agencia de Publicidad Optimus Graphics?

6 respuestas



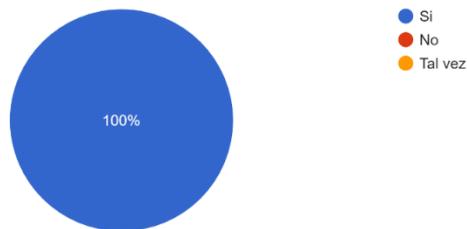
2. Considera que los servicios prestados por la Agencia de Publicidad Optimus Graphics son:

6 respuestas



3. Recomendaría a un amigo o conocido la Agencia de Publicidad Optimus Graphics.

6 respuestas



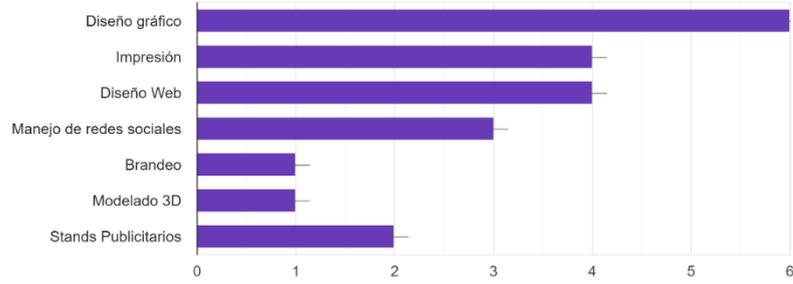
4. En referencia a los costos de los servicios ofertados por la Agencia de Publicidad, usted los considera:

6 respuestas



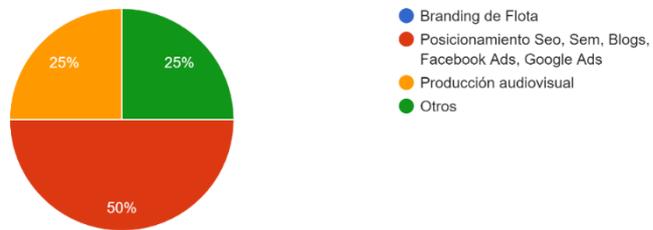
5. La Agencia de Publicidad Optimus Graphics cuenta con varios productos y servicios, de los siguientes, ¿usted cuáles conoce?

6 respuestas



6. Según su criterio y necesidad corporativa, qué servicios y/o productos debería implementar la Agencia Publicitaria:

4 respuestas



7. En general cómo ha sido su experiencia al contratar los servicios de la Agencia Publicitaria

6 respuestas

