



**UNIVERSIDAD LAICA VICENTE ROCAFUERTE  
DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN  
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TRABAJO DE TITULACIÓN  
PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE  
LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**TEMA**

**SISTEMA DE GESTIÓN Y CONTROL DE PROCESOS OPERATIVOS  
PARA LA EMPRESA RED CIRCLE DESIGN PUBLICIDAD S.A**

**TUTOR**

**Mtr. KARINA ECILDA MALATAY GONZALEZ**

**AUTORES**

**SANTOS ORTIZ CRISTINA ALEJANDRA**

**VELIZ VERA PAULA NIKOLE**

**GUAYAQUIL**

**2025**

**REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA**

**FICHA DE REGISTRO DE TESIS**

**TÍTULO Y SUBTÍTULO:**

Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad S.A.

**AUTOR/ES:**

Santos Ortiz Cristina Alejandra

Veliz Vera Paula Nikole

**TUTOR:**

Mtr. Karina Ecilda Malatay Gonzales

**INSTITUCIÓN:**

**Universidad Laica Vicente  
Rocafuerte de Guayaquil**

**Grado obtenido:**

Licenciado en Administración de Empresas

**FACULTAD:**

ADMINISTRACIÓN

**CARRERA:**

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**FECHA DE PUBLICACIÓN:**

2025

**N. DE PÁGS:**

114

**ÁREAS TEMÁTICAS:** Educación Comercial y Administración

**PALABRAS CLAVE:** Gestión, Normalización, Procedimiento de planificación

**RESUMEN:**

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo diseñar un Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad SA. Esta investigación surge de la necesidad de optimizar su estructura operativa, a causa de problemas en la administración inventarios, organización logística y coordinación entre sus sedes en Quito y Guayaquil. Se examina la situación actual de la empresa, detectando dificultades como la falta de un sistema de control formal, la pérdida de materiales y falta de monitoreo en la empresa. Se sugieren soluciones fundamentadas en normas como ISO 9001 y modelos de gestión como SAP, ERP y CWQC, con un enfoque cualitativo que incluye entrevistas y análisis DAFO. La implementación de este sistema tiene

como objetivo incrementar la eficiencia, disminuir fallos y potenciar la competitividad de la empresa en el sector publicitario.

**N. DE REGISTRO (en base de datos):**

**N. DE CLASIFICACIÓN:**

**DIRECCIÓN URL (Web):**

**ADJUNTO PDF:**

**SI**

**NO**

**CONTACTO CON AUTOR/ES:**

Santos Ortiz Cristina Alejandra

Veliz Vera Paula Nikole

**Teléfono:**

**E-mail:**

csantoso@ulvr.edu.ec

pvelizv@ulvr.edu.ec

**CONTACTO EN LA INSTITUCIÓN:**

Mgtr. Jessica Aroca Clavijo, Decana de la Facultad de Administración

**Teléfono:** (04) 2596500 **Ext.** 201

**E-mail:** jarocac@ulvr.edu.ec

Mgtr. Francisco Valle Sánchez, Director de la Carrera

**Teléfono:** (04) 2596500 **Ext.** 203

**E-mail:** fvalles@ulvr.edu.ec

# CERTIFICADO DE SIMILITUD

Paula Veliz Cristina 2024B.docx

## INFORME DE ORIGINALIDAD

8%

INDICE DE SIMILITUD

8%

FUENTES DE INTERNET

2%

PUBLICACIONES

4%

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

|    |   |    |
|----|---|----|
| 1  | <a href="https://hdl.handle.net">hdl.handle.net</a><br>Fuente de Internet                   | 1% |
| 2  | <a href="https://repositorio.utn.edu.ec">repositorio.utn.edu.ec</a><br>Fuente de Internet   | 1% |
| 3  | <a href="https://cincops.wordpress.com">cincops.wordpress.com</a><br>Fuente de Internet     | 1% |
| 4  | <a href="https://www.coursehero.com">www.coursehero.com</a><br>Fuente de Internet           | 1% |
| 5  | <a href="https://docplayer.es">docplayer.es</a><br>Fuente de Internet                       | 1% |
| 6  | <a href="https://www.dspace.espol.edu.ec">www.dspace.espol.edu.ec</a><br>Fuente de Internet | 1% |
| 7  | Submitted to Universidad TecMilenio<br>Trabajo del estudiante                               | 1% |
| 8  | <a href="https://qdoc.tips">qdoc.tips</a><br>Fuente de Internet                             | 1% |
| 9  | Submitted to Universidad Politecnica Salesiana del Ecuador<br>Trabajo del estudiante        | 1% |
| 10 | <a href="https://cybertesis.uni.edu.pe">cybertesis.uni.edu.pe</a><br>Fuente de Internet     | 1% |
| 11 | <a href="https://dspace.esPOCH.edu.ec">dspace.esPOCH.edu.ec</a><br>Fuente de Internet       | 1% |

Excluir citas: Activo

Excluir bibliografía: Activo

Excluir coincidencias: < 1%

## DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS PATRIMONIALES

Los estudiantes egresados SANTOS ORTIZ CRISTINA ALEJANDRA y VELIZ VERA PAULA NIKOLE, declaramos) bajo juramento, que la autoría del presente Trabajo de Titulación “Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad S.A.”, corresponde totalmente a los suscritos y nos responsabilizamos con los criterios y opiniones científicas que en el mismo se declaran, como producto de la investigación realizada.

De la misma forma, cedemos los derechos patrimoniales y de titularidad a la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil, según lo establece la normativa vigente.

Autores

Firma: 

SANTOS ORTIZ CRISTINA ALEJANDRA

C.I. 0940678238

Firma: 

VELIZ VERA PAULA NIKOLE

C.I. 0956591275

## **CERTIFICACIÓN DE ACEPTACIÓN DEL DOCENTE TUTOR**

En mi calidad de docente Tutor del Trabajo de Titulación Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos de la empresa Red Circle Design Publicidad S.A., designado(a) por el Consejo Directivo de la Facultad de Administración de la Universidad Laica VICENTE ROCAFUERTE de Guayaquil.

### **CERTIFICO:**

Haber dirigido, revisado y aprobado en todas sus partes el Trabajo de Titulación, titulado: Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos de la empresa Red Circle Design Publicidad S.A., presentado por el o los estudiantes SANTOS ORTIZ CRISTINA ALEJANDRA y VELIZ VERA PAULA NIKOLE como requisito previo, para optar al Título de LICENCIATURA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS encontrándose apto para su sustentación.

Firma:

KARINA ECILDA MALATAY GONZALEZ. MTR.

C.C. 0917919680

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, agradezco a Dios, quien ha sido mi orientación y soporte en cada etapa de este recorrido. Su luz me ha proporcionado claridad en los instantes de incertidumbre y su amor me ha apoyado en los obstáculos, permitiéndome lograr este objetivo con resolución y fe.

También agradezco a mis padres, a mi mami Debie Ortiz Rayo y a mi papi Jhonny Santos García, quienes con sus sacrificios y apoyo constante han sido mi mayor inspiración. Gracias por creer en mí, por enseñarme el valor del esfuerzo y por darme las herramientas para luchar por mis sueños. Este logro también es suyo, porque sin su guía y enseñanzas no habría llegado hasta aquí.

A mi querida tía Pilar Ortiz Rayo por ser mi motivación y un constante apoyo en cada momento importante.

A mi querido hermano Jhonny Santos Ortiz, gracias por estar siempre ahí con tu apoyo incondicional, tus palabras de aliento y tu confianza a mí, incluso cuando yo dudaba. Tu ejemplo, tu fuerza y tu cariño han sido una inspiración constante en este camino.

A todos quienes estuvieron presente en este largo camino les quedo agradecida.

**Cristina Santos Ortiz**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por guiarme de sabiduría y fortaleza, quien ha guiado cada paso de mi vida, brindándome la fuerza para superar los desafíos y la luz para no perder el camino. Sin su cariño y compasión, este éxito no habría sido factible.

A mi abuela, Manuela Rayo, que ha sido mi ángel guardián. Su amor incondicional, enseñanzas y ejemplo de perseverancia han sido mi inspiración constante. Aunque básicamente no estás aquí, sé que me acompañas en cada logro, y este es también para ella.

A mi mejor amiga, María Emilia, por ser mi acompañante incondicional en este camino. Gracias por tu apoyo, por escucharme en los momentos difíciles, por motivarme cuando quise rendirme y por celebrar cada pequeño avance conmigo. A pesar de la distancia, me diste fuerza cuando más lo necesitaba y siempre creíste en mí. Tu amistad ha sido un pilar fundamental en este proceso.

A mis dos gatitos fieles, Panchita y Miel, por ser mis compañeros de cuatro patas, por sus suaves maullidos, su compañía incondicional y sus siestas interminables a mi lado mientras escribía estas páginas. Gracias por ser mi refugio en los días difíciles y recordarme con sus travesuras que siempre hay espacio para el amor y la ternura, incluso en medio del estrés.

Con amor y gratitud eternos.

**Cristina Santos Ortiz**

## **AGRADECIMIENTO**

Gracias a Dios, por enseñarme el camino para lograr concretar mi carrera. Su guía, sabiduría, su amor y fuerza me han permitido superar cada obstáculo, cada desafío y llegar hasta aquí. Por nunca dejarme sola en este camino académico Este logro es el reflejo de su amor y apoyo constante.

A ti, Papá, mi modelo de esfuerzo, compromiso y tenacidad. Te agradezco por inculcarme la importancia del trabajo íntegro, por motivarme a ofrecer siempre lo mejor de mí y por respaldarme en cada etapa de esta travesía. Siempre has sido mi orientación y mi motivación, por lo que este éxito también es ajeno a ti.

A ti, Mamá, mi santuario, mi energía y mi máximo respaldo. Agradezco tu amor incondicional, tus sacrificios y tu constante presencia en cada reto. Has sido mi sostén en las situaciones adversas y mi mayor incentivo para continuar avanzando. Tu don, tus palabras de aliento y tu confianza en mí han sido fundamentales para alcanzar este punto. Todo lo que soy y he conseguido es en gran medida debido a ti.

A mis hermanas, amigas de la vida y de numerosos instantes. Agradezco tu respaldo incondicional, tus palabras de motivación y tu presencia constante en cada fase de esta travesía. Su cariño, sus consejos y su confianza en mí han sido una fuente de motivación para superar cada desafío.

**Paula Nikole Veliz Vera**

## **DEDICATORIA**

A Dios, por ser mi guía y fortaleza en cada paso de este camino. Gracias por darme la sabiduría, la paciencia y la oportunidad de alcanzar esta meta. Sin Tu luz y bendición, nada de esto habría sido posible.

A mi papá William Alfonso Veliz Barzola y mi mamá Amparito Cecilia Vera Yovani, quienes, con su amor incondicional, sacrificio y apoyo han sido el pilar fundamental en mi vida. Papá y Mamá, gracias por creer en mí, por enseñarme el valor del esfuerzo, la perseverancia y la dedicación. Cada logro que obtengo es reflejo de sus enseñanzas y del amor infinito que me han dado.

A mis hermanas Sharon Roxana Veliz Vera y Evelyn Lisette Veliz Vera, por cada risa, por cada palabra de aliento, por acompañarme en momentos especiales y en los más tristes, agradezco a Dios por bendecirme con ellas que han sido mis compañeras, por su confianza y amor incondicional. Este logro también es de ellas.

A ti, Luna, mi hija de 4 patitas, llegaste a mi vida en 2022 para convertirte en mi compañera de vida, por tu amor silencioso, por esas noches de juegos, por despertarme cada mañana con tu llanto pidiendo caricias, por ser mi razón de vivir, por brindarme paz en cada ronroneo. Esta dedicatoria es para ti, porque, aunque no puedas leerla, sé que de alguna manera entiendes cuánto significas para mí.

Y una persona muy especial, que desde el 2021 me ha brindado su amor, amistad, comprensión, honestidad, cariño, esperanza, su compañía, aliento y confianza me han motivado a llegar hasta aquí, gracias por su presencia en mi vida.

**Paula Nikole Veliz Vera**

## RESUMEN

El presente trabajo de titulación tuvo como objetivo diseñar un Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad SA. Esta investigación surge de la necesidad de optimizar su estructura operativa, a causa de problemas en la administración inventarios, organización logística y coordinación entre sus sedes en Quito y Guayaquil. Se examina la situación actual de la empresa, detectando dificultades como la falta de un sistema de control formal, la pérdida de materiales y falta de monitoreo en la empresa. Se sugieren soluciones fundamentadas en normas como ISO 9001 y modelos de gestión como SAP, ERP y CWQC, con un enfoque cualitativo que incluye entrevistas y análisis DAFO. La implementación de este sistema tiene como objetivo incrementar la eficiencia, disminuir fallos y potenciar la competitividad de la empresa en el sector publicitario.

**PALABRAS CLAVE:** Gestión, Normalización, Procedimiento de planificación

## **ABSTRACT**

The objective of this thesis was to design a Management and Control System for Operational Processes for the company Red Circle Design Publicidad S.A. This research arises from the need to optimize its operational structure, due to problems in inventory management, logistics organization and coordination between its headquarters in Quito and Guayaquil. The current situation of the company is examined, detecting difficulties such as the lack of a formal control system, loss of materials and lack of monitoring in the company. Solutions based on standards such as ISO 9001 and management models such as SAP, ERP and CWQC are suggested, with a qualitative approach that includes interviews and SWOT analysis. The implementation of this system aims to increase efficiency, reduce errors and enhance the competitiveness of the company in the advertising sector.

**KEYWORDS:** Management, Standardization, Planning Procedure

## ÍNDICE GENERAL

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN.....  | 1  |
| 1.1 Tema de Investigación.....   | 2  |
| 1.2 Planteamiento del Problema.....  | 2  |
| 1.3 Formulación del Problema.....  | 3  |
| 1.3.1 Sistematización del problema.....  | 3  |
| 1.4 Objetivo General.....  | 4  |
| 1.5 Objetivos Específicos.....   | 4  |
| 1.6 Justificación.....   | 4  |
| 1.7 Idea a Defender.....   | 5  |
| 1.8 Línea de Investigación Institucional / Facultad.....   | 5  |
| 1.9 Delimitación de la investigación.....  | 5  |
| 1.9.1 Delimitación Espacial.....   | 5  |
| 1.9.2 Delimitación Temporal.....   | 6  |
| CAPÍTULO II.....   | 7  |
| MARCO REFERENCIAL.....   | 7  |
| 2.1 Marco Teórico.....   | 7  |
| 2.1.1 Antecedentes.....  | 7  |
| 2.1.2 Gestión y Control de procesos.....   | 7  |
| 2.1.3 Procesos Operativos.....   | 8  |
| 2.1.4 Indicadores clave de rendimiento.....  | 9  |
| 2.1.4.1 ¿Por qué se utilizan los KPI y qué ventajas ofrecen?.....                                    | 10 |
| 2.1.4.2 ¿Qué permite un indicador o KPI?.....  | 10 |
| 2.1.4.3 Principios KPI.....  | 11 |
| 2.1.5 Modelo de gestión de procesos en base a las Normas ISO 9000.....                               | 13 |
| 2.1.6 Principio de enfoque a procesos de la Norma ISO 9000:2015.....                                 | 13 |
| 2.1.7 Beneficios claves.....   | 14 |
| 2.1.8 Acciones posibles.....   | 14 |
| 2.1.9 Norma ISO 9001.....  | 15 |
| 2.1.10 Beneficio de la Gestión de Calidad ISO 9001.....  | 16 |
| 2.1.11 Aspectos claves del modelo de gestión por procesos de acuerdo con la Norma ISO 9001:2015..... | 17 |
| 2.1.12 Requisitos del enfoque en procesos de un SGC en la Norma ISO 9001:2015.....                   | 18 |
| 2.1.13 Ficha de procesos según ISO 9001:2015.....  | 19 |
| 2.1.14 Ficha de Procesos.....  | 19 |
| 2.1.15 Análisis DAFO.....  | 20 |

|   |    |
|---|----|
| 2.1.16 Matriz EFI EFE.....  | 21 |
| 2.1.17 Costo-Beneficio.....   | 22 |
| 2.1.18 Modelo Japones CWQC .....                                    | 23 |
| 2.1.19 SAP CRM .....  | 24 |
| 2.1.20 SAP ERP .....  | 26 |
| 2.2 Bases Teóricas .....  | 27 |
| 2.2.1 Control Interno .....   | 28 |
| 2.2.2 Procesos Operativos.....                                      | 29 |
| 2.2.3 Gestión por Procesos.....                                     | 29 |
| 2.2.4 Sistema de Gestión.....                                       | 30 |
| CAPÍTULO III.....   | 33 |
| MARCO METODOLÓGICO .....  | 33 |
| 3.1 Diseño Metodológico .....                                       | 33 |
| 3.1.1 Esquema de la metodología.....                                | 33 |
| 3.2 Enfoque de la investigación .....                               | 34 |
| 3.2.1 Enfoque Cuantitativo.....                                     | 34 |
| 3.2.2 Enfoque Cualitativo .....                                     | 35 |
| 3.2.3 Enfoque Mixto .....   | 35 |
| 3.3 Alcance de la investigación.....                                | 36 |
| 3.4 Técnica e instrumentos para obtener los datos.....              | 36 |
| 3.4.1 Técnicas de investigación .....                               | 36 |
| 3.4.2 Análisis de documento .....                                   | 38 |
| 3.4.3 Observación.....  | 39 |
| 3.4.4 Guía de observación.....                                      | 39 |
| 3.4.5 Instrumentos de investigación.....                            | 40 |
| 3.5 Población y muestra .....                                       | 40 |
| 3.5.1 Población .....   | 40 |
| 3.5.2 Muestra.....  | 41 |
| CAPÍTULO IV .....   | 42 |
| PROPUESTA O INFORME.....  | 42 |
| 4.1 Presentación y análisis de resultados .....                     | 42 |
| 4.1.1 Análisis de Entrevistas .....                                 | 42 |
| 4.1.1.1 Análisis de la entrevista al Coordinador Región Costa ..... | 44 |
| 4.1.1.2 Análisis de la entrevista al Productor Región Costa .....   | 47 |
| 4.1.2 Análisis de Ficha de Procesos .....                           | 50 |
| 4.1.3 Análisis Matriz DAFO .....                                    | 51 |
| 4.1.4 Análisis Matriz EFI EFE .....                                 | 52 |

|   |    |
|---|----|
| 4.1.5 Matriz EFE .....                        | 53 |
| 4.1.6 Guía de Observación .....               | 60 |
| 4.2 Propuesta .....                           | 68 |
| 4.2.1 Introducción de la propuesta .....      | 68 |
| 4.2.2 Objetivo general.....                   | 69 |
| 4.2.3 Objetivos específicos .....             | 69 |
| 4.2.4 Justificación .....                     | 69 |
| 4.2.5 Misión .....                            | 70 |
| 4.2.6 Elaboración de la documentación .....   | 70 |
| 4.2.7 Indicadores clave de desempeño.....     | 74 |
| 4.2.8 Costo – Beneficio de la propuesta ..... | 78 |
| CONCLUSIONES .....                            | 82 |
| RECOMENDACIONES.....                          | 83 |
| REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....               | 84 |
| ANEXOS.....                                   | 87 |

## ÍNDICE DE TABLAS

|                |    |
|----------------|----|
| Tabla 1 .....  | 41 |
| Tabla 2 .....  | 41 |
| Tabla 3 .....  | 50 |
| Tabla 4 .....  | 53 |
| Tabla 5 .....  | 56 |
| Tabla 6 .....  | 58 |
| Tabla 7 .....  | 61 |
| Tabla 8 .....  | 62 |
| Tabla 9 .....  | 62 |
| Tabla 10 ..... | 63 |
| Tabla 11 ..... | 65 |
| Tabla 12 ..... | 65 |
| Tabla 13 ..... | 66 |
| Tabla 14 ..... | 66 |
| Tabla 15 ..... | 73 |
| Tabla 16 ..... | 74 |
| Tabla 17 ..... | 74 |
| Tabla 18 ..... | 75 |
| Tabla 19 ..... | 75 |
| Tabla 20 ..... | 76 |
| Tabla 21 ..... | 78 |
| Tabla 22 ..... | 80 |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|                 |    |
|-----------------|----|
| Figura 1 .....  | 6  |
| Figura 2 .....  | 11 |
| Figura 3 .....  | 25 |
| Figura 4 .....  | 27 |
| Figura 5 .....  | 33 |
| Figura 6 .....  | 51 |
| Figura 7 .....  | 58 |
| Figura 8 .....  | 71 |
| Figura 9 .....  | 72 |
| Figura 10 ..... | 72 |

## ÍNDICE DE ANEXOS

|               |    |
|---------------|----|
| Anexo 1 ..... | 87 |
| Anexo 2 ..... | 88 |
| Anexo 3 ..... | 89 |
| Anexo 4 ..... | 90 |
| Anexo 5 ..... | 94 |
| Anexo 6 ..... | 96 |

## INTRODUCCIÓN

Este trabajo tiene como objetivo el diseño de un Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad S.A, con el fin de incrementar su eficiencia y garantizar una mejor organización en la ejecución de proyectos. La investigación nace de la necesidad de la empresa de optimizar su estructura operativa, dado que enfrenta dificultades en la administración de inventarios, la planificación logística y la coordinación entre sus sedes en Quito y Guayaquil.

Sin embargo, Red Circle Design Publicidad S.A, no cuenta con un sistema oficial de control de procesos, lo que provoca inconveniente como demoras en los montajes, pérdidas de materiales y ausencia de monitoreo en la realización de campañas. En este estudio, se abordan los principios teóricos y metodológicos de los sistemas de administración y control de procesos operativos, considerando Normas Internacionales como la ISO 9001 y modelos de gestión como SAP ERP y CWQC.

A través de los distintos capítulos, donde se presenta el enfoque de la propuesta, se elabora un marco referencial y se muestra la metodología utilizada en el estudio; este análisis no solo busca optimizar la administración interna de Red Circle Design Publicidad S.A, sino que también puede funcionar como orientación para otras compañías del sector que enfrentan retos parecidos en la administración de sus procesos de operación.

# CAPÍTULO I

## ENFOQUE DE LA PROPUESTA

### 1.1 Tema de Investigación

Sistema de gestión y control de procesos operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad S.A.

### 1.2 Planteamiento del Problema

Un sistema de gestión y control de procesos se define como un conjunto de estructuras y procedimientos que actúan de manera sistemática con el fin de cumplir los objetivos establecidos por la organización a mediano y largo plazo. En la actualidad, existen diferentes tipos de sistemas que se adaptan a los objetivos y actividad de cada organización, entre los más utilizados debido a sus resultados son: SAP CRM (Customer Relationship Management), SAP ERP (Enterprise Resource Planning), la Norma ISO 9001 (Sistema de gestión de Calidad) y también el modelo japonés CWQC (Company Wide Quality Control). Red Circle Design Publicidad S.A., es una empresa dedicada a la creación, ejecución y distribución de campañas y eventos publicitarios – corporativos, la cual sus sedes se encuentran en las ciudades de Quito y Guayaquil. En la sucursal situada en Guayaquil, la compañía enfrenta obstáculos debido a la falta de un sistema eficaz para sus procesos de operación.

Un inconveniente principal reside en la necesidad de herramientas básicas, como las hojas de cálculo de Excel, para la administración de inventarios y la gestión de materiales. Este comportamiento no solo restringe la habilidad de la compañía para llevar a cabo un control exacto de sus recursos, sino que también fomenta la pérdida de materiales de gran valor, lo cual repercute en la calidad del servicio brindado a los clientes.

La ausencia de un sistema de administración de calidad apropiado, en concordancia con normas como la ISO 9001, implica que Red Circle Design Publicidad S.A. puede provocar la pérdida de oportunidades de negocio con nuevos clientes al no tener la organización necesaria para mejorar sus procesos, poniendo de manifiesto la gran necesidad de diseñar un sistema de control y gestión de las operaciones para lograr un correcto orden y seguimiento de los recursos.

Esto resulta en una falta de claridad en la gestión de inventarios y en la organización logística, lo cual resulta esencial en particular durante la planificación y realización de eventos de publicidad. Por ejemplo, el traslado de materiales como estandartes y stands desde Quito a Guayaquil se lleva a cabo en el mismo camión para distintos eventos, lo que aumenta las oportunidades de malentendidos y fallos. Cada evento puede provocar pérdidas considerables, lo cual no solo repercute en el evento en cuestión, sino que también impacta.

Las demoras en las instalaciones son un resultado directo de esta ineficiencia en la administración de inventarios y la logística. La falta de asegurar que todos los materiales requeridos estén a disposición y ordenados para los eventos conduce a una realización inadecuada, lo que puede provocar descontento del cliente y, finalmente, a la pérdida de oportunidades comerciales. Este escenario demuestra la necesidad urgente de diseñar un sistema de gestión y control de los procesos operativos que no solo permite una mejor organización y seguimiento de los recursos, sino que también se alinee con las mejores prácticas de la industria.

Sin una solución integral, Red Circle Design Publicidad S.A. corre el riesgo de quedar rezagada en un mercado cada vez más competitivo, donde la agilidad y la precisión son esenciales para el éxito.

### **1.3 Formulación del Problema**

¿Cómo diseñar un sistema de gestión y control de procesos operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad S.A.?

#### **1.3.1 Sistematización del problema**

- ¿Cuáles son los principios y herramientas teóricas clave para diseñar un sistema de gestión y control de procesos operativos en empresa publicitarias?
- ¿Cuál es la situación actual de los procesos operativos en Red Circle Design Publicidad S.A, y qué deficiencias se han identificado?
- ¿Cuál es el costo-beneficio esperado de implementar un sistema de gestión y control operativo en la empresa?

## **1.4 Objetivo General**

Diseñar un Sistema de gestión y control de procesos operativos la empresa Red Circle Design Publicidad S.A.

## **1.5 Objetivos Específicos**

- Analizar los fundamentos teóricos y metodológicos sobre sistemas de gestión y control de procesos operativos en el sector publicitario.
- Diagnosticar la situación actual de los procesos operativos en Red Circle Design Publicidad S.A.
- Evaluar la viabilidad económica y el impacto del sistema mediante un análisis de costo-beneficio.

## **1.6 Justificación**

Considerando el desarrollo de la compañía y la complejidad de los proyectos que gestiona, resulta esencial implementar un sistema de control de procesos operativos que posibilite detectar, supervisar y rectificar las desviaciones a tiempo. Sin esto, la compañía corre el peligro de sufrir más ineficiencias, pérdidas financieras y una degradación de su prestigio en el sector publicitario. Así pues, surge la necesidad de desarrollar un sólido sistema que asegure la consistencia, calidad y puntualidad en la realización de los proyectos, armonizando de esta manera las operaciones con las metas estratégicas de la compañía.

Este sistema permitirá optimizar los flujos de trabajo y mejorar el uso de los recursos. A su vez, contribuirá directamente a una mayor eficiencia y rentabilidad mediante el uso de información valiosa para la toma de decisiones estratégicas, permitiendo así a la organización adaptarse con rapidez a las demandas del mercado y a los cambios del entorno.

Desde una perspectiva académica, el proyecto ha hecho una contribución significativa a la gestión empresarial al proporcionar soluciones prácticas a problemas operativos específicos. También, aborda problemas del mundo real desde una perspectiva práctica y científica, lo que aumenta su importancia tanto en el ámbito teórico como en el práctico.

Así, este análisis no solo satisface una necesidad interna de Red Circle Design Publicidad S.A., sino que busca producir efectos beneficiosos a largo plazo, potenciando la capacidad competitiva de la compañía al incrementar la satisfacción del cliente, estableciéndose como un modelo de eficiencia operativa en el mundo publicitario.

### **1.7 Idea a Defender**

Con la elaboración de un Sistema de gestión y control de procesos operativos, se mejorará el Control Operativo de la empresa Red Circle Design Publicidad S.A.

### **1.8 Línea de Investigación Institucional / Facultad**

La elección de la línea de investigación desarrollo estratégico empresarial y emprendimientos sustentables para nuestra tesis en la Facultad de Administración, particularmente enfocada en la creación de un Sistema de gestión y control de procesos operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad S.A., se basa en varios factores que destacan tanto la actual situación del entorno corporativo como la importancia de la sostenibilidad en el entorno profesional y social

### **1.9 Delimitación de la investigación**

#### ***1.9.1 Delimitación Espacial***

- País: Ecuador
- Provincia (s): Guayas
- Ciudad (s): Guayaquil
- Sector: Norte



## **CAPÍTULO II**

### **MARCO REFERENCIAL**

#### **2.1 Marco Teórico**

##### **2.1.1 Antecedentes**

Este estudio se fundamenta en investigaciones previamente realizadas por autores de diversas universidades a nivel global, así como también de la Universidad Laica Vicente Rocafuerte, recopilando bases teóricas que respalden el tema de investigación.

##### **2.1.2 Gestión y Control de procesos**

La gestión y control de procesos tiene la misión de inspeccionar la eficiencia de los pilares fundamentales que sostienen una compañía, así como los recursos que se usan para evitar fracasos económicos y desviación sobre la planificación empresarial. Su función es integrar políticas que gestionen los negocios ante las contingencias presentadas en los organismos direccionales de las entidades, cumpliendo con las normativas vigentes y evolucionando el desarrollo organizacional y financiero (Tenemaza Jimenez y Heras Leones, 2023). Además, este sistema de control fomenta la identificación temprana de riesgos, lo que permite a las organizaciones anticiparse a posibles crisis y diseñar planes de acción preventivos. La implementación adecuada de estos sistemas no solo minimiza los riesgos, sino que también crea un ambiente de trabajo más seguro y productivo.

El sistema de gestión y control de procesos operativos es esencial para el crecimiento eficaz y eficiente de cualquier compañía, incluyendo las del ámbito publicitario como Red Circle Design Publicidad S.A. Este tipo de sistema facilita a las organizaciones la organización de sus procesos laborales, optimizando recursos y mejorando la calidad de los servicios proporcionados. Además, proporciona una visión más clara y detallada del desempeño de cada área de la empresa, lo que facilita la toma de decisiones fundamentadas en datos reales y objetivos. La automatización de ciertos procesos es igualmente esencial, ya que reduce los errores humanos y asegura la coherencia y continuidad de las operaciones.

Esto, a su vez, tiene un impacto positivo en la satisfacción del cliente, al ofrecer servicios de mayor calidad y eficiencia. Implementar un sistema de control adecuado no solo mejora la competitividad, sino que también refuerza la posición de la empresa en un mercado global, donde la capacidad de adaptación y la innovación son esenciales para alcanzar el éxito.

Un sistema de gestión y control bien implementado no solo permite que las organizaciones sean más rápidas en la toma de decisiones, sino que también les ayuda a aprovechar mejor sus recursos. Esto abarca no solo el capital humano, sino también los recursos materiales, tecnológicos y financieros. Una asignación adecuada de estos recursos dentro de un sistema eficiente puede llevar a una reducción considerable de costos, además de mejorar los tiempos de respuesta y la calidad de los resultados. A su vez, este sistema posibilita la integración de herramientas tecnológicas avanzadas que facilitan la recopilación y el análisis de datos, lo que mejora la capacidad de la empresa para innovar y adaptarse rápidamente a las demandas del mercado.

La gestión y control de procesos no solo es una herramienta administrativa, sino un factor crucial para la sostenibilidad y el éxito a largo plazo de las empresas. A medida que las organizaciones como Red Circle Design Publicidad S.A. implementen estos sistemas de manera efectiva, podrán maximizar su potencial, adaptarse de forma eficiente a los cambios del mercado y seguir un camino hacia la mejora continua en todos los aspectos de su funcionamiento.

### ***2.1.3 Procesos Operativos***

La gestión eficaz es un pilar fundamental para el éxito de cualquier empresa, logrando un alto grado de eficiencia en sus operaciones, al ser capaces de construir una base sólida para su crecimiento. Una gestión adecuada es esencial para que las organizaciones puedan adaptarse y prosperar en un entorno competitivo y dinámico (Chamba Zambrano y Chávez Salavarría, 2023).

Tanto las empresas de gran envergadura como las de pequeña escala se encuentran con el reto de implementar nuevas tácticas para gestionar sus operaciones, con el objetivo de incrementar su competitividad y aumentar sus beneficios. Uno de los retos más significativos que crean dudas en las pequeñas empresas es cómo instaurar y sostener un sistema de mejora continua robusto y lucrativo, que fomente ambientes de calidad y seguridad. Numerosas de estas compañías todavía emplean técnicas y procedimientos tradicionales que no son beneficiosos para su expansión. Además, es crucial considerar que la puesta en marcha de cualquier metodología en la organización necesita el apoyo de los líderes y, en particular, de los trabajadores (Espinoza Zambrano, 2023).

En el contexto empresarial, los procesos se describen como el ordenamiento sistémico y secuencial de las tareas requeridas para que una entidad genere bienes o servicios. La ISO 9000, por otro lado, describe al proceso como el conjunto de todas las operaciones que interactúan y se interrelacionan para convertir las entradas en resultados (Tahua Monrroy, 2023).

Todas las compañías a nivel nacional, independientemente de su actividad, capital, orientación al mercado, tamaño, clasificación, entre otros aspectos, siempre experimentan los efectos de una inadecuada aplicación de controles de gestión, ya sea por desconocimiento sobre su gestión o por ausencia de inversión en este sector que usualmente se percibe desde el punto de vista de costos (Tahua Monrroy, 2023).

#### **2.1.4 Indicadores clave de rendimiento**

Los KPI, por sus siglas en inglés Key Performance Indicator, o Indicadores Claves de Rendimiento, evalúan el rendimiento de un proceso, enfocándose en el cómo e indicando el rendimiento de los procesos. Por parte, Villa Buitrago (2016) define los KPIs como herramientas que muestran el rendimiento de un objetivo en particular y la distancia actual para alcanzar su cumplimiento.

#### **2.1.4.1 ¿Por qué se utilizan los KPI y qué ventajas ofrecen?**

Los KPI son utilizados por diversas ventajas:

1. Examinar la información e instrumentos de unas determinadas estrategias.
2. Confrontar la información y establecer las tareas efectivas y estrategias aplicadas.
3. Acceden para obtener indagación valiosa y útil.
4. Sirven para medir determinadas variables y a partir de dicha información buscar los resultados.
5. Tomar las decisiones pertinentes.

#### **2.1.4.2 ¿Qué permite un indicador o KPI?**

Nos facilita el seguimiento y la motivación para la implementación de la estrategia en acciones operacionales. La estrategia se convierte en metas. Los objetivos se convierten en acciones completas.

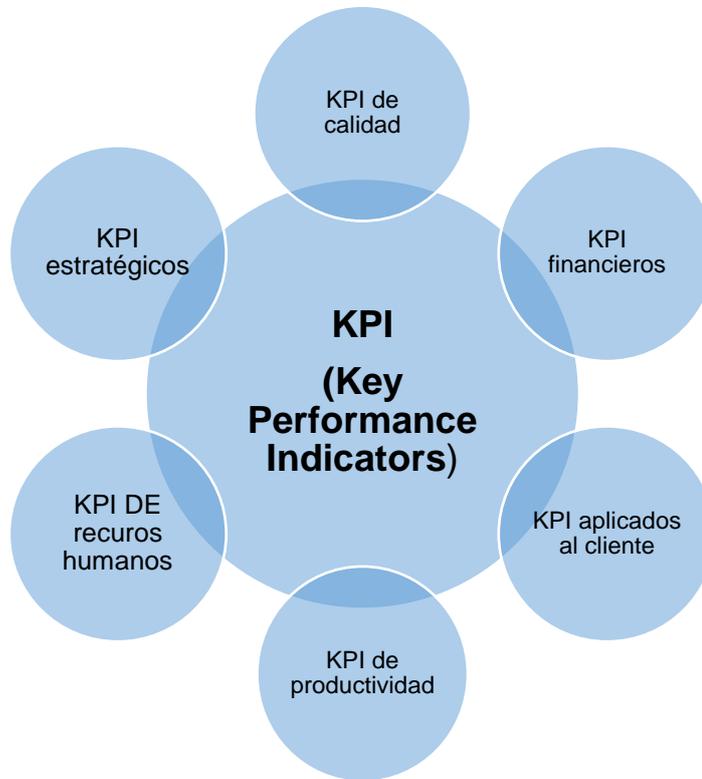
Los indicadores o KPI facilitan la evaluación del rendimiento de los planes de acción a nivel mundial, permitiendo:

- Comunicar sobre la gestión
- Seguir los resultados de las acciones correctivas puestas en marcha.
- Identificar y corregir los disfuncionamientos.
- Comparar los resultados conseguidos con los objetivos.
- Compararnos con la competencia.

### 2.1.4.3 Principios KPI

Figura 2

Principios KPI



Fuente: SYDLE (2023)  
Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

#### **KPI de calidad**

Ayudan a identificar errores, imprevistos y obstáculos en la producción que se pueden corregir para optimizar el proceso al mostrar entrega de valor al cliente.

#### **KPI financieros**

Evalúan el desempeño de la empresa en términos financieros. Vigilan toda la situación financiera de la empresa, desde la rentabilidad hasta la conservación de recursos, incluyendo costos, ingresos, pérdidas, entre otros aspectos. Podemos mencionar, entre los principales:

- Rentabilidad (beneficio neto / ingreso bruto x 100);
- Rentabilidad, rendimiento de una inversión;
- Facturación, suma de los ingresos durante un período de tiempo;
- Costos, gastos para mantener las operaciones.

### **KPI aplicados al cliente**

Analizan la relación del cliente con la marca, desde la imagen, la experiencia del producto hasta los servicios prestados.

### **KPI de productividad**

Estos indicadores permiten un mejor entendimiento de la gestión de los recursos para determinar elementos de mejora asegurando resultados satisfactorios.

### **KPI de Recursos Humanos**

Además, es crucial evaluar la satisfacción de los trabajadores. En definitiva, un equipo contento suele estar más motivado, generar más y transmitir positivamente la marca a la audiencia externa.

### **KPI estratégicos**

Los KPI estratégicos, por otro lado, muestran cómo se relaciona la empresa con sus objetivos. Son los encargados de evaluar el desempeño de cada estrategia.

- Crecimiento mensual de la empresa;
- Mayor rentabilidad;
- Tasa de participación de mercado.

### **2.1.5 Modelo de gestión de procesos en base a las Normas ISO 9000**

ISO viene de la palabra griega ISOS que significa IGUAL o UNIFORME. Dicha palabra fue tomada por la Organización Internacional para la Estandarización (International Organization for Standardization) que se fundó en 1946 con el fin de crear un conjunto común de normas para la manufactura, el comercio y las comunicaciones.

Se puede establecer que las Normas ISO 9000, proponen un modelo de un SGC (sistema de gestión de la calidad), pero dentro de estas se establece un enfoque directamente a procesos, los cuales son importantes y aplicables a cualquier organización, permitiendo conocer cada uno de los pasos necesarios para que una empresa se desarrolle de tal manera que sea eficiente y eficaz, permite también poder identificar los riesgos y las oportunidades de la organización.

Este modelo de gestión de procesos se encuentran puntos importantes de donde se pueden tomar ciertos criterios dentro de la norma, porque tienen la aplicabilidad a los procesos dentro de una organización, los cuales se van a incluir en este modelo, por que servirán para un correcto desarrollo del modelo del sistema de gestión de procesos.

### **2.1.6 Principio de enfoque a procesos de la Norma ISO 9000:2015**

En la Norma ISO 9000 (2015), en el apartado 2.3. Principios de la gestión de la calidad, en el punto 2.3.4. Enfoque en procesos, en la declaración determina que la gestión de procesos tiene unos principios que cualquier organización debería cumplir, permitiendo que las actividades se gestionen como procesos interrelacionados de una manera coherente y así poder tener un mejor desarrollo del sistema, alcanzando la eficacia y la eficiencia dentro de la organización.

### **2.1.7 Beneficios claves**

En la Norma ISO 9000 (2015), en el apartado 2.3.4.3. Beneficios claves y potenciales que podría tener cualquiera organización que aplique los principios del sistema de gestión de calidad con enfoque en procesos:

- Incremento de la habilidad para enfocar los esfuerzos en los procesos esenciales y las posibilidades de mejora;
- Resultados consistentes y previsibles a través de un sistema de procesos sincronizados;
- Optimización del rendimiento a través de la administración efectiva del proceso, la utilización eficaz de los recursos y la disminución de los obstáculos interdisciplinarios;
- Oportunidad de que la entidad brinde seguridad a los interesados respecto a su consistencia, efectividad y eficacia.

### **2.1.8 Acciones posibles**

En la Norma ISO 9000 (2015), para poder obtener los beneficios claves dice que se deben cumplir las posibles acciones estas se encuentran en el apartado 2.3.4.4. Las acciones posibles:

- Determinar las metas del sistema y los procedimientos requeridos para alcanzarlas;
- Definir la autoridad, la responsabilidad y el deber de responsabilidad para la administración de los procesos;
- Comprender las habilidades de la organización y establecer las limitaciones de recursos previo a la acción;
- Establecer las interrelaciones del proceso y examinar el impacto de los cambios en los procesos individuales en el sistema en su totalidad.
- Administrar los procesos y sus vínculos como un sistema para alcanzar las metas de calidad de la organización de forma eficiente y efectiva.

- Garantizar que la información requerida se encuentra accesible para operar y optimizar los procesos, así como para llevar a cabo el monitoreo, análisis y valoración del rendimiento del sistema global;
- Manejar los peligros que pueden impactar en las conclusiones de los procesos y en los resultados globales del SGC.

### **2.1.9 Norma ISO 9001**

La ISO 9001 es un estándar acreditado que contribuye a supervisar y perfeccionar de manera constante la calidad de sus productos y servicios. Actúa como un potente instrumento para la optimización de negocios, asistiéndoles en la consecución de precisamente este propósito.

La norma ISO 9001, fundamentada en principios como la optimización de procesos, la atención al cliente y la mejora constante proporciona una orientación integral para potenciar el desempeño de su compañía. Esta regla no solo acelera las operaciones, sino que también resalta la relevancia de ajustarse de manera constante para cubrir las demandas de los clientes, promoviendo de esta manera una cultura de constante desarrollo y excelencia.

La implementación de un sistema de administración de calidad es una elección estratégica para una entidad que puede contribuir a potenciar su rendimiento a nivel mundial y establecer un fundamento firme para las iniciativas de desarrollo sostenible. Las posibles ventajas para una entidad de instaurar un sistema de administración de calidad fundamentado en esta Norma Internacional incluyen:

- a) Suministrar de manera constante productos y servicios que cumplan con las necesidades del cliente y con las normativas y leyes pertinentes;
- b) Proporcionar posibilidades para incrementar la satisfacción del cliente;
- c) Gestionar los riesgos y oportunidades vinculados a su entorno y metas;
- d) Evidenciar el cumplimiento con los requisitos especificados del sistema de gestión de calidad.

La ejecución de un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) ISO 9001 ofrece muchas ventajas a las organizaciones de todos los tamaños:

- Mejora la eficacia.
- Mayor satisfacción del cliente
- Mejora continua
- Compromiso de los empleados

La ISO 9001, en su calidad de Sistema de Gestión, es un instrumento esencial para la creación de un Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos en Red Circle Design Publicidad S.A., dado que define un esquema organizado para estandarizar, supervisar y perfeccionar de manera constante los procesos operativos de la compañía. También detectar ineficacias, reduce fallos y asegurar que los servicios proporcionados satisfagan las expectativas de los clientes.

Al desarrollar un sistema de gestión, Red Circle Design Publicidad S.A. tiene la capacidad de definir KPI's que facilitan la efectividad de sus operaciones. Estos indicadores permiten tomar decisiones basadas en información, para promover la buena administración de proyectos de publicidad, cumpliendo con los estándares de calidad.

#### ***2.1.10 Beneficio de la Gestión de Calidad ISO 9001***

La implementación de la ISO 9001 en la compañía Red Circle Design Publicidad S.A. fomenta la claridad en las operaciones, incrementa la confianza de los clientes y robustece la competitividad en el mercado al seguir normativas internacionales.

Uno de los principales beneficios de la ISO 9001 es que fomenta la claridad en las operaciones, estableciendo procedimientos bien definidos y estructurados. Esto ayuda a reducir errores, evitar redundancias y mejorar la comunicación interna, permitiendo que todos los colaboradores comprendan sus roles y responsabilidades dentro de la organización.

Además, la certificación incrementa la confianza de los clientes, ya que garantiza que la empresa cumple con altos estándares de calidad y se compromete con la mejora continua. La transparencia en los procesos y la consistencia en la entrega de productos o servicios refuerzan la credibilidad de la empresa y fortalecen su relación con los consumidores.

Otro beneficio clave es que la implementación de la ISO 9001 robustece la competitividad en el mercado. Al seguir normativas internacionales, Red Circle Design Publicidad S.A. se posiciona como una empresa confiable y de prestigio, lo que le permite acceder a nuevas oportunidades de negocio, atraer más clientes y destacarse frente a la competencia.

#### ***2.1.11 Aspectos claves del modelo de gestión por procesos de acuerdo con la Norma ISO 9001:2015.***

Nos indica la norma dentro del apartado 2.4.1. Modelo del SGC, en el literal 2.4.1.1 Generalidades, que las organizaciones tienen características similares a los seres humanos en cuanto a lo social y que se adaptan fácilmente a sistemas, procesos y actividades, siempre y cuando todo ello conlleve a un cambio, esto podemos verlo en las empresas que constantemente están innovando para lograr mejoras y poder ser competitivas. Se debe reconocer que los procesos y actividades pueden estar sujetos a constantes cambios, por lo tanto, estos deben ser flexibles y adaptables dentro de la complejidad de la organización.

En el mismo apartado, en el literal 2.4.1.3. Procesos, la norma menciona que los procesos deben interactuar para poder que su desempeño concuerde con los objetivos propuestos, estos tienen actividades interrelacionadas con entradas y estas generan salidas, además dice que los procesos deben definirse, medirse y mejorarse (International Organization for Standardization [ISO], 2015).

Esta norma en el apartado 0.3. Enfoque basado en procesos, literal 0.3.1. Generalidades deja claro que promueve el enfoque a procesos, al mejorar la eficacia de un sistema de gestión de calidad para aumentar la satisfacción al cliente, cumpliendo con los requisitos del cliente (International Organization for Standardization [ISO], 2015).

Este enfoque a procesos implica la precisión y administrar de manera sistemática los procesos, para alcanzar los resultados esperados conforme a la política de calidad y la orientación estratégica de la organización. Esta gestión de procesos se puede lograr usando el Ciclo PHVA (Planificar – Hacer – Verificar – Actuar), que se trata del enfoque basado en riesgos, aprovechando las oportunidades y evitando resultados no deseados (International Organization for Standardization [ISO], 2015).

#### ***2.1.12 Requisitos del enfoque en procesos de un SGC en la Norma ISO 9001:2015.***

En las Normas ISO 9001 (2015), respecto al punto 4.4. sistema de gestión de la calidad y sus procedimientos contienen requisitos particulares, vistos como fundamentales para adoptar un enfoque centrado en los procesos. Por lo cual, en el apartado 4.4.1. en relación con el enfoque a procesos, indica que el sistema de gestión de calidad y procesos que hay dentro de una organización, de debe establecer, implementar, mantener y mejorar dichos sistemas, cuando sea requerido, pero tratando siempre de emplear los requisitos que estas normas establecen, los cuales son:

- a) establecer las entradas necesarias y los resultados previstos de estos procedimientos;
- b) establecer el orden e interrelación de estos procesos;
- c) establecer y poner en práctica los criterios y procedimientos (que incluyen el seguimiento, las mediciones y los indicadores de rendimiento asociados) requeridos para garantizar un funcionamiento eficiente y la supervisión de estos procesos;
- d) establecer los recursos requeridos para estos procedimientos y garantizar su accesibilidad;

- e) establecer las obligaciones y autoridades para estos procedimientos;
- f) enfrentar los peligros y posibilidades de estos procedimientos;
- g) Evaluar estos procesos e implementar cualquier modificación requerida para garantizar que alcanzan los resultados esperados;
- h) optimizar los procedimientos y el sistema de administración de calidad

### **2.1.13 Ficha de procesos según ISO 9001:2015**

La guía de procesos ISO 9001:2015, hacemos referencia a un instrumento que funcionará como esquema para determinar la realización de una actividad. En otras palabras, indica las etapas del proceso, la responsabilidad del encargado de la tarea y el producto que esta produce.

En este formulario, se enumeran únicamente las características que la compañía necesita que se presenten para llevar a cabo la administración de ese proceso de forma única.

### **2.1.14 Ficha de Procesos**

La ficha de proceso es un documento diseñado para permitir a los usuarios explorar el contenido en función de la disponibilidad de información que la organización cree que debería estar disponible en el momento de la visualización. Su propósito es ofrecer una representación clara y estructurada de los procesos, facilitando la comprensión y el control de las actividades dentro de la empresa. La conexión principal es con la documentación, donde la fórmula identifica las actividades de las que es responsable la empresa y el formato de los registros que luego serán visibles para la gerencia. Este documento no solo permite una gestión más eficiente, sino que también favorece la trazabilidad de las operaciones y la toma de decisiones basadas en datos.

Según Jiménez (2009), Una ficha de procesos facilita la clasificación de todos los procesos que funcionan en la organización, definiendo su función y asignando la relevancia correcta a los componentes que lo conforman. La comparación de procesos basándose en las fichas puede facilitar la identificación de conflictos y áreas para mejorar. Asimismo, el análisis comparativo de procesos a través de las fichas puede contribuir a detectar conflictos y áreas de mejora, fomentando la eficiencia y asegurando su alineación con los objetivos estratégicos de la organización.

Por su parte, García Mata & Barrasa Villar (2009) describen la ficha de procesos como un apoyo informativo sintetizado que contiene todas las propiedades de este proceso, lo cual es importante comprender sus límites y controlar adecuadamente las actividades incluidas en él. Este documento suele contener datos esenciales, como el nombre del proceso, su propósito, entradas y salidas, responsables, indicadores de desempeño y su vínculo con otros procesos. Su incorporación en un sistema de gestión de calidad favorece la transparencia organizativa y facilita el monitoreo de los procesos, evaluando su impacto en la eficiencia y efectividad empresarial.

### **2.1.15 Análisis DAFO**

DAFO es un método de trabajo empleado para detectar y examinar los elementos internos y externos que pueden influir significativamente en la factibilidad de un proyecto. El DAFO es una valoración de los factores fuertes y débiles que se realiza a través del análisis de la situación interna de la compañía y una evaluación externa de oportunidades y riesgos. Además, es un instrumento que puede ser visto como simple y ofrece una perspectiva global de la situación estratégica a definir.

Este método se considera una herramienta fundamental para la toma de decisiones estratégicas, ya que brinda a los líderes y gestores la posibilidad de elaborar planes de acción eficaces a partir del análisis obtenido. Su uso no se restringe al ámbito empresarial, sino que también se aplica en sectores como el educativo, social y gubernamental, gracias a su versatilidad y facilidad de implementación.

Aunque puede percibirse como un instrumento sencillo y accesible para diversas organizaciones, proporciona una visión integral de la situación estratégica, sirviendo como una base sólida para el desarrollo de estrategias sostenibles y competitivas.

Por otro parte, indica Sánchez Huerta (2020), en su libro Análisis FODA o DAFO, propone que el FODA, como método de planificación estratégica, ofrece datos de los involucrados en la administración de empresas y, con su entendimiento, pueden brindar conceptos útiles para el porvenir de la compañía. Esta herramienta permite generar información clave que favorece la toma de decisiones fundamentadas, minimizando riesgos y maximizando oportunidades.

Es crucial destacar que la intuición y creatividad de los participantes es un componente crucial del proceso analítico, ya que para algunos puede parecer una oportunidad como beneficios y desventajas, mientras que para otros puede ser ignorada debido a que representa una amenaza demasiado grande.

### **2.1.16 Matriz EFI EFE**

La Matriz EFE y EFI son instrumentos de planificación estratégica que asisten a las compañías en la valoración de su situación presente en el mercado y en la formulación de tácticas para potenciar su rendimiento. La Matriz EFE pone el foco en los elementos externos, en cambio, la Matriz EFI se concentra en los elementos internos de la compañía.

La Matriz EFE y EFI son instrumentos útiles en la estrategia de planificación, dado que posibilitan a las compañías tomar decisiones fundamentadas en datos y análisis. A través de estas matrices, las empresas pueden identificar áreas clave de mejora y fortalezas que deben aprovechar para diferenciarse en el mercado. Las tácticas elaboradas con estas herramientas asisten a las compañías en la mejora de su posición competitiva y en la optimización de su rentabilidad. Al proporcionar una visión estructurada y cuantificable del entorno de la organización, estas matrices permiten priorizar acciones estratégicas que maximicen el uso eficiente de los recursos disponibles.

Además, estas herramientas pueden ser revisadas de manera regular para mostrar las variaciones en el mercado y en la posición de la compañía, lo que facilita la actualización periódica de estas herramientas. La actualización periódica de estas matrices resulta crucial en un entorno empresarial en constante evolución, donde tanto los factores internos como externos pueden cambiar rápidamente. Su flexibilidad permite a las empresas ajustar sus estrategias de acuerdo con las nuevas oportunidades y amenazas que puedan surgir con el tiempo.

Según Bello (2022), ambas herramientas se emplean para sintetizar los datos obtenidos de los estudios del ambiente externo e interno de la compañía, estas herramientas pueden ser revisadas de manera regular para mostrar las variaciones en el mercado y en la posición de la compañía, lo que facilita la actualización periódica de estas herramientas. La correcta interpretación de los resultados obtenidos con la Matriz EFE y EFI permite a los directivos y responsables de la planificación estratégica tomar decisiones más acertadas y alineadas con los objetivos organizacionales. De esta manera, se logra mejorar la capacidad de respuesta ante cambios en el entorno y se fomenta un enfoque más proactivo en la gestión empresarial.

### **2.1.17 Costo-Beneficio**

El análisis coste beneficio es un instrumento que te ayuda a identificar los beneficios más relevantes en la toma de decisiones, al determinar con qué medidas es recomendable avanzar. Ofrece una perspectiva exacta del problema en términos económicos, eliminando la subjetividad o los prejuicios personales.

En el análisis de costos, asignan unidades monetarias a los gastos y ventajas de la decisión. Después, extraes los costos de las ganancias para determinar los beneficios netos.

Es una de las técnicas frecuentemente empleadas para valorar proyectos de inversión, en la que destaca los beneficios del método para tomar las decisiones más acertadas y calcular cuándo es lucrativo llevar a cabo un proyecto. El método se aplica de manera práctica cuando se pueden medir los costos y beneficios de un proyecto (Jácome Lara y Carvache Franco, 2017).

Según López Díaz et al. (2020) el Análisis Costo / Beneficio se refiere al procedimiento de representar en números económicos los distintos costos y beneficios de una actividad. Al emplearlo, podemos calcular el efecto financiero acumulado de lo que aspiramos alcanzar. Es imprescindible emplear el Análisis Costo / Beneficio para cotejar los costos y beneficios de las distintas decisiones y determinar la opción que ofrezca un mayor retorno sobre la inversión. Un Análisis de Costo / Beneficio en sí mismo podría no ser una orientación precisa para tomar una decisión acertada, dado que factores como la inestabilidad del mercado, las fluctuaciones en los costos y la posible aparición de riesgos inesperados pueden afectar los resultados, se sugiere complementarlo con otros métodos analíticos, como el análisis de sensibilidad y el análisis de riesgos.

### **2.1.18 Modelo Japonés CWQC**

Según Alonso (2024), el modelo japonés CWQC (Company Wide Quality Control) es una metodología de administración creada en Japón, que tiene sus raíces en el sistema TQM o Gestión de la Calidad Total. Se enfoca en la participación directa de todos los trabajadores en la mejora constante de los procesos de la compañía.

Según Aster (2023), el CWQC se sustenta en diez principios fundamentales los cuales se describen a continuación:

- 1. La satisfacción total del cliente es lo primero:** El objetivo principal de la entidad debe ser alcanzar la mayor satisfacción de los clientes.
- 2. Orientación al cliente:** Incorporar las demandas y expectativas del mercado de los consumidores en todas las decisiones y medidas de la compañía.
- 3. El cliente interno:** Promover un sistema de calidad entre los proveedores y los clientes internos de la entidad.
- 4. Gestión basada en hechos:** Realizar elecciones basadas en información y datos, evitando juicios precipitados sin respaldo documental.
- 5. Control de los procesos:** Centrarse en la gestión y control de los procesos, y no solo en los productos o servicios finales.
- 6. La calidad comienza en el área de Marketing:** Reconocer que la calidad final de un producto o servicio está influenciada por las áreas de Marketing, Investigación y Desarrollo, Diseño y Planificación de la Producción.

7. **Los factores vitales:** Centrarse en los pocos factores cruciales que son importantes para la empresa y su futuro.
8. **Implantar acciones preventivas:** Eliminar errores recurrentes actuando directamente en sus causas, en lugar de aplicar soluciones temporales.
9. **Respeto al personal:** Desarrollar y valorar al personal de calidad que elaborará los productos o servicios.
10. **Implicación de los altos niveles jerárquicos:** Los altos directivos deben involucrarse activamente en la promoción y mantenimiento de la calidad en la empresa.

### **2.1.19 SAP CRM**

Es un sistema de gestión de relaciones que busca mejorar la fidelidad y los ingresos, combinando los datos del cliente para comprender sus preferencias para construir perfiles. Este sistema facilita la centralización de toda la información clave sobre los clientes, a incluir historiales de compras, interacciones anteriores, preferencias de consumo y canales de comunicación más utilizados.

Al recopilar y organizar estos datos, las empresas pueden segmentar su audiencia con mayor precisión y adaptar sus estrategias de marketing y ventas de forma personalizada, mejorando así la experiencia del cliente y fortaleciendo su vínculo con la marca.

Esta herramienta aprovecha la información y contacto con los clientes, optimizando su valor a largo plazo. También permite la automatización de campañas de fidelización, programas de recompensas y estrategias de retención, lo que ayuda a fortalecer el vínculo entre la empresa y sus clientes.

Su capacidad para generar informes detallados y análisis en tiempo real apoya a los responsables de la toma de decisiones en el diseño de estrategias más efectivas para optimizar la rentabilidad y mejorar la satisfacción del cliente. Aporta las siguientes ventajas:

**Figura 3**

SAP CRM



Fuente: 5Ps (2012)

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

Según 5ps (2012), el CRM tiene los siguientes beneficios:

- Incrementa la eficacia de las acciones de marketing, ventas y servicios gracias a la integración de todas las áreas de la empresa.
- Reducción del ciclo de venta. El tiempo que se necesita para atender y dar servicio al cliente se reduce considerablemente.
- Información al instante de los clientes. El CRM permite tener información clara y rápida de los clientes.
- Trabajar como un equipo. Trabajar como una unidad es vital a la hora de dar un servicio de calidad al cliente.
- Dirigir las campañas a los clientes. El CRM permite realizar acciones por clientes y poder controlar los resultados.

El CRM es la solución de servicio al cliente que le proporciona la mayor flexibilidad de la gestión de clientes. Las soluciones de software de gestión de los clientes están diseñadas para satisfacer las necesidades de la Nueva Economía al mismo tiempo que le proporcionan el mayor nivel de control de dicha relación. El manejo eficiente de los procesos de servicio al cliente generase el mayor nivel de valor en torno a sus procesos.

### **2.1.20 SAP ERP**

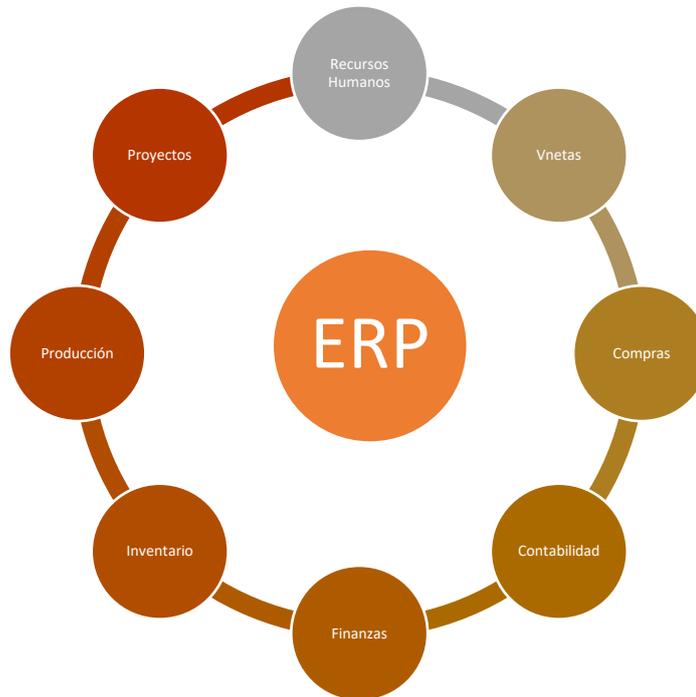
SAP ERP es un software para la planificación de recursos empresariales (ERP) que ayuda a las empresas a consolidar sus procesos de negocio en una sola plataforma. Este sistema está diseñado para integrar y gestionar en tiempo real áreas clave como finanzas, contabilidad, logística, producción, recursos humanos y gestión de relaciones con clientes (CRM). Al centralizar toda la información en una única base de datos, permite una comunicación fluida entre los diferentes departamentos de la organización, eliminando redundancias y optimizando el flujo de trabajo. Su arquitectura modular permite a las empresas adaptar el software a sus necesidades específicas, incorporando solo los módulos que sean relevantes para su operación.

Este sistema permite a las empresas mejorar sus procesos, aumentar su eficiencia y obtener información estratégica en tiempo real. Además, SAP ERP facilita la toma de decisiones al proporcionar información confiable y actualizada, lo que ayuda a identificar oportunidades de optimización y crecimiento dentro de la empresa.

La capacidad de integración con otras plataformas y herramientas externas permite a las empresas adaptarse rápidamente a los cambios del mercado y mantener su competitividad en un entorno empresarial dinámico.

Este programa también ofrece una amplia gama de herramientas de análisis y reporte, permitiendo a las empresas obtener información relevante acerca del desempeño actual y tomar decisiones fundamentadas para potenciar la eficiencia y la productividad. SAP ERP ofrece una visión completa del desempeño empresarial.

**Figura 4**  
SAP ERP



Fuente: 5Ps (2012)  
Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

## 2.2 Bases Teóricas

La fundamentación teórica de un estudio tiene como propósito esencial proporcionar un marco estructurado, coherente y lógico de ideas que sustente y justifique la investigación. Este marco teórico no solo facilita la comprensión del tema de estudio, sino que también establece las bases conceptuales, teóricas y empíricas que guiarán todo el proceso de investigación. A través de la fundamentación teórica, se construye un espacio de conocimiento donde se interrelacionan las diferentes teorías, enfoques y estudios previos relevantes, lo que permite al investigador posicionarse adecuadamente dentro del campo del conocimiento y contribuir al desarrollo de la disciplina.

Eslava (2013), indica que el control de la empresa es fundamental para que pueda supervivir. Es evidente que, como confirman las estadísticas, una gran mayoría de empresas pequeñas y medianas mueren, bien por falta de control, bien por la existencia de un inadecuado sistema de control.

### **2.2.1 Control Interno**

El control interno alude a una serie de procesos, políticas y procedimientos creados para proteger los bienes de la compañía, asegurar la integridad de los datos financieros y fomentar la eficacia en las operaciones. Este sistema no solo funciona como un mecanismo para identificar y rectificar fallos, sino que también promueve la transparencia y la responsabilidad dentro de la entidad.

Al establecer un eficiente sistema de control interno, las compañías no solo potencian su habilidad para detectar y minimizar riesgos, sino que también fomentan una cultura empresarial que valora la mejora constante y la adaptabilidad a las variaciones del ambiente. Además, este sistema contribuye a la toma de decisiones informadas, al permitir un monitoreo continuo de las actividades organizacionales y garantizar el cumplimiento de normativas y regulaciones externas e internas.

Mediante su puesta en marcha, las compañías no solo pueden disminuir la posibilidad de errores operativos, sino también sentar los cimientos para un desarrollo sostenido. Un control interno bien estructurado facilita la detección de fraudes, el mantenimiento de registros precisos y la mejora en la eficiencia operativa, lo que se traduce en un mejor desempeño financiero y en una mayor confianza de inversores y clientes. Por ende, resulta crucial que tanto los líderes como los trabajadores entiendan la relevancia de este sistema y colaboren conjuntamente para robustecerlo, asegurando de esta manera la perdurabilidad y el triunfo de la organización en el futuro. Para lograrlo, es fundamental establecer auditorías periódicas, capacitaciones constantes sobre buenas prácticas y la utilización de tecnologías avanzadas que permitan un control más preciso y en tiempo real sobre los procesos internos.

Además, el control interno contribuye decisivamente en la toma de decisiones informadas y fundamentadas, al proporcionar una visión clara y precisa del estado de las operaciones, los recursos y el cumplimiento de los objetivos organizacionales. Permite un monitoreo continuo de las actividades dentro de la empresa y garantiza el cumplimiento de normativas y regulaciones externas e internas, evitando sanciones y

protegiendo la imagen corporativa ante las partes interesadas, como autoridades regulatorias, inversores y clientes.

### **2.2.2 Procesos Operativos**

Son una serie de procedimientos o esquemas que facilitan la organización de los esfuerzos y el uso de los recursos para alcanzar la satisfacción de lo que está relacionado con los procesos que caracterizan al sistema organizativo. Estos sistemas exigen que todos sus componentes se distinguen por establecer relaciones coordinadas, con el fin de alcanzar niveles de eficiencia que satisfagan los componentes esenciales de la gestión de calidad y productividad para satisfacer las necesidades de los clientes en los plazos fijados y a los costos presupuestados (Rodríguez, 2019). Además, estos procedimientos deben estar alineados con las estrategias organizacionales y adaptarse a los cambios del entorno, garantizando la optimización de los procesos y la mejora continua dentro de la empresa.

Bravo et al. (2016) observa como *los procesos operativos combinan y transforman recursos para obtener el producto o proporcionar el servicio conforme a los requisitos del cliente, aportando en consecuencia un valor añadido. Estos procesos son también los principales responsables de conseguir los objetivos de la empresa* (p. 20). En este sentido, la eficaz gestión de los procesos operativos implica el uso de metodologías y herramientas que permitan un control riguroso, desde la adquisición de materias primas hasta la entrega final del producto o servicio, asegurando la satisfacción del cliente y la competitividad en el mercado.

### **2.2.3 Gestión por Procesos**

Es un sistema de procesos interrelacionados que ayuda a aumentar la satisfacción del cliente, dado que quita los obstáculos entre diversas áreas funcionales y orienta sus esfuerzos hacia las metas fundamentales de la organización,

promoviendo la adecuada administración de las interfaces entre los diferentes procesos (Arias Coello, 2023).

La integración efectiva de estos procesos facilita la comunicación interna, elimina redundancias y optimiza la utilización de los recursos, lo que agiliza la toma de decisiones y permite responder con mayor rapidez a las demandas del mercado.

Asimismo, al asegurar que los procesos estén alineados con los objetivos estratégicos de la empresa, se mejora la coordinación entre los equipos de trabajo, lo que impulsa tanto la productividad como la competitividad de la organización. La gestión por procesos empezó a cobrar relevancia a partir de la reingeniería y llegaron a su apogeo con los principios establecidos en la serie de normas ISO 9000, donde se ve el enfoque por procesos como una estrategia potente para estructurar y administrar las actividades que generan valor en la compañía (Arias Coello, 2023). Estas normativas establecen una guía para la implementación de sistemas de gestión de calidad, promoviendo la estandarización, la eficiencia y la mejora continua en los procesos empresariales. La adopción de la gestión por procesos ha sido fundamental en sectores como la fabricación, los servicios y la tecnología, donde la optimización de las operaciones y la minimización de errores son esenciales para asegurar la satisfacción del cliente y la viabilidad del negocio.

A través de la gestión por procesos, las empresas pueden asegurar la continuidad y coherencia en la entrega de productos y servicios, lo que facilita la conformidad con las expectativas del cliente, la reducción de desperdicios y la mejora continua del rendimiento organizacional.

#### **2.2.4 Sistema de Gestión**

Con el sistema de gestión, podemos desarrollar una estrategia, traducirla en acciones operativas y monitorear la eficacia de ambas. Esta herramienta proporciona una estructura para planificar, ejecutar y evaluar el desempeño de los proyectos de manera sistemática.

Varias investigaciones llevadas a cabo en los últimos 25 años indican que entre un 60% y un 80% de las compañías no logran el éxito esperado con sus nuevas estrategias (Kaplan y Norton, 2008). Esta cifra resalta la importancia de implementar un sistema de gestión adecuado que no solo permita crear estrategias bien fundamentadas, sino también asegurar su correcta ejecución y ajuste según los resultados obtenidos en tiempo real.

Es esencial perfeccionar e instaurar un sistema de administración y control operativo en una compañía como Red Circle Design Publicidad S.A., especializada en publicidad, para mejorar su desempeño y asegurar su expansión sostenida. En un sector tan cambiante y competitivo, tener procesos bien organizados facilita a la compañía ajustarse con rapidez a las fluctuantes exigencias del mercado. Un sistema de administración eficaz facilita la identificación de ineficiencias y áreas de mejora, lo que resulta en un incremento de la productividad y en la utilización eficiente de los recursos existentes.

Esta también reforzará la conexión con los consumidores. Al perfeccionar los procedimientos internos, Red Circle Design Publicidad S.A. será capaz de proporcionar un servicio más eficiente y de alta calidad, lo que resulta en una experiencia superior para el cliente, sino que también genera confianza y satisfacción. En el ámbito publicitario, la satisfacción del cliente es esencial, pues no solo fomenta la fidelidad, sino que también produce sugerencias y nuevas empresas. Un cliente satisfecho puede convertirse en un promotor activo, sugiriendo la empresa a otras marcas o empresas, lo que a largo plazo beneficiará la visibilidad y el crecimiento del negocio.

Esto no solo favorece a la compañía en términos internos, sino que también fortalece su lugar en el mercado y su habilidad para establecer vínculos perdurables con sus clientes. La fidelidad y confianza generadas con un servicio de calidad constante y una administración eficiente son los pilares para que Red Circle Design Publicidad S.A. pueda continuar expandiéndose y adaptándose a las demandas de un mercado altamente competitivo.

Estas bases teóricas proporcionan un marco integral que es esencial para desarrollar un Sistema de Gestión y Control operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad S.A., que permite no solo la ejecución efectiva de su estrategia, sino también la mejora continua de sus procesos y la creación de relaciones sólidas con sus clientes.

## CAPÍTULO III MARCO METODOLÓGICO

### 3.1 Diseño Metodológico

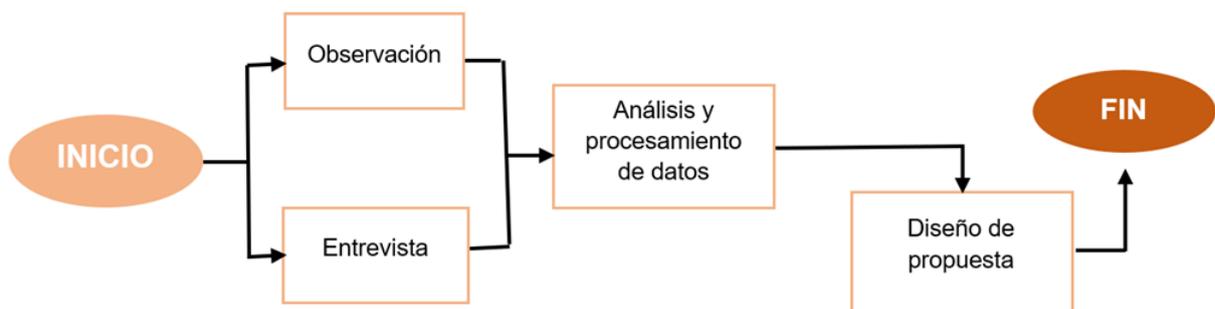
En el estudio llevado a cabo a la empresa Red Circle Design Publicidad S.A. en la ciudad de Guayaquil, se emplearon diversas herramientas y tipos de investigación para llevar a cabo un adecuado análisis de la empresa e identificar las deficiencias internas y externas. Con la recolección y procesamiento de los datos obtenidos de la empresa, a través de las técnicas como la observación y la entrevista, se proporcionó una base teórica del estudio, esto proporcionó un análisis interpretativo, con el objetivo de lograr un diseño de un Sistema de gestión y control de procesos operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad S.A. y su implementación.

#### 3.1.1 Esquema de la metodología

La metodología que se utilizó en esta investigación se puede observar en el siguiente esquema y posteriormente se explicara cada punto.

**Figura 5**

Esquema de la Metodología



Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

## 3.2 Enfoque de la investigación

### 3.2.1 Enfoque Cuantitativo

Según el enfoque cuantitativo *utiliza la recopilación y estudio de datos para responder a interrogantes de investigación y verificar hipótesis previamente formuladas, confía en la cuantificación, el conteo y en la aplicación de la estadística para determinar con precisión patrones de conducta en una población* (Ramos Galarza, 2020). Este enfoque es fundamental para obtener resultados objetivos y verificables, permitiendo una visión clara y precisa de la realidad bajo estudio. Se caracteriza por su capacidad para generalizar resultados a partir de muestras representativas, lo que facilita la formulación de conclusiones aplicables a una población más amplia.

Según Ramos Galarza (2020), en el enfoque cuantitativo *se emplean procedimientos de análisis elementales que permiten determinar la frecuencia con la que ocurre el fenómeno y sus rasgos. Estos procedimientos incluyen la recolección de datos a través de encuestas o experimentos, y su posterior análisis utilizando herramientas estadísticas* (p. 2). De esta manera, el enfoque cuantitativo busca identificar relaciones causales o correlacionales entre variables, ofreciendo una base sólida para la validación de teorías o la creación de modelos predictivos. Al centrarse en datos numéricos y medibles, este enfoque es ideal para estudios que requieren objetividad y capacidad de replicación, ya que los resultados son verificables y pueden reproducirse en diferentes contextos o condiciones. Esta precisión y objetividad le otorgan una ventaja significativa en investigaciones que necesitan evidencia empírica que respalde las conclusiones.

Además, el enfoque cuantitativo puede combinarse con otros enfoques, como el cualitativo, para ofrecer una perspectiva más completa y profunda de los fenómenos estudiados. Al integrar ambos enfoques, los investigadores no solo pueden cuantificar el fenómeno, sino también explorar las causas y contextos que lo subyacen, lo que conduce a una comprensión más amplia y detallada.

### **3.2.2 Enfoque Cualitativo**

La investigación cualitativa consiste en recolectar y examinar información no cuantitativa para entender conceptos, puntos de vista o vivencias, además de datos acerca de experiencias personales, emociones o conductas, con las interpretaciones que las personas les otorgan. Por lo tanto, los resultados se manifiestan en términos verbales.

La investigación cuantitativa, que se centra en medir y cuantificar datos, el enfoque cualitativo tiene como objetivo comprender el significado y las razones subyacentes de las experiencias y comportamientos de las personas. En este caso, el investigador juega un papel crucial como instrumento para interpretar los datos recogidos, lo que exige habilidades de análisis crítico y una capacidad para percibir las sutilezas del lenguaje y las experiencias de los participantes.

### **3.2.3 Enfoque Mixto**

El enfoque mixto constituye una metodología de investigación que integra la recolección, el análisis y la interpretación de datos cuantitativos y cualitativos. Su aplicación resulta relevante cuando se busca una comprensión más amplia y profunda del fenómeno de estudio, dado que la utilización aislada de cada uno de estos métodos no permitirá alcanzar dicha perspectiva integral.

Para el desarrollo del trabajo de titulación optamos por un Enfoque Cualitativo para diseñar el Sistema de gestión y control de procesos operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad S.A. debido a que este método nos permite explorar en profundidad los factores internos y externos que impactan en sus procesos y resultados.

Mediante técnicas cualitativas como entrevistas y análisis de documentos, nuestro objetivo es entender las percepciones, puntos de vista y vivencias fundamentales de empleados, directivos y clientes, proporcionando una visión minuciosa y contextual que resulta difícil de medir.

Este enfoque resulta fundamental para analizar los aspectos subjetivos y culturales que influyen en las operaciones de la empresa, permitiendo identificar áreas de oportunidad y desafíos específicos que un enfoque cuantitativo podría ignorar. Además, al priorizar la calidad de los procesos operativos en lugar de centrarnos únicamente en datos numéricos, podemos desarrollar estrategias a medida que se alineen estrechamente con la misión, visión y valores de la empresa, generando un plan estratégico operativo que no solo impulse la eficiencia, sino que también fomenta la satisfacción y el compromiso de todos los participantes.

### **3.3 Alcance de la investigación**

Este estudio de carácter descriptivo se enfoca en detallar las particularidades de un fenómeno o circunstancia. Como los objetivos concretos implican examinar la situación actual de la compañía y definir estrategias de operación, un enfoque descriptivo es óptimo, pues nos facilitará detallar el estado actual de Red Circle Design Publicidad S.A. y detallar los puntos de control y las estrategias requeridas sin indagar en correlaciones o causas entre las variables.

El estudio descriptivo es ideal para proporcionar una base sólida sobre la cual se puedan diseñar estrategias de mejora para la empresa. Este enfoque es fundamental cuando se busca claridad y concreción en la identificación de los pasos a seguir para mejorar los procesos y alcanzar los objetivos de la organización.

Diseñar un sistema de control adecuado no solo mejora la competitividad, sino que también fortalece la posición de la empresa en un mercado globalizado, donde la adaptabilidad y la capacidad de innovación son claves para el éxito.

### **3.4 Técnica e instrumentos para obtener los datos**

#### ***3.4.1 Técnicas de investigación***

Para este trabajo de investigación las técnicas que se emplearán para la obtención de datos e información será la entrevista.

La entrevista es una *técnica frecuentemente empleada para la recopilación de información cualitativa. Entre sus mayores ventajas se destaca que facilita la adquisición de información extensa, detallada y de relevancia significativa, la cual se lleva a cabo a través de un diálogo cuyas directrices se ajustan a los objetivos específicos del estudio.* (Mata Solís, 2020).

Es considerada un método de recolección de datos ventajosa para las empresas ya que principalmente en los estudios descriptivos, así como para diseñar instrumentos de recolección de datos. La entrevista se caracteriza por los siguientes elementos:

- a) Su objetivo es conseguir información relacionada con un tema específico.
- b) El objetivo es que la información obtenida sea tan exacta como sea posible; se busca obtener los significados que los informantes otorgan a los asuntos en discusión.
- c) Durante la entrevista, el entrevistador debe mantener una postura activa, donde la interpretación sea constante con el objetivo de adquirir un entendimiento detallado del discurso del entrevistado.

Básicamente, es una herramienta que nos va a permitir explorar los conocimientos y perspectivas desde una fuente directa, facilitando la comprensión profunda. Dependiendo de la estructura, puede ser formal o informal, abierta o cerrada, y su éxito depende de la claridad de las preguntas, la disposición del entrevistado y la capacidad del entrevistador para guiar.

En términos generales, la entrevista se reconoce como una clave técnica la cual el investigador recopila información de manera oral y personalizada, adaptándose a la situación específica que se analiza. En este caso, esta herramienta será empleada para llevar a cabo una entrevista con el Coordinador y Productor de la Región Costa de Red Circle Design Publicidad S.A.

### **3.4.2 Análisis de documento**

El análisis de documentos es un método ordenado empleado en la investigación cualitativa para examinar e interpretar los datos presentes en contenidos escritos. En esencia, el análisis de documentos implica el examen crítico de estas fuentes con el objetivo de obtener información clara y comprender el contexto en el que fueron creadas.

No solo analiza el contenido explícito de los textos, sino también su significado implícito, la intención del autor y la influencia del contexto sociocultural en el que fueron creados. Esta perspectiva permite a los investigadores llegar a conclusiones bien fundamentadas a partir de la información presente en los documentos, proporcionando una interpretación más profunda y detallada.

El estudio de documentos es un método versátil de investigación cualitativa que ofrece una perspectiva de las intrincadas capas de significado, contexto y punto de vista que se encuentran en los contenidos textuales. Su versatilidad se debe a su capacidad de aplicación en múltiples disciplinas, como la educación, la historia, las ciencias sociales y el análisis de políticas públicas.

Al no necesitar la intervención directa del investigador en la recopilación de datos, este método facilita el acceso a información previamente registrada, lo que permite reducir costos y tiempos en el proceso de obtención de datos.

Mediante un estudio detallado y sistemático, se desvela la magnitud y profundidad de la información contenida en los archivos. Esto permite identificar patrones recurrentes, validar hipótesis y comparar distintas fuentes para asegurar la confiabilidad de los resultados. Además, el análisis documental se complementa con otros métodos cualitativos, como entrevistas y observación, lo que brinda un enfoque más completo y enriquecedor a la investigación.

### **3.4.3 Observación**

Es una labor descriptiva que documenta cómo suceden los fenómenos en la naturaleza previo a la intervención del investigador, y facilita la comprensión del estado del asunto que se va a analizar. Simultáneamente, conlleva un proceso activo de elección y categorización mental, es decir, un método para organizar lo que se percibe.

La observación implica el registro ordenado, válido y fiable de conductas o comportamiento evidenciado. Para que las conductas o comportamientos queden debidamente evidenciados, es esencial establecer criterios de observación bien definidos y emplear herramientas de registro adecuadas, como listas de cotejo, guías de observación o diarios de campo. Además, la observación debe llevarse a cabo de manera sistemática para minimizar los mensajes y asegurar que la información recopilada represente la fidelidad de la realidad analizada. Es posible emplearlo como herramienta de medición en una variedad de situaciones.

### **3.4.4 Guía de observación**

Guía de observación es una herramienta de registro que evalúa el desempeño, donde se definen categorías con rangos más extensos que en la lista de coteja. Su principal ventaja es que permite una evaluación más detallada y flexible de las actividades y comportamientos observados, lo cual proporciona una comprensión más profunda y completa del fenómeno que se está estudiando.

Facilita que el observador contemple las actividades llevadas a cabo por el observado de forma más completa. Por esta razón, es imprescindible acudir al evento o actividad y documentar los detalles que se observaron. La guía de observación permite al observador centrado en aspectos específicos que se consideran relevantes para el estudio, y al mismo tiempo, capturar información cualitativa valiosa que pueda ser utilizada para evaluar el desempeño, identificar áreas de mejora o entender mejor los comportamientos de los participantes.

### **3.4.5 Instrumentos de investigación**

**Guía de entrevista:** La guía de entrevista es el listado de preguntas que se prepara el investigador para interrogar al entrevistado. No obstante, es necesario distinguir entre preguntas primarias y secundarias.

**Preguntas primarias:** Introducen un nuevo tema o bien abren un nuevo interrogante.

**Preguntas secundarias:** Articulan y profundizar el tema de la pregunta primaria.

Se define como un documento estructurado que contiene un conjunto de preguntas diseñadas para orientar una conversación con un entrevistado. El objetivo es asegurar que la entrevista siga un orden lógico y cubra con los temas claves de manera efectiva. La guía es esencial para garantizar que la conversación sea clara, coherente y productiva, facilitando la obtención de los datos precisos y útiles para el análisis posterior.

## **3.5 Población y muestra**

### **3.5.1 Población**

La población es *la suma de todos los valores de un fenómeno o característica que se desea examinar. Este conjunto también recibe el nombre de variable. Por ejemplo, las edades de los alumnos de educación secundaria en el país, las preferencias de una marca de jabón expresadas por un grupo de consumidores, los diámetros de los ejemplares de un artículo fabricado por una máquina, entre otros.* (Galbiati Riesco , 2021).

**Tabla 1**

Personal de la empresa

| <b>Cargo</b>              | <b>Número de empleados</b> |
|---------------------------|----------------------------|
| Gerente General           | 1                          |
| Directora de Cuentas      | 1                          |
| Director Creativo         | 1                          |
| Directora BTL             | 1                          |
| Director de Arte          | 1                          |
| Coordinador Región Costa  | 1                          |
| Productor Región Costa    | 1                          |
| Coordinador Región Sierra | 1                          |
| Finanzas y Contabilidad   | 1                          |
| Productor Región Sierra   | 1                          |
| <b>Total</b>              | <b>10</b>                  |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**3.5.2 Muestra**

La muestra representa un subgrupo o segmento del universo o población donde se realizará el estudio, es decir, es una parte representativa de la población.

**Tabla 2**

Participantes de la muestra

| <b>Población</b> | <b>Muestra</b>                      |
|------------------|-------------------------------------|
| 10 participantes | 1 productor Región Costa            |
|                  | 1 coordinador Región Costa          |
| <b>Total</b>     | <b>2 personas objeto de estudio</b> |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

El muestreo no probabilístico constituye una técnica de selección en la cual el investigador determina las muestras con base en criterios subjetivos, en lugar de recurrir a la aleatoriedad. La aplicación de esta técnica en la empresa se fundamenta en que el objeto de estudio es el departamento de producción de la sede Guayaquil, el cual está compuesto por únicamente dos empleados. Por consiguiente, la selección directa de los mismos como muestra responde a la necesidad de incluir a los empleados que intervienen de manera activa en los procesos operativos, asegurando así la recolección de información pertinente para la implementación del sistema.

## **CAPÍTULO IV**

### **PROPUESTA O INFORME**

#### **4.1 Presentación y análisis de resultados**

La presentación deberá corresponder a las técnicas de análisis de la metodología utilizada. Es importante la presentación ordenada de los resultados según los instrumentos utilizados, pudiendo representarse mediante tablas, gráficos, esquemas y otro que se considere pertinente. Énfasis en el análisis que hace el investigador de cada resultado.

##### **4.1.1 Análisis de Entrevistas**

#### **Coordinador de la Región Costa**

- 1. ¿Cuál es su rol en la empresa Red Circle Design Publicidad S.A. y cómo se relaciona con los procesos operativos?**

Mi cumplimiento laboral en la empresa en donde me encuentro encargado como coordinador de la región costa, es atender los diferentes requerimientos de los clientes, en donde mis tareas incluyen la supervisión de los procesos de operación, como la elaboración de los checklist de materiales, la coordinación con proveedores y la garantía que cumplan todos los procedimientos necesarios después de cada proyecto.

- 2. ¿Qué tipo de sistema de gestión utilizan actualmente en Red Circle Design Publicidad S.A.?**

El sistema que utilizo es sencillo y se basa en la recepción de correos electrónicos, así como en la presentación de propuestas y presupuestos, las cuales realizo en Microsoft Excel.

### **3. ¿Cómo se asegura la cooperación entre distintos departamentos en la gestión de procesos?**

La cooperación entre los distintos departamentos se basa en mantener el respeto por los tiempos de entrega. En este caso, nuestra base es la creatividad en las propuestas para los clientes, y sabemos que atender a todos al mismo tiempo no es posible, ya que cada diseño requiere su propio tiempo.

### **4. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en el control de sus procesos operativos?**

El principal desafío es el cumplimiento de los tiempos, ya que cada proyecto tiene su propia complejidad, por más pequeño que sea. También al no poseer un sistema de gestión adecuado y que se acople a nuestras actividades corremos el riesgo de pérdidas de inventario, confusiones al momento de realizar montajes en los distintos eventos y campañas correspondientes. Por eso, siempre seguimos el lema de que cada evento es un examen final, sin importar su tamaño. Ya sea un problema grande o pequeño, sigue siendo un reto que debemos resolver.

### **5. ¿Qué herramientas tecnológicas utiliza Red Circle Design Publicidad S.A. para facilitar el control de los procesos operativos?**

Dentro de las herramientas más relevantes y actuales para el correcto funcionamiento y la optimización de los procesos operativos en una empresa, se incluye disponer de un teléfono móvil eficiente, que no solo permita una comunicación ágil y directa con los equipos de trabajo, proveedores y clientes, sino también facilite el acceso a diversas aplicaciones y plataformas que soporten la gestión de proyectos, el seguimiento de tareas y la monitorización en tiempo real de los procesos.

Este dispositivo debe contar con características que garanticen una operatividad continua, como una alta capacidad de almacenamiento, un sistema operativo actualizado y la posibilidad de integrar herramientas específicas de la empresa.

#### **4.1.1.1 Análisis de la entrevista al Coordinador Región Costa**

- **Rol del Coordinador de la Región Costa**

El individuo entrevistado desempeña un rol esencial en la supervisión de los procesos operativos, centrándose en el servicio al cliente, la colaboración con los proveedores y la realización de proyectos. Este papel es estratégico, puesto que garantiza la satisfacción del cliente al asegurar que los procesos estén adecuadamente monitorizados y se realicen en el tiempo y de manera correcta.

La creación de listas de verificaciones y la administración de proveedores son componentes cruciales para prevenir fallos y potenciar la eficiencia.

- **Sistema de Gestión Actual**

La empresa emplea un sistema elemental que se basa en correos electrónicos y herramientas como Microsoft Excel. A pesar de que este método puede resultar útil a corto plazo, restringe la eficiencia, la capacidad de seguimiento y la escalabilidad de los procesos. Un sistema más sólido y especializado (como un programa ERP o CRM) representaría un avance considerable para prevenir pérdidas de inventario, maximizar tiempos y minimizar malentendidos.

- **Cooperación Interdepartamental**

La compañía valora la comunicación y la observancia de los plazos de entrega entre los distintos departamentos, lo que resulta beneficioso para la coordinación interna. El contacto anticipado con cada departamento antes de poner en riesgo los plazos de entrega a los clientes es una táctica eficaz para gestionar expectativas y minimizar demoras.

No obstante, este procedimiento podría robustecerse con un sistema centralizado que facilite la transmisión de datos en tiempo real y potencie la cooperación.

- **Principales desafíos**

El principal desafío radica en cumplir con los tiempos, afectado por la variabilidad de cada proyecto y la ausencia de un sistema de administración apropiado. La falta de instrumentos más sofisticados provoca riesgos como pérdidas de inventario y fallos en la realización de montajes, lo cual puede afectar de manera adversa la calidad del servicio y la confianza del cliente.

La perspectiva de considerar cada acontecimiento como un examen final es valiosa, pero para mantener esta perspectiva, es necesario un respaldo tecnológico y organizativo más sólido.

- **Herramientas Tecnológicas**

La compañía se sustenta en instrumentos fundamentales como un teléfono móvil y una base de datos de proveedores de confianza. Aunque estas herramientas son beneficiosas, no proporcionan un control completo ni la automatización requerida para procesos operativos complejos. Incorporar herramientas más sofisticadas, como aplicaciones para la administración de proyectos (como Asana o Trello) o programas de inventarios, podría incrementar notablemente la eficacia en las operaciones.

El Coordinador de la Región Costa en Red Circle Design Publicidad S.A. desempeña un rol clave en la supervisión de los procesos operativos, asegurando el cumplimiento de plazos y la correcta ejecución de los proyectos. Su labor incluye la gestión de proveedores, la atención a clientes y el control de materiales mediante herramientas básicas como correos electrónicos y Excel.

Sin embargo, enfrenta desafíos como la falta de un sistema de gestión adecuado, lo que puede generar riesgos operativos y afectar la eficiencia. La implementación de tecnologías avanzadas podría mejorar la cooperación interdepartamental y optimizar la calidad del servicio.

### **Entrevista: Productor Región Costa**

**1. ¿Cuál es su rol en la empresa Red Circle Design Publicidad S.A. y cómo se relaciona con los procesos operativos?**

Mi responsabilidad principal consiste en asegurar que los recursos humanos, tecnológicos y materiales operen de forma coordinada para brindar resultados eficientes a nuestros clientes.

**2. ¿Qué tipo de sistema de gestión utilizan actualmente en Red Circle Design Publicidad S.A.?**

El sistema es sencillo, se basa en recibir correos electrónicos y enviar propuestas y presupuestos.

**3. ¿Cómo se asegura la cooperación entre distintos departamentos en la gestión de procesos?**

La colaboración departamental es crucial para el éxito de nuestros proyectos. Para garantizar esto, organizamos reuniones semanales entre departamentos y utilizamos plataformas de colaboración donde todos los equipos, desde el diseño hasta la producción y las ventas, comparten actualizaciones instantáneas.

**4. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en el control de sus procesos operativos?**

Uno de los principales desafíos es equilibrar el tiempo creativo y operativo, ya que el desarrollo de campañas a veces requiere cambios de último momento. Además, nos enfrentamos al reto de adaptarnos rápidamente a las cambiantes demandas del mercado, especialmente en las zonas costeras donde las tendencias de los clientes fluctúan drásticamente.

**5. ¿Cuáles serán las herramientas tecnológicas que utiliza Red Circle Design Publicidad S.A. para facilitar el control de los procesos operativos?**

Actualmente, herramientas importantes son un buen teléfono móvil y una base de datos confiable de proveedores que cumplan con los plazos de entrega y procesos operativos establecidos.

#### **4.1.1.2 Análisis de la entrevista al Productor Región Costa**

- **Rol del Productor Región Costa**

La función del Productor en esta zona conlleva un papel estratégico que incluye la administración de proyectos de publicidad desde su ideación hasta su implementación. La principal obligación consiste en asegurar la eficacia y excelencia de las campañas, coordinando los recursos humanos, tecnológicos y materiales. Esto subraya la relevancia de poseer competencias organizacionales, liderazgo y una perspectiva holística de los procesos para satisfacer las expectativas del cliente y las metas de la empresa.

- **Sistema de gestión actual**

La compañía emplea un sistema de administración simple fundamentado en emails y herramientas elementales como Microsoft Excel para la elaboración de propuestas y presupuestos. Esto puede ser útil en cuanto a sencillez y adaptabilidad, pero también representa una restricción en términos de automatización y escalabilidad. Un sistema más sólido podría mejorar la administración de procesos y simplificar la coordinación en proyectos de mayor complejidad o envergadura.

- **Cooperación entre departamentos**

La compañía promueve la colaboración mediante encuentros semanales entre departamentos y la utilización de plataformas de colaboración. Este método potencia la comunicación y facilita que los equipos se mantengan en sintonía, particularmente en proyectos donde se entrelazan la creatividad y la operatividad. No obstante, podría

optimizarse la dependencia de encuentros y plataformas si se incorporaran herramientas tecnológicas unificadas que agrupen la información en tiempo real.

- **Principales desafíos operativos**

Las dificultades detectadas comprenden la coordinación entre los tiempos de creación y operación, la adecuación a las exigencias del mercado, y la incorporación de instrumentos tecnológicos con procedimientos humanos. Estos retos son habituales en el sector publicitario, donde la dinámica de los proyectos puede provocar conflictos en términos de tiempo y recursos. Afrontarlos demanda tanto adaptabilidad como tácticas proactivas que reduzcan los efectos de las modificaciones recientes.

- **Uso de herramientas tecnológicas**

La compañía resalta la utilización de instrumentos elementales como un teléfono móvil y una base de datos fiable de proveedores para asegurar los plazos de entrega. Aunque esto satisface requerimientos inmediatos, indica la posibilidad de integrar tecnologías más sofisticadas, como programas de administración de proyectos o CRMs, que puedan mejorar tanto la gestión como la comunicación en los procesos de operación.

El Productor de la Región Costa en Red Circle Design SA juega un papel estratégico en la gestión publicitaria, coordinando recursos humanos, tecnológicos y materiales para garantizar la eficiencia en los proyectos. Su labor se basa en la colaboración entre departamentos mediante reuniones semanales y plataformas de comunicación, lo que facilita la actualización de procesos.

Sin embargo, enfrenta desafíos como la adaptación a cambios rápidos en el mercado y la conciliación entre creatividad y operatividad. Aunque actualmente se utilizan herramientas básicas, la implementación de un sistema más avanzado podría optimizar la gestión y mejorar la eficiencia operativa.

En este sentido, se considera fundamental la incorporación de un Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos, el cual proporcionaría una estructura formal para planificar, documentar, ejecutar y supervisar cada etapa de las campañas publicitarias. Este sistema no solo mejoraría la organización interna y la asignación de recursos, sino que también permitiría establecer indicadores de desempeño que midan la eficiencia y la calidad en tiempo real.

La adopción de este tipo de herramientas tecnológicas está alineada con los principios de mejora continua promovidos por la norma ISO 9001:2015, lo que representa un paso significativo hacia la profesionalización de los procesos operativos de la empresa.

el Productor Región Costa es una figura central en la ejecución de los proyectos de Red Circle Design Publicidad S.A., demostrando habilidades operativas sólidas, capacidad de adaptación y compromiso con los resultados. Sin embargo, el contexto actual exige un salto hacia la estructuración de sus procesos, el fortalecimiento de la planificación y la mejora de la comunicación interdepartamental.

La implementación de un sistema de gestión adecuado no solo potenciará su desempeño, sino que además impactará positivamente en los resultados globales de la empresa, asegurando calidad, eficiencia y crecimiento sostenible.

### 4.1.2 Análisis de Ficha de Procesos

La elaboración de una ficha de procesos es una herramienta clave para la empresa Red Circle Design Publicidad S.A., ya que permitirá documentar, estructurar y optimizar la ejecución de sus operaciones.

**Tabla 3**

Ficha de Proceso de Licitación

| <b>FICHA DE PROCESOS</b>  |  |
|---|--|
| <b>PROCESO DE LICITACIÓN</b>  | <b>EDICIÓN</b>                           |
|   | 1  |
| <b>OBJETIVO DEL PROCESO</b>   |  |
| La misión del proceso de licitación para un evento publicitario es seleccionar de manera transparente y eficiente a un proveedor que cumpla con los estándares de calidad, creatividad e innovación necesarios para llevar a cabo un evento que cumpla con los objetivos de comunicación y marketing de nuestra organización. |  |
| <b>ACTIVIDADES QUE CONFORMAN EL PROCESO</b>   |  |
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Elaboración de Propuesta</li> <li>2. Evaluación de Propuestas</li> <li>3. Negociación y Firma de contrato</li> <li>4. Ejecución del proyecto</li> <li>5. Entrega y Evaluación Final</li> </ol>  |  |
| <b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>   |  |
| Gerente General<br>Director Creativo<br>Directora BTL<br>Director de Arte<br>Coordinador Región Costa   |  |
| <b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>   | <b>SALIDAS DEL PROCESO</b>               |
| Elaboración de Propuesta<br>Evaluación de Propuestas  | Entrega del proyecto<br>Evaluación Final |
| <b>RECURSOS/NECESIDADES</b>   |  |
| Elaboración del Brief<br>Planos del proyecto<br>Presupuesto<br>Proveedores  |  |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

### 4.1.3 Análisis Matriz DAFO

Figura 6

Análisis DAFO

|                  |   | ANÁLISIS DAFO  |                    |
|------------------|---|--|--------------------|
|                  |   | Aspectos negativos   | Aspectos positivos |
| Análisis interno | <b>Debilidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Dependencia de herramientas manuales</li><li>• Falta de un sistema de gestión</li><li>• Problemas de logística y coordinación entre sedes</li><li>• Falta de capacitación continua del personal</li><li>• Falta de personal para procesos operativos</li></ul> | <b>Fortalezas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Red de proveedores confiables</li><li>• Ubicación en dos ciudades clave (Quito y Guayaquil)</li><li>• Creatividad y diferenciación</li><li>• Personal capacitado</li><li>• Capacidad para ejecutar proyectos a gran escala</li></ul>                   |                    |
| Análisis externo | <b>Amenazas</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Competencia en el sector publicitario</li><li>• Inestabilidad política y económica</li><li>• Riesgos operativos por ineficiencias</li><li>• Dependencia de clientes clave</li><li>• Inseguridad y riesgos logísticos</li></ul>                                    | <b>Oportunidades</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Adopción de tecnologías avanzadas para la gestión</li><li>• Fortalecer la presencia digital</li><li>• Creación de nuevos servicios especializados</li><li>• Colaboraciones con marcas internacionales</li><li>• Crecimiento de la demanda</li></ul> |                    |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

El Análisis DAFO es una herramienta clave para que Red Circle Design S.A evalúe su situación interna y externa, facilitando la toma de decisiones estratégicas. Permite identificar debilidades como la falta de un sistema de gestión y problemas logísticos, así como fortalezas como su red de proveedores confiables y enfoque creativo.

Además, ayuda a anticipar amenazas del mercado y aprovechar oportunidades, como la adopción de nuevas tecnologías y el fortalecimiento de su presencia digital. Al analizar estos factores, la empresa puede optimizar sus procesos, mejorar su eficiencia operativa y fortalecer su posicionamiento en el sector publicitario.

## Análisis DAFO

- **Debilidad:** La empresa se topa con dificultades operativas tales como la ausencia de un sistema de gestión, carencias en logística y coordinación, y falta de formación para el personal.
- **Fortaleza:** Resalta la creatividad, la red de proveedores de confianza y la habilidad para gestionar proyectos.
- **Amenazas:** La intensa rivalidad, la volatilidad financiera y la dependencia de clientes fundamentales constituyen peligros.
- **Oportunidad:** La adopción de tecnologías innovadoras, el crecimiento en internet y la colaboración con marcas internacionales son estrategias esenciales para incrementar su presencia y aprovechar el crecimiento del mercado.

## Conclusión

La compañía posee un enorme potencial de expansión debido a su singularidad y red de proveedores, sin embargo, necesita resolver sus dificultades de administración y logística. La digitalización y la implementación de tecnologías emergentes constituyen oportunidades fundamentales para incrementar su eficacia y competitividad en el ámbito de la publicidad.

### 4.1.4 Análisis Matriz EFI EFE

- Identificación de áreas de mejora significativa
- Evaluación de la posición competitiva de la empresa
- Desarrollo de estrategias en la búsqueda de la eficiencia
- Toma de decisiones con base en datos concretos.

El resultado de la matriz sugiere que Red Circle Design Publicidad S.A. tiene un gran potencial, pero necesita automatizar sus procesos, mejorar la planificación estratégica y fortalecer su logística. Implementar un Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos permitiría a la empresa:

- Reducir tiempos de ejecución

- Mejorar la comunicación interna
- Aumentar la eficiencia en la ejecución de campañas
- Optimizar la toma de decisiones

#### 4.1.5 Matriz EFE

Tabla 4

Matriz EFE

| Factores externos    |   | Importancia Ponderación | Clasificación Evaluación | Valor       |
|----------------------|---|-------------------------|--------------------------|-------------|
| <b>Oportunidades</b> |   |                         |                          |             |
| 1                    | Adopción de tecnologías avanzadas para la gestión | 5%                      | 2                        | 0,1         |
| 2                    | Fortalecer la presencia digital                   | 10%                     | 3                        | 0,3         |
| 3                    | Creación de nuevos servicios especializados       | 6%                      | 4                        | 0,24        |
| 4                    | Colaboraciones con marcas internacionales         | 15%                     | 4                        | 0,6         |
| 5                    | Crecimiento de la demanda                         | 14%                     | 2                        | 0,28        |
| <b>Amenazas</b>      |   |                         |                          |             |
| 1                    | Competencia creciente en el sector publicitario   | 15%                     | 2                        | 0,3         |
| 2                    | Inestabilidad política y económica                | 3%                      | 3                        | 0,09        |
| 3                    | Riesgos operativos por ineficiencias              | 15%                     | 3                        | 0,45        |
| 4                    | Dependencia de clientes clave                     | 3%                      | 2                        | 0,06        |
| 5                    | Inseguridad y riesgos logísticos                  | 14%                     | 3                        | 0,42        |
| <b>Total</b>         |   | <b>100%</b>             |                          | <b>2,84</b> |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

La Matriz EFE facilita el análisis del ambiente en el que la empresa se desenvuelve, detectando tanto oportunidades como riesgos que pueden afectar su rendimiento.

- **Oportunidades de Adopción de tecnologías avanzadas para la gestión**

La digitalización ha afectado la industria de la publicidad, proporcionando instrumentos de automatización, inteligencia artificial y análisis de datos que facilitan la mejora en la administración y realización de campañas. La incorporación de estas tecnologías en la compañía puede disminuir los gastos operativos y aumentar la exactitud en la organización de proyectos.

- **Fortalecer la presencia digital**

En la actualidad, las marcas buscan tácticas digitales eficaces para establecer una conexión con su público. Incrementar la visibilidad de Red Circle Design Publicidad S.A. en medios digitales y robustecer su identidad digital puede captar nuevos consumidores y potenciar su posición en el mercado.

- **Creación de nuevos servicios especializados**

La variedad de servicios, tales como el marketing con influenciadores, la publicidad en realidad aumentada o la creación de contenido interactivo, puede crear nuevas vías de ingresos y distinguir a la compañía de sus rivales.

- **Colaboraciones con marcas internacionales**

Crear alianzas estratégicas con compañías y agencias globales facilita el acceso a mercados más amplios, potencia la calidad del servicio y tomar parte en proyectos de gran magnitud.

- **Crecimiento de la demanda de servicios publicitarios**

Con el crecimiento de las redes sociales y el comercio en línea, la necesidad de campañas de publicidad vanguardistas continúa creciendo de forma acelerada. Las empresas buscan cada vez más estrategias creativas que les permitan destacar en entornos digitales altamente competitivos, donde captar la atención del consumidor requiere propuestas visuales y comunicacionales innovadoras.

En este contexto, Red Circle Design Publicidad S.A. dispone de la posibilidad de aprovechar este desarrollo al proporcionar soluciones publicitarias integrales, adaptadas a las últimas tendencias del sector, como la segmentación digital, el marketing de contenidos y el uso de herramientas interactivas.

## **Amenazas**

- **Competencia en el sector publicitario**

La industria de la publicidad es extremadamente competitiva, con compañías que persiguen continuamente la innovación y la captación de nuevos consumidores. Para seguir siendo significativa, Red Circle Design Publicidad S.A. necesita robustecer su distinción y su propuesta de valor.

- **Inestabilidad política y económica**

Elementos externos como crisis financieras, modificaciones en regulaciones y leyes pueden influir en la inversión en publicidad. Tener una estrategia adaptable facilitará la reducción del efecto de estas variaciones.

- **Riesgos operativos por ineficiencias**

La ausencia de un sistema de administración eficaz puede provocar equivocaciones en la organización, demoras en los proyectos y gastos superfluos, impactando la rentabilidad y la imagen de los clientes.

- **Dependencia de clientes clave**

Si la compañía se apoya en una cantidad limitada de clientes, su estabilidad económica puede verse amenazada si alguno de estos opta por cambiar de proveedor. Es esencial ampliar el abanico de clientes y construir vínculos duraderos.

- **Inseguridad y riesgos logísticos**

Una coordinación inadecuada entre sedes, demoras en las entregas y errores en la logística de eventos pueden afectar la calidad del servicio. La puesta en marcha de procesos de control y seguimiento puede reducir estos riesgos.

#### 4.1.6 Matriz EFI

Tabla 5

Matriz EFI

| Factores Internos |   | Importancia Ponderación | Clasificación Evaluación | Valor       |
|-------------------|---|-------------------------|--------------------------|-------------|
| <b>Fortaleza</b>  |   |                         |                          |             |
| 1                 | Red de proveedores confiables                       | 15%                     | 4                        | 0,6         |
| 2                 | Ubicación en dos ciudades clave (Quito y Guayaquil) | 15%                     | 4                        | 0,6         |
| 3                 | Creatividad y diferenciación                        | 14%                     | 4                        | 0,56        |
| 4                 | Personal Capacitado                                 | 8%                      | 3                        | 0,24        |
| 5                 | Capacidad para ejecutar proyectos a gran escala     | 8%                      | 4                        | 0,32        |
| <b>Debilidad</b>  |   |                         |                          |             |
| 1                 | Dependencia de herramientas manuales                | 8%                      | 1                        | 0,08        |
| 2                 | Falta de un sistema de gestión                      | 8%                      | 1                        | 0,08        |
| 3                 | Problemas de logística y coordinación entre sedes   | 9%                      | 2                        | 0,18        |
| 4                 | Falta de capacitación continua del personal         | 5%                      | 2                        | 0,1         |
| 5                 | Falta de personal para procesos operativos          | 10%                     | 2                        | 0,2         |
| <b>Total</b>      |   | <b>100%</b>             |                          | <b>2,96</b> |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

La Matriz EFI permite identificar los aspectos internos que influyen en la capacidad de la empresa para competir en el mercado.

- **Fortalezas Red de proveedores confiables**

Contar con proveedores sólidos garantiza la disponibilidad de recursos y la calidad en la ejecución de campañas.

- **Ubicación en dos ciudades clave (Quito y Guayaquil)**

Tener presencia en dos de las principales ciudades del país facilita la atención a clientes y mejora la cobertura del mercado.

- **Creatividad y diferenciación**

El enfoque innovador y la capacidad creativa de la empresa le permiten desarrollar campañas únicas que generan impacto y engagement.

- **Personal Capacitado**

La empresa cuenta con personal capacitado para realizar de manera eficiente las actividades de la misma.

- **Capacidad para ejecutar proyectos a gran escala**

La infraestructura y la experiencia en la gestión de proyectos grandes permiten a la empresa asumir retos de mayor magnitud y expandir su presencia en el sector.

## **Debilidades**

- **Dependencia de herramientas manuales**

La falta de automatización en los procesos puede generar errores y reducir la eficiencia operativa.

- **Falta de un sistema de gestión**

Sin un sistema estructurado de gestión, la planificación y coordinación pueden volverse caóticas, afectando el rendimiento general.

- **Problemas de logística y coordinación entre sedes**

La falta de sincronización entre los equipos de trabajo en Quito y Guayaquil puede ocasionar retrasos y afectar la calidad del servicio.

- **Falta de capacitación continua del personal**

En un mercado en constante evolución, es fundamental capacitar al equipo en nuevas tecnologías, tendencias digitales y metodologías ágiles.

- **Falta de personal para procesos operativos**

La empresa no cuenta con suficiente personal que se encargue de cada proceso del área operativo como inventarios, entre otros.

#### 4.1.5 Análisis de la Matriz EFI-EFE

Tabla 6

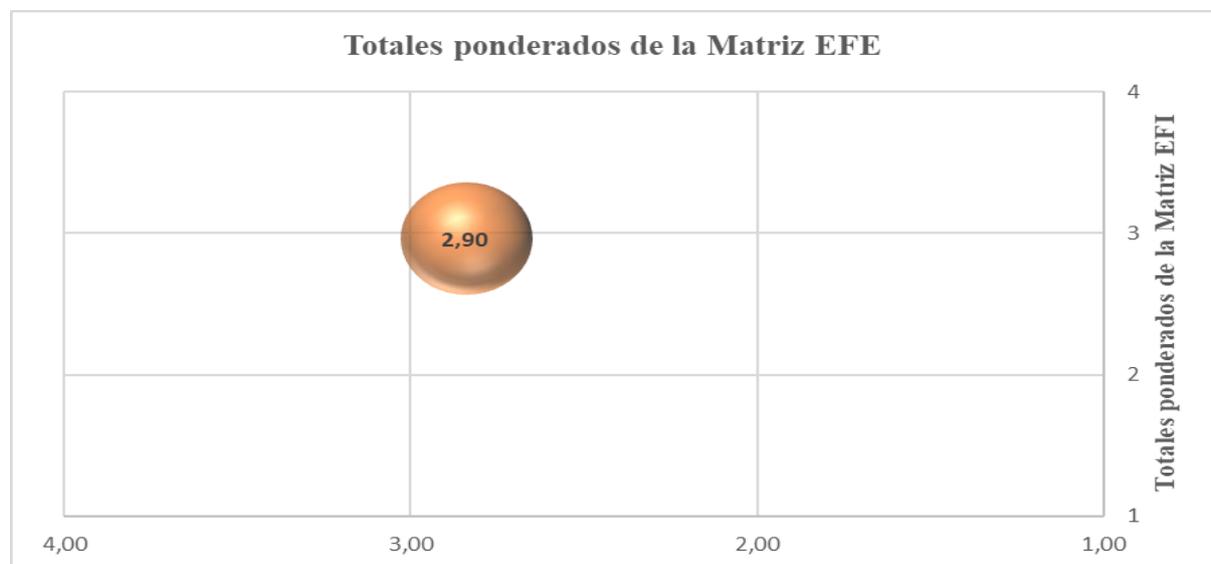
Análisis Numérico de las Matrices EFE-EFI

| Puntos EFE | Puntos EFI | Burbuja |                  |
|------------|------------|---------|------------------|
| 2,84       | 2,96       | 2,90    | Balance Positivo |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

Figura 7

Análisis Gráfico de las Matrices EFE-EFI



Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Matriz EFI (2.96):** La compañía tiene buena capacidad para aprovechar sus fortalezas internas y minimizar sus debilidades

**Matriz EFE (2.84):** La compañía está respondiendo de manera efectiva a los factores externos que la rodean.

Una vez realizado la matriz EFE EFI, dándonos como resultados en la Matriz EFI (2.96) y la Matriz EFE (2.84), se obtiene un puntaje global de 2.90, esto lo sitúa a Red Circle Design Publicidad S.A. en una posición estratégica favorable, donde se destaca que la empresa posee cierta estabilidad interna, sin embargo, hay aspectos claves que requieren mejoras para consolidar su crecimiento.

Al analizar esta puntuación, se nota que la compañía está en un equilibrio positivo, situándose entre los cuadrantes II (Crecimiento y Desarrollo) y V (Consolidación y Estabilidad) del diagrama estratégico. Esta posición es vital, pues nos proporciona datos precisos acerca de la orientación que la empresa debe adoptar en su planificación estratégica y las decisiones que debe darle prioridad a corto y mediano plazo.

## **Cuadrante II: Estrategia de Crecimiento y Desarrollo**

El Cuadrante II señala que la compañía posee importantes posibilidades de expansión, es importante subrayar que es necesario perfeccionar algunos elementos internos y externos para explotarlos de forma eficaz. Red Circle Design Publicidad S.A. cuenta con fortalezas fundamentales, tales como su habilidad creativa, una red de proveedores de confianza y su presencia en dos ciudades clave, lo que le brinda una ventaja competitiva en el ámbito publicitario.

No obstante, para fomentar su expansión, la compañía debe centrarse en actualizar sus procesos internos a través de la implementación de tecnologías de vanguardia para la administración operativa. La necesidad de instrumentos manuales, la ausencia de un sistema de administración y las dificultades de logística constituyen barreras que, si no se solucionan oportunamente, podrían restringir su potencial de crecimiento.

Además, el aumento en la necesidad de servicios de publicidad y la oportunidad de formar alianzas estratégicas con marcas globales constituyen una oportunidad significativa para expandir su mercado.

Para capitalizar estas oportunidades, la compañía necesita robustecer su estructura interna, garantizando una mayor eficiencia en los procesos operativos y que el equipo humano esté preparado para afrontar los retos del crecimiento.

## **Cuadrante V: Consolidación y Estabilidad**

La presencia en el Cuadrante V indica que Red Circle Design Publicidad S.A. ya cuenta con una base sólida y estable en su sector, no obstante, debe fortalecer su estructura interna y minimizar las debilidades que puedan comprometer su competitividad. Este cuadrante sugiere que la empresa se encuentra en un momento de consolidación, es decir, que la empresa ha logrado una base estable en el mercado publicitario, con un nivel de operaciones sostenible y con una presencia significativa en su sector. Sin embargo, debe enfocarse en mejorar su eficiencia interna y reducir riesgos operativos.

También se debe trabajar en mejorar la formación de su plantilla y garantizar que todos los empleados tengan las habilidades y conocimientos necesarios para adaptarse a las nuevas tendencias del mercado.

Otro aspecto relevante dentro de este cuadrante es la necesidad de optimizar los procesos logísticos y operativos. La falta de un sistema de gestión adecuado y la baja visibilidad en los procesos actuales pueden generar retrasos e ineficiencias, afectando la capacidad de la empresa para entregar proyectos a gran escala con la calidad y puntualidad esperadas

### **4.1.6 Guía de Observación**

La guía de observación fue utilizada como herramienta cualitativa para evaluar el desempeño operativo del personal en Red Circle Design Publicidad S.A. Permitió registrar, de forma directa y estructurada, aspectos clave como la planificación, ejecución, coordinación y control de procesos durante las actividades laborales. Esta técnica facilitó la recolección de información real y objetiva, sirviendo como base para identificar oportunidades de mejora en la gestión operativa

## Evaluación del Coordinador Regional Costa

**Objetivo:** Evaluar el desempeño del Coordinador Regional Costa en la gestión y control de los procesos operativos, identificando fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la ejecución de campañas y eventos publicitarios.

**Lugar:** Oficinas de Red Circle Design Publicidad S.A. – Guayaquil – Ecuador

**Tabla 7**

Organización y Planificación Operativa (Coordinador Regional Costa)

| <b>Indicador</b>               | <b>Descripción</b>  | <b>Observación</b>  |
|--------------------------------|---|---|
| <b>Planificación de tareas</b> | ¿El coordinador define un cronograma claro de actividades?                        | Sí. Se evidenció un plan de trabajo detallado, aunque con falta de automatización.                      |
| <b>Asignación de recursos</b>  | ¿Se asegura de que el equipo cuente con los materiales y herramientas necesarias? | Parcialmente. Se identificaron retrasos en la entrega de materiales debido a problemas de coordinación. |
| <b>Seguimiento de procesos</b> | ¿Monitorea el cumplimiento de las tareas asignadas?                               | Sí. Realiza reuniones periódicas, pero sin una herramienta de seguimiento digital.                      |
| <b>Gestión de tiempos</b>      | ¿Los tiempos de entrega y ejecución son eficientes?                               | Parcialmente. Se observó retrasos en la ejecución de ciertos proyectos debido a problemas logísticos.   |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Tabla 8**

Comunicación y Coordinación (Coordinador Regional Costa)

| <b>Indicador</b>                       | <b>Descripción</b>  | <b>Observación</b>   |
|--|---|--|
| <b>Comunicación con el equipo</b>      | ¿El coordinador se comunica de manera clara y efectiva con su equipo?     | Sí. Se evidenció buena comunicación en reuniones y correos electrónicos.                                 |
| <b>Coordinación interdepartamental</b> | ¿Trabaja en conjunto con otras áreas (diseño, logística, finanzas, etc.)? | Parcialmente. Hay ciertos problemas de coordinación debido a que el área de diseño se encuentra en Quito |
| <b>Resolución de problemas</b>         | ¿Maneja adecuadamente imprevistos y toma decisiones rápidas?              | Sí. Se observó una respuesta rápida ante un problema imprevisto.   |
| <b>Disponibilidad</b>                  | ¿Está accesible y responde oportunamente a consultas del equipo?          | Parcialmente. En momentos de alta demanda, su respuesta es más lenta.                                    |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Tabla 9**

Gestión de Recursos y Herramientas (Coordinador Regional Costa)

| <b>Indicador</b>                           | <b>Descripción</b>   | <b>Observación</b>   |
|--|--|--|
| <b>Uso de herramientas digitales</b>       | ¿Utiliza software o plataformas para la gestión operativa?           | No. Aún se depende de herramientas manuales y hojas de cálculo.      |
| <b>Control de presupuesto</b>              | ¿Realiza seguimiento a costos y gastos en la ejecución de proyectos? | Sí. Tiene un control detallado                                       |
| <b>Supervisión de insumos y materiales</b> | ¿Verifica la disponibilidad de los recursos antes de cada campaña?   | Parcialmente. Se observó falta de stock en algunos materiales clave. |
| <b>Optimización de recursos</b>            | ¿Busca estrategias para reducir costos sin afectar la calidad?       | Sí. Ha propuesto estrategias de optimización en campañas recientes.  |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Tabla 10**

Ejecución y Supervisión de Procesos (Coordinador Regional Costa)

| <b>Indicador</b>                      | <b>Descripción</b>                                     | <b>Observación</b>   |
|---------------------------------------|--|--|
| <b>Cumplimiento de estándares</b>     | ¿Asegura que el evento cumpla con la calidad esperada? | Sí. Se evidenció un montaje adecuado y buena presentación visual.          |
| <b>Evaluación del impacto</b>         | ¿Verifica la satisfacción de clientes y asistentes?    | Parcialmente. Recibió comentarios, pero sin un sistema de medición formal. |
| <b>Atención a detalles</b>            | ¿Asegura que todos los elementos estén en orden?       | Sí. Hizo ajustes finales antes del inicio.                                 |
| <b>Desmontaje y cierre del evento</b> | ¿Organiza el desmontaje de manera eficiente?           | Parcialmente. Hubo confusión en la recolección de equipos al finalizar.    |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

El Coordinador Región Costa juega un rol fundamental en la administración y control de las operaciones en su zona geográfica. De acuerdo con la guía de observación, se detectaron puntos fuertes y débiles que influyen directamente en la eficacia del sistema de administración y regulación de procesos. Uno de los aspectos más favorables es su habilidad para encabezar equipos y gestionar varios proyectos al mismo tiempo.

Se notó una correcta administración de las tareas y la administración del tiempo, lo que facilita la realización organizada de campañas y eventos. Adicionalmente, su entendimiento del ámbito publicitario y las dinámicas del mercado en la región le proporciona un beneficio estratégico en la toma de decisiones.

Se observó una necesidad de procedimientos manuales, como las hojas de Microsoft Excel, lo que obstaculiza la comunicación entre los diferentes equipos y provoca demoras en la realización de proyectos. Además, se notó una carencia de instrumentos tecnológicos para el monitoreo en tiempo real de los progresos operativos, lo que podría impactar la habilidad de reacción frente a situaciones inesperadas.

Otra falencia detectada es la coordinación entre departamentos, dado que en ocasiones se encuentran problemas en la coordinación con otras áreas de la compañía. Esto puede derivar en problemas de sincronización y eficiencia operativa. Cabe recalcar que, dentro de la empresa, estos problemas no ocurren de manera frecuente, lo que ha permitido que la misma pueda cumplir con sus objetivos a corto plazo.

Sin embargo, es importante mejorar estas debilidades ya que estas deficiencias pueden ocasionar una acumulación o agravamiento en el tiempo podría generar impactos negativos en la eficiencia, calidad y competitividad de la empresa.

El Coordinador Región Costa posee un sólido liderazgo y habilidades estratégicas, sin embargo, necesita perfeccionar su administración mediante instrumentos digitales y mejorar la comunicación con otros departamentos.

Esto puede derivar en problemas de sincronización y eficiencia operativa. Cabe recalcar que, dentro de la empresa, estos problemas no ocurren de manera frecuente, lo que ha permitido que la misma pueda cumplir con sus objetivos a corto plazo. Sin embargo, es importante mejorar estas debilidades ya que estas deficiencias pueden ocasionar una acumulación o agravamiento en el tiempo podría generar impactos negativos en la eficiencia, calidad y competitividad de la empresa.

Cabe recalcar, que posee un sólido liderazgo y habilidades estratégicas; pero debe perfeccionar su administración haciendo uso de la tecnología y mejorando la comunicación con otros departamentos.

## Evaluación del Productor Regional Costa

**Objetivo:** Evaluar el desempeño del Productor Regional Costa en la supervisión de campañas publicitarias.

**Lugar:** Evento Publicitario en Guayaquil

**Tabla 11**

Planificación y Organización de Eventos (Productor Regional Costa)

| Indicador                           | Descripción  | Observación  |
|-------------------------------------|--|--|
| <b>Estructuración del evento</b>    | ¿El productor define con claridad los requerimientos y necesidades del evento? | Sí. Presentó un plan detallado, aunque con algunos ajustes de última hora. |
| <b>Coordinación con proveedores</b> | ¿Asegura la disponibilidad y calidad de los insumos requeridos?                | Parcialmente. Hubo demoras en la entrega de ciertos materiales.            |
| <b>Gestión de cronogramas</b>       | ¿Cumple con los tiempos establecidos en la planificación?                      | No. Se detectaron retrasos en la instalación del montaje.                  |
| <b>Supervisión previa al evento</b> | ¿Verifica que todo esté listo antes del inicio?                                | Sí. Se observó que realizó un chequeo general del montaje.                 |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Tabla 12**

Coordinación y Supervisión del Personal (Productor Regional Costa)

| Indicador                           | Descripción  | Observación   |
|-------------------------------------|--|---|
| <b>Distribución de tareas</b>       | ¿Asigna responsabilidades de manera eficiente?             | Sí. El equipo tenía roles definidos, aunque hubo dudas en algunos momentos. |
| <b>Supervisión en sitio</b>         | ¿Está presente durante el evento y da indicaciones claras? | Sí. Se mantuvo en comunicación constante con el equipo.                     |
| <b>Resolución de problemas</b>      | ¿Responde de manera efectiva a imprevistos?                | Parcialmente. Tomó decisiones acertadas, pero con demora en algunos casos.  |
| <b>Liderazgo y manejo de equipo</b> | ¿Motiva y dirige a su equipo de manera efectiva?           | Sí. Mantuvo una actitud proactiva y liderazgo visible.                      |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Tabla 13**

Control de Recursos y Logística (Productor Regional Costa)

| <b>Indicador</b>                       | <b>Descripción</b>   | <b>Observación</b>   |
|--|--|--|
| <b>Disponibilidad de materiales</b>    | ¿Verifica que todo esté listo antes del evento?                            | Parcialmente. Algunos elementos no estaban en su ubicación correcta.           |
| <b>Manejo de presupuesto</b>           | ¿Controla los costos de producción del evento?                             | Sí. Ajustó gastos sin comprometer la calidad del evento.                       |
| <b>Optimización de recursos</b>        | ¿Busca alternativas eficientes en el uso de materiales y equipo?           | Sí. Reutilizó elementos sin afectar el diseño final.                           |
| <b>Gestión de transporte y montaje</b> | ¿Supervisa la correcta distribución y ubicación de elementos en el evento? | No. Hubo retrasos debido a problemas de coordinación con el equipo de montaje. |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Tabla 14**

Calidad y Ejecución del Evento (Productor Regional Costa)

| <b>Indicador</b>                      | <b>Descripción</b>                                     | <b>Observación</b>   |
|---------------------------------------|--|--|
| <b>Cumplimiento de estándares</b>     | ¿Asegura que el evento cumpla con la calidad esperada? | Sí. Se evidenció un montaje adecuado y buena presentación visual.          |
| <b>Evaluación del impacto</b>         | ¿Verifica la satisfacción de clientes y asistentes?    | Parcialmente. Recibió comentarios, pero sin un sistema de medición formal. |
| <b>Atención a detalles</b>            | ¿Asegura que todos los elementos estén en orden?       | Sí. Hizo ajustes finales antes del inicio.                                 |
| <b>Desmontaje y cierre del evento</b> | ¿Organiza el desmontaje de manera eficiente?           | No. Hubo confusión en la recolección de equipos al finalizar.              |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

El Productor de la Región Costa cumple un papel clave dentro de la estructura organizativa de Red Circle Design Publicidad S.A., siendo el responsable directo de la correcta ejecución de los proyectos publicitarios en esta zona geográfica. Su gestión implica no solo asegurar el cumplimiento de los cronogramas y presupuestos asignados, sino también garantizar que la calidad del producto final cumpla con los estándares establecidos por la empresa y con las expectativas del cliente. En un entorno tan dinámico como el de la publicidad y los eventos corporativos, la capacidad del productor para mantener el control sobre todas las variables del proceso es determinante para el éxito de cada campaña.

Una de las principales fortalezas observadas en su desempeño es su capacidad para responder de manera ágil y eficaz ante imprevistos. Esta habilidad para gestionar contingencias en tiempo real se vuelve indispensable en una industria donde los cambios de última hora, la disponibilidad de materiales o los imprevistos logísticos pueden alterar significativamente la planificación inicial. El productor demuestra un alto nivel de compromiso, manteniendo la calma bajo presión y buscando soluciones inmediatas que permitan cumplir con los plazos establecidos sin sacrificar la calidad del servicio.

Asimismo, se ha identificado una sólida gestión de proveedores, lo que se traduce en relaciones comerciales estables, cumplimiento de plazos y disponibilidad de insumos adecuados para cada tipo de proyecto. Esta competencia permite que los procesos de producción fluyan con mayor facilidad y se reduzcan los tiempos muertos asociados a la espera de materiales o a la sustitución de productos defectuosos. De igual manera, su experiencia le permite seleccionar con criterio los insumos y recursos humanos adecuados para cada tipo de campaña, lo que garantiza eficiencia y efectividad en el resultado final.

No obstante, existen áreas en las que es necesario reforzar su desempeño. Entre las principales debilidades destaca la planificación y organización de recursos, tanto en la fase previa como durante la ejecución del proyecto. En diversas ocasiones, se ha evidenciado una gestión poco precisa de los tiempos y una distribución no siempre eficiente del personal involucrado, lo cual ha provocado retrasos o ajustes de último momento que impactan en los costos del proyecto.

Este tipo de situaciones, aunque manejadas con eficacia en el momento, podrían evitarse mediante una mejor estructuración del proceso desde su fase inicial.

Otra área que requiere atención es la comunicación entre el productor y los demás departamentos, particularmente con las áreas de logística, coordinación y dirección creativa. La ausencia de canales de comunicación formalizados y la dependencia de medios informales como correos electrónicos o llamadas individuales dificultan el monitoreo del avance de los proyectos y aumentan la posibilidad de errores por malentendidos o falta de información. La implementación de plataformas digitales de colaboración y seguimiento en tiempo real, como software ERP o herramientas tipo Trello o Asana, permitiría una coordinación más efectiva y transparente.

En este sentido, se considera fundamental la incorporación de un Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos, el cual proporcionaría una estructura formal para planificar, documentar, ejecutar y supervisar cada etapa de las campañas publicitarias. Este sistema no solo mejoraría la organización interna y la asignación de recursos, sino que también permitiría establecer indicadores de desempeño que midan la eficiencia y la calidad en tiempo real. La adopción de este tipo de herramientas tecnológicas está alineada con los principios de mejora continua promovidos por la norma ISO 9001:2015, lo que representa un paso significativo hacia la profesionalización de los procesos operativos de la empresa.

## **4.2 Propuesta**

### ***4.2.1 Introducción de la propuesta***

Red Circle Design Publicidad S.A., una compañía formada por 10 empleados aspira a mejorar sus operaciones a través de la puesta en marcha de un Sistema de Administración y Control de Procesos Operativos conforme a la norma ISO 9001:2015.

Este sistema facilitará la organización de los procesos operativos, garantizando que los servicios proporcionados satisfagan los estándares de calidad más elevados. La finalidad es tener a punto un sistema eficaz que le brinde a la empresa un beneficio competitivo para establecerse en la industria, con una precisa toma de decisiones y monitoreo continuo de KPI's.

#### **4.2.2 Objetivo general**

Diseñar un sistema de gestión eficiente basado en la norma ISO 9001:2015 para estandarizar y optimizar los procesos operativos de la empresa.

#### **4.2.3 Objetivos específicos**

- Garantizar la calidad en los servicios ofrecidos por Red Circle Design Publicidad S.A., asegurando la satisfacción del cliente.
- Reducir costos operativos y tiempos de producción mediante la mejora continua y la optimización de los procesos internos.
- Mejorar la trazabilidad y control documental a través de un sistema estructurado que facilite el seguimiento y cumplimiento normativo.

#### **4.2.4 Justificación**

Red Circle Design Publicidad S.A. busca consolidarse en el mercado como una empresa reconocida por la calidad y eficiencia en sus procesos operativos. La implementación de un Sistema de Gestión y Control de Procesos basado en la ISO 9001:2015 permitirá:

- Reducir errores y optimizar el uso de recursos.
- Cumplir con los requisitos regulatorios de los clientes para acceder a nuevos mercados.
- Elevar la confianza de los clientes y socios comerciales

#### **4.2.5 Misión**

La misión de Red Circle Design Publicidad S.A. con el diseño del Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos ISO 9001:2015 es establecer un modelo de trabajo basado en la eficiencia, calidad y mejora continua, asegurando la satisfacción del cliente, la optimización de recursos y la innovación en sus servicios.

#### **4.2.6 Visión**

Ser una empresa publicitaria líder en operativa y calidad, mediante la implementación de un Sistema de Gestión y Control de Procesos basado en ISO 9001:2015. Optimizar la planificación y ejecución de campañas para mejorar la competitividad. Garantizar la satisfacción del cliente a través de procesos estandarizados y monitoreo continuo.

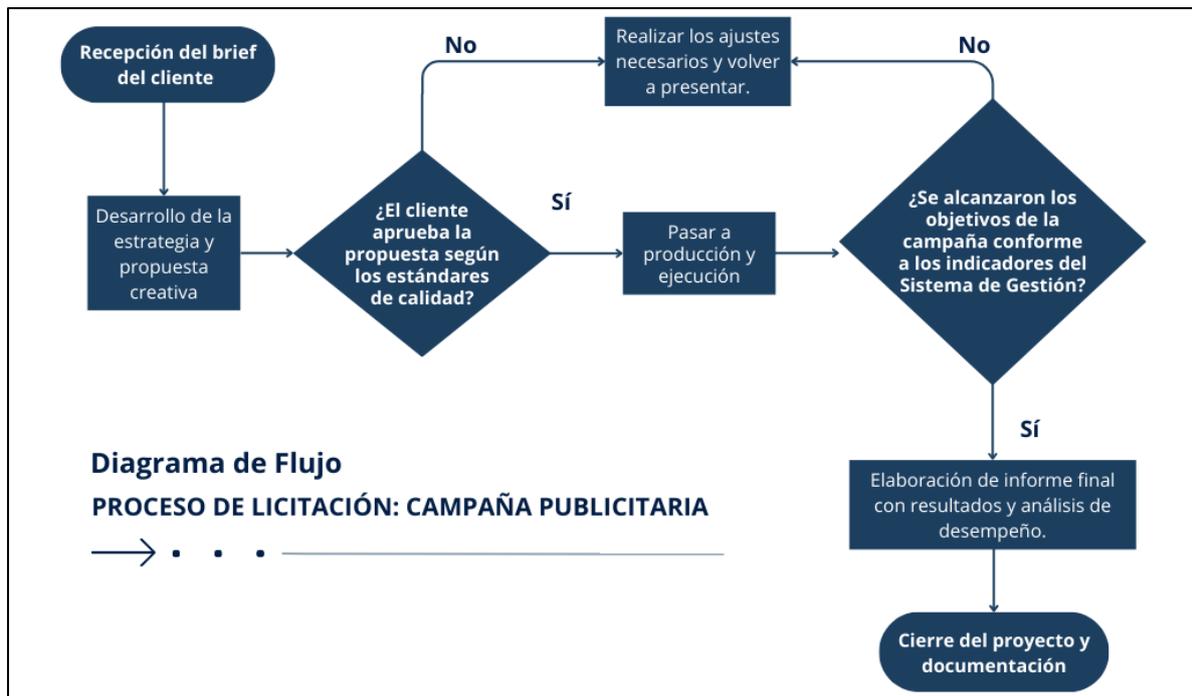
#### **4.2.6 Elaboración de la documentación**

- **Manual de procesos operativos:** Describe detalladamente el alcance de los procesos operativos, estableciendo las funciones y responsabilidades del equipo, así como las interacciones entre los diferentes procesos que conforman la gestión de campañas publicitarias y eventos. Además, incluye procedimientos detallados para la planificación, ejecución, monitoreo y control de calidad de los servicios ofrecidos.
- **Política de calidad operativa:** Define principios fundamentales como la orientación al cliente, el cumplimiento normativo, la optimización de procesos y la capacitación constante del personal. Además, promueve la implementación de metodologías de trabajo basadas en la norma ISO 9001:2015, asegurando que cada proyecto sea ejecutado bajo un enfoque estructurado y con un control riguroso en cada etapa del proceso.

- Diagrama de Flujo de procesos:** El diagrama de flujo de procesos operativos para Red Circle Design Publicidad S.A. es una representación gráfica detallada de la secuencia de actividades clave dentro del área operativa de la empresa. Su principal objetivo es organizar y optimizar la ejecución de procesos relacionados con la planificación, producción, ejecución y control de campañas y eventos publicitarios.

**Figura 8**

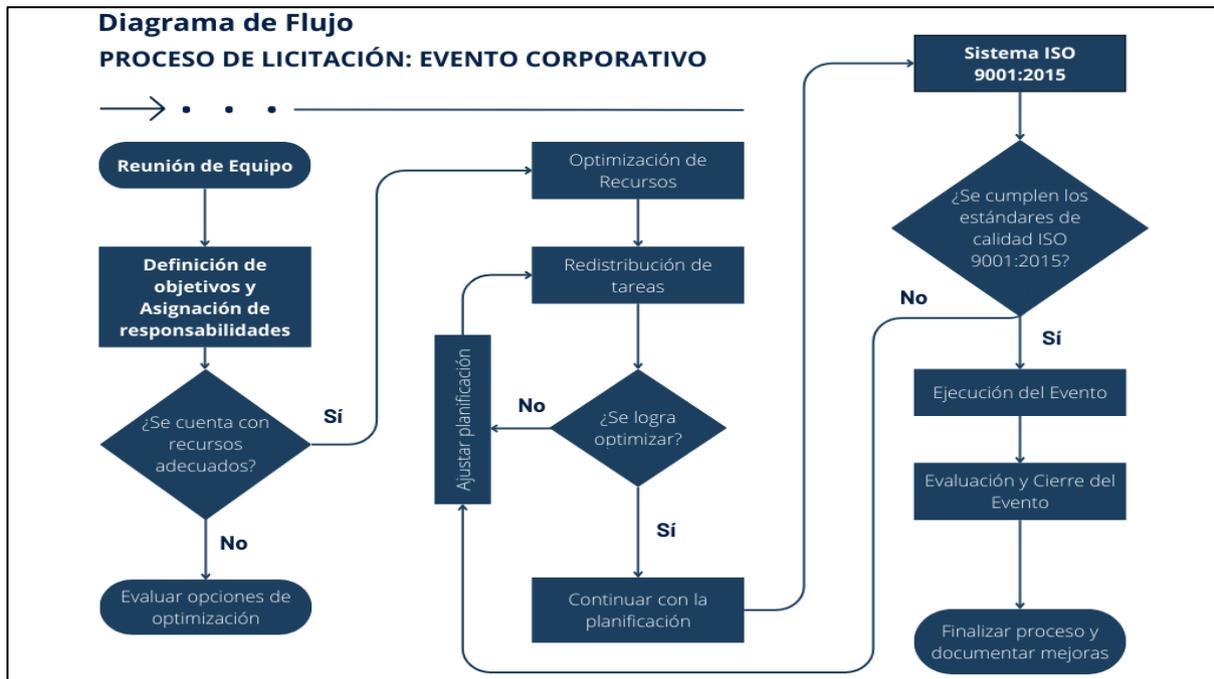
Proceso de Licitación: Campaña Publicitaria



Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Figura 9**

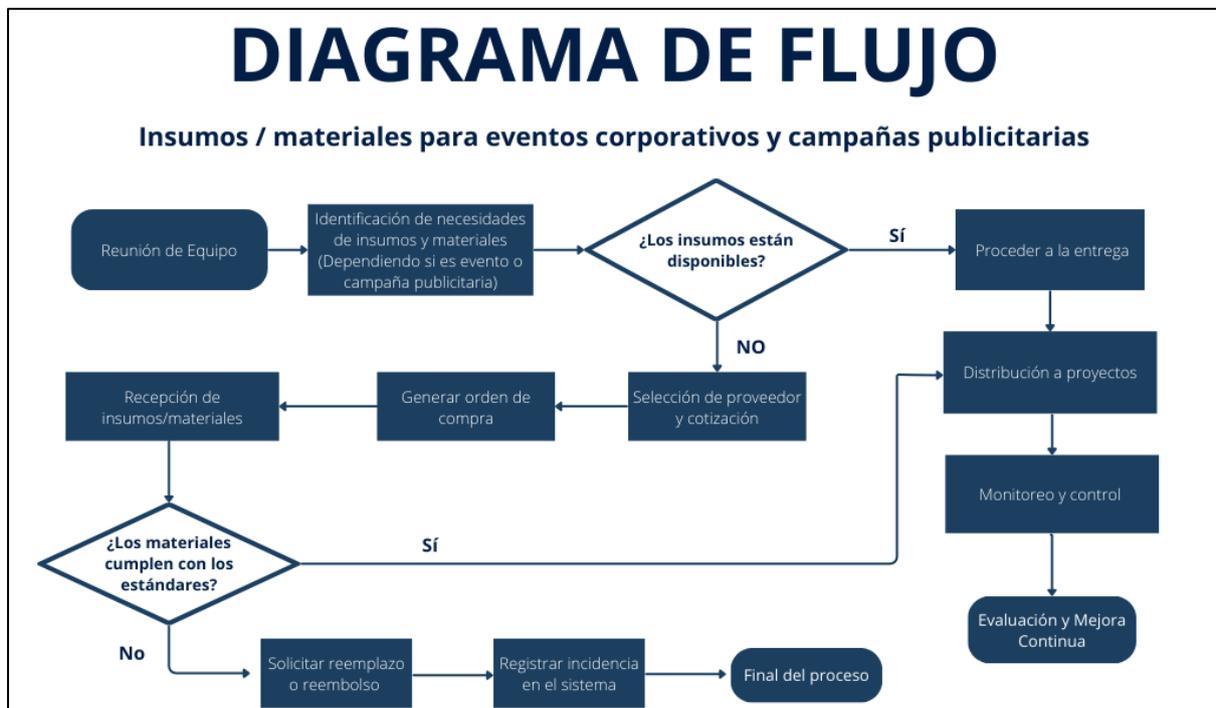
Proceso de Licitación: Evento Corporativo



Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Figura 10**

Insumos/Materiales para eventos corporativos y campañas publicitarias



Elaborado por: Santos y Veliz (2025)



#### 4.2.7 Indicadores clave de desempeño

Los Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) son herramientas fundamentales para medir la eficiencia y efectividad de los procesos operativos en Red Circle Design Publicidad S.A. Dentro del Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos basado en ISO 9001:2015.

**Tabla 16**

KPIs de Eficiencia Operativa

| <b>Indicador</b>                                     | <b>Fórmula</b>   | <b>Meta</b>          | <b>Frecuencia de Medición</b> |
|--|--|----------------------|-------------------------------|
| <b>Tiempo promedio de ejecución de campañas</b>      | (Tiempo total de ejecución / Número de campañas)         | ≤ 5 días por campaña | Mensual                       |
| <b>Cumplimiento de plazos de entrega</b>             | (Campañas entregadas a tiempo / Total de campañas) × 100 | ≥ 95%                | Mensual                       |
| <b>Tiempo de respuesta a solicitudes de clientes</b> | (Tiempo total de respuesta / Número de solicitudes)      | ≤ 24 horas           | Semanal                       |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Objetivo:** Medir el desempeño y productividad en la ejecución de campañas y eventos publicitarios.

**Tabla 17**

KPIs de Calidad

| <b>Indicador</b>                             | <b>Fórmula</b>   | <b>Meta</b>     | <b>Frecuencia de Medición</b> |
|--|--|-----------------|-------------------------------|
| <b>Número de reclamaciones por campaña</b>   | Total de reclamaciones / Total de campañas             | 2 reclamaciones | Mensual                       |
| <b>Cumplimiento de estándares de calidad</b> | (Eventos sin fallos técnicos / Total de eventos) × 100 | 98%             | Mensual                       |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Objetivo:** Evaluar la satisfacción del cliente y la calidad de los servicios prestados.

**Tabla 18**

KPIs de Gestión de Recursos

| Indicador                           | Fórmula   | Meta             | Frecuencia de Medición |
|-------------------------------------|---|------------------|------------------------|
| Utilización de recursos asignados   | $(\text{Presupuesto ejecutado} / \text{Presupuesto asignado}) \times 100$ | 95% – 100%       | Mensual                |
| Tiempo de capacitación por empleado | $\text{Horas de capacitación} / \text{Total de empleados}$                | 10 horas anuales | Anual                  |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Objetivo:** Controlar el uso eficiente de los recursos materiales y humanos.

**Tabla 19**

KPIs de Mejora Continua

| Indicador                                    | Fórmula   | Meta            | Frecuencia de Medición |
|--|---|-----------------|------------------------|
| Número de no conformidades detectadas        | $\text{Total de no conformidades} / \text{Total de auditorías}$               | 3 por auditoría | Trimestral             |
| Tiempo promedio de resolución de incidencias | $(\text{Tiempo total de resolución} / \text{N}^\circ \text{ de incidencias})$ | 48 horas        | Mensual                |
| Implementación de acciones correctivas       | $(\text{Acciones implementadas} / \text{Acciones planificadas}) \times 100$   | 95%             | Trimestral             |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Objetivo:** Medir la eficiencia en la detección y solución de problemas internos.

**Tabla 20**

KPIs de Rentabilidad y Crecimiento

| Indicador                                   | Fórmula   | Meta                 | Frecuencia de Medición |
|---|---|----------------------|------------------------|
| <b>Crecimiento de ingresos por campañas</b> | $\frac{[(\text{Ingresos actuales} - \text{Ingresos anteriores}) / \text{Ingresos anteriores}] \times 100}{100}$ | 10% anual            | Anual                  |
| <b>Costo de ejecución por campaña</b>       | Costo total de campaña / Número de campañas   | Presupuesto estimado | Mensual                |
| <b>Rentabilidad por evento</b>              | $\frac{[(\text{Ingresos del evento} - \text{Costos del evento}) / \text{Costos del evento}] \times 100}{100}$   | 20%                  | Trimestral             |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

**Objetivo:** Evaluar el impacto financiero y crecimiento de la empresa.

### **Análisis de los Indicadores de Desempeño**

Como parte fundamental de la propuesta del sistema de gestión y control de procesos operativos para la empresa Red Circle Design Publicidad S.A., se han definido cuadros de Indicadores Clave de Desempeño (KPIs) que permiten evaluar el grado de eficiencia, calidad, gestión de recursos, mejora continua y rentabilidad de la organización. Estos indicadores han sido diseñados en correspondencia con los principios establecidos por la norma ISO 9001:2015, particularmente con el enfoque basado en procesos y el compromiso con la mejora continua.

En primer lugar, los indicadores de eficiencia operativa permiten evaluar la capacidad de la empresa para cumplir con los tiempos establecidos en la ejecución de campañas y eventos. Indicadores como el tiempo promedio de ejecución, el cumplimiento de plazos de entrega y el tiempo de respuesta a solicitudes de clientes reflejan el desempeño operativo y la capacidad de respuesta de la organización. Estos KPIs son pertinentes, ya que responden a necesidades críticas del sector publicitario, donde la puntualidad y agilidad son factores determinantes para garantizar la satisfacción del cliente. Además, las metas definidas son realistas y permiten establecer parámetros de mejora mensuales.

En la dimensión de calidad, los indicadores se centran en la satisfacción del cliente a través de la medición del número de reclamaciones por campaña y el cumplimiento de estándares técnicos durante los eventos. Estos indicadores permiten identificar errores y fallas que puedan afectar la percepción del cliente, fomentando así acciones correctivas oportunas. Aunque los indicadores planteados resultan adecuados, se recomienda complementarlos con herramientas de medición más amplias, como encuestas de satisfacción o el índice NPS (Net Promoter Score), para obtener una retroalimentación más cualitativa y profunda del cliente.

Por otro lado, los indicadores de gestión de recursos se orientan a evaluar la eficiencia en el uso del presupuesto y el desarrollo del capital humano. La utilización efectiva del presupuesto operativo y el tiempo de capacitación por empleado permiten monitorear tanto la eficiencia financiera como el fortalecimiento de competencias, elementos esenciales en un sistema de gestión de calidad. Sería conveniente incorporar también un indicador relacionado con el clima organizacional o la rotación de personal, con el fin de evaluar la estabilidad y satisfacción interna, claves para la continuidad operativa.

La categoría de mejora continua agrupa indicadores que reflejan el nivel de control y reacción frente a las no conformidades y eventos no deseados. Entre estos se destacan el número de no conformidades detectadas, el tiempo promedio de resolución de incidencias y el grado de implementación de acciones correctivas.

Finalmente, los indicadores de rentabilidad y crecimiento brindan una visión estratégica del desempeño financiero de la empresa. A través de métricas como el crecimiento de ingresos por campañas, el costo de ejecución y la rentabilidad por evento, es posible evaluar el impacto económico del sistema implementado. Estos indicadores permiten proyectar el retorno de la inversión y tomar decisiones estratégicas fundamentadas.

En conjunto, los indicadores propuestos constituyen una herramienta sólida para la medición del desempeño organizacional de Red Circle Design Publicidad S.A.

Su aplicación permitirá no solo monitorear el avance de los procesos operativos, sino también identificar áreas de mejora, prevenir desviaciones y alinear los resultados con los objetivos estratégicos de la empresa. La correcta implementación y seguimiento de estos indicadores contribuirá significativamente a fortalecer la competitividad, garantizar la satisfacción del cliente y fomentar una cultura de mejora continua en la organización.

#### 4.2.8 Costo – Beneficio de la propuesta

El análisis de costo-beneficio es una herramienta financiera y de gestión que permite evaluar la viabilidad económica de un proyecto, comparando los costos de implementación con los beneficios esperados. Su objetivo principal es determinar si la inversión realizada generará un retorno positivo en términos económicos, operativos y estratégicos. La implementación del Sistema conforme a la norma ISO 9001:2015 en Red Circle Design Publicidad S.A. tiene como objetivo incrementar la eficiencia, disminuir gastos y elevar la satisfacción del cliente. Para evaluar la factibilidad económica, se ha llevado a cabo un estudio de costo-beneficio, contrastando los gastos de implementación con los beneficios previstos en cuanto a la mejora de los procesos.

**Tabla 21**

Costo de Implementación

| <b>Concepto</b>                                   | <b>Costo Estimado (USD)</b> | <b>Justificación</b>   |
|---|-----------------------------|--|
| <b>Capacitación del personal en ISO 9001:2015</b> | \$ 1.600,00                 | Cursos básicos con certificación en instituciones como <b>SGS Ecuador, ICONTEC y Cámara de Comercio de Guayaquil</b> . Incluye material digital. |
| <b>Documentación de procedimientos</b>            | \$ 1.000,00                 | Desarrollo de documentos internos con el apoyo de personal interno   |
| <b>Ajuste de procesos operativos</b>              | \$ 1.500,00                 | Mejoras en la gestión de proyectos publicitarios.  |
| <b>Total</b>                                      | <b>\$ 4.100,00</b>          |  |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

Actualmente, la empresa genera ingresos anuales de \$410,886.57, y con la implementación del sistema se espera mejorar la calidad del servicio, reducir errores y tiempos de ejecución, y aumentar la fidelización de clientes.

Para mejorar su competitividad y garantizar un estándar de calidad en sus procesos, ha decidido implementar un Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos basado en la norma ISO 9001:2015. Como parte de este proceso, se han identificado dos costos clave: la capacitación del personal y el ajuste de procesos operativos. El costo de la capacitación del personal asciende a \$1,600.00. La adopción de un sistema de gestión de calidad requiere que todos los colaboradores comprendan los principios de la norma ISO 9001:2015 y sepan aplicarlos en su trabajo diario. Para ello, se ha considerado la inscripción en cursos básicos con certificación en instituciones reconocidas como SGS Ecuador, ICONTEC y la Cámara de Comercio de Guayaquil. Este costo incluye el acceso a material digital de estudio, lo que permite a los empleados contar con recursos de aprendizaje accesibles en todo momento. La capacitación no solo les brindará conocimientos teóricos, sino que también facilitará la aplicación de buenas prácticas en la ejecución de proyectos publicitarios.

Los beneficios de esta inversión son significativos. En primer lugar, permitirá reducir errores en los procesos operativos al mejorar la comprensión de estándares de calidad. Además, facilitará la preparación de la empresa para futuras auditorías internas y externas, asegurando el cumplimiento de los requisitos de la norma. También promoverá un mayor compromiso del equipo con la mejora continua, lo que impactará positivamente en la eficiencia y productividad de la empresa. Otro costo importante en la implementación del sistema de gestión de calidad es el ajuste de los procesos operativos, el cual tiene un costo de \$1,500.00. Este gasto se destina a la optimización de los procedimientos internos, la documentación formal de los procesos y la implementación de controles de calidad específicos para la gestión de proyectos publicitarios.

El ajuste de procesos inicia con un análisis detallado de las actividades actuales para identificar áreas de mejora.

Posteriormente, se procede a la documentación de procedimientos, lo que garantiza que las tareas se realicen de manera estandarizada y eficiente. La ISO 9001:2015 exige un enfoque basado en la gestión de riesgos y la mejora continua, por lo que también se establecerán indicadores clave de desempeño (KPIs) para medir la efectividad de los cambios implementados. Además, se considera la posibilidad de integrar herramientas digitales que ayuden a optimizar la gestión de proyectos y mejorar la coordinación entre los diferentes equipos de trabajo. Esto permitirá reducir desperdicios de tiempo y recursos, mejorar la calidad del servicio entregado al cliente y aumentar la capacidad de la empresa para asumir nuevos proyectos.

En total, la inversión en capacitación, documentación y ajustes operativos asciende a \$4,100.00 lo que representa menos del 1% de los ingresos anuales de Red Circle Design Publicidad S.A. A pesar de ser un costo inicial, esta inversión es estratégica, ya que permitirá establecer una base sólida para la mejora de la calidad y la eficiencia operativa de la empresa.

**Tabla 22**

Beneficios Esperados

| <b>Beneficio</b>   | <b>Tipo</b> | <b>Valor Final (USD)</b> | <b>Justificación</b>  |
|--|-------------|--------------------------|---|
| <b>Reducción de errores en ejecución de campañas y eventos</b>   | Ahorro      | \$2,500                  | Estandarizar procesos reducirá errores operativos en al menos <b>15%</b> , minimizando costos adicionales.                                  |
| <b>Optimización de tiempos y reducción de retrasos</b>           | Ahorro      | \$3,000                  | Implementación de controles de calidad permitirá reducir los tiempos de ejecución en <b>10-15%</b> , asegurando entregas más eficientes.    |
| <b>Reducción de costos operativos y uso eficiente de insumos</b> | Ahorro      | \$2,000                  | Una mejor planificación evitará el desperdicio de materiales y reducirá costos innecesarios en producción.                                  |
| <b>Mayor satisfacción del cliente y fidelización</b>             | Ganancia    | \$20,500                 | implementación del Sistema de Gestión y Control de Procesos Operativos basado en ISO 9001:2015, la fidelización de clientes aumentará un 5% |
| <b>Total</b>   |             | <b>\$28,000</b>          |   |

Elaborado por: Santos y Veliz (2025)

Se proyecta un beneficio total estimado de \$28,000 anuales, reflejado en reducción de costos operativos, optimización del tiempo de ejecución y mayor retención de clientes.

Uno de los beneficios más importantes es la reducción de errores en la ejecución de campañas y eventos, lo que se traduce en un ahorro estimado de \$2,500 anuales. La estandarización de procesos reducirá los errores operativos en al menos un 15%, lo que disminuirá los costos asociados a correcciones y reprocesos, optimizando así la calidad del servicio entregado a los clientes.

Por otro lado, la optimización de tiempos y reducción de retrasos generará un ahorro de \$3,000 anuales. La implementación de controles de calidad permitirá reducir los tiempos de ejecución en un 10-15%, asegurando entregas más eficientes y minimizando costos operacionales relacionados con demoras.

Además, la reducción de costos operativos y uso eficiente de insumos contribuirá con un ahorro adicional de \$2,000. La empresa podrá mejorar la planificación de sus recursos, evitando el desperdicio de materiales y reduciendo costos innecesarios en la producción de campañas y eventos.

Finalmente, el beneficio más significativo proviene del aumento en la satisfacción del cliente y la fidelización, con una ganancia proyectada de \$20,500 anuales. Se espera que la fidelización de clientes aumente en un 5%, lo que impactará positivamente en los ingresos recurrentes de la empresa, asegurando un crecimiento sostenible en el tiempo.

## **CONCLUSIONES**

El estudio permitió analizar los fundamentos teóricos y metodológicos sobre sistemas de gestión y control de procesos operativos, reconociendo modelos como SAP ERP, CWQC y Norma ISO 9001, aplicables en el ámbito publicitario. Mediante un análisis exhaustivo del estado actual de Red Circle Design Publicidad SA, detectando carencias en la gestión de inventarios, logística y control de procesos.

Se determinó que el diseño de un Sistema de Gestión y control de procesos operativos basado en la Norma ISO 9001:2015 es ideal para las problemáticas de la empresa, mediante un análisis costo-beneficio, que evidencia la viabilidad económica de diseñar un sistema de gestión que optimice los procesos internos. Este sistema tendrá un impacto positivo en la reducción de errores operativos, mejorando por partes iguales la organización de eventos y la gestión de recursos.

El establecimiento del sistema conforme a la norma ISO 9001 va a constituir una respuesta innovadora para la empresa donde se promueva la mejora constante y el cumplimiento de los estándares de calidad. Además, la transformación organizacional, mediante la digitalización de procesos mediante herramientas sofisticadas, favorecerá la transformación al brindar una ventaja competitiva y asegurar la viabilidad del negocio en el largo plazo.

## RECOMENDACIONES

- Realizar hacer un seguimiento continuo con metodología adecuada que ayudara a mantener los documentos y registros bien organizados, a planificar mejor las actividades, a cumplir con los compromisos y a garantizar que las acciones tomadas sean efectivas.
- Comprender a fondo todos los procesos internos y las expectativas de los clientes. Esto les permitirá comunicarse de manera más efectiva y garantizar que los servicios brindados.
- Revisar periódicamente los resultados para identificar y corregir cualquiera deficiencia, así como para optimizar las áreas con dificultades. Además, se deben realizar revisiones adicionales cuando la empresa lo considere necesario, asegurando así un proceso de mejora constante dentro de la empresa.
- Evaluar los indicadores de desempeño, ya que brinda información valiosa para el crecimiento y desarrollo de la empresa. La aplicación de este sistema debe considerarse como el inicio de un proceso de mejorar continua, en el que toda la organización participe de manera activa y comprometida. Para fortalecer esta estrategia, se sugiere ampliar el personal en el área operativa, lo que facilitará una mejor distribución de las tareas, optimizará los tiempos de ejecución y aumentará la eficiencia en la prestación de servicios.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 5Ps. (29 de Mayo de 2012). *CRM para pymes ¿porqué gestionar tus clientes?* 5Ps: <https://cincops.wordpress.com/2012/05/29/crm-para-pymes-porque-gestionar-tus-clientes/>
- Alonso, M. (25 de Junio de 2024). *Gestión de calidad: Qué es, etapas y herramientas para implantarla en tu negocio*. Asana: <https://asana.com/es/resources/quality-management>
- Arias Coello, A. (2023). *La Organización Orientada a los Procesos*. UCM: <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10142.pdf>
- Aster, G. (9 de Marzo de 2023). *Descubre el secreto detrás del éxito japonés con el modelo CWQC de calidad*. Marketing de Pymes: <https://www.marketingdepymes.com/habilidades/habilidadesdirectivas/descubre-el-secreto-detras-del-exito-japones-con-el-modelo-cwqc-de-calidad/>
- Bello, E. (29 de Julio de 2022). *Matriz EFI y EFE: Por qué debes implementarlo en tu empresa*. IEBS: <https://www.iebschool.com/blog/matriz-efe-y-efi-management/>
- Bravo, F., Novoa, P., y Villalobos, G. (Noviembre de 2016). *Normalización de los procesos medulares de producción de la empresa Marmoca*. Virtual URBE: <https://virtual.urbe.edu/tesispub/0103265/cap02.pdf>
- Chamba Zambrano, D., y Chávez Salavarría, J. (2023). *Mejora de los procesos operativos en búsqueda de mayor eficiencia en la ejecución de proyectos de refrigeración: Caso Frisertec*. DSpace Espol: <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/58287>
- Eslava, J. (2013). *La gestión del control de la empresa*. ESIC Editorial.
- Espinoza Zambrano, I. (2023). *Propuesta de mejora a los procesos operativos de la empresa Mecánica Automotriz JE, con base en la implementación de la metodología 5S*. DSpace UPS: <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/26624>
- Galbiati Riesco, J. (2021). *Conceptos Básicos Estadística*. Jorge Galbiati: [https://www.jorgegalbiati.cl/ejercicios\\_4/ConceptosBasicos.pdf](https://www.jorgegalbiati.cl/ejercicios_4/ConceptosBasicos.pdf)

García Mata, J., y Barrasa Villar, J. (2009). *Sistema de Calidad y Mejora Continua*. Gobierno de Aragón. <https://www.yumpu.com/es/document/read/13085800/sistemas-de-calidad-y-mejora-continua>

International Organization for Standardization [ISO]. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad - Requisitos*. ISO. [https://repositorio.buap.mx/rcontraloria/public/inf\\_public/2019/0/NOM\\_ISO\\_9001-2015.pdf](https://repositorio.buap.mx/rcontraloria/public/inf_public/2019/0/NOM_ISO_9001-2015.pdf)

International Organization for Standardization [ISO]. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad-Fundamentos y vocabulario*. ISO 9000:2015: [http://200.70.33.130/images2/SGC/Norma\\_ISO\\_9000-2015\\_Fund\\_y\\_Vocabulario.pdf](http://200.70.33.130/images2/SGC/Norma_ISO_9000-2015_Fund_y_Vocabulario.pdf)

Jácome Lara, I., y Carvache Franco, O. (2017). Análisis del costo: beneficio una herramienta de gestión. *Contribuciones a la economía*, XV(2), 1-14. <http://eumed.net/ce/2017/2/costo-beneficio.html>

Jiménez, J. G. (29 de Noviembre de 2009). *Organización por procesos (II) Ficha de proceso*. Salesianos Atocha: <https://jesusgarciaj.com/2009/11/29/organizacion-por-procesos-ii-ficha-de-proceso/>

Kaplan, R. S., y Norton, D. P. (2008). *The execution premium: Integrando la estrategia y las operaciones para lograr ventajas competitivas*. Grupo Planeta.

López Díaz, N., Suárez García, J., y Vila Alonso, Z. (2020). Análisis costo-beneficio de la gestión de riesgos ambientales en empresa de cigarros Ramiro Lavandero Cruz. *Universidad y Sociedad*, XII(5), 343-353. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202020000500343](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000500343)

Mata Solís, L. (4 de Febrero de 2020). *La entrevista en la investigación cualitativa*. Investigalia: <https://investigaliacr.com/investigacion/la-entrevista-en-la-investigacion-cualitativa/>

- Ramos Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica*, IX(3), 1-6. <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>.
- Rodríguez, E. (2019). Procesos operativos para la admisión estudiantil en universidades públicas de la Costa Oriental del Lago. *Mérito - Revista De Educación*, I(3), 183–198. <https://doi.org/10.33996/merito.v1i3.89>
- Sánchez Huerta, D. (2020). *Análisis FODA y DAFO*. Bubok. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9121502.pdf>
- SYDLE. (24 de Noviembre de 2023). SYDLE. KPIs: ¿Qué son, cuál es su importancia y cómo utilizarlos? Ve ejemplos: <https://www.sydle.com/es/blog/kpi-615de90225ce5d3ef29a5570>
- Tahua Monrroy, L. (2023). *Riesgos Operativos en el Sector Hotelero*. Repositorio Digital ULVR: <http://repositorio.ulvr.edu.ec/handle/44000/6115>
- Tenemaza Jimenez, D., y Heras Leones, M. (2023). *Optimización de la eficiencia operativa en la Compañía de Transporte Gonzalito S.A. mediante el diseño de un sistema de gestión por procesos y la creación de un manual de procesos*. DSpace Espol: <http://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/58321>
- Villa Buitrago, H. (9 de Marzo de 2016). *Un método para la definición de indicadores clave de rendimiento con base en objetivos de mejoramiento*. Repositorio UNAL: <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/55737>

## ANEXOS

### Anexo 1

Entrevista dirigida al Coordinador Región Costa y al Productor Región Costa

1. ¿Cuál es su rol en la empresa Red Circle Design Publicidad S.A. y cómo se relaciona con los procesos operativos?
2. ¿Qué tipo de sistema de gestión utilizan actualmente en Red Circle Design Publicidad S.A.?
3. ¿Cómo se asegura la cooperación entre distintos departamentos en la gestión de procesos?
4. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta la empresa en el control de sus procesos operativos?
5. ¿Qué herramientas tecnológicas utiliza Red Circle Design Publicidad S.A. para facilitar el control de los procesos operativos?

**Anexo 2**

Ficha de Procesos

| <b>FICHA DE PROCESOS</b>                 |                            |
|--|----------------------------|
|  | <b>EDICIÓN</b>             |
| <b>OBJETIVO DEL PROCESO</b>              |                            |
|  |                            |
| <b>ACTIVIDADES QUE FORMAR EL PROCESO</b> |                            |
|  |                            |
| <b>RESPONSABLES DEL PROCESO</b>          |                            |
|  |                            |
| <b>ENTRADAS DEL PROCESO</b>              | <b>SALIDAD DEL PROCESO</b> |
|  |                            |
| <b>RECURSOS/NECESIDADES</b>              |                            |
|  |                            |

**Anexo 3**

Matriz EFE-EFI

| Factores externos    |  | Importancia Ponderación | Clasificación Evaluación | Valor |
|----------------------|--|-------------------------|--------------------------|-------|
| <b>Oportunidades</b> |  |                         |                          |       |
|                      |  |                         |                          |       |
|                      |  |                         |                          |       |
|                      |  |                         |                          |       |
|                      |  |                         |                          |       |
|                      |  |                         |                          |       |
| <b>Amenazas</b>      |  |                         |                          |       |
|                      |  |                         |                          |       |
|                      |  |                         |                          |       |
|                      |  |                         |                          |       |
|                      |  |                         |                          |       |
|                      |  |                         |                          |       |
| <b>Total</b>         |  |                         |                          |       |

| Factores Internos |  | Importancia Ponderación | Clasificación Evaluación | Valor |
|-------------------|--|-------------------------|--------------------------|-------|
| <b>Fortaleza</b>  |  |                         |                          |       |
|                   |  |                         |                          |       |
|                   |  |                         |                          |       |
|                   |  |                         |                          |       |
|                   |  |                         |                          |       |
|                   |  |                         |                          |       |
| <b>Debilidad</b>  |  |                         |                          |       |
|                   |  |                         |                          |       |
|                   |  |                         |                          |       |
|                   |  |                         |                          |       |
|                   |  |                         |                          |       |
|                   |  |                         |                          |       |
| <b>Total</b>      |  |                         |                          |       |

|                   |                   |                |  |
|-------------------|-------------------|----------------|--|
| <b>Puntos EFE</b> | <b>Puntos EFI</b> | <b>Burbuja</b> |  |
|                   |                   |                |  |

#### Anexo 4

#### Guías de Observación

#### Organización y Planificación Operativa (Coordinador Regional Costa)

| <b>Indicador</b> | <b>Descripción</b> | <b>Observación</b> |
|------------------|--------------------|--------------------|
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |

#### Comunicación y Coordinación (Coordinador Regional Costa)

| <b>Indicador</b> | <b>Descripción</b> | <b>Observación</b> |
|------------------|--------------------|--------------------|
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |

Gestión de Recursos y Herramientas (Coordinador Regional Costa)

| <b>Indicador</b> | <b>Descripción</b> | <b>Observación</b> |
|------------------|--------------------|--------------------|
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |

Ejecución y Supervisión de Procesos (Coordinador Regional Costa)

| <b>Indicador</b> | <b>Descripción</b> | <b>Observación</b> |
|------------------|--------------------|--------------------|
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |

Planificación y Organización de Eventos (Productor Regional Costa)

| <b>Indicador</b> | <b>Descripción</b> | <b>Observación</b> |
|------------------|--------------------|--------------------|
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |

Coordinación y Supervisión del Personal (Productor Regional Costa)

| <b>Indicador</b> | <b>Descripción</b> | <b>Observación</b> |
|------------------|--------------------|--------------------|
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |

Control de Recursos y Logística (Productor Regional Costa)

| <b>Indicador</b> | <b>Descripción</b> | <b>Observación</b> |
|------------------|--------------------|--------------------|
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |

Calidad y Ejecución del Evento (Productor Regional Costa)

| <b>Indicador</b> | <b>Descripción</b> | <b>Observación</b> |
|------------------|--------------------|--------------------|
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |
|                  |                    |                    |

## Anexo 5

### Indicadores Clave de Desempeño

#### KPIs de Eficiencia Operativa

| Indicador | Fórmula | Meta | Frecuencia de Medición |
|-----------|---------|------|------------------------|
|           |         |      |                        |
|           |         |      |                        |

#### KPIs de Calidad

| Indicador | Fórmula | Meta | Frecuencia de Medición |
|-----------|---------|------|------------------------|
|           |         |      |                        |
|           |         |      |                        |

#### KPIs de Gestión de Recursos

| Indicador | Fórmula | Meta | Frecuencia de Medición |
|-----------|---------|------|------------------------|
|           |         |      |                        |
|           |         |      |                        |

#### KPIs de Mejora Continua

| Indicador | Fórmula | Meta | Frecuencia de Medición |
|-----------|---------|------|------------------------|
|           |         |      |                        |
|           |         |      |                        |

### KPIs de Rentabilidad y Crecimiento

| Indicador | Fórmula | Meta | Frecuencia de Medición |
|-----------|---------|------|------------------------|
|           |         |      |                        |
|           |         |      |                        |
|           |         |      |                        |

**Anexo 6**

Costo-Beneficio de la Propuesta

Costo de implementación

| <b>COSTOS DE IMPLEMENTACIÓN</b> |                             |                      |
|---------------------------------|-----------------------------|----------------------|
| <b>Concepto</b>                 | <b>Costo Estimado (USD)</b> | <b>Justificación</b> |
|                                 |                             |                      |
|                                 |                             |                      |
|                                 |                             |                      |
| <b>TOTAL</b>                    |                             |                      |

Beneficios Esperados

| <b>Beneficio</b> | <b>Tipo</b> | <b>Valor Final (USD)</b> | <b>Justificación</b> |
|------------------|-------------|--------------------------|----------------------|
|                  |             |                          |                      |
|                  |             |                          |                      |
|                  |             |                          |                      |
|                  |             |                          |                      |
| <b>Total</b>     |             |                          |                      |