



UNIVERSIDAD POLITECNICA SALESIANA

SEDE QUITO

CARRERA DE GERENCIA Y LIDERAZGO

**Liderazgo en la era digital y su impacto en
la gestión empresarial del sector industrial
de las artes gráficas en la Administración
Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de
Quito.**

Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de Licenciado/a en Gerencia y Liderazgo

AUTOR: Cifuentes Carvajal Jennyfer Nicole

TUTOR: León Enríquez Cecilia Elizabeth

Quito-Ecuador
2024

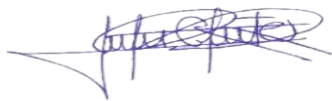
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Cifuentes Carvajal Jennyfer Nicole con documento de identificación N° 1726382664 manifiesto que:

Soy el autor y responsable del presente trabajo; y, autorizo a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

Quito, 11 de julio del año 2024

Atentamente,



Cifuentes Carvajal Jennyfer Nicole

1726382664

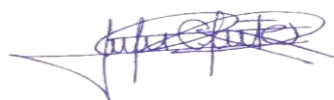
CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

Yo, Jennyfer Nicole Cifuentes Carvajal con documento de identificación No 1726382664, expreso mi voluntad y por medio del presente documento cedo a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que soy autor del Artículo académico: Liderazgo en la era digital y su impacto en la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciada en Gerencia y Liderazgo, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribo este documento en el momento que hago la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 11 de Julio del año 2024

Atentamente,



Jennyfer Nicole Cifuentes Carvajal
1726382664

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Cecilia Elizabeth León Enríquez con documento de identificación N° 1714752787, docente de la Universidad Politécnica Salesiana, declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: Liderazgo en la era digital y su impacto en la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito. realizado por Jennyfer Nicole Cifuentes Carvajal con documento de identificación N° 1726382664, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 11 de Julio del año 2024

Atentamente,



Cecilia Elizabeth León Enríquez
1714752787

DEDICATORIA

A mi familia, quienes han sido mi pilar y apoyo incondicional en cada paso de este camino.

A mi papá, por su sabiduría y fortaleza, que me han inspirado a perseverar en los momentos más difíciles.

A mi mamá, por su amor y dedicación, que han sido el motor que me impulsa a dar siempre lo mejor de mí.

A mi hermano, por su compañía y apoyo, que han sido un faro de luz en mi vida.

A mi perrita Lucy, por su alegría y fidelidad, que han llenado mis días de ternura y sonrisas.

Y a mi angelito en el cielo, cuya memoria vive en mi corazón y me guía desde lo alto. Tu amor eterno me ha dado la fuerza para llegar hasta aquí.

Con todo mi amor y gratitud.

AGRADECIMIENTO

Culminar esta etapa ha sido posible gracias al apoyo fundamental de diversas personas e instituciones a quienes quiero expresar mi más profundo agradecimiento.

En primer lugar, agradezco a Dios por otorgarme la sabiduría y fortaleza que me permitieron enfrentar los desafíos y completar este proyecto con éxito. De igual manera, extendo mi sincera gratitud a la Universidad Politécnica Salesiana por ofrecer la oportunidad de formarme profesionalmente. También reconozco la importante contribución de mi tutora, cuyas observaciones y recomendaciones han enriquecido mi investigación y fortalecido mis habilidades académicas.

Finalmente, quiero expresar mi más profundo agradecimiento a todas las personas e instituciones que han sido esenciales en mi proceso académico por su apoyo invaluable para alcanzar este logro.

Resumen

La llegada de la era digital ha transformado por completo el mundo empresarial, impactando significativamente la función administrativa y, en particular, la industria de las artes gráficas. En este entorno de cambio constante, las empresas de este sector deben adoptar un enfoque de liderazgo actualizado. Además, debido a la propagación del virus COVID-19, la implementación de prácticas innovadoras se ha vuelto indispensable. Por lo tanto, resulta importante revisar las nuevas funciones de liderazgo, que han sido implementadas en nuestro territorio, especialmente en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito.

En este estudio se sondeó a 156 gerentes de pequeñas y medianas empresas (PYMES), a través de una encuesta online estructurada. Se les consultó sobre la importancia de la mejora de métodos, las herramientas tecnológicas modernas y su satisfacción con los cambios implementados en los procedimientos de la compañía. Los hallazgos indican que el 93% de los gerentes reconocen la importancia de la potenciación continua de procesos, y más del 50% ya han tomado medidas para desarrollar el liderazgo digital en sus organizaciones. En vista de la necesidad de adaptarse a las demandas del mercado actual, cerca del 50% de los encuestados expresaron su compromiso con la implementación de herramientas tecnológicas y la capacitación de su personal para superar las brechas existentes.

De igual manera, se concluye que un porcentaje minoritario de las empresas del sector gráfico no tiene acceso a esta tecnología. Como consecuencia, su posición en el mercado se verá cada vez más debilitada y entrará en una fase de declive si no se adaptan a las innovaciones tecnológicas de la segunda década del nuevo milenio.

Palabras clave

Innovación, virtual, tecnología, control de calidad, gestión.

Abstract

The advent of the digital era has completely transformed the business world, significantly impacting the management function and, in particular, the graphic arts industry. In this environment of constant change, companies in this sector must adopt an updated leadership approach. In addition, due to the spread of the COVID-19 virus, the implementation of innovative practices has become indispensable. Therefore, it is important to review the new leadership functions that have been implemented in our territory, especially in the Manuela Saenz administrative area of the city of Quito.

In this study, 156 managers of small and medium-sized enterprises (SMEs) were surveyed through a structured online survey. They were asked about the importance of improving methods, modern technological tools and their satisfaction with the changes implemented in the company's procedures. The findings indicate that 93% of the coordinators recognize the importance of continuous process empowerment, and more than 50% have already taken steps to develop digital leadership in their organizations. In view of the need to adapt to the demands of the current market, close to 50% of respondents expressed their commitment to implementing technological tools and training their staff to overcome existing gaps.

Similarly, it was concluded that a minority percentage of companies in the graphic arts sector do not have access to this technology. As a result, their market position will be increasingly weakened and they will enter a phase of decline if they do not adapt to the technological innovations of the second decade of the new millennium.

Keywords

Innovation, virtual, technology, quality control, management.

Contenido

1.- TEMA	1
2.- INTRODUCCIÓN	1
3.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
3.1.- FORMULACIÓN. - (1) general, (3) específicos	2
4.- JUSTIFICACIÓN	3
5.- OBJETIVOS. – (1) general, (3) específicos	3
5.1- OBJETIVO GENERAL	3
5.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS	4
6.- MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL	4
6.1.- Marco Teórico	4
6.2.- Marco Conceptual	10
7.- MARCO METODOLÓGICO	11
7.1.- Métodos y Técnicas de Recopilación de Datos Empleados	12
7.2.- Métodos y Técnicas de Análisis de Datos	12
8.- INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS	21
9.- DISCUSIÓN DE RESULTADOS	38
10.- CONCLUSIONES	40
11.- BIBLIOGRAFÍA	42
12.- ANEXOS	45

1.- TEMA

Liderazgo en la era digital y su impacto en la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito.

2.- INTRODUCCIÓN

En el panorama actual, caracterizado por la rápida evolución tecnológica y la profunda penetración de la digitalización en todos los sectores laborales, el mundo empresarial ha experimentado una transformación radical. En este contexto, el liderazgo digital emerge como una herramienta fundamental para impulsar la transformación digital y la optimización de la administración en el sector industrial. Específicamente, la industria de las artes gráficas se enfrenta a desafíos y oportunidades únicas, donde las capacidades idóneas de un líder serán cruciales para aprovechar la informática y, al mismo tiempo, alcanzar los objetivos estratégicos de una organización. En este entorno, la innovación, la capacitación continua y la participación se convierten en valores fundamentales que deben ser promovidos y valorados para llegar al éxito.

3.- PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

En la era digital, caracterizada por la rápida evolución tecnológica y la omnipresencia de la digitalización en todos los aspectos de la vida y los negocios, el liderazgo se ha convertido en un factor crítico para el éxito y la supervivencia de las empresas. Este cambio transformacional se refleja especialmente en industrias tradicionales como el sector industrial de las artes gráficas, que enfrenta desafíos significativos para adaptarse a las demandas del entorno. En la Administración Zonal Manuela Sáenz de la Ciudad de Quito, se experimenta una transición virtual compleja, donde el liderazgo juega un papel fundamental en la gestión empresarial.

Sin embargo, a pesar de la creciente conciencia sobre la importancia del liderazgo en la era digital, existe una brecha de conocimiento en cuanto a cómo esta transformación

afecta específicamente a la gestión empresarial en el sector de las artes gráficas en la mencionada administración zonal. Este vacío representa un desafío significativo para los líderes empresariales, quienes deben sobresalir en un entorno cada vez más complejo y competitivo, mientras se adaptan a las demandas de la digitalización y garantizan la sostenibilidad de sus organizaciones.

Por lo tanto, el presente estudio busca abordar esta brecha de conocimientos mediante la exploración y comprensión detallada del impacto del liderazgo en la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la Ciudad de Quito en la era digital. Específicamente, se pretende analizar cómo los líderes empresariales están respondiendo a los desafíos y oportunidades que surgen de la digitalización, identificar las estrategias y prácticas de liderazgo más efectivas en este contexto.

3.1.- FORMULACIÓN. - (1) general, (3) específicos

Problema General:

¿Cuál es el impacto del liderazgo en la era digital en la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito?

Problemas Específicos:

1. ¿Cuáles son las dimensiones teórico-conceptuales que fundamentan la relación entre el liderazgo en la era digital y la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas, según la literatura revisada?
2. ¿Qué datos relevantes se pueden obtener acerca del impacto del liderazgo en la era digital en la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito, a través de encuestas y entrevistas aplicadas a los gerentes?

3. ¿Cuál es el impacto del liderazgo en la era digital en la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito?

4.- JUSTIFICACIÓN

El objetivo de esta investigación es analizar el impacto del liderazgo en la gestión empresarial de las imprentas situadas en la Administración Zonal Manuela Sáenz. Se busca comprender si la influencia del liderazgo en la toma de decisiones ha permitido que estas empresas, que operan de manera artesanal, mantengan su competitividad frente a las demandas surgidas en este nuevo milenio.

Dado que el proceso de impresión gráfica implica la participación de múltiples partes interesadas, es de suma importancia que la planificación, el control y la asignación de responsabilidades dentro de las diferentes jerarquías de la entidad se gestionen de manera eficaz. Esto es fundamental para mantener y fortalecer su posición en el mercado.

De igual manera, se busca proporcionar un análisis exhaustivo de los desafíos inherentes a este sector, con el propósito de que este estudio se convierta en un recurso fundamental para futuras consultas. De este modo, se pretende establecer una base sólida que facilite la realización de investigaciones más amplias y permita anticipar una gestión más efectiva, abordando una variedad de aspectos relacionados con el sector industrial gráfico.

5.- OBJETIVOS. – (1) general, (3) específicos

5.1- OBJETIVO GENERAL

- Analizar el impacto del liderazgo en la era digital en la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito.

5.2.- OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Revisar la literatura en torno al liderazgo en la era digital y la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas para definir las dimensiones teórico-conceptuales que fundamentarán la investigación.
- Aplicar encuestas y entrevistas a los gerentes del sector industrial de las artes gráficas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito para obtener información relevante acerca del tema.
- Evaluar el impacto del liderazgo en la era digital en la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito.

6.- MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

6.1.- Marco Teórico

A principios de la segunda década del nuevo milenio, la economía mundial sufrió un cambio repentino con la aparición del Coronavirus SARS-CoV-2. Esto impactó en diferentes aspectos de la vida cotidiana, principalmente en la manera tradicional de desempeñar un trabajo, afectando directamente a los métodos comunes empresariales, en lo que respecta al incremento del uso de tecnologías. Esta transformación digital ha tenido un efecto directo en los grupos que desempeñan sus funciones en los medios gráficos (Farhan, et. al., 2023; Londoño-Proaña, 2022).

Esta evolución ha propiciado la migración de los enfoques empresariales desde sus formas tradicionales hacia plataformas digitales como páginas web, aplicaciones móviles (apps) o plataformas de podcast y blogs, entre otras. Estas transformaciones han desempeñado un papel significativo en el sector gráfico, dado que han ocasionado una notable reducción en el uso de materiales impresos, impulsada por las nuevas tendencias tecnológicas. Esto conlleva a la necesidad de ajustar estrategias que se adapten al entorno del mercado actual (Londoño-Proaña, 2022; Heidelberg, 2023).

A pesar de cualquier contratiempo que haya surgido, es crucial destacar que el dinamismo ha dado lugar a nuevas formas de innovación. Por consiguiente, un estilo de liderazgo que facilite la explotación de la innovación establece una dirección hacia el éxito, siempre y cuando se logren aprovechar las ventajas del nuevo milenio (Londoño-Proañó, 2022).

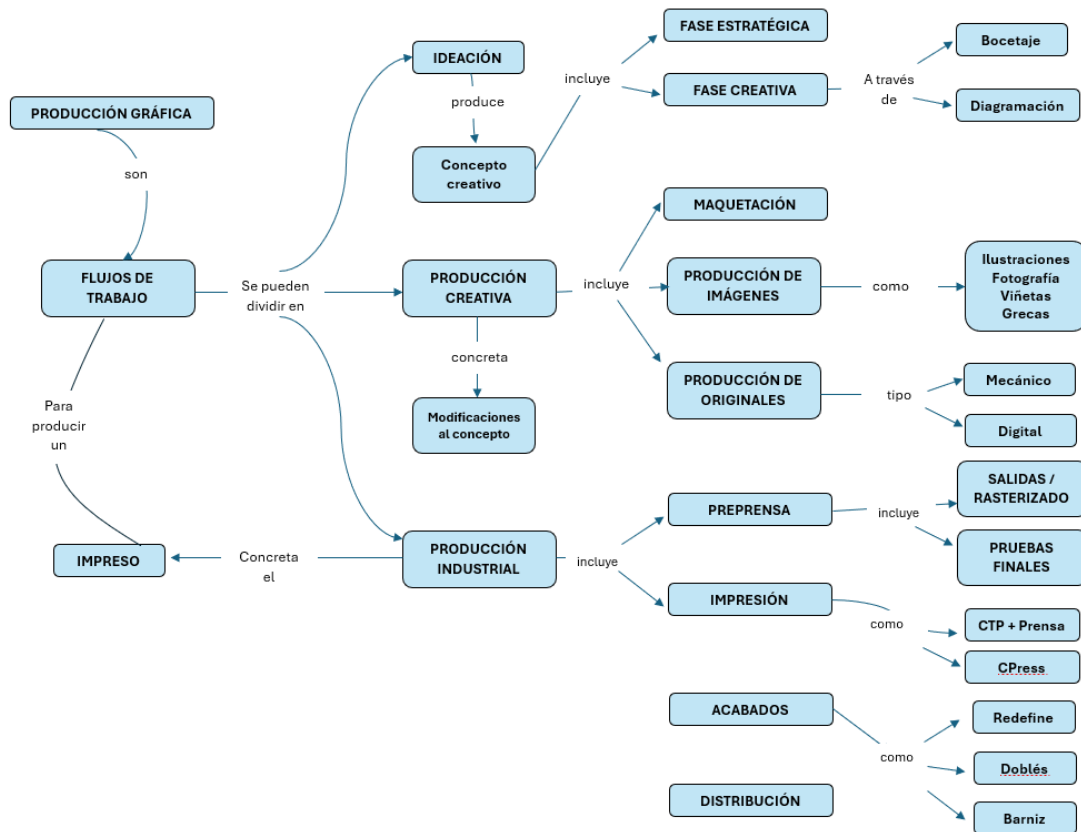
Aunque la transición de empleos convencionales hacia roles completamente centrados en la tecnología ha abarcado varios siglos, los grandes cambios principalmente en las organizaciones y su modificación de competencias ha tenido una gran incidencia principalmente en los últimos 100 años, en dónde la eliminación de empleos tradicionales ha sido su costo por la evolución tecnológica, pero al mismo tiempo, ha generado nuevas oportunidades laborales bien remuneradas (Álvarez, 2023).

Como resultado de esta premisa, ha sido necesario la creación de una cultura organizacional capaz de funcionar en un enfoque híbrido con la tecnología, y a su vez, pueda adaptarse al manejo de grandes volúmenes de trabajo, pero de forma distribuida, es decir, separado en varias funciones, de manera virtual y en lo posible a modo multicultural (Sánchez, 2022).

Para comprender la estructura tecnológica de una empresa encaminada a las artes gráficas, es esencial entender su proceso productivo.

Figura 1.

Flujo de órdenes de producción



Nota. Adaptado de Ejemplos de Flujos Estandarizados de Producción Gráfica, por Wagner, R., 2023, Druckblog.org (<https://wpcinternacional.wordpress.com/2023/10/21/cambios-radicales-en-la-produccion-grafica/>)

La Cadena Productiva, está originada por la demanda propia de un negocio, lo cual conlleva al uso de materia prima, de esta resulta la pulpa que sirve para la producción de distintos tipos de artes como libros, revistas, empaques, etiquetas, etc.

La Cadena Comercial, es la actividad encargada del marketing y la comercialización del producto final, mismo que dependiendo de su calidad abarca los diferentes mercados. Es importante señalar que esta rama debe cumplir con un determinado tiempo de producción, incumplir los plazos de entrega (predeterminados con los consumidores) provoca insatisfacción entre los clientes y afecta la reputación de la empresa. Además, la persistencia en las entregas tardías puede conducir a una disminución en las ventas y a la pérdida de clientes (Sencara Sencara, et.al., 2020).

AIGA (Instituto Americano de Artes Gráficas), señala la importancia de contar con personal adecuado (al referirse al área creativa) para lo cual el personal debe disponer aspectos innovadores, creativos y únicos, que, además, posean habilidades de comunicación asertiva y capacidad para trabajar en equipo, a fin de transmitir las ideas del cliente y otros interesados (de manera efectiva). Las habilidades organizativas son indispensables para planificar, gestionar y programar el tiempo y los recursos necesarios en sus tareas diarias (Amador León y Medina Sánchez, 2021).

En cuanto a los conocimientos específicos, estos abarcan aspectos como tipografía, encuadernación, impresión offset, composición de imágenes, manejo de herramientas tecnológicas, etc. Además, es importante la disposición de una actitud positiva frente al cambio y la capacidad de enfrentar desafíos con optimismo, así como promover una mentalidad de aprendizaje constante a través de la investigación, contribuyendo así al avance de la profesión (Amador León y Medina Sánchez, 2021).

La cultura organizacional se define como el conjunto de valores, normas, prácticas y creencias compartidas dentro de una organización, que influyen en la manera en que los miembros perciben, piensan y actúan en su entorno laboral para brindar sostenibilidad y continuidad. Esta cultura consta de las siguientes características: innovación y correr riesgos, exactitud, enfoque en los resultados, instrucción del personal, orientación en conjunto, agresividad y continuidad. Dichos atributos se manejan mediante un espectro que van desde valores bajos a altos, así se obtendrá la cultura empresarial (Hernández Altamirano, 2023).

Orellana Nirian (2019) afirma que el liderazgo carismático ejerce influencia al establecer una conexión entre un dirigente y sus subordinados, quienes atribuyen cualidades innatas a este último. Esto genera un vínculo emocional que al mismo tiempo enlaza las virtudes personales del gerente (actitud positiva) que contribuyen al crecimiento personal, así como estas características son útiles para enfrentar los diversos desafíos

que surgen al emprender en negocios durante la era digital (Dueñas Urquiza, 2022; Tineo Gutiérrez, 2023).

Según el sitio web Cegos "El liderazgo digital es un enfoque de gestión centrado en la calidad y el valor funcional de los activos digitales de una empresa. Su objetivo es aprovechar las oportunidades y desafíos tecnológicos en constante evolución" (Cegos Líder Internacional En Formación y Desarrollo, 2023).

Tineo Gutiérrez (2023) en su tesis "Liderazgo carismático en las micro y pequeñas empresas rubro bodegas, distrito Andrés Avelino Cáceres, Ayacucho, 2019" analiza las características que debe tener un líder para influir en el trabajo de sus empleados. Actividades que son realizadas en las pequeñas y medianas empresas (PYMES) y su gestión para tener éxito en el mercado local, teniendo como resultado un bajo porcentaje de interés por parte de los propietarios y trabajadores en el compromiso empático de unos a los otros, lo cual afecta a su gestión y la posición de los negocios en el mercado de víveres.

En su estudio "Guía de coaching y neuromanagement para liderar equipos de proyectos en el sector de las artes gráficas", Amador León y Medina Sánchez (2021) investigan el uso de indicadores de gestión en una imprenta gráfica con el objetivo de influir en el desempeño de sus operarios. El propósito es que estos puedan trabajar de manera adecuada en cada etapa de producción gráfica (pre prensa, impresión y acabados), adquiriendo los conocimientos necesarios y recibiendo la retroalimentación adecuada en cada área, lo que contribuirá a generar un trabajo en equipo más efectivo.

Cambio Organizacional

La gestión del cambio es una técnica de enfoque integral que se utiliza para implementar cambios significativos que alineen la estrategia y los procesos de una organización con su personal. Este concepto, ha demostrado ser duradero porque implica nuevas formas

de trabajar. Originada en la búsqueda del progreso de una entidad, ofrece un enfoque más práctico y realista para la participación del recurso humano en los procesos de negocio, integrándolo en su contexto laboral real, y alineándolo con los procesos y la tecnología dentro del marco estratégico. Esto es aplicable a cambios dentro de una empresa, ya sean en políticas, organización, procesos, tecnología, o una combinación de todos estos elementos (Gómez Ivarez, 2021).

Hay varias razones por las cuales las personas pueden resistirse al cambio, y estas pueden estar influenciadas por factores como experiencias personales, edad, nivel educativo y el ambiente en cual se ve desenvuelto. Para gestionar el cambio y minimizar la resistencia, es esencial comprender las razones detrás de esta obstinación de un grupo dentro de la organización. Al hacerlo, es más fácil anticipar las reacciones y manejar la situación de manera más efectiva.

Medición de la Calidad

Se trata de un sinnúmero de herramientas que permiten evaluar la calidad de un producto o también de un servicio (Puelles y Reyes, 2023).

Control Estadístico de Procesos (SPS)

Metodología necesaria para la mejora de la calidad de procesos, principalmente de producción. SPS recoge una serie de datos y en base a herramientas estadísticas permite comprobar desvíos y predisposiciones al desarrollarse un proceso. Carro y Gonzales (2012), señalan que el propósito de aplicar las técnicas SPS es que un proceso sea previsible y en caso de ocurrir variaciones que afecten a la producción, éstas deben ser suprimidas.

Este procedimiento es una combinación de técnicas estadísticas y de administración de cuarta generación, para resaltar fallas en los procesos para que éstas posteriormente sean eliminadas. Crosby (1994) indica que la meta de esta técnica es que sea cero defectos, en donde la aplicación y perfeccionamiento por parte del ser humano es imprescindible.

6.2.- Marco Conceptual

Según el Glosario general de las Artes Gráficas, el término "arte gráfico" engloba las actividades laborales, empresariales e industriales relacionadas con la creación de impresiones. El diseño gráfico, la impresión, la encuadernación y las profesiones afines están directamente vinculadas con el ámbito de las artes gráficas (AG, 2022) (Minuve-Rojas, 2015).

La digitalización en las artes gráficas ha transformado los procesos de producción y la interacción con los clientes (Heidelberger Druckmaschinen AG, 2022). Esta evolución tecnológica ha generado desafíos y oportunidades que requieren un liderazgo proactivo y visionario para aprovechar al máximo las ventajas del entorno digital.

La gestión del talento humano en empresas dedicadas a las artes gráficas se ha vuelto crucial en la era digital, donde la adaptación a nuevas tecnologías y la innovación son clave para la competitividad (Hernández Altamirano, 2023). El liderazgo desempeña un papel fundamental en la gestión del cambio y en la promoción de una cultura organizacional que fomente la creatividad y la eficiencia en un entorno digital.

En un contexto donde la preferencia por medios digitales ha aumentado significativamente, las empresas de artes gráficas deben enfocarse en una gestión que permita la transformación y la eficiencia en sus operaciones (Heidelberger Druckmaschinen AG, 2022). El liderazgo debe guiar esta transición hacia estructuras innovadoras que impulsen la eficiencia y la competitividad en el sector.

El término calidad se aplica a todos los bienes y servicios que una entidad ofrece. Por ello, este concepto aparece en la literatura de diversas disciplinas, aunque se encuentra con mayor frecuencia en la rama de la administración. Usualmente, se lo asocia con la producción, los procesos, las empresas, los sistemas de gestión y los servicios proporcionados por una organización, ya sea pública o privada. A manera empresarial, se trata de una maniobra que permita la satisfacción de clientes, obreros y copartícipes (Besalduch, 2018).

Según Moreno-Luzón et al., las definiciones podrían clasificarse en cuatro categorías:

- Calidad como conformidad: La calidad se entiende como el cumplimiento de unas descripciones establecidas.
- Calidad como satisfacción de las expectativas del cliente: Un producto o servicio se considera de calidad si cumple o supera las expectativas del cliente.
- Calidad como valor en relación con el precio: La calidad se percibe como la obtención de la mejor disposición posible dentro de un valor monetario específico.
- Calidad como excelencia: Un producto o servicio es considerado de calidad cuando se utilizan los mejores componentes en su creación y se gestionan los procesos de la mejor manera posible.

Cervera (2024) resalta que las organizaciones deben considerar la flexibilidad y la capacidad de adaptación como aspectos fundamentales de su estructura, en lugar de verlos como un extra. Este enfoque es secundado con la ayuda de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), para precisamente adaptarlo en sus categorías jerárquicas (Perez Diaz, 2021).

7.- MARCO METODOLÓGICO

A continuación, se indica la metodología que se utilizó:

- Nivel o tipo: Descriptivo.
- Método de investigación: Inductivo (de lo particular a lo general).
- Alcance: Correlacional.
- Método de muestreo: Probabilístico.
- Técnica que se aplicó para recolectar los datos: Encuesta.
- Herramienta: Cuestionario.

7.1.- Métodos y Técnicas de Recopilación de Datos Empleados

Tipos de Investigación

El objetivo de esta investigación fue analizar la gestión empresarial en las industrias de artes gráficas en la era digital, específicamente en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito. La investigación fue de tipo descriptivo o histórico con el fin de recopilar datos sobre cómo estas empresas han enfrentado los desafíos y aprovechado las oportunidades que presenta la era digital en sus operaciones.

Además, esta investigación tuvo un alcance correlacional con el objetivo de determinar la existencia y el grado de relación estadística entre diferentes variables; de esta manera, se pudo evaluar la relación entre el liderazgo en la era digital y su impacto en la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas.

7.2.- Métodos y Técnicas de Análisis de Datos

La investigación se llevó a cabo mediante un enfoque mixto, se aplicaron métodos cualitativos inductivos, para explorar las percepciones, actitudes y comportamientos del sector industrial de las artes gráficas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito. También se utilizaron métodos cuantitativos, como encuestas en las cuales predominaron preguntas cerradas, con la posibilidad de incluir algunas preguntas abiertas para obtener información adicional. Estas encuestas se realizaron a los gerentes mediante un cuestionario digital a través de Google Forms.

Población y muestra

El presente estudio se centró en la población de interés, que se encuentra en las imprentas ubicadas en la Administración Zonal Manuela Sáenz de la ciudad de Quito, con el propósito de generar resultados relevantes sobre el tema en cuestión. Para obtener datos, se utilizaron fuentes secundarias como: AIG (Asociación de Industriales Gráficos de Pichincha), INEC (Instituto Nacional de Estadística y Censos), CFN BP (Corporación Financiera Nacional Banca de Desarrollo del Ecuador), entre otras. Se emplearon técnicas de cálculo probabilístico con un margen de error del 5% para la evaluación de la información obtenida.

Tabla 1.

Población Administración Zonal Manuela Sáenz

Administración Zonal	2010	
	Población	%
Eloy Alfaro	453,092	20.2
Eugenio Espejo	421,782	18.9
Manuela Sáenz	224,608	10.0
CIUDAD CONSOLIDADA	1,099.482	49.1

Nota. Según Censos de Población año 2010, INEC. Elaboración: STHV-MDMQ

Figura 2. Administraciones Zonales de la Ciudad de Quito



Nota. Figura demuestra división Zonal de la ciudad San Francisco de Quito, por www.quitoinforma.gob.ec. (<https://www.quitoinforma.gob.ec/2019/06/11/avanza-proceso-publico-para-designacion-de-administradores-zonales-de-quito/>)

Figura 3. División Administración Zonal Manuela Sáenz

ADMINISTRACIÓN ZONAL	PARROQUIAS
MANUELA SÁENZ	- Centro Histórico - San Juan - Itchimbía - La Libertad - Puengasí

Fuente: Distrito Metropolitano de Quito, Zonales

CÁLCULO DE LA MUESTRA

Se estableció el cálculo de la muestra con la siguiente fórmula:

FÓRMULA

$$(1) \quad n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Significado de parámetros:

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la Población o Universo

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de Confianza (NC)

e = Error de estimación máximo aceptado

p = Probabilidad de que ocurra el evento estudiado (éxito)

q = (1-p) = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Tabla 2.

Parámetros para cálculo del tamaño de Muestra Finita. A Z. Manuela Sáenz

Parámetro	Valor
N (Tamaño población) ^a	263 ^b
Z (Parámetro de nivel de confianza 95%)	1.96
p (Probabilidad de éxito)	50%
q (Probabilidad de no ocurrir evento)	50%
e (error estimado)	5%

Nota. Esta tabla muestra los indicadores necesarios para el cálculo de la Muestra.

^a Datos de la población tomados en base la información de la AIG y SRI

^b Número de negocios dentro de la Administración Zonal Manuela Sáenz

$$(2) \quad n = 156.36$$

Luego de enlistar los datos de la Tabla 2. Se los aplica en (1), teniendo como resultado un número de muestra equivalente a 156 empresas Mismas que son resultantes a un nivel de confianza del 95%.

**INFORME DE LAS EMPRESAS DE ARTES GRÁFICAS EN EL SECTOR DE LA
ADMINISTRACIÓN ZONAL MANUELA SÁENZ**

No	EMPRESA	DIRECCIÓN	TELEFONO	RUC	ZONA	SRI
1	ACOSTA CABEZAS FANNY CECILIA	MATOVILLE OE3-41 Y VENEZUELA	2572663 0987049506	1706501689001	Quito	ACTIVO
2	ALAMO PUBLICIDAD	MÉXICO 467 Y BOGOTÁ	2553450	1704164944001	Quito	ACTIVO
3	ALBÁN ANDINO ERNESTO VINICIO	VENEZUELA N15-61 Y BUENOS AIRES	2229709	0502757248001	Quito	ACTIVO
4	ALBÁN ANDINO JUDITH ELISABETH	ASUNCIÓN OE5-47 Y MÉXICO	0995169521	0501807069001	Quito	ACTIVO
5	ALDANA MOROMENACHO MANUELA	DIEGO MÉNDEZ OE3-183 Y AV. AMÉRICA	2547840	1705810511001	Quito	ACTIVO
6	ALVARADO BENAVIDES WASHINGTON ERIBERTO	BOGOTÁ OE3-213 Y VENEZUELA	3214988	1704191343001	Quito	ACTIVO
7	ANDINO NORONA LIGIA MARLENE	BUENOS AIRES OE3-145 Y AMÉRICA	0986481297	1719237263001	Quito	ACTIVO
8	ANDRADE GUERRERO ANGEL MESIAS	ASUNCIÓN OE5 - 17 Y OE5 MÉXICO	2523792	1002314498001	Quito	ACTIVO
9	ANGEL ISAAC FLORES MONTUFAR	VENEZUELA N13-41 Y ANTONIO ANTE	3153321	1706269006001	Quito	ACTIVO
10	ARELLANO GRÁFICAS	AV. AMÉRICA 4297 Y VERACRUZ	2922423	1704495561001	Quito	ACTIVO
11	ARELLANO YEPEZ WLADIMIR ALEJANDRO	RÍO DE JANEIRO OE5-36 Y MÉXICO	3216200	1708241987001	Quito	ACTIVO
12	ARTCOLOR	MÉXICO 16-71 Y RÍO DE JANEIRO	2545164	1713757050001	Quito	ACTIVO
13	ARTES GRÁFICAS SU	VENEZUELA 1166 Y MANABÍ	2289884	1709136871001	Quito	ACTIVO
14	AYAR GRAFIG	MÉXICO 620 Y ASUNCIÓN	2559437	1707101992001	Quito	ACTIVO
15	BASTIDAS JOSÉ RAMON	VENEZUELA N11-241 Y CALDAS	2286847	1701316133001	Quito	ACTIVO
16	BAUTISTA CAIBE LEONARDO GILBERT	ASUNCIÓN OE4-47 Y VENEZUELA	2543834 098928296	1713542742001	Quito	ACTIVO
17	BETANCOURT MORALES JORGE VINICIO	JAVIER ZAMBRANO N16-48 Y BUENOS AIRES	0984957226	1715104566001	Quito	ACTIVO
18	BLUE PRINT	MÉXICO 230 ENTRE BUENOS AIRES Y RIOFRÍO	2569088 098735005	0200411536001	Quito	ACTIVO
19	BOLAÑOS MEJÍA JORGE	ITCHIMBIA N14-244 Y YAGUACHI	2901410	1711381606001	Quito	ACTIVO
20	BOUTIQUE CREATIVA	ASUNCIÓN 771 Y MÉXICO	520474	0601525470001	Quito	ACTIVO
21	BRICEÑO SOTO SERAFÍN	SANTIAGO OE3-149 Y AV. AMÉRICA	2810508 0989147212	1712193950001	Quito	ACTIVO
22	BUENAÑO CAISATOA HUGO SANTIAGO	RÍO DE JANEIRO OE4-47 Y MÉXICO	0988669762	1710873686001	Quito	ACTIVO
23	CALVOPÍÑA ZAPATA RAÚL RICARDO	SALINAS N15-59 Y BUENOS AIRES	0967183969	0501702559001	Quito	ACTIVO
24	CAMPAÑA PESANTEZ EDGAR RAMIRO	BUENOS AIRES OE3-129 Y AMÉRICA	3103139	0300537933001	Quito	ACTIVO
25	CARRASCO YAGUARI FELIX EDUARDO	JOSÉ RIOFRÍO OE3224 Y VENEZUELA	2554998 0998197920	1714638143001	Quito	ACTIVO
26	CARRIÓN REYES ANDREA CECILIA	ASUNCIÓN OE3-245 Y VENEZUELA	3216342	1709186751001	Quito	ACTIVO
27	CASTELLANO ANDINO WILLIAN VINICIO	AV. AMÉRICA N17-19 Y RÍO DE JANEIRO	0984437277	1723363717001	Quito	ACTIVO

28	CASTELLANOS AGUAIZA VICTOR SAMUEL	MÉXICO 16-50 Y RÍO DE JANEIRO	2503960	1712576386001	Quito	ACTIVO
29	CASTELLANOS VÁSCONEZ PATRICIA ALEXANDRA	MÉXICO N16-67 Y RÍO DE JANEIRO	2503960	1707917215001	Quito	ACTIVO
30	CASTILLO PAREDES NELSON SEBASTIAN	RÍO DE JANEIRO OE3-129 Y AV. AMÉRICA	2233384	1714038450001	Quito	ACTIVO
31	CASTRO MENESES WILSON OSWALDO	ASUNCIÓN OE3-338 Y AMÉRICA	2901317	1707154777001	Quito	ACTIVO
32	CATEDRACTP S.A.	AV. AMÉRICA N17-291 Y ASUNCIÓN	2908582	1792555531001	Quito	ACTIVO
33	CELA HINOJOSA IVONNE ANABEL	SANTIAGO OE3-194 Y AV. AMÉRICA	2551033	1715926588001	Quito	ACTIVO
34	CELA TOAQUIZA ANGEL GONZALO	SANTIAGO OE3-194 Y VENEZUELA	2551033	0501429880001	Quito	ACTIVO
35	CENTRO COLOR	BOGOTÁ 450 Y MÉXICO	2907464	1714193651001	Quito	ACTIVO
36	CEPEDA MEJÍA DANIEL JOSÉ	RÍO DE JANEIRO OE3-155 Y AV. AMÉRICA	2546104	1713234613001	Quito	ACTIVO
37	CHALCO IPIALES ROBERTO FERNANDO	MÉXICO 637 Y ASUNCIÓN	2527307 097589567	1709225393001	Quito	ACTIVO
38	CHALCO LEÓN DIANA ALEXIA	RÍO DE JANEIRO OE3-140 Y AV. AMÉRICA	0997144717	0927034520001	Quito	ACTIVO
39	CHÁVEZ GUEVARA VICTOR HUGO	SANTIAGO OE3-199 Y VENEZUELA	2544109 0999465726	1711696474001	Quito	ACTIVO
40	CIMAGCEL	SANTIAGO 619 Y VENEZUELA	2551033	1708673130001	Quito	ACTIVO
41	CISNEROS GALVEZ JESÚS KLEBER	RÍO DE JANEIRO OE5-28 Y MÉXICO	2551459 0992891590	1708223092001	Quito	ACTIVO
42	COBOS LUPERCIO SONIA	MÉXICO N17-124 Y BOGOTÁ	2228034	0102372042001	Quito	ACTIVO
43	COBOS SÁNCHEZ WILMER WASHINGTON	ACUÑA OE3-162 Y AMÉRICA	2527250	1706293139001	Quito	ACTIVO
44	COELLO ALVARADO ELMINIA YETIL	RÍO DE JANEIRO OE536 Y MÉXICO	3214803	1710474980001	Quito	ACTIVO
45	COLOR ORIGINAL	RÍO DE JANEIRO 936 Y MÉXICO	2551459 099738184	1791730933001	Quito	ACTIVO
46	COLTROQUELES MIL CIA. LTDA.	AV. AMÉRICA N34-72 Y RUMIPAMBA	2247623 3319061	1792111722001	Quito	ACTIVO
47	COMERCIO INTEGRAL AMERICANO	AV. AMÉRICA Y BOLIVIA	2526088	1704927837001	Quito	ACTIVO
48	CREATIVE-SANTIAGO COBOS	MÉXICO 530 Y BOGOTÁ	2228034	0102157047001	Quito	ACTIVO
49	CRISSAN COLOR	BUENOS AIRES 813 Y VENEZUELA	2567810	1706033063001	Quito	ACTIVO
50	DÁVILA HUGO ENRIQUE	RÍO DE JANEIRO 910 Y MÉXICO	2522022	1701500165001	Quito	ACTIVO
51	DHITA IMPRESORES S.C.C.	CALLE N15 JOSÉ RIOFRÍO OE-3-13 Y AV. AMÉRICA	0996005749	1793077404001	Quito	ACTIVO
52	EDITORIA EL GRAN LIBRO	SANTIAGO OE3-161 ENTRE AMÉRICA Y VENEZUELA	2523779	1000695393001	Quito	ACTIVO
53	EDITORIAL CAPRICORNIO	MÉXICO 1554 ENTRE RIOFRÍO Y BUENOS AIRES	3216003	1703405272001	Quito	ACTIVO
54	EDWIN GERARDO ORTÍZ	CARACAS OE-418 Y VENEZUELA	2542927	1713238952001	Quito	ACTIVO
55	EDWIN GUERRERO	RÍO DE JANEIRO Y MÉXICO	2522022	1710875129001	América	ACTIVO
56	EFEECTO GRÁFICO	BOGOTÁ 453 Y AMÉRICA	2230688	1707755425001	Quito	ACTIVO
57	ERAZO GARZÓN WILSON	ASUNCIÓN OE-517 Y MÉXICO	2545542	1705524575	Quito	ACTIVO
58	ERAZO TUFIÑO DAYAN NICOLE	URUGUAY N16-38 Y BUENOS AIRES	2528404	1727122168001	Quito	ACTIVO
59	ESCUDEIRO PAEZ GALO ENRIQUE	RÍO DE JANEIRO OE3-140 Y AV. AMÉRICA	3216543 2558293	1715078851001	Quito	ACTIVO
60	FABRISOBRÉS	MÉXICO Y CARACAS	2958866	1712737434001	Quito	ACTIVO

61	FECOAC	BOGOTÁ OE3-121 Y AMÉRICA	2234572	1790049582001	Quito	ACTIVO
62	FLORES FREDDY/GRÁFICAS COLORS	VENEZUELA N16-41 Y RÍO DE JANEIRO	2225915	1707721260001	Quito	ACTIVO
63	FLORES HERRERA CHRISTIAN ALEXANDER	PANAMÁ N1548 Y BUENOS AIRES	2230053	1714076146001	Quito	ACTIVO
64	FOTOLITO ESPINOSA	MÉXICO 620 Y CARACAS	2220436 0999031634	1704906344001	Quito	ACTIVO
65	FOTOLITO MODERNO	MÉXICO N17-174 Y ASUNCIÓN	2506757	1705074795001	Quito	ACTIVO
66	GALÁN ASTUDILLO EFRAIN VINICIO	VENEZUELA N17-185 Y SANTIAGO	2300827 0995508109	2100145743001	Quito	ACTIVO
67	GALLARDO ARIZAGA EDUARDO ELIAS	RÍO DE JANEIRO OE3-246 Y VENEZUELA	2908710	0905900247001	Quito	ACTIVO
68	GEMA GRAFIC	VENEZUELA N9-73 Y ORIENTE	2580440	1707023147001	América	ACTIVO
69	GENESIS GRAF	VENEZUELA N16-37 Y BUENOS AIRES	2560645	1709061095001	Quito	ACTIVO
70	GER OLGA MARÍA	BUENOS AIRES 929 Y MÉXICO	2230251 2557614	0400503686001	América	ACTIVO
71	GERMÁN AUGUSTO CERON SILVA	ASUNCIÓN 596 Y AMÉRICA	3214173	0400311379001	América	ACTIVO
72	GÓMEZ CORREA CATHERINE LIZETH	ASUNCIÓN OE4-47 Y MÉXICO	2523713	1723125678001	Quito	ACTIVO
73	GONZALO RODRÍGUEZ	RÍO DE JANEIRO Y MÉXICO	2522022	1707267231	Quito	ACTIVO
74	GRÁFICAS EVEREST	AMÉRICA Y MARCHENA	2543050	1707281364001	Quito	ACTIVO
75	GRÁFICAS FUENTE	MÉXICO 235 Y BUENOS AIRES	2551151	1705139002001	Quito	ACTIVO
76	GRÁFICAS MERCHÁN	RÍO DE JANEIRO OE4-53 Y MÉXICO	2564435	1700604232001	Quito	ACTIVO
77	GRÁFICAS ROBLES	BOGOTA Y MEXICO	2520090	1709381378	Quito	ACTIVO
78	GRAFICAS VALDEZ	SANTIAGO OE3-22 Y AMÉRICA	2227380	1702415496001	Quito	ACTIVO
79	GRANIZO MARQUEZ JORGE LUIS	BUENOS AIRES OE5-11 Y MÉXICO	0995020904	0604701847001	Quito	ACTIVO
80	GREFA PACHECO MANUEL FRANCISCO	BOGOTÁ OE 3213 Y VENEZUELA	2555362	1706793070001	Quito	ACTIVO
81	GUERRERO RODRÍGUEZ FREDY ALFONSO	BOGOTÁ OE3-35 Y AV. AMÉRICA	2526765	1703983344001	Quito	ACTIVO
82	GUERRÓN JUAN	ASUNCIÓN OE3-258 Y VENEZUELA	3215709	1713654562001	Quito	ACTIVO
83	GUERRÓN VALENZUELA FRANKLIN MAURICIO	SANTIAGO OE-3-161 Y AV. AMÉRICA	2557458 2549146 0998742013	1709332900001	Quito	ACTIVO
84	HERNÁNDEZ BAUTISTA SILVIA JEANNETH	VENEZUELA N1525 Y RIOFRÍO	2524228	1715639330001	Quito	ACTIVO
85	HERNÁNDEZ HUERTAS MAURICIO ALBERTO	MÉXICO N16-51 Y RÍO DE JANEIRO	0999963910	1721695052001	Quito	ACTIVO
86	HOMINEM EDITORES CÍA. LTDA.	SANTIAGO OE3-210 Y VENEZUELA CIUADELA	2524808	1791966864001	Quito	ACTIVO
87	IMPORTACIÓN DE MÁQUINAS INDUSTRIALES BOSSINACROWN S.A.	AV. AMÉRICA M36-191 Y NACIONES UNIDAS	2438557 2432624	1792316626001	Quito	ACTIVO
88	IMPENET	VENEZUELA 1681 Y CALDAS	2284087	1714597216001	Quito	ACTIVO
89	IMPRENTA CARACOLOR	CALLE MÉXICO 250 Y BUENOS AIRES	2293753	1709013203001	Quito	ACTIVO
90	IMPRENTA COMPUTEXT	SANTIAGO 543 Y AV. AMÉRICA	2900566	1707977979001	Quito	ACTIVO
91	IMPRENTA EBENEZER	PASCUAL DE ANDAGOYA 418 Y AV. AMÉRICA	2233017	1710203512001	Quito	ACTIVO

92	IMPRESA EMERSON SANDOVAL	ORIENTE OE3-174 Y VENEZUELA	2951736	1711798908001	Quito	ACTIVO
93	IMPRESA FENIX 3	AV. AMÉRICA N15-36 Y RIOFRÍO	2555137	1707134688001	Quito	ACTIVO
94	IMPRESA LEO	VENEZUELA 1658 Y RÍO DE JANEIRO	2239921	1708439706001	Quito	ACTIVO
95	IMPRESA MANZANO	BOGOTÁ OE 3105 Y AV. AMÉRICA	2557260	1703717452001	Quito	ACTIVO
96	IMPRESA RIERA	VENEZUELA 1623 Y BUENOS AIRES	2550499	0101028363001	Quito	ACTIVO
97	IMPRESA RUBIO	ASUNCIÓN OE3-131 Y AMÉRICA	2569045	1711889715001	Quito	ACTIVO
98	IMPRESIONES COLORES	VENEZUELA N16-23 Y BUENOS AIRES	2237952	1001544095001	América	ACTIVO
99	IMPRESORES SUDAMERICANOS/ GEOVANNY SALAZAR	SANTIAGO OE3-47 Y AMÉRICA	2555393	1711159150001	Quito	ACTIVO
100	IN SERVICIOS GRÁFICOS	MÉXICO Y ASUNCIÓN ESQUINA	3215124	1709016446001	Quito	ACTIVO
101	JÁCOME VÁSQUEZ HERMINDO GONZALO	VENEZUELA N17-193 Y SANTIAGO	2505271 3214993	0501946255001	Quito	ACTIVO
102	JARAMILLO JIMENEZ GUSTAVO ALBERTO	MÉXICO N16-64 Y RÍO DE JANEIRO	2563174	1719017319001	Quito	ACTIVO
103	JARAMILLO MENA JOSÉ MARCELO	SANTIAGO OE3 -129 Y AV. AMÉRICA	2568343	1703036275001	Quito	ACTIVO
104	JOSEFA GRANIZO/LEMUS GRAN	VENEZUELA N15-25 Y RIOFRÍO	2560645 2909544	1706077128001	América	ACTIVO
105	KANELA CREATIVOS	AV. AMÉRICA 1769 Y BOGOTÁ	2225971	1708790694001	América	ACTIVO
106	KLENDARIOS	MÉXICO 1651 Y RÍO DE JANEIRO	2543481	1707323778001	Quito	ACTIVO
107	LEONES FIGUEROA GEOBERTY ARTURO	VENEZUELA 1631 Y BUENOS AIRES	2549649 0997896446	1306977909001	Quito	ACTIVO
108	LOYOS PAREDES ABRAHAM ENRIQUE	OE4 VENEZUELA N17-166 Y N17B CARACAS	0986504619	1709427692001	Quito	ACTIVO
109	LUKAS COMUNICACIÓN VISUAL	VENEZUELA N17-128 Y CARACAS	2553853	1710819267001	Quito	ACTIVO
110	MAGIC SCAN	MÉXICO 518 Y BOGOTÁ	2562421	1709599011001	Quito	ACTIVO
111	MARCO PACHACAMA	BUENOS AIRE OE4-35 Y VENEZUELA	2592410	1705963518001	Quito	ACTIVO
112	MARÍA FERNÁNDEZ	BUENOS AIRES OE4-35 Y VENEZUELA	2220151	1708345135001	América	ACTIVO
113	MARIANA OLMEDO	ASUNCIÓN 771 Y MÉXICO	2520474 2900079	0909541351001	América	ACTIVO
114	MAS PAPELES CL	CARACAS Oe3-190 Y URUGUAY	2227813	1792594073001	Quito	ACTIVO
115	MEJÍA CARRERA BYRON STALYN	VENEZUELA OE4--56 Y GALÁPAGOS	2570831	1719735563001	Quito	ACTIVO
116	MEJÍA TOSCANO LUIS GULBERTO	BUENOS AIRES OE-28 Y MÉXICO	3215271	1709822322001	Quito	ACTIVO
117	MENENDEZ ARAUZ MARCELO ERNESTO	AV. AMÉRICA 4021 Y LALLEMENT	2449195 2245326	1709294522001	Quito	ACTIVO
118	MEZA FLORES NELSON OCTAVIO	VICENTE AGUIRRE OE3-148 Y AV. AMÉRICA	2547747 3203005	1705989992001	Quito	ACTIVO
119	MINDA MINDA SEGUNDO ARMANDO AURELIO	MÉXICO N15-32 Y BUENOS AIRES	0980354466	1705583944001	Quito	ACTIVO
120	MOLINA QUISHPE WILSON DANIEL	MÉXICO N17-164 Y CARACAS	2220436	1714945134001	Quito	ACTIVO
121	MORALES BOHORQUEZ ERICK ALEXANDER	URUGUAY N1572 Y BUENOS AIRES	3215729	1750226654001	Quito	ACTIVO
122	MOSQUERA DEL POZO FABIAN OSWALDO	CARACAS OE3-216 Y VENEZUELA	2521529	1705129417001	Quito	ACTIVO

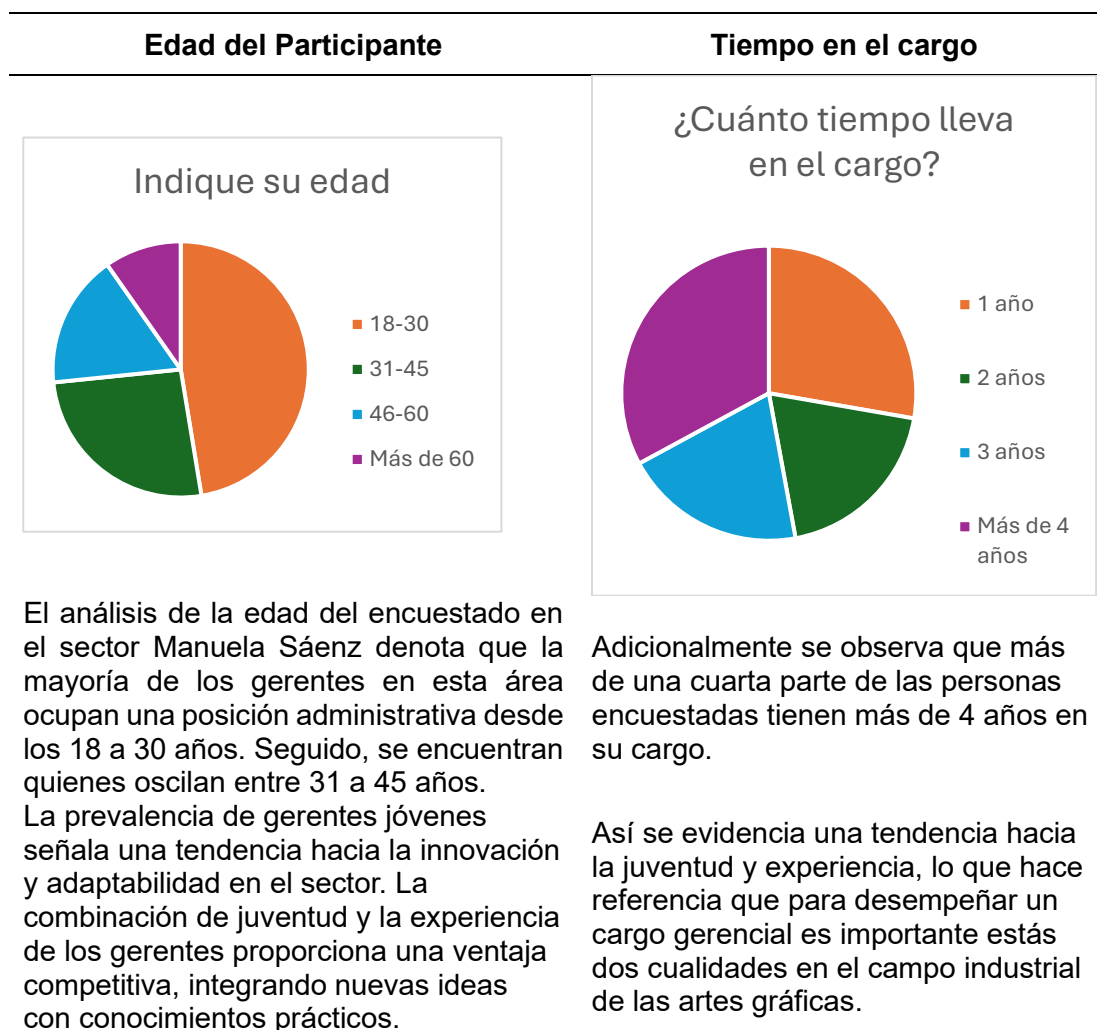
123	MUNICIPIO DE QUITO	ESPEJO 936 Y VENEZUELA	2580441 2956112	1760003410001	Quito	ACTIVO
124	MUÑOZ ALMAGRO MARCELO RIGOBERTO	RIOFRÍO N15-21 Y VENEZUELA	2907357	1705113601001	Quito	ACTIVO
125	MW IMPRENTA	MÉXICO 270 Y BUENOS AIRES	2225510 0996014272	1001070448001	Quito	ACTIVO
126	NAULA GARCÍA ARMANDO OLMEDO	VENEZUELA N15-25 Y RIOFRÍO	3215626	1709837759001	Quito	ACTIVO
127	NUEVO ARTE	HERNÁNDEZ DE GIRÓN 481 Y AV. AMÉRICA	468662 2271539 2256842	1791284542001	Quito	ACTIVO
128	NUÑEZ GUAILLAGUAMAN MARIO ALFONSO	BOGOTÁ OE5-34 Y MÉXICO	2540161	1802598548001	Quito	ACTIVO
129	ORTÍZ LEÓN EDGAR PATRICIO	AV. AMÉRICA N15-45 Y RIOFRÍO	2508666 0969055563	1706487764001	Quito	ACTIVO
130	PABLO COBOS	MÉXICO 530 Y BOGOTÁ	2228034	0102156262001	América	ACTIVO
131	PANDO CARREÑO NORMA CECILIA	BOGOTÁ OE4-14 Y VENEZUELA	3217006	0703448324001	Quito	ACTIVO
132	PAPELERIA S & A	ASUNCIÓN OE3-191 Y AMÉRICA	3215668	1708682370001	Quito	ACTIVO
133	PEDRO CARDENAS	MÉXICO N17-184 Y ASUNCIÓN	2558293	1710303981001	América	ACTIVO
134	PÉREZ MALDONADO SANTIAGO DAVID	JUAN LARREA N15-47 Y BUENOS AIRES	0995244074	1724422066001	Quito	ACTIVO
135	PILAPAÑA ACOSTA BYRON XAVIER	AV. AMÉRICA N17-246 Y SANTIAGO	0987023688	1718586793001	América	ACTIVO
136	PILAPAÑA GUAMÁN ANGEL PATRICIO	VENEZUELA 1521 Y RIOFRÍO	2906988	1704925526001	Quito	ACTIVO
137	PINEDA DEL HIERRO PASTORA MARÍA DEL CARMEN	BUENOS AIRES OE5-117 Y ESTADOS UNIDOS	2543188 2522246	1001334067001	Quito	ACTIVO
138	PONCE ARIAS MARCIA CECILIA	OE4 VENEZUELA N16-58 Y N17 RÍO DE JANEIRO	2904070	1711076545001	Quito	ACTIVO
139	PRADO BECERRA LUIS EDUARDO	BUENOS AIRES OE4-34 Y VENEZUELA	0998372687	1721940490001	Quito	ACTIVO
140	PRINT COBOS	CRISTOBAL DE ACUÑA OE-162 Y AV. AMÉRICA	2236015 2527250	1792736498001	Quito	ACTIVO
141	PRODUPELMA	BOGOTÁ EO3-115 Y AMÉRICA	3216822	1791710843001	Quito	ACTIVO
142	PUBLICOSMOS/CRISTINA RIERA	MÉXICO Y RÍO DE JANEIRO 869	2239216	1716456056001	Quito	ACTIVO
143	PUENTE RAMÍREZ MARÍA LORENA	ESTADOS UNIDOS N15-56 Y BUENOS AIRES	2901835	1713215539001	Quito	ACTIVO
144	QUEVEDO ANDINO EDISON TRAJANO	CARACAS OE3-141 Y IE3B URUGUAY	2558655	0501998645001	Quito	ACTIVO
145	QUEZADA CEPEDA JORGE FERNANDO	N17A BOGOTÁ 629 Y OE4 VENEZUELA	2236081	1708334675001	Quito	ACTIVO
146	QUIROGA GUZMÁN LUIS ENRIQUE	CARACAS OE3-205 Y VENEZUELA	2527939	1700307406001	Quito	ACTIVO
147	QUIROGA OROZCO CHRISTIAN EDUARDO	VENEZUELA 2738 Y SANTIAGO	2555572 2229887	1712474715001	América	ACTIVO
148	QUISHPE CHICAIZA HECTOR GIOVANNY	HERNÁNDEZ DE GIRÓN OE-481 Y AMÉRICA	0995456569	1710452390001	Quito	ACTIVO
149	R.N. INDUSTRIA GRÁFICA	MÉXICO 459 Y BOGOTÁ	2503738	1711904910001	Quito	ACTIVO
150	RAÚL MOSQUERA VILLAREAL	RÍO DE JANEIRO 855 ENTRE MÉXICO Y VENEZUELA	2548498	1701325290001	América	ACTIVO
151	RAÚL ZURITA	VENEZUELA N15-21 Y RIOFRÍO	2903022	1707989719001	América	ACTIVO
152	REYES COBA DOLORES DE MARÍA	VENEZUELA 1754 Y BOGOTÁ	2503592	1705183109001	Quito	ACTIVO
153	RIVADENEIRA MONTALVO OSCAR MAURICIO	SANTIAGO OE3-160 Y AV. AMÉRICA	2902815 3214394 091642204	1001340874001	Quito	ACTIVO
154	RIVERA CAMACHO JULIO SANTIAGO	ASUNCIÓN OE3-276 Y VENEZUELA	2566096	1707387419001	Quito	ACTIVO

155	ROBLES SARMIENTO RAFAEL OSWALDO	BOGOTÁ 815 Y MÉXICO	2520090	1702785088001	Quito	ACTIVO
156	RODRIGO HIDALGO	MÉXICO Y BOGOTÁ	2553450	1703397941001	Quito	ACTIVO

FUENTE: Elaboración propia

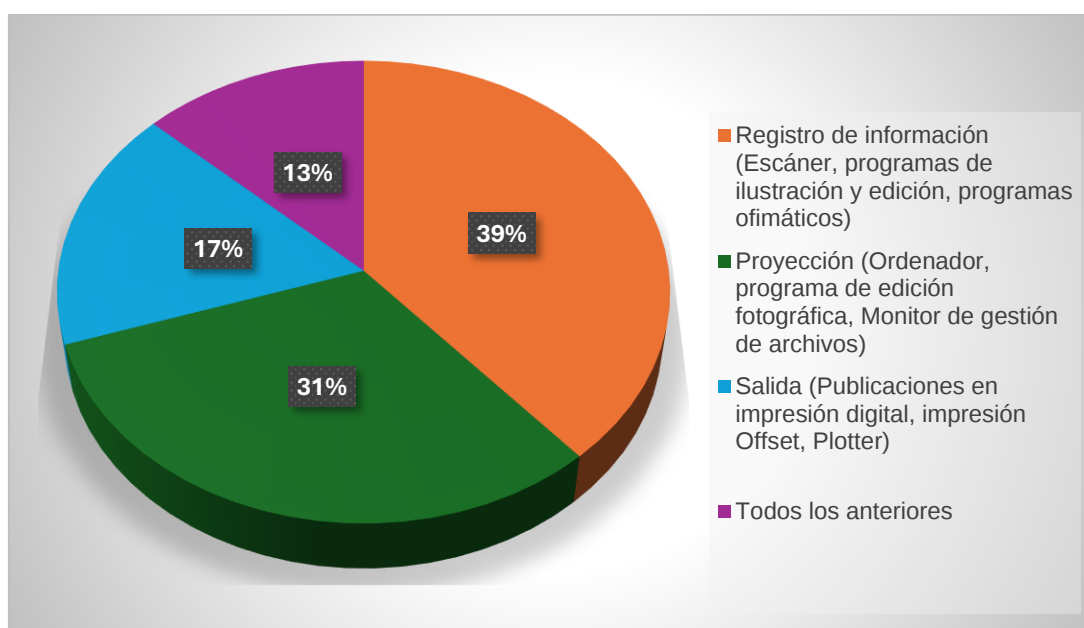
8.- INTERPRETACIÓN DE RESULTADOS

Figura 4 Información Básica de los encuestados



Fuente: Investigación de campo

Figura 5 ¿Qué tipo de maquinaria utiliza en su empresa?



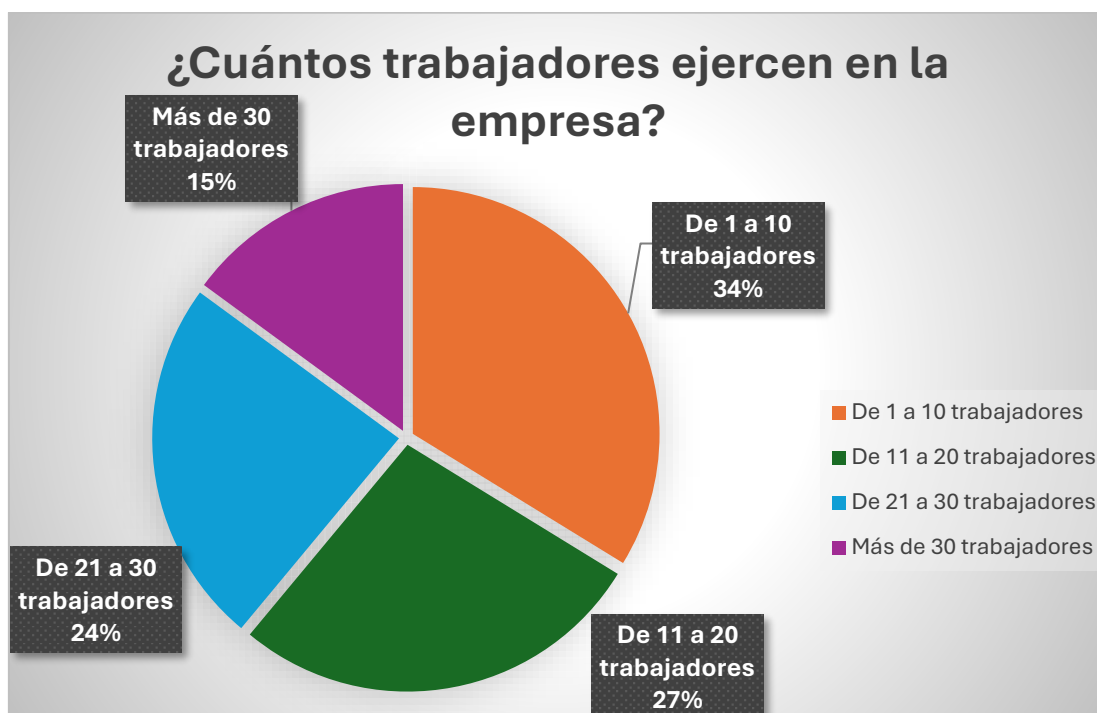
Fuentes: Investigación de campo

Análisis

Al revisar la pregunta sobre la máquina que poseen en la empresa de artes gráficas, se obtiene que la mayoría de las entidades disponen de tipo registro, esencial para la preparación del material gráfico, es decir, el factor que consideran fundamental de establecer en una organización de este tipo, son aquellos equipos digitales que sirven para la preparación de los recursos gráficos.

Es de gran relevancia destacar que estos datos ponen de manifiesto la importancia de emplear máquinas con tecnología de vanguardia que reduzcan al mínimo el funcionamiento mecánico.

Figura 6 ¿Cuántos trabajadores ejercen en la empresa?

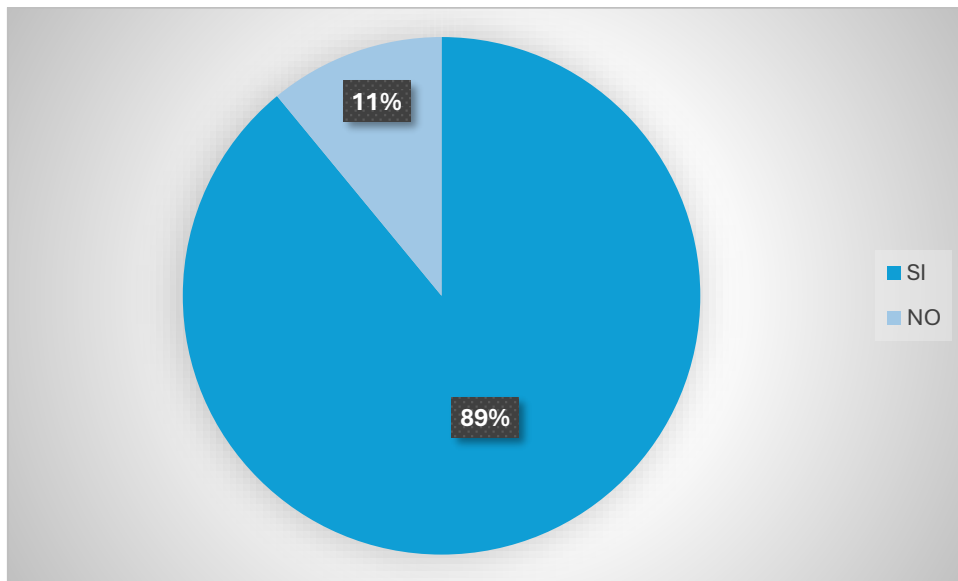


Fuente: Investigación de campo

Análisis

En cuanto al número de trabajadores, se observa que la mayoría de las empresas cuentan con hasta 10 empleados. A continuación, se encuentran las entidades que tienen menos de 30 funcionarios, representando casi el 25% de los datos recopilados. Así, se evidencia que en general imprentas que forman parte de este sector son consideradas pequeñas y medianas.

Figura 7 ¿Está familiarizado con el concepto de control de calidad?

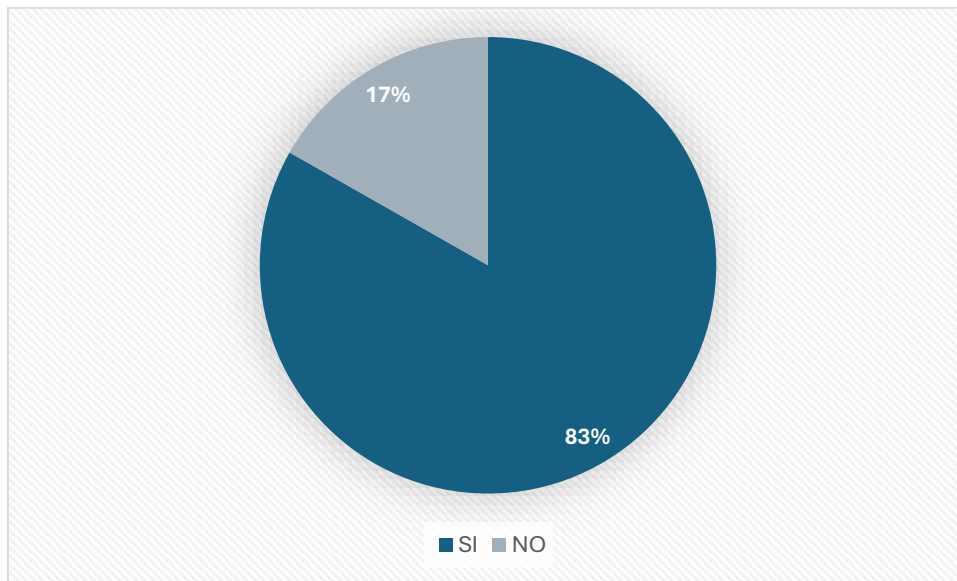


Fuentes: Investigación de campo

Análisis

En el marco del estudio sobre control de calidad, se ha evidenciado que un porcentaje significativo de los encuestados posee una comprensión clara y precisa del concepto. Este hallazgo resulta sumamente positivo, ya que denota un alto nivel de conocimiento entre los participantes y de su capacidad para aplicar estas definiciones en su labor diaria.

Figura 8 ¿Es discutida la visión empresarial y metas a largo plazo con el equipo de trabajo?

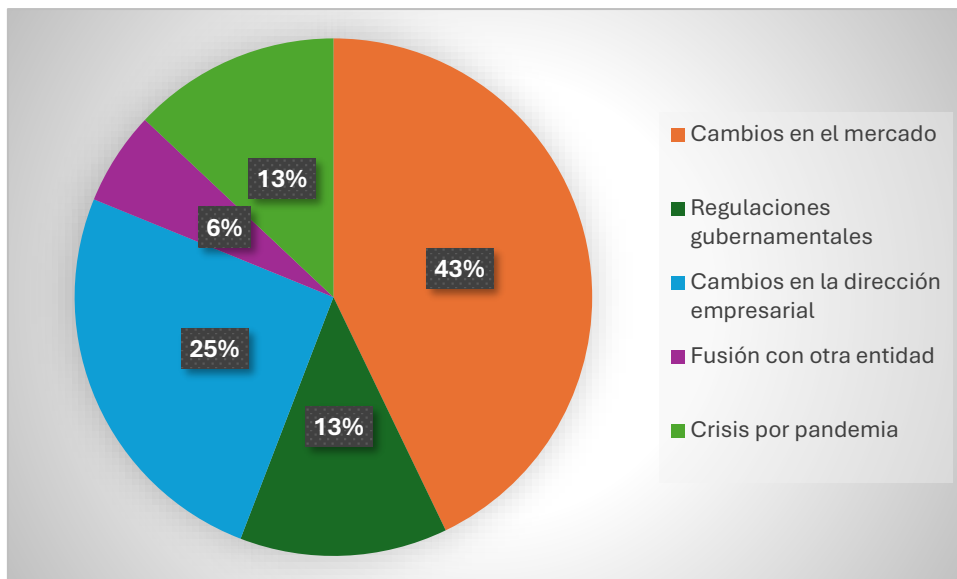


Fuente: Investigación de campo

Análisis

El estudio actual ha puesto de manifiesto que más del 80% de los encuestados han sostenido conversaciones con sus empleados sobre la visión y metas de la entidad. Esta iniciativa, enmarcada dentro de un enfoque estratégico innovador, propiciará una toma de decisiones más acertada, ya que permitirá a los empleados comprender que su compromiso y esfuerzo son pilares fundamentales para el logro de la eficiencia organizacional.

Figura 9 ¿Cuáles eventos destacaría como los más relevantes que provocaron el cambio del giro del negocio?

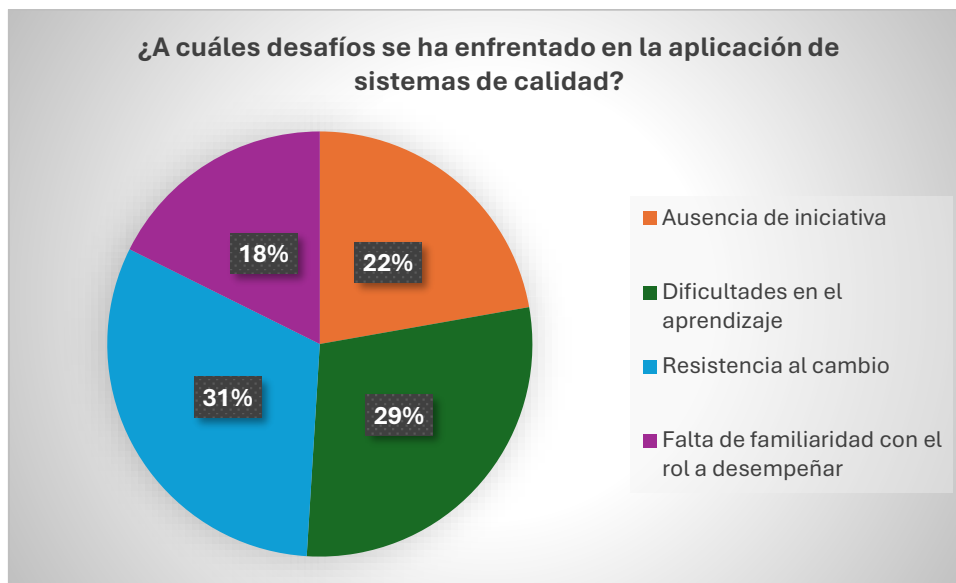


Fuente: Investigación de campo

Análisis

En el contexto de un entorno empresarial en constante evolución, el 43% de los gerentes participantes en el estudio ha identificado al cambio en el panorama del mercado como un factor crucial para la supervivencia de sus negocios. Adicionalmente, un 25% de estos administradores han expresado que esta transformación ha generado dificultades en la dirección empresarial. Ante este escenario de transformaciones, resulta crucial implementar nuevas estrategias de gestión que permitan adaptarse a las demandas actuales.

Figura 10 ¿A cuáles desafíos se ha enfrentado en la aplicación de sistemas de calidad?

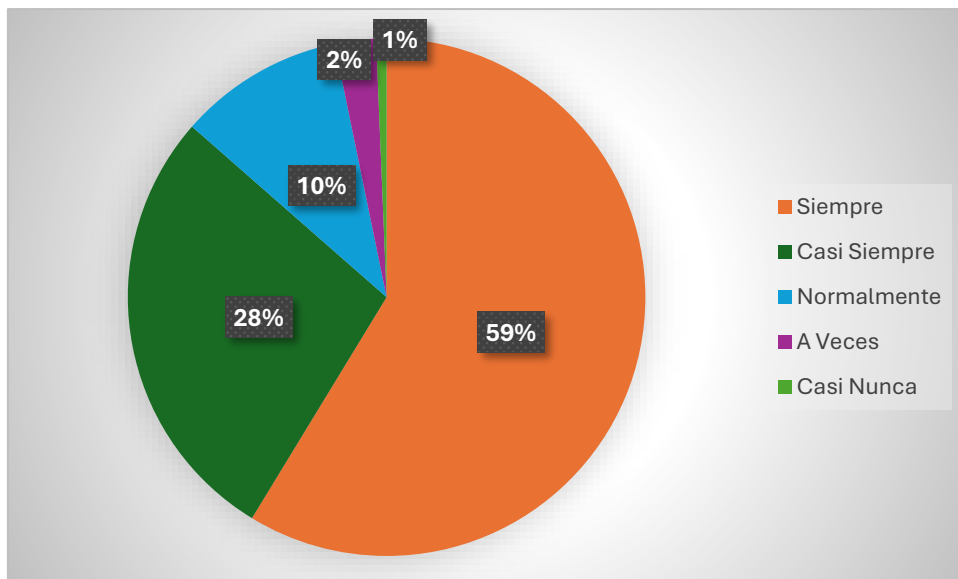


Fuente: Investigación de campo

Análisis

Más del 30% de los encuestados sobre los desafíos en la implementación de sistemas de Gestión de Calidad identifican a la resistencia al cambio como un obstáculo significativo. Las dificultades en el aprendizaje (29%) y la falta de iniciativa (22%) también se citan como problemas, en este sentido, se entiende que estos factores son obstáculos importantes que impiden la implementación de nuevas técnicas de administrar un negocio.

Figura 11 ¿Está abierto a la innovación, a nuevas soluciones, y a enfrentar puntos de vista novedosos y creativos?

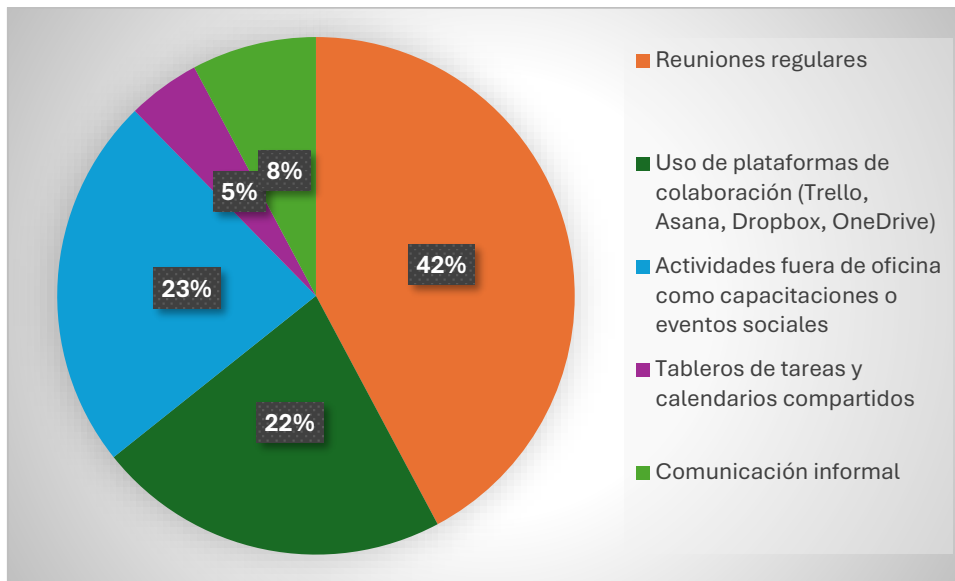


Fuente: Investigación de campo

Análisis

En contraste con los desafíos descritos en el apartado anterior, casi el 60% de los responsables del área de gestión en el ámbito de las artes gráficas se caracterizan por su predisposición a la búsqueda de soluciones novedosas y adaptables a las nuevas exigencias de la producción industrial. En este sentido, resulta también positivo destacar que cerca del 30% casi siempre guardan una postura favorable hacia la implementación de nuevas políticas que faciliten la adopción de tecnologías de vanguardia por parte de la empresa.

Figura 12 ¿Qué métodos emplea para mantener la comunicación con el equipo de trabajo?

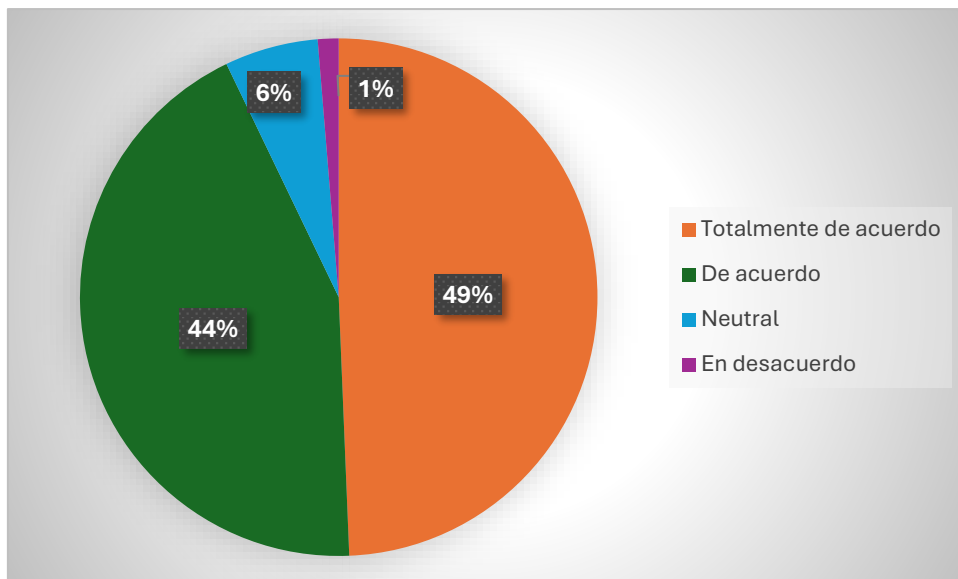


Fuente: Investigación de campo

Análisis

A pesar de la resistencia al cambio en el sector gráfico, es crucial reconocer la importancia de los métodos de comunicación para fomentar el trabajo colaborativo. Según la encuesta, el 42% de los gerentes mantienen reuniones periódicas con su equipo, mientras que un 23% y un 22% realizan actividades fuera del entorno laboral y aprovechan las plataformas en línea para la gestión del equipo. Estos datos subrayan la necesidad de minimizar el impacto de la resistencia al cambio mediante una comunicación eficaz y la actualización del personal a través de herramientas digitales que faciliten el seguimiento del trabajo en diferentes áreas de la organización.

Figura 13 ¿Cree usted que la innovación es el elemento más importante a la hora de gestionar las tareas, especialmente de manera remota?

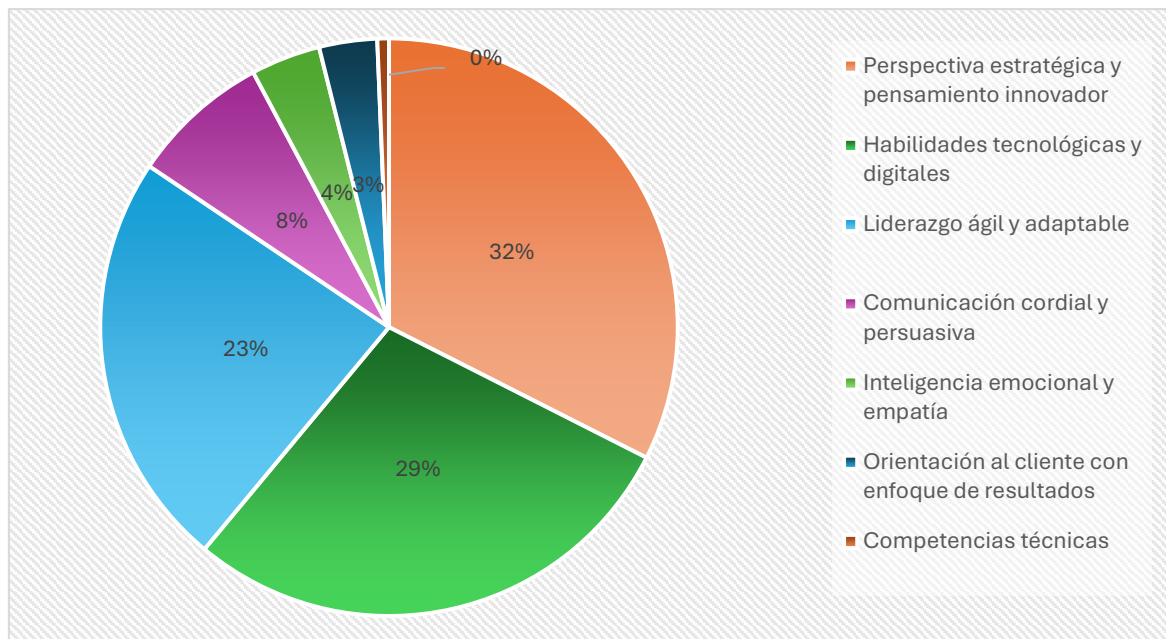


Fuente: Investigación de campo

Análisis

En el contexto de la era digital actual, cerca del 50% de los gerentes reconocen la innovación como un factor fundamental para la gestión efectiva, facilitando la comunicación fluida y la colaboración eficiente entre equipos, especialmente aquellos dispersos geográficamente. De este modo, el rol del administrador no solo implica otorgar autonomía en la gestión de tareas, sino que también fomenta indirectamente la familiarización con las herramientas tecnológicas más recientes.

Figura 14 ¿Qué habilidades y competencias considera que son esenciales para un líder en un entorno altamente tecnológico?

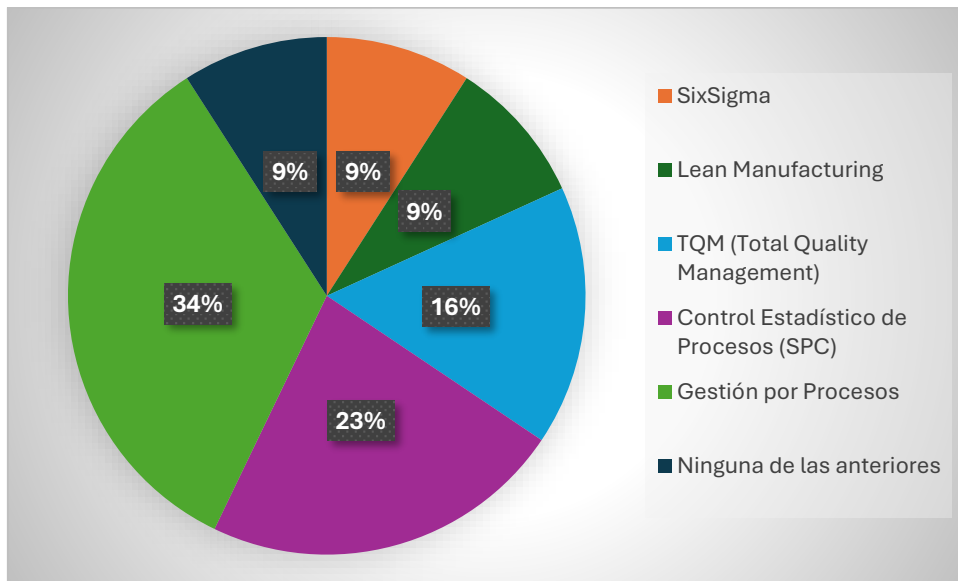


Fuente: Investigación de campo

Análisis

Según se aprecia en el gráfico, resulta indispensable que el gerente cuente con un perfil integral que le permita una gestión precisa. En este sentido, la mayoría (32%) de los profesionales coinciden en que la innovación y una visión estratégica en la gestión de procesos son pilares fundamentales para un desempeño eficiente en un entorno informático. Si bien en menor medida (29%), también se reconoce la importancia de poseer habilidades tecnológicas y digitales en este ámbito empresarial.

Figura 15 ¿Cuál de las siguientes técnicas para mejora de procesos implementa en su trabajo?

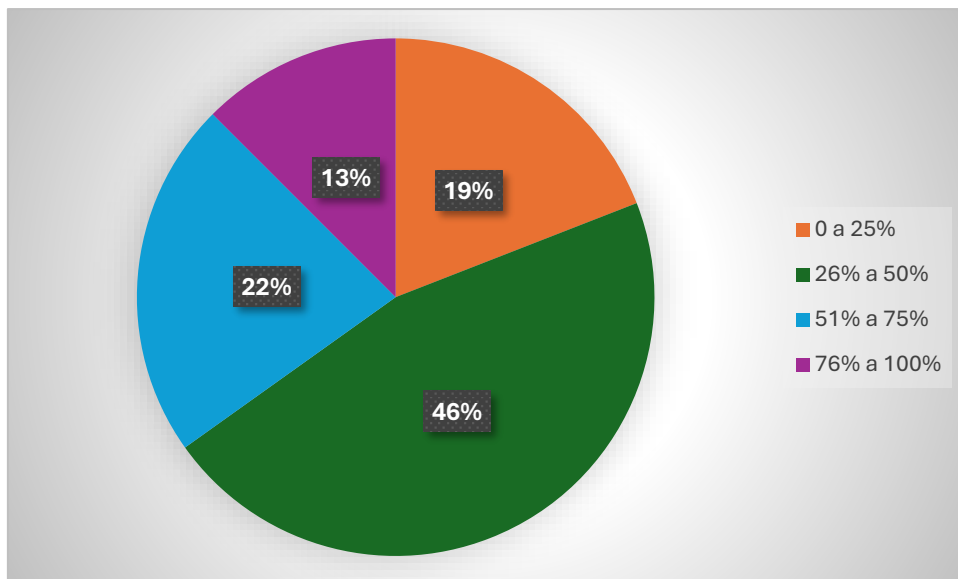


Fuente: Investigación de campo

Análisis

El presente gráfico muestra el porcentaje de empresas que utilizan diferentes técnicas para la mejora de procesos. En su mayoría (34%) optan por el uso de Gestión por Procesos, seguido de Control Estadístico de Procesos (SPC) con un porcentaje mucho menor (23%), lo que evidencia que la preferencia por la primera opción se da porque este tipo de herramienta se caracteriza por su flexibilidad y capacidad de adaptación, lo cual resulta atractivo al sector de artes gráficas.

Figura 16 ¿Cuál es el porcentaje estimado de mejora que ha notado en la calidad de sus productos o servicios al implementar estas herramientas?

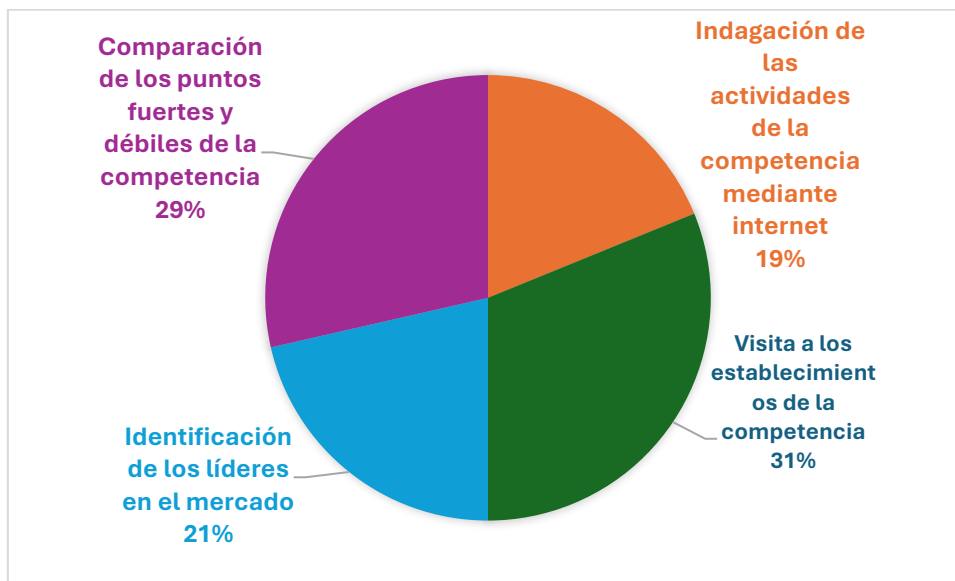


Fuente: Investigación de campo

Análisis

Adicional al incentivo que mantienen por los procesos de gestión, se observa que los gerentes que han experimentado una mejora con las herramientas de control se ubican en el segundo cuartil según el gráfico adjunto (de 26% a 50%), lo que además de evidenciar una mejora en los procesos, también brinda información de que para llegar al punto deseado todavía es necesario la aplicación de estas nuevas directrices con la ayuda de herramientas en un volumen mucho mayor.

Figura 17 ¿En su empresa cómo se lleva a cabo el análisis de la competencia?

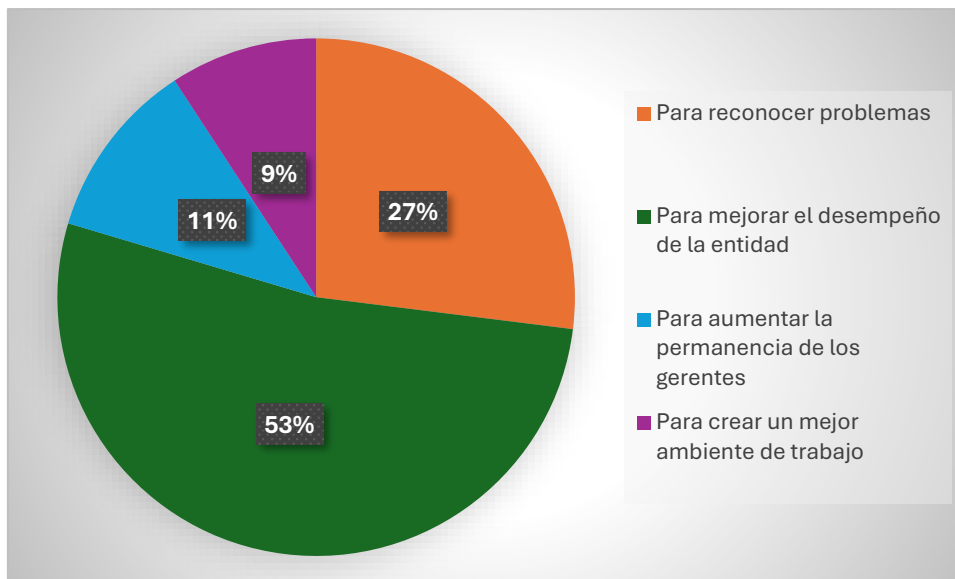


Fuentes: Investigación de campo

Análisis

Un aspecto adicional del análisis de procesos es la posición de la competencia en el mercado. La mayoría de los encuestados (31%) afirma que visitan los establecimientos de la competencia. Además, un porcentaje ligeramente menor (29%) indica que se lleva a cabo una comparación de los puntos fuertes de otros negocios del sector. Al estar ubicados en la administración Manuela Sáenz, es lógico suponer que prefieren realizar este tipo de investigación debido a la proximidad entre los establecimientos.

Figura 18 ¿De qué manera la identificación y gestión de las necesidades empresariales ha servido en su empresa?

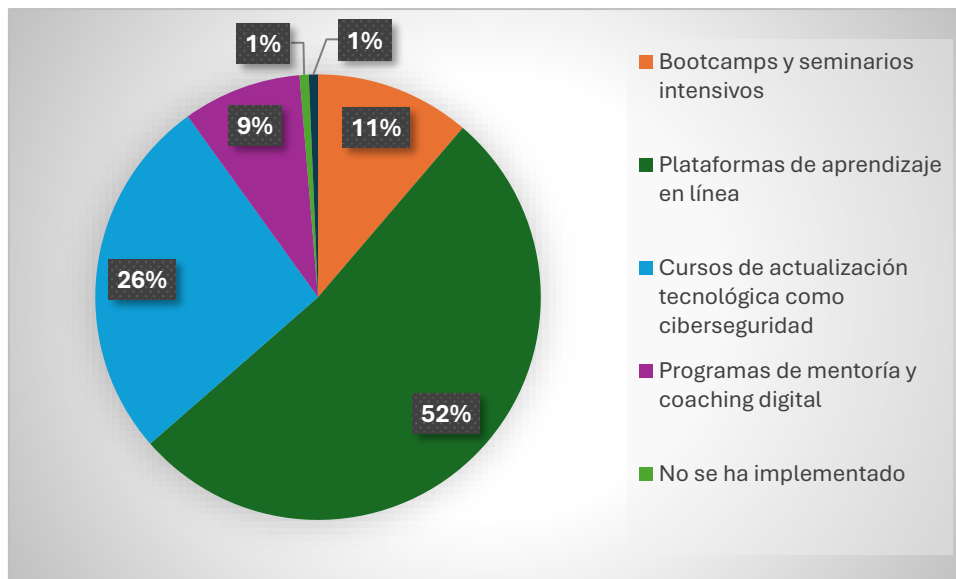


Fuente: Investigación de campo

Análisis

El presente gráfico muestra la perspectiva de los administradores respecto a la identificación de necesidades dentro de la empresa. Más de la mitad de los encuestados (53%) consideran que la mejora del desempeño de la entidad está estrechamente relacionada con la mejora del rendimiento organizacional. Además, el 27% considera que la identificación de necesidades es crucial para reconocer problemas, mientras que el 11% y el 9% la asocian con aumentar la permanencia de los gerentes y crear un mejor ambiente de trabajo, respectivamente. Estos datos destacan la importancia de una gestión adecuada de los procesos administrativos.

Figura 19 ¿Qué iniciativas de formación ha implementado su empresa para desarrollar el liderazgo digital?

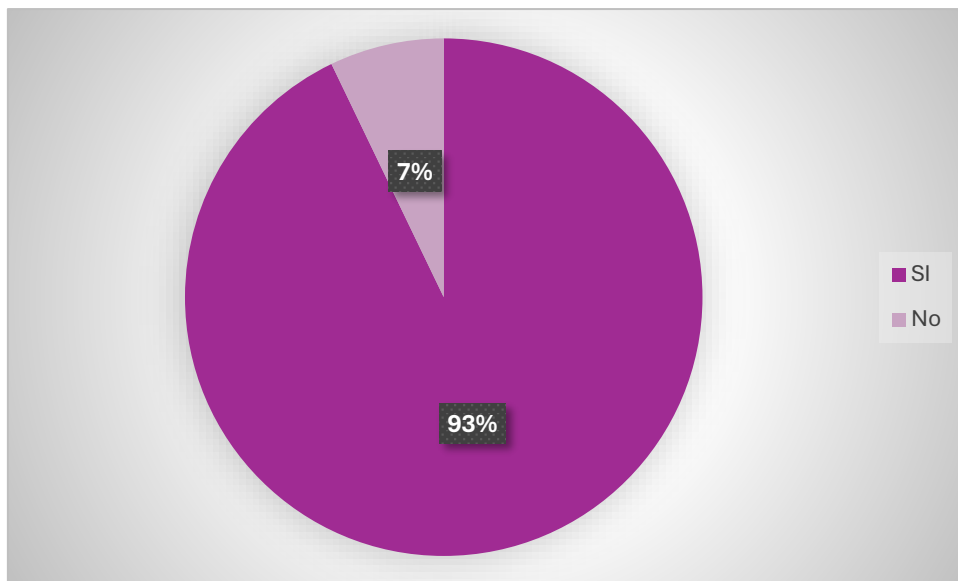


Fuente: Investigación de campo

Análisis

El gráfico adjunto presenta las iniciativas de formación implementadas en el sector industrial de imprentas. Un 52% de los participantes consideran a las plataformas de aprendizaje en línea, como una estrategia adecuada para el desarrollo exitoso organizacional. Además, un poco más del 25% se forman mediante cursos de actualización. Esto ejemplifica la necesidad de desarrollar técnicas paralelas a través de procesos digitales, revelando una tendencia hacia el crecimiento tecnológico en las empresas del sector gráfico.

Figura 20 ¿Se ha observado una mejora en la organización y la identificación de la insatisfacción de los clientes como consecuencia de un cambio en los procesos en la empresa?



Fuente: Investigación de campo

Análisis

Más del 90% de los gerentes informan que su organización ha mejorado gracias a las técnicas de control y actualización tecnológica, lo que ha resultado en una recuperación de sus actividades lucrativas. Por otro lado, una mínima parte no muestra interés en esta tendencia, lo cual podría llevar a una pérdida de posición en el mercado y eventualmente a la salida del negocio.

9.- DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La juventud de los gerentes en el sector gráfico de la Administración Zonal Manuela Sáenz destaca una tendencia hacia la innovación y adaptabilidad. Sin embargo, la teoría de liderazgo tradicional enfatiza la importancia de la experiencia y el conocimiento profundo del sector. Aunque la juventud puede aportar nuevas ideas y una mayor adaptabilidad a las tecnologías emergentes, la falta de experiencia podría limitar la efectividad en la toma de decisiones estratégicas complejas. Esta situación genera una controversia con la teoría de liderazgo tradicional, que valora la experiencia como un factor crucial para el éxito empresarial.

La resistencia al cambio es un desafío significativo identificado por los gerentes, a pesar de su disposición hacia la innovación. La teoría de gestión del cambio destaca la necesidad de estrategias efectivas para manejar la resistencia y facilitar la adopción de nuevas tecnologías y procesos. La teoría de gestión del cambio, desarrollada principalmente en contextos empresariales avanzados, quizás no tenga en cuenta completamente las barreras culturales y económicas presentes en la realidad ecuatoriana. La implementación de estas estrategias probablemente requiera adaptaciones específicas para abordar las particularidades locales y garantizar una transición más fluida hacia la innovación.

La capacitación continua y la actualización tecnológica son reconocidas como esenciales por los directivos, pero no todas las organizaciones implementan de manera regular programas de formación. La teoría de desarrollo organizacional subraya la relevancia de la educación permanente para mantener la competitividad. La aplicación de la teoría de desarrollo organizacional podría estar restringida por la disponibilidad de recursos y la infraestructura educativa en el contexto local. Las compañías en Ecuador pueden enfrentar obstáculos para acceder a programas de formación de alta calidad, lo que provoca una discrepancia entre la teoría y la práctica real, sugiriendo la necesidad

de políticas y estrategias específicas que respalden la educación continua en el sector gráfico.

10.- CONCLUSIONES

- La población que participó en el presente estudio representa una parte del sector de las industrias de Artes Gráficas, que se acentúan en el Distrito Manuela Sáenz de la ciudad de Quito, el actual análisis comprendió 156 empresas que, aunque en volumen forman una parte importante para el trabajo investigativo, en realidad se tratan de pequeñas y medianas industrias que rivalizan entre sí para llegar a ser competitivas.
- En la era actual, dominada por la tecnología, la implementación de normas y procesos relacionados con las nuevas herramientas digitales se vuelve fundamental. En este contexto, el uso de ayudas ofimáticas en línea se convierte en una medida primordial para que los diversos departamentos puedan desempeñarse en sus áreas dedicadas a la impresión, ya sea offset o digital. Tal argumentación se la puede apreciar en las empresas encuestadas, ya que aproximadamente un 46% de las mismas han mejorado su calidad de gestión de las actividades organizativas al aplicar este tipo de instrumentación digital.
- Un elevado porcentaje (93%) de los encargados del área gerencial afirman que ha habido una mejora en su organización al aplicar nuevas técnicas de manejo de procesos. Esto se debe principalmente a que los ocupantes de estos puestos administrativos son relativamente jóvenes, lo cual es un factor importante para promover mejores iniciativas y asegurar una capacitación constante para su equipo de trabajo. Esta estrategia les permite adaptarse a las nuevas formas de gestionar una organización en el segundo milenio.
- El liderazgo en la era digital ha demostrado ser un factor crucial para la gestión empresarial en el sector de las artes gráficas de la Administración Zonal Manuela Sáenz. Los gerentes que integran herramientas tecnológicas y metodologías

innovadoras han logrado adaptarse mejor a las demandas del mercado actual, evidenciando adelantos significativos (46%) en la eficiencia operativa y competitividad empresarial.

11.- BIBLIOGRAFÍA

- Álvarez López, L. D. (2023). Liderazgo digital: El nuevo estilo para gerenciar. *Revista Científica Internacional*, 6(1), 61–72.
<https://doi.org/10.46734/revcientifica.v6i1.64>
- Amador León, S.A. y Medina Sánchez, V. (2021). Guía de coaching y neuromanagement para liderar equipos de proyectos en el sector de las artes gráficas. (Tesis de título profesional). Fundación Universidad de América.
<https://hdl.handle.net/20.500.11839/8754>
- Andrade Lozada, L.N. (2020). La calidad en el proceso de impresión de la Industria Gráfica de Ambato. (Tesis de título profesional). Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/31400>
- Angulo Cruz, C.P. (2022). *Propuesta de mejora del liderazgo como factor relevante de la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector servicios, rubro actividades de impresión (Imprentas), casco urbano del distrito de Chimbote, 2018*. [Tesis de Licenciatura, ULADECH Católica, Facultad de Administración, Unidad de grado]. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/27753>
- Baltazar Rojas, M.V. y Yachas Palomares, E. (2021). La influencia del liderazgo transformacional en la cultura organizacional de las microempresas del sector gráfico en Lima Centro, 2021. [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios, Unidad de grado].
<http://hdl.handle.net/10757/659403>
- Besalduch, E.V. (2018). Control de Calidad: control estadístico de procesos. Diseño de Experimentos (4ª.) México: PEARSON EDUCACIÓN
- Cegos. (2023). *Liderazgo digital, clave para el éxito en la era digital*. Cegos-Líder Internacional En Formación y Desarrollo.
<https://www.cegoslatam.com/actualidades/liderazgo-digital#:~:text=El%20liderazgo%20digital%20es%20un,desaf%C3%ADos%20tecnol%C3%B3gicos%20en%20constante%20evoluci%C3%B3n.>
- Corporación Financiera Nacional BP. (2022). *Ficha Sectorial Actividades de impresión*.
<https://www.cfn.fin.ec/bibliotecainfo/>
- Druckblog.org. (2023). *Cambios radicales en la producción gráfica*.
<https://wpcinternacional.wordpress.com/2023/10/21/cambios-radicales-en-la-produccion-grafica/>
- Dueñas Urquiza, C. (2022). Liderazgo carismático en las micro y pequeñas empresas rubro imprentas: Caso multiservicios e Inversiones a Uno S.A.C. distrito Ayacucho, 2019. (Tesis de título profesional). ULADECH Católica.
<https://hdl.handle.net/20.500.13032/30401>
- Farhan, W., Sabir Chaudhry, I., Razmak, J., y El Refae G.A.(2023). Leaders' behavioral approach in the digital era: task vs relationship. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance (JOEPP)*.
<https://doi.org/10.1108/JOEPP-06-2022-0145>

- Gómez Ivarez, P. D. (2021). El cambio y su impacto en las organizaciones. *Academo (Asunción)*, 8(2), 109-118. <https://doi.org/10.30545/academo.2021.jul-dic.10>
- Heidelberg Druckmaschinen AG. (2022). Digitalización del sector gráfico desafíos, tecnologías y oportunidades [Diapositivas de PowerPoint]. https://www.heidelberg.com/global/media/es/global_media/industrialsolutions_digitalization/Whitepaper_Digitalization-printing-industry.pdf
- Hernández Altamirano, H.E. (2023). Cultura organizacional y gestión de cambio contribución del liderazgo en las microempresas de la Provincia de Tungurahua. *Polo del Conocimiento*, 8(6), 1368-1383. <https://doi.org/10.23857/pc.v8i6>
- Londoño-Proaña, C. (2022). Estilos de liderazgo en los medios públicos ecuatorianos. *Revista de Comunicación*, 21(1), 251-272. <http://dx.doi.org/10.26441/rc21.1-2022-a13>
- Mayo Lisboa, L.K. (2022). El liderazgo transformacional y su relación con la innovación en MYPES del rubro de regalos personalizados durante la pandemia COVID-19, Lima 2020-2021. [Tesis de Licenciatura, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Facultad de Negocios, Unidad de grado]. <http://hdl.handle.net/10757/660328>
- Montero Guerra, J.M. (2021). *El impacto de la transformación digital en la gestión del talento*. [Tesis doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Unidad de Posgrado] <https://hdl.handle.net/20.500.14352/3450>
- Pardo Heysen, K.A. (2023). Factores de la cultura organizacional relacionados con el compromiso laboral de los colaboradores: Caso de estudio de una imprenta dedicada a la fabricación de empaques de cartón. (Trabajo de suficiencia profesional). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC). <http://hdl.handle.net/10757/670191>
- Peralta, H. (2021). *Diseño e implementación del cuadro de mando integral para mejorar la gestión empresarial en una empresa de fabricación de tintas para el sector gráfico ubicada en la ciudad de Lima*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ingeniería Industrial, Unidad de Posgrado]. <https://hdl.handle.net/20.500.12672/16952>
- Perez Diaz, Y. (2021). Análisis del Sistema de Aseguramiento de la Calidad en Colombia frente a la digitalización en la Educación Superior. (Trabajo de suficiencia profesional). Universitat Oberta de Catalunya. <http://hdl.handle.net/10609/128532>
- Puelles Fernandez, C. P, Reyes Guardia, N.H. (2023). Mejora de los procesos operativos, para reducir el número de no conformidades, a través de la aplicación del Control Estadístico de Procesos (SPC), en una empresa de fundición en Lima, Perú. (Trabajo de suficiencia profesional). Universidad peruana de Ciencias Aplicadas. <http://hdl.handle.net/10757/671598>

- Sánchez-De-Roux, M. (2022). La gestión del proceso organizacional para la toma de decisiones. *Ciencias Holguín*, 28(1),27-44.
<http://www.ciencias.holguin.cu/revista/article/view/215/27>
- Sencara Sencara, E. W., Montoya Cárdenas, G. A., Carrión Nin, J. L., y Díaz Dumont, J. R. (2020). Propuesta de mejora de procesos para la cadena de suministro de una imprenta. *TAYACAJA*, 3(1). <https://doi.org/10.46908/rict.v3i1.74>
- Temoche Jorge, F. M. (2019). Gestión de calidad en el financiamiento y participación del mercado en las micro y pequeñas empresas del sector industria, rubro imprentas, Casma, 2018. (tesis de título de maestría). ULADECH Católica.
<https://hdl.handle.net/20.500.13032/11894>
- Tineo Gutierrez, R. (2023). Liderazgo carismático en las micro y pequeñas empresas rubro bodegas, distrito Andres Avelino Caceres, Ayacucho, 2019. (tesis de título profesional). ULADECH Católica. <https://hdl.handle.net/20.500.13032/34125>
- Vargas Cueva, A., Tingal Tafur, F.M. y Julca Malimba, D. (2020). Planificación estratégica en empresas editoras e imprentas: Una revisión teórica. (trabajo investigativo para Bachiller en Administración y Negocios Internacionales). Universidad Peruana Unión. <http://hdl.handle.net/20.500.12840/3949>
- Vizcaíno Zúñiga, P. I., Cedeño Cedeño, R. J., y Maldonado Palacios, I. A. (2023). Metodología de la investigación científica: guía práctica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 9723-9762.
https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.7658

12.- ANEXOS

PREGUNTAS DE LA ENCUESTA

Apreciado/a Administrador/a de la Administración Zonal Manuela Sáenz:

Le agradecemos por su participación en esta encuesta, cuyo objetivo es comprender el rol del liderazgo en la era digital y su impacto en la gestión empresarial del sector industrial de las artes gráficas en su administración zonal. Para entender plenamente las funciones y responsabilidades de un gerente, le solicitamos que responda las siguientes preguntas con la mayor sinceridad posible. Sus respuestas serán tratadas de manera confidencial y utilizadas únicamente con fines investigativos.

1. Indique su edad
 - 18 – 30
 - 31 – 45
 - 46 – 60
 - Más de 60
2. ¿Cuánto tiempo lleva en el cargo?
 - 1 año
 - 2 años
 - 3 años
 - Más de 4 años
3. ¿Qué tipo de maquinaria utiliza en su empresa?
 - Registro de información (Escáner, programas de ilustración y edición, programas ofimáticos)
 - Proyección (Ordenador, programa de edición fotográfica, Monitor de gestión de archivos)
 - Salida (Publicaciones en impresión digital, impresión Offset, Plotter)
 - Todos los anteriores
4. ¿Cuántos trabajadores ejercen en la empresa?
 - De 1 a 10 trabajadores
 - De 11 a 20 trabajadores
 - De 21 a 30 trabajadores
 - Más de 30 trabajadores
5. ¿Está familiarizado con el concepto de control de calidad?
 - Si
 - No
6. ¿Es discutida la visión empresarial y metas a largo plazo con el equipo de trabajo?
 - Si
 - No
7. ¿Cuáles eventos destacaría como los más relevantes que provocaron el cambio del giro del negocio?
 - Cambios en el mercado
 - Regulaciones gubernamentales
 - Cambios en la dirección empresarial
 - Fusión con otra entidad
 - Crisis por pandemia
8. ¿A cuáles desafíos se ha enfrentado en la aplicación de sistemas de calidad?
 - Ausencia de iniciativa

- Dificultades en el aprendizaje
 - Resistencia al cambio
 - Falta de familiaridad con el rol a desempeñar
9. ¿Está abierto a la innovación, a nuevas soluciones, y a enfrentar puntos de vista novedosos y creativos?
- Siempre
 - Casi siempre
 - Normalmente
 - A veces
 - Casi Nunca
10. ¿Qué métodos emplea para mantener la comunicación con el equipo de trabajo?
- Reuniones regulares
 - Uso de plataformas de colaboración (Trello, Asana, Dropbox, OneDrive)
 - Actividades fuera de oficina como capacitaciones o eventos sociales
 - Tableros de tareas y calendarios compartidos
 - Comunicación informal
11. ¿Cree usted que la innovación es el elemento más importante a la hora de gestionar las tareas, especialmente de manera remota?
- Muy importante
 - Importante
 - Moderadamente importante
 - De poca importancia
 - Sin importancia
12. ¿Qué habilidades y competencias considera que son esenciales para un líder en un entorno altamente tecnológico?
- Perspectiva estratégica y pensamiento innovador
 - Habilidades tecnológicas y digitales
 - Liderazgo ágil y adaptable
 - Comunicación cordial y persuasiva
 - Inteligencia emocional y empatía
 - Orientación al cliente con enfoque de resultados
 - Competencias técnicas
13. ¿Con cuál de los siguientes métodos para evaluar el desempeño del personal está familiarizado?
- Observación
 - Evaluación
 - Escala de puntuación
 - Otros (especifique)
14. ¿Cuál de las siguientes técnicas para mejora de procesos implementa en su trabajo?
- SixSigma
 - Lean Manufacturing
 - TQM (Total Quality Management)
 - Control Estadístico de Procesos (SPC)
 - Gestión por Procesos
 - Ninguna de las anteriores
15. ¿Cuáles han sido las dificultades más comunes al implementar un sistema de gestión de calidad en su organización?

- Falta de datos claros y objetivos
 - Costos elevados por la medición de calidad
 - Dificultad en la interpretación de los resultados
 - Otras (especifique)
16. ¿Cuál es el porcentaje estimado de mejora que ha notado en la calidad de sus productos o servicios al implementar herramientas como el Control Estadístico de Procesos (SPS) o Six Sigma en su empresa?
- 0 a 25%
 - 26% a 50%
 - 51% a 75%
 - 76% a 100%
17. ¿Piensa que la gestión de calidad promueve la mejora de un negocio?
- Si, porque es posible identificar áreas críticas a mejorar
 - Si, porque se puede empezar a implementar estándares de calidad
 - Si, porque se consigue llegar a la satisfacción del cliente
 - Si, porque se fomenta una cultura de calidad
 - No
18. ¿Con qué frecuencia se comparte con el personal nuevas acciones a implementarse en la entidad?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
19. ¿Con qué periodicidad se realizan capacitaciones para mantener actualizado al personal administrativo?
- Nunca
 - Casi nunca
 - A veces
 - Casi siempre
 - Siempre
20. ¿En su empresa cómo se lleva a cabo el análisis de la competencia?
- Indagación de las actividades de la competencia mediante internet
 - Visita a los establecimientos de la competencia
 - Identificación de los líderes en el mercado
 - Comparación de los puntos fuertes y débiles de la competencia
21. ¿Ha incrementado el manejo de herramientas y tecnologías digitales para gestionar sus equipos y tomar decisiones?
- Muy de acuerdo
 - Algo de acuerdo
 - Ni en acuerdo ni en desacuerdo
 - Algo de desacuerdo
 - En desacuerdo
22. ¿De qué manera la identificación y gestión de las necesidades empresariales ha servido en su empresa?
- Para reconocer problemas
 - Para mejorar el desempeño de la entidad
 - Para aumentar la permanencia de los gerentes
 - Para crear un mejor ambiente de trabajo

23. ¿Qué iniciativas de formación ha implementado su empresa para desarrollar el liderazgo digital?
- Bootcamps y seminarios intensivos
 - Plataformas de aprendizaje en línea
 - Cursos de actualización tecnológica como ciberseguridad
 - Programas de mentoría y coaching digital
 - Otros (especifique)
24. ¿Las iniciativas nombradas anteriormente, han permitido incrementar el volumen de trabajo con sus clientes?
- Si
 - No
25. ¿Con qué frecuencia considera que la herramienta de diagnóstico FODA, es utilizada como base para la proyección administrativa? En una escala numérica del 1 al 5, donde 1 es "nunca" y 5 es "siempre"
- 1
 - 2
 - 3
 - 4
 - 5
26. ¿Se ha observado una mejora en la organización y la identificación de la insatisfacción de los clientes como consecuencia de un cambio en los procesos en la empresa?
- Si
 - No