

UNIVERSIDAD LAICA ELOY ALFARO DE MANABÍ



Modalidad:

Artículo Científico

Tema:

Factores críticos de éxito en la empresa Kbana producciones de Manabí

Autor:

Rosero Vincés Fiorella Elizabeth

Facultad de ciencias administrativas, contables y comercio

Carrera Administración de Empresas

Tutor:

Ing. Macías Catagua Otto Wagner, PhD.

Manta, 22 de agosto del 2025

	NOMBRE DEL DOCUMENTO: CERTIFICADO DE TUTOR	CÓDIGO: PAT-04-F-004
	PROCEDIMIENTO: TITULACIÓN DE ESTUDIANTES DE GRADO: UNIDAD DE INTEGRACIÓN CURRICULAR Y UNIDAD DE TITULACIÓN	VERSIÓN: 2
		Página II de 38

CERTIFICACIÓN

En calidad de docente tutor(a) de la Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Comercio de la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí, CERTIFICO:

Haber dirigido, revisado y aprobado preliminarmente el Trabajo de Integración Curricular bajo la autoría de la estudiante **ROSETO VINCES FIORELLA ELIZABETH**, legalmente matriculado/a en la carrera de Administración de Empresas, período académico 2025 (1), cumpliendo el total de 400 horas, cuyo tema del proyecto es “**FACTORES CRITICOS DE ÉXITO EN LA EMPRESA KBANA PRODUCCIONES DE MANABI**”.

La presente investigación ha sido desarrollada en apego al cumplimiento de los requisitos académicos exigidos por el Reglamento de Régimen Académico y en concordancia con los lineamientos internos de la opción de titulación en mención, reuniendo y cumpliendo con los méritos académicos, científicos y formales, y la originalidad del mismo, requisitos suficientes para ser sometida a la evaluación del tribunal de titulación que designe la autoridad competente.

Particular que certifico para los fines consiguientes, salvo disposición de Ley en contrario.

Manta, 25 de Julio de 2025.

Lo certifico,


Ing. Otto Wagner Macías Catagua, PhD
Docente Tutor(a)
Área: Administración de Empresas

Nota 1: Este documento debe ser realizado únicamente por el/la docente tutor/a y será receptado sin enmendaduras y con firma manuscrita o firma electrónica.

Nota 2: Este es un formato que se llenará por cada estudiante (de forma individual) y será otorgado cuando el informe de similitud sea favorable y además las fases/asignaturas de la Unidad de Integración Curricular / Unidad de Titulación estén aprobadas.

DECLARACIÓN DE AUTORÍA

Yo, Rosero Vines Fiorella Elizabeth, con cédula de identidad **N°1727896662**, declaro que el presente trabajo de titulación: **“Factores Críticos de Éxito en la empresa Kbana Producciones de Manabí”** cumple con los requerimientos que la Universidad Laica “Eloy Alfaro” de Manabí y la Facultad de ciencias Contables y Comercio sugieren, cumpliéndose cada uno de los puntos expuestos y siendo meticuloso con la información presentada. A su vez, declaro que el contenido investigativo percibe el desarrollo y diseño original elaborado por la supervisión del tutor académico de investigación. La argumentación, el sustento de la investigación y los criterios vertidos, son originalidad de la autoría y es responsabilidad de la misma.



Rosero Vines Fiorella Elizabeth
C.I.: 1727896662



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

ARTÍCULO Rosero Vincés Fiorella Elizab

10%
Textos
sospechosos



5% Similitudes
1% similitudes entre comillas
2% entre las fuentes
mencionadas
4% Idiomas no reconocidos

Nombre del documento: ARTÍCULO Rosero Vincés Fiorella Elizab.docx
ID del documento: dd55aba750101b03ce3315537419e5c6f9fa2e3f
Tamaño del documento original: 108,24 kB

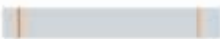
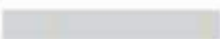
Depositante: Otto Macías Catagua
Fecha de depósito: 28/7/2025
Tipo de carga: interface
fecha de fin de análisis: 28/7/2025

Número de palabras: 7636
Número de caracteres: 52.849

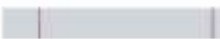
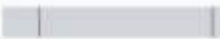
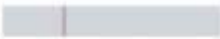
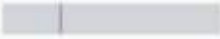
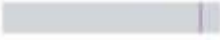
Ubicación de las similitudes en el documento:



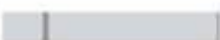
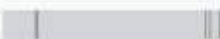
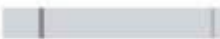
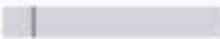
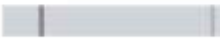
Fuentes principales detectadas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 tesis.pucp.edu.pe https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/17050/RENTERIA_SACH... 3 fuentes similares	1%		 Palabras idénticas: 1% (96 palabras)
2	 repositorio.pucp.edu.pe Factores Críticos de Éxito de una asociación de reciclo... https://repositorio.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/17050/RENTERIA_SACH... 1 fuente similar	1%		 Palabras idénticas: 1% (88 palabras)
3	 hdl.handle.net Factores críticos de éxito para gestionar conflictos sociales en el ... https://hdl.handle.net/20.500.12640/2128	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (73 palabras)
4	 repositorio.cepal.org Is existing digital infrastructure a constraint on recovery? https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/1362/47672/3/52100679_en.pdf.txt	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (52 palabras)
5	 hdl.handle.net Gestión de tecnologías de la información en las universidades ... http://hdl.handle.net/10902/11516 1 fuente similar	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (45 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 revista.religacion.com O papel da inovação tecnológica na pobreza e na desigual... https://revista.religacion.com/index.php/religacion/article/download/1412/1869	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (40 palabras)
2	 Documento de otro usuario #70220 Vine de de otro grupo	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (35 palabras)
3	 learningforunders.candid.org ¿Que es el fortalecimiento institucional? Candi... https://learningforunders.candid.org/content/takeaways/que-es-el-fortalecimiento-institucio...	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (18 palabras)
4	 www.edesdee.com https://www.edesdee.com/img/cms/pdfs/9788433025807.pdf	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (19 palabras)
5	 hdl.handle.net Planificación urbana sostenible en áreas transfronterizas: análisis... http://hdl.handle.net/10662/6133	< 1%		 Palabras idénticas: < 1% (14 palabras)

Fuentes ignoradas: Estas fuentes han sido retiradas del cálculo del porcentaje de similitud por el propietario del documento.

N°	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	 dialnet.unirioja.es https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6630173.pdf	2%		 Palabras idénticas: 2% (126 palabras)
2	 hal.science Caracterización de factores críticos de éxito para el fortalecimiento ... https://hal.science/hal-03149336v1/file/SBHAL.pdf	1%		 Palabras idénticas: 1% (90 palabras)
3	 dialnet.unirioja.es Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proy... https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8229889.pdf	1%		 Palabras idénticas: 1% (97 palabras)
4	 repositorio.utn.edu.ec https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/10767/2/02_ICO_752_TIABAYO_GRADO.pdf	1%		 Palabras idénticas: 1% (89 palabras)
5	 www.redalyc.org Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proye... https://www.redalyc.org/journal/280/28069360017028069360017.pdf	1%		 Palabras idénticas: 1% (93 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

-  https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/4255/253T20190350_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
-  <https://repositorio.esan.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3d6ae12e-7654-41da-81a2-b5b71805e3dd/content>

APROBACIÓN DEL TRABAJO

Los miembros del tribunal de grado da la aprobación al trabajo final de titulación sobre el tema: **“FACTORES CRITICOS DE ÉXITO EN LA EMPRESA KBANA PRODUCCIONES DE MANABI”**, elaborado por la egresada Rosero Vines Fiorella Elizabeth, el mismo que cumple con lo estipulado por reglamentos y disposiciones emitidas por la Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí de la facultad Ciencias Administrativas, Contables y Comercio, de la carrera de Administración de Empresas.

Por constancia firman:



Presidenta del tribunal
Ec. Oscar Xavier Calderón Zamora



Miembro del tribunal
Ec. Génesis Estefanía Heredia Coppiano



Miembro del tribunal
Ing. Karla Rosanna Marcillo Pin

Dedicatoria

Dedico este trabajo, en primer lugar, a mi familia, que fueron mi apoyo a lo largo de este camino académico, a mis padres, cuyo ejemplo de integridad, esfuerzo y compromiso ha sido la brújula que ha orientado cada paso de mi vida, a mi madre, por su ternura, paciencia y por infundirme fortaleza en los momentos de incertidumbre, también por enseñarme el valor del trabajo constante, la disciplina y la responsabilidad, a mi padre por siempre estar alentándome a mejorar y nunca rendirme a lo largo de este camino. A mis hermanos, quienes, con su apoyo, su cariño y su confianza en mis capacidades han sido un refugio seguro y una fuente de inspiración constante.

Extiendo esta dedicatoria a mis amistades, quienes, con su compañía y aliento, han contribuido a hacer más llevadero este proceso, recordándome siempre que el aprendizaje es también un camino compartido y finalmente, dedico este logro a todas las personas que, con un gesto, una palabra o un consejo, contribuyeron de alguna manera a la culminación de este proyecto. Este trabajo es también reflejo de sus enseñanzas, su respaldo y su confianza.

Fiorella Elizabeth Rosero Vincas

Reconocimiento

Manifiesto mi más sincero reconocimiento a mi tutor el ingeniero Otto Macias, por su guía constante, su paciencia y sus valiosas observaciones, que fueron determinantes para la calidad y el desarrollo de este trabajo. Su compromiso académico y su disposición para compartir conocimientos constituyen un ejemplo a seguir.

Agradezco profundamente a los docentes que, a lo largo de mi formación, aportaron saberes, principios y valores que fortalecen el ejercicio profesional. Sus enseñanzas han trascendido lo meramente académico para convertirse en lecciones de vida.

A mis compañeros de carrera, que me han acompañado a lo largo de toda mi carrera, por el intercambio de ideas, la cooperación y el esfuerzo conjunto que enriquecieron mi aprendizaje y contribuyeron a alcanzar esta meta.

Extiendo también este reconocimiento a todas las personas que, de manera directa o indirecta, hicieron posible este trabajo: familiares, colegas, profesionales y amistades, cuyo aporte, por pequeño que pareciera, tuvo un impacto significativo en la culminación de este objetivo.

Fiorella Elizabeth Rosero Vines

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO EN LA EMPRESA KBANA PRODUCCIONES DE MANABÍ

FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO

RESUMEN/RESUMO (Español/Portugués).

Esta investigación tuvo como objetivo comprender los factores críticos de éxito (FCE) de Kbaná Producciones en Manabí, identificando elementos que garantizan su competitividad y sostenibilidad. Se empleó un enfoque cualitativo con un diseño explicativo, utilizando análisis documental (PESTEL) y entrevistas semiestructuradas a actores clave: dueño, directora, gerente, empleada y un cliente. Los resultados revelaron que la inversión en equipos de alta calidad, la formalización del negocio, una sólida cultura interna (comunicación, liderazgo, trabajo en equipo y capital humano), la constancia y la adaptabilidad son factores cruciales. Se destacó también la influencia del contexto socioeconómico y cultural de Manabí, que impulsó el marketing "boca a boca". La principal conclusión es que el éxito de Kbaná Producciones se basa en un modelo de negocio coherente, alineando la inversión estratégica en calidad con un equipo humano motivado, lo que generó una fuerte fidelización del cliente. Sin embargo, la investigación también identificó, a través de la perspectiva del cliente, el riesgo de que el crecimiento excesivo comprometa la calidad del servicio, lo que sugiere la gestión de la expansión como un futuro factor crítico de éxito.

PALABRAS CLAVES/PALAVRAS-CHAVE: ADAPTABILIDAD, CALIDAD, COMUNICACIÓN, EQUIPOS, LIDERAZGO.

CRITICAL SUCCESS FACTORS IN THE COMPANY KBANA PRODUCTIONS OF MANABÍ

ABSTRACT

This research aimed to understand the critical success factors (CSFs) of Kbaná Producciones in Manabí, identifying elements that ensure its competitiveness and sustainability. A qualitative approach with an explanatory design was

used, employing document analysis (PESTEL) and semi-structured interviews with key stakeholders: the owner, director, manager, an employee, and a client. The results revealed that investment in high-quality equipment, business formalization, a strong internal culture (communication, leadership, teamwork, and human capital), consistency, and adaptability are crucial factors. The influence of Manabí's socioeconomic and cultural context, which boosted "word-of-mouth" marketing, was also highlighted. The main conclusion is that Kbana Producciones' success is based on a coherent business model, aligning strategic investment in quality with a motivated human team, which led to strong customer loyalty. However, the research also identified, through the client's perspective, the risk that excessive growth could compromise service quality, suggesting growth management as a future critical success factor.

KEYWORDS: ADAPTABILITY, COMMUNICATION, EQUIPMENT, LEADERSHIP, QUALITY

INTRODUCCIÓN:

Esta investigación se sustenta en la necesidad de la empresa Kbana Producciones de adaptarse a un entorno empresarial en constante evolución, por ello se identificará y comprenderá los factores críticos de éxito (FCE) como una tarea fundamental para garantizar la competitividad, la sostenibilidad y el crecimiento a largo plazo de estas organizaciones.

Para comprender el desempeño y el éxito de una organización es fundamental identificar los factores que influyen en sus resultados. Los factores críticos para el éxito pueden diferir, aunque algunos elementos son internos y gestionados directamente por la entidad, otros provienen de factores externos que no pueden alterarse directamente.

Los factores críticos de éxito pueden ser controlables o no controlables. Se denominan controlables a los que pueden ser solucionados dentro de una organización asignando mayores recursos que garanticen la correcta ejecución de actividades claves, así como proporcionar mayores

herramientas para su implementación. Por otro lado, los no controlables son ajenos a la organización y requieren planes de contingencia para minimizar el impacto. (Barrantes, et al, 2020, p. 10)

Con el propósito de descubrir qué factores llevaron al éxito a la empresa Kbaná desde sus inicios en el 2005 a la actualidad, se plantea el siguiente objetivo general: comprender en profundidad los factores que son percibidos como críticos para el éxito de la empresa Kbaná Producciones en el contexto específico de Manabí, desde la perspectiva de sus actores clave. El análisis de los factores que impulsaron el éxito de una empresa a lo largo de su evolución es importante para entender su trayectoria y sostenibilidad.

En este sentido, explorar los elementos que permitieron a Kbaná destacarse desde su fundación hasta la actualidad puede proporcionar valiosas lecciones sobre las estrategias efectivas en el entorno empresarial, por lo que se plantean varios objetivos específicos tales como: identificar las percepciones de los directivos, empleados y/o clientes clave de Kbaná Producciones acerca de los elementos que consideran fundamentales para el logro de los objetivos y la sostenibilidad de la empresa; explorar las dinámicas internas y externas de Kbaná Producciones que influyen en la identificación y gestión de estos factores críticos de éxito; analizar cómo el contexto socioeconómico y cultural de Manabí impacta en la relevancia y la gestión de los factores críticos de éxito identificados en Kbaná Producciones; describir las estrategias y prácticas implementadas por Kbaná Producciones para abordar y potenciar los factores críticos de éxito identificados; y generar una comprensión holística de los factores críticos de éxito que permita ofrecer perspectivas significativas para la toma de decisiones y el desarrollo futuro de Kbaná Producciones.

Aunque la empresa ha obtenido una gran acogida en el mercado, el identificar estos factores críticos de éxito ayudara a la empresa a mantener su posición en el mercado. El identificar y comprender estos factores críticos no solo permite reforzar las estrategias actuales, sino que también asegura que la empresa pueda mantener y fortalecer su posición en un entorno de mercado cada vez más competitivo.

La tesis de maestría de Rentería (2019) titulada " Factores Críticos de Éxito de una asociación de recicladores en Perú a través del cambio hacia

la formalización: Estudio de Caso de la ARSEMIM en el distrito de Miraflores” plantea un estudio de la necesidad de conocer cuáles son los aspectos que permitirían cerrar las brechas de formalización en las asociaciones de recicladores, y así mejorar sus oportunidades de crecimiento y sostenibilidad, obteniendo como resultados que la asociatividad y el trabajo colectivo representan juntos el factor más importante en la ARSEMIM debido a que permite la división del trabajo y la transferencia de responsabilidades entre todos los recicladores.

Caicedo (2020) en su trabajo de investigación titulado “Factores críticos de éxito de las asociaciones dentro de la economía popular y solidaria” el cual tiene el objetivo determinar los factores que contribuyen al éxito y permanencia de las asociaciones de Economía Popular y Solidaria utilizando un enfoque cualitativo y de un alcance descriptivo realizando entrevistas a los presidentes de 8 organizaciones de EPS. Llegando a la conclusión de que los FCE que intervienen en el éxito y permanencia de las asociaciones de Economía Popular y Solidaria son: planificación y coordinación de actividades, cumplimiento de objetivos, capacidad de producción, liderazgo, motivación, y la manera en la que se resuelven los conflictos, experiencia, factores técnicos en los cuales intervienen las capacitaciones, el manejo de los recursos, la responsabilidad, comunicación, y el apoyo que reciben las asociaciones por parte de organizaciones gubernamentales y no gubernamentales, considerando como un punto clave la capacidad que tienen de financiamiento.

El artículo de García y Reyes en 2020 titulado “Caracterización de factores críticos de éxito para el fortalecimiento de emprendimientos rurales: revisión general literaria” habla de la importancia de investigar los factores críticos de éxito que contribuyen a la sostenibilidad en el tiempo y generación de riqueza de los emprendimientos rurales, utilizando una metodología cualitativa a través de la revisión descriptiva llegando a los resultados que no hay factores específicos para impulsar estos emprendimientos y varían según diferentes autores entre cuales están: el factor finanzas, percepción de oportunidades, necesidad de logro y control, la educación, el acceso al mercado, etc. Concluyendo que estos factores varían dependiendo la actividad comercial y en qué país estén ubicados, sin embargo, es bueno tener en cuenta cada uno de los factores para el éxito de los emprendimientos.

El artículo "Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proyectos empresariales: Una revisión integral" de Melendez y Salous en 2021, el cual tiene como objetivo identificar los factores críticos involucrados en el éxito de la gestión de proyectos, esto quiere decir factores más importantes para que un proyecto empresarial alcance el éxito. Utilizaron una metodología de tipo revisión sistemática de la literatura, con nivel descriptivo, en la cual llegaron a los resultados que los factores críticos de éxito más importantes son el tiempo, la calidad, el costo y la capacidad gerencial, teniendo la conclusión que estos factores deben estar respaldados desde el proceso de la planificación, junto a la aplicación de prácticas adicionales, que permitan abordajes integrales basados en la responsabilidad social corporativa, así como en la sustentabilidad de los proyectos en áreas económicas, sociales y, ambientales.

El artículo "Factores críticos de éxito para contribuir a la gestión por resultados en gobiernos parroquiales del cantón Chone" de Saldarriaga y Negrín (2022) cuenta con el objetivo de implementar un modelo basado en factores críticos de éxito que contribuya a la mejora de la gestión por resultados en gobiernos parroquiales del cantón Chone, aplicando una investigación de tipo bibliográfica, exploratoria y descriptiva, lo que permitió a los autores recopilar la información base acerca de los factores críticos de éxito para contribuir a la mejora de la gestión por resultados en los gobiernos parroquiales rurales del Cantón Chone. Llegando a la conclusión de diseñó un modelo teórico basado en factores críticos de éxito, dividido en dos fases: implementación y funcionamiento teniendo cada una 9 factores como por ejemplo apoyo e implicación de las autoridades políticas, iniciativa y compromiso gerencial, la gestión del tiempo, adaptación al entorno, visión global e implantación local, desarrollo equilibrado y sostenido, análisis y uso de la información, aprendizaje organizacional e individual, plan de trabajo por resultados.

Bases teóricas

La presente sección profundiza en las bases teóricas que sustentan la investigación sobre los Factores Críticos de Éxito en la empresa Kbana Producciones. Se presenta una tabla que sintetiza los FCE más recurrentes identificados por diversos autores en la literatura, ofreciendo una perspectiva comparativa y sentando las bases para el análisis de los

resultados obtenidos en el estudio de caso. Esta tabla permite visualizar los elementos clave que, según diferentes expertos, son fundamentales para el éxito organizacional en distintos contextos.

Tabla 1.

Factores críticos más repetitivos

Variable	Autor	Factores Críticos de Éxito
Factores críticos de éxito	Castanho (2017)	Conectividad- movimiento entre ciudades Fuerte estrategia territorial Aumentar el sentido de pertenencia Oferta de infraestructura variada Economía más fuerte Mejores estándares de calidad Objetivos comunes y planes maestros Transparencia y compromiso Marketing y publicidad
	Gerón (2017)	Involucramiento y apoyo de la alta dirección Proyecto alineado con la estrategia de la institución Equipo multidisciplinario, comprometido y con experiencia en los procesos y en la institución Procesos críticos bien definidos y estandarizados Difusión del proyecto y gestión del cambio Expectativas claras del proyecto

	Toma de decisiones eficiente Apoyo de consultores externos especializados Planeación financiera
Kansheba (2020)	Finanzas Institucional Conocimiento Factor social Accesibilidad al mercado
Barrantes, et al (2020)	Gestión socioeconómica Comunicación y participación Fortaleza institucional Infraestructura Seguridad Medioambiente Cumplimiento y claridad de acuerdos.
Tugade (2020)	Necesidad de logro y control Aprovechamiento y oportunidades
Fiseha (2019)	Financiación Acceso al mercado Infraestructura Inflación Mano de obra calificada
Saldarriaga y Negrín (2022)	Apoyo e implicación de las autoridades políticas Iniciativa y compromiso gerencial

	Gestión del tiempo Adaptación al entorno Visión global e implantación local Desarrollo equilibrado y sostenido Análisis y uso de la información Aprendizaje organizacional e individual Plan de trabajo por resultados Objetivos operativos Contribución a programas Gestión de proyectos y procesos Gestión de la unidad
Valencia y Guadrón (2017)	Oportunidades Sentimiento de independencia Capital Acompañamiento o asesoramiento, capacitación Existencia de concursos Entidades de apoyo

Nota. Información sobre los factores críticos más comunes de éxito obtenida de varios autores

Finanzas

Las finanzas empresariales son el motor que impulsa el crecimiento y la sostenibilidad de una organización. Su función principal radica en la obtención y administración óptima de los recursos financieros, ya sean aportados por los propietarios o adquiridos de terceros, así como dice Gómez (2012) "las finanzas empresariales se dedican fundamentalmente a conseguir fondos para su pasivo (propio y ajeno) y

a invertirlos en su activo". Estos recursos están dirigidos estratégicamente a la adquisición y gestión de activos, que son los bienes y derechos que generan valor a la empresa.

Por su parte Gómez (2017) dice que "inversión y financiación son las dos caras de las finanzas corporativas, las dos grandes decisiones de las finanzas empresariales: decisiones de activo (inversión) y decisiones de pasivo (financiación)", donde a entender que las finanzas corporativas, por un lado, las decisiones de inversión determinan a qué activos la empresa destinará sus recursos para generar valor en el largo plazo, y por otro lado, las decisiones de financiamiento definen cómo se obtendrán estos recursos, ya sea a través de capital aportado por los propietarios o mediante préstamos de terceros.

Fortaleza institucional

El fortalecimiento institucional consiste fundamentalmente en la mejora de la eficiencia y la eficacia, principalmente a nivel organizacional. García (2011) comenta que "el fortalecimiento institucional debe basarse, ante todo, en el afianzamiento de instituciones básicas como los derechos humanos, la igualdad de oportunidades, la no discriminación (por razón de sexo, religión, lengua, origen...) o la separación de poderes." es decir, al aplicar esto en las empresas, se establecen las condiciones necesarias para fomentar la confianza, la participación ciudadana y el estado de derecho.

Mientras tanto Pérez y Orbe (2021) dicen que el fortalecimiento institucional es "la implementación de medidas orientadas a mejorar el funcionamiento y la calidad de las instituciones" es decir, va más allá de una simple optimización de procesos ya que, enfatizan que el fortalecimiento institucional es un proceso dinámico y continuo que busca transformar las empresas desde adentro, permitiéndoles adaptarse a los cambios del entorno y cumplir de manera más efectiva con sus objetivos.

Infraestructura

Según Corvo (2022) "Infraestructura significa la estructura básica de una organización o sistema. La infraestructura de una empresa incluiría todos los activos fijos, tales como el edificio, equipos, maquinaria y herramientas necesarias para fabricar los productos" es decir, la

estructura fundamental sobre la cual se construye toda la operación. Es el conjunto de bienes tangibles y físicos que permiten la transformación de insumos en productos finales.

Por otro lado, Valdés (2021) dice que "la infraestructura digital es uno de los componentes fundamentales en el mantenimiento de la resiliencia y la recuperación económica." ya que, esta se ha convertido en la columna vertebral de las economías modernas siendo esencial para mantener la resiliencia y la recuperación económica. Proporcionando una red de conectividad que abarca desde comunicaciones hasta servicios financieros.

Accesibilidad al mercado

La accesibilidad es la garantía de fácil acceso para cualquier persona, incluso para aquellas con algún tipo de discapacidad, pudiendo llegar a un lugar, hacer uso de un servicio, realizar una actividad en igualdad de condiciones y de manera independiente (González, 2022), mientras que Kotler Phillip (2001) dice que "un mercado está formado por todos los clientes potenciales que comparten una necesidad o deseo específico y que podrían estar dispuestos a participar en un intercambio que satisfaga esa necesidad o deseo"

La accesibilidad es el derecho de todas las personas a participar plenamente en la sociedad, sin importar sus circunstancias personales, y el mercado está formado por todo tipo de clientes. Si se unen estos dos términos se puede decir que la accesibilidad de mercado es la capacidad que todos deben tener para llegar a un público específico, ya que, trata de hacer que un producto o servicio esté al alcance de más personas, considerando su situación económica, ubicación y si cumple con sus necesidades.

Mano de obra calificada

Según Urgilés y Ortega (2021) "la mano de obra es considerada como un recurso activo dentro de la gestión de procesos constructivos que influye directamente en los tiempos de ejecución de las obras y, por lo tanto, también interviene en el costo total del mismo". Una mano de obra calificada, motivada y bien administrada puede optimizar los procesos, reducir errores y aumentar la productividad, lo que resulta en

una reducción del tiempo de producción, haciendo los procesos más efectivos.

Mientras que Siguenza (2019) dice que “disponer de mano de obra calificada para reducir el costo en desperdicios y horas de labor empleadas en trabajos defectuosos y los productos o servicios que se ofrecen al mercado son más atractivos a la percepción positiva por parte de la demanda” ya que, es una inversión estratégica que genera un impacto positivo en múltiples aspectos de un negocio. Al contar con trabajadores que poseen las habilidades y conocimientos necesarios, se reducen significativamente los desperdicios y los errores en los procesos productivos.

MATERIALES Y MÉTODOS

La investigación se abordará bajo un enfoque cualitativo, centrándose en la comprensión profunda de los fenómenos en su contexto natural, en este caso, los factores que contribuirán al éxito de la empresa Kbana Producciones de Manabí. Se buscará interpretar las realidades y perspectivas de los actores involucrados para identificar los elementos clave que impulsarán el desarrollo y la sostenibilidad de la organización desde sus inicios en 2005 hasta la actualidad.

El alcance de la investigación será determinar y analizar los Factores Críticos de Éxito que permitirán a la empresa adaptarse a un entorno en constante evolución y mantener su competitividad. Se optará por un diseño explicativo, con el propósito no solo de describirlos, sino de comprender las razones subyacentes de su impacto y cómo estos interactuarán para configurar la trayectoria exitosa de Kbana Producciones. Este diseño permitirá profundizar en el porqué y el cómo de los eventos y estrategias que marcarán la diferencia entre el éxito y el fracaso potencial, explorando tanto factores internos controlables como externos no controlables.

La población objeto de estudio se centrará en la empresa Kbana Producciones de Manabí, considerada como una unidad de análisis para comprender los factores intrínsecos y extrínsecos que definirán su éxito. Si bien el documento base no detalla explícitamente la muestra seleccionada para las técnicas directas como la entrevista en este estudio específico, se inferirá que la muestra estará constituida por

informantes clave dentro de la organización. Estos informantes, seleccionados intencionalmente por su conocimiento y experiencia relevante sobre la evolución, estrategias y operaciones de la empresa, proporcionarán las perspectivas necesarias para el análisis cualitativo y explicativo de los factores críticos de éxito. La selección buscará obtener información rica y detallada sobre las variables en estudio.

Para la recolección de la información se emplearán principalmente dos técnicas acordes con el enfoque cualitativo y el diseño explicativo: documentación mediante un PESTEL y la entrevista. La documentación se realizará de manera exhaustiva, analizando fuentes secundarias como artículos científicos, tesis y literatura especializada a nivel nacional e internacional sobre Factores Críticos de Éxito en diversos contextos empresariales y de gestión. Esta técnica permitirá construir un marco teórico sólido y contextualizar los hallazgos específicos de Kbaná Producciones dentro del conocimiento existente. Como instrumento para esta técnica, se utilizarán fichas de registro y matrices de análisis documental para sistematizar la información relevante.

La entrevista, de tipo semiestructurada, se aplicará a los informantes clave seleccionados en la muestra, en este caso, al dueño, gerente, directivo empleado y cliente. El instrumento principal será una entrevista diseñada para explorar en profundidad las percepciones, experiencias y valoraciones de los participantes sobre los FCE en la historia y gestión de Kbaná Producciones, permitiendo flexibilidad para ahondar en temas emergentes y obtener una comprensión detallada de los fenómenos estudiados.

RESULTADOS Y DISCUSIÓN:

1. Dueño - Lizandro Muentes

Factor/Tema Clave	Perspectiva y Puntos Relevantes del Dueño
Formalización del Negocio	La formalización es un factor fundamental que ha permitido a la empresa ganar espacio, seriedad y la confianza del cliente. Esto se traduce en proformas bien hechas, personal uniformado y una cultura de

		trabajo profesional que diferencia a Kbaná de la competencia informal.
Inversión Calidad Equipos	y de	La estrategia de invertir en equipos de alta calidad, aunque costosa, es fundamental para ofrecer un servicio superior y elevar el estándar de producción a nivel local y provincial. Se utiliza el mismo nivel de equipamiento para un evento local que para un artista internacional, lo cual es un diferenciador clave.
Fidelización del Cliente		Es considerado el factor de éxito más importante para la sostenibilidad a largo plazo. Se logra a través de un servicio de calidad garantizado, generando una relación de confianza que trasciende el precio y asegura contrataciones recurrentes.
Liderazgo Conocimiento Operativo	y	El liderazgo se basa en el ejemplo y un profundo conocimiento de todos los aspectos operativos del negocio, desde manejar el camión hasta operar cada equipo. Esto permite exigir un alto estándar de desempeño al personal y garantizar la calidad en cada detalle del evento.
Capacitación y Cultura Interna	y	Se invierte constantemente en la capacitación del personal técnico para que manejen equipos con tecnología nueva y entiendan el "lenguaje universal de la producción". Se inculca una cultura de profesionalismo, estableciendo reglas claras sobre el comportamiento durante los eventos para mantener la imagen formal de la empresa.
Adaptabilidad y Resiliencia	y	La capacidad de reinventarse, demostrada durante la pandemia con la creación de un autocine y transmisiones en vivo, fue crítica

	para la supervivencia y para mantenerse vigente en la mente del consumidor.
Estrategias de Marketing	Se utiliza una mezcla de marketing digital (70-80% de la inversión) y tradicional (radio, vallas) para mantenerse activo y visible, adaptando la estrategia según el proyecto.

Análisis General (Dueño): La perspectiva de Lizandro Muentes, como dueño y fundador, está profundamente arraigada en la visión estratégica y la ejecución operativa. Identifica la formalización no solo como un requisito legal, sino como una estrategia competitiva central que construye confianza y seriedad en un mercado históricamente informal. Su filosofía de invertir en equipos de alta gama revela una apuesta por la calidad como principal diferenciador, lo que le permite no solo satisfacer sino educar al mercado local sobre nuevos estándares de producción. El factor más determinante para él es la fidelización del cliente, viéndola como el resultado final de todas las demás acciones (calidad, formalidad, buen servicio) y la garantía de sostenibilidad a futuro. Su estilo de liderazgo es práctico y basado en el ejemplo; su conocimiento exhaustivo de cada tarea operativa le otorga la autoridad para exigir excelencia y asegurar que la visión de la empresa se ejecute correctamente en el terreno. Finalmente, su experiencia durante la pandemia subraya la adaptabilidad como un factor de supervivencia indispensable.

2. Directora - María José Figueroa

Factor/Tema Clave	Perspectiva y Puntos Relevantes de la Directora
Comunicación y Trabajo en Equipo	La buena comunicación es el pilar que ha permitido fortalecer el trabajo en equipo y mejorar la productividad. Se valora el consenso de objetivos y la escucha de sugerencias del equipo.

Liderazgo	El liderazgo del dueño (Lizardo) es una pieza fundamental, descrito como alguien que guía, motiva y sabe escuchar a su equipo para que la empresa fluya correctamente.
Innovación y Adaptación	Las tendencias cambiantes del mercado son vistas como un desafío que impulsa a la empresa a innovar y crecer constantemente. Esto incluye la implementación de nuevas estrategias de marketing digital para alcanzar a la audiencia adecuada.
Capacitación del Equipo	La formación continua del equipo humano es una práctica destacada para asegurar la alta calidad en la producción de cada evento.
Adaptación al Contexto Cultural	Se reconoce que la identidad cultural de Manabí ha influido en las estrategias de la empresa, permitiendo una mayor conexión con la comunidad local.
Respeto por el Equipo de Trabajo	La principal recomendación para otras empresas es nunca perder el respeto y la comunicación con el equipo, reconociendo que los logros son mérito de todos.

Análisis General (Directora): María José Figueroa, desde su rol directivo, pone un fuerte énfasis en los factores internos y humanos de la organización. Para ella, el éxito de Kbanda se cimienta en una comunicación efectiva que cohesiona al equipo y potencia la productividad. Coincide con el dueño en la importancia del liderazgo, pero lo describe desde la perspectiva del equipo, resaltando la capacidad de motivar y escuchar como clave. Su visión de la adaptabilidad se enfoca en la necesidad de evolucionar con las tendencias del mercado y del marketing digital, viéndolo como un motor para la innovación constante. Valora la capacitación como una herramienta para garantizar la calidad, pero su aporte distintivo es el reconocimiento explícito del contexto sociocultural de Manabí como un elemento que moldea las estrategias de la empresa para conectar mejor con la comunidad. Su

perspectiva es integradora y resalta que el éxito operativo depende directamente de una cultura interna saludable, respetuosa y bien comunicada.

3. Gerente - Nicol Figueroa

Factor/Tema Clave		Perspectiva y Puntos Relevantes de la Gerente
Constancia y Liderazgo	y	La constancia desde 2005, a pesar de los altibajos, es un factor fundamental. El liderazgo y la optimización en la toma de decisiones son importantes.
Equipo Técnico		Contar con un buen equipo técnico es uno de los tres pilares del éxito mencionados inicialmente.
Mejora Continua		La empresa ha aprendido y mejorado a partir de los errores, descubriendo factores de mejora a lo largo de su trayectoria.
Adaptación al Entorno	al	El contexto cultural diverso de Manabí, aunque es un factor crítico, ha sido una oportunidad para crecer. El marketing de "boca a boca" ha sido fundamental en este entorno.
Inversión y Competitividad	y	Es necesario invertir en equipos para competir en un mercado creciente y satisfacer a los clientes.
Estrategia Digital		La presencia en redes sociales y la creación de contenido son vitales para conectar con los clientes y mantenerse como pioneros.
Comunicación Interna y Objetivos Claros	y	Las reuniones periódicas para compartir ideas y metas son importantes para combatir factores críticos y mantener al equipo alineado con el objetivo de

	satisfacer al cliente. Es clave tener claro el propósito como empresa.
Creencia en el Proyecto	La recomendación principal es creer en el proyecto, ser constante y escuchar siempre a los clientes.

Análisis General (Gerente): La perspectiva de la gerente, Nicol Figueroa, funciona como un puente entre la visión estratégica del dueño y la cultura interna descrita por la directora. Subraya la constancia como la fuerza que ha mantenido a la empresa relevante desde 2005. Al igual que los demás, reconoce la importancia de la inversión en equipos y de un equipo técnico competente. Su visión de la adaptación al contexto de Manabí es pragmática, identificando el marketing de "boca a boca" como un resultado exitoso de esta adaptación. Un punto clave en su análisis es la mejora continua, viendo los errores pasados como oportunidades de aprendizaje que han fortalecido la gestión. Enfatiza la necesidad de una estrategia digital robusta para mantener el posicionamiento de la empresa. Finalmente, su rol gerencial se evidencia en su enfoque en la organización interna: reuniones periódicas, definición de tareas y la importancia de que todo el equipo comparta metas claras, con el fin último de lograr la satisfacción del cliente.

4. Empleada - Niurka Barreto (Marketing)

Factor/Tema Clave	Perspectiva y Puntos Relevantes de la Empleada
Ambiente Laboral y Trato	El ambiente laboral es descrito como bueno y enriquecedor, con un buen trato por parte de los jefes.
Satisfacción y Motivación	Se siente satisfecha, valorada y motivada por la capacidad de culminar las tareas asignadas y ser parte del éxito de la empresa.

FACTORES CRITICOS DE EXITO

Comunicación Interna	Se siente bien informada y destaca que el aspecto comunicacional es muy importante y parte del éxito. Como encargada de marketing, juega un rol en mantener a todos informados.
Capital Humano	Considera que uno de los factores críticos de éxito más importantes son las personas que trabajan y dan todo por la empresa.
Constancia y Desarrollo Económico	La constancia y el desarrollo económico de la empresa son vistos como factores clave que permiten la expansión y la satisfacción del cliente.

Análisis General (Empleada): Niruka Barreto ofrece la perspectiva desde dentro del equipo operativo, y sus respuestas validan muchas de las estrategias mencionadas por la directiva. Su testimonio confirma la existencia de un ambiente laboral positivo y respetuoso, lo que impacta directamente en su motivación y satisfacción. Valida la importancia de la comunicación interna, no solo como receptora sino como agente activo en su área de marketing. Su percepción de los factores de éxito es reveladora: para ella, el elemento más crítico son las personas que componen la empresa, su dedicación y trabajo. Esto refuerza la idea de la dirección de que el capital humano es un pilar del éxito. También reconoce la constancia y el crecimiento económico como habilitadores que permiten al equipo hacer mejor su trabajo y satisfacer a los clientes, conectando directamente el desempeño de la empresa con las capacidades y oportunidades del personal.

5. Cliente - Flor Andrade

Factor/Tema Clave	Perspectiva y Puntos Relevantes del Cliente
Calidad y Fiabilidad del Servicio	La experiencia de más de 3 años y 1,000 eventos ha sido satisfactoria, con muy pocos imprevistos que han sido resueltos a

	tiempo. La calidad es percibida como "muy buena".
Equipos y Personal Técnico	La principal motivación para elegir a Kbana es su inversión en equipos de última tecnología y contar con personal propio y técnico cualificado , lo que garantiza la calidad del servicio.
Posicionamiento en el Mercado	Percibe a Kbana como una empresa grande, consolidada como pionera en el mercado local, al punto de considerar que "definitivamente no tiene competencia" .
Relación y Atención	Se siente bien atendida y valorada como cliente.
Advertencia sobre Capacidad	La única sugerencia es una advertencia: no comprometerse con más eventos de los que su capacidad productiva permite, ya que cuando la demanda ha sobrepasado sus límites, ha notado una baja en ciertos servicios, lo que puede generar insatisfacción.

Análisis General (Cliente): La perspectiva de Flor Andrade es la validación externa del modelo de negocio de Kbana. Su testimonio confirma que las estrategias internas se traducen exitosamente en valor para el cliente. Los factores que el dueño identifica como estratégicos — inversión en equipos de alta tecnología y personal técnico capacitado— son precisamente las razones que ella cita para su elección y lealtad. Su satisfacción y percepción de Kbana como una empresa pionera y sin competencia local demuestran el éxito del posicionamiento buscado. Su lealtad durante más de 1,000 eventos es la prueba viviente de la fidelización que el dueño considera el factor más crítico. Sin embargo, su aporte más valioso es la advertencia sobre los riesgos del crecimiento: el peligro de que la calidad del servicio disminuya al sobrepasar la capacidad productiva. Esta es una perspectiva externa crítica que alerta

sobre un posible factor de fracaso futuro si no se gestiona adecuadamente el crecimiento.

Triangulación y Síntesis General de Resultados

La triangulación de las perspectivas del dueño, la directora, la gerente, la empleada y la clienta ofrece una visión holística y robusta de los Factores Críticos de Éxito (FCE) de Kbana Producciones. Se observa una notable convergencia en los factores clave, aunque cada actor los interpreta y valora desde su rol específico, complementando el panorama general.

Factores de Éxito Convergentes:

1. **Inversión en Calidad (Equipos y Personal):** Es el FCE más universalmente reconocido. El Dueño lo ve como una inversión estratégica para elevar el estándar. La Gerente lo considera una necesidad para ser competitivo. El Cliente lo identifica como la razón principal para contratar a Kbana, ya que garantiza un servicio de alta calidad. Esto demuestra una alineación perfecta entre la estrategia de inversión y la percepción de valor del mercado.
2. **Cultura Interna (Comunicación, Liderazgo y Equipo Humano):** Todas las partes internas (dueño, directora, gerente y empleada) destacan la importancia de una cultura organizacional sólida. La Directora y la Empleada enfatizan la comunicación, el respeto y el buen ambiente laboral como pilares. El Dueño enfoca el liderazgo en el conocimiento técnico y el ejemplo, mientras que la Gerente resalta la necesidad de objetivos claros y reuniones periódicas. La Empleada resume que el éxito reside en "las personas que dan todo por la empresa". Esta fortaleza interna es la que permite ejecutar la promesa de calidad de manera consistente.
3. **Constancia y Adaptabilidad:** La larga trayectoria de la empresa desde 2005 es vista por el Dueño y la Gerente como una prueba de constancia y resiliencia. La capacidad de adaptarse, ejemplificada por la reinversión en la pandemia mencionada por el dueño, es importante. Esta capacidad de perdurar y evolucionar ha cimentado su reputación y posicionamiento.
4. **Fidelización del Cliente:** El Dueño lo define como el objetivo supremo y la clave de la sostenibilidad. El testimonio de la Clienta, con más de

tres años de relación y mil eventos, es la evidencia empírica de que esta estrategia funciona, basada en la confianza y la satisfacción constante.

Puntos Complementarios y Divergentes:

- **Formalización:** Mientras que el Dueño la destaca como una estrategia competitiva fundamental para ganar seriedad en el mercado, los otros entrevistados no la mencionan con el mismo nivel de importancia estratégica, aunque sus descripciones de profesionalismo y buena imagen son un resultado directo de esta.
- **Contexto de Manabí:** La Directora y la Gerente reconocen explícitamente la adaptación a la cultura local como un factor relevante que ha permitido conectar con la comunidad y ha impulsado estrategias como el marketing de "boca a boca".
- **Visión Externa (Riesgo del Éxito):** La perspectiva más singular proviene de la **Clienta**, quien introduce una nota de cautela no mencionada por el equipo interno: el riesgo de que la calidad se vea comprometida al exceder la capacidad operativa. Este es un FCE "preventivo" importante para la gestión del crecimiento futuro.

En conclusión, los resultados triangulados indican que el éxito de Kbana Producciones se debe a un modelo de negocio coherentemente alineado. La estrategia central, impulsada por el dueño, de invertir en calidad y formalizar el servicio, es ejecutada por un equipo humano motivado y bien liderado, y es percibida y valorada por el mercado, lo que resulta en una fuerte fidelización de clientes y un posicionamiento dominante. El éxito se sustenta tanto en factores tangibles (equipos de punta) como intangibles (cultura, liderazgo, confianza), y su sostenibilidad futura dependerá de mantener este equilibrio mientras gestionan cuidadosamente los desafíos del crecimiento.

Análisis PESTEL de Kbana Producciones

Factor	Análisis y Hallazgos
Político	No se mencionan factores políticos gubernamentales directos; sin embargo, la decisión estratégica de la empresa de operar formalmente se destaca como un movimiento

	clave para diferenciarse de la competencia y ganar seriedad en el mercado.
Económico	• La inversión en equipos de alta calidad es una estrategia fundamental para competir en un mercado en crecimiento. • La constancia y el desarrollo económico de la empresa son vistos como habilitadores para la expansión y la satisfacción del cliente. • La capacidad de adaptación y resiliencia, demostrada con la creación de un autocine durante la pandemia, fue crítica para la supervivencia económica. • El cliente advierte sobre el riesgo de exceder la capacidad productiva, lo que podría generar insatisfacción y afectar económicamente a la empresa si no se gestiona el crecimiento.
Social	• La adaptación a la identidad y al contexto cultural de Manabí ha sido una oportunidad para crecer y ha permitido una mayor conexión con la comunidad local • El marketing de "boca a boca" ha sido una estrategia fundamental y exitosa dentro del entorno social de Manabí. • Internamente, se fomenta una cultura organizacional con un buen ambiente laboral, respeto, comunicación y trabajo en equipo. • El capital humano es considerado uno de los factores de éxito más importantes; se valora a las personas que trabajan y se dedican a la empresa.
Tecnológico	• La inversión en equipos de última tecnología es una razón principal por la que los clientes eligen a la empresa y garantiza la calidad del servicio.

- La empresa se ha posicionado como pionera gracias a la adopción de nueva tecnología y equipos de alta gama.
- Se utiliza una mezcla de marketing que incluye una fuerte inversión en estrategias digitales (70-80%) y presencia en redes sociales para conectar con los clientes.
- Se invierte constantemente en la capacitación del personal técnico para el manejo de equipos con tecnología nueva.

Ecológico

El documento proporcionado no contiene información explícita sobre factores ecológicos o medioambientales que influyan en las operaciones o estrategias de Kbana Producciones.

Legal

La formalización del negocio es una estrategia competitiva central que construye confianza, seriedad y diferencia a la empresa de la competencia informal. Esta formalidad se traduce en proformas bien elaboradas y personal uniformado, reforzando una imagen profesional.

Discusión

En esta investigación, se analizaron los factores críticos de éxito (FCE) de la empresa Kbana Producciones, y los resultados obtenidos a través de la triangulación de datos de sus actores clave ofrecen una visión integral y alineada de su modelo de negocio. La interpretación de los hallazgos revela que el éxito de la organización no es producto de un único factor, sino de una sinergia coherente entre la inversión estratégica, una cultura interna sólida y una profunda comprensión del mercado. La inversión en equipos de alta calidad y la formalización del negocio, destacadas por el dueño, son la base sobre la cual se construye la percepción de valor y confianza del cliente. Esta estrategia se alinea con las conclusiones de Melendez y Salous (2021), quienes identificaron la calidad y la capacidad gerencial como FCE determinantes en proyectos empresariales.

Al confrontar los hallazgos con la literatura, se observa una notable correspondencia. El énfasis de la dirección de Kbaná en la comunicación, el liderazgo y el trabajo en equipo coincide con lo expuesto por Saldarriaga y Negrín (2022), quienes subrayan la "iniciativa y compromiso gerencial" y el "aprendizaje organizacional" como claves para la gestión por resultados. De manera similar, la importancia otorgada al capital humano por parte de los colaboradores de Kbaná y la estrategia de adaptación al entorno cultural de Manabí resuenan con los factores de "fortaleza institucional" y "gestión socioeconómica" propuestos por Barrantes et al. (2020). La formalización, un pilar para el dueño de Kbaná, también fue identificada como un factor importante para la sostenibilidad por Rentería (2019) en su estudio sobre asociaciones, lo que demuestra que esta estrategia trasciende diferentes sectores.

Las implicaciones de estos resultados son significativas. Para Bana Producciones, confirman la efectividad de su modelo actual y refuerzan la idea de que su principal ventaja competitiva reside en la ejecución consistente de su promesa de alta calidad, soportada por una cultura interna robusta. Sin embargo, la perspectiva del cliente introduce una implicación importante para el futuro: el riesgo de que el éxito conduzca a un exceso de demanda que comprometa la calidad. Esto sugiere que un nuevo FCE emergente para la empresa será la gestión del crecimiento, un desafío no destacado por el equipo interno pero vital para la sostenibilidad a largo plazo.

Finalmente, es necesario reconocer las limitaciones de esta investigación. Al tratarse de un estudio de caso cualitativo y explicativo centrado en una única empresa, los hallazgos, si bien profundos, no son directamente generalizables a todas las empresas de la provincia de Manabí o del sector de producción de eventos. El éxito de Kbaná está intrínsecamente ligado a su contexto, su historia y el estilo de liderazgo de su fundador. Investigaciones futuras podrían explorar si estos mismos factores críticos son aplicables a otras empresas de la región con diferentes tamaños, trayectorias y modelos de gestión para validar y expandir las conclusiones aquí presentadas.

En función de los objetivos específicos planteados en la investigación, se exponen las siguientes conclusiones:

1. Se identificaron las percepciones de los actores clave de Kbaná Producciones sobre los elementos fundamentales para el éxito de la empresa. Para el dueño, los factores más determinantes son la formalización del negocio como estrategia de diferenciación y la inversión constante en equipos de alta calidad. La dirección y los empleados, por su parte, perciben que el pilar del éxito es la cultura interna, destacando la comunicación efectiva, el liderazgo motivador, el buen ambiente laboral y, sobre todo, el capital humano comprometido. Finalmente, desde la perspectiva del cliente, el éxito de Kbaná se materializa en la calidad y fiabilidad de su servicio, sustentada directamente en sus equipos de última tecnología y su personal cualificado.
2. Al explorar las dinámicas internas y externas, se concluye que el éxito de Kbaná Producciones se debe a una gestión equilibrada de ambas. Internamente, un liderazgo basado en el conocimiento operativo profundo y el ejemplo, junto con una comunicación fluida y un enfoque en el trabajo en equipo, ha consolidado un grupo humano productivo y motivado. Externamente, la empresa ha sabido gestionar las oportunidades del mercado posicionándose como pionera a través de la innovación tecnológica y ha convertido el desafío de la competencia informal en una oportunidad para diferenciarse mediante la profesionalización y la seriedad.
3. El análisis del contexto socioeconómico y cultural de Manabí demuestra que este ha impactado positivamente en la relevancia y gestión de los FCE de Kbaná Producciones. La empresa ha logrado una conexión profunda con la comunidad al adaptar sus estrategias a la identidad cultural local. Esto no solo ha fortalecido su imagen de marca, sino que también ha potenciado el marketing de "boca a boca" como una herramienta de crecimiento fundamental y efectiva en este entorno social, validando que la adaptación al contexto local es, en sí misma, un factor crítico de éxito.
4. Se describieron las estrategias y prácticas específicas implementadas por Kbaná Producciones para potenciar sus FCE. Entre las más destacadas se encuentran: una política deliberada y sostenida de inversión en equipos de última tecnología para garantizar un estándar de calidad superior; la formalización integral del negocio para generar confianza y seriedad; la capacitación continua del personal técnico en

nuevas tecnologías; y la implementación de una estrategia de marketing mixta con un fuerte componente digital (70-80%) para mantener la visibilidad y conectar con los clientes.

5. Esta investigación ha generado una comprensión holística de los FCE de Kbana Producciones, ofreciendo perspectivas significativas para su desarrollo futuro. Se concluye que el éxito de la empresa se fundamenta en un modelo de negocio coherentemente alineado, donde la inversión estratégica en calidad (tangible e intangible) es ejecutada por un equipo humano motivado y es claramente percibida y valorada por el mercado, lo que genera una fuerte fidelización. La perspectiva clave para la toma de decisiones futuras es la advertencia del cliente sobre los riesgos del crecimiento: la sostenibilidad a largo plazo dependerá de la capacidad de la empresa para gestionar su expansión sin comprometer la calidad del servicio, que constituye el pilar de su éxito.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aquehua, D., & Castillo, M. (2019). *Factores críticos de éxito para la dirección estratégica en la asociación rosales de Mandorani de la comunidad de Paucarpata, provincia de cusco*. Universidad Nacional De San Antonio Abad Del Cusco. https://repositorio.unsaac.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12918/4255/253T20190350_TC.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Barrantes Ruiz, L., Mendoza Sotomayor, K., Rivera Sandoval, A., & Veliz Brioso, J. (2020). *Factores Críticos de Éxito para Gestionar Conflictos Sociales en el Sector Minero*. Universidad ESAN. <https://repositorio.esan.edu.pe/server/api/core/bitstreams/3d6ae12e-7654-41da-81a2-b5b71805e3dd/content>
- Caicedo, W. (2020). *Factores críticos de éxito de las asociaciones dentro de la economía popular y solidaria*. Universidad Técnica del Norte. <https://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/10767/2/02%20ICO%20752%20TRA%20BAJO%20GRADO.pdf>
- Calderón, M., Cusme, Y., Rengifo, Y., & Medina, M. (2020). *Factores críticos de éxito en organizaciones minorista: caso de estudio Cantón Bolívar*. Anuario Facultad de Ciencias Economicas y Empresariales.
- Castanho, R. (2017). *Planificación urbana sostenible en áreas transfronterizas: análisis de factores críticos para el éxito territorial*. Universidad de Extremadura. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=122006>

- Corvo, H. (2022). *Infraestructura De Una Empresa*. <https://diquis.cloud/wp-content/uploads/2022/08/8.-LA-INFRAESTRUCTURA-DE-UNA-EMPRESA.pdf>
- Fajardo-Guapisaca, W., & Quizhpe-Campoverde, J. (2021). Determinación de factores que afectan el rendimiento de la mano de obra en la actividad de colocación de cerámica en la ciudad de Cuenca. *Dominio de las Ciencias*, 7(4), 1249-1269. <https://doi.org/10.23857/dc.v7i4.2168>
- Fiseha, G., & Oyelana, A. (2019). Obstacles confronting rural entrepreneurs in eastern cape province of south africa. *J Hum Ecol*, 68, 238-244. <https://doi.org/10.31901/24566608.2019/68.1-3.3194>
- García, G. (2011). El Fortalecimiento Institucional como factor estratégico de la Cooperación al Desarrollo. *H+ D, Fundación Humanismo y Democracia*(5). <https://fconcordiaylibertad.org/hmasdp5.pdf>
- García-Rojas, J., & Reyes-Rodríguez, J. (2020). Caracterización de factores críticos de éxito para el fortalecimiento de emprendimientos rurales: revisión general literaria. *Finance Markets and Valuation*, 6(2), 71-93. <https://doi.org/10.46503/EOTZ2437>
- Gerón, G. (2017). *Gestión de tecnologías de la información en las universidades: factores de éxito en la implantación de sistemas de información, estándares de calidad e indicadores de gestión para la mejora del desempeño con efecto en sus resultados*. Universidad de Cantabria. <https://dialnet.unirioja.es/institucion/396/buscar/tesis>
- Gómez-Bezares, F. (2012). *Elementos de finanzas corporativas*. <https://www.edesclee.com/img/cms/pdfs/9788433025807.pdf>
- Gómez-Bezares, F. (2017). Presente y futuro de las finanzas corporativas. *Revista Española de Historia de la Contabilidad*, 14(27), 101-130. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6245639>
- Gonzales, D. (2022). *Bienvenidos a Cuba: Cuba es un destino accesible*. <https://www.bienvenidoscuba.es/revista/2022/10/19/diego-javier-gonzalez-cuba-es-un-destino-accesible/>
- Kansheba, J. (2020). Small business and entrepreneurship in africa: the nexus of entrepreneurial ecosystems and productive entrepreneurship. *Small Enterprise Research*, 27(2), 110-124. <https://doi.org/10.1080/13215906.2020.1761869>
- León, J. (2019). *Estudio de los factores críticos de éxito en los centros fitness de gestión privada de la comunidad de madrid*. Universidad Europea Madrid. <https://www.educacion.gob.es/teseo/imprimirFicheroTesis.do?idFichero=zsr6Pb9Vffk%3D>
- Marulanda, F., & Morales-Gualdrón, S. (2017). Entorno y motivaciones para emprender. *Revista Escuela de Administración de Negocios*, 12-25. <https://doi.org/10.21158/01208160.n81.2016.1556>
- Meléndez, J., & El Salous, A. (2021). Factores críticos de éxito y su impacto en la Gestión de Proyectos empresariales: Una revisión integral. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(4), 228-242. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.31876/rcs.v27i4.37252>

- Morales, V., & Bayona, S. (2019). Factores críticos de éxito en el desarrollo de e-gobierno: revisión sistemática de la literatura. *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Informação*(E23), 233–247. https://www.researchgate.net/profile/Vicente-Morales-4/publication/344359031_Factores_Criticos_de_Exitos_en_el_Desarrollo_de_E-Gobierno_Revision_Sistemica_de_la_Literatura/links/60776b338ea909241efe0d33/Factores-Criticos-de-Exitos-en-el-Desarrollo-de-E-Go
- Pérez, E., & Orbe, R. (2021). *El fortalecimiento institucional y su influencia en la gestión por resultados de la UGEL San Martín-Tarapoto 2019*. Universidad Nacional de San Martín - Tarapoto. https://alicia.concytec.gob.pe/vufind/Record/UNSM_c3ac1108a06d68a9e00f1ec03d959a76
- Rentería, J. (2019). *Factores Críticos de Éxito de una asociación de recicladores en Perú a través del cambio hacia la formalización: Estudio de Caso de la ARSEMIM en el distrito de Miraflores – Lima al 2018*. Pontificia Universidad Católica Del Perú. <https://repositorio.pucp.edu.pe/items/03d38f6c-65d0-430b-b906-b2fad6f673ea>
- Saldarriaga, N., & Negrín, E. (2022). Factores críticos de éxito para contribuir a la gestión por resultados en los gobiernos parroquiales del cantón Chone. *Revista digital de Ciencia, Tecnología e Innovación*, 9(4), 504–518. <https://revista.uniandes.edu.ec/ojs/index.php/EPISTEME/article/view/2852/2220>
- Tugade, L. (2020). Re-creating farms into agritourism: Cases of selected micro-entrepreneurs in the philippines. *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 9(1). https://www.ajhtl.com/uploads/7/1/6/3/7163688/article_50_vol_9_1_2020_phillipines.pdf
- Urgilés, N. (2021). *Criterios de selección de mano de obra calificada para un proyecto de construcción de redes de alcantarillado y agua potable en la ciudad de Cuenca*. Universidad Católica de Cuenca. <https://dspace.ucacue.edu.ec/items/b35bac2b-d296-4c94-b6ba-074faa9094c1>
- Valdés, L. (2021). *¿Es la infraestructura digital existente una limitación para la recuperación?* <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/47672>

Anexos

Entrevista: Factores Críticos de Éxito en Kbana Producciones

Se presenta una propuesta de entrevista con 10 preguntas diseñadas para comprender en profundidad los factores críticos de éxito de la empresa Kbana Producciones en Manabí, alineadas con los objetivos de la investigación "Factores críticos de éxito en la empresa Kbana producciones de Manabí".

Objetivo General de la Investigación: Comprender en profundidad los factores que son percibidos como críticos para el éxito de la empresa Kbana Producciones en el contexto específico de Manabí, desde la perspectiva de sus actores clave.

Preguntas de la Entrevista Gerente, Directivo, Dueño:

1. Desde su perspectiva y experiencia en Kbana Producciones, ¿cuáles considera que han sido los 3 a 5 elementos o factores más determinantes para el éxito y la sostenibilidad que ha alcanzado la empresa hasta la fecha en Manabí?
2. ¿Cómo describiría las dinámicas internas (por ejemplo, cultura organizacional, liderazgo, comunicación, capacitación del personal) que han influido en la capacidad de Kbana Producciones para identificar y gestionar aquello que la hace exitosa?
3. En relación con el entorno externo, ¿qué factores (por ejemplo, competencia, tendencias del mercado, relaciones con proveedores o la comunidad) han representado los mayores desafíos u oportunidades para Kbana Producciones y cómo se han gestionado?
4. El contexto socioeconómico y cultural de Manabí es particular. ¿De qué manera cree que este contexto ha impactado o influido en lo que se considera un "factor crítico de éxito" para una empresa como Kbana Producciones y en cómo se gestionan estos factores?
5. ¿Podría describir algunas estrategias o prácticas específicas que Kbana Producciones ha implementado conscientemente para potenciar aquellos factores que ustedes consideran cruciales para su éxito?

6. Mirando hacia el futuro, ¿cuáles considera que serán los factores críticos de éxito más importantes para que Kbana Producciones mantenga su posición en el mercado y continúe su desarrollo en los próximos 5 años?
7. En su opinión, ¿cuál es el papel del liderazgo y la capacidad gerencial dentro de Kbana Producciones en la definición y consecución de estos factores críticos de éxito?
8. ¿Cómo se asegura Kbana Producciones de que tanto directivos como empleados comprendan y estén alineados con los factores que se consideran críticos para el éxito de la empresa?
9. Considerando la evolución de la empresa desde 2005, ¿han cambiado los factores críticos de éxito para Kbana Producciones a lo largo del tiempo? Si es así, ¿podría dar ejemplos y explicar por qué cree que cambiaron?
10. Si tuviera que ofrecer una recomendación clave a otras empresas en Manabí basada en la experiencia de éxito de Kbana Producciones, ¿cuál sería esa recomendación en términos de identificar y gestionar sus propios factores críticos de éxito?

Preguntas de la Entrevista a empleados

1. ¿Cuál es su rol y cuáles son sus principales responsabilidades en Kbana Producciones?
2. ¿Cómo describiría el ambiente laboral y la cultura organizacional de la empresa?
3. ¿Cómo es la comunicación interna en Kbana Producciones? ¿Se siente bien informado sobre lo que sucede en la empresa?
4. ¿Qué oportunidades de capacitación y desarrollo profesional le ofrece la empresa?
5. ¿Qué lo motiva en su trabajo y qué tan satisfecho se siente con su situación laboral?
6. ¿Cómo cree que su trabajo contribuye al éxito de Kbana Producciones?
7. ¿Cómo es su relación con la dirección y sus compañeros de trabajo?

8. Desde su perspectiva, ¿cuáles son los factores críticos de éxito para Kbana Producciones? ¿Por qué?
9. ¿Qué sugerencias tiene para mejorar el funcionamiento de la empresa?

Preguntas de la Entrevista a clientes

1. ¿Cómo ha sido su experiencia con los productos o servicios de Kbana Producciones?
2. ¿Qué tan satisfecho está con los productos o servicios recibidos?
3. ¿Cómo percibe la calidad de los productos o servicios de Kbana Producciones? ¿Considera que ofrecen un buen valor por su dinero?
4. ¿Qué lo motivó a elegir a Kbana Producciones en lugar de a la competencia?
5. ¿Cómo describiría su relación con la empresa? ¿Se siente bien atendido y valorado como cliente?
6. ¿Qué imagen tiene de Kbana Producciones?
7. ¿Cómo compararía a Kbana Producciones con otras empresas del mismo sector?
8. Desde su perspectiva, ¿cuáles son los factores críticos de éxito para Kbana Producciones? ¿Por qué?
9. ¿Qué sugerencias tiene para que Kbana Producciones mejore sus productos o servicios y su atención al cliente?