



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE
ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN
COMPETITIVA EN “ACTIVA PRODUCCIONES”
EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Bach. Mora Vasquez Ivanhoe Elder

Asesor:

Dra. Cachay Sanchez, Lupe del Carmen

**Línea de Investigación:
Gestión y competitividad**

**Pimentel – Perú
2019**



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN**

TESIS

**IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE
ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN
COMPETITIVA EN “ACTIVA PRODUCCIONES”
EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015.**

**PARA OPTAR TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

Autor:

Bach. Mora Vasquez Ivanhoe Elder

**Pimentel – Perú
2019**

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA
LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN “ACTIVA
PRODUCCIONES” EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015.

Asesor: **Dra. Cachay Sanchez Lupe del Carmen**
Firma

Presidente: **Dr. Mego Nuñez Onésimo**
Firma

Secretaria: **Dra. Sofía Irene Delgado Wong**
Firma

Vocal: **Dr. Hugo Redib Espinoza Rodriguez**
Firma

DEDICATORIA

A Dios, por haberme dado la oportunidad de alcanzar uno de mis sueños y bendecirme con un ser excepcional, mi madre JULIA, porque con su amor, dedicación y perseverancia forjó en mí, valores y principios, que hoy en día me ayudan a afrontar la vida.

A mis ángeles mi padre DOLIMBRAN y hermano MARTÍN, que desde el cielo me siguen cuidando como lo hicieron en vida. Los extraño mucho.

A mi hermano IVANHOE DOLIMBRAN MORA COSTILLA, quien estuvo conmigo en las buenas y en las malas, aconsejándome. Más que mi hermano mayor, es como un padre para mí. Gracias por todo.

AGRADECIMIENTO

A Dios, artífice principal de esta historia.

A mi madre Julia, que es mi guía y mentora.

A HEIDI MORA BARDALES
gerente y socia propietaria de
ACTIVA PRODUCCIONES, por
brindarme las facilidades para
desarrollar el presente trabajo de
investigación.

A aquellos profesores, que no solo aportaron
con enseñanzas académicas, sino también
con su amistad.

A mis ángeles DOLIMBRAN y
MARTÍN.

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo, determinar los factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva en “ACTIVA PRODUCCIONES”. En la metodología se utilizó el tipo de investigación para el estudio fue analítico no experimental, con un diseño descriptivo de corte transversal. La población estuvo conformada por los 20 colaboradores de ACTIVA PRODUCCIONES en el año 2015, además se aplicó como técnica la encuesta para recoger la información y se hizo un análisis documental. Teniendo como resultados que ACTIVA PRODUCCIONES tiene una organización que tiene misión, visión, valores, política de pagos a proveedores, mercadotecnia, unidades de negocio, creatividad y arte, limpieza general y mantenimiento, lo que indica que tiene una organización adecuada. Llegando a la conclusión que los factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva en ACTIVA PRODUCCIONES son: la creatividad y arte, perspectiva de crecimiento y aprendizaje, planeación, organización y dirección los cuales se perfilan como los factores claves para lograr una gestión competitiva en el mercado de marketing y producción de eventos de Trujillo.

Palabras clave: Competitividad, estrategia, factores críticos de éxito y gestión.

ABSTRACT

This research aims to determine the critical success factors for competitive management "ACTIVA PRODUCCIONES". In the type of research methodology for the study it was not experimental analytical, with a descriptive cross-sectional design. The population consisted of 20 partners "ACTIVA PRODUCCIONES" in 2015, also applied as technical survey to collect information and documentary analysis was done. Taking as a result that "ACTIVA PRODUCCIONES" has an organization that has mission, vision, values, policy of payments to suppliers, marketing, business units, creativity and art, general cleaning and maintenance, which indicates that it has an adequate organization. Concluding that the critical success factors for competitive management "ACTIVA PRODUCCIONES" are: creativity and art, learning and growth perspective, planning, organization and management which are emerging as key factors for competitive management market marketing and production of events Trujillo.

Key words: Competitiveness, Critical Success Factors, strategy and management.

INDICE

CARATULAS	i
DEDICATORIA	iii
AGRADECIMIENTO.....	iv
RESUMEN	v
ABSTRACT	vi
INDICE	vii
INDICE DE TABLAS	ix
INDICE DE FIGURAS	x
I. INTRODUCCIÓN	1
1.1. Realidad problemática	2
1.2. Trabajos previos	6
1.3. Teorías relacionadas al tema	9
1.3.1. Factores críticos de éxito.....	9
1.3.1.1. Definiciones	9
1.3.1.2. Estrategias	10
1.3.1.3. Beneficios.....	11
1.3.1.4. Identificación.....	12
1.3.1.5. Técnicas	14
1.3.2. Gestión Competitiva	14
1.3.2.1. Definiciones	14
1.3.2.2. Estrategias	20
1.3.2.3. Entorno competitivo	21
1.4. Formulación del problema	21
1.5. Justificación e importancia del estudio.....	22
1.6. Hipótesis	23
1.7. Objetivos:.....	23

1.7.1. Objetivo General.....	23
1.7.2. Objetivos Específicos.....	23
II. MATERIAL Y MÉTODO.....	24
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	24
2.2. Población y muestra	24
2.3. Variables, Operacionalización	25
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	29
2.4.1. Técnicas	29
2.4.2. Instrumentos	30
2.4.3. Procedimientos de análisis de datos	30
III. RESULTADOS	33
3.1. Resultados en tablas y figuras.....	33
3.2. Discusión de resultados.	55
IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	58
4.1. Conclusiones	58
4.2. Recomendaciones.....	59
REFERENCIAS.....	60
ANEXOS	63
ENCUESTA	63
MATRIZ DE CONSISTENCIA.....	64
VALIDACIONES:.....	66
PRESUPUESTO	99

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalizacion de variables	25
Tabla 2. <i>Criterios éticos.</i>	32
Tabla 3. <i>Política de pagos a proveedores</i>	36
Tabla 4. <i>Análisis de FODA</i>	46
Tabla 5. Factor creatividad y arte	48
Tabla 6. Factor perspectiva de crecimiento y aprendizaje.	49
Tabla 7. Factor planeación.	50
Tabla 8. Factor organización.	51
Tabla 9. <i>Factor dirección.</i>	52
Tabla 10. Información financiera de la empresa Activa Producciones	53

INDICE DE FIGURAS

Figura 1. El diseño descriptivo.....	24
Figura 2. Factor creatividad y arte	48
Figura 3. Factor perspectiva de crecimiento y aprendizaje	49
Figura 4. Factor planeación	50
Figura 5. Factor organización	51
Figura 6. Factor dirección.....	52

I. INTRODUCCIÓN

América Latina ha experimentado un crecimiento económico destacable en las últimas dos décadas. En este tiempo, Perú ha logrado consolidarse entre los países que más crecen en la región, sin embargo, se observa un estancamiento tanto en el crecimiento regional como en el local, hecho que debe ser observado con mayor detenimiento. Para mejorar la competitividad del país solamente se puede lograr a través de propuestas innovadoras, creíbles, auto-sostenibles, respaldadas institucionalmente y ajustadas a la realidad.

La presente tesis, en virtud de ello, busca determinar los factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva en Activa Producciones - Trujillo, Año 2015. Activa Producciones E.I.R.L es una empresa individual de responsabilidad limitada, agencia de Marketing y productora de eventos, el cual tiene como objetivo de satisfacer las expectativas de los clientes de los Niveles Socio Económicos A y B en distintos sectores de la ciudad de Trujillo.

En el primer capítulo, se presenta la introducción en la que se abordaran tanto la realidad problemática, como los trabajos previos, teorías relacionadas al tema, la formulación del problema, justificación e importancia del estudio, así como su hipótesis y objetivos.

En el segundo capítulo, se desarrolla los materiales y métodos, donde se abordará el tipo y diseño de investigación, la población y muestra, variables, operacionalización. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.

En el tercer capítulo se encontrará los resultados, representado en tablas y figuras, así como también la discusión de los resultados.

En el cuarto capítulo expondremos las conclusiones y recomendaciones. Finalmente, las referencias y anexos.

1.1. Realidad problemática

Actualmente en este siglo XXI, año 2018 a poco de celebrar nuestro bicentenario de nuestra independencia del Perú, es necesario que todas las empresas y negocios grandes, medianos, pequeños y micros en todo el territorio nacional y en el mundo deban invertir en recursos que le permitan lograr sus objetivos, misiones y visiones y sobre todo el buen trato al cliente y así puedan ser más competitivas para sobrevivir en un ambiente cada vez más difícil del mundo globalizado. Vivimos en la era del Internet, en una era sofisticada en donde las compras y estudios las hacemos con un clic desde nuestros celulares o computadoras portátiles. Entonces todos debemos seguir el ritmo acelerado de la modernización y estar siempre a la vanguardia en la tecnología y nuevas herramientas empresariales y Marketing para estar más cerca a nuestros clientes y posibles consumidores no sólo en territorio nacional sino en todo el mundo.

Sabemos que todos los negocios y empresas en todo el mundo logran el éxito gracias a que los dueños, gerentes y administradores se apoyan en una serie de factores positivos como planificación, orden, control, puntualidad, responsabilidad, honestidad, ahorro, capacitación, compañerismo, perseverancia y muchos más factores de este modo todos los negocios y empresas están garantizadas a llegar al éxito, ya que si no siguen estos factores entonces el negocio o empresa se convertirá en un caos sin control ni visión ni misión que cumplir y no llegaran a cumplir sus objetivos y tampoco cumplirán su meta trazada. La empresa sin factores positivos sucumbirá en el fracaso, entonces debemos tener en cuenta en este estudio que para dirigir una empresa existen tanto factores positivos como también existen factores negativos y luego diferenciamos estos dos y optaremos por utilizar los factores positivos para que nuestro negocio y empresa alcance el éxito que anhelamos todos nosotros. Debemos tener en cuenta para quien o quienes van dirigido nuestro plan de negocios y encontrar potenciales clientes o consumidores para nuestro negocio/empresa.

Para superar los retos cada vez más complejos y ambiciosos que plantea la globalización, las pequeñas empresas necesitan apoyo gubernamental e institucional. Un enfoque en tres componentes puede ayudarles a crear y consolidar su competitividad: una colaboración más estrecha entre las empresas y los gobiernos; una integración

eficaz en redes de los organismos nacionales encargados de la cadena de valor, y un aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías. La globalización ha intensificado la competencia. La principal dificultad que deben afrontar las empresas consiste en aprovechar los nuevos recursos y mercados, en un contexto de fuerte y creciente competencia mundial. Para los gobiernos, el problema consiste en cómo formular y aplicar las políticas y estrategias de apoyo correspondientes. Tanto las empresas como las autoridades necesitan reforzar su colaboración a fin de crear y consolidar la competitividad comercial. Los factores que impulsan la globalización son muy poderosos: supresión de las barreras comerciales, aceleración de los avances tecnológicos, reducción de los costos de las comunicaciones y el transporte, migraciones internacionales y alta movilidad de las inversiones. Los cambios son impresionantes. Por ejemplo, el arancel medio a la importación de productos manufacturados es hoy de un 2,1%, mientras que en 1947 llegaba a cerca del 47%. El precio de la potencia de procesamiento de las computadoras ha disminuido en una media de 30% anual, en valor real, durante los últimos 20 años. Desde mediados de los años 1980, los flujos mundiales de inversiones extranjeras directas han aumentado en cerca de 14% anual - casi el doble que las exportaciones mundiales. Con el tiempo, en los mercados internacionales tendrán cada vez menos importancia las fronteras y normativas nacionales. La globalización es irreversible y tiene profundas consecuencias para las empresas y sus vínculos con los gobiernos de los países en desarrollo. Fórum de Comercio Internacional, (2004)

Internacional

A nivel internacional las empresas de hoy compiten diariamente con los bajos precios y mejor calidad de servicios y productos. Hoy en día podemos adquirir estos servicios y/o productos de cualquier parte del mundo.

Bautista, (2013), en su investigación: “Factores que inciden en el éxito de las microempresas con mínimo cinco años de existencia del sector terciario del municipio de Arauca”, de la Universidad Nacional de Colombia, Manizales. Los problemas encontrados son las relaciones con los clientes, la motivación del propietario y la gestión del conocimiento.

Portilla, (2011), realizó un estudio sobre “Factores críticos de éxito en el comercio electrónico; el caso de los Negocios tipo B2C”, en la Universidad Nacional Autónoma de México. Donde los problemas son la formulación y operación de sitios de comercio electrónico B2C, para lograrlo se realizó un cuestionario el cuál fue aplicado a directivos, dueños y empleados de sitios de comercio electrónico. Los factores críticos encontrados se compararon con los factores que los compradores toman en cuenta para comprar en internet, en esta comparación, se encontraron similitudes entre ambas perspectivas.

Kwan, (2014), en su investigación: “Factores críticos de éxito en busca de la venta competitiva dentro del comercio electrónico: Un estudio empírico en las empresas paraguayas”, en la Universidad Americana, Asunción - Paraguay. La problemática es sobre los factores críticos del comercio electrónico, testado con AMOS, sobre una muestra de 55 empresas paraguayas que utilizan internet en el proceso de sus negocios. Con los resultados obtenidos se demostraron que solo los factores tecnológicos (Expertos de la TI e infraestructura, Problemas técnicos e Interoperabilidad del sistema) tuvieron un impacto positivo con los beneficios netos, mientras que factores que pertenecen al contexto organizativo y al contexto del entorno no fueron vistos como factores urgentes dentro de la realidad paraguaya.

Gil e Ibarra, (2014), en su revista especializada “Incidencia del Liderazgo en los factores críticos del éxito como estrategia competitiva empresarial”, en la Universidad Antonio Nariño, Riohacha- Colombia. La problemática es el liderazgo y los factores críticos del éxito en las organizaciones que juegan un papel fundamental, siendo este enfoque empresarial una herramienta dinámica en las estrategias de competitividad.

Nacional

Condori, (2012), en su tesis titulada “Un modelo de evaluación de factores críticos de éxito en la implementación de la seguridad en sistemas de información para determinar su influencia en la intención del usuario”, en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima – Perú. Encuentra que los problemas son: los recursos y presupuesto, la cultura organizacional, la conciencia de la necesidad de seguridad información y la formación y capacitación; se obtuvo una varianza del factor principal de 60.8%, en base

a 128 observaciones válidas correspondientes a los usuarios del Sistemas Integral Administrativo de la UNA-Puno.

Espinoza, (2013), en su investigación: “Planeamiento estratégico cómo instrumento de gestión competitiva para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia privada de Lima metropolitana”, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú. El problema de las empresas: G4S, Prosegur y Seguritas es la implementación de sus estrategias.

Local

Por lo tanto, después de lo mencionado ACTIVA PRODUCCIONES E.I.R.L es una empresa individual de responsabilidad limitada, agencia de Marketing y productora de eventos, el cual tiene como objetivo de satisfacer las expectativas de los clientes de los Niveles Socio Económicos A y B en distintos sectores de la ciudad de Trujillo, con ubicación legal inscrita en SUNARP en Los Azahares 236, Palmeras del Golf y ubicación actual activa en calle Cahuide 620, Urb. Santa María, distrito de Trujillo, departamento de La Libertad.

Se observa en ACTIVA PRODUCCIONES EIRL factores críticos de éxito como la inadecuada atención de manera oportuna, eficaz, y a tiempo lo acordado y solicitado por los clientes, animación de calidad, equipos disponibles, conocimiento del mercado, solidez financiera, ubicación estratégica. Asimismo, en cuanto a la gestión competitiva se observa que se debe mantener siempre el esfuerzo del equipo de trabajo, su motivación, el reconocimiento de sus logros, el liderazgo, innovación, fidelidad de los clientes, análisis de la empresa y del mercado y precios.

Lázaro, (2017) Factores críticos que determinan la decisión de compra de los clientes de la tienda por departamentos Saga Falabella, Trujillo 2017. (Tesis para optar el título profesional de licenciada en administración). Universidad Cesar Vallejo. Trujillo. Con los resultados obtenidos que los factores críticos más relevantes son Promociones con una correlación positiva baja (0.371) y son considerado Bueno, Procesos con una correlación positiva baja (0.322) y son considerado como Importante,

y por último Personas con una correlación positiva baja (0.365) y son considerados como Bueno.

Por otro lado, en la empresa de Marketing “ALTERNA BTL” situada también en la ciudad de Trujillo, departamento La Libertad, Perú. Su realidad problemática es la poca fluidez de clientes, fidelidad de clientes y equipos.

Asimismo, también la empresa de animaciones “EVENTOS FÁTIMA” de la misma ciudad de Trujillo, La Libertad, Perú tiene la problemática de muchos reclamos de sus clientes por sus faltas de compromisos de contrato, impuntualidad y también con sus precios elevados.

1.2. Trabajos previos

Internacionales:

Bautista, (2013), en su investigación: “Factores que inciden en el éxito de las microempresas con mínimo cinco años de existencia del sector terciario del municipio de Arauca”, de la Universidad de Colombia, Manizales. Esta investigación permitió determinar, los tres (3) factores más importantes que inciden en el éxito de las microempresas estudiadas, como son, las relaciones con los clientes, la motivación del propietario y la gestión del conocimiento, así mismo la aplicación del modelo del diamante de competitividad de Porter, ayudó a establecer los atributos que pueden contribuir con la competitividad del sector terciario del municipio de Arauca, constituyéndose en un referente importante para los diferentes actores en la búsqueda de alternativas que coadyuven al crecimiento y fortalecimiento del tejido empresarial del municipio.

Portilla, (2011), realizó un estudio sobre “Factores críticos de éxito en el comercio electrónico; el caso de los Negocios tipo B2C”, en la Universidad Nacional Autónoma de México. Para lograrlo se realizó un cuestionario el cuál fue aplicado a directivos, dueños y empleados de sitios de comercio electrónico. Los factores críticos encontrados se compararon con los factores que los compradores toman en cuenta para comprar en internet, en esta comparación, se encontraron similitudes entre ambas perspectivas. Al

final los factores críticos de éxito encontrados se englobaron en categorías principales que se deben de tomar en cuenta para poder eventualmente mejorar la formulación y operación de sitios de comercio electrónico B2C.

Kwan, (2014), en su investigación: “Factores críticos de éxito en busca de la venta competitiva dentro del comercio electrónico: Un estudio empírico en las empresas paraguayas”, en la Universidad Americana, Asunción - Paraguay. Se desarrolló un modelo sobre los factores críticos del comercio electrónico, testado con AMOS, sobre una muestra de 55 empresas paraguayas que utilizan internet en el proceso de sus negocios. Con los resultados obtenidos se demostraron que solo los factores tecnológicos (Expertos de la TI e infraestructura, Problemas técnicos e Interoperabilidad del sistema) tuvieron un impacto positivo con los beneficios netos, mientras que factores que pertenecen al contexto organizativo y al contexto del entorno no fueron vistos como factores urgentes dentro de la realidad paraguaya. También concluyó que los factores comprendidos dentro del contexto tecnológico no pueden considerarse como ventaja competitiva sostenible sino más bien como ventaja competitiva temporal según la teoría de los recursos y capacidades.

Gil e Ibarra, (2014), en su revista especializada “Incidencia del Liderazgo en los factores críticos del éxito como estrategia competitiva empresarial”, en la Universidad Antonio Nariño, Riohacha- Colombia. . Este artículo reflexiona sobre este tema desde la perspectiva interpretativa, bajo enfoques positivista, con el uso del método hermenéutico en contexto teórico y documental. Se plantea en la reflexión final como el liderazgo y los factores críticos del éxito en las organizaciones juegan un papel fundamental, siendo este enfoque empresarial una herramienta dinámica en las estrategias de competitividad.

Nacionales:

Condori, (2012), en su tesis titulada “Un modelo de evaluación de factores críticos de éxito en la implementación de la seguridad en sistemas de información para determinar su influencia en la intención del usuario”, en la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima – Perú. Es una investigación aplicada, explicativo y de tipo

transversal. Con los resultados obtenidos se concluye que: Mediante la aplicación de la Guía propuesta se ha evaluado la Universidad Nacional del Altiplano, encontrando que los factores determinantes son: los recursos y presupuesto, la cultura organizacional, la conciencia de la necesidad de seguridad información y la formación y capacitación; se obtuvo una varianza del factor principal de 60.8%, en base a 128 observaciones válidas correspondientes a los usuarios del Sistemas Integral Administrativo de la UNA-Puno.

Espinoza, (2013), en su investigación: “Planeamiento estratégico cómo instrumento de gestión competitiva para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia privada de Lima metropolitana”, en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima – Perú. La investigación realizada se orienta al sector de empresas de seguridad y vigilancia privada, y su estudio es específicamente en tres grandes empresas de Lima Metropolitana: G4S, Prosegur y Seguritas. Para el estudio se emplearon herramientas estadísticas y de recolección de datos por fuentes primarias y secundarias, además se utilizó el Modelo de excelencia en la gestión peruana del Centro de Desarrollo Industrial de la Sociedad Nacional de Industrias, para determinar criterios de evaluación, basándose en una puntuación de 85. Los resultados expresaron que la empresa de mayor puntaje fue G4S por el mejor desarrollo de la implementación de sus estrategias; aun así los puntajes obtenidos por estas empresas es bajo debido a la casi nula participación de los directivos peruanos en la elaboración del Plan Estratégico, puesto que este documento es elaborado por las Casas Matrices de estas empresas que se encuentran en Europa. Por otro lado, en la medición de indicadores se muestra que en líneas generales existe una satisfacción con la calidad del servicio que ofrece la empresa salvo en el tema de mejoramiento continuo y en la rentabilidad se muestra un incremento constante en ingresos y en la utilidad neta.

Locales:

Lázaro, (2017) en su investigación “Factores críticos que determinan la decisión de compra de los clientes de la tienda por departamentos Saga Falabella, Trujillo 2017”. (Tesis para optar el título profesional de licenciada en administración). Universidad Cesar Vallejo. Trujillo. Con los resultados obtenidos los factores críticos de éxito fueron: Financieros, clientes, crecimiento y aprendizaje para lograr una gestión competitiva de la tienda por departamentos Saga Falabella. Además concluyendo que

los factores críticos más relevantes son Promociones con una correlación positiva baja (0.371) y son considerado Bueno, Procesos con una correlación positiva baja (0.322) y son considerado como Importante, y por último Personas con una correlación positiva baja (0.365) y son considerados como Bueno.

Castillo, (2017) en su investigación “La gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa CISESAC Chimbote 2017”. (Tesis para optar el título de licenciada en administración). Universidad Cesar Vallejo. Trujillo. Con los resultados se obtuvo que la Gestión del talento humano de la empresa Cisesac es regular con un 40% del personal encuestado, pese a lograr las metas, no tienen una buena orientación, no les gusta el control y además existen conflictos, mientras en la variable ventaja competitiva se muestra que el 43% del personal tiene un nivel regular debido a que no consideran que la empresa tiene mucha competencia y que deberían realizar acciones que favorezcan al cliente.

1.3. Teorías relacionadas al tema

1.3.1. Factores críticos de éxito

1.3.1.1. Definiciones

Los Factores críticos de éxito son las herramientas que ayudarán a nuestro negocio a competir con otros negocios a nivel local, nacional e internacional. Esto implica acercarnos a nuestros clientes y/o consumidores y así fidelizarlos a nuestro producto y/o servicio.

Según Guerrero, (2012) plantea que:

“La venta minorista ha crecido globalmente y se observa un notorio desarrollo en Latinoamérica. Estos retailers son compañías que generan trabajo en la población y elevan el nivel de consumo en las naciones donde se desenvuelven; y por esta razón tienen un efecto significativo en el PBI. En las últimas décadas, la venta de los detallistas se ha elevado significativamente en nuestro país, siendo en la actualidad un factor generador de mano de obra y un canal de venta crítico para firmas tanto peruanas

como del exterior. El mismo autor menciona que retail es un vocablo de origen anglosajón utilizado al conceptualizar la comercialización de artículos al detalle. Este canal de venta minorista abarca un gran sector de rubros que va desde tiendas por departamento, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia y restaurantes, cadenas de farmacias, hasta agencias bancarias. El mismo autor señala que en la actualidad el retail también incluye la comercialización de productos mediante el marketing multinivel e incluye también a las ventas online” (p.192).

También Bautista, (2013), define a los factores críticos de éxito como:

“El éxito de las empresas influye de manera positiva en el crecimiento económico y en la competitividad en una determinada región”

Por otro lado Kwan, (2014). También define que:

Los factores críticos de éxito son: “los elementos que hacen que una empresa sea exitosa”.

Según López, (2016) menciona que:

“Los FCE son elementos fundamentales de una empresa que transformados en variables cuyos indicadores señalan si la organización es exitosa o no. Esto significa que existen otros factores en los cuales una organización puede no tener resultados favorables pero que por no ser críticos no afecta en forma contundente al éxito o fracaso de toda la compañía o departamento” (p.58).

1.3.1.2. Estrategias

Según Guerrero, (2012) señala que:

“El planteamiento estratégico medular en un detallista es generar una posición competitiva que perdure a largo plazo si se compara con otras compañías del rubro. Esto implica que el retailer debe construir una barrera difícil de superar con la finalidad de generar lealtad en sus compradores o convertirse en la empresa número uno para su público meta. Es común que como resultado de esta estrategia, los minoristas consigan fidelizar al cliente (p.196)”.

Según Condori, (2012). Nos dice que:

“Es importante conocer dichos factores antes de la implementación de la Seguridad en Sistemas de Información, pues, permitirá controlarlos y lograr como consecuencia una implementación exitosa”.

1.3.1.3. Beneficios

Los beneficios de los factores críticos del éxito pueden ser muchos para cada organización y las formas de utilizarlos pueden ser aún mayores. Algunas formas en que se ha orientado su manejo son las siguientes:

– Como elemento fundamental en la planeación estratégica, la planeación a corto plazo, y los planes de acción. Es decir, en el establecimiento de las metas organizacionales.

– Administración del cambio.

– Desarrollo de pequeños negocios.

– Planeación de centros de información.

– Administración de proyectos.

– Técnica de análisis competitivo.

– Como guía e implementador de planeaciones estratégicas.

– Para identificar aspectos críticos relacionados con la implementación del plan.

– Para establecer guías del monitoreo para las actividades de las empresas.

– Como parte de una metodología para definir los requerimientos de información de un ejecutivo.

– Ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos, enfocándola hacia las actividades más importantes.

– Descubre las necesidades de información.

– Sirve como base para identificar metas y objetivos.

– Como consecuencia de lo anterior, identifican las barreras que impiden alcanzar el éxito.

– Ayuda a la empresa al logro de los objetivos y metas situándola en aquellas actividades que son críticas para su éxito y en sus necesidades principales de información.

1.3.1.4. Identificación

La identificación de los FCE comienza con el cuestionamiento mismo de ¿Cuál debería ser el negocio de la organización?, una vez respondido a esto se definen también quien o quienes deberían ser los clientes, los proveedores, los competidores, los canales de distribución, etc.

Seguidamente se recomienda hacer un análisis de los actores y distribuirlos en grandes grupos de intereses, así podemos tener a los accionistas, los clientes, los proveedores, el recurso humano de la organización, los gerentes entre otros. También es conveniente establecer que procesos deben abastecer el negocio. Según Kaplan R. y Norton D. (1997), autores del Balanced Score Card recomiendan que toda organización generalmente puede ser subdividida en cuatro perspectivas principales:

a. La perspectiva financiera.

Para ser exitosos financieramente, ¿Cómo nos ven nuestros accionistas?, la perspectiva financiera mostrada en el cuadro de mando integral nos permite definir, analizar y profundizar en los objetivos financieros planteados por la dirección, así como desglosar las posibles estrategias y planes de acción necesarios para conseguir nuestra visión.

b. La perspectiva de los clientes.

La razón fundamental de una empresa se basa en las relaciones con sus clientes, de nada servirá todo el esfuerzo invertido en el desarrollo de un producto o servicio novedoso si nadie lo conoce o nadie lo necesita. Antiguamente la gestión con los clientes se basaba y se focalizaba en el proceso puntual de la venta, la nueva economía basa la gestión de los clientes en las relaciones que mantiene o establece con ellos, herramientas y modelos de gestión como el CRM (Customer Relationship management) permiten a las empresas saber gestionar las relaciones con sus clientes. El Cuadro de Mando Integral (CMI), mediante su Perspectiva del cliente, permite definir las estrategias necesarias para seleccionar, conseguir, satisfacer y retener a los futuros o existentes clientes que sostienen la razón de ser de la empresa u organización. La perspectiva del cliente del cuadro de mando integral define 4 estrategias a seguir:

- Seleccionar clientes.
- Adquirir clientes.
- Retener clientes.
- Establecer relaciones

c. La perspectiva de los procesos internos.

Estamos ante una de las perspectivas elementales, relacionada estrechamente con la cadena de valor por cuanto se han de identificar los procesos críticos estratégicos, para el logro de los objetivos planteados en las perspectivas externas: financiera y de clientes. Dicho de otro modo: ¿Cuál debe ser el camino a seguir para alcanzar la propuesta de valor definida para la clientela y cómo mantener satisfechos a mis accionistas?

Debe conocerse perfectamente la cadena de valor de la empresa, sólo así se podrán detectar necesidades y problemas.

d. La perspectiva del crecimiento y el aprendizaje.

Esta perspectiva desarrolla objetivos e indicadores para impulsar el aprendizaje y el crecimiento de la organización. Los objetivos en las perspectivas financiera, del cliente y de los procesos internos identifican los puntos en que la organización ha de ser excelente. Los objetivos de la perspectiva de aprendizaje y crecimiento proporcionan la infraestructura que permiten que se alcancen los objetivos ambiciosos en las restantes tres perspectivas. Aquí los objetivos son los inductores necesarios para conseguir unos resultados excelentes en las tres primeras perspectivas del BSC. El BSC recalca la importancia de invertir para el futuro, y no solo en las áreas tradicionales de inversión como los nuevos equipos y la investigación y desarrollo de productos nuevos. Las organizaciones deben invertir en su infraestructura (personal, sistemas y procedimientos), si es que quieren alcanzar unos objetivos de crecimiento financiero a largo plazo.

1.3.1.5. Técnicas

La necesidad que tienen las empresas de ser competitivas y permanecer en un mercado altamente cambiante las ha llevado a la implementación de una serie de metodologías y herramientas tales como: TQM (Total Quality Management), Reingeniería, Manufactura Esbelta, Six Sigma, entre otras; esto con la finalidad de mejorar sus procesos, tiempos de respuesta, reducción de costos y mejorar la calidad en los productos o servicios que ofrecen.

1.3.2. Gestión Competitiva

1.3.2.1. Definiciones

El estudio de la competitividad ha sido abordado desde diversas concepciones a lo largo de la historia del pensamiento económico, especialmente en el ámbito de la organización de empresas y de la economía industrial, siendo, a partir de la década de los 80 del pasado siglo, cuando se ha producido un mayor debate entre las distintas escuelas de pensamiento estratégico, debate que, hasta la fecha, sigue sin estar cerrado.

En todo caso, el concepto de competitividad tiene su origen en el ámbito de la microeconomía y se ha ido trasladando al plano macroeconómico, sobre todo, a partir de la significativa aportación de la obra de Porter, (2003), a esta cuestión, por cuanto logra unir los aspectos más significativos de las formulaciones teóricas de la economía industrial y las de la organización de empresas.

La conjunción de las variables macroeconómicas con los aspectos asociados a la estructura de los sectores no nos ofrece una visión completa del fenómeno de la competitividad, puesto que no analizan a fondo el papel de la empresa en la competitividad. De ahí que sea necesario considerar un tercer nivel de análisis, el empresarial, que considera que dentro de cada sector las empresas, a través de capacidades de gestión y organización interna, determinan su propia competitividad. Las empresas ya no son unidades cerradas -la especie de "caja negra" que postula la teoría tradicional del comercio internacional- sino organizaciones con distintos grados

de eficiencia y competitividad. Por lo tanto la empresa también es una generadora importante de ventajas.

La competitividad surge de la productividad con la que las empresas emplean en una ubicación esos factores (mano de obra, capital y recursos naturales) para producir bienes y servicios valiosos. Porter, (2003).

La acepción tradicional del concepto gestión competitiva se relaciona directamente con el de administración, y significa “hacer diligencias conducentes al logro de unos objetivos. Ramírez, (2005)

Según Porter, (2003), la competitividad de las empresas: Los principales factores que han incidido en el cambio de la estructura competitiva son: Globalización de la economía, avances tecnológicos, desarrollo de las comunicaciones y el nivel de demanda de productos de alta calidad.

Por otro lado, Castillo (2017), define que:

“La gestión del talento humano es un capital humano con mayores áreas de especialización y con mejores habilidades, aptitudes y capacidad personales”.

La globalización de la economía. Nos plantea el gran desafío de la competitividad, cambiando la estructura competitiva de nivel local a nivel mundial, presionando a las organizaciones a moverse más rápido en aras de mantenerse con los cambios del entorno, a ser más flexibles y apuntar a la mejora continua. Estrategias como Benchmarking son utilizadas a fin de identificar puntos de referencia y realizar las comparaciones respectivas para evaluar la situación de la compañía, conocer y adaptar las prácticas líderes efectivas en todas las áreas de la organización y generar valor, lograr una ventaja competitiva.

Los avances tecnológicos. Apuntan a la mejora de servicios, productos y procedimientos que involucra el aprendizaje continuo, el desarrollo y mantenimiento de un alto desempeño y un buen manejo de conocimientos y habilidades sociales. Para superar los retos cada vez más complejos y ambiciosos que plantea la globalización, las pequeñas empresas necesitan apoyo gubernamental e institucional. Un enfoque en tres

componentes puede ayudarles a crear y consolidar su competitividad: una colaboración más estrecha entre las empresas y los gobiernos; una integración eficaz en redes de los organismos nacionales encargados de la cadena de valor, y un aprovechamiento óptimo de las nuevas tecnologías.

Al hablar de una gestión competitiva, también hablamos del crecimiento y aprendizaje del cliente interno, teniendo como base el clima y la satisfacción laboral.

En general el Clima Laboral es entendido como la percepción sobre aspectos vinculados al ambiente de trabajo, permite ser un aspecto diagnóstico que orienta acciones preventivas y correctivas necesarias para optimizar y/o fortalecer el funcionamiento de procesos y resultados organizacionales.

El clima laboral, según Palma, (2004) es la percepción del trabajador con respecto a su ambiente laboral y en función a aspectos vinculados como posibilidades de realización personal, involucramiento con la tarea asignada, supervisión que recibe, acceso a la información relacionada con su trabajo en coordinación con sus demás compañeros y condiciones laborales que facilitan su tarea.

Los factores y estructuras del sistema organizacional dan lugar a un clima laboral en función a las percepciones de quienes comparten un mismo ambiente laboral.

El Clima se asocia de manera interactiva con las características personales de los trabajadores lo que evidencia el papel de las diferencias individuales en la adaptación organizacional, por lo que de acuerdo a algunas investigaciones los rasgos de personalidad moderan la percepción y se acentúa cuando el nivel de análisis es una cualidad; también refiere que el clima afecta a las personas en tanto funciona como elemento reforzante y/o predisponente. En este sentido, esta circunstancia condiciona que se afecten procesos organizacionales como la comunicación, toma de decisiones, soluciones de problemas, motivación conflictos, productividad y satisfacción personal Palma, (2004).

Para poder medir el clima organizacional, Palma, (2004) define 5 factores:

- a.** Autorrealización: Apreciación del trabajador con respecto a las posibilidades que el medio laboral favorezca el desarrollo personal y profesional contingente a la tarea y con perspectiva de futuro. Ejemplo de ítems en esta área son: Las oportunidades de progresar en la institución y las actividades en las que se trabaja permiten aprender y desarrollarse.
- b.** Involucramiento laboral: Identificación con los valores organizacionales y compromiso para con el cumplimiento y desarrollo de la organización. Ejemplo de ítems en esta área son: Cada empleado se considera factor clave para el éxito de la organización y los trabajadores están comprometidos con la organización.
- c.** Supervisión: Apreciaciones de funcionalidad y significación de superiores en la supervisión dentro de la actividad laboral en tanto relación de apoyo y orientación para las tareas que forman parte de su desempeño diario. Ejemplo de ítems en esta área son: El supervisor brinda apoyo para superar los obstáculos que se presentan, y la evaluación que se hace del trabajo, ayuda a mejorar.
- d.** Comunicación: Percepción del grado de fluidez, celeridad, claridad, coherencia y precisión de la información relativa y pertinente al funcionamiento interno de la empresa como con la atención a usuarios y/o clientes de la misma. Ejemplo de ítems en esta área son: El acceso a la información necesaria para cumplir con el trabajo y la institución fomenta y promueve la comunicación interna.
- e.** Condiciones laborales: Reconocimiento de que la institución provee los elementos materiales, económicos y/o psicosociales necesarios para el cumplimiento de las tareas encomendadas. Ejemplo de ítems en esta área

son: La remuneración es atractiva en comparación con otras organizaciones y si se dispone de tecnología que facilita el trabajo.

Según Palma, (2004), la satisfacción laboral ha sido definida como el resultado de varias actitudes que tiene un trabajador hacia su empleo, los factores concretos (como la compañía, el supervisor, compañeros de trabajo, salarios, ascensos, condiciones de trabajo, etc.) y la vida en general. De modo que la satisfacción laboral es el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas. Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

Hay factores que, repercuten en la satisfacción y que no forman parte de la atmósfera laboral, pero que también influyen en la satisfacción laboral. Por ejemplo, la edad, la salud, la antigüedad, la estabilidad emocional, condición socio-económica, tiempo libre y actividades recreativas practicadas, relaciones familiares y otros desahogos, afiliaciones sociales, etc. Lo mismo sucede con las motivaciones y aspiraciones personales, así como con su realización.

La satisfacción laboral ha sido estudiada en relación con diferentes variables en un intento de encontrar relaciones entre aquella y éstas. Diferentes estudios han hallado correlaciones positivas y significativas entre satisfacción laboral y buen estado de ánimo general y actitudes positivas en la vida laboral y privada, salud física y psíquica. (Palma, 2004).

La insatisfacción laboral correlaciona de forma positiva con alteraciones psicosomáticas diversas, estrés, conductas laborales. Se han encontrado correlaciones positivas entre insatisfacción y absentismo, rotación, retrasos, etc. Además, es de gran importancia para el trabajador ya que es un mecanismo de desarrollo personal y un elemento de bienestar y salud que produce la generación de capital relacional y confianza. También contribuye a un clima laboral positivo lo cual genera una potenciación del trabajo en equipo que se realiza dentro de la empresa. Una adecuada satisfacción en los trabajadores de la empresa va ayudar al logro adecuado de los

objetivos que se ha planteado en la organización, así como va ayudar a mejorar el servicio brindado por la empresa como la atención a las quejas por parte de los clientes; además también ayudara a mejorar la empatía y la interacción con los usuarios logrando poder ponerse en el lugar del cliente. (Palma, 2004).

La satisfacción laboral se mide en base a siete factores que se definen como sigue:

Factor I: Condiciones Físicas y/o Materiales. Los elementos materiales o de infraestructura donde se desenvuelve la labor cotidiana de trabajo y se constituye como facilitador de la misma.

Factor II: Beneficios Laborales y/o Remunerativos. El grado de complacencia en relación con el incentivo económico regular o adicional como pago por la labor que se realiza.

Factor III: Políticas Administrativas. El grado de acuerdo frente a los lineamientos o normas institucionales dirigidas a regular la relación laboral y asociada directamente con el trabajador.

Factor IV: Relaciones Sociales. El grado de complacencia frente a la interrelación con otros miembros de la organización con quien se comparte las actividades laborales cotidianas.

Factor V: Desarrollo Personal. Oportunidad que tiene el trabajador de realizar actividades significativas a su autorrealización.

Factor VI: Desempeño de Tareas. La valoración con la que asocia el trabajador sus tareas cotidianas en la entidad en que labora.

Factor VII: Relación con la Autoridad. La apreciación valorativa que realiza el trabajador de su relación con el jefe directo y respecto a sus actividades cotidianas.

La Gestión es el correcto manejo de los recursos de los que dispone una determinada organización, como, por ejemplo, empresas, organismos públicos,

organismos no gubernamentales, etc. El término gestión puede abarcar una larga lista de actividades, pero siempre se enfoca en la utilización eficiente de estos recursos, en la medida en que debe maximizarse sus rendimientos. (Espinoza, 2013)

La Competitividad es la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación a sus competidores. La competitividad depende de la relación entre el valor y la cantidad del producto ofrecido y los insumos necesarios para obtenerlo. Gil e Ibarra, (2014)

1.3.2.2. Estrategias

Para Porter, (2003). Señala que:

La competitividad surge de la productividad con la que las empresas emplean en una ubicación esos factores (mano de obra, capital y recursos naturales) para producir bienes y servicios valiosos.

Según Espinoza, (2013). Nos dice que:

“Es importante tener la visión del desarrollo sostenible para el sector de seguridad y vigilancia privada, determinando el nivel en que contribuyen para generar condiciones de seguridad, impulsar la confianza en la inversión y el empleo buscando el desarrollo empresarial a través del planeamiento estratégico instrumento de gestión empresarial dentro del área de la administración”.

También Castillo, (2017), dice que:

“La gestión del talento humano se ve reflejado cuando un trabajador se identifica con la empresa y hace que esta tenga un óptimo crecimiento, las empresas optan por dar una mejor capacitación o incentivos a los trabajadores para que ellos con el tiempo logren un mayor desempeño laboral. A la vez mejorar la calidad en la producción, lo que significa una mayor rentabilidad para la empresa”.

Por otro lado Castillo, (2017), menciona que:

“La gestión del talento humano es la clave para el éxito de una empresa y a la vez también puede ser el fracaso de dicha empresa, se debe favorecer al trabajador para que este de su 100% y así logre un mejor desempeño, se favorece la integración del

trabajador en la formulación y logro de sus objetivos y así ver que una buena labor puede lograr ser una ventaja competitiva para la empresa existe con la ventaja competitiva que tiene una empresa”.

1.3.2.3. Entorno competitivo

A la hora de abordar el estudio del entorno que rodea a las organizaciones es necesario llevar a cabo una distinción entre el macroentorno, que hace referencia al conjunto de variables y aspectos que conforman el marco de actuación más externo al ámbito de la empresa u organización, y el microentorno o sector específico que es el más próximo a la empresa u organización y es donde ésta en realidad compite.

Para el análisis del entorno se suelen considerar las siguientes variables:

- Estabilidad, que hace referencia a la cantidad, rapidez, profundidad y predictibilidad o no de los cambios que le afectan.

- Complejidad, que determina si la comprensión y adaptación a los cambios se puede llevar a cabo de manera sencilla o no.

- Diversidad, que hace referencia a la necesidad de disponer de un buen número de variables y factores para poder reconocer y entender los cambios que operan en el entorno.

- Hostilidad, que hace referencia a la intensidad de los cambios, la velocidad con la que se presentan, y si suelen ser habituales las reacciones agresivas – defensivas u ofensivas de los competidores.

1.4. Formulación del problema

¿Cuáles son los factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva en Activa Producciones en la ciudad de Trujillo, 2015?

1.5. Justificación e importancia del estudio

El presente documento de investigación está orientado al fortalecimiento de la gestión competitiva de ACTIVA PRODUCCIONES y su propósito es constituirse en una guía para la Dirección General, el área administrativa, el área de producción y las unidades operativas para una adecuada administración de las estrategias de la organización.

Las empresas modernas, están inmersas en el logro de una nueva forma de trabajo, con una mayor interacción entre su gente, trabajo en equipo, enfoque por procesos, aprendizaje constante y actitud proactiva son parámetros que se van cultivando hasta formar parte del accionar cotidiano de estas organizaciones, logrando la satisfacción de sus trabajadores y asimismo mejorar la gestión competitiva de la empresa.

Además, la importancia del capital humano, reflejado en las competencias individuales de la gente, los niveles de comunicación, las interacciones grupales, las relaciones con clientes, son aspectos que van captando la máxima atención de sus directivos para lograr el éxito y resultados trascendentales.

Todos estos aspectos nos llevan a la conclusión, que en estos tiempos requerimos herramientas de administración altamente dinámicas que nos permitan estar siempre al frente de los cambios del entorno; herramientas integradas, con la capacidad de obtener un entendimiento total de la estrategia y con mecanismos sencillos de comunicación y difusión a toda la organización.

Por lo tanto, debido al gran incremento de negocios de Marketing y de animaciones en la ciudad de Trujillo, además la alta competencia por ganar la participación del mercado disputado por las principales empresas de Marketing como “ALTERNA BTL” y de animaciones como “Eventos Fátima”; y los constantes cambios tecnológicos que exige el rubro, se decide mediante esta investigación, impulsar a ACTIVA PRODUCCIONES a convertirse en una de las empresas de animación a nivel nacional más representativas del Perú, significando de esta manera un aporte social, cultural y económico al desarrollo integral de la región La Libertad.

1.6. Hipótesis

Como el estudio es descriptivo, por lo tanto, la hipótesis es implícita.

1.7. Objetivos:

1.7.1. Objetivo General

Determinar los factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva en ACTIVA PRODUCCIONES - Trujillo, Año 2015.

1.7.2. Objetivos Específicos

- Describir y analizar la situación organizacional de Activa Producciones.
- Identificar los factores críticos de éxito en Activa Producciones.
- Analizar la gestión competitiva de Activa Producciones.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación para el estudio es analítico no experimental, con un diseño descriptivo de corte transversal.

Es una investigación analítica, debido a que busca conocer los factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva de ACTIVA PRODUCCIONES. Hernández R., Fernández C. y Bautista P. (2010)

Según Hernández R., Fernández C. y Baptista P. (2010), la presente investigación ha adoptado el diseño descriptivo de corte transversal el cual se basa en el estudio de la situación actual de ACTIVA PRODUCCIONES y la identificación de los factores críticos de éxito para el desarrollo de la gestión competitiva de ACTIVA PRODUCCIONES.

El diseño descriptivo se diagrama de la siguiente manera:

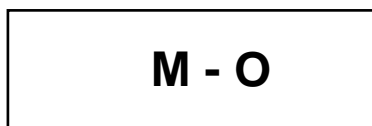


Figura 1. El diseño descriptivo.

Donde:

M: Muestra con quien(es) vamos a realizar el estudio.

O: Información (observaciones) relevante o de interés que recogemos de la muestra.

2.2. Población y muestra

La población estuvo conformada por los 20 colaboradores de ACTIVA PRODUCCIONES en el año 2015.

La muestra estuvo conformada por los 20 colaboradores de ACTIVA PRODUCCIONES en el año 2015.

2.3. Variables, Operacionalización

Variable 1

Factores críticos de éxito.

Variable 2

Gestión competitiva.

Operacionalización

Tabla 1. OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

OPERACIONALIZACION DE VARIABLES					
Variables	Dimensiones	Indicador	Ítems	Codificación	Técnica/ Instrumento
Variable 1: Factores críticos de éxito	Perspectiva Financiera	Estados financieros	Estabilidad financiera	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Análisis documental
		Fluidez	Mantenimiento y seguimiento de proyectos.	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Análisis documental
	Creatividad y arte	Originalidad e Innovación	Calidad y sensibilización del recurso	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa	Análisis documental

		humano.	0) No aplica	
		Fácil actualización de sus productos	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Análisis documental
Servicio al cliente	Inversión publicitaria	Desarrollo de prototipos y prueba extensiva antes de la implementación de aplicaciones de tecnología de la información.	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Análisis documental
		Capacidad tecnológica Imagen.	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Análisis documental
Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje	Comunicación	Administración del cambio. Flexibilidad en términos	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Análisis documental

			del contrato.		
		Realización Persona 1	Retroalimentación a los clientes en proyectos de consultoría	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Análisis documental
		Condiciones Laborales	Flexibilidad para adaptarse a las necesidades del cliente.	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Análisis documental
		Supervisión	Alto número de herramientas y metodologías para la solución de los problemas.	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Encuesta
		Involucramiento Laboral	Definición de servicios.	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Encuesta
			Compromi	5) Es demasiado importante	Encuesta

			so con el tiempo de entrega.	4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	
			Satisfacción de los clientes	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Encuesta
			Involucramiento de los clientes en el desarrollo de los trabajos	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Encuesta
Variable 2: Gestión Competitiva	Costos	Control de costos	Costos de los servicios.	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Análisis documental
	Planeación	Administración estratégica	Obtener servicios de calidad	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Encuesta
	Dirección	Nivel de cumplimiento de los objetivos organizaci	Cumplimiento del plan	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Encuesta

		onales			
	Organización	Departamentalización	Seguridad y discreción de los datos de la empresa	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Encuesta
			Establecimiento de los estándares.	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Encuesta
			Capacidad del recurso humano.	5) Es demasiado importante 4) Es muy importante 3) Es importante 2) importa poco 1) No importa 0) No aplica	Encuesta

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.

En la presente investigación se utilizó las técnicas de:

2.4.1. Técnicas

Encuesta:

Es una técnica de campo que se utilizará en la presente investigación, que nos permitirá obtener información sobre la realidad que atraviesa la identificación de los factores críticos de éxito de la empresa Activa Producciones. La Encuesta, se aplicó a los trabajadores de la empresa para identificar los factores críticos de éxito. Hernández, (2010).

Análisis de documentos:

Consiste en el análisis de los documentos valiosos de la empresa, en nuestro caso se analizó el balance financiero.

2.4.2. Instrumentos

Cuestionario.

Descripción del instrumento utilizado según Hernández et al., (2010). “Recolectar los datos implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico”. Para la recolección de datos se aplicó la observación indirecta a la población muestral por medio de la aplicación de las encuestas al personal de la ACTIVA PRODUCCIONES.

Guía de análisis de documentos:

Es un instrumento que permite captar información valorativa sobre los documentos técnicos pedagógicos y administrativos relacionados con el objeto motivo de investigación, a través de la aplicación de la técnica de análisis de documentos como los balances financieros de la empresa Activa Producciones.

Validación

Para la validación se utilizó la técnica de juicio de expertos, para lo cual se presentó a los validadores quienes colaboraron desde un inicio, en la revisión de los instrumentos los cuales fueron corregidos consecutivamente hasta ser levantadas las observaciones y estar todo conforme.

Confiabilidad

Para la confiabilidad se utilizó el Alfa de Crombach, obteniéndose el coeficiente de 0,7 lo que significa que el instrumento es confiable.

2.4.3. Procedimientos de análisis de datos

Se llevará a cabo los siguientes pasos para la recolección de los datos de estudio:

Se verificará la situación actual de Activa Producciones mediante la encuesta aplicada al personal.

Luego se realizará el análisis documental para dar respuesta a nuestro problema de investigación.

Para el análisis de la información se empleó la técnica estadística donde se empleará:

- Tablas frecuencias
- Gráficos

Por último, los resultados se discutirán con los estudios o antecedentes de otros autores y con el marco teórico.

Criterios éticos

Tabla 2. Criterios éticos.

Criterios	Características de éticas de criterio
Consentimiento informado	Los participantes deben estar de acuerdo con ser informantes y conocer sus derechos y responsabilidades.
Confidencialidad	Asegurar la protección de la identidad de las personas que participan cómo informantes de la investigación.
Manejo de riesgos	Este requisito tiene relación con los principios de no maleficencia y beneficencia establecidos para hacer investigación con seres humanos.
Observación participante	La incursión del investigador en el campo exige una responsabilidad ética por los efectos y las consecuencias que pueden derivarse de la interacción establecida con los sujetos participantes del estudio.
Entrevistas	Se trata de una interacción social donde no se deben provocar actitudes que condicionen las respuestas de los participantes.
Cuestionarios	Se trata de una interacción social donde no se deben provocar actitudes que condicionen las respuestas de los participantes.

Criterios de rigor científico

- Credibilidad o valor de verdad
- Transferibilidad o Aplicabilidad
- Dependencia
- Confirmabilidad

III. RESULTADOS

3.1.Resultados en tablas y figuras

Luego de aplicar el instrumento, se han obtenido resultados los mismos que se presentan a continuación en orden al logro de los objetivos de la Investigación.

En cuanto al objetivo específico N°1, describir y analizar la situación organizacional de Activa Producciones, utilizando la técnica de análisis documental, se ha encontrado los siguientes resultados.

SITUACIÓN ORGANIZACIONAL DE LA EMPRESA ACTIVA PRODUCCIONES

Razón Social: ACTIVA PRODUCCIONES EIRL

Dirección: Distrito Trujillo, departamento La Libertad.

Sunarp: Azahares 236, Urb. Palmeras del Golf.

Actividad: Cahuide 620, Urb. Santa María.

Objeto Social: Activa Producciones

RUC: 20482118012

Reseña Histórica.

En el año, del 2000 nosotros hemos sido testigos en el Perú y el mundo de la fuerte crecida del show de animación debido a la gran demanda que los padres de familia hacen de muchos esfuerzos para regalarles el mejor show a sus hijos o seres queridos, no se sabe con certeza cuando y donde nació la hora loca, pero fue en esta década en donde pegó con fuerza en nuestro país.

La hora loca es como el carnaval karaoke (así le dicen en otros países) es la hora en que reparten los globos en forma de culebra, pitos, matracas, sombreros, antifaces y de todo para que la gente se divierta y ponen música graciosa o muy contagiosa para que todos se paren y bailen, ponen todo tipo de música por ejemplo pasan de una samba a un vallenato y luego a salsa, etc.; por eso se llama hora loca y la mayoría de las veces

en la hora loca los homenajeados se ponen un sombrero o traje con lentes grandes más vistosos que los demás.

Fue en el año 2009 en el mes de enero en que los amigos Heidi Mora Bardales y Víctor Herrera Pérez deciden asociarse para crear una empresa que satisfaga las demandas de este mercado de marketing y animaciones, un mes después el 10 de febrero del mismo año 2009 con los permisos de ley la empresa empezó a funcionar, tuvieron que transcurrir algunos años de consolidación para que ACTIVA PRODUCCIONES sea reconocida como una agencia de publicidad a nivel de todo Trujillo. Para lograrlo, se realizó un gran trabajo de planificación en inversiones, que hicieron posible que el servicio dado sea de excelente calidad.

Activa Producciones está enfocada a la creatividad pura aplicada al despliegue de acciones BTL con fines de promoción y posicionamiento de marca, esfuerzos de comunicación no convencionales de alto impacto y bajo presupuesto; originando en el cliente «experiencia de marca» teniendo como resultado el reconocimiento e identificación con las marcas que representamos. Activa Producciones es un equipo de profesionales creativos dispuestos en ayudarte a la creación, realización, supervisión y monitoreo de tu evento ya sea social o empresarial haciendo de éste una ocasión única e inolvidable.

Objetivo Organizacional:

Lograr índices de rentabilidad por encima del sector en la categoría de empresas de animaciones, lograr posicionarnos como la mejor empresa de animaciones.

Misión

Somos una empresa dedicada a generar y crear soluciones integrales de Publicidad, Comunicación y Marketing, contando con el mejor equipo humano y tecnológico, diseñando campañas creativas, adecuándonos a las necesidades del cliente, generando un gran impacto en el mercado.

Visión

Somos una empresa dedicada a la organización y ejecución de eventos sociales, culturales y empresariales acorde a los intereses de nuestros clientes, sin dejar de lado

calidad, creatividad y estilo de nuestros servicios haciendo de su evento una ocasión inolvidable.

Nuestros Valores:

Honestidad

Buscamos la objetividad en nuestros asesoramientos y consejos, como así también la claridad en nuestras propuestas porque estamos convencidos que la verdad es la base de una relación en la que ambas partes pueden crecer.

Respeto

El respeto por el cliente nos permite generar un clima de buena comunicación, fundamental para el desarrollo exitoso del proyecto a comenzar.

Compromiso

Para el desarrollo de cualquier proyecto es importante el compromiso asumido por cada una de las partes involucradas, si desarrollamos un proyecto con usted es porque nos sentimos parte del mismo y queremos su éxito.

Calidad

La buscamos en cada uno de nuestros pasos, somos muy exigentes con nosotros mismos, incorporar calidad al proyecto es nuestra preocupación constante.

Principales proveedores

- Toldos Martín Rodríguez
- Tortas Carolina Silva
- Insumos para hora locas o infantiles; Tecnoplast.

Principales competidores

- Alterna BTL
- Eventos Fátima

Política de pago a proveedores Activa Producciones EIRL.

1. El horario de recepción de facturas es sólo los días jueves de 9:00 am- 12:00 pm.
2. Para que la factura sea procesada y programada para pago, debe de contar con los siguientes documentos adjuntos:

a. Factura Comercial (Original y copia SUNAT) Recibo por honorario o recibo interno de Activa Producciones EIRL.

b. Reporte de sustento de la persona contratante, verificación del trabajo.

Los documentos que no se presenten con todos los requisitos antes mencionados, no serán recibidos. De existir algún descuadre entre los documentos, serán devueltos al proveedor para su rectificación y posterior entrega.

3. Los pagos se realizarán dos veces al mes, los días viernes de 9:30- 11:30 am, según el siguiente cronograma:

Tabla 3. Política de pagos a proveedores

MES	VENCIMIENTO	FECHA DE PAGO	VENCIMIENTO	FECHA DE PAGO
ENERO	De 19.12 al 08.01	VIE.09	De 09.01 al 24.01	VIE. 23
FEBRERO	De 24.01 al 05.02	VIE. 06	De 06.02 al 19.02	VIE. 20
MARZO	De 20.02 al 05.03	VIE. 06	De 06.03 al 19.03	VIE. 20
ABRIL	De 20.03 al 09.04	VIE. 10	De 10.04 al 23.04	VIE. 24
MAYO	De 24.04 al 07.05	VIE. 08	De 08.05 al 21.05	VIE. 22
JUNIO	De 22.05 al 11.06	VIE. 12	De 12.06 al 25.06	VIE. 26
JULIO	De 26.06 al 09.07	VIE. 10	De 10.07 al 23.07	VIE. 24
AGOSTO	De 24.07 al 06.08	VIE. 07	De 07.08 al 20.08	VIE. 21
SEPTIEMBRE	De 21.08 al 10.09	VIE. 11	De 11.09 al 24.09	VIE. 25
OCTUBRE	De 25.09 al 08.10	VIE. 09	De 09.10 al 22.10	VIE. 23
NOVIEMBRE	De 23.10 al 05.11	VIE. 06	De 06.11 al 19.11	VIE. 20
DICIEMBRE	De 20.11 al 03.12	VIE. 04	De 04.12 al 17.12	VIE. 18

4. La programación de pago se hará considerando la condición de crédito pactada con cada proveedor, contando desde la fecha de recepción de la factura original en la oficina administrativa hasta su vencimiento. Los viernes de pago, se programarán todas aquellas facturas cuyo vencimiento real se encuentre entre la fecha de pago anterior (viernes) y el jueves de la semana de pago vigente (ver cronograma).

5. Todos los pagos a proveedores se realizarán mediante transferencia bancaria; para lo cual, el proveedor deberá proporcionar el número de cuenta bancaria y/o CCI indicando el banco al cual se le depositará su pago y un correo de contacto. De no ser

así, no se efectuará el pago y pasará a la siguiente fecha de programación. En caso de ser un proveedor colaborador los pagos se realizarán en efectivo los días viernes según programación adjunta.

6. Adicional a la cuenta bancaria, el proveedor debe proporcionar todos sus datos para su registro en la Base de Datos de Proveedores:

- a. Nombre completo y/o Razón Social
- b. Número de RUC
- c. Dirección y teléfono de contacto
- d. Nombre y correo electrónico de la persona de contacto de Cuentas por Cobrar

7. Aquellos proveedores que estén afectos a detracción deberán incluir en la factura su número de cuenta De Banco de la Nación, así como la tasa y el código de servicio a la que están afectos.

Manual de Organización y Funciones.

Gerencia:

- Toman decisiones y las imparten a su equipo de trabajo.
- Asignar recursos tanto humanos como materiales.
- Negociaciones de la organización.
- Dar seguimiento interno y externo de informaciones que pueden ser útiles para su empresa.
- Son planificadores, organizadores, líderes y contralores de la organización.
- Crear planes formales y controlar la ejecución.

Administración:

- Verificar "cash flow" y dar seguimiento a los cobros de cuentas por cobrar.
- Preparar estados financieros, analizar las cuentas del mayor general, el presupuesto actual vs el del año anterior y explicar variaciones.
- Verificar los trabajos realizados vs. El equipo de trabajo. Coordinar la facturación con los demás departamentos.

- Verificar los pagos a proveedores.
- Supervisar toda la facturación y verificar que todo el facturado tiene su correspondiente cuenta a pagar establecida.
- Preparar reportes trimestrales.
- Coordinar “el impuesto” estimado con CONTABIIDAD y realizar el seguimiento del pago correspondiente.
- Revisar los estados financieros auditados y aprobarlos.
- Atender a los auditores, contestarles sus preguntas y discutir la situación financiera de la compañía con ellos.
- Presupuesto, estados financieros, impuestos, todos los documentos solicitados por los auditores, informes para la gerencia.
- Participar en todo lo relacionado con asuntos legales con los abogados.
- Mantener comunicación con los bancos y proveerles toda la información que necesiten.
- Este es responsable del contacto con suplidores, registró e informes, dinero unos otros valores, equipos materiales y máquinas, supervisión de empleados.
- Supervisa a Contadores y demás dptos. de ACTIVA PRODUCCIONES. Recibe instrucciones y rinde cuentas a GERENCIA.

Pagos de servicios:

- Coordinar cronograma de pagos de cada servicio utilizado por ACTIVA y sus unidades de negocio como (local, móviles, teléfono fijo, deudas a instituciones crediticias, luz y agua)
- Mostrar dicho cronograma a ADIMNISTRACION GENERAL para su programación de pago.
- Realizar los abonos respectivos.

Contabilidad:

- Recepcionar facturas y boletas de compras cada día 08 de todos los meses.
- Generar cuadros mensuales y reportes cada vez que se le solicite.
- Pagos de impuestos.

Mercadotecnia:

– Ejecutivo de cuentas/cotizaciones

- La persona encargada de realizar las cotizaciones debe coordinar con ATENCION AL CLIENTE/EJECUTIVO DE CUENTA los requerimientos del mismo.

- Cotizar los servicios brindados por ACTIVA y coordinar con nuestros proveedores los que no brindamos.

- Generar la cotización y entregarla a ATENCION AL CLIENTE/EJECUTIVO DE CUENTA. Para entrega y seguimiento al cliente.

- Concretar venta.

- Coordinar la venta con COORDINACION DE EVENTOS.

– Promoción y MKT interno

- Generar una relación de posibles clientes nuevos Institucionales o sociales.

- Programación de Visitas para presentación y venta de servicios de ACTIVA.

- Seguimiento a Institucionales o personas visitadas.

- Creación de promociones para ACTIVA y cada unidad de negocio.

- Generar reportes mensuales.

– Facturación

- Generar las facturas de los eventos realizados en coordinación con REPORTE DE EVENTOS y CLIENTES.

- Entregar las facturas emitidas a COBROS, para ser entregadas a nuestros clientes.

- Generar un cronograma de PAGOS.

- Reporte a ADMINISTRACION.

– Cobros

- Recibir las facturas emitidas por FACTURACION para ser entregadas a nuestros clientes.

- Coordinar con ADMINISTRACION todos los días 15 de cada mes las facturas pendientes de pago.

- Recoger las facturas del área CONTABLE.
- Cobrar y depositar en Bancos.

Unidades de Negocio (Agencia BTL):

– Coordinación de BTLS y eventos

- Coordinar los requerimientos con los responsables de cada área involucrada en el evento y/o BTL.

- Coordinar con proveedores y negociar precios de los materiales y/p servicios requeridos

- Supervisar ejecución del trabajo de cada miembro del equipo de trabajo.
- Supervisar la puntualidad
- Generar reportes para ADMINISTRACION.

– Supervisión de BTLS y/o eventos

- El SUPERVISOR DE BTLS Y/O EVENTOS es la persona encargada de monitorear a todo el equipo del evento, puntualidad, esmero en el trabajo y ejecución del mismo.

- Reportar el desempeño de cada uno de los miembros y de todo el trabajo en conjunto

- Coordinar con FOTOGRAFIA para la toma de fotos necesarias para el registro y REPORTE DE ACTIVIDAD.

- Coordinar con FOTOGRAFIA la entrega de las fotos y entregar resultados del btl o evento a REPORTE DE ACTIVIDAD como máximo a 1ra hora del día siguiente al evento.

– Animación

- La Animación es una unidad de negocios de ACTIVA

- Coordinar y organizar las animaciones requeridas (infantiles, baby's shower, horas locas)

- Realizar un esquema de trabajo.

- Estipular junto a la ADMINISTRACION el horario de entrenamiento y función de cada miembro del show.

- Cumplir y supervisar el horario de entrenamiento.

- Realizar el esquema y equipo de trabajo de cada show.

- Reportar a ADMINISTRACION los nombres y cargos de cada miembro del equipo de trabajo para el pago de sus servicios.

- Coordinar con FOTOGRAFIA para tomas para nuestro propio registro y alimentación de Fanpage.

– **Logística de vestuario**

- Ordenar y mantener ordenado el almacén de vestuario.

- Realizar un inventario del vestuario existente.

- Coordinar el vestuario para las presentaciones (danzas, caravanas, horas locas e infantiles).

- Entregar y recepcionar el vestuario a persona encargada del evento o activación, mediante un cuaderno de Kardex.

- Entregar y recepcionar el vestuario para ser lavado.

- Informar de cualquier desperfecto a reparar de los vestuarios o material necesario para el buen funcionamiento del almacén.

– **Reportes de actividad**

- Coordinar con FOTOGRAFIA Y/O SUPERVISION DE EVENTOS la entrega inmediata de la fotografía del evento o BTL y resultados del mismo.

- Realizar un PowerPoint impactante detallando cada proceso del evento y resultado final

- Enviar a ADMINISTRACION el reporte para ser revisado y enviado al cliente como máximo 1 día después del evento o BTL.

– **Decoración**

- La decoración es una unidad de negocio de ACTIVA.
- Coordinar con VENTAS para la Programación de actividades mensuales.
- Coordinar orden y mantenimiento de almacén con LOGISTICA DE decoración.
- Realizar presupuestos y propuestas a ADMINISTRACION de requerimiento para incrementar el área o para algún mantenimiento requerido.
- Investigar sobre las nuevas tendencias en decoración.
- Coordinar la Decoración requerida con LOGISTICA DE DECORACION 1 semana antes del evento para retocarla.
- Llevarlo al evento 5 hr. antes del contrato, instalarlo.
- Recoger la decoración del evento y entregarlo a LOGISTICA DE DECORACION.

– **Logística de decoración**

- Ordenar y mantener ordenado el almacén de tecnopor y decoraciones.
- Realizar un inventario de las decoraciones existentes.
- Ordenar y mantener ordenado el almacén de la vajilla para Candy bars.
- Realizar un inventario de la vajilla existente.
- Coordinar con DECORACION el retoque de las decoraciones requeridas para los eventos.
- Entregar y recepcionar el material requerido para los eventos.
- Informar de cualquier desperfecto a reparar de los vestuarios o material necesario para el buen funcionamiento del almacén.

– **Reportes de actividad**

- Coordinar con FOTOGRAFIA Y/O SUPERVISION DE EVENTOS la entrega inmediata de la fotografía del evento o BTL y resultados del mismo.
- Realizar un PowerPoint impactante detallando cada proceso del evento y resultado final
- Enviar a ADMINISTRACION el reporte para ser revisado y enviado al cliente como máximo 1 día después del evento o BTL.

– **Sonido**

- El sonido es una unidad de negocios de ACTIVA.
- Coordinar con VENTAS para la Programación de actividades mensuales.
- Realizar un inventario del sonido de Activa y reportar a ADMINISTRACION
- Coordinar orden y mantenimiento de almacén de sonido.
- Realizar presupuestos y propuestas a ADMINISTRACION de requerimiento para incrementar el área o para algún mantenimiento requerido.
- Coordinar el sonido requerido de acuerdo al evento.
- Llevarlo al evento 1 hr. antes del contrato, instalarlo y operarlo.
- Recoger el sonido del evento y llevarlo a su almacén y dejarlo en forma ordenada.

– **Filmación**

- La filmación es una unidad de negocio de ACTIVA PRODUCCIONES.
- Coordinar con VENTAS para programación de actividades mensuales.
- Realizar un inventario del material existente
- Realizar presupuesto de nuevos requerimientos.
- Mantenimiento y limpieza de equipos.
- Llegar al evento ½ hora antes del contrato
- Filmar y editar
- Entregar el video editado a más tardar 7 días después del evento.

– **Fotografía**

- La fotografía es una unidad de negocio de ACTIVAS.
- Coordinar con VENTAS para programación de actividades mensuales.
- Realizar un inventario del material fotográfico existente
- Realizar presupuesto de nuevos requerimientos.
- Mantenimiento y limpieza de equipos.
- Llegar al evento ½ hora antes del contrato
- Tomar fotografías, seleccionarlas y retocarlas.

- Entregarlas a REPORTE DE EVENTOS a más tardar 1 día después del evento.
- Imprimir fotografías y entregarlas a cliente a más tardar 4 días después del evento.

– **Luces**

- Las luces es una unidad de negocio de ACTIVA.
- Coordinar con VENTAS para la Programación de actividades mensuales.
- Realizar un inventario de las luces de Activa y reportar a ADMINISTRACION
- Coordinar orden y mantenimiento de almacén de luces.
- Realizar presupuestos y propuestas a ADMINISTRACION de requerimiento para incrementar el área o para algún mantenimiento requerido.
- Coordinar las luces requeridas de acuerdo al evento.
- Llevarlo al evento 1 hr. antes del contrato, instalarlo y operarlo.
- Recoger el sonido del evento y llevarlo a su almacén y dejarlo en forma ordenada.

– **Coffee break**

- Es una unidad de Negocio de Negocio.
- Recepcionar los pedidos de bocaditos.
- Generar la lista de requerimientos logística necesaria para el pedido.
- Presupuesto del pedido y compra de lista de requerimientos.
- Preparación de los bocaditos y bebidas solicitados.
- Entrega del pedido.
- Entregar el detalle de Gastos a ADMINISTRACION para genera el balance del evento.

– **Estructuras**

- Realizar un inventario de las estructuras existentes en Activa.
- Actualizar el inventario cada vez que se requiera.
- Coordinar con VENTAS y CREATIVOS las estructuras requeridas.

- Coordinar con el proveedor lo requerido, negociar precio y tiempo de entrega.
- Supervisar la buena ejecución y tiempos de entrega.

Creatividad/Arte:

– Creación de actividades

• Reunirnos de acuerdo al cronograma para creación de actividades o de acuerdo a los requerimientos de nuestros clientes.

- Investigar acerca de los temas propuestos para lanzar ideas sueltas.

• Analizar cada idea y darle forma y ordena al proyecto propuesto, ya sea para evento y/o BTLS

– Presentación de proyectos

• Recopilar la información obtenida y aprobada en la CREACION DE EVENTOS.

• Buscar y/o diseñar las imágenes necesarias para generar un PowerPoint de venta para presentar a las empresas nuestros proyectos

• Generar el proyecto en PowerPoint con un máximo de 7 días a partir de la reunión de CREACION DE PROYECTOS.

Limpieza general y mantenimiento:

• La Limpieza general de oficinas se realizará 1 vez por semana (martes). Aquí se retirará el polvo de todo el elemento existente en Activa. Se barrerá y traperá los pisos.

- El baño se limpiará 2 veces por semana (martes y sábado).

• El jardín debe ser regado 3 veces por semana (martes, jueves y sábado).

Análisis de FODA de la Empresa Activa Producciones.

Tabla 4. Análisis de FODA

Fortalezas	Debilidades
Capacidad de interactuar directamente con clientes y empresas.	Cobertura deficiente a nivel local.
Soporte de fondos de inversión de la sociedad Heidi Mora bardales y Víctor Herrera Pérez	Falta de programas de capacitación para el personal.
La empresa desarrolla sus funciones en la misma ciudad en donde se encuentra (Trujillo)	Limitación en la capacidad de producción.
Presencia en los sectores A y B de la población de Trujillo.	No presencia en sectores C y D.
Trato directo con los clientes y empresas.	Falta de movilidad para las áreas operacionales de Activa producciones.
Colaboradores con gran prestigio a nivel nacional.	Infraestructura deficiente para el desarrollo de producción.
Contacto y publicidad en las redes sociales y en la web page.	Deficiente servicio de internet para intercambiar información con los colaboradores.
	Falta de equipos tecnológicos para los programas.
Oportunidades	Amenazas
Crecimiento económico en la región.	Creciente posicionamiento de las empresas de marketing y animación a nivel local.
Marcas nacionales descentralizando publicidad.	Accionar agresivo de la competencia directa.
Mejora de los ingresos de los niveles socio-económicos A y B.	Alta competencia directa en el mercado local.

Crecimiento y posicionamiento de empresas de marketing y animación locales en la región.

Contacto y publicidad gratis con el público en general a través de redes sociales y web page.

Mayor diversificación de segmentos de público para satisfacer.

Incremento en el accionar de empresas de marketing y animación.

La competencia usa modos de trabajo de empresas nacionales y extranjeras.

Creciente preferencia por el uso de información de internet de parte del público.

Los clientes corporativos prefieren tener presencia en empresas de cobertura nacional.

En cuanto al objetivo específico número 2, identificar los factores críticos de éxito en Activa Producciones utilizando la técnica de encuesta, se obtuvieron los resultados siguientes:

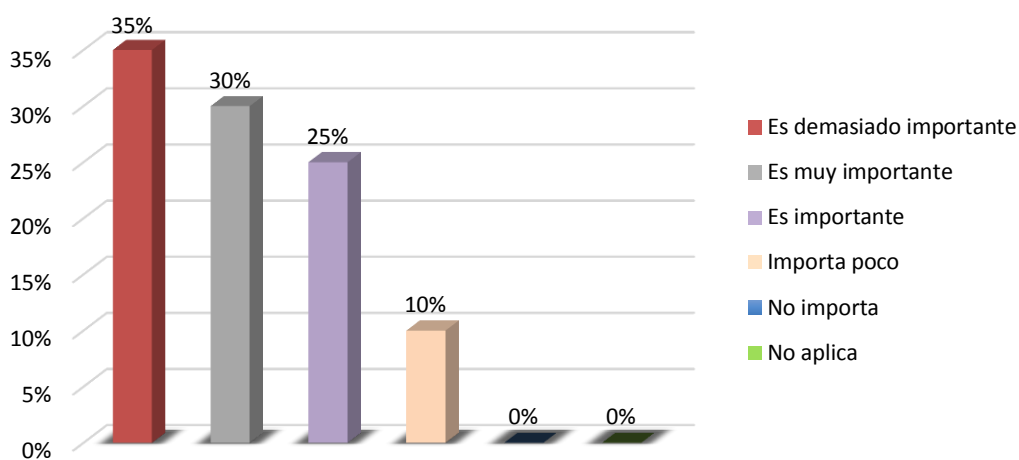
FACTORES CRITICOS DE ÉXITO EN ACTIVA PRODUCCIONES

Tabla 5. Factor creatividad y arte

Creatividad y arte	N°	%
Es demasiado importante	7	35%
Es muy importante	6	30%
Es importante	5	25%
Importa poco	2	10%
No importa	0	0%
No aplica	0	0%
Total	20	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Activa Producciones.

Figura 2. Factor creatividad y arte



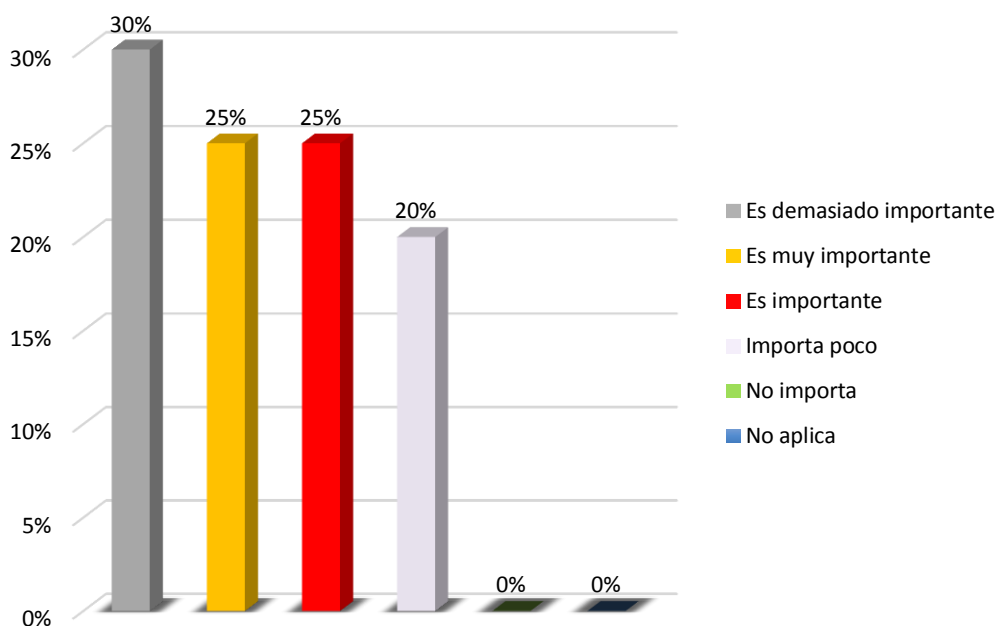
Interpretación: Se observa que un 35 % de los encuestados contestaron que el factor creatividad y arte es demasiado importante, un 30% es muy importante, un 25 % es importante, un 10% importa poco y 0% no importa y no aplica la creatividad y arte. Para la mayoría de personas encuestadas es demasiado importante la creatividad y arte.

Tabla 6. Factor perspectiva de crecimiento y aprendizaje.

Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje	N°	%
Es demasiado importante	6	30%
Es muy importante	5	25%
Es importante	5	25%
Importa poco	4	20%
No importa	0	0%
No aplica	0	0%
Total	20	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Activa Producciones.

Figura 3. Factor perspectiva de crecimiento y aprendizaje



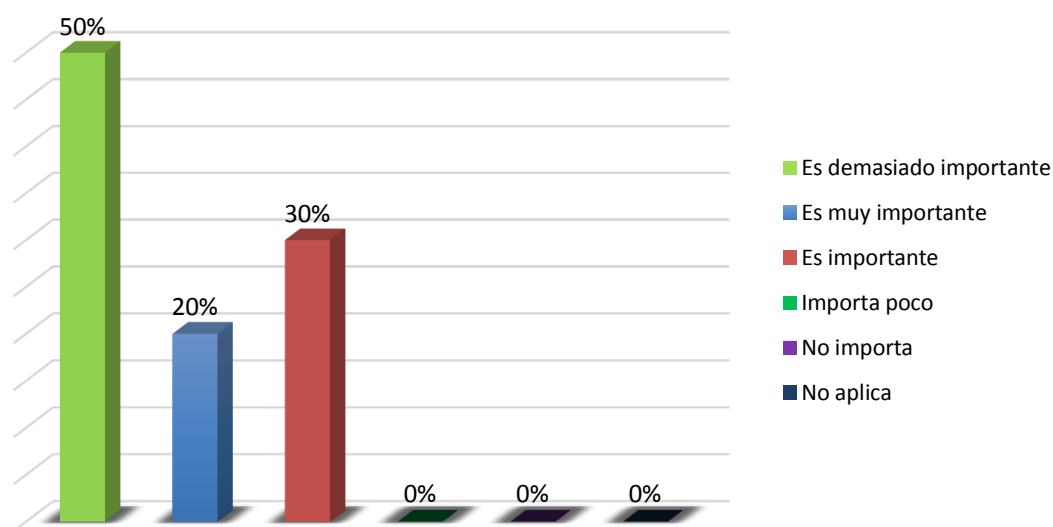
Interpretación. Se observa que un 30 % de los encuestados contestaron que el factor perspectiva de crecimiento y aprendizaje es demasiado importante, un 25% es muy importante, un 25 % es importante, un 20% importa poco y 0% no importa y no aplica la perspectiva de crecimiento y aprendizaje. Para la mayoría de personas encuestadas es demasiado importante la perspectiva de crecimiento y aprendizaje.

Tabla 7. Factor planeación.

Planeación	N°	%
Es demasiado importante	10	50%
Es muy importante	4	20%
Es importante	6	30%
Importa poco	0	0%
No importa	0	0%
No aplica	0	0%
Total	20	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Activa Producciones.

Figura 4. Factor planeación



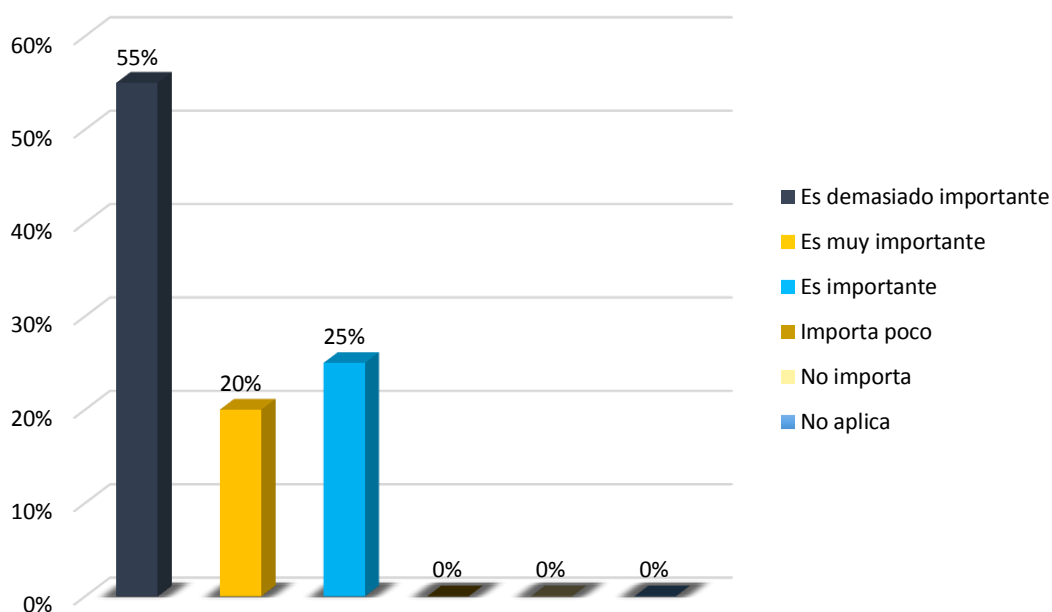
Interpretación. Se observa que un 50 % de los encuestados contestaron que el factor planeación es demasiado importante, un 20% es muy importante, un 30 % es importante y 0% importa poco, no importa y no aplica la planeación. Para la mitad de personas encuestadas es demasiado importante la planeación.

Tabla 8. Factor organización.

Organización	N°	%
Es demasiado importante	11	55%
Es muy importante	4	20%
Es importante	5	25%
Importa poco	0	0%
No importa	0	0%
No aplica	0	0%
Total	20	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Activa Producciones.

Figura 5. Factor organización



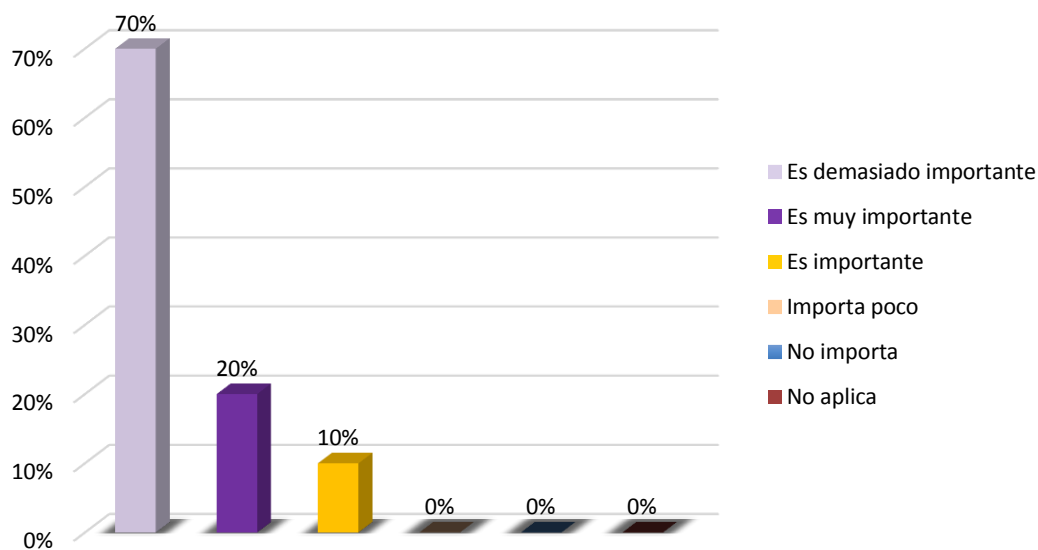
Interpretación. Se observa que un 55 % de los encuestados contestaron que el factor organización es demasiado importante, un 20% es muy importante, un 25 % es importante y 0% importa poco, no importa y no aplica la organización. Para la mayoría de personas encuestadas es demasiado importante la organización.

Tabla 9. Factor dirección.

Dirección	N°	%
Es demasiado importante	14	70%
Es muy importante	4	20%
Es importante	2	10%
Importa poco	0	0%
No importa	0	0%
No aplica	0	0%
Total	20	100%

Nota: Encuesta aplicada a los colaboradores de la empresa Activa Producciones.

Figura 6. Factor dirección



Interpretación. Se observa que un 70 % de los encuestados contestaron que el factor dirección es demasiado importante, un 20% es muy importante, un 10 % es importante y 0% importa poco, no importa y no aplica el factor dirección. Para la mayoría de personas encuestadas es demasiado importante la Factor dirección

Tabla 10. Información financiera de la empresa Activa Producciones

En cuanto al objetivo específico número 3, Analizar la gestión competitiva de Activa Producciones utilizando la técnica de análisis documental, se obtuvieron los resultados siguientes:

	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	Total
Saldo inicial	15000	11189	12442	15035	18153	24694	24902	27084	33786	34264	46050	48799	
Ingresos													
Ventas en efectivo	21756	20126	18340	18401	20897	20177	19042	18101	18669	19220	19589	18419	232737
Cobros de ventas a crédito	5910	8743	6216	6077	10777	11052	12930	12973	8540	12820	6885	5713	108636
Cobros por ventas de activo fijo	5034	6295	12692	9599	11084	10188	7031	5983	6670	12489	5940	7015	100020
Total Ingresos	32700	35164	37248	34077	42758	41417	39003	37057	33879	44529	32414	31147	441393
Egresos													
Compra de mercancía	10779	9254	12798	6734	12466	8186	10645	8013	9976	8928	6508	8598	112885
Pago de nómina	2974	1953	2192	3512	1620	2421	2735	3142	3237	1571	4764	2082	32203
Pago de Seguridad social	3339	2954	1603	2287	1835	4767	1604	2980	1720	2803	1782	4474	32148
Pago proveedores	4396	3030	2292	4394	1810	2891	4285	3314	2253	3995	2019	3250	37929
Pago de impuestos	4754	2332	3801	4236	4393	2218	4418	1442	4535	2294	2927	3392	40742
Pago de servicios públicos	1953	2100	2332	1708	3310	4627	3006	3513	1622	2169	2051	1880	30271
Pago de alquiler	2954	3814	2420	2047	2208	3631	3012	1656	2771	2197	3687	2625	33022
Pago de mantenimiento	3030	4213	4568	3276	4297	4365	2164	2499	2124	4425	2906	1542	39409
Pago de publicidad	2332	4261	2649	2765	4278	3103	4502	3346	4713	3911	2571	3577	42008
Total Egresos	36511	33911	34655	30959	36217	36209	36371	29905	32951	32293	29215	31420	400617
Flujo de caja económico	11189	12442	15035	18153	24694	29902	27534	34236	34714	46500	49249	48526	
Financiamiento													
Préstamo recibido	0	0	0	0	0	5000	0	0	0	0	0	0	5000
Pago de préstamos	0	0	0	0	0	0	450	450	450	450	450	450	2700
Total Financiamiento	0	0	0	0	0	5000	450	450	450	450	450	450	7700
Flujo de caja financiero	11189	12442	15035	18153	24694	24902	27084	33786	34264	46050	48799	48076	

CONTRASTACION DE HIPOTESIS:

El presente trabajo de investigación se realizó con la finalidad de determinar los factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva en ACTIVA PRODUCCIONES, asimismo la hipótesis es implícita porque es un estudio descriptivo, donde los factores que se determinaron son: creatividad y arte, perspectiva de crecimiento y aprendizaje, planeación, organización y dirección para lograr una gestión competitiva de ACTIVA PRODUCCIONES – Trujillo, año 2015.

Los resultados obtenidos indican que efectivamente, para que ACTIVA PRODUCCIONES pueda lograr una gestión competitiva, debe tomar en cuenta dichos factores, siendo los más importantes el respaldo financiero, la buena situación organizacional, la coordinación adecuada entre las áreas, la buena cobertura del servicio y un excelente servicio al cliente.

En conclusión, los cinco factores críticos de éxito que se identificaron son aceptados, teniéndolos como pilares para el logro de una gestión competitiva de ACTIVA PRODUCCIONES.

3.2. Discusión de resultados.

El primer resultado de acuerdo al objetivo describir y analizar la situación organizacional en Activa Producciones, es una organización que tiene misión, visión, valores, política de pagos a proveedores, mercadotecnia, unidades de negocio, creatividad y arte, limpieza general y mantenimiento, lo que indica que tiene una organización adecuada. De otro lado ACTIVA PRODUCCIONES según los resultados de factores externos no está aprovechando las oportunidades que se le presentan, por ende, no está respondiendo adecuadamente para neutralizar las amenazas que el entorno presenta. Asimismo, según la matriz de evaluación de factores internos, ACTIVA PRODUCCIONES es una organización fuerte; por lo cual requiere desarrollar actividades tendientes a mantener su consistencia interna para poder competir exitosamente. Sin embargo, Bautista, (2013) en su investigación “Factores que inciden en el éxito de las microempresas con mínimo cinco años de existencia del sector terciario del municipio de Arauca”. Concluyó que el éxito de las empresas influye de manera positiva en el crecimiento económico y en la competitividad en una determinada región, es por ello que identificar los factores que inciden en el éxito de las microempresas con mínimo cinco años de existencia del sector terciario del municipio de Arauca, aportará al gobierno, la academia y los gremios, un punto de partida para enfocar apropiadamente sus acciones y estrategias logrando un mayor impacto en estas. Esta investigación permitió determinar, los tres (3) factores más importantes que inciden en el éxito de las microempresas estudiadas, como son, las relaciones con los clientes, la motivación del propietario y la gestión del conocimiento.

El segundo resultado de acuerdo al objetivo identificar los factores críticos de éxito en Activa Producciones, se encontró:

En cuanto a la tabla 5 se evidencia que el 35% de los colaboradores de ACTIVA PRODUCCIONES considera que el factor de creatividad y arte tiene un nivel demasiado importante. De igual manera el autor Espinoza, (2013), en su tesis “Planeamiento estratégico como instrumento de gestión para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia privada de Lima metropolitana”. Los resultados expresaron que la empresa de mayor puntaje fue G4S por el mejor desarrollo de la implementación de sus estrategias; aun así, los puntajes obtenidos por estas empresas

son bajo debido a la casi nula participación de los directivos peruanos en la elaboración del Plan Estratégico, puesto que este documento es elaborado por las Casas Matrices de estas empresas que se encuentran en Europa.

Así como en la tabla 6, el factor de perspectiva de crecimiento y aprendizaje indica que es un nivel demasiado importante en un 30%. Asimismo, el autor Kwan, (2008), en su tesis “Factores críticos de éxito en el desarrollo del comercio electrónico: Un estudio empírico en las empresas paraguayas”, tuvo como resultado que solo los factores tecnológicos tuvieron un impacto positivo con los beneficios netos, mientras que factores que pertenecen al contexto organizativo y al contexto del entorno no fueron vistos como factores urgentes dentro de la realidad paraguaya. Concluyó que los factores comprendidos dentro del contexto tecnológico no pueden considerarse como ventaja competitiva sostenible sino más bien como ventaja competitiva temporal según la teoría de los recursos y capacidades.

En la tabla 7, con respecto al factor planeación el 50% indica que es demasiado importante el nivel demasiado importante. Lo cual confirma lo dicho por Palma, (2004) en el diagnóstico de clima organizacional en trabajadores dependientes de Lima Metropolitana, en donde menciona que esta circunstancia (Clima Laboral) condiciona que se afecten procesos organizacionales como la comunicación, toma de decisiones, soluciones de problemas, motivación conflictos, productividad y satisfacción personal; los cuales son muy importantes, debido que las organizaciones actuales se ven influenciadas por los cambios del entorno y por el buen manejo del cliente interno, ya que sin un buen clima laboral, la productividad de cada trabajador sería mínima y no se aprovecharía al máximo las capacidades de cada uno de ellos.

En la tabla 8, con respecto al factor organización el 55% refiere que tiene un nivel demasiado importante. Según Lázaro, (2017) en su tesis “Factores críticos que determinan la decisión de compra de los clientes de la tienda por departamentos Saga Falabella, Trujillo 2017”, planteó la siguiente hipótesis: Los factores críticos que determinan la decisión de compra de los clientes de la tienda por departamentos Saga Falabella son variedad de productos, el precio y promociones. Concluyendo que Los factores críticos más relevantes son Promociones con una correlación positiva baja (0.371) y son considerado Bueno, Procesos con una correlación positiva baja (0.322) y

son considerado como Importante, y por último Personas con una correlación positiva baja (0.365) y son considerados como Bueno. Nos indica que ACTIVA PRODUCCIONES en el mercado trujillano de marketing y producción de eventos está a un nivel competitivo medio de las demás empresas de marketing y animaciones (empresas locales y nacionales), debido a su poca producción de programas atractivos para el cliente, incapacidad inmobiliaria que exige una empresa de marketing y productora de eventos y competencia directa e indirecta muy fuerte.

Finalmente, en la tabla 9, con respecto al factor dirección el 70% tiene un nivel demasiado importante. Por su Parte Condori, (2012), en su tesis titulada “Un modelo de evaluación de factores críticos de éxito en la implementación de la seguridad en sistemas de información para determinar su influencia en la intención del usuario”, se realizó un cuestionario, encontrándose que los factores determinantes son: los recursos y presupuesto, la cultura organizacional, la conciencia de la necesidad de seguridad información y la formación y capacitación; se obtuvo una varianza del factor principal de 60.8%, en base a 128 observaciones válidas correspondientes a los usuarios del Sistemas Integral Administrativo de la UNA-Puno.

El tercer resultado de acuerdo al objetivo Analizar la gestión competitiva de Activa Producciones, se encontró en la Tabla 10, que los estados financieros para el 2014, fueron satisfactorios, los cuales se ven reflejados en el flujo de caja económico y financiero obtenido de los ingresos por concepto de venta de marketing y animación. Por su parte Portilla, (2011) en su tesis “Factores críticos de éxito en el comercio electrónico; el caso de los Negocios tipo B2C”, se realizó un cuestionario el cuál fue aplicado a directivos, dueños y empleados de sitios de comercio electrónico. Los factores críticos encontrados se compararon con los factores que los compradores toman en cuenta para comprar en internet, en esta comparación, se encontraron similitudes entre ambas perspectivas. Ante lo expuesto, el clima laboral en ACTIVA PRODUCCIONES se define como importante ya que los objetivos financieros para el 2014, fueron satisfactorios, los cuales se ven reflejados en el flujo de caja económica y financiera obtenida de los ingresos por concepto de venta de marketing y animación del 2014.

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones

1. Al determinar los factores críticos de éxito se encontró con: la creatividad y arte, perspectiva de crecimiento y aprendizaje, planeación, organización y dirección, los cuales se perfilan como los factores claves para lograr una gestión competitiva en el mercado de marketing y producción de eventos de Trujillo.

2. Al describir y analizar la situación organizacional de la empresa Activa Producciones, se encontró que se encuentra en un nivel alto (68%), pero siendo superada por una empresa de su competencia con mayor tiempo, calidad de producción y cobertura del servicio en el mercado como “ALTERNA BTL” (80%), y está por arriba de su competencia en producción de eventos “EVENTOS FATIMA” (51%).

3. Los factores críticos de éxito en la empresa Activa Producciones son: la creatividad y arte, perspectiva de crecimiento y aprendizaje, planeación, organización y dirección.

3. Al analizar la gestión de los objetivos financieros para el 2014, fueron satisfactorios, los cuales se ven reflejados en el flujo de caja económico y financiero obtenido de los ingresos por concepto de venta de marketing y animación.

4.2. Recomendaciones

1. Que la gerencia gestione alianzas estratégicas con empresas de marketing y productoras de eventos a nivel nacional con el fin de aumentar la cobertura del servicio de ACTIVA PRODUCCIONES en diferentes ciudades del país.
2. Que la dirección de personal capacite al personal de ventas en la ciudad de Lima, con el fin de mantener contacto directo con los clientes directos y negociar con marcas nacionales.
3. Que la dirección de RRHH Planifique y ejecute talleres de capacitación de acuerdo a las necesidades que presenten las diferentes áreas de ACTIVA PRODUCCIONES y en relación a la labor que realizan.
4. Que la gerencia general planifique, organice y ejecute un programa de valores con el fin de dar a conocer los valores con los que cuenta la organización, así como la misión, visión y objetivos de la misma y de esta manera los trabajadores tengan mayor conocimiento sobre las metas propuestas por la empresa.
5. Que el área de Marketing haga uso del benchmarking con la competencia directa, con el fin de aplicar estrategias comerciales adaptadas al mercado actual, a nivel regional y nacional con miras al posicionamiento en el mercado.

REFERENCIAS

- Bautista, P. (2013). *Factores que inciden en el éxito de las microempresas con mínimo cinco años de existencia del sector terciario del municipio de Arauca*. (Tesis de Magister en administración). Universidad Nacional de Colombia. Manizales. Recuperado de www.bdigital.unal.edu.co/9637/1/7709552.2013.pdf
- Castillo, A. (2017) *La gestión del talento humano y la ventaja competitiva de la empresa CISESAC Chimbote 2017*. (Tesis para optar el título de licenciada en administración). Universidad Cesar Vallejo. Trujillo. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12085/castillo_la.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Condori, A. (2012). *Un modelo de evaluación de factores críticos de éxito en la implementación de la seguridad en sistemas de información para determinar su influencia en la intención del usuario*. (Tesis de Maestría). Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima – Perú. Recuperado de http://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/CONCYTEC/115/1/condori_ah.pdf
- Espinoza, M. (2013). *Planeamiento estratégico cómo instrumento de gestión competitiva para el desarrollo de las empresas de seguridad y vigilancia privada de Lima metropolitana*. (Tesis de Magister en Administración), Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/54215986.pdf>
- Forum de comercio Internacional, (2004). *Revista Centro de comercio Internacional*. N° 2, Recuperado de: <http://www.forumdecomercio.org/Crear-competitividad-en-las-empresas/>
- Gil, I. , Ibarra, S. y (2014). Incidencia del Liderazgo en los factores críticos del éxito como estrategia competitiva empresarial, *Revista Dimensión Empresarial vol. 12*, núm. 2, p. 117-126. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n2/v12n2a10.pdf>

- Guerrero, D. (2012), Factores clave de éxito en el negocio del retail. *Revista Ingeniería industrial*, núm. 30, 2012, pp. 189-205. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=337428496010>
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. (Libro 5ta Edición). México: Mc Graw Hi Educación. Recuperado de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Kwan, Ch. (2014). Factores críticos de éxito en busca de la ventaja competitiva dentro del comercio electrónico: Un estudio empírico en las empresas paraguayas. *Revista Jistem 11 va edición* No. 1, p. 33-52. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
- Lázaro, D. (2017) *Factores críticos que determinan la decisión de compra de los clientes de la tienda por departamentos Saga Falabella, Trujillo 2017*. (Tesis de licenciada en administración). Universidad Cesar Vallejo. Trujillo - Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/9872/lazaro_ad.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- López, M. (2016). *Factores críticos de Éxito de las Tiendas Listo en la ciudad de Trujillo, en el año 2016* (Tesis pregrado.) Universidad Cesar Vallejo. Trujillo - Perú. Recuperado de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/389/1%C3%B3pez_pm.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Palma, S. (2004). Motivación y Clima Laboral en personas de Entidades Universitarias. *Revista de Investigación en Psicología 3ra edición* p. 11-21. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bvrevistas/investigacion_psicologia/v03_n1/pdf/a01v3n1.pdf

Porter, M. (2003). *Ser competitivo. Nuevas aportaciones y conclusiones*. Bilbao España: Ediciones Deusto. <https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/ser-competitivo>

Portilla, O. (2011). *Factores críticos de éxito en el comercio electrónico; el caso de los Negocios tipo B2C*. (Tesis para optar el grado de maestría en Ingeniería de sistemas) Universidad Nacional Autónoma de México. México. Recuperado de <http://docplayer.es/5333291-Factores-criticos-de-exito-en-el-comercio-electronico-el-caso-de-los-negocios-tipo-b2c.html>

Ramírez, C. (2005). *Fundamentos de Administración*. (Tercera edición). Bogotá: EBSCP Textos Universitarios. Recuperado de [http://www.academia.edu/28051810/FUNDAMENTOS DE ADMINISTRACION_carlos_ramirez](http://www.academia.edu/28051810/FUNDAMENTOS_DE_ADMINISTRACION_carlos_ramirez)

ANEXOS

ENCUESTA

Encuesta aplicada a los colaboradores de Activa Producciones para la Identificación de los Factores Críticos del Éxito

Instrucciones: Califique del 0 al 5 los siguientes factores dependiendo de la importancia que éstos tienen en su empresa. Señale con una cruz (X) el número que corresponda a su respuesta, considerando los siguientes valores:

5 = Es demasiado importante, 4 = Es muy importante, 3 = Es importante,
2 = Importa poco, 1 = No importa, 0 = No aplica

1. Seguridad y discreción de los datos de la empresa	5	4	3	2	1	0
2. Obtener servicios de calidad	5	4	3	2	1	0
3. Desarrollo de prototipos y prueba extensiva antes de la implementación de aplicaciones de tecnología de la información.	5	4	3	2	1	0
4. Fácil actualización de sus productos	5	4	3	2	1	0
5. Alto número de herramientas y metodologías para la solución de los problemas.	5	4	3	2	1	0
6. Satisfacción de los clientes	5	4	3	2	1	0
7. Involucramiento de los clientes en el desarrollo de los trabajos	5	4	3	2	1	0
8. Experiencia en la industria.	5	4	3	2	1	0
9. Estabilidad financiera	5	4	3	2	1	0
10. Flexibilidad para adaptarse a las necesidades del cliente.	5	4	3	2	1	0
11. Capacidad tecnológica.	5	4	3	2	1	0
12. Costos de los servicios.	5	4	3	2	1	0
13. Imagen.	5	4	3	2	1	0
14. Mantenimiento y seguimiento de proyectos.	5	4	3	2	1	0
15. Cumplimiento del plan.	5	4	3	2	1	0
16. Establecimiento de los estándares.	5	4	3	2	1	0
17. Administración del cambio.	5	4	3	2	1	0
18. Calidad y sensibilización del recurso humano.	5	4	3	2	1	0
19. Capacidad del recurso humano.	5	4	3	2	1	0
20. Compromiso con el tiempo de entrega.	5	4	3	2	1	0
21. Fuerza de venta.	5	4	3	2	1	0
22. Definición de servicios.	5	4	3	2	1	0
23. Flexibilidad en términos del contrato.	5	4	3	2	1	0
24. Retroalimentación a los clientes en proyectos de consultoría.	5	4	3	2	1	0

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Autor: Mora Vasquez Ivanhoe Elder

Línea de Investigación: Gestión y Competitividad

Título: IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN “ACTIVA PRODUCCIONES” EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015.

Problema	Objetivo	Hipótesis	Variables	Definición Conceptual	Dimensiones	Indicadores	Ítems/ por N° de pregunta	Técnicas e instrumentos
¿Cuáles son los factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva en Activa Producciones en la ciudad de Trujillo, 2015?.	Objetivo General : Determinar los factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva en Activa Producciones en la ciudad de Trujillo, 2015 Objetivos Específicos : .Describir y	Los factores Críticos de éxito Lograrán una gestión Competitiva en Activa Producciones en la ciudad De Trujillo, 2015	Variable 1: Factor crítico de éxito	Condiciones internas o externas claves para que la estrategia de la empresa sea exitosa .	Perspectiva Financiera	Estados financieros	9	Análisis documental
					Servicio al cliente	Inversión publicitaria	3,11, 13	Análisis documental
					Creatividad y arte	Originalidad	18	Encuesta
						Fluidez	14	
Comunicación	Innovación	4						
						17,23,24		

<p>analizar la situación organizacional de Activa Producciones</p> <p>· Identificar los factores críticos de éxito en Activa producciones</p>			Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje			Encuesta	
				Realización Personal	10		
				Condiciones Laborales	5,8,22		
				Supervisión	20		
				Involucramiento Laboral	6,7		
<p>· Analizar la gestión competitiva en Activa Producciones</p>		Variable 2: Gestión competitiva	Conjunto de acciones y procesos orientados al logro de los objetivos de una institución.	Planeación	Administración estratégica	2	Encuesta
				Organización	Departamentación	1,16,19	Encuesta
				Dirección	Nivel de cumplimiento de los objetivos organizacionales definidos	15	Encuesta
				Costos	Control de costos	12	Análisis documental

VALIDACIONES:

TRES EXPERTOS

CARTILLA DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DEL INSTRUMENTO: TEST

NOMBRE DEL JUEZ	Darilza Susan Uceda Trujillo
PROFESIÓN	Administradora
TITULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	Lic. en Administración Mg. Gestión del Talento Humano
ESPECIALIDAD	
INSTITUCIÓN DONDE LABORA	Independiente - Consultoría
CARGO	
TITULO DE LA INVESTIGACIÓN	
IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN "ACTIVA PRODUCCIONES" EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015.	
NOMBRE DEL TESISTA	Bach. Adm. Mora Vasquez, Ivanhoe Elder
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Tipo test Contexto: Auto administrado
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Recoger información acerca del nivel de importancia y no importancia de factores de la empresa "Activa Producciones" en Trujillo por parte de 20 de sus trabajadores.
INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO	

Califique del 0 al 5 los siguientes factores dependiendo de la importancia que éstos tienen en su empresa. Señale con una cruz (X) el número que corresponda a su respuesta, considerando los siguientes valores:

	5 = Es demasiado importante, 4 = Es muy importante, 3 = Es importante, 2 = Importa poco, 1 = No importa, 0 = No aplica
DETALLE DEL INSTRUMENTO	

PREGUNTAS

1. Seguridad y discreción de los datos de la empresa	5	4	3	2	1	0
2. Obtener servicios de calidad	5	4	3	2	1	0
3. Desarrollo de prototipos y prueba extensiva antes de la implementación de aplicaciones de tecnología de la información.	5	4	3	2	1	0
4. Fácil actualización de sus productos	5	4	3	2	1	0
5. Alto número de herramientas y metodologías para la solución de los problemas.	5	4	3	2	1	0
6. Satisfacción de los clientes	5	4	3	2	1	0
7. Involucramiento de los clientes en el desarrollo de los trabajos	5	4	3	2	1	0
8. Experiencia en la industria.	5	4	3	2	1	0
9. Estabilidad financiera	5	4	3	2	1	0
10. Flexibilidad para adaptarse a las necesidades del cliente.	5	4	3	2	1	0
11. Capacidad tecnológica.	5	4	3	2	1	0
12. Costos de los servicios.	5	4	3	2	1	0
13. Imagen.	5	4	3	2	1	0
14. Mantenimiento y seguimiento de proyectos.	5	4	3	2	1	0
15. Cumplimiento del plan.	5	4	3	2	1	0
16. Establecimiento de los estándares.	5	4	3	2	1	0
17. Administración del cambio.	5	4	3	2	1	0
18. Calidad y sensibilización del recurso humano.	5	4	3	2	1	0
19. Capacidad del recurso humano.	5	4	3	2	1	0
20. Compromiso con el tiempo de entrega.	5	4	3	2	1	0
21. Fuerza de venta.	5	4	3	2	1	0
22. Definición de servicios.	5	4	3	2	1	0
23. Flexibilidad en términos del contrato.	5	4	3	2	1	0
24. Retroalimentación a los clientes en proyectos de consultoría.	5	4	3	2	1	0



Lic. Danitza Susan Uceda Trujillo
CLAD - Nº 03685

JUEZ EXPERTO

FICHA DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN "ACTIVA PRODUCCIONES" EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015.

AUTOR: Bach. Adm. Mora Vasquez, Ivanhoe Elder

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: Danitza Susan Uceda Trujillo

TÍTULO UNIVERSITARIO: Licenciada en Administración

POST GRADO: Magister en Gestión del talento Humano

OCUPACIÓN ACTUAL:

Administradora

FECHA DE LA ENTREVISTA:

08/10/2018

Mensaje al especialista:

Siendo el año 2018, en la Universidad Señor de Sipán, se está desarrollando una investigación dirigida a determinar la identificación de factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva en "Activa Producciones" en la ciudad de Trujillo.

Por tal motivo se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	----------------------	---------------

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influido en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados(AT)	X		
b) Experiencia como profesional		X	

c) Trabajos estudiados de autores nacionales (AN)	<input checked="" type="checkbox"/>		
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros.		<input checked="" type="checkbox"/>	

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

- ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada Poco adecuada _____ Inadecuada _____
- ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado de la investigación?
Totalmente Un poco _____ Nada _____
- ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos Algunos _____ Ninguno _____
- ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente Un poco _____ Ninguno _____
- ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Perspectiva Financiera		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Servicio al cliente	<input checked="" type="checkbox"/>			
3	Creatividad y arte		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje	<input checked="" type="checkbox"/>			
5	Planeación	<input checked="" type="checkbox"/>			

6	Organización	X			
7	Dirección	X			
8	Costos		X		

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente ____ Buena X Regular ____ Inadecuada ____

7. ¿Qué sugerencias les haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

Respecto al cuestionario ser mas específico en el ítem 14.



Lic. Damtzo Susán Uceda Trujillo
CLAD - N° 09885

Firma del entrevistado

**CARTILLA DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DEL
INSTRUMENTO: TEST**

NOMBRE DEL JUEZ	MARTIN EUGENIO ARTEAGA ZAVALA
PROFESIÓN	Lic. Administración
TITULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	LICENCIADO EN ADMINISTRACION
ESPECIALIDAD	ADMINISTRACION
INSTITUCIÓN DONDE LABORA	EMPRESA DE SERVICIOS - FALCONS S.A.C
CARGO	- Gerente.
TITULO DE LA INVESTIGACIÓN	
IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN "ACTIVA PRODUCCIONES" EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015.	
NOMBRE DEL TESISTA	Bach. Adm. Mora Vasquez, Ivanhoe Elder
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Tipo test Contexto: Auto administrado
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Recoger información acerca del nivel de importancia y no importancia de factores de la empresa "Activa Producciones" en Trujillo por parte de 20 de sus trabajadores.
INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO	

Califique del 0 al 5 los siguientes factores dependiendo de la importancia que éstos tienen en su empresa. Señale con una cruz (X) el número que corresponda a su respuesta, considerando los siguientes valores:	
DETALLE DEL INSTRUMENTO	5 = Es demasiado importante, 4 = Es muy importante, 3 = Es importante, 2 = Importa poco, 1 = No importa, 0 = No aplica
PREGUNTAS	

1. Seguridad y discreción de los datos de la empresa	5	4	3	2	1	0
2. Obtener servicios de calidad	5	4	3	2	1	0
3. Desarrollo de prototipos y prueba extensiva antes de la implementación de aplicaciones de tecnología de la información.	5	4	3	2	1	0
4. Fácil actualización de sus productos	5	4	3	2	1	0
5. Alto número de herramientas y metodologías para la solución de los problemas.	5	4	3	2	1	0
6. Satisfacción de los clientes	5	4	3	2	1	0
7. Involucramiento de los clientes en el desarrollo de los trabajos	5	4	3	2	1	0
8. Experiencia en la industria.	5	4	3	2	1	0
9. Estabilidad financiera	5	4	3	2	1	0
10. Flexibilidad para adaptarse a las necesidades del cliente.	5	4	3	2	1	0
11. Capacidad tecnológica.	5	4	3	2	1	0
12. Costos de los servicios.	5	4	3	2	1	0
13. Imagen.	5	4	3	2	1	0
14. Mantenimiento y seguimiento de proyectos.	5	4	3	2	1	0
15. Cumplimiento del plan.	5	4	3	2	1	0
16. Establecimiento de los estándares.	5	4	3	2	1	0
17. Administración del cambio.	5	4	3	2	1	0
18. Calidad y sensibilización del recurso humano.	5	4	3	2	1	0
19. Capacidad del recurso humano.	5	4	3	2	1	0
20. Compromiso con el tiempo de entrega.	5	4	3	2	1	0
21. Fuerza de venta.	5	4	3	2	1	0
22. Definición de servicios.	5	4	3	2	1	0
23. Flexibilidad en términos del contrato.	5	4	3	2	1	0
24. Retroalimentación a los clientes en proyectos de consultoría.	5	4	3	2	1	0


Lic. Adm. Martín Arteaga Zavala
CLAD 14222

JUEZ EXPERTO

FICHA DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN "ACTIVA PRODUCCIONES" EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015.

AUTOR: Bach. Adm. Mora Vasquez, Ivanhoe Elder

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: MARTÍN EUGENIO ARTEAGA ZAVALA

TÍTULO UNIVERSITARIO: LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN

POST GRADO:

OCUPACIÓN ACTUAL:

GERENTE DEL DEPTO DE RECURSOS
HUMANOS Y LOGÍSTICO DE LA
EMPRESA «FALCONS S.A.C.»

FECHA DE LA ENTREVISTA:

09/10/2018

Mensaje al especialista:

Siendo el año 2018, en la Universidad Señor de Sipán, se está desarrollando una investigación dirigida a determinar la identificación de factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva en "Activa Producciones" en la ciudad de Trujillo.

Por tal motivo se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1 Ninguno	2 Poco	3 Regular	4 Alto	5 Muy alto
--------------	-----------	--------------	-----------	---------------------------

2. Sirvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influido en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados(AT)	X		
b) Experiencia como profesional	X		




c) Trabajos estudiados de autores nacionales (AN)		<input checked="" type="checkbox"/>	
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros.		<input checked="" type="checkbox"/>	

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

- ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada Poco adecuada _____ Inadecuada _____
- ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado de la investigación?
Totalmente Un poco _____ Nada _____
- ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos Algunos _____ Ninguno _____
- ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente Un poco _____ Ninguno _____
- ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Perspectiva Financiera	<input checked="" type="checkbox"/>			
2	Servicio al cliente	<input checked="" type="checkbox"/>			
3	Creatividad y arte	<input checked="" type="checkbox"/>			
4	Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	Planeación	<input checked="" type="checkbox"/>			

6	Organización				
7	Dirección				
8	Costos				

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente Buena Regular Inadecuada

7. ¿Qué sugerencias les haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?

Les sugiero que analicen los resultados de este cuestionario tipo test.


 Lic. Adm. Martín Arisaga Zavala
 CLAD 14222

 Firma del entrevistado

**CARTILLA DE VALIDACION NO EXPERIMENTAL POR JUICIO DE EXPERTOS DEL
INSTRUMENTO: TEST**

NOMBRE DEL JUEZ	JOSE ENRIQUE CORDOVA CARRONES
PROFESIÓN	ECONOMISTA
TITULO Y GRADO ACADÉMICO OBTENIDO	ECONOMISTA - MBA
ESPECIALIDAD	MAESTRIA EN ADMINISTRACION ESTRATEGICA DE EMPRESAS.
INSTITUCIÓN DONDE LABORA	CAJA TRUJILLO.
CARGO	INSPECTOR DE FRAUDES.

TITULO DE LA INVESTIGACIÓN	
IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN "ACTIVA PRODUCCIONES" EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015.	
NOMBRE DEL TESISISTA	Bach. Adm. Mora Vasquez, Ivanhoe Elder
INSTRUMENTO EVALUADO	Cuestionario: Tipo test Contexto: Auto administrado
OBJETIVO DEL INSTRUMENTO	Recoger información acerca del nivel de importancia y no importancia de factores de la empresa "Activa Producciones" en Trujillo por parte de 20 de sus trabajadores.

INSTRUCTIVO PARA EL EXPERTO

Califique del 0 al 5 los siguientes factores dependiendo de la importancia que éstos tienen en su empresa. Señale con una cruz (X) el número que corresponda a su respuesta, considerando los siguientes valores:

5 = Es demasiado importante, 4 = Es muy importante, 3 = Es importante, 2 = Importa poco, 1 = No importa, 0 = No aplica

DETALLE DEL INSTRUMENTO

PREGUNTAS

1. Seguridad y discreción de los datos de la empresa	5	4	3	2	1	0
2. Obtener servicios de calidad	5	4	3	2	1	0
3. Desarrollo de prototipos y prueba extensiva antes de la implementación de aplicaciones de tecnología de la información.	5	4	3	2	1	0
4. Fácil actualización de sus productos	5	4	3	2	1	0
5. Alto número de herramientas y metodologías para la solución de los problemas.	5	4	3	2	1	0
6. Satisfacción de los clientes	5	4	3	2	1	0
7. Involucramiento de los clientes en el desarrollo de los trabajos	5	4	3	2	1	0
8. Experiencia en la industria.	5	4	3	2	1	0
9. Estabilidad financiera	5	4	3	2	1	0
10. Flexibilidad para adaptarse a las necesidades del cliente.	5	4	3	2	1	0
11. Capacidad tecnológica.	5	4	3	2	1	0
12. Costos de los servicios.	5	4	3	2	1	0
13. Imagen.	5	4	3	2	1	0
14. Mantenimiento y seguimiento de proyectos.	5	4	3	2	1	0
15. Cumplimiento del plan.	5	4	3	2	1	0
16. Establecimiento de los estándares.	5	4	3	2	1	0
17. Administración del cambio.	5	4	3	2	1	0
18. Calidad y sensibilización del recurso humano.	5	4	3	2	1	0
19. Capacidad del recurso humano.	5	4	3	2	1	0
20. Compromiso con el tiempo de entrega.	5	4	3	2	1	0
21. Fuerza de venta.	5	4	3	2	1	0
22. Definición de servicios.	5	4	3	2	1	0
23. Flexibilidad en términos del contrato.	5	4	3	2	1	0
24. Retroalimentación a los clientes en proyectos de consultoría.	5	4	3	2	1	0


 JUEZ EXPERTO

FICHA DE VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN "ACTIVA PRODUCCIONES" EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015.

AUTOR: Bach. Adm. Mora Vasquez, Ivanhoe Elder

DATOS INFORMATIVOS DEL EXPERTO:

NOMBRE: JOSÉ ENRIQUE CORDOVA CAMONES

TÍTULO UNIVERSITARIO: ECONOMISTA - UNT

POST GRADO: MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS - PUCP

OCUPACIÓN ACTUAL: INSPECTOR DE FRAUDES.

FECHA DE LA ENTREVISTA: 15/10/2018

Mensaje al especialista:

Siendo el año 2018, en la Universidad Señor de Sipán, se está desarrollando una investigación dirigida a determinar la identificación de factores críticos de éxito para lograr una gestión competitiva en "Activa Producciones" en la ciudad de Trujillo.

Por tal motivo se requiere de su reconocida experiencia, para corroborar que la propuesta de esta investigación genera los resultados establecidos en la hipótesis. Su información será estrictamente confidencial. Se agradece por el tiempo invertido.

1. En la tabla siguiente, se propone una escala del 1 al 5, que va en orden ascendente del desconocimiento al conocimiento profundo. Marque con una "X" conforme considere su conocimiento sobre el tema de la tesis evaluada.

1	2	3	4	5
Ninguno	Poco	Regular	Alto	Muy alto

2. Sírvase marcar con una "X" las fuentes que considere han influido en su conocimiento sobre el tema, en un grado alto, medio o bajo.

FUENTES DE ARGUMENTACIÓN	GRADO DE INFLUENCIA DE CADA UNA DE LAS FUENTES EN SUS CRITERIOS		
	A (ALTO)	M (MEDIO)	B (BAJO)
a) Análisis teóricos realizados(AT)		✓	
b) Experiencia como profesional	✗		
c) Trabajos estudiados de autores nacionales (AN)		✗	
d) Trabajos estudiados de autores extranjeros.		✗	

Estimado(a) experto(a):

Con el objetivo de corroborar que la hipótesis de esta investigación es correcta, se le solicita realizar la evaluación siguiente:

1. ¿Considera adecuada y coherente la estructura de la propuesta?
Adecuada Poco adecuada _____ Inadecuada _____
2. ¿Considera que cada parte de la propuesta se orienta hacia el logro del objetivo planteado de la investigación?
Totalmente Un poco _____ Nada _____
3. ¿En la investigación se han considerado todos los aspectos necesarios para resolver el problema planteado?
Todos Algunos _____ Ninguno _____
4. ¿Considera que la propuesta generará los resultados establecidos en la hipótesis?
Totalmente Un poco _____ Ninguno _____
5. ¿Cómo calificaría cada parte de la propuesta?

N	Aspecto/Dimensión/ Estrategia	Excelente	Buena	Regular	Inadecuada
1	Perspectiva Financiera		<input checked="" type="checkbox"/>		
2	Servicio al cliente		<input checked="" type="checkbox"/>		
3	Creatividad y arte		<input checked="" type="checkbox"/>		
4	Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje		<input checked="" type="checkbox"/>		
5	Planeación		<input checked="" type="checkbox"/>		
6	Organización		<input checked="" type="checkbox"/>		
7	Dirección		<input checked="" type="checkbox"/>		
8	Costos		<input checked="" type="checkbox"/>		

6. ¿Cómo calificaría a toda la propuesta?

Excelente ____ Buena Regular ____ Inadecuada ____

7. ¿Qué sugerencias les haría a los autores de la investigación para lograr los objetivos trazados en la investigación?



Firma del entrevistado


Trujillo, 09 de marzo de 2019

CONSTANCIA DE AUTORIZACION

Mediante la presente, Yó Heidi Mora Bardales, representante legal de Activa Producciones EIRL. Con ruc 20482118012, afirmo la autorización de la empresa a partir del 30 de Julio y por un periodo de 4 meses el desarrollo de la tesis como objetivo de estudio es IDENTIFICAR LOS FACTORES CRITICOS DE ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN ACTIVA PRODUCCIONES EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, además la misma que servirá a Ivanhoe Elder Mora Vásquez para solicitar su título de licenciado en administración.

Gracias por su atención.

Atentamente,



Heidi Mora Bardales
Activa Producciones EIRL

**FORMATO Nº T1-VRI-USS AUTORIZACIÓN DEL AUTOR (ES)
(LICENCIA DE USO)**

Pimentel, 22 de Abril del 2019

Señores
Vicerrectorado de Investigación
Universidad Señor de Sipán
Presente. -

El suscrito:


MORA VASQUEZ IVANHOE ELDER, con DNI: 43848016.

En mí (nuestra) calidad de autor (es) exclusivo (s) del trabajo de grado titulado:

IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN "ACTIVA PRODUCCIONES" EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015., presentado y aprobado en el año 2019 como requisito para optar el título profesional, de la Facultad de Ciencias Empresariales, de la EAP de Administración por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) al Vicerrectorado de Investigación de la Universidad Señor de Sipán para que, en desarrollo de la presente licencia de uso total, pueda ejercer sobre mi (nuestro) trabajo y muestre al mundo la producción intelectual de la Universidad representado en este trabajo de grado, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera:

- Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo de grado a través del Repositorio Institucional en la página Web de la Universidad Señor de Sipán, así como de las redes de información del país y del exterior.
- Se permite la consulta, reproducción parcial, total o cambio de formato con fines de conservación, a los usuarios interesados en el contenido de este trabajo, para todos los usos que tengan finalidad académica, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le dé crédito al trabajo de grado y a su autor.

De conformidad con la ley sobre el derecho de autor decreto legislativo Nº 822. En efecto, la Universidad Señor de Sipán está en la obligación de respetar los derechos de autor, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

APellidos y Nombres	NÚMERO DE DOCUMENTO DE IDENTIDAD	FIRMA
MORA VASQUEZ IVANHOE ELDER	43848016	



DECLARACIÓN JURADA

DATOS DEL AUTOR:

Autor

Autores

Mora Vasquez, Ivanhoe Elder

Apellidos y nombres

43848016

DNI N°

Código N°

A distancia

Modalidad de estudio

Administración

Escuela académico profesional

Ciencias Empresariales

Facultad de la Universidad Señor de Sipán

Grado: Bachiller en administración

DATOS DE LA TESIS

TESIS

DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor de la tesis titulada:


IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN "ACTIVA PRODUCCIONES" EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015".

La misma que presento para optar el grado de:

Título Profesional en Administración

2. Que el proyecto y/o informe de investigación citado, ha cumplido con la rigurosidad científica que la universidad exige y que por lo tanto no atentan contra derechos de autor normados por Ley.
3. Que no he cometido plagio, total o parcial, tampoco otras formas de fraude, piratería o falsificación en la elaboración del proyecto y/o informe de tesis.
4. Que el título de la investigación y los datos presentados en los resultados son auténticos y originales, no han sido publicados ni presentados anteriormente para optar algún grado académico previo al título profesional.

Me someto a la aplicación de normatividad y procedimientos vigentes por parte de la UNIVERSIDAD SEÑOR DE SIPÁN y ante terceros, en caso se determinara la comisión de algún delito en contra de los derechos del autor.


Mora Vasquez, Ivanhoe/Elder



DNI N° 43848016

ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE INFORME DE INVESTIGACIÓN

Yo, Roger Fernando Chanduví Calderón docente de la asignatura Actualización de Tesis de la EAP Psicología y revisor de la investigación aprobada mediante Resolución N° 0706-FACEM-USS-2015, presentada por el (los) estudiante(s) MORA VASQUEZ, IVANHOE ELDER., titulada: **IDENTIFICACIÓN DE FACTORES CRÍTICOS DE ÉXITO PARA LOGRAR UNA GESTIÓN COMPETITIVA EN "ACTIVA PRODUCCIONES" EN LA CIUDAD DE TRUJILLO, 2015.**

Puedo contar que la misma tiene un índice de similitud de 12 % verificable en el reporte final del análisis de originalidad mediante el programa Urkund.

Por lo que concluyo que cada una de las coincidencias no constituyen en plagio y cumple con lo establecido en la Resolución Rectoral N°012-2017/USS, que aprueba las políticas para evitar plagio y uso de Turnitin en la USS.

Pimentel, 03 de noviembre del 2018



Roger Fernando Chanduví Calderón
DNI N° 16486158

Urkund Analysis Result

Analysed Document: MORA.docx (D43464956)
Submitted: 11/4/2018 12:53:00 AM
Submitted By: vamorai@crece.uss.edu.pe
Significance: 12 %

Sources included in the report:

tesis última (5).docx (D42254553)
Pita Goya Andrea Marilyn.docx (D40947075)
<http://www.bdigital.unal.edu.co/9637/1/7709552.2013.pdf>
http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12085/castillo_la.pdf?sequence=1&isAllowed=y
http://repositorio.concytec.gob.pe/bitstream/CONCYTEC/115/1/condori_ah.pdf
<https://core.ac.uk/download/pdf/54215986.pdf>
<http://www.scielo.org.co/pdf/diem/v12n2/v12n2a10.pdf>
<http://www.scielo.br/pdf/jistm/v11n1/1807-1775-jistem-11-1-0033.pdf>
<http://docplayer.es/5333291-Factores-criticos-de-exito-en-el-comercio-electronico-el-caso-de-los-negocios-tipo-b2c.html>

Instances where selected sources appear:

56

PRESUPUESTO

Descripción	Cantidad	Precio unitario (S/.)	Precio total (S/.)
Materiales de oficina:			
✓ Papel Bond 80gr	½ millar	12.00	24.00
✓ Resaltador	02unidas	2.00	4.00
✓ Corrector	02unidas	3.00	6.00
36.00			

Nota: elaboración propia

Descripción	Cantidad	Precio unitario (S/.)	Precio total (S/.)
Servicio de impresiones, fotocopias, etc	100 copias	0.10	10.00
✓ Fotocopiado	03 juegos	20	60.00
✓ Encuadernado	50 horas	1.00	50.00
✓ Servicio de internet			
120.00			

- **Servicios personales**

Descripción	Cantidad	Precio unitario (S/.)	Precio total (S/.)
Viáticos y Asignación			
✓ Movilidad	01		300.00
✓ Otros	Persona		200.00
500.00			

- **Servicios de terceros**

Descripción	Cantidad	Precio unitario (S/.)	Precio total (S/.)
Asesoría	01 persona		900.00
900.00			

Nota: elaboración propia

- **Resumen del Presupuesto**

Descripción	Total (S/.)
Resumen	
✓ Bienes de consumo	36.00
✓ Servicios	120.00
✓ Serv. personales	500.00
✓ Serv. Asesoría	900.00
S/.1,556.00	

Nota: elaboración propia