



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LEBENS
CAPACITACIONES CIA. LTDA. RIOBAMBA PERÍODO 2022- 2023

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTORA:

CLARA ALEXANDRA LÓPEZ CASTILLO

Riobamba – Ecuador

2023



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LEBENS
CAPACITACIONES CIA. LTDA. RIOBAMBA PERÍODO 2022- 2023

Trabajo de Titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

AUTOR: CLARA ALEXANDRA LÓPEZ CASTILLO

DIRECTORA: ING. GABRIELA NATALI FONSECA ROMERO

Riobamba – Ecuador

2023

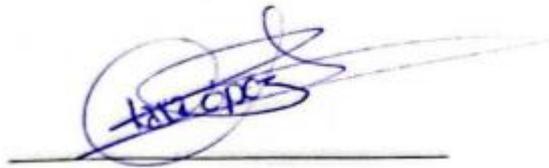
©2023, Clara Alexandra López Castillo

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento, incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho de Autor.

Yo, Clara Alexandra López Castillo, declaro que el presente Trabajo de Titulación es de mi autoría y los resultados del mismo son auténticos. Los textos en el documento que provienen de otras fuentes están debidamente citados y referenciados.

Como autor asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación; el patrimonio intelectual pertenece a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

Riobamba, 02 de Marzo del 2023



Clara Alexandra López Castillo
C.I: 0202410775

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

El Tribunal del Trabajo de Titulación certifica que: El Trabajo de Titulación; Tipo: Proyecto de Investigación, **PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LEBENS CAPACITACIONES CIA. LTDA. RIOBAMBA PERÍODO 2022- 2023**, realizado por la señorita **CLARA ALEXANDRA LÓPEZ CASTILLO**, ha sido minuciosamente revisado por los Miembros del Tribunal del Trabajo de Titulación, el mismo que cumple con los requisitos científicos, técnicos, legales, en tal virtud el Tribunal Autoriza su presentación.

FIRMA

FECHA

Ing. Óscar Iván Granizo Paredes
PRESIDENTE DEL TRIBUNAL



2023-03-02

Ing. Gabriela Natali Fonseca Romero
DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN



2023-03-02

Ing. Juan Carlos Pomaquero Yuquilema
ASESOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN



2023-03-02

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de tesis a Dios, porque gracias a Él todo esto ha sido posible, me ha guiado durante mi carrera y mi vida, dándome buena salud, sabiduría, haberme protegido y cuidado a lo largo de este proceso. A mi padre Oswaldo López Borja pilar fundamental en mi vida que, con sus consejos, su guía, su amor y su apoyo han hecho posible que culmine esta etapa de mi vida, a mi madre por sus ánimos que me alentaron a continuar. A mi hermano quien me acompañó cada momento brindándome apoyo cuando lo necesitaba, a mis tíos, abuelos y primos por su apoyo incondicional y permanecieron conmigo durante mi carrera universitaria. A mis amigas/os por haber estado pendiente de mí durante todo el proceso de formación de este proyecto.

Clara

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por haberme permitido cumplir esta meta tan importante en mi vida, a mi familia que ha sabido formarme para ser una persona con valores, responsable y perseverante, a mis amigos por los momentos vividos y su compañía. Un cordial agradecimiento a mis profesores por sus enseñanzas, a mi directora de tesis la Ing. Gabriela Fonseca y asistente el Ing. Juan Carlos Pomaquero, por haberme guiado en el desarrollo de mi trabajo de investigación con su ayuda y experiencia pude finalizar este trabajo con éxito.

Clara

TABLA DE CONTENIDOS

ÍNDICE DE TABLAS.....	x
ÍNDICE DE ILUSTRACIONES.....	xii
RESUMEN	xiii
ABSTRACT.....	xiv
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	3
1.1. Planteamiento del problema	3
1.2. Formulación del problema.....	4
1.3. Sistematización del problema	4
1.4. Objetivos.....	4
1.4.1. <i>Objetivo general</i>	4
1.4.2. <i>Objetivos específicos</i>	4
1.5. Justificación.....	5
1.5.1. <i>Justificación teórica</i>	5
1.5.2. <i>Justificación metodológica</i>	5
1.5.3. <i>Justificación práctica</i>	5
1.6. Planteamiento de la hipótesis.....	6

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA.....	7
2.1. Antecedentes de la investigación	7
2.2. Marco teórico	9
2.2.1. <i>Planificación</i>	9
2.2.2. <i>Plan</i>	10
2.2.3. <i>Estrategia</i>	10
2.2.4. <i>Plan estratégico</i>	10
2.2.4.1. <i>Importancia de un plan estratégico</i>	11
2.2.4.2. <i>Líneas generales para realizar un plan estratégico</i>	11
2.2.4.3. <i>Cualidades de la planeación estratégica</i>	12
2.2.4.4. <i>Beneficios de la planeación estratégica</i>	12

2.2.4.5.	<i>Etapas en la elaboración del plan estratégico</i>	13
2.2.5.	Análisis de la situación externa	13
2.2.5.1.	<i>Análisis del entorno</i>	13
2.2.5.2.	<i>Análisis del sector</i>	13
2.2.6.	Análisis de la situación interna	14
2.2.7.	Matriz FODA	14
2.2.7.1.	<i>Cómo identificar las fortalezas y debilidades</i>	15
2.2.7.2.	<i>Identificación de oportunidades y amenazas</i>	15
2.2.8.	Matriz EFI	15
2.2.9.	Matriz EFE	16
2.2.10.	Análisis PESTEL	16
2.2.10.1.	<i>Las variables de PEST y PESTEL</i>	17
2.2.11.	Plan de acción	19
2.3.	Marco conceptual	19

CAPÍTULO III

3.	MARCO METODOLÓGICO	21
3.1.	Enfoque de la investigación	21
3.2.	Nivel de la investigación	21
3.2.1.	<i>Nivel descriptivo</i>	21
3.3.	Diseños de la investigación	22
3.3.1.	<i>Según la manipulación de la variable independiente</i>	22
3.3.2.	<i>Según las intervenciones en el trabajo de campo</i>	22
3.4.	Tipos de estudio	22
3.4.1.	<i>Documental</i>	22
3.4.2.	<i>De campo</i>	23
3.5.	Población y planificación, selección y cálculo de la muestra	23
3.6.	Métodos, técnicas e instrumentos de investigación	24
3.6.1.	Métodos	24
3.6.1.1.	<i>Inductivo</i>	24
3.6.1.2.	<i>Deductivo</i>	24
3.6.2.	Técnicas de investigación e instrumentos	25
3.6.2.1.	<i>Encuesta</i>	25
3.6.2.2.	<i>Entrevista</i>	25

CAPÍTULO IV

4.	MARCO DE ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS	26
4.1.	Tabulación de datos, análisis e interpretación de datos	26
4.1.1.	<i>Resultados de la encuesta realizada al gerente de la empresa Lebens Capacitaciones Cia. Ltda.</i>	26
4.1.2.	<i>Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la empresa Lebens Capacitaciones Cia. Ltda.</i>	30
4.1.3.	<i>Resultados de la encuesta realizada a los clientes de la empresa Lebens Capacitaciones Cia. Ltda.</i>	44
4.2.	Resultados del diagnóstico de la situación actual	57

CAPÍTULO V

5.	MARCO PROPOSITIVO	58
5.1.	Propuesta de solución al problema	58
5.2.	Antecedentes de la organización	58
5.2.1.	<i>Misión</i>	59
5.2.1.1.	<i>Misión propuesta</i>	60
5.2.2.	<i>Visión</i>	60
5.2.2.1.	<i>Visión propuesta</i>	60
5.2.3.	<i>Valores organizacionales propuestos</i>	60
5.2.4.	<i>Organigrama propuesto</i>	61
5.3.	Identificación de variables	63
5.3.1.	<i>Listado de variables</i>	63
5.4.	Matriz FODA	64
5.4.1.	<i>Análisis FODA</i>	64
5.5.	Matriz de perfil estratégico	65
5.5.1.	<i>Matriz de perfil estratégico de los factores internos.</i>	66
5.5.2.	<i>Matriz de EFI</i>	68
5.5.3.	<i>Matriz de perfil estratégico de los factores externos.</i>	69
5.5.4.	<i>Matriz EFE</i>	71
5.5.5.	<i>Matriz CAME</i>	72
5.5.6.	<i>PESTEL</i>	74
5.5.7.	<i>Plan de acción</i>	75
5.5.7.1.	<i>Selección de estrategias para un mediano plazo</i>	75
5.5.8.	<i>Formulación de líneas de estratégicas</i>	76
	CONCLUSIONES	86
	RECOMENDACIONES	87

BIBLIOGRAFÍA

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-3:	Población de Lebens Capacitaciones	23
Tabla 2-3:	Técnicas e instrumentos de investigación.....	25
Tabla 1-4:	Misión y visión	30
Tabla 2-4:	Objetivos.....	31
Tabla 3-4:	Cuenta con un plan estratégico	32
Tabla 4-4:	Estructura de la empresa	33
Tabla 5-4:	Comunicación	34
Tabla 6-4:	Incentivos / remuneraciones	35
Tabla 7-4:	Inducción y capacitación.....	36
Tabla 8-4:	Gerente funge como líder.....	37
Tabla 9-4:	Ambiente de trabajo.....	38
Tabla 10-4:	Líder comparte información sobre la organización	39
Tabla 11-4:	Herramientas necesarias para las tareas	40
Tabla 12-4:	Existe una planeación a futuro.....	41
Tabla 13-4:	Método para medir la calidad de trabajo.....	42
Tabla 14-4:	Motivado a seguir laborando	43
Tabla 15-4:	Edad	44
Tabla 16-4:	Género.....	45
Tabla 17-4:	Área que se desarrolla profesionalmente	46
Tabla 18-4:	Cómo se enteraron del servicio.....	47
Tabla 19-4:	Como le gustaría recibir la información	48
Tabla 20-4:	Prefiere el servicio	49
Tabla 21-4:	Promoción que le gustaría.....	50
Tabla 22-4:	Experiencia con el sitio web	51
Tabla 23-4:	Satisfecho de la solución del su problema	52
Tabla 24-4:	Precio acorde con los beneficios	53
Tabla 25-4:	Áreas de mejora	54
Tabla 26-4:	Satisfacción de necesidades	55
Tabla 27-4:	Recomendaría el servicio	56
Tabla 1-5:	Preguntas estratégicas:	60
Tabla 2-5:	Preguntas estratégicas:	60
Tabla 3-5:	Identificación de variables	63
Tabla 4-5:	Lista de variables	63
Tabla 5-5:	Matriz FODA.....	64

Tabla 6-5:	Determinar el peso de cada variable en un rango de 0,0 a 1,0 tomando en cuenta:.	65
Tabla 7-5:	Calificación de cada variable según:	65
Tabla 8-5:	Pautas para el análisis de la Matriz EFI y EFE	65
Tabla 9-5:	Matriz de Perfil Estratégico de los factores internos.	66
Tabla 10-5:	Matriz EFI	68
Tabla 11-5:	Matriz de Perfil Estratégico de los factores externos.	69
Tabla 12-5:	Matriz EFE	71
Tabla 13-5:	Matriz CAME	72
Tabla 14-5:	Matriz PESTEL	74
Tabla 15-5:	Peso de las estrategias.	75
Tabla 16-5:	Clasificación de las estrategias	75
Tabla 17-5:	Formulación de líneas de estratégicas	76

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1-2:	Importancia de la Planificación.....	10
Ilustración 2-2:	FODA.....	14
Ilustración 3-2:	ARABIC 2: Estructura del Análisis PESTEL.....	17
Ilustración 1-4:	Misión y visión.....	30
Ilustración 2-4:	Objetivos.....	31
Ilustración 3-4:	Cuenta con plan estratégico.....	32
Ilustración 4-4:	Estructura de Lebens.....	33
Ilustración 5-4:	Comunicación.....	34
Ilustración 6-4:	Incentivos/ remuneraciones.....	35
Ilustración 7-4:	Plan de inducción y capacitación.....	36
Ilustración 8-4:	Funge como líder el gerente.....	37
Ilustración 9-4:	Ambiente de trabajo.....	38
Ilustración 10-4:	Líder comparte información.....	39
Ilustración 11-4:	Herramientas para desempeñar las tareas.....	40
Ilustración 12-4:	Planeación a futuro.....	41
Ilustración 13-4:	Método para medir la calidad de trabajo.....	42
Ilustración 14-4:	Motivación a seguir laborando.....	43
Ilustración 15-4:	Edad.....	44
Ilustración 16-4:	Genero.....	45
Ilustración 17-4:	Área profesional.....	46
Ilustración 18-4:	Como se enteró del servicio.....	47
Ilustración 19-4:	Como recibir la información.....	48
Ilustración 20-4:	Porque adquirir el servicio.....	49
Ilustración 21-4:	Promoción.....	50
Ilustración 22-4:	Experiencia en el sitio web.....	51
Ilustración 23-4:	Solución en problemas.....	52
Ilustración 24-4:	Beneficios.....	53
Ilustración 25-4:	Áreas en mejorar.....	54
Ilustración 26-4:	Satisfacción.....	55
Ilustración 27-4:	Recomendaría el servicio.....	56
Ilustración 1-5:	Logo tipo.....	58
Ilustración 2-5:	Ubicación.....	59
Ilustración 3-5:	Organigrama general.....	61
Ilustración 4-5:	Organigrama integral.....	62

RESUMEN

La “Propuesta de Plan Estratégico para LEBENS Capacitaciones Cía. Ltda.”, se planteó el diseñar un plan estratégico mediante un análisis interno y externo que contribuya a los resultados organizacionales. Para su desarrollo se empleó una metodología tanto cuantitativa como cualitativa, se aplicó instrumentos la encuestas realizada a los clientes, colaboradores y gerente rente general al igual se analizó un análisis interno y externo el cual nos ayudó a desarrollar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, donde se identificó las siguientes falencias falta de información a los clientes por parte del call center empresarial, fallas en las transmisiones de seminarios, congresos y talleres, por carencia de capacitaciones y no posee un control de los indicadores de gestión. se diseña estrategias para el fortalecimiento organizacional de la empresa mediante planes de acción y construcción de la filosofía corporativa para dar el cumplimiento de las actividades planificadas orientada al cliente de forma correcta, para mejorar la competitividad, el reconocimiento y éxito de la empresa. Se diseñó planes de acción para acercarnos a nuestra meta estableciendo objetivos y estrategias para el cumplimiento de las actividades planificadas reafirmando la motivación de nuestro equipo de trabajo junto con ello apuntando al seguimiento y evaluación de resultados, definimos indicadores para evaluar el cumplimiento de cada meta y así responder a la demanda actual. Se recomienda a las autoridades socializar el plan estratégico e implementar los planes de acción dentro de las actividades diarias que tiene la empresa dando el fortalecimiento de las estrategias para cumplir con los objetivos empresariales con una adecuada toma de decisiones.

Palabras clave: <ANÁLISIS SITUACIONAL>, <ESTRATEGIAS>, <INDICADORES,>, <ACCIONES>, <PLAN ESTRATÉGICO>, <RENTABILIDAD>.



ABSTRACT

The "Strategic Plan Proposal for LEBENS Capacitaciones Cía. Ltda." aims to design a strategic plan through an internal and external analysis contributing to organizational results. This research process involved both a quantitative and qualitative methodology. The instruments used were surveys addressed to clients, collaborators, and the general manager, as well as an internal and external analysis which helped to develop a diagnosis of the company's current situation. The findings reported a lack of information to customers by the business call centre. Other negative aspects include failures in transmitting seminars, congresses, and workshops due to a lack of training and control of management indicators. Subsequently, some strategies were essential for the organizational strengthening of the company through action plans and the construction of the corporate philosophy to comply with the planned activities precisely oriented to the client to improve the company's competitiveness, recognition, and success. Action plans designed to achieve the company's goal were necessary, establishing objectives and strategies for the fulfilment of the planned activities and reaffirming the motivation of the team of work to monitor and evaluate results. In addition, indicators were defined to evaluate the fulfilment of each goal and thus respond to the current demand. Finally, the socialization of the strategic plan and the implementation of the action plans in the daily activities that the company performs is a recommendation for the authorities to strengthen the strategies and meet the business objectives with adequate decision-making.

Keywords: <SITUATIONAL ANALYSIS>, <STRATEGIES>, <INDICATORS>, <ACTIONS>, <STRATEGIC PLAN>, <PROFITABILITY>.

A handwritten signature in blue ink, reading "Mónica Logroño Becerra", written over a horizontal line.

Lic. Mónica Logroño Becerra

060274953-3

INTRODUCCIÓN

La planificación estratégica es de gran importancia para que una empresa y una organización funcione de mejor manera en lo administrativo, financiero, marketing, ventas y así pueda llegar a cumplir sus objetivos y metas funcionando de manera rentable y eficiente. Con la realización de un diagnóstico situacional de la empresa podremos encontrar sus fortalezas, debilidades y potenciar sus oportunidades y amenazas, así plantear estrategias que permitan fortalecer las funciones organizacionales.

En Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. según la observación de campo la empresa requiere de un Plan Estratégico, lo que ha provocado que no tenga un desarrollo dentro de su situación externa e interna. A medida que el mercado crece se hace más exigente el crecimiento de conocimiento, esfuerzo y compromiso de los trabajadores junto a la gerencia.

La investigación de esta problemática se realizó con el interés de conocer mediante el estudio cualitativo y cuantitativo, con la recolección de datos se puede medir la situación de la empresa con esto se planteó estrategias que ayudarán a fortalecer la empresa guiándose al cumplimiento de sus metas y objetivos.

Capítulo I: se realiza el planteamiento del problema presentado, sus antecedentes, justificación, objetivos, metodología, tipo de estudio, método y técnicas de investigación.

Capítulo II Marco Teórico: se detallan los conceptos teóricos por investigar e indagar en temas similares e idénticos que ayudaron a incrementar el conocimiento.

Capítulo III Marco Metodológico: indica el tipo de investigación, así mismo la muestra de técnicas e instrumentos a manejar para levantar toda la información posible y determinar la población a estudiar.

Capítulo IV Marco de Análisis: la obtención de resultados mediante el uso de encuestas y entrevistas que ayudaron a tener información sobre la situación tanto externa como interna de la organización.

Capítulo V Marco Propósito: el último capítulo donde se planteó la propuesta de Plan Estratégico con un estudio mediante una matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA), matriz Corregir, Afrontar, Mantener, Explorar (CAME), Matriz de Perfil Estratégico

Interno y Externo, Matriz Estratégico de Factores Internos (EFI), Matriz Estratégico de Factores Externos (EFE) y un plan de acción que contribuya a los resultados organizacionales.

CAPÍTULO I

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. Planteamiento del problema

En Ecuador podemos encontrar alrededor de 466 empresas calificadas en brindar capacitaciones tanto a estudiantes, profesionales y docentes que buscan estar al tanto de cada nueva actualización en distintos campos de especialización, siendo el más solicitado en Salud y su variedad de ramas profesionales, se puede contar con 546 personas profesionales López, C. 2022.izadas como capacitadores independientes, según registros de la Secretaría del Sistema Nacional de Cualificaciones Profesionales (SETEC). En el país se encuentra un gran mercado que brinda el servicio de capacitaciones con seminarios y congresos. El objetivo de estas empresas es poder formar profesionales y la obtención de nuevo conocimiento, siendo también importante en el talento humano de las organizaciones.

En la provincia de Chimborazo las empresas que brindan el servicio de capacitaciones cada vez se va extendiendo y creciendo, la preocupación de la población por el desarrollo profesional en cada uno de los campos de estudio es evidente en la búsqueda de seguir preparándose y actualizándose, pero se debe considerar que dichas empresas también cuentan con diversas problemáticas como las limitadas capacidades gerenciales, desarticulación empresarial, ausencia de planificación estratégica y la falta de capital este último generando que no se pueda implementar nuevos servicios para la satisfacción profesional de los usuarios quienes acceden a las capacitaciones.

Lebens Capacitaciones CIA. LTDA. Brinda su servicio en capacitaciones, tanto a docentes, profesionales y estudiantes a nivel nacional e internacional, con talleres, congresos y seminarios en diferentes áreas de estudio académico como: Ciencias de Salud, Química, Bioquímica, Agroindustrial, Veterinaria y Zootecnia, Administrativas y Leyes Jurídicas, manteniéndose actualizados en temas de interés, generando conocimiento y aumentando el valor profesional con certificados avalados y respaldados por entidades oficiales. Para lograr con los objetivos, metas y la planificación correcta dentro de cada proyecto nuevo se ha visto la necesidad de una planificación estratégica, y así brindar un buen servicio a sus capacitados.

En Lebens Capacitaciones se encontró falencias que se ha identificado como problemas y dificultades en la gestión administrativa, de planificación, producción y de financiamiento, que impiden el crecimiento de la empresa para poder implementar nuevas líneas de servicio, una

correcta asignación de recursos. Además, que la institución no posee una planificación correcta, para esto se recopila información interna y externa con el fin de establecer un análisis, un direccionamiento y el buen uso de recursos, garantizando un manejo administrativo eficiente.

La implementación de un plan estratégico permitirá generar un valor agregado tanto para los socios y el equipo de trabajo, esto permitirá el fortalecimiento institucional, generando valor empresarial y económico, involucrando a su equipo de trabajo en la ejecución del plan para el logro de objetivos y metas planteadas, con una correcta administración que le guiará a brindar un excelente servicio y la fidelización de los capacitados.

1.2. Formulación del problema

- ¿De qué manera la propuesta de el plan estratégico incide en el fortalecimiento de la empresa para el proceso administrativo de todas las actividades funcionales de Lebens Capacitaciones CIA LTDA.?

1.3. Sistematización del problema

1. ¿La propuesta del plan estratégico ayudará a la gestión administrativa?
2. ¿Los trabajadores conocen la filosofía de la empresa?
3. ¿El plan estratégico ayudará a la implementación de nuevas líneas de servicios?
4. ¿El plan estratégico ayudará a cumplir los objetivos de la organización?

1.4. Objetivos

1.4.1. *Objetivo general*

- Diseñar un plan estratégico para la empresa Lebens Capacitaciones CIA. LTDA., mediante un análisis interno y externo que contribuya a los resultados organizacionales.

1.4.2. *Objetivos específicos*

- Desarrollar un diagnóstico que permita conocer la situación actual tanto interna como externa de la empresa.
- Diseñar estrategias para el fortalecimiento organizacional de la empresa mediante el análisis de la matriz FODA y CAME.
- Diseñar planes de acción para el cumplimiento de las actividades planificadas y así responder a la demanda orientada al cliente.

1.5. Justificación

1.5.1. *Justificación teórica*

La presente investigación desde el punto de vista teórico se justifica ya que se va aprovechar las bases teóricas existentes y al alcance de todos siendo información veraz y oportuna sobre el plan estratégico, dicha información se tomará de diversas fuentes como son libros, investigaciones previas, artículos de diversas revistas, sitios web especializados en planeación estratégica además de proyectos y planes estratégicos de diversas empresas ya constituidas, con la información que se obtendrá se procederá a la construcción del marco teórico y se tomará como base para la propuesta del trabajo de titulación donde se busca establecer soluciones eficaces y eficientes para Lebens capacitaciones.

1.5.2. *Justificación metodológica*

Para la presente investigación procedemos a implementar una metodología enfocada en lograr cumplir los objetivos de estudio dicha metodología se basa en la utilización de diversas técnicas, métodos e instrumentos destinados a la recolección de información oportuna para establecer un plan estratégico adecuado y que fomente al cumplimiento de las metas estratégicas

Por tanto, es imprescindible la utilización de la metodología antes señalada generando un enfoque más flexible y profundizar en nuevos aspectos y nuevas estrategias a identificar para mitigar los problemas identificados en la organización y crear acciones que promuevan la prestación de servicios de Lebens Capacitaciones.

Es importante mencionar que con el correcto manejo de las variables y la información recolectada mediante los instrumentos necesarios se logrará que los resultados de la investigación sean correctos y totalmente validados para establecer una propuesta que otorga a la organización ventajas competitivas y económicas.

1.5.3. *Justificación práctica*

El presente trabajo de titulación en concordancia con los objetivos planteados y los resultados encontrados nos permitirá lograr identificar soluciones concretas para mejorar la administración de la empresa mediante estrategias, mejoramiento de la estructura funcional, clima organizacional y estructura interna logrando implementar en nuevos servicios con el fin de brindar un servicio

eficiente para la satisfacción de las necesidades de los clientes y lograr la fidelización en los mismos.

Siendo necesario en la presente investigación el establecer una elaboración óptima de un plan estratégico que beneficie tanto a la empresa como a los miembros de la misma.

1.6. Planteamiento de la hipótesis

PROPUESTA DE PLAN ESTRATÉGICO PARA LEBENS CAPACITACIONES CIA. LTDA.

Variable Independiente: Propuesta de plan estratégico para Lebens Capacitaciones

Variable dependiente: mejorar la gestión y el fortalecimiento de la institución.

CAPÍTULO II

2. MARCO DE REFERENCIA

2.1. Antecedentes de la investigación

En la actualidad es imprescindible que las empresas opten por implementar planes estratégicos enfocados en lograr la consecución de los objetivos y metas planteados, por tanto. Para efectuar el desarrollo óptimo del trabajo de titulación denominado “Propuesta de un plan estratégico para Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. procedemos a establecer una investigación de estudios previos enfocados en el tema siendo los mismos ubicados en repositorios, revistas científicas que servirá como base fundamental en el desarrollo del tema propuesto.

Amboya y Muñoz (2018) en su investigación denominada “Propuesta de un plan estratégico para la pequeña empresa “El Lojanito” ubicada en la Provincia de Pichincha” quienes implementaron un plan estratégico enfocado en perfeccionar la gestión administrativa que se realiza al interior de la empresa con el fin de obtener un crecimiento interno tanto comercial como financiero y establecer sus ventajas competitivas (p. 25).

Se trabajó mediante la aplicación de encuestas y entrevistas donde se identificó la situación interna de la empresa, si el direccionamiento de sus funciones se está ejecutando de manera correcta logrando mitigar las falencias de la empresa mediante tácticas y acciones establecidas en el plan estratégico y su respectiva evaluación mediante indicadores. Llegando a la conclusión que por la necesidad de obtener ventajas competitivas en el mercado se gestionó los cambios en estrategias que mejoren la calidad de los productos ofertados y la consecución de los objetivos organizacionales (p. 122).

Mientras los autores Neira y Tenelema (2017) en su trabajo de titulación “Plan Estratégico para la empresa Serviexpress de la ciudad de Guayaquil” quienes desarrollaron un plan estratégico para la empresa enfocado en la mejora continua de los procedimientos y procesos para alcanzar los estándares de competitividad del mercado donde se desarrolla sus funciones.

Mediante la aplicación de la investigación de carácter descriptivo aplicando una encuesta tanto a los empleados como a los clientes se procedió a recolectar la información y datos oportunos y realistas para determinar cómo se encuentra internamente la empresa estableciendo un FODA y PEST, y el nivel externo considerando como los clientes determinan la calidad de su servicio y

proceder a realizar un plan estratégico que beneficie su estructura organizacional y la planificación de sus actividades.

Concluyendo que mediante la implementación del plan estratégico se obtendrá beneficios tales como el servicio rápido y oportuno, y que el servicio técnico brindado en sus propias instalaciones permitirá minimizar costos de operación, lo cual resulta muy satisfactorio para incrementar el portafolio de clientes y alcanzar un posicionamiento en el mercado local (p. 78).

Por otra parte, en el tema de titulación de los autores es Martínez y Silva (2016) “Plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch” buscan implementar un plan estratégico donde los niveles de gestión del Spa sean óptimos mediante la formulación y desarrollo de estrategias dirigidas a la planeación de una dirección estratégica enfocado en la consecución de objetivos organizacionales.

Para lograr establecer dicho plan estratégico se procedió a realizar un análisis interno y externo mediante la aplicación de encuestas a empleados y clientes para lograr identificar el FODA de la empresa procediendo a establecer objetivos cooperativos dirigidos al Spa para la mejora interna potencializando sus fortalezas y mitigando las debilidades lo cual permitirá que se posicione en el mercado con un servicio de calidad.

Se concluye que mediante la implementación del plan estratégico podremos obtener mejores resultados de los servicios que brinda el spa logrando competitividad en el mercado y sobre todo lograr un comportamiento organizacional eficiente y a su vez la satisfacción de los clientes (p. 196).

La autora a Ávila (2015) en su investigación “Diseño de un plan estratégico y un sistema de gestión por procesos para la empresa Tecnobrillo” se enfoca en identificar la situación actual de la empresa para implementar los temas enunciados donde los mismos ayudarán a lograr un alto grado de efectividad y eficiencia, así como el manejo óptimo de los procesos.

Para la resolución del tema de titulación el autor se enfoca en establecer tres capítulos el primero se determina el análisis tanto interno como externo, identificar factores relevantes y estratégicos de la empresa tales como políticos, legales, económicos, sociales, tecnológicos y ambientales, en el segundo capítulo se desarrolla las matrices FODA, EFE y EFI para proceder en el capítulo tres a desarrollar el plan estratégico además del levantamiento y construcción de procesos y procedimientos (p. 14).

Concluyendo que no se cuenta con un plan estratégico formal que fomente claridad en las unidades sobre la misión y visión de la organización lo cual se mitigará con la implementación de la propuesta que su desarrollo va dirigido a sectores tales como el político, social, legal y económico (p. 301).

De manera general podemos observar como la falta de planificación y organización puede afectar de manera directa y negativa a las empresas en diversos ámbitos como el no fijarse objetivos realistas, aumento en la eficiencia en las operaciones, mayor durabilidad en el mercado y obtención de ventajas competitivas y organizacionales es por ello la importancia de que en el presente trabajo de titulación y con las bases de los antecedentes se procederá a desarrollar un plan estratégico óptimo y eficiente dirigido a la empresa de capacitaciones LEBENS CAPACITACIONES CIA. LTDA.

2.2. Marco teórico

Para el desarrollo del marco teórico se establece una investigación teórica de diversas fuentes que sirven de base para el desarrollo del tema propuesta en la presente investigación.

2.2.1. *Planificación*

La planificación es considerada una herramienta importante por su eficiencia al momento de establecer las estrategias para una empresa lo cual genera definir objetivos claros y precisos a cumplirse a corto plazo o largo plazo.

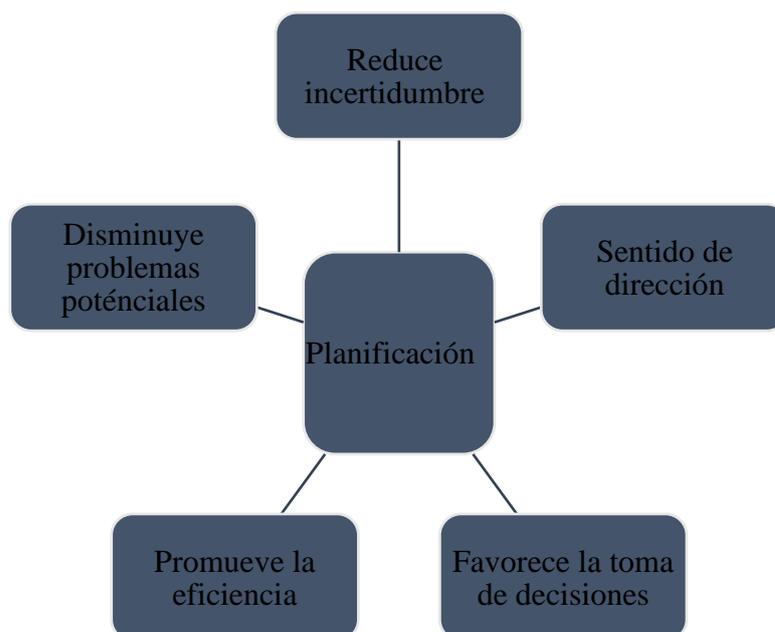


Ilustración 1-2: Importancia de la Planificación

Fuente: (Ugalde A., 2017).

Realizado por: López Clara (2022).

2.2.2. *Plan*

Para los autores es Ordaz y Saldaña (2005) Se define como “La intención y proyecto de hacer algo, o como proyecto que, a partir del conocimiento de las magnitudes de una economía, pretende establecer determinados objetivos” (p.25). Siendo un documento en el cual consta las acciones que se pretenda realizar y la forma de desarrollarlas.

2.2.3. *Estrategia*

Para Contreras (2013) La estrategia se define como “Un aspecto de gran importancia, en el personal que tiene a cargo la gestión de una empresa y toma de decisiones sobre los recursos del mismo, el establecimiento de estrategias genera la consecución de metas y objetivos propuestos” (p.153).

2.2.4. *Plan estratégico*

Desde el punto de vista de la autora a Marciniak (2013) “El plan estratégico es una herramienta que recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión (imagen futura).”

Mientras los autores es Bojórquez y Pérez (2013) afirman que “La planeación estratégica es un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas desarrollando planes estratégicos asegurando la consecución de los fines establecidos” (p.12-13).

Una vez establecido los conceptos básicos de plan, estrategia y en su conjunto el plan estratégico podemos determinar que la planeación estratégica es un punto de partida importante para las organizaciones donde se establecen políticas, objetivos y metas que se da a conocer a toda la organización así mismo el cómo llegar a la consecución adecuada de los mismos generando prioridad en la organización.

2.2.4.1. *Importancia de un plan estratégico*

La importancia de un plan estratégico radica en dirigirse a los líderes quienes transmiten el plan a todo su personal para el logro de objetivos y generando que cada empleado tenga direccionado al fin que busca la empresa.

Determinar la dirección. – Surge cuando la visión que cuenta la empresa se plasma en el plan estratégico llegando a ser motivadora y nutran a los empleados a trabajar enfocados en el logro de objetivos.

Determinar la situación actual. – se debe tomar en consideración el establecer un análisis óptimo sobre la situación actual por la que la empresa está detallando las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Formulación de un plan estratégico. – Se procede a definir hacia dónde quiere llegar la empresa, primero se define metas intermedias ya que no es posible llegar en un corto plazo a las metas finales además de establecer indicadores que evalúen la gestión de las metas y acciones propuestas para su consecución.

2.2.4.2. *Líneas generales para realizar un plan estratégico*

Para Ríos (2010) “Debe ser realizado por los mismos ejecutivos o directivos y sin ningún agente externo que imponga las actividades, pero sí con un facilitador que ayude a alinear los objetivos de los interesados”.

Para Ríos (2010) “El facilitador debe tomar en cuenta el realizar un análisis óptimo de la situación por la que atraviesa la empresa, que hace su competencia, que requieren sus clientes como se

comportan los proveedores, la situación cambiante del mercado el entorno y el sector donde desarrolla sus funciones.”

Para Ríos (2010) “La comunicación entre los trabajadores y el plan estratégico debe ser óptima señalando la participación de estos según los niveles y objetivos trazados.”

2.2.4.3. *Cualidades de la planeación estratégica*

Para desarrollar un plan estratégico idóneo se definen varias características que será una base para lograr establecer un plan óptimo enfocado en cualquier tipo de empresa.

- Enfocarse en establecer una gestión de cambio desarrollando liderazgo ante un grupo de trabajo para obtener un rendimiento óptimo del personal.
- Permite la aplicación de evaluaciones constantes generando brindar un servicio de calidad enfocado en la satisfacción de las necesidades de los clientes.
- Establecer vínculos entre la cultura organizacional y el plan estratégico para la consecución de resultados óptimos.
- Ser simple en la administración, claro y directo para facilitar la comprensión y mostrar los beneficios prácticos que se vayan obteniendo durante el proceso.

2.2.4.4. *Beneficios de la planeación estratégica*

Para Steiner (2007, como se citó en Bojórquez y Pérez, 2013), los beneficios de la planificación estratégica son los siguientes:

- Es esencial para cumplir con las responsabilidades de la alta dirección.
- Formula y contesta preguntas importantes para una empresa.
- Introduce un conjunto de fuerzas decisivas en un negocio
- Mejora la eficiencia y efectividad organizacional.
- Construir un equipo de trabajo eficiente
- Mejora el comportamiento organizacional.

2.2.4.5. *Etapas en la elaboración del plan estratégico*

Primera etapa: Establecer un análisis de la situación tanto interna como externa de la organización

Segunda etapa: Diagnóstico de la situación de la empresa realizado mediante la elaboración de la matriz FODA.

Tercera etapa: Establecer decisiones estratégicas tales como la misión, visión, valores corporativos e implantación de los objetivos estratégicos.

Cuarta etapa: se procede a realizar la elección de las estrategias ya sean estas competitivas o funcionales.

Quinta etapa: realización de planes de acción y sistemas de seguimiento aplicados al plan estratégico y su implementación (Sainz, 2017, p. 81).

2.2.5. *Análisis de la situación externa*

La realización de la situación externa de la empresa se produce por verificar el entorno donde se desarrolla las actividades de la empresa, el mercado donde oferta sus servicios o productos además de verificar cual es la situación con los clientes y proveedores y así lograr definir factores clave en el desarrollo de su competencia.

Además de lograr identificar las oportunidades y amenazas presentes en el entorno donde se desarrollan las actividades de la empresa.

2.2.5.1. *Análisis del entorno*

Su objetivo radica en examinar los factores que la empresa no tiene control como son los factores económicos, tecnológicos, factores políticos y factores sociales mismos que de forma directa puede incurrir en la toma de decisiones de la empresa y por lo cual se debe tomar muy en cuenta para evitar tener problemas a corto o largo plazo (Sainz, 2017, p. 108).

2.2.5.2. *Análisis del sector*

Según Sainz (2017) “El conocimiento de la realidad actual y futura de estas fuerzas (rivalidad entre competidores, Poder de negociación, Dificultad de salida del sector) resultan claves para que la

organización logre definir estrategias competitivas de forma que obtenga ventajas y sostenibilidad” (p.108).

2.2.6. Análisis de la situación interna

El análisis interno nos ayuda a determinar las debilidades y fortalezas con las que cuenta la organización mirándose como una evaluación interna con el fin de determinar si las acciones y decisiones estratégicas han sido bien direccionadas y las mismas destinadas a la consecución de ventajas competitivas en el mercado donde la empresa desarrolle sus actividades (Sainz, 2017, p. 111).

2.2.7. Matriz FODA

Desde el punto de vista del autor Ponce (2006)

El FODA consiste en realizar una evaluación oportuna de los factores débiles y fuertes de una organización, diagnosticando la situación interna, así como la situación externa “Oportunidades y Amenazas”. Tiende a ser una herramienta sencilla permitiendo a las empresas contar con una perspectiva general de la situación de determinada organización (p.2).



Ilustración 2-2: FODA
Fuente: Ponce, H (2006).

2.2.7.1. *Cómo identificar las fortalezas y debilidades*

Para Ponce (2006) “Las fortalezas de una organización se identifican mediante las habilidades y capacidades del personal, así como los recursos y la capacidad de competencia de la organización, otorgando a la misma situación favorables en el desempeño de sus funciones” (p. 2).

Ponce (2006) las debilidades en una organización son consideradas como factores que vulneran a la empresa o a su vez se detalla como actividades poco eficientes en el desempeño de la organización (p. 2).

2.2.7.2. *Identificación de oportunidades y amenazas*

Ponce (2006) considera a las oportunidades como fuerzas que no se pueden controlar por ser externas, pero a su vez son consideradas como elementos de crecimiento y mejoría en las estrategias que presenten las organizaciones (p. 3).

Ponce (2006) se identifican ya como lo mencionamos con anterioridad son fuerzas identificadas por la empresa como no controlables las mismas que influyen de manera negativa y generan problemas en el desempeño de funciones de la organización (p. 3).

Entonces una vez comprendido el significado y utilidad de la matriz foda se menciona que es una herramienta importante y muy útil para determinar la situación por la que está atravesando una organización de cualquier ámbito donde se detallan de manera oportuna las fortaleza y oportunidades que posee, además de detallar las debilidades y amenazas para tomar las respectivas estrategias para potenciar las fortalezas y mitigar las debilidades esto en miras de la consecución de objetivos organizacionales y la toma efectiva de decisiones.

2.2.8. *Matriz EFI*

La matriz EFI es una herramienta que nos permite realizar una evaluación interna de una organización, lo que nos permite analizar la efectividad de las estrategias adoptadas y conocer en detalle su impacto; En esta herramienta, nos permite evaluar las fortalezas y debilidades más relevantes de cada área, formando así nuestras estrategias capaces de abordar, mejorar y potenciar los procesos internos de la empresa (Shum, 2018).

Pasos para desarrollar la matriz EFI

- Realizar una lista de las fortalezas y aspectos a mejorar de la organización.
- Asignar valores o pesos relativos a cada factor El peso adjudicado a cada uno, debe ser asignado desde el 0.0 (el menos relevante) a 1.0 (el más relevante)
- Asignar calificaciones una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4).
- Definir la calificación ponderada
- Determinar el valor ponderado El total de ese valor está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto), el valor promedio del valor ponderado es de 2.5.

2.2.9. Matriz EFE

La matriz de evaluación de factores externos o EFE es un instrumento de diagnóstico que permite realizar un estudio de campo donde se identifique y evalúe diversos aspectos externos que afecten de manera directa al crecimiento o expansión de una empresa, marca u organización. La finalidad principal de establecer este análisis radica en crear una lista de oportunidades reales que pueda aprovechar la empresa (Ruiz, 2021).

Pasos para desarrollar la matriz EFE

- Realizar una lista de las oportunidades y amenazas que afecten a la organización
- Asignar valores o pesos relativos a cada factor El peso adjudicado a cada uno, debe ser asignado desde el 0.0 (el menos relevante) a 1.0 (el más relevante)
- Asignar calificaciones una debilidad mayor (calificación = 1), una debilidad menor (calificación = 2), una fuerza menor (calificación =3) o una fuerza mayor (calificación = 4).
- Definir la calificación ponderada multiplicando cada factor por la calificación correspondiente.
- Determinar el valor ponderado El total de ese valor está entre el 1.0 (como el valor más bajo) y 4.0 (el valor más alto), el valor promedio del valor ponderado es de 2.5.

2.2.10. Análisis PESTEL

Desde el punto de vista del autor Martín (2017) menciona que el análisis PESTEL Es una herramienta que ayuda a la investigación además de ayudar a las empresas a definir su entorno, analizando una serie de factores cuyas siglas corresponden a su nombre. Estos son factores

políticos, económicos, sociales y tecnológicos. En algunos casos, se han sumado otros dos factores, el ecosistema y el sistema legal.

	FACTORES	VARIABLES	SITUACIÓN	OPORT	AMENZ
POLÍTICO					
ECONÓMICO					
SOCIO CULTURAL					
TECNOLOGICO					
ECOLÓGICO					
LEGAL					

Ilustración 3-2: ARABIC 2: Estructura del Análisis PESTEL

Fuente: Ruiz M, 2020.

2.2.10.1. Las variables de PEST y PESTEL

Estas variables nos ayudarán a rediseñar las estrategias dentro de una organización y

Variabes políticas. Estos son los aspectos del gobierno que afectan directamente a los negocios. Esto incluye políticas fiscales o preferencias comerciales en ciertas áreas, regulaciones laborales, promoción del comercio exterior, estabilidad gubernamental, regulaciones gubernamentales, tratados internacionales o la existencia de disputas actuales o futuras dentro del país o fuera (Martín, 2017).

Variabes económicas. Es necesario analizar los datos macroeconómicos, la evolución del PIB, las tasas de interés, la inflación, las tasas de desempleo, los niveles de ingresos, los tipos de cambio, los niveles de desarrollo, el acceso a los recursos, y los ciclos económicos. También se deben estudiar los escenarios y las políticas económicas actuales y futuras (Martín, 2017).

Variabes sociales. Los factores considerados fueron la evolución demográfica, la movilidad social y el cambio de estilo de vida. Así como el nivel educativo, las culturas, las religiones, las

creencias, los roles de género, los gustos, la moda y los hábitos de consumo en la sociedad. En resumen, las tendencias sociales pueden afectar los emprendimientos comerciales (Martín, 2017).

Variables tecnológicas. Tiende a ser más complejo de analizar ya que el cambio constante que se realiza en la tecnología surge a gran velocidad por tanto se debe conocer sobre la inversión pública para la tecnología, así como las tendencias actuales referentes a las nuevas tecnologías y su aplicación en las organizaciones para el cumplimiento de sus funciones (Martín, 2017).

Variables ecológicas. Lo principal tiende a la conciencia sobre la conservación del medio ambiente, la legislación ambiental, el cambio climático y de temperatura, los peligros naturales, los niveles de reciclaje, la regulación energética y cualquier cambio regulatorio en esta área (Martín, 2017).

Variables legales. Se refiere a la información referente a la ejecución de las funciones de una organización su actividad legal referente a leyes, regulaciones, licencias permisos, normativas a incorporarse en la organización (Martín, 2017).

Ventajas del análisis PEST

Al realizar el análisis PEST otorga a la empresa numerosas ventajas entre ellas las siguientes:

Se adapta a cada caso. Una de las ventajas es que el análisis Pestel puede introducirse con facilidad en la industria o lo político además de los económico. Cabe recalcar que el factor ecológico podrá introducirse a los social y todo dependerá de en qué área se desarrolle las actividades de la empresa (Martín, 2017).

Ayuda a la toma de decisiones. Es importante y que mediante el correcto análisis del mercado y los factores que señalan su declive o crecimiento hace que la empresa tome la decisión de invertir en el mismo disminuyendo los riesgos de inversión (Martín, 2017).

Tiene un enfoque proactivo. Ayuda a poder antecederse al cambio y tendencias futuras siendo que la empresa pueda obtener una ventaja competitiva facilitado establecer una planificación óptima y reducción del impacto del cambio constante (Martín, 2017).

Es de aplicación amplia. Nos ayudará a tomar decisiones efectivas sobre la creación de nuevas empresas, apertura una oficina en otra ciudad o país, así como verificar la ventaja de introducir nuevos socios (Martín, 2017).

2.2.11. Plan de acción

Hace referencia a la implementación de diversas tareas que se realizarán en un determinado tiempo donde se lograra decretar y asignar tareas a realizarse con recursos de la organización (Yirda, 2021).

2.3. Marco conceptual

Análisis de situación: El proceso de comprensión de las condiciones, las tendencias y los principales problemas que afectan a las personas, los ecosistemas y las instituciones en un contexto geográfico determinado en cualquier nivel (nacional, local, regional o internacional).

Análisis del entorno: Es un marco contextual para la planificación estratégica y el estudio de los cambios en los gustos y hábitos de los consumidores o usuarios, los cambios en la tecnología, los cambios en los valores sociales y culturales, los cambios en el entorno político y las tendencias de crecimiento de la economía.

Acciones: según la (Universidad de Cantabria, s.f.) define como “una tarea a realizarse necesaria para la consecución de objetivos instaurados en una estrategia de la organización.”

Control de gestión: Se menciona que el control tiende a ser una guía para el logro eficiente de objetivos planteados con el uso correcto de los recursos humanos, técnicos y financieros.

Diagnóstico: describe la realidad en un momento dado dentro de la organización.

Diagnóstico externo: es un análisis que determina las oportunidades y amenazas que se generan en el entorno de la empresa. (Universidad de Cantabria, s.f.)

Diagnóstico interno: es un análisis que determina las fortalezas y debilidades que se generan en la empresa referente a recursos, resultados y procesos internos. (Universidad de Cantabria, s.f.)

Eficacia: hace referencia a la utilización óptima de los recursos maximizando los resultados.

Eficiencia: es para asegurar que la productividad sea favorable ya sea como un resultado máximo con una cantidad dada o una cantidad mínima de insumos o recursos, para lograr un resultado predeterminado o esperado con la menor cantidad de recursos (Pérez, 2013).

Ejes estratégicos: se determina la actuación que tendrá la organización a futuro (Universidad de Cantabria, s.f.).

Ejes transversales: son las áreas en las que se prevé focalizar en los próximos años y que afectan a todos los ejes estratégicos de la compañía (Universidad de Cantabria, s.f.).

FODA: Es una herramienta utilizada para ayudar a la organización a conocer sobre factores estratégicos así logrando consolidar las fortalezas, minimizar las debilidades, aprovechar las ventajas de las oportunidades y reducir las amenazas (Universidad de Cantabria, s.f.).

Líneas de acción: líneas prioritarias a desarrollar para alcanzar los objetivos estratégicos definidos en cada eje (Universidad de Cantabria, s.f.).

Monitoreo de estrategias: Se refiere al cumplimiento de sus metas requiere de la toma de decisiones para llegar a estas; y es por eso que se lleva a cabo una serie de procesos los cuales deben ser controlados, para saber si estos están encaminados a la mejora de la empresa (Brito & Chicaiza, 2018, p. 390).

Objetivos estratégicos: Definir las intenciones/resultados a lograr en cada eje. Definen las metas que la empresa debe alcanzar para llevar a cabo su plan (Universidad de Cantabria, s.f.).

Plan de acción: se refiere a las tareas a realizarse en cada área para concretar las estrategias de un plan estratégico instaurado.

Situación actual: realidad de un plan estratégico para mejorar o solucionar problemas presentados.

Táctica: Acciones específicas para la obtención de resultados parciales que articulados conducen al éxito de la estrategia.

Toma de decisiones: Implica elegir entre diferentes posibilidades y el gerente es quien hace esa elección. La decisión se puede tomar en el acto, pero por lo general implica un proceso de identificación, análisis, evaluación, selección y planificación. Para tomar una decisión, debe establecer un objetivo, enumerar las opciones disponibles, elegir entre ellas y luego aplicar esa opción. Las decisiones y el proceso de su implementación son fundamentales para la gestión (Martínez, 2005).

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación cuenta con un enfoque cualitativo el autor Ríos (2017) define enfoque cualitativo como “Obtener la información de fuentes primarias para proceder a estudiar uno o diversos casos procediendo a establecer análisis profundos sobre los mismos” (p. 80).

Por este motivo la investigación cualitativa que hemos planteado nos da un enfoque más flexible, profundizando en nuevos aspectos que puedan presentarse en el marco del estudio dando lugar a obtener información relevante y concisa mediante la aplicación de instrumentos de investigación, facilitando establecer un diagnóstico sobre la situación actual de Lebens Capacitaciones.

Además, cuenta con un enfoque cuantitativo como lo define Guerrero y Guerrero (2014) “Consiste en contrastar hipótesis desde el punto de vista probabilístico y, en caso de ser aceptadas y demostrar en diversas circunstancias y elaborar una teoría general” (p. 48).

En la investigación se utilizará dicho enfoque procediendo a establecer un análisis de la información (numérica) de las encuestas que se aplicarán al personal y a sus clientes para la recopilación de datos que ayudarán a establecer un diagnóstico efectivo y eficiente de la empresa.

3.2. Nivel de la investigación

3.2.1. *Nivel descriptivo*

El autor Hernández et al (2014) detalla la investigación descriptiva como “trata de especificar las características y propiedades de un grupo de personas, comunidades, procesos u otro fenómeno para someterlo a un análisis (p. 92).

Partiendo de esta premisa el nivel descriptivo a aplicarse en la investigación se basa en lograr establecer un diagnóstico de la organización donde se procedió a describir las fortalezas, oportunidades, amenazas y debilidades que será el punto de partida para implementar un plan estratégico óptimo direccionado a la consecución de los objetivos planteados por Lebens Capacitaciones.

3.3. Diseños de la investigación

3.3.1. *Según la manipulación de la variable independiente*

El diseño para utilizar en la investigación corresponde al no experimental de acuerdo a Escamilla (2013), “La investigación realizada se efectúa sin manipular las variables más bien se enfoca en la observación de los procesos tal como se van desarrollando” (p. 1).

Siendo el diseño aplicado para la observación de las actividades que se van desarrollando internamente en la empresa sin ocasionar cambios deliberados logrando obtener la información necesaria para establecer un diagnóstico apropiado para determinar las falencias y acciones a implementar para mitigarlas.

3.3.2. *Según las intervenciones en el trabajo de campo*

Contamos con un diseño transversal los autores es Rodríguez y Mendivelso (2018) “Corresponde a la identificación de condiciones en la ejecución de actividades de la población a quien se estudia, recolectando información de manera única y en un solo momento” (pág. 142).

Es estudio transversal debido a que es un tipo de investigación observacional donde se analiza datos de variables recopiladas en un periodo de tiempo sobre una población como es la de profesionales en busca de publicar su libro de memoria y usuarios que buscan acceder a diversas capacitaciones ofrecidas por Lebens Capacitaciones.

3.4. Tipos de estudio

El tipo de estudio a aplicarse en el presente trabajo de titulación corresponde a los siguientes:

3.4.1. *Documental*

Baena (2014) argumenta que el estudio documental se muestra como “La búsqueda de una respuesta específica a partir de la indagación en documentos. Se entiende como un documento como lo indica Maurice Duverger donde se ha dejado huella el hombre en su paso por el mundo (p. 12).

Se aplica este tipo de estudio ya que se establece una investigación previa obteniendo información necesaria y confiable de diversas fuentes como son libros, artículos científicos, páginas web mismas que ayudará a desarrollar un plan estratégico eficiente y en beneficio de la empresa Lebens Capacitaciones.

3.4.2. *De campo*

Münch y Ernesto, 2015, “Se basa en la realización de diversos estudios donde se desarrolla la problemática, este tipo de estudio considera que si la muestra es grande se lograra realizar generalizaciones sobre la población total y obtener los resultados con la población muestreada (p. 29).

La investigación de campo influye en nuestro estudio ya que se desarrolla al interior de la organización donde se podrá obtener la información necesaria sobre la situación actual por la cual atraviesa la misma y lograr establecer un plan estratégico idóneo.

3.5. Población y planificación, selección y cálculo de la muestra

López (2004) Se refiere a la población la cual va a ser objeto de estudio en las investigaciones considerado como el universo de investigación y donde aplicar las propuestas desarrolladas (p. 23).

Para proceder a realizar el análisis interno la población objetivo corresponde a los empleados de Lebens Capacitaciones.

Tabla 1-3: Población de Lebens Capacitaciones

Área	N.º de Empleados
Gerencia	1
Secretaria general	1
Planificación	1
Marketing	1
Transmisión	1
Financiero	1
Talento Humano	1
Ventas	1
Alianza Estratégica	3
Total	11

Fuente: Investigación de campo

López, C. 2022.es: López Clara (2022).

Al contar con una población pequeña no es necesario la aplicación de la fórmula por tanto se trabaja con el 100% del personal descrito en la Tabla. 1

Para determinar la muestra del número de encuestados dirigido a los clientes de Lebens Capacitaciones, los resultados son los siguientes:

Z= (1,96) Nivel de confianza
p= (0,5) Probabilidad a favor 50%
q= (0,5) Probabilidad en contra 50%
e= (0,05) Margen de error de estimación
N= Universo (número de clientes)
n= Tamaño de la muestra

$$n = \frac{N * Z^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z^2 * p * q}$$
$$n = \frac{2400 * (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}{(0,05)^2 * (2400 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$
$$n = 331,27$$

Realizada la fórmula obtenemos un resultado de 331 encuestas a realizar a los clientes de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda.

3.6. Métodos, técnicas e instrumentos de investigación

3.6.1. Métodos

3.6.1.1. Inductivo

Bernal (2010) “El método inductivo surge por la necesidad de adquirir información que parten de conclusiones particulares a generales” (p. 59).

3.6.1.2. Deductivo

Bernal (2010) “Esta forma de pensar implica sacar conclusiones generales para explicaciones específicas. Este método comienza con un análisis de axiomas, teorías, leyes, principios, etc., que tienen aplicabilidad universal y validez comprobada, para su aplicación a soluciones o hechos” (p. 59).

Será necesario utilizar estos dos métodos debido a que se necesitará establecer conclusiones generales a partir de premisas particulares, seguidamente poder aprobar y analizar la información recolectada.

3.6.2. *Técnicas de investigación e instrumentos*

Las técnicas utilizadas en la presente investigación corresponden a la encuesta y la entrevista a aplicarse en la empresa.

Tabla 2-3: Técnicas e instrumentos de investigación

Técnica	Instrumento
Encuesta	Cuestionario
Entrevista	Guía de entrevista

Fuente: Investigación de campo
López, C. 2022.es: López Clara (2022)

3.6.2.1. *Encuesta*

Según los autores es Monroy Mejía y Sánchez Llanes (2018) “Es un conjunto de preguntas aplicado al encuestado para la recolección de información requerida sin alterar las respuestas” (p. 114).

La encuesta a desarrollarse será aplicada al personal total que labora en Lebens Capacitaciones con la finalidad de obtener la información idónea para proceder a analizarla y desarrollar el plan estratégico.

3.6.2.2. *Entrevista*

Bravo, et. al (2013) “Es una técnica muy utilizada para recolectar información esta se realiza de manera personal con preguntas donde el entrevistado pueda responder y así recolectar la información pertinente para el desarrollo de la investigación” (p. 162).

Esta técnica será aplicada al nivel directivo de la empresa donde se determinará la situación y manejo actual de la empresa estableciendo si la consecución de objetivos estratégicos y económicos se ha llevado a cabo.

CAPÍTULO IV

4. MARCO DE ANALISIS E INTERPRETACION DE RESULTADOS

4.1. Tabulación de datos, análisis e interpretación de datos

4.1.1. *Resultados de la encuesta realizada al gerente de la empresa Lebens Capacitaciones Cia. Ltda.*

ENTREVISTA DIRIGIDA AL GERENTE DE LEBENS CAPACITACIONES CIA. LTDA.

1. **¿Cree usted que los valores corporativos están bien establecidos? ¿Cuáles son?**

Pienso que están bien establecidos debido a que forman parte del pensamiento sentir de los dueños y socios de la empresa que son amor, disciplina e integridad. El amor porque forma parte de servicio desinteresado que podemos ofertar y dirigir a la sociedad, la disciplina debido que es el pilar fundamental para la ejecución de procesos y alcanzar metas y la integridad porque es algo que nos respalda como un valor esencial al momento de realizar las actividades sin que nadie nos vea y sin esperar aplausos de nadie, pienso que son valores nobles y a su vez valores fuertes con crecimiento empresarial.

2. **¿Mediante qué herramientas evalúa el diagnóstico situacional de la empresa?**

En Lebens para poder valorar la capacidad o el desenvolvimiento de diferentes aspectos tenemos la parte de talento humano justamente consiste en buscar la efectividad de cada uno de los colaboradores respecto con el tiempo y actividades que realizan la otra parte que puede ser un FODA de cada aspecto para saber que fortalezas, que debilidades, oportunidades que podemos tener como empresa y como cada uno de los puestos laborales, la otra es la parte financiera la cual visualizamos el análisis del crecimiento de la empresa mediante el estadístico vemos cual es el volumen que se está alcanzando, número de facturación y clientes, finalmente otra herramienta es el liderazgo el cual generamos un aspecto de crecimiento emocional y personal.

3. ¿Considera adecuado y beneficioso el aplicar un plan estratégico para la empresa?

Es muy necesario siempre un plan estratégico para la empresa ya que nos otorgaría el beneficio de poder funcionar como una unidad coordinada, cumplir metas, satisfacer a los clientes y otorgar plazas laborales y pienso que lo más importante es cumplir la finalidad de la empresa.

4. ¿Cuáles son las proyecciones que planifica tener a largo plazo para la empresa? ¿Cuáles son?

Lebens tiene como proyección a largo plazo tener una internacionalización dentro de América Latina de los primeros países en alcanzar en capacitación continua es buscar tener el mercado mexicano, colombiano y peruano siempre desarrollándose y produciendo nuestra capacitación siempre vendible constantemente con plataformas virtuales, es lo que se busca a largo plazo en estos países y obviamente el número de colaboradores que aumentaremos en las plazas laborales y la facturación de la empresa.

2. ¿Cree que la empresa cuenta con los elementos y el personal adecuado? ¿Por qué?

Actualmente una de nuestras fortalezas es que tenemos personas que tiene valores esenciales y sobre todo han demostrado tener un comportamiento bastante adecuado al momento de laborar y son soñadoras y no son conformistas, pero sobre todo tienen los valores de Lebens son íntegras, disciplinadas y también por ese amor al servicio y el crecimiento profesional, siento que estamos en constante crecimiento y aprendizaje, es importante la capacitación incluso dentro de una empresa de capacitación.

3. ¿Cuál es el proceso de selección para reclutar personal?

Existen varios procesos precisamente todo se hace desde un análisis del puesto laboral si nosotros necesitamos dentro del departamento de ventas o alianza estratégica tiene un proceso y un puesto más técnico como secretariado, planificación o financiero tiene otro proceso. Es simple primero la convocatoria la conversación con talento humano, posterior a ello tenemos métodos para evaluar la cual podemos ver la presentación, dones y virtudes, finalmente vemos si aplica o no a este puesto laboral, hay que reconocer que cada puesto necesita diferentes fines, conocimiento por eso es muy muy necesario para cada puesto.

4. ¿Cómo selecciona a los capacitadores?

En el momento de la ejecución tenemos un equipo en la búsqueda de ponentes la selección es de acuerdo al impacto que generen, recordemos que la gran parte del producto se elabora mediante los capacitadores y es por ello que buscamos que mediante un alcance intelectual, social (redes sociales) y sobre todo que estén realizando cosas interesantes dentro de su área y sean reconocidos llamados también influencer pero en este caso el influencer proporcional, ese es el proceso que se les busca mediante una lista en frío que justamente es el mercado total, no son capacitadores reconocidos como tal de la empresa son capacitadores que mediante el equipo de ponentes se consiguen para que ellos puedan alcanzar a un tema de su conocimiento y puedan otorgar la experiencia dentro del evento ya sea seminarios, congresos o talleres.

5. ¿Cómo toma las decisiones para poder lanzar nuevos cursos de capacitaciones?

Esto viene a salir del departamento llamado planificación que precisamente las decisiones que se deben considerar es que tenga la investigación minuciosa dentro del mercado posteriormente que representa que existen oportunidades dentro de ese mercado de capacitación eso se puede decir mediante un estadístico financiero donde se busca ver que represente en facturación de los eventos posterior a ello el análisis de nuestro director académico que es un profesional dentro de la rama que nos dice sabe que los ejes temáticos están encaminados, los perfiles de los expositores, y los eventos salen con criterios financiero, técnico, académico y de planificación para que pueda tener pegue dentro del mercado como oportunidad de venta.

ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

En la encuesta realizada al gerente de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda. Que cuentan con valores importantes como es el amor, la disciplina e integridad que los identifica como esencia propia de la empresa. Los métodos para medir el desempeño de cada departamento como es el financiero, de planificación, talento humano el cual se lo realiza por el método FODA, encontrando así las fortalezas, oportunidades. Sus proyecciones a largo plazo es llegar a conseguir la internacionalización alcanzando países como Colombia, México y Perú aumentando niveles de facturación e igual abriendo campo laboral. En la empresa se cuenta con personas con grandes valores llenando a la oficina con mayor eficiencia y eficacia. El proceso de reclutamiento de personal conlleva una sincronización con el departamento de talento humano y con las necesidades de la empresa, una evaluación de los requisitos que deben tener los aspirantes para ser aceptados en el puesto de trabajo. Los capacitadores de igual manera llevan un procesamiento minucioso para ser candidatos a exponer sus experiencias, su conocimiento y compartirlo a los demás.

4.1.2. Resultados de la encuesta realizada a los empleados de la empresa Lebens Capacitaciones Cia. Ltda.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS TRABAJADORES DE LEBENS CAPACITACIONES CIA.
LTDA.

1. ¿Conoce la misión, visión de Lebens Capacitaciones Cia Ltda.?

Tabla 3-4: Misión y visión

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	10	91%
No	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 4-4: Misión y visión

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

En el gráfico podemos observar que la mayor parte de trabajador, es decir un 91% conocen la misión, visión de la empresa, siendo importante para que los trabajadores se sientan incluidos y comprometidos con su trabajo, pero a su vez es necesario que se realice una socialización para que el 9% tenga presente cuáles son y se sientan parte de la empresa.

2. ¿Conoce los objetivos de Lebens Capacitaciones Cia Ltda.?

Tabla 4-4: Objetivos

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 5-4: Objetivos

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

El gráfico muestra claramente que todo el 100% los miembros de la empresa si conocen cuales son los objetivos, se nota que existe una continua socialización con los trabajadores para que se sientan identificados y laboren por un bien común con la empresa.

3. ¿Conoce si la empresa cuenta con un plan estratégico?

Tabla 5-4: Cuenta con un plan estratégico

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	9	82%
No	2	18%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 6-4: Cuenta con plan estratégico

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

El 82% de los trabajadores manifiestan que no conocen si la empresa cuenta con un plan estratégico, la otra parte que corresponde a un 18% respondió que si conocen cual es el plan estratégico, se debe comunicar a los trabajadores sobre estos temas.

4. ¿Conoce la estructura de Lebens Capacitaciones Cia Ltda, es decir cómo se encuentra conformada?

Tabla 6-4: Estructura de la empresa

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

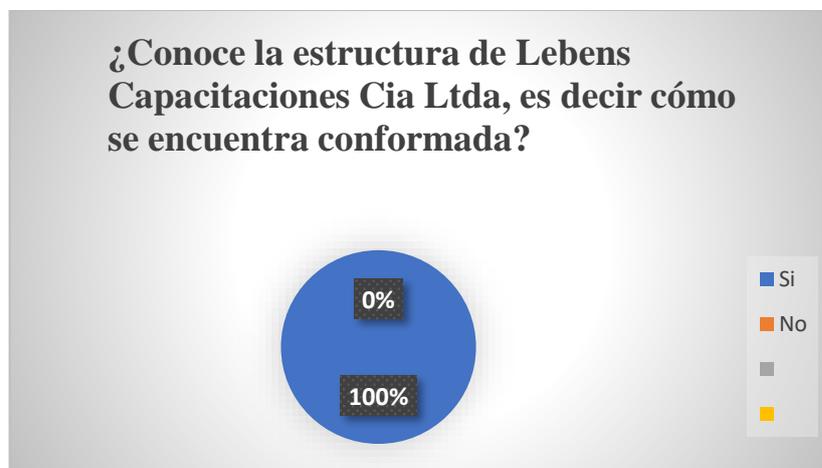


Ilustración 7-4: Estructura de Lebens

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

La totalidad de los trabajadores con un 100% afirman que si conocen cual es la estructura organizacional de la empresa, es decir, como se encuentra conformada, siendo esto importante para tener presente las funciones y las responsabilidades de cada uno en sus actividades.

5. ¿Existe una comunicación afectiva y amigable en su trabajo?

Tabla 7-4: Comunicación

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 8-4: Comunicación

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Se puede evidenciar que el 100% dice que existe un buen ambiente laboral lo que hace que entre trabajadores haya una comunicación afectiva y amigable entre compañeros de trabajo e influye en la eficiencia de sus actividades laborales y motivación de un buen desempeño.

6. ¿Cuenta con incentivos/remuneraciones dentro de la actividad que realiza?

Tabla 8-4: Incentivos / remuneraciones

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

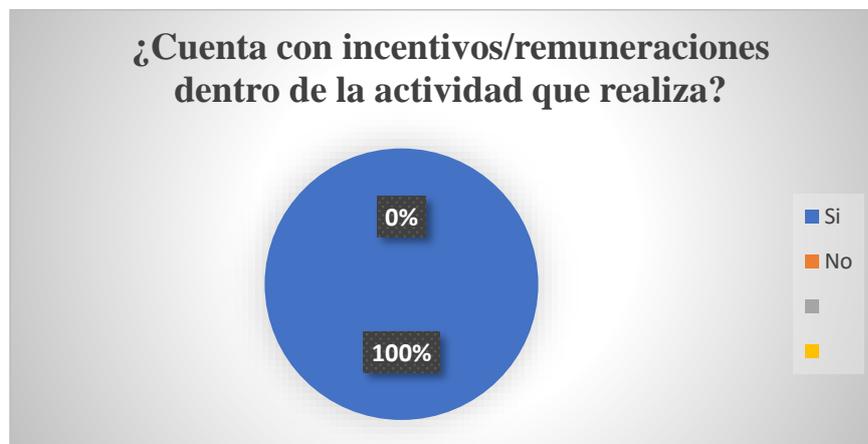


Ilustración 9-4: Incentivos/ remuneraciones

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Con un 100% de respuestas la empresa busca estrategias que motiven a sus empleados a cumplir con los objetivos y metas de la misma, las respuestas por parte de los trabajadores indica que si cuentan con incentivos y remuneraciones lo que hace que evidencia su buen desempeño.

7. ¿La empresa cuenta con plan de inducción y capacitación?

Tabla 9-4: Inducción y capacitación

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 10-4: Plan de inducción y capacitación

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Podemos notar que el 100% de los trabajadores si cuentan con un plan de inducción y capacitación dentro de las áreas de su trabajo, siendo una empresa capacitadora es de mucha importancia mantener a sus empleados capacitados y así ellos puedan adquirir mayor conocimiento.

8. ¿El gerente funge como líder de Lebens Capacitaciones Cia Ltda?

Tabla 10-4: Gerente funge como líder

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	10	89%
No	1	11%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

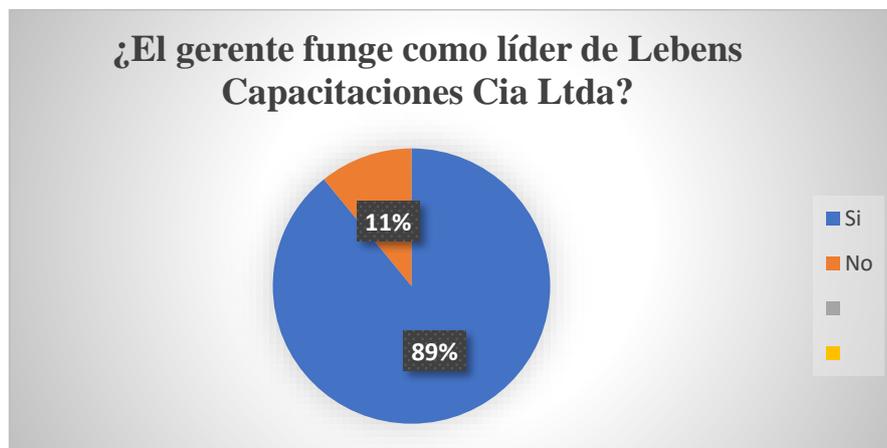


Ilustración 11-4: Funge como líder el gerente

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Un 89% de los trabajadores dicen que su gerente si funge como líder, pero vemos que existe un 11% que no creen que esto sea así, con esto podemos darnos cuenta que el gerente debe prestar mayor relevancia en cuanto a cómo está desempeñando su puesto.

9. ¿Tu líder crea un ambiente de trabajo propicio?

Tabla 11-4: Ambiente de trabajo

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	10	91%
No	1	9%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 12-4: Ambiente de trabajo

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

El 91% de los trabajadores responden que sí, su líder crea un buen ambiente de trabajo dándoles comodidad y confianza para expresarse y realizar sus actividades, pero vemos que un 9% no cree tener un ambiente de trabajo propicio por parte de su líder.

10. ¿Tu líder comparte información sobre la organización?

Tabla 12-4: Líder comparte información sobre la organización

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 13-4: Líder comparte información

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

El 100% de los empleados manifiestan que su líder comparte información sobre la organización lo que nota la comunicación que existe y así ellos sientan que son parte de la empresa y tengan más amor por su trabajo, en sus actividades para llegar a cumplir las metas y objetivos que tiene la empresa.

11. ¿Cuentas con todas las herramientas necesarias para desempeñar tus tareas?

Tabla 13-4: Herramientas necesarias para las tareas

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	9	90%
No	2	10%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 14-4: Herramientas para desempeñar las tareas

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

El 90% de los trabajadores dicen que, si cuentan con las herramientas necesarias para poder desempeñar sus tareas y tener una buena productividad dentro de sus ocupaciones y funciones, vemos también que el 10% no cuentan con las herramientas que necesitan para su trabajo.

12. ¿Existe una planeación a futuro en Lebens Capacitaciones Cía. Ltda.?

Tabla 14-4: Existe una planeación a futuro

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda.
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 15-4: Planeación a futuro

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

El 100% de los empleados de Lebens conocen y están al tanto de la planeación a futuro, de cuáles son las actividades que tiene previstas para los siguientes meses al igual que los proyectos a largo plazo que tiene la empresa plasmado.

13. ¿Existe algún método para medir la calidad de tu trabajo?

Tabla 15-4: Método para medir la calidad de trabajo

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	9	82%
No	2	18%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda.
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 16-4: Método para medir la calidad de trabajo

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Un 82% conocen o saben cómo la empresa mide la calidad de su trabajo, del desempeño que tienen al cumplir con sus obligaciones y trabajo diario, pero el otro 18% responde que no están al tanto de cómo se realiza esta actividad.

14. ¿Se siente motivado a seguir laborando en Lebens Capacitaciones Cía. Ltda.?

Tabla 16-4: Motivado a seguir laborando

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	11	100%
No	0	0%
Total	11	100%

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

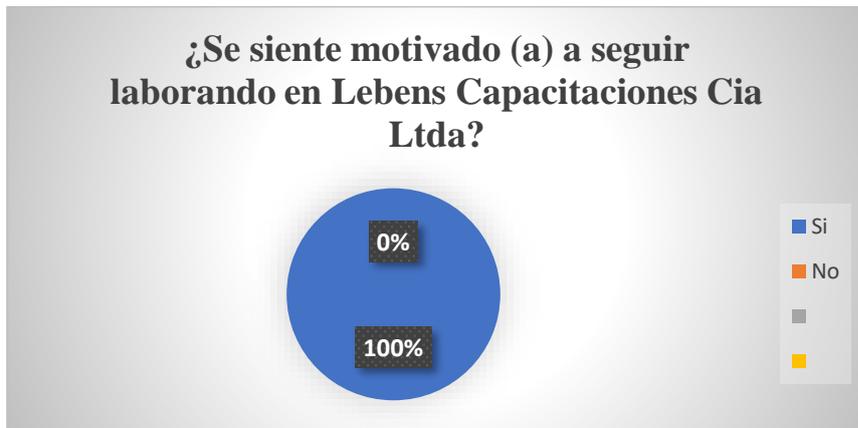


Ilustración 17-4: Motivación a seguir laborando

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

El 100% de los que trabajan en Lebens se sienten motivados a seguir laborando en la empresa, lo que hace notar que existe un buen ambiente de trabajo que les impulsa a trabajar.

4.1.3. Resultados de la encuesta realizada a los clientes de la empresa Lebens Capacitaciones Cía. Ltda.

ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LEBENS CAPACITACIONES CIA. LTDA.

1. Edad

Tabla 17-4: Edad

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
18-23	46	14%
24-29	36	11%
30-36	93	28%
37-42	156	47%
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

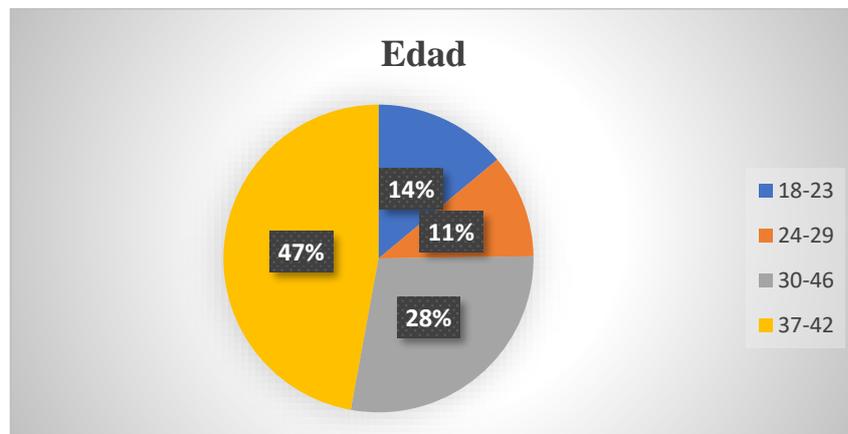


Ilustración 18-4: Edad

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

La mayor parte de los encuestados con un 47% tienen edad entre los 37 a 42 años, mientras el 28% de 30 a 46 años de edad lo que nos evidencia que son personas adultas ya profesionales que constantemente buscan la capacitación para actualizarse de temas que cada vez van cambiando y por obtener mayor conocimiento. La siguiente población con un 14% es de 18 a 23 años de edad, que son estudiantes interesados en auto educarse y finalmente el 11% es la de 24 a 29 años de edad, personas que comienzan a salir al mundo laboral.

2. Género

Tabla 18-4: Género

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Femenino	197	60%
Masculino	134	40%
Otro	0	0%
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

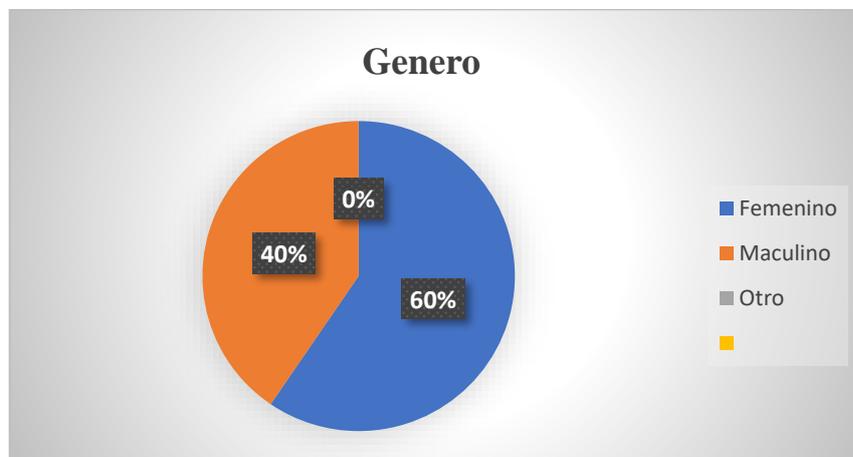


Ilustración 19-4: Género

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

En la encuesta realizada el 60% que está en continua capacitación es el femenino preocupado en su profesión, como también en mejorar cada vez más en su área profesional y seguidamente el masculino con un 40% nos damos cuenta que no hay mucho interés por adquirir el servicio.

3. ¿En qué área se desarrolla profesionalmente?

Tabla 19-4: Área que se desarrolla profesionalmente

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Ciencias Medicas	124	37%
Ciencias Administrativas	12	4%
Ciencias Químicas	31	9%
Veterinaria y Zootécnica	6	2%
Ciencias Jurídicas	0	0%
Estudiante	68	21%
Otro	90	27%
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 20-4: Área profesional

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Se puede evidenciar que casi el 37% de la parte de nuestros clientes externos están dentro del área de Ciencias Médicas, siendo nuestro más importante cliente. Los estudiantes son otro pilar fundamental dentro de los que adquieren nuestros productos en los diversos campos profesionales.

4. ¿Cómo se enteró de nuestro servicio de capacitación?

Tabla 20-4: Cómo se enteraron del servicio

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Redes Sociales	256	77%
Recomendación	21	6%
Internet	25	8%
Otros	29	9%
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

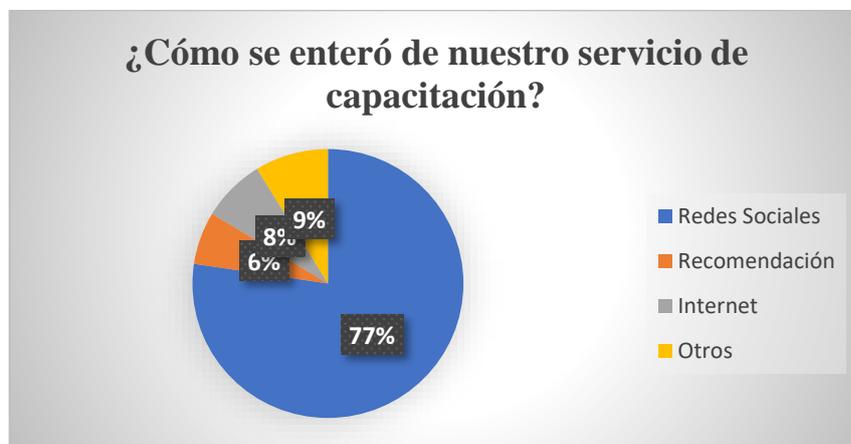


Ilustración 21-4: Como se enteró del servicio

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Observamos que el 77% de nuestros clientes se enteraron de nuestro servicio de capacitación por redes sociales como puede ser Facebook, Instagram, teniendo en cuenta que en la actualidad las personas están constantemente utilizando estos medios de información.

5. ¿Cómo le gustaría recibir información sobre nuestros cursos de capacitación?

Tabla 21-4: Como le gustaría recibir la información

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Facebook	118	36%
Instagram	22	7%
Tik tok	2	1%
Llamadas	5	1%
Correo	184	55%
Otros	0	0
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

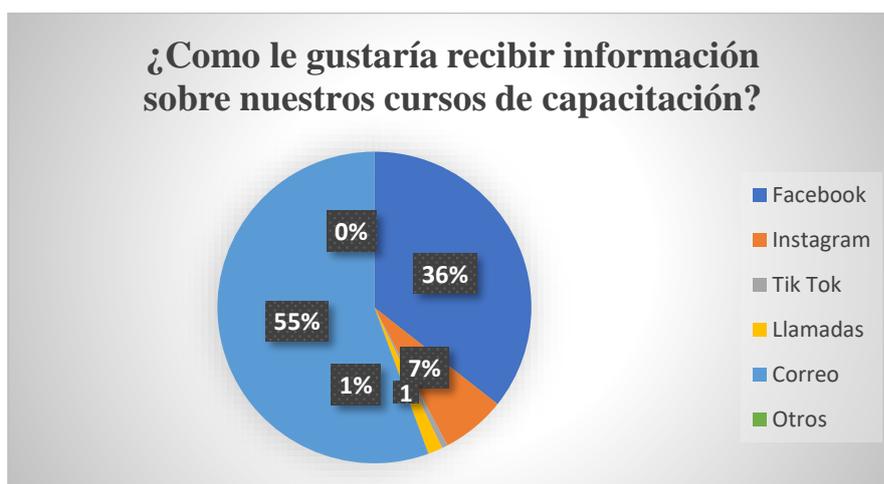


Ilustración 22-4: Como recibir la información

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

A nuestros clientes de un 55% les gustaría recibir información de nuestros cursos de capacitaciones mediante mensajes por correo electrónico, el cual es un medio más utilizado por parte de los profesionales y también podemos darnos cuenta que un 36% cuenta que otra parte recibe esta información por Facebook.

6. ¿Por qué prefiere adquirir el servicio de la empresa?

Tabla 22-4: Prefiere el servicio

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Precio	22	7%
Calidad	75	23%
Beneficios	31	9%
Diversidad de cursos	72	22%
Obtener mayor conocimiento	113	34%
Horarios en capacitaciones	18	5%
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

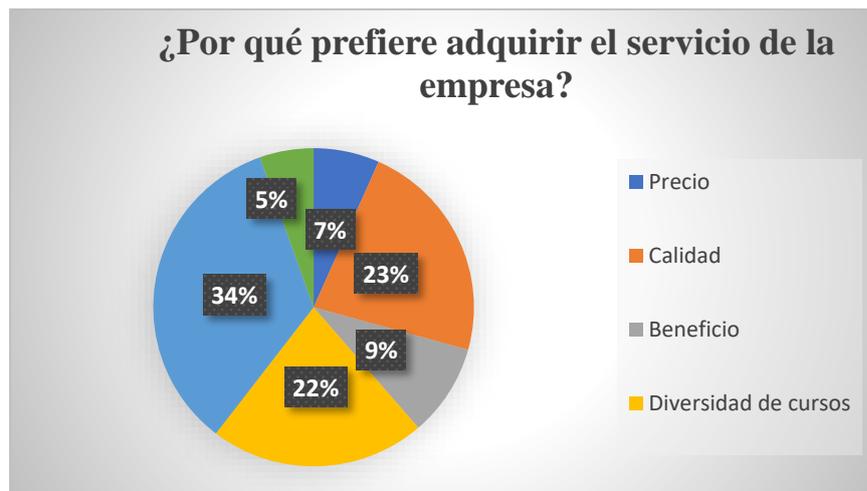


Ilustración 23-4: Porque adquirir el servicio

Fuente: Encuesta a miembros de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

El 34% de los clientes les interesa adquirir este servicio de capacitación por obtener mayor conocimiento, en la actualidad nos damos cuenta que este es una fuente muy importante para el crecimiento profesional de cada uno de nuestros clientes, con un 22% la calidad y la diversidad de cursos que continuamente se realizan hace que sea atractivo para la obtención del servicio y sus beneficios.

7. ¿Qué tipo de promoción le gustaría encontrar?

Tabla 23-4: Promoción que le gustaría

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Descuentos en los certificados	140	42%
Promociones de dos por uno	44	13%
Sorteos para becas	122	37%
Segundo certificado a mitad de precio	25	8%
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 24-4: Promoción

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda. (2022). (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Entre los encuestados tenemos que el 42% les gustaría tener promociones como descuentos en los certificados como también el 37% desean sorteos por becas, estas son estrategias que son relevantes para los clientes y pueda ser nuestro producto accesible y vendible.

8. ¿Cómo es la experiencia con nuestro sitio web?

Tabla 24-4: Experiencia con el sitio web

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Excelente	190	57%
Bueno	134	41%
Regular	7	2%
Malo	0	0%
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 25-4: Experiencia en el sitio web

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022). (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Los 57% de los clientes tienen con nuestro sitio web según los resultados de la encuesta que la mayoría tiene una excelente experiencia y otra con un 41% que es buena, lo que nos da a conocer que se realiza un trabajo eficiente en las plataformas virtuales.

9. ¿Qué tan satisfecho se encuentra con la solución de sus problemas?

Tabla 25-4: Satisfecho de la solución del su problema

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Nada satisfactorio	0	0%
Poco satisfactorio	3	1%
Neutral	106	32%
Muy satisfecho	169	51%
Totalmente satisfecho	53	16%
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 26-4: Solución en problemas

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

En base a la encuesta se puede detallar que el 51% de los clientes se encuentran muy satisfechos con la solución de los problemas que tienen al adquirir el producto o la obtención de sus certificados, por otra parte, el 32% están neutrales otra parte de relevancia del público con su satisfacción.

10. ¿El precio del servicio va de acorde con los beneficios que le brinda?

Tabla 26-4: Precio acorde con los beneficios

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Muy alto	50	15%
Alto	131	39%
Medio	141	43%
Bajo	6	2%
Muy bajo	3	1%
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

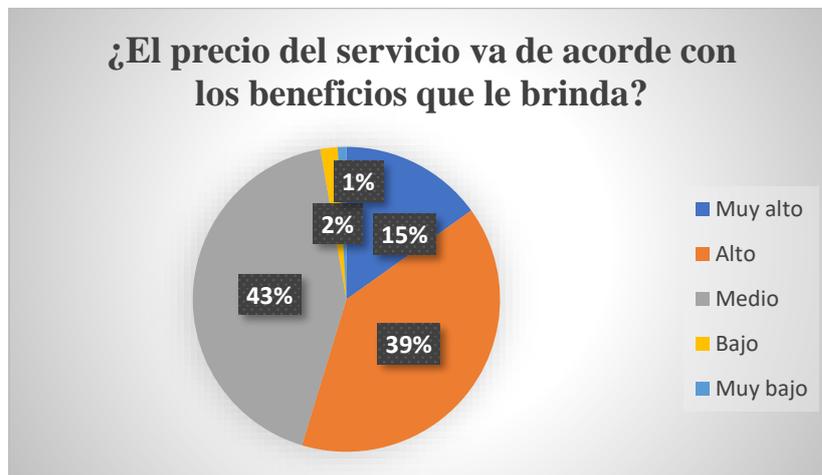


Ilustración 27-4: Beneficios

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Según las estadísticas se puede interpretar que el 43% el precio del servicio es medio de acuerdo a los beneficios que se brinda, otros respondieron que el 39% dice que es alto. Nos podemos dar cuenta que los precios son accesibles y al alcance de los que adquieren este servicio.

11. ¿En qué áreas se debería mejorar el servicio?

Tabla 27-4: Áreas de mejora

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Servicio al cliente	37	11%
Capacitaciones	73	22%
Transmisiones	84	25%
Aula Virtual	78	24%
Información	59	18%
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 28-4: Áreas en mejorar

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

El 25% personas consideran que se debe realizar mejoras en las transmisiones por las cuales se realizan las capacitaciones, esto puede ser en el tiempo de presentación, los ponentes o la calidad en la resolución de la imagen. También el 24% responde que dentro del aula virtual se debería mejorar.

12. ¿Nuestro servicio de capacitación satisface sus necesidades?

Tabla 28-4: Satisfacción de necesidades

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
Si	312	70%
No	19	30%
Total	331	

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.



Ilustración 29-4: Satisfacción

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Los consumidores dicen que el 70% nos responden que las capacitaciones si satisfacen sus necesidades como en el conocimiento, la obtención de certificaciones las cuales benefician a su carpeta profesional y también en el precio para poder obtenerlo.

13. En una escala del 1 al 10 que tanto recomendaría el servicio de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. a otras personas

Tabla 29-4: Recomendaría el servicio

Opción de respuesta	Resultado	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	0	0%
4	0	0%
5	3	1%
6	13	4%
7	15	4%
8	69	21%
9	131	40%
10	100	30%
Total	331	100%

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

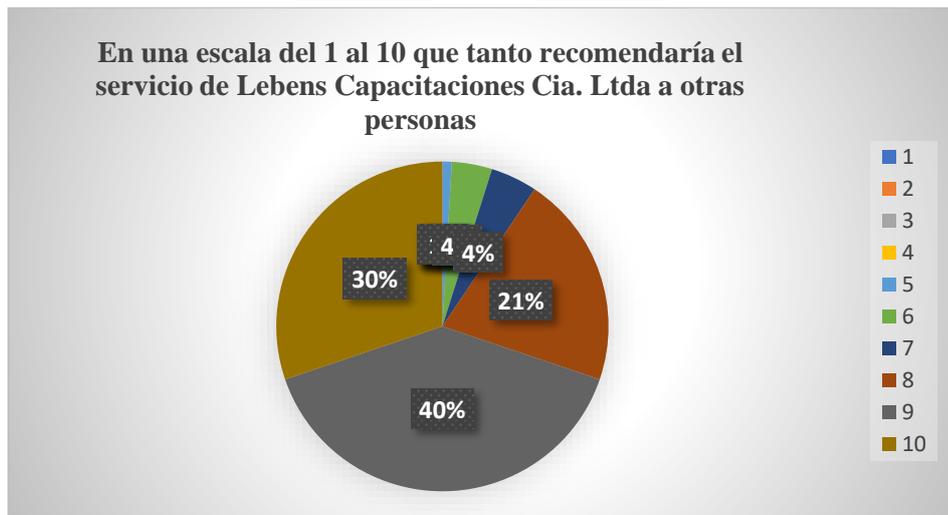


Ilustración 30-4: Recomendaría el servicio

Fuente: Encuesta a clientes de Lebens Capacitaciones Cia. Ltda. (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

INTERPRETACIÓN

Nuestros clientes con un 40% respondieron que sí recomendarían nuestro producto a sus amistades, familiares y conocidos del medio en el que se encuentran laborando para que puedan entrar a capacitarse, obtener conocimiento y tener certificaciones que ayudaran a crecer profesionalmente.

4.2. Resultados del diagnóstico de la situación actual

En la obtención de la entrevista realizada al gerente, los empleados y los clientes de la empresa Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. se ha podido analizar que la empresa necesita de un Plan Estratégico para mejorar sus procesos e incrementar su liquidez económica, la ausencia de estrategias administrativas ha detenido el crecimiento de la empresa impidiendo el incremento de su nivel de ingresos a través de las ventas y servicios que presta, uno de sus objetivos a largo plazo que persigue es posicionar su producto de capacitación a nivel internacional llegando a México, Colombia, Perú y satisfacer las necesidades y demandas de los clientes.

Es importante indicar la situación interna de la empresa la comunicación y transparencia en los procesos que se manejan, además la sincronía entre el empleado y el objetivo planteado en la organización; el diagnóstico se lo realizó con la finalidad de conocer las amenazas y debilidades que existen dentro de la empresa para que se tome las decisiones gerenciales correctas que encaminará a bien de la empresa.

Con la obtención de los resultados de las entrevistas y encuesta para determinar la situación actual de la empresa, se ha podido reflejar la falta de herramientas administrativas para poder medir el desempeño del trabajo de sus empleados que permitan volverla competitiva y exitosa, con un planteamiento adecuado de estrategias la empresa obtendrá personal capacitado, motivado y comprometido, realizar campañas publicitarias que posicionan a la empresa en el mercado nacional y próximamente internacional.

CAPÍTULO V

5. MARCO PROPOSITIVO

5.1. Propuesta de solución al problema

Lebens Capacitaciones Cía. Ltda.

Logo



Ilustración 31-5: Logo tipo

Fuente: Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

Slogan

“Tu éxito es el nuestro”

5.2. Antecedentes de la organización

Lebens Capacitaciones Cía. Ltda., es una organización que se caracteriza por impulsar el desarrollo del conocimiento tanto en estudiantes como en docentes a través de la realización de congresos, seminarios, cursos y talleres, que proporcionan las herramientas necesarias que permitirán a los actores sociales del mañana ejecutar las ideas e innovaciones para mejorar nuestro entorno y calidad de vida.

Igualmente, LEBENS, como una organización a nivel nacional, ha venido desarrollando este tipo de eventos en varias Instituciones de Educación Superior con el fin de hacer partícipes de esta causa a más personas.

La compañía LEBENS-CAPACITACIONES CIA. LTDA. Inscrita en diciembre del 2018; bajo los parámetros de la Superintendencia De Compañías, Valores Y Seguros, No Trámite: 2018.5.16989; con el número de RUC. 0691763404001. La compañía tiene por objeto la actividad de enseñanza que no puede asignarse a un nivel determinado y perfeccionamiento, de igual manera ejecutar actividades complementarias: presentación de servicios educativos de apoyo a procesos y sistemas educativos como consultoría de educación, orientación educativa, servicios de exámenes y evaluación de los mismos, organización programa de intercambio de estudiantes

Ubicación

La empresa se encuentra localizada en la calle Veloz y García Moreno, en el cantón Riobamba de la provincia Chimborazo.



Ilustración 32-5: Ubicación

Fuente: Google maps (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

5.2.1. Misión

“Apoyar el desarrollo personal, personal y económico de nuestra comunidad, capacitando con conocimiento, información y herramientas actualizadas.”

5.2.1.1. *Misión propuesta*

Tabla 30-5: Preguntas estratégicas:

¿Qué hacemos?	Brindar capacitación y certificación
¿Cómo lo hacemos?	Mediante la entrega de conocimientos didácticos e integrales
¿Para qué lo hacemos?	Contribuir al desarrollo personal e institucional de nuestros clientes, velando por su inserción laboral y la mejora de sus competencias profesionales

“Brindar capacitación y certificación mediante la entrega de conocimientos didácticos e integrales, contribuyendo al desarrollo personal e institucional, velando por su inserción laboral y la mejora de sus competencias profesionales de nuestros clientes.”

5.2.2. *Visión*

“Trascender en la mentalidad de las personas hacia su éxito.”

5.2.2.1. *Visión propuesta*

Tabla 31-5: Preguntas estratégicas:

¿Hacia dónde queremos ir?	En dos años llegar a la internacionalización
¿Qué seremos?	Líder en brindar servicios de capacitación y certificaciones de alto nivel.
¿Como lo lograremos?	Con un equipo profesional especializado en cada área con calidad, compromiso y responsabilidad, adaptándose a cada necesidad de los usuarios.

“Ser líder nacional e internacional en brindar servicios de capacitación y certificación de alto nivel, con un equipo profesional especializado en cada área con calidad, compromiso y responsabilidad, adaptándose a cada necesidad de los usuarios.”

5.2.3. *Valores organizacionales propuestos*

Trabajo en equipo: El éxito de nuestra organización requiere la capacidad y el compromiso basados en la confianza entre compañeros, formando un ambiente afectivo y amigable.

Servicio de calidad: Brindar servicios de calidad y excelencia que vayan enfocados en el crecimiento de la empresa.

Innovación: ofrecemos productos novedosos y mejorar procesos para satisfacer a nuestros clientes.

Respeto: En el ámbito personal y profesional, en cualquier situación que acontezca y tanto dentro como fuera de la organización.

Lealtad: Con las personas, los compromisos con los clientes y en general con la estrategia de la empresa.

5.2.4. Organigrama propuesto.

Organigrama general

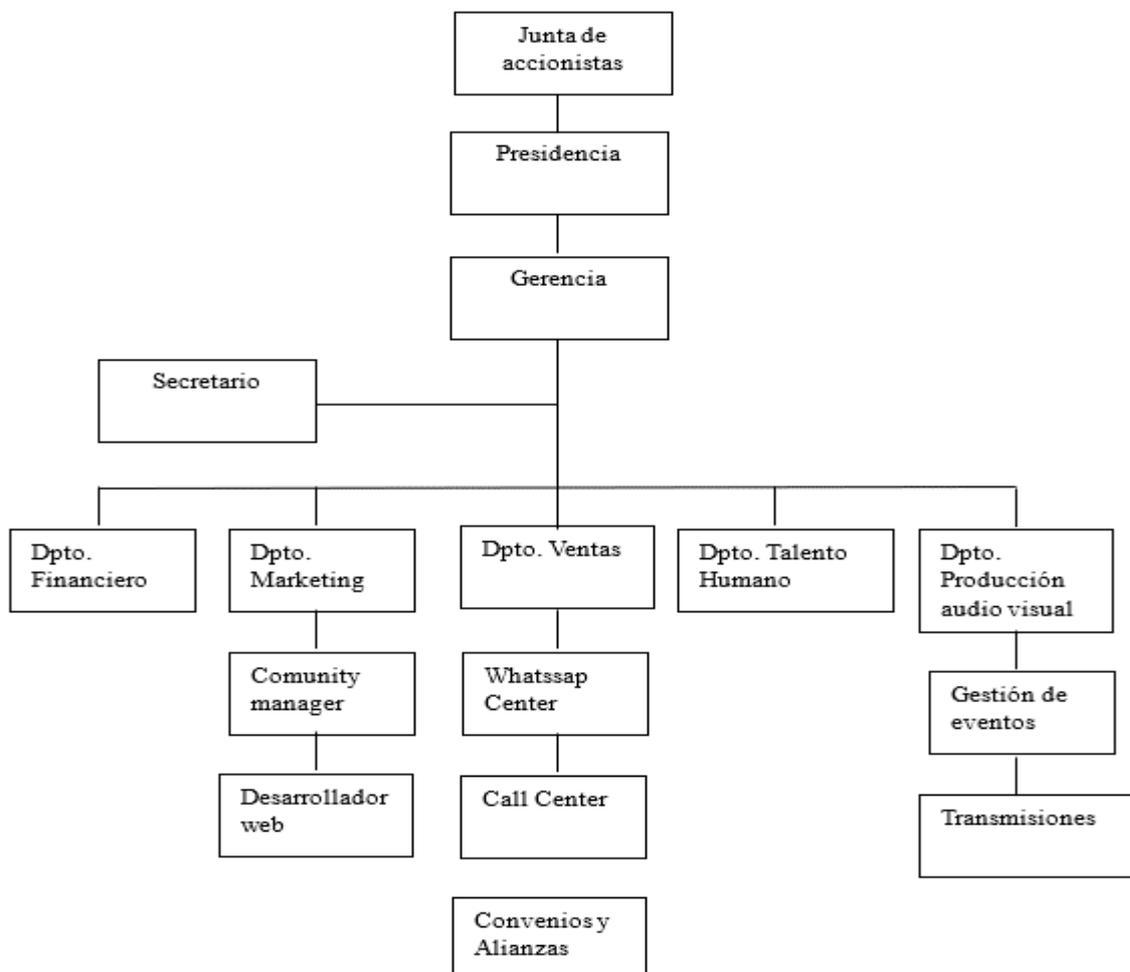


Ilustración 33-5: Organigrama general

Organigrama integral

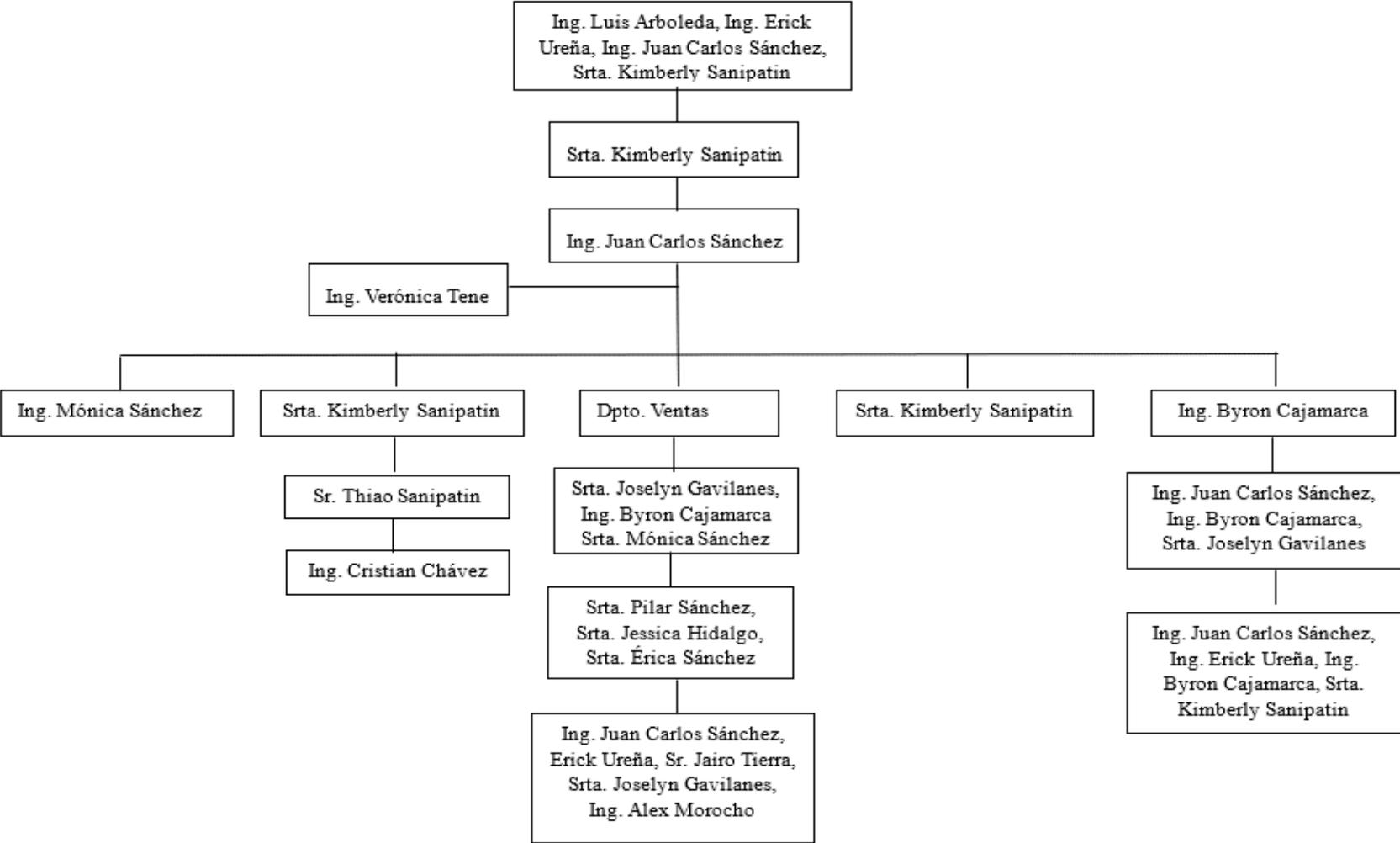


Ilustración 34-5: Organigrama integral

5.3. Identificación de variables

Tabla 32-5: Identificación de variables

Fuente	Símbolo
Encuesta	En
Entrevista	Et
Observación	Ob

5.3.1. Listado de variables

Tabla 33-5: Lista de variables

LISTADO DE VARIABLES			
Variables internas		Variables externas	
Ob	Cuenta con la rentabilidad necesaria.	Ob	Adaptación a cualquier metodología de pago.
En	Variedad en capacitaciones en diversas áreas profesionales.	En	Demanda de clientes en capacitarse virtualmente y presencial.
Ob	Certificación de calidad (sellos, código QR, firmas)	Ob	Cambios continuos de los reglamentos del Ministerio de Educación Superior.
Ob	Alcance de transmisión en mercados como México, Colombia, Perú y Bolivia.	Ob	Cambios continuos en la documentación del SRI y RISE.
Ob	Adaptación virtual y presencial de la empresa.	En	Ventas por internet.
Ob	No cuenta con una infraestructura adecuada.	Ob	Inestabilidad política.
Ob	Desactualización en herramientas tecnológicas.	Ob	Avales académicos de ministerios y universidades reconocidas.
Ob	Falta de información a los clientes por parte del call center empresarial.	Ob	Ataques cibernéticos.
En	Equipo de trabajo motivado y comprometido con la empresa.	Ob	Crecimiento de la competencia
Ob	Falta de automatización.	Ob	Difamación por medios de comunicación y clientela.
Et	Capacitadores expertos y reconocidos.	Ob	Publicidad con Influencers.
En	Fallas en las transmisiones de seminarios, congresos y talleres.	Ob	Contrataciones públicas.
Ob	No cuenta con un seguro contra robos.		
Ob	No posee un control de los indicadores de gestión.		

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

5.4. Matriz FODA

Con el análisis FODA podremos realizar un diagnóstico interno que está relacionado con las debilidades y fortalezas de la empresa y externo que nos muestra amenazas y oportunidades que enfrenta la empresa en el mercado competitivo. Nos permitirá la realización de cambios, optimizar recursos tanto humanos como materiales y financieros, respondiendo a un entorno que se mantiene en constante evolución. El diagnóstico estratégico nos ayudará a estudiar los factores que actúan directa e indirectamente, permitiendo localizar fallas y debilidades, pero también las oportunidades para ser aprovechadas en beneficio de la empresa.

5.4.1. Análisis FODA

Tabla 34-5: Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Cuenta con la rentabilidad necesaria. • Variedad en capacitaciones en diversas áreas profesionales. • Certificación de calidad (sellos, código QR, convenios y avales) • Alcance de transmisión en mercados como México, Colombia, Perú y Bolivia. • Adaptación virtual y presencial de la empresa. • Equipo de trabajo motivado y comprometido con la empresa. • Capacitadores expertos y reconocidos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diferentes formas de pago • Demanda de clientes en capacitarse virtualmente y presencial. • Ventas por internet. • Avales académicos de ministerios y universidades reconocidas. • Publicidad con influencers • Contrataciones públicas
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con una infraestructura adecuada. • Desactualización por parte de los empleados sobre herramientas tecnológicas. • Falta de información a los clientes por parte del call center empresarial. • Falta de automatización. • Fallas en las transmisiones de seminarios, congresos y talleres. • Capacitadores expertos y reconocidos. • No posee un control de los indicadores de gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cambios continuos de los reglamentos del Ministerio de Educación Superior. • Cambios continuos en las normativas del SRI. • Inestabilidad política. • Ataques cibernéticos. • Crecimiento de la competencia • Difamación por medios de comunicación y clientela.

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

5.5. Matriz de perfil estratégico

La Matriz de Plan estratégico ayuda a identificar cada una de las variables con su respectiva calificación, calificándolas de la siguiente manera, para los factores internos: se considera gran debilidad (1), debilidad (2), fortaleza (3) y gran fortaleza (4) para la empresa, mientras tanto para los factores externos se calificó como: gran amenaza (1), amenaza (2), oportunidad (3) y gran oportunidad (4).

Factores internos: Debilidades y Fortalezas

Factores externos: Oportunidades y Amenazas

Tabla 35-5: Determinar el peso de cada variable en un rango de 0,0 a 1,0 tomando en cuenta:

Peso	Condición factores internos	Condición factores externos
0,0	No es muy importante la Debilidad o Fortaleza	No es muy importante la Oportunidad o Amenaza
1,0	Es muy importante la Debilidad o Fortaleza	Es muy importante la Oportunidad o Amenaza

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

Es necesario tomar en cuenta que la suma de los pesos de los factores no debe superar el valor de 1,0

Tabla 36-5: Calificación de cada variable según:

Calificación	Condición factores internos	Condición factores externos
4	La Fortaleza es mayor	La Oportunidad es mayor
3	La Fortaleza es menor	La Oportunidad es menor
2	La Debilidad es menor	La Amenaza es menor
1	La Debilidad es mayor	La Amenaza es mayor

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

Pautas para el análisis de la Matriz EFI y EFE.

Tabla 37-5: Pautas para el análisis de la Matriz EFI y EFE

Peso ponderado	Análisis factores internos	Análisis factores externos
Menor a 2,5	La empresa es internamente débil.	La empresa no tiene un entorno favorable.
Mayor a 2,5	La empresa es internamente fuerte.	La empresa tiene un entorno favorable.

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

El peso ponderado se determinará mediante la multiplicación del peso por la calificación.

El resultado total ponderado se determinará mediante la suma de los pesos ponderados.

El resultado total ponderado debe ser máximo 4 y mínimo 1.

5.5.1. *Matriz de perfil estratégico de los factores internos.*

Tabla 38-5: Matriz de Perfil Estratégico de los factores internos.

MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO DE LOS FACTORES INTERNOS							
N.º	Fuente	Factores estratégicos internos	Gran debilidad	Debilidad	Equilibrada	Fortaleza	Gran fortaleza
Calificación para la matriz EFI			1	2	-	3	4
1	Ob	Cuenta con la rentabilidad necesaria.					X
2	En	Variedad en capacitaciones en diversas áreas profesionales.					X
3	Ob	Certificación de calidad (sellos, código QR, firmas)					X
4	Ob	Alcance de transmisión en mercados como México, Colombia, Perú y Bolivia.					X
5	Ob	Adaptación virtual y presencial de la empresa.					X
6	En	Equipo de trabajo motivado y comprometido con la empresa.				X	
7	Et	Capacitadores expertos y reconocidos				X	

8	Ob	No cuenta con una infraestructura adecuada.	X				
9	Ob	Fallas en las transmisiones de seminarios, congresos y talleres	X				
10	Ob	Falta de información a los clientes por parte de call center empresarial.		X			
11	Ob	Falta de automatización.		X			
12	Ob	Desactualización por parte de los empleados sobre herramientas tecnológicas.		X			
13	Ob	No cuenta con un seguro contra robos.	X				
14	Ob	No posee un control de los indicadores de gestión.	X				
TOTAL			4	3	-	2	5
PORCENTAJE			29%	21%	-	14%	36%

Fuente: Investigación de campo (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

Análisis

En la Matriz de Perfil Estratégico de factores internos de la empresa Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. optemos resultados que refleja que un 29% de gran debilidad para la organización, un 21% de debilidad seguidamente tenemos un 14% de fortaleza en ciertos factores y un 36% en gran fortaleza de la empresa.

Encontramos grandes fortalezas de la empresa que debemos potenciar para un eficiente desarrollo empresarial y concentrarnos en disminuir las debilidades que son encontradas.

5.5.2. Matriz de EFI

Tabla 39-5: Matriz EFI

MATRIZ ESTRATÉGICA DE LOS FACTORES INTERNOS (EFI)				
VARIABLES		PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO
FORTALEZAS	Cuenta con la rentabilidad necesaria.	0,08	4	0,32
	Variedad en capacitaciones en diversas áreas profesionales	0,07	4	0,28
	Certificación de calidad (sellos, código QR, firmas)	0,08	4	0,32
	Alcance de transmisión en mercados como México, Colombia, Perú y Bolivia.	0,07	4	0,28
	Adaptación virtual y presencial de la empresa.	0,07	4	0,28
	Equipo de trabajo motivado y comprometido con la empresa.	0,06	3	0,18
	Capacitadores expertos y reconocidos.	0,06	3	0,18
DEBILIDADES	No cuenta con una infraestructura adecuada.	0,06	1	0,06
	Desactualización por parte de los empleados sobre herramientas tecnológicas.	0,07	2	0,14
	Falta de información a los clientes por parte del call center empresarial.	0,07	2	0,14
	Falta de automatización.	0,07	2	0,14
	Fallas en las transmisiones de seminarios, congresos y talleres	0,06	1	0,06
	No cuenta con un seguro contra robos.	0,06	1	0,06
	No posee un control de los indicadores de gestión.	0,06	1	0,06
TOTAL		0,94		2,9

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

Análisis

Con los resultados que se reflejan notamos que la empresa es **internamente fuerte**, ya que su resultado es 2,9 siendo mayor a 2,5 reflejado en las pautas para poder realizar un análisis interno, lo que lleva a que su ventaja le ayudará a poder alcanzar metas futuras e incrementar ventas disminuyendo las pequeñas debilidades con las que cuenta.

5.5.3. Matriz de perfil estratégico de los factores externos.

Tabla 40-5: Matriz de Perfil Estratégico de los factores externos.

MATRIZ DE PERFIL ESTRATÉGICO DE LOS FACTORES EXTERNOS							
N.º	Fuente	Factores estratégicos externos	Gran amenaza	Amenaza	Equilibra da	Oportunidad	Gran Oportunidad
Calificación para la matriz EFI			1	2	-	3	4
1	En	Demanda de clientes en capacitarse virtualmente y presencial.					X
2		Adaptación a cualquier método de pago					X
3	En	Ventas por internet				X	
4	Ob	Avales académicos de ministerios y universidades reconocidas.					X
5	Ob	Publicidad con influencers.				X	
6	Ob	Contrataciones públicas.					X

7	Ob	Cambios continuos de los reglamentos del Ministerio de Educación Superior.	X				
8	Ob	Cambios continuos en la documentación del SRI y RISE		X			
9	Ob	Inestabilidad política.		X			
10	Ob	Ataques cibernéticos.	X				
11	Ob	Crecimiento de la competencia		X			
12	Ob	Difamación por medios de comunicación y clientela.	X				
TOTAL			3	3	-	2	4
PORCENTAJE			25%	25%	-	17%	33%

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

Análisis

En la Matriz de Perfil Estratégico Externa encontramos resultados donde nos refleja un equilibrio del 25% entre las amenazas y grandes amenazas que tiene la empresa, como también tenemos un 33% de grandes oportunidades con las que cuenta y un 17% de oportunidades que nos ayudan aprovecharlas y así afrontar las amenazas con las que cuenta la empresa.

5.5.4. Matriz EFE

Tabla 41-5: Matriz EFE

MATRIZ ESTRATÉGICA DE LOS FACTORES EXTERNOS (EFE)				
VARIABLES		PESO	CALIFICACIÓN	RESULTADO
OPORTUNIDADES	Adaptación a cualquier método de pago.	0,08	4	0,32
	Demanda de clientes en capacitarse virtualmente y presencial.	0,08	4	0,32
	Ventas por internet.	0,07	3	0,21
	Avales académicos de ministerios y universidades reconocidas.	0,08	4	0,32
	Publicidad con influencers	0,06	3	0,18
	Contrataciones públicas.	0,06	4	0,24
AMENAZAS	Cambios continuos de los reglamentos del Ministerio de Educación Superior.	0,07	1	0,07
	Cambios continuos en la documentación del SRI y RISE.	0,06	2	0,12
	Inestabilidad política.	0,07	2	0,14
	Ataques cibernéticos.	0,07	1	0,07
	Crecimiento de la competencia.	0,06	2	0,12
	Difamación por medios de comunicación y clientela.	0,06	1	0,06
TOTAL		0,82	-	2,17

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

Análisis

Con los resultados obtenidos notamos que la empresa no tiene un entorno favorable ya que en su resultado total hay un 2,17 menor a 2,5 reflejado en las pautas para analizar los factores externos de la empresa, así podemos darnos cuenta de buscar usar fortalezas para evitar amenazas y aprovechar oportunidades que nos permita dar una posición estable a la empresa.

5.5.5. Matriz CAME

Tabla 42-5: Matriz CAME

FACTOR INTERNO	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTOR EXTERNO	<p>1.Cuenta con la rentabilidad necesaria.</p> <p>2.Variedad en capacitaciones en diversas áreas profesionales.</p> <p>3.Certificación de calidad (sellos, código QR, firmas)</p> <p>4.Alcance de transmisión en mercados como México, Colombia, Perú y Bolivia.</p> <p>5.Adaptación virtual y presencial.</p> <p>6.Equipo de trabajo motivado y comprometido con la empresa.</p> <p>7.Capacitadores expertos y reconocidos.</p>	<p>1.No cuenta con una infraestructura adecuada.</p> <p>2. Desactualización por parte de los empleados sobre herramientas tecnológicas</p> <p>3.Falta de información a los clientes por parte del call center empresarial.</p> <p>4.Falta de automatización.</p> <p>5.Fallas en las transmisiones de seminarios, congresos y talleres.</p> <p>6.No cuenta con un seguro contra robos.</p> <p>7.No posee un control de gestión.</p>
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIA (FO)	ESTRATEGIA (DO)
<p>1.Adaptación a cualquier método de pago.</p> <p>2.Demanda de clientes en capacitarse virtualmente y presencial.</p> <p>3.Ventas por internet.</p> <p>4.Avales académicos de ministerios y universidades reconocidas.</p> <p>5. Publicidad con influencers.</p>	<p>O2:F2 Generar promociones como descuentos, sorteos de becas en las distintas capacitaciones.</p> <p>O4:F3 Mayores alianzas estratégicas para que la empresa cuente con Avales de instituciones que otorguen mayor peso a los certificados</p>	<p>O3:D3 Mejorar la información para que los clientes tengan una buena adquisición, y la forma de pago para la obtención de sus certificados.</p> <p>O2:D4 Implementación de un sistema de automatización para prontas respuestas de información a clientes y certificación rápida.</p>

<p>6. Contrataciones públicas.</p>	<p>O3:F5 Estructurar más seminarios, congresos o talleres presenciales, aprovechando las ventas por internet y el respaldo de la influencia en redes sociales.</p>	
<p>AMENAZAS</p>	<p>ESTRATEGIA (FA)</p>	<p>ESTRATEGIA (DA)</p>
<p>1.Cambios continuos de los reglamentos del Ministerio de Educación Superior.</p> <p>2.Cambios continuos en la documentación del SRI y RISE.</p> <p>3.Inestabilidad política.</p> <p>4.Ataques cibernéticos.</p> <p>5.Crecimiento de la competencia.</p> <p>6.Difamación por medios de comunicación y clientela.</p>	<p>A3:F1 Contratar herramientas digitales que ayuden a evitar que la empresa tenga ataques cibernéticos.</p>	<p>A4:D2:F6 Capacitar a los empleados en las nuevas herramientas digitales.</p> <p>A6:D5:O2 Mejorar las fallas que generan malos comentarios con implementación de nuevas plataformas de transmisión y satisfacer a nuestros clientes.</p> <p>A6:D1 Evitar los comentarios negativos en no encontrar una infraestructura como la no sectorización de cada departamento.</p>

Fuente: Investigación de campo (2022).
Realizado por: López, C. 2022.

5.5.6. PESTEL

Tabla 43-5: Matriz PESTEL

Matriz PESTEL	
Políticos	<ul style="list-style-type: none"> ● El gobierno de Guillermo Lasso crea desconfianza en los mercados. ● Oportunidades por medio del comercio electrónico. ● Administraciones locales y políticas municipales. ● Cambios en los reglamentos del Ministerio de Educación Superior.
Económicos	<ul style="list-style-type: none"> ● Inestabilidad económica por factores internos como inflación, crisis bancaria, crisis bancaria sistemática, crisis de deuda y, factores externos como migración, desastres naturales, políticas monetarias y financieras ● Necesidad de políticas económicas y estabilidad a largo plazo para estimular la inversión. ● La tasa de desempleo se ubicó en 3,7%, es decir que cuatro de cada 100 personas en edad de trabajar no tienen empleo.
Social	<ul style="list-style-type: none"> ● Adaptación de la población a los cambios tecnológicos, recibiendo capacitaciones de manera virtual. ● Grado de formación del cliente. ● Condiciones demográficas en la asistencia a cursos presenciales. ● Innovación disruptiva afectando a la calidad del servicio que se oferta, la falta de implementación de tecnología o nuevos modelos de negocios. ● La globalización ha incrementado las incertidumbres de los riesgos, oportunidades por el entorno en el que se deben desenvolver los negocios actuales para prepararse a nuevas amenazas.
Tecnológico	<ul style="list-style-type: none"> ● El avance en la tecnología permite mejorar la transmisión de las capacitaciones llegando a México, Colombia, Perú entre otros países. ● Formas de pago como transferencias bancarias en diversas instituciones bancarias y PayPal. ● Diferentes plataformas digitales para transmitir en vivo como: Youtube Live, Livestream, Twitch, Ustream, Dacast. ● Plataforma Moodle, zoom, aula virtual.
Ecológico	<ul style="list-style-type: none"> ● Riesgos medioambientales como el excesivo uso de hojas de papel. Uso de papel reciclado que ayudará con un 26% menos de energía y genera 40% menos de gases de efecto invernadero, un 73% menos de contaminación del aire.

	<ul style="list-style-type: none"> ● Degradación ambiental seriamente amenazada, por la emisión de dióxido de carbono, las industrias y emprendimientos son los que contribuyen al deterioro medioambiental por la sobreexplotación de recursos naturales y emisión de gases tóxicos, se necesita negocios que inviertan en productos, servicios, procesos amigables con el ecosistema natural.
Legal	<ul style="list-style-type: none"> ● Estabilidad política del Ecuador ● Sistema tributario de Ecuador donde incluye: <ul style="list-style-type: none"> ○ Política fiscal de Ecuador. ○ Complejidad del sistema fiscal de Ecuador ○ Equilibrio estructural de Ecuador ○ Carga fiscal para las empresas de Ecuador ○ Efecto de redistribución de Ecuador ● Legislación laboral.

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

5.5.7. Plan de acción

Con la obtención de estrategias en la matriz CAME se procede a un plan de acción donde se podrán considerar estrategias como: objetivos, metas, responsables, indicadores, tiempo, un presupuesto estimado y actividades sugeridas.

5.5.7.1. Selección de estrategias para un mediano plazo

Tabla 44-5: Peso de las estrategias.

Peso	Condición
0,0	La estrategia no es una prioridad a mediano plazo
1,0	La estrategia es una prioridad a mediano plazo

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

Calificación de las estrategias.

Tabla 45-5: Clasificación de las estrategias

Escala	Condición
3	Posibilidad mayor
2	Posibilidad media
1	Posibilidad menor

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

5.5.8. Formulación de líneas de estratégicas

Tabla 46-5: Formulación de líneas de estratégicas

N. o	Objetivos	Estrategias
1	Generar promociones como descuentos, sorteos de becas en las distintas capacitaciones.	<ul style="list-style-type: none"> ● Descuentos en certificados. ● Sorteos por becas.
2	Mayores alianzas estratégicas para que la empresa cuente con Avales de instituciones que otorgan mayor peso a los certificados.	<ul style="list-style-type: none"> ● Conseguir alianzas con más Universidades de alto reconocimiento para impulsar las ventas.
3	Estructurar más seminarios, congresos o talleres presenciales, aprovechando las ventas por internet y el respaldo de la influencia en redes sociales.	<ul style="list-style-type: none"> ● Llegar a mercados que aún no se tiene mayor influencia, buscando sus gustos y necesidades en las áreas como en Administración de empresas, Veterinaria, Ciencias Jurídicas.
4	Mejorar la información para que los clientes tengan una buena adquisición, y la forma de pago para la obtención de sus certificados.	<ul style="list-style-type: none"> ● Mejorar el servicio al cliente de la empresa, esté más capacitado, sepa tratar al cliente y brindar toda la información correspondiente.
5	Implementación de un sistema de automatización para prontas respuestas de información a clientes y certificación rápida.	<ul style="list-style-type: none"> ● Aplicar herramientas de automatización que agilicen procesos.
5	Contratar herramientas digitales que ayuden a evitar ataques cibernéticos y ayuden a la automatización de los procesos de la empresa.	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementar softwares que eviten que la empresa sufra ataques cibernéticos nuevamente.
6	Capacitar a los empleados en las nuevas herramientas digitales.	<ul style="list-style-type: none"> ● Utilizar la caja de capacitaciones para capacitar a los empleados en las herramientas que se implementaran en la empresa.
7	Mejorar las fallas que generan malos comentarios con implementación de nuevas plataformas de transmisión y satisfacer a nuestros clientes.	<ul style="list-style-type: none"> ● Implementar otras plataformas digitales para la transmisión de los seminarios, congresos y talleres virtuales.
8	Evitar los comentarios negativos en no encontrar una infraestructura como la no sectorización de cada departamento.	<ul style="list-style-type: none"> ● Conseguir nuevas oficinas donde cada quien tenga sus herramientas de trabajo y los puestos se encuentren sectorizados.

Fuente: Investigación de campo (2022).

Realizado por: López, C. 2022.

Objetivo 1: Generar promociones como descuentos, sorteos de becas en las distintas capacitaciones.

N.º	Estrategia	Actividad	Metas	Tiempo	Presupuesto	Responsable	Indicadores
1	Descuentos en programas de capacitación.	<ul style="list-style-type: none"> • Descuentos del 20 y 15% en grupos mayores a 8 personas. • Descuentos del 10% a clientes que obtendrán su tercer certificado en Lebens. 	Obtener un 80% de mayor fidelización de los clientes con nuestro servicio.	Dos meses	-	Jairo Tierra de Convenios y Alianzas. Ing. Juan Carlos Sánchez. Gerencia.	Rentabilidad de promoción= diferencia entre costos comerciales + inversiones de la promoción / volumen de venta normal + el incremento de ventas
2	Sorteos en becas.	<ul style="list-style-type: none"> • Sortear becas en eventos que tengan mayor acogida. 	Obtener un 80% de mayor fidelización de los clientes con nuestro servicio	Dos meses	-	Jairo Tierra de Convenios y Alianzas. Ing. Juan Carlos Sánchez. Gerencia.	Fidelidad=Cientes que repiten compra/Total clientes que compran.

Objetivo 2: Mayores alianzas estratégicas para que la empresa cuente con Avaes de instituciones que otorgan mayor peso a los certificados.

N.º	Estrategia	Actividad	Metas	Tiempo	Presupuesto	Responsable	Indicador
1	Conseguir alianzas con más Universidades de alto reconocimiento para impulsar las ventas.	Alianzas estratégicas con Universidades como: Pontificia Universidad Católica de Ecuador (PUCE) Universidad San Francisco de Quito (USFQ)	90% de peso profesional en certificaciones, aumentar la calidad.	Dos meses	Se maneja entre el 25 y 30% sobre el monto recaudado de las ventas.	Jairo Tierra Convenios y Alianzas.	Número de alianzas o convenios formalizados o legalizados.

Objetivo 3: Estructurar más seminarios, congresos o talleres presenciales, aprovechando las ventas por internet y el respaldo de la influencia en redes sociales.

N.º	Estrategia	Actividad	Metas	Tiempo	Presupuest o	Responsable	Indicadores
1	Llegar a mercados que aún no se tiene mayor influencia, buscando sus gustos y necesidades en las áreas como en Administración de empresas, Veterinaria, Ciencias Jurídicas.	Conocer el mercado, mediante un estudio de mercado.	Abarcar el 80% del mercado.	De 6 a 8 meses.	\$500	Jairo Tierra de Convenios y Alianzas. Ing. Juan Carlos Sánchez. Gerencia. Srta. Kimberly Sanipatin. Dpto. Marketing.	Penetración mercado= Ventas clientes nuevos / Total ventas.
		Dar más énfasis en el análisis para lanzar eventos en las materias académicas que aún no se llega al 100%.	Abarcar el 80% del mercado.	Enero del 2023	-	Directores de los departamentos de. Marketing. Financiero, Producción y Ventas junto al Gerente de la empresa.	Rentabilidad= Beneficio / Valor inversión inicial.

		Lanzar más promoción en redes sociales en eventos en estas áreas profesionales.	Atraer al 90% más clientela que esté especializada en las áreas profesionales para aumentar en ventas.	Un mes antes de iniciar el congreso, seminario o taller.	\$500 mensuales.	Srta. Kimberly Sanipatin Dpto. Marketing.	Costo de adquisición de cliente CAC= (Inversión total / Clientes adquiridos)
		Promover los beneficios que obtienen al adquirir la certificación por medio de redes sociales donde se tiene mayor acogida.	Que el 90% de la población sepa la importancia de la certificación.	Cada vez que se lanza un nuevo evento.	\$500 mensuales.	Srta. Kimberly Sanipatin Dpto. Marketing.	Costo de adquisición de cliente CAC= (Inversión total / Clientes adquiridos)

Objetivo 4: Mejorar la información para que los clientes tengan una buena adquisición, y la forma de pago para la obtención de sus certificados.

N.º	Estrategia	Actividad	Metas	Tiempo	Presupuest o	Responsable	Indicadores
1	Mejorar el servicio al cliente de la empresa, esté más capacitado, sepa tratar al cliente y brindar toda la información correspondiente.	Capacitar al personal de atención al cliente como es a los de: WhatsApp center y Call center.	Contar con personal 90% capacitado en atención al cliente.	3 meses	Caja de capacitación de \$4000	Srta. Kimberly Sanipatin. Dpto. de Ventas.	Número de personal capacitado.
		Brindar soporte en tiempo real.	Responder a los clientes lo más pronto posible en un intervalo de tiempo de 10 a 15 min.	Después de cada evento realizado	-		Tasa de evaluación al cliente (encuestas).
		Gestionar estratégicamente los datos.	Conocer un 80% al cliente para pronta solución de problemas.	2 meses	-		Tasa de evaluación a los encargados de WhatsApp center y call center (encuestas).

Objetivo 5: Implementación de un sistema de automatización para prontas respuestas de información a clientes y certificación rápida.

N.º	Estrategia	Actividad	Metas	Tiempo	Presupuesto	Responsable	Indicadores
1	Aplicar herramientas de automatización que agiliten procesos.	Adquisición de CRM	Mejorar un 90% en la automatización de los procesos.	Dentro de 1 a 2 meses.	\$80 mensuales.	Ing. Juan Calos Sánchez. Gerente.	Número de deficiencias de cumplimiento.

Objetivo 6: Contratar herramientas digitales que ayuden a evitar tener ataques cibernéticos.

N.º	Estrategia	Actividad	Metas	Tiempo	Presupuesto	Responsable	Indicadores
1	Implementar softwares que eviten que la empresa sufra ataques cibernéticos nuevamente.	Crear un servidor de correo electrónico de la empresa el mismo que cuente con un antivirus y detector de phishing.	Evitar al 100% ataques cibernéticos.	Dentro de 1 a 2 meses.	\$80 mensuales.	Ing. Juan Calos Sánchez. Gerente.	Tasa de eficiencia técnica= Salida real para entradas dadas / salida potencial máxima para entradas dadas) *100

Objetivo 7: Capacitar a los empleados en las nuevas herramientas digitales.

N.º	Estrategia	Actividad	Metas	Tiempo	Presupuesto	Responsable	Indicadores
1	Utilizar los fondos para capacitaciones para capacitar a los empleados en las herramientas que se implementaran en la empresa.	Capacitar en las herramientas que se implementarán como: 1. Livestream, YouTube live, Facebook Live, para transmisiones. 2. El servidor de correo electrónico de la empresa es el mismo que cuenta con un antivirus y detector de phishing.	Tener un personal 100% capacitado.	2 meses	Caja de capacitaciones de \$4000.	Srta. Kimberly Sanipatin. Dpto. Talento humano.	Tasa de cobertura= Cantidad de colaboradores capacitados/ Cantidad de colaboradores total Número de personal capacitado.

Objetivo 8: Mejorar las fallas que generan malos comentarios con implementación de nuevas plataformas de transmisión y satisfacer a nuestros clientes.

N.º	Estrategia	Actividad	Metas	Tiempo	Presupuesto	Responsable	Indicadores
	Implementar otras plataformas digitales para la transmisión de los seminarios, congresos y talleres virtuales.	Implementar herramientas como: Livestream, YouTube live, Facebook Live, para transmisiones.	Mejorar un 99% las transmisiones sin ninguna interrupción.	Eventos de diciembre	\$40 mensual.	Ing. Byron Cajamarca. Dpto. de Producción.	Número de personas conectados en las transmisiones de seminarios, congresos y talleres en las plataformas sugeridas. Número de plataformas digitales implementadas.
		Dar un mejor uso a la plataforma Zoom que ya se utiliza en la empresa, para evitar molestias.	Mejorar un 99% las transmisiones sin ninguna interrupción	Siguientes eventos	\$15 mensual.		

Objetivo 9: Evitar los comentarios negativos en no encontrar una infraestructura como la no sectorización de cada departamento.

N.º	Estrategia	Actividad	Metas	Tiempo	Presupuesto	Responsable	Indicadores
	Conseguir nuevas oficinas donde cada quien tenga sus herramientas de trabajo y los puestos se encuentren sectorizados.	Nueva oficina con excelente ubicación.	Obtener un 99% de un buen lugar de trabajo.	Un año	\$400	Ing. Luis Arboleda, Ing. Erick Ureña, Ing. Juan Carlos Sánchez, Srta. Kimberly Sanipatin Junta directiva.	Porcentaje de satisfacción de clientes internos. Nivel de productividad de empleados.

CONCLUSIONES

- Se desarrolló un diagnóstico que permitió conocer la situación actual tanto interna como externa de la empresa mediante la realización de encuestas a los trabajadores y a los clientes; una entrevista al gerente de Lebens Capacitaciones Cía. Ltda.
- El diseño de la propuesta de plan estratégico en la empresa permitió desarrollar y diseñar estrategias para el fortalecimiento organizacional de la empresa mediante el análisis de la matriz FODA y CAME, PESTEL verificando cada componente crítico discutiendo fortalezas y debilidades internas que ayudan a identificar amenazas y capitalizar oportunidades, de tal manera que se planteó estrategias que nos ayudarán a priorizar acciones a tomar de la empresa.
- Se diseñó planes de acción para acercarnos a nuestra meta estableciendo objetivos y estrategias para el cumplimiento de las actividades planificadas reafirmando la motivación de nuestro equipo de trabajo junto con ello apuntando al seguimiento y evaluación de resultados, definimos indicadores para evaluar el cumplimiento de cada meta y así responder a la demanda orientada al cliente

RECOMENDACIONES

- Implementar la propuesta de plan estratégico para Lebens Capacitaciones Cía. Ltda. que ayudará a mejorar la situación actual de la empresa cumpliendo todos sus objetivos y metas, atrayendo efectos positivos y mejorando fortalecimiento de la organización.
- Realizar periódicamente un análisis interno y externo identificando nuevas fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que permitan establecer mejoras a la empresa. Se recomienda implementar las estrategias propuestas en beneficio de la empresa atrayendo efectos positivos y dando la rentabilidad deseada.
- Se recomienda socializar el plan estratégico e implementar los planes de acción dentro de las actividades que tiene la empresa fortaleciendo las estrategias para cumplir con los objetivos que tiene planteada la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

- Amboya , G. & Muñoz, M. (2018). *Propuesta de un plan estratégico para la pequeña empresa “El Lojanito” ubicada en la Provincia de Pichincha, parroquia rural Conocoto, Valle de los Chillos al sur- este del Cantón Quito periodo 2018-2022.* (Tesis de pregrado, Universidad Central del Ecuador). Recuperado de: <http://www.dspace.uce.edu.ec:8080/bitstream/25000/16679/1/T-UCE-0005-CEC-078.pdf>
- Ávila , V. (Noviembre de 2015). *Diseño de un plan estratégico y un sistema de gestión por procesos para la empresa familiar de terminados gráficos Grupo Tecnobrillo.* (Tesis de pregrado, Pontificia Universidad Católica del Ecuador). Recuperado de: <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/10677/TESIS%20PLAN%20ESTRATEGICO%20Y%20SISTEMA%20DE%20GESTION%20POR%20PROCESOS.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Baena, G. (2014). *Metodología de la Investigación - Serie integral por competencias.* México: Grupo Editorial Patria.
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación Administración, economía, humanidades y ciencias sociales.* Bogotá, Colombia: Pearson Educación
- Bojórquez, M. & Pérez, A. (2013). *La planeación estratégica un pilar en la gestión empresarial.* Sonora: Editorial el Buzón de Pacioli.
- Bravo, L., García, U., Hernández, M. & Ruiz, M. (2013). *Investigación en educación médica.* Recuperado de: <https://doi.org/http://www.scielo.org.mx/pdf/iem/v2n7/v2n7a9.pdf>
- Brito, D. & Chicaiza, K. (2018). *Importancia de la implementación del monitoreo estratégico en el entorno empresarial.* Recuperado de: https://tambara.org/wp-content/uploads/2018/09/Monit_estrat_Brito_FINAL.pdf.
- Contreras, E. (2013). *El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica.* Colombia: ISSN.
- Escamilla, M. (2013). *Aplicación básica de los métodos científicos.* Recuperado de: https://www.uaeh.edu.mx/docencia/VI_Presentaciones/licenciatura_en_mercadotecnia/fundamentos_de_metodologia_investigacion/PRES38.pdf
- Guerrero, G. & Guerrero , M. (2014). *Metodología de la investigación.* México: Grupo Editorial Patria.
- Hernández, R., Fernández , C. & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación.* México: McGraw-Hill.
- López, P. (2004). *Población muestra y muestreo.* Recuperado de: http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012

- Marciniak, R. (7 de Enero de 2013). *Gestión Empresarial*. Recuperado de: <https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>
- Martín , J. (15 de Mayo de 2017). *Estudia tu entorno con un Pest-El*. Recuperado de: <https://www.cerem.ec/blog/estudia-tu-entorno-con-un-pest-el>
- Martínez, J. & Silva, K. (Agosto de 2016). *Plan estratégico para mejorar la gestión de la empresa Celestial Touch – Chiclayo*. Recuperado de: <https://repositorio.uss.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12802/5325/Mart%C3%ADnez%20Riofr%C3%ADo%2C%20Jordy%20Gary.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Martinez, M. (21 de Junio de 2005). *Toma de decisiones*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/toma-de-decisiones-teoria-y-metodos/#:~:text=Una%20decisi%C3%B3n%20puede%20tomarse%20de,y%20luego%20aplicar%20dicha%20opci%C3%B3n>
- Monroy, M. & Sánchez, N. (2018). *Metodología de la Investigación*. Recuperado de: <https://e-libro.net/libros/libro.aspx?idlibro=37838>
- Münch, L. & Ernesto, Á. (2015). *Métodos y técnicas de investigación*. México: Trillas.
- Neira, J. & Tenelema, C. (Febrero de 2017). *Plan Estratégico para la Empresa Serviexpress dedicada al servicio técnico automotriz en la Ciudad de Guayaquil*. (Tesis de pregrado, Universidad de Guayaquil). Recuperado de: <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/16835/1/Tesis%20Final%20Plan%20estrategico.pdf>
- Ordaz, V. & Saldaña, G. (2005). *Análisis y crítica de la metodología para la realización de planes regionales en el Estado de Guanajuato*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/#indice>
- Pérez, A. (12 de Abril de 2013). *Eficiencia y eficacia en la calidad*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/eficiencia-eficacia-y-efectividad-en-la-calidad-empresarial/>
- Ponce, H. (2006). *La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales*. Recuperado de: <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf>
- Ríos, F. (7 de Enero de 2010). *Centro de desarrollo personal y profesional*. Recuperado de: <http://blog.pucp.edu.pe/blog/perfil/2010/01/07/importancia-del-plan-estrategico/>
- Ríos, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Recuperado de: <https://www.eumed.net/libros-gratis/2017/1662/1662.pdf>
- Rodríguez , M. & Mendivelso, F. (2018). *Diseño de la Investigación de corte Transversal*. Recuperado de: <https://doi.org/10.26852/01234250.20>

- Ruiz, M. (3 de Abril de 2021). *Herramientas para el análisis estratégico*. Recuperado de: https://milagrosruizbarroeta.com/mefe-y-mefi-herramientas-para-analisis-estrategico/#%C2%BFQue_es_la_matriz_MEFE_y_para_que_sirve
- Sainz, J. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Madrid: Esic Editorial.
- Shum, Y. (6 de febrero de 2018). *Evaluación de factores internos*. Recuperado de: <https://yiminshum.com/matriz-evaluacion-factores-internos-mefi/>
- Universidad de Cantabria. (s.f.). *Plan estratégico*. Recuperado de: <https://web.unican.es/plan-estrategico/anexos/anexo-3-glosario-de-terminos>