



Facultad de Ciencia Económicas  
Licenciatura en Administración de Empresas

**Planeación estratégica como instrumento para optimizar la gestión  
empresarial de empresas de turismo de Mixco, Guatemala**  
(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Elizabeth Abbigail Maldonado Velásquez

Guatemala, septiembre 2020

**Planeación estratégica como instrumento para optimizar la gestión  
empresarial de empresas de turismo de Mixco, Guatemala**

(Artículo científico – Trabajo de graduación)

Elizabeth Abbigail Maldonado Velásquez

Licda. Karla Maldonado (**Asesora**)

M. Sc. Noelia Figueroa Duarte (**Revisora**)

Guatemala, septiembre 2020

**AUTORIDADES DE UNIVERSIDAD PANAMERICANA**

**M. Th. Mynor Augusto Herrera Lemus**

Rector

**Dra. Alba Aracely Rodríguez de González**

Vicerrectora Académica

**M.A. César Augusto Custodio Cobar**

Vicerrector Administrativo

**EMBA Adolfo Noguera Bosque**

Secretario General

**AUTORIDADES FACULTAD CIENCIAS ECONÓMICAS**

**M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz**

Decano

**Licenciado Samuel Arón Zabala Vásquez**

Coordinador

Guatemala, 5 de marzo de 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Presente

Por este medio doy fe que soy autor del Artículo científico titulado **“Planeación estratégica como instrumento para optimizar la gestión empresarial de empresas de turismo de Mixco, Guatemala”** y confirmo que respeté los derechos de autoría de las fuentes consultadas y consigné las citas correspondientes.

Acepto la responsabilidad por la publicación del presente estudio y para efectos legales soy el único responsable de su contenido.

Atentamente,



Elizabeth Abbigail Maldonado Velásquez

Licenciatura en Administración de Empresas

ID: 000009058



UNIVERSIDAD  
PANAMERICANA  
*"Sapienter ante omnia, sapienter subditur"*

REF.: UPANA.C.C.E.E.0000005-2020-L.

LA DECANATURA DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS  
GUATEMALA, 05 de agosto de 2020  
DICTAMEN

**Tutor:** Licenciada Karla Maldonado Tablas  
**Revisor:** Licenciada Noelia Figueroa Duarte  
**Carrera:** Licenciatura en Administración de Empresas

**Artículo Científico:** "Planeación estratégica como instrumento para optimizar la gestión empresarial de empresas de turismo de Mixco, Guatemala".

**Presentada por:** Elizabeth Abbigail Maldonado Velásquez

Decanatura autoriza la impresión, como requisito previo a la graduación profesional.

En el grado de: Licenciada

M.A. Ronaldo Antonio Girón Díaz  
Decano  
Facultad de Ciencias Económicas



☎ 1779

🌐 upana.edu.gt

📍 Diagonal 34, 31-43 Zona 16

Guatemala, 07 de marzo 2,020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

Presente

En relación al trabajo de artículo científica titulado **“Planeación estratégica como instrumento para optimizar la gestión empresarial de empresas de turismo de Mixco, Guatemala”**, realizado por Elizabeth Abbigail Maldonado Velásquez, ID 000009058 estudiante de Licenciatura en Administración de Empresas, he procedido a asesoría del mismo, observando que cumple con los requerimientos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo con lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente



MSc. Karla Maldonado de De León

Colegiado No. 17779

Guatemala, 08 de abril 2020

Señores

Facultad de Ciencias Económicas

Universidad Panamericana

En relación al trabajo del artículo científico con el tema **Planeación estratégica como instrumento para optimizar la gestión empresarial de empresas de turismo de Mixco, Guatemala**, realizado por Elizabeth Abbigail Maldonado Velásquez, estudiante de la carrera de Licenciatura en Administración de Empresas, con ID 000009058, he procedido a la revisión del mismo, haciendo constar que cumple con los requerimientos de estilo, establecidos en la reglamentación de Universidad Panamericana.

De acuerdo a lo anterior, extiendo por este medio dictamen de aprobado.

Al ofrecerme para cualquier aclaración adicional, me suscribo de ustedes.

Atentamente,

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Noelia Figueroa Duarte', written in a cursive style with a large loop at the end.

M. Sc. Noelia Figueroa Duarte  
Col. No. 8,164

## **Dedicatoria**

### **A Dios**

Por haberme dado la sabiduría y fuerza para poder lograr mis anhelos, ya que sin él en mi vida no se hubieran hecho posibles muchos de ellos. Y agradecida con Dios por siempre serme fiel ya que con su infinito amor y misericordia siempre me protege.

### **A mi madre**

Infinitas gracias por su amor, trabajo y sacrificio en todos estos años, gracias a ella he logrado llegar hasta aquí y convertirme en lo que soy, y que sé que sus oraciones y consejos me acompañan siempre. Ha sido un orgullo ser tu hija y eres la mejor madre, te amo. Y nunca me cansaré de ser agradecida en esta vida por tener el privilegio de ser tu hija y que tú seas esa maravillosa madre.

### **A mi hermano**

Quiero ser su ejemplo de superación y perseverancia, para que el también pueda cumplir sus metas. Gracias por ser ese hermano incondicional y que sé que toda mi vida puedo contar con vos, te amo. Deseo que sigas mi ejemplo y poder así darle el orgullo a mamá por estos hijos que ella ha formado.

### **A mi abuela**

Por haber sido esa segunda madre en mi vida, por ser la abuelita chita consentidora y amorosa toda la vida, fuiste un gran ejemplo de humildad y sencillez, te extraño. Sé que día a día tu acompañas a tus hijos y nietos de los que aun guardamos tu recuerdo.

### **A mi familia**

Por sus oraciones y sus muestras de apoyo, que son de motivación para poder seguir en el camino y desarrollo de mis metas.

### **A mis primos**

Que han sabido apoyarme, y para todos quiero ser un ejemplo de que todo lo que nos propongamos y deseamos lo podemos lograr, para que ellos también puedan salir adelante y tener un

crecimiento profesional y poderme sentir más orgullosa de cada uno de ellos.

### **A mis amigos**

de todas las partes de mi entorno, solo me queda agradecerles por sus muestras de cariño y apoyo incondicional, que deseo que Dios siga bendiciendo nuestra amistad y a cada uno de ustedes, se les quiere.

### **A mis amigas**

a mis tres principales amigas de casi una vida, (Evelyn, Katherine y Sindy), gracias por cada muestra de apoyo que me han brindado día a día que a pesar de no vernos y estar cerca, siempre me muestran ese apoyo incondicional y que me motivan a no darme por vencida, Dios las bendiga.

### **A Universidad**

#### **Panamericana**

Gracias por abrirme las puertas de su institución, y poderme formar como una profesional, para poderme enfrentar a nuevas metas y retos que esto lleva, no me queda más que agradecer por la educación brindada durante estos años.

### **A mis compañeros**

#### **y colegas**

Gracias por ese apoyo incondicional durante este tiempo de la carrera, les deseo éxitos y bendiciones en su vida personal y profesional. Y sé que todo el esfuerzo que hemos tenido será bien recompensado.

# Contenido

<b>Abstract</b>	<b>i</b>
<b>Introducción</b>	<b>ii</b>
<b>Capítulo 1</b>	<b>1</b>
<b>Metodología</b>	<b>1</b>
1.1. Planteamiento del problema	1
1.2. Pregunta de investigación	2
1.3. Objetivos de investigación	2
1.3.1. Objetivo general	2
1.3.2. Objetivos específicos	2
1.4. Definición del tipo de investigación	2
1.4.1. Investigación descriptiva	2
1.5. Sujeto de investigación	3
1.6. Alcance de la investigación	3
1.6.1. Temporal	3
1.6.2. Geográfico	3
1.7. Definición de la muestra	3
1.7.1. Empleo muestra finita o infinita	3
1.8. Definir instrumentos de investigación	4
1.9. Recolección de datos	4
1.10. Procesamiento y análisis de datos	4
<b>Capítulo 2</b>	<b>5</b>
<b>Resultados</b>	<b>5</b>
2.1 Presentación de resultados	5

<b>Capítulo 3</b>	<b>20</b>
<b>Discusión y conclusiones</b>	<b>20</b>
3.1 Extrapolación	20
3.2 Hallazgos y análisis general	24
3.3 Conclusiones	25
<b>Referencias</b>	<b>27</b>
<b>Anexos</b>	

## **Lista de gráficos**

Gráfica No. 1. Importancia de la planeación estratégica en la evaluación del entorno empresarial	5
Gráfica No. 2. Beneficios que brinda la planeación estratégica	6
Gráfica No. 3. El uso de la planeación estratégica como instrumento	7
Gráfica No. 4. El uso de la planeación estratégica como instrumento ayuda a optimizar la gestión empresarial	8
Gráfica No. 5. La planeación estratégica es lo correcto para la gestión empresarial	9
Gráfica No. 6. El uso de la planeación estratégica como instrumento	10
Gráfica No. 7. Valores o principios bien definidos en la empresa	11
Gráfica No. 8. Actividades de la gestión empresarial	12
Gráfica No. 9. Recolección de datos	13
Gráfica No. 10. Herramientas de planificación	14
Gráfica No. 11. El uso de otras herramientas	15
Gráfica No. 12. La competencia hará un mejor uso del instrumento de la planeación estratégica	16
Gráfica No. 13. La competencia hará un mejor uso de la planeación estratégica	17
Gráfica No. 14. Generador de nuevas estructuras empresariales	18
Gráfica No. 15. Actualización del estatus empresarial	19

## **Abstract**

El uso de la planeación estratégica como instrumento para optimizar la gestión empresarial dentro de las empresas de turismo, y ese es el motivo de la realización del artículo, el conocer si existe un uso de la planeación estratégica dentro de las empresas para optimizar su gestión empresarial, y como darles el conocimiento sobre su importancia y crear conciencia del poder que tiene al hacer uso de este tipo de instrumento, que bien puede funcionar mejor o de igual manera que un FODA, DAFO o los cuadros de mando entre otros, por tanto así brindar un mejor servicio a sus clientes.

Por ende la elaboración de este artículo incluye una encuesta realizada a las personas encargadas de la atención y de la creación de los programas, ya que con este conocimiento se puede dar a conocer que tanto interés hay en su realización de la planeación estratégica como un instrumento.

## **Introducción**

El objetivo del presente artículo científico es para dar un mayor conocimiento acerca del tema de la planeación estratégica como instrumento para optimizar la gestión empresarial de empresas de turismo del municipio de Mixco del departamento de Guatemala, en donde se presentan las causas en el uso de este instrumento y dado a tendencias se puede mostrar cual es la importancia de la planeación estratégica como el instrumento que les permite optimizar sus gestiones empresariales. Es importante que los encargados en este caso el gerente general de cada una de las empresas de turismo, le den importancia al trabajo y desarrollo de una planeación estratégica para una mejor optimización de su gestión empresarial.

La mayor cantidad de empresas cuentan con un principal instrumento que es la planeación estratégica para poderse asesorar y les permita brindar un mejor servicio a sus clientes y principalmente reducir el caos o el riesgo en la empresa y también tanto en el desarrollo de sus actividades fuera de su empresa.

Y en el capítulo 1 se plantea la metodología y por el cual se lleva a cabo esta investigación; y el cual es que en la actualidad las empresas de turismo viven en incertidumbre ya que ha habido un crecimiento fuerte en la industria del turismo en Guatemala, ahora cualquier persona o personas que desean emprender un negocio y si principalmente es uno de sus gustos el de conocer y dar a conocer los lugares turísticos de Guatemala, y esto va en aumento las redes sociales lo demuestran en la publicidad que hay por promover el turismo en Guatemala. Y por lo cual se busca si de forma eficiente es aplicada la planeación estratégica por parte de las agencias de turismo del sector. El identificar el principal problema es uno de los argumentos para poder llevar a cabo este artículo científico.

Y en el capítulo 2 se muestran los resultados del desarrollo de las encuestas el cual se recolecto la información dentro de las 56 empresas de turismo en el municipio de Mixco y se presentan y analizan los resultados obtenidos de las opiniones dadas por los colaboradores de las empresas de turismo.

Y en el capítulo 3 se presenta la discusión y las conclusiones de la información que fue recopilada, con el objetivo de determinar, analizar y mostrar si los datos anteriormente mostrados muestran si la planeación estratégica es un instrumento para optimizar la gestión empresarial de las empresas de turismo de Mixco, Guatemala.

Y la realización de esta investigación se dio con el principal objetivo de saber si las empresas de turismo en Mixco, implementan o implementaran la planeación estratégica como instrumento para sus empresas, la cual les brindara el beneficio y la optimización de la gestión empresarial, y con el hecho de saber si se han estado fomentado dentro de ellas o si ha salido tanto como el de crear organizaciones que les permitan brindarles a sus colaboradores capacitaciones y formaciones que les permitan crecer y darle al cliente la calidez de servicio que buscan, y que tanto como clientes extranjeros y nacionales que toman sus tours se vayan satisfechos de los resultados que llevo el uso de la implementación de la planeación estratégica, usada como instrumento.

Principalmente el uso de esta herramienta permite que la aplicación que las empresas realizan con matrices beneficia que mejoren su productividad y desarrollo de la empresa y debido a la competencia que hay en el mercado de las empresas de turismo y que esto está obligando a las empresas a mejorar la calidad de sus servicio como parte de la industria del turismo. Sabiendo que la riqueza de Guatemala está en sus lugares turísticos se puede brindar el desarrollo de este instrumento que es la planeación estratégica.

# Capítulo 1

## Metodología

### 1.1. Planteamiento del problema

En la actualidad las empresas viven una constante incertidumbre por el debido crecimiento de las competencias, y es por eso que las empresas hoy en día deben de tener la responsabilidad de estar bien cimentadas desde el inicio y con la obligación de contar con una herramienta principal ante cambios indispensables en su desarrollo. Tomando en cuenta la evolución que ha tenido todas las gestiones empresariales en las últimas décadas siendo estas un principal apoyo para el mejor porvenir de las empresas. El turismo ha representado uno de los mejores sectores económicos que tiene Guatemala para hacer uso de la mejor manera, por esos mismo las empresas de turismo han crecido a lo largo del tiempo, habiendo en el país alrededor de 1,000 empresas dedicadas a brindar el servicio de turismo, tanto a personas nacionales como internacionales.

Para poder impulsar el desarrollo turístico en las empresas debe de ser utilizada la planeación estratégica como instrumento para optimizar la gestión empresarial de las empresas de turismo, brindando al consumidor los servicios deseados, siendo esos los lugares turísticos de Guatemala. Tomando en cuenta que ese sector es uno de los principales en ser atendidos en el sector empresarial, por tanto se debe de velar por el fiel cumplimiento del desarrollo de las mismas para ser implementadas.

El saber si la planeación estratégica es utilizada como herramienta y que sea aplicada de forma correcta dentro de la empresa, les brindara un mejor desarrollo en la aplicación, sustentabilidad y responsabilidad de la empresa, ayudando al personal y a sus consumidores, por ende se debe saber que es de forma viable ser aplicados en las organizaciones.

Se debe evaluar la mejor forma de la aplicación y de saber si forma parte de las organizaciones para llevar a cabo la optimización de la gestión empresarial, carecen de poca información de las

empresas dedicadas al turismo, y parte de estas están haciendo su publicidad en el internet, redes sociales, entre otros; el cual deberán de tomar en cuenta para ser planteadas en las planeaciones estratégicas.

## 1.2. Pregunta de investigación

¿Es la planeación estratégica un instrumento para optimizar la gestión empresarial de empresas de turismo de Mixco, Guatemala?

## 1.3. Objetivos de investigación

### 1.3.1. Objetivo general

Determinar si la planeación estratégica es un instrumento eficiente para optimizar la gestión empresarial de empresas de turismo de Mixco, Guatemala.

### 1.3.2. Objetivos específicos

- Analizar si la planeación estratégica es utilizada como instrumento dentro de las empresas de turismo.
- Analizar si en las empresas de turismo es aplicada la planeación estratégica para su gestión empresarial.
- Mostrar si la planeación estratégica es el mejor instrumento para optimizar la gestión empresarial de las empresas de turismo.

## 1.4. Definición del tipo de investigación

Con el propósito de que la investigación describa situaciones y eventos no tomados en cuenta con anterioridad se llevará a cabo una investigación de tipo descriptiva ya que ésta mide de manera independiente los conceptos a los que se refieren.

### 1.4.1. Investigación descriptiva

La investigación descriptiva ofrece la posibilidad de dar predicciones aunque sean rudimentarias.

## 1.5. Sujeto de investigación

En la presente investigación se tomará en cuenta las empresas de turismo del municipio de Mixco de la ciudad de Guatemala, el cual cuenta con 56 empresas en ese sector y en cada una tendrá un promedio de 4 personas, que al final dan 224 personas como población para realizar la investigación, el cual se encuestaran a 133 colaboradores de las empresas del sector del turismo, los cuales fueron seleccionadas por el método de la muestra finita, siendo esta la parte proporcional requerida para la investigación, para realizar la encuesta y, para encontrar los resultados que se desean.

## 1.6. Alcance de la investigación

### 1.6.1. Temporal

La presente investigación es realizada durante 6 meses, siendo desarrollada por capítulos, el cual se llevó a cabo desde el mes de septiembre de 2019 a febrero de 2020.

### 1.6.2. Geográfico

La presente investigación se realizará en el municipio de Mixco del departamento de Guatemala, Guatemala.

## 1.7. Definición de la muestra

### 1.7.1. Empleo muestra finita o infinita

Muestra finita

Formula:

$$\begin{aligned} Z &= 1.81 \\ p &= 0.5 \\ q &= 0.5 \\ N &= 224 \\ e &= 0.05 \\ n &= 133 \end{aligned}$$

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{e^2 \cdot (N - 1) + (Z^2 \cdot p \cdot q)}$$
$$n = \frac{1.81^2 \cdot 224 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{0.05^2 \cdot (224 - 1) + (1.81^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5)}$$

$$n = 133$$

### 1.8. Definir instrumentos de investigación

En la presente investigación se utilizó como instrumento de investigación una encuesta, ya que está permite obtener datos eficientes y eficaces para la recopilación de la información necesaria. La encuesta está basada sobre el tema la planeación estratégica como instrumento para optimizar la gestión empresarial de empresas de turismo de Mixco, Guatemala, obteniendo así el análisis de los datos e interpretación.

### 1.9. Recolección de datos

En el proceso de investigación se empleó una encuesta de 15 preguntas, las cuales serán pasadas a las empresas de turismo por medio de un link a los correos electrónicos, en otras empresas será por vía telefónica y personalmente.

Se aplicará la encuesta a 133 personas que pertenecen a las empresas de turismo, con los resultados recabados en esta encuesta se obtendrá respuesta a la pregunta de investigación.

### 1.10. Procesamiento y análisis de datos

Posteriormente de recopilar la información del instrumento de investigación realizado, se procedió a revisar la información para realizar el análisis de los datos obtenidos y se continuó con la elaboración de gráficas las cuales respaldan los sucesos que se querían investigar y por el cual se realizó la investigación sobre este tema antes mencionado.

## Capítulo 2

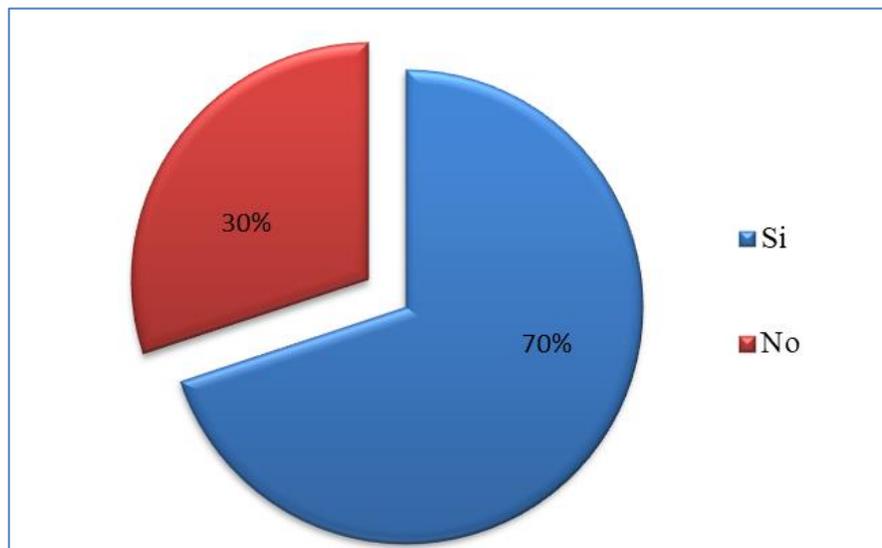
### Resultados

#### 2.1 Presentación de resultados

A continuación se presentaran los resultados obtenidos de las encuestas realizadas.

Pregunta No. 1 ¿Considera que la planeación estratégica proporciona un marco real para comprender y evaluar la situación de la empresa?

Gráfica No. 1. Importancia de la planeación estratégica en la evaluación del entorno empresarial

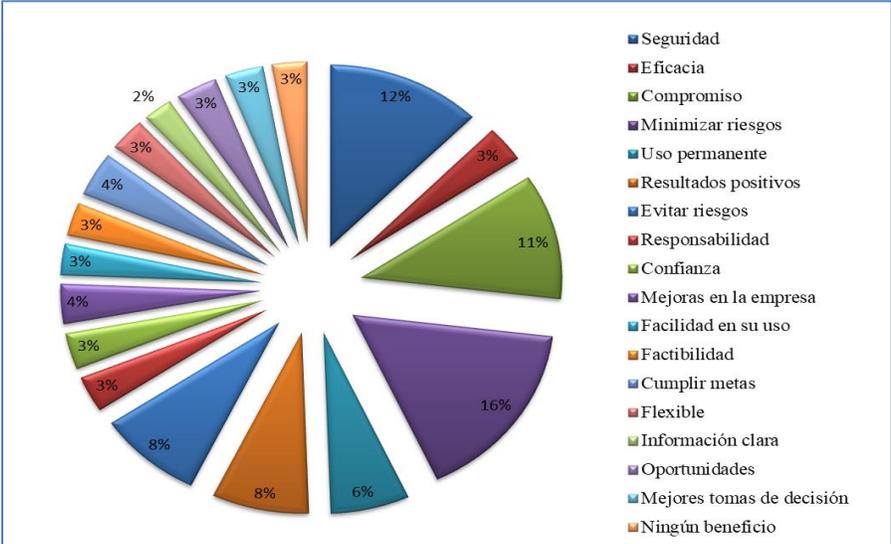


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 1, el 70% de las personas encuestadas consideran que la planeación estratégica proporciona un marco real para poder comprender y evaluar la situación de las empresas, y el restante siendo el 30% considera que la planeación estratégica no proporciona un marco real para comprender y evaluar la situación de la empresa.

Pregunta No. 2 ¿Cuáles son los beneficios que le brinda la planeación estratégica a la empresa?

Gráfica No. 2. Beneficios que brinda la planeación estratégica

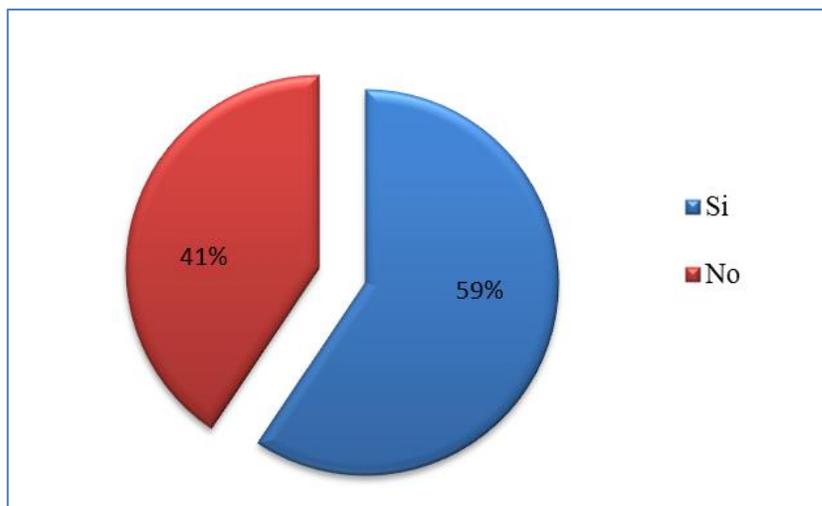


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 2, representa los beneficios más obtenidos en la planeación estratégica a la empresa, presentando con el 16% por minimizar riesgos, 12% a la seguridad que les brinda el utilizar esta herramienta, 11% el compromiso, 8% el de los resultados positivos que obtienen y evitar riesgos, 6% el uso permanente de esta herramienta, el 4% por las mejoras en la empresa y el cumplimiento de metas, el 3% el de la eficacia, responsabilidad, confianza, facilidad en su uso, factibilidad, flexible, oportunidades, mejores tomas de decisiones y que no tienen ningún beneficio y por último el 2% les brinda información clara.

Pregunta No. 3 ¿Cómo empresa utilizan la planeación estratégica como instrumento para optimizar su gestión empresarial?

Gráfica No. 3. El uso de la planeación estratégica como instrumento

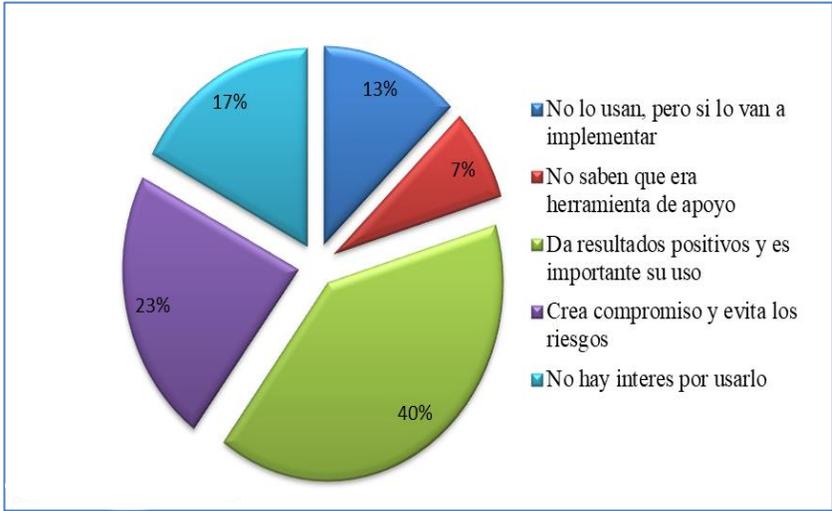


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 3, el 59% de los encargados de las agencias respondieron que la empresa si utiliza la planeación estratégica como instrumento para optimizar su gestión empresarial, y el 41% de los encargados encuestados respondieron que no utilizan está herramienta para optimizar su gestión empresarial.

Pregunta No. 4 ¿Por qué considera que el utilizar la planeación estratégica como instrumento ayudaría a optimizar la gestión empresarial de la empresa?

Gráfica No. 4. El uso de la planeación estratégica como instrumento ayuda a optimizar la gestión empresarial

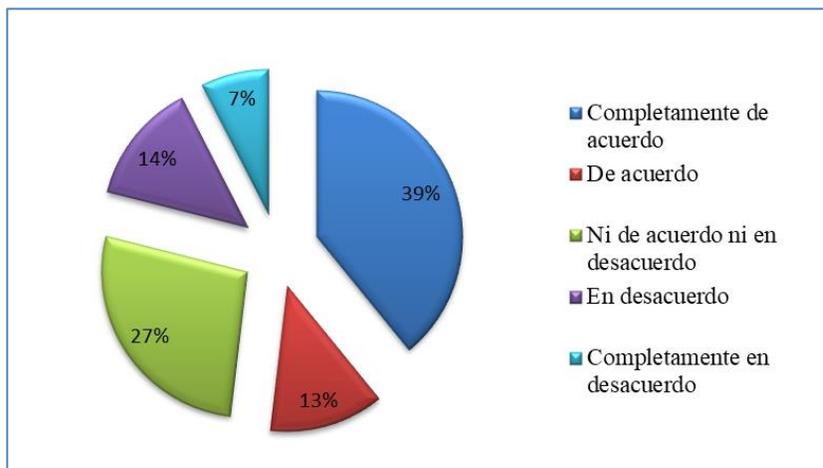


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 4, el 40% considera que el utilizar la planeación estratégica como instrumento ayudaría a optimizar la gestión empresarial de la empresa y contestaron que da resultados positivos y que es importante su uso, el 23% que crea compromiso y evita los riesgos, el 17% que no hay interés en usarlo, el 13% que no lo usan pero que si lo van a implementar en un futuro y el 7% que no sabían que era una herramienta de apoyo.

Pregunta No. 5 ¿Cree usted que utilizar como instrumento la planeación estratégica es lo más correcto para la gestión empresarial?

Gráfica No. 5. La planeación estratégica es lo correcto para la gestión empresarial

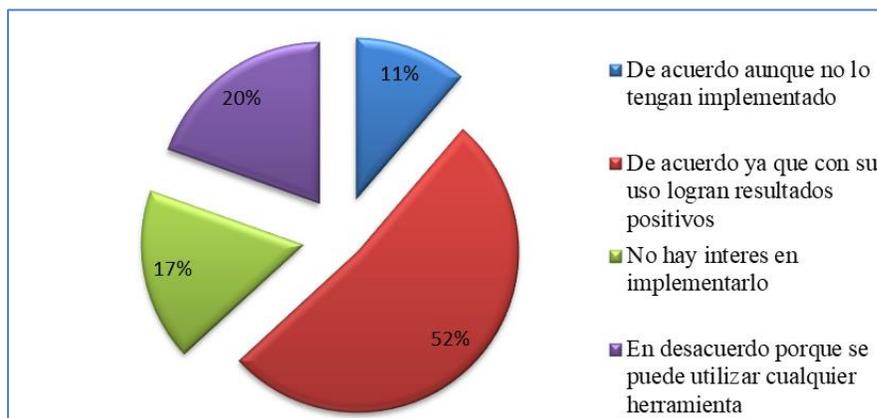


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 5, el 39% de los encuestados contestaron que están completamente de acuerdo que el utilizar como instrumento la planeación estratégica es lo más correcto para la gestión empresarial, el 27% contestaron ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 14% contestó que están en desacuerdo, el 13% que están de acuerdo y el 7% que están completamente en desacuerdo que este instrumento es el más correcto.

Pregunta No. 6 ¿Por qué considera usted en su respuesta anterior el utilizar como instrumento la planeación estratégica para la gestión empresarial?

Gráfica No. 6. El uso de la planeación estratégica como instrumento

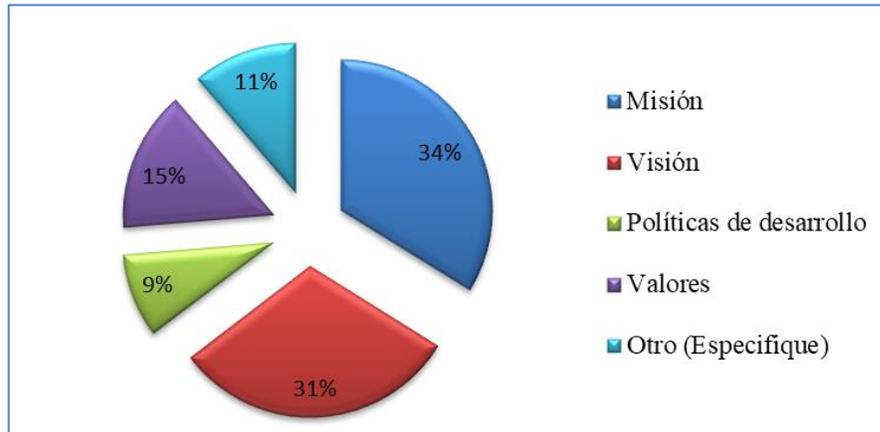


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 6, el 52% están de acuerdo al utilizar como instrumento la planeación estratégica para la gestión empresarial ya que con su uso logran resultados positivos, el 20% está en desacuerdo porque no es necesario utilizar la planeación estratégica como herramienta sino que puede ser cualquiera de las que existen, el 17% que no tienen interés en implementarlo y el 11% que está de acuerdo aunque aún no lo tengan implementado.

Pregunta No. 7 ¿Qué valores o principios están claramente definidos en su empresa al ser utilizada la planeación estratégica?

Gráfica No. 7. Valores o principios bine definidos en la empresa

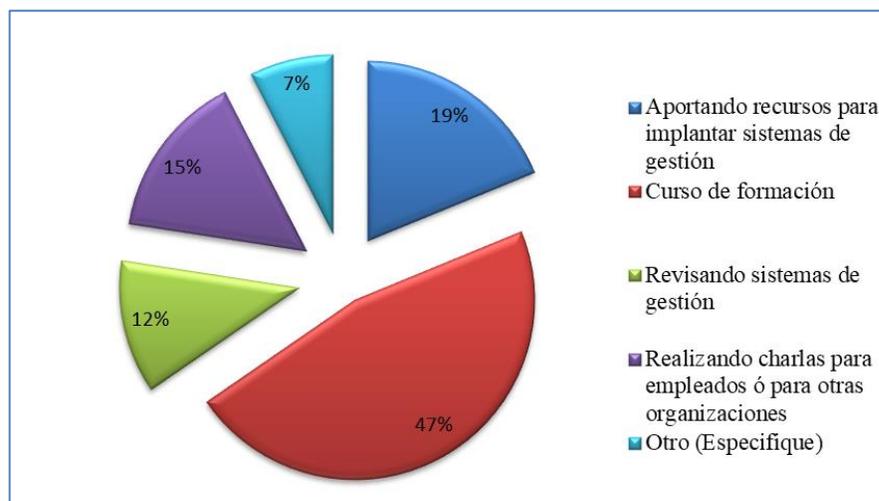


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 7, el 34% considera que sus valores o principios están claramente definidos y es la misión, el 31% definió que es la visión, el 15% que son sus valores, el 11% que otros que ninguno los representa, el 9% es las políticas de desarrollo.

Pregunta No. 8 ¿En qué actividades participan el líder y/o responsable(s) en la gestión de la empresa?

Gráfica No. 8. Actividades de la gestión empresarial

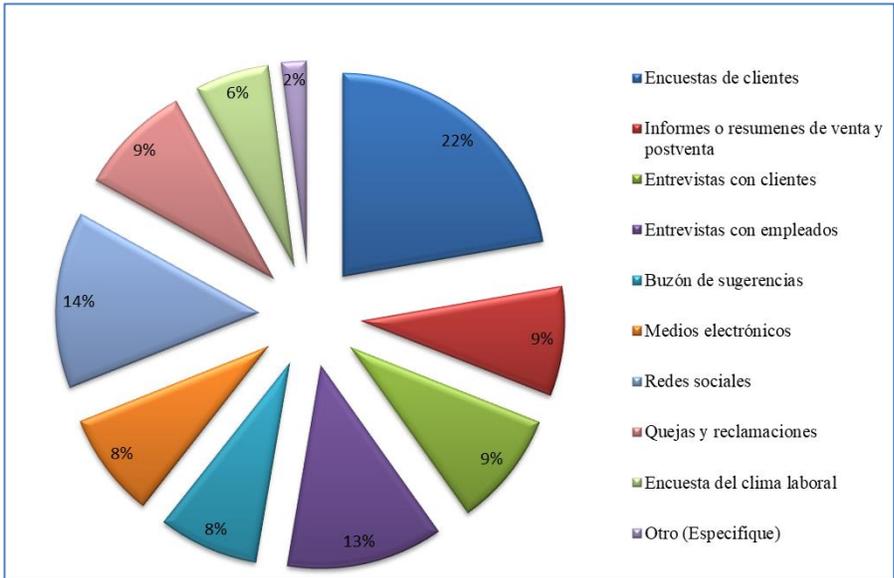


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 8, el 47% las actividades que participan es de cursos de formación, el 19% aportando recursos para implantar sistemas de gestión, el 15% realizando charlas para empleados ó para otras organizaciones, el 12% revisando sistemas de gestión y el 7% están en capacitaciones y otro en ninguna actividad.

Pregunta No. 9 Marque la(s) opciones que utiliza(n) para recolectar y analizar la información de sus clientes, empleados, mercado, centros turísticos, transporte.

Gráfica No. 9. Recolección de datos

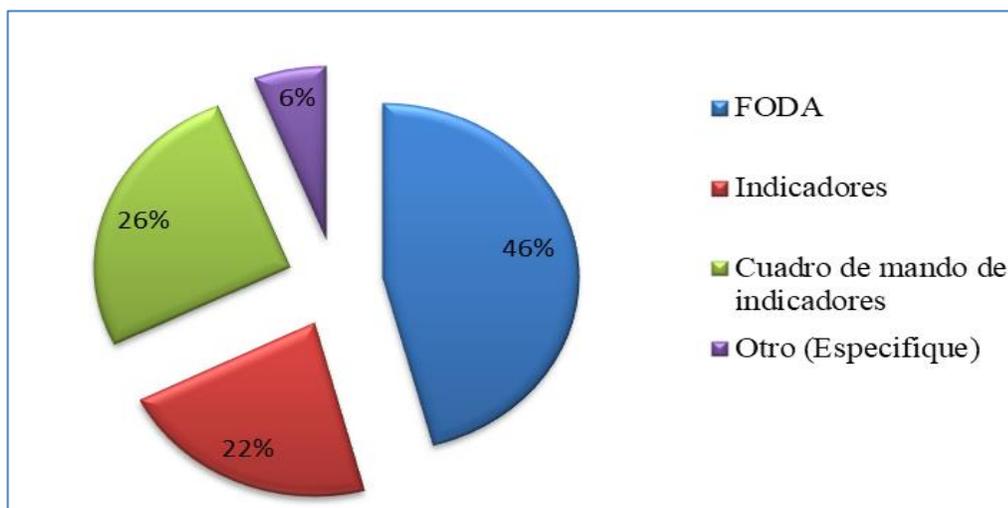


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 9, el 22% utiliza para recolectar y analizar la información de las encuestas que obtienen de sus clientes, el 14% en las redes sociales, el 13% en entrevistas con los empleados, el 9% informes o resúmenes de venta y postventa, entrevistas con clientes y en quejas y reclamaciones, 8% en buzón de sugerencias y medios electrónicos, el 6% en encuesta del clima laboral y el 2% contestó que utilizan otro método para recolectar su información.

Pregunta No. 10 Indique qué otra herramienta(s) utilizan para la planificación de la política y estrategia de la empresa

Gráfica No. 10. Herramientas de planificación

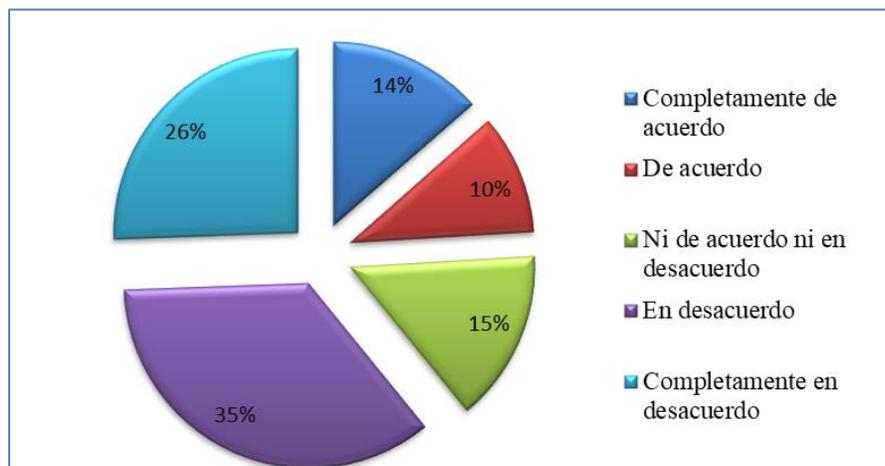


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 10, el 46% de los encuestados indican que el FODA es otra de las herramientas que utilizan para la planificación de la política y estrategia de la empresa, el 26% que utilizan cuadros de mando de indicadores, y el 22% usa indicadores y el 6% contestó que otro y han utilizado el EDT y la matriz de riesgos.

Pregunta No. 11 ¿Considera que al ser utilizada otra herramienta la planeación estratégica quedaría en segundo plano y no será utilizada?

Gráfica No. 11. El uso de otras herramientas

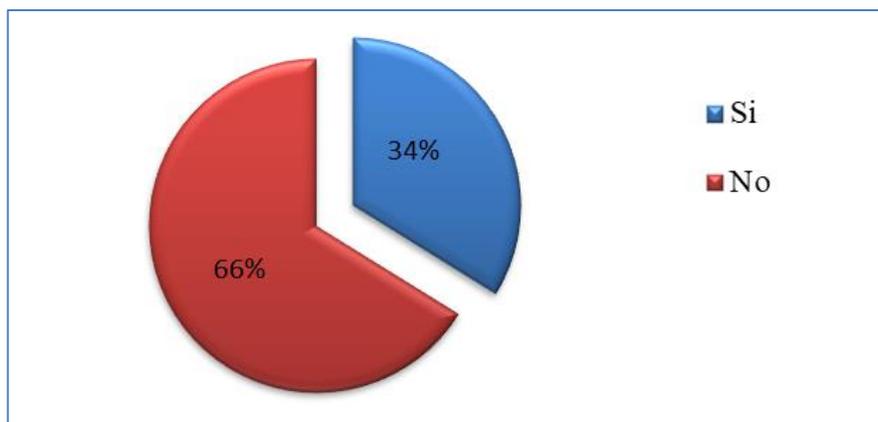


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 11, el 35% está en desacuerdo que al utilizar otra herramienta la planeación estratégica quedaría en segundo plano y que no será utilizada, el 26% está completamente en desacuerdo, el 15% que no está de acuerdo ni en desacuerdo, el 14% que está completamente de acuerdo, y el 10% que está de acuerdo.

Pregunta No. 12 ¿Cree usted que su competencia directa, hace un mejor uso de la planeación estratégica como instrumento para sus empresas?

Gráfica No. 12. La competencia hará un mejor uso del instrumento de la planeación estratégica

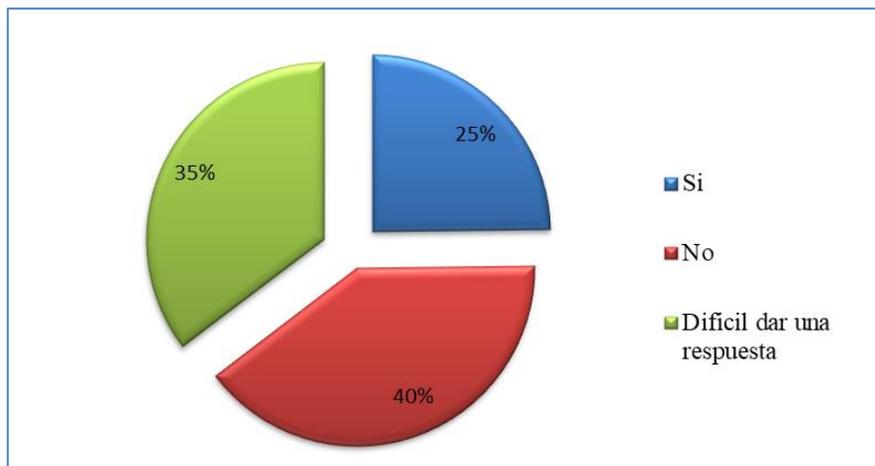


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 12, el 66% de los encuestados contestaron que su competencia directa, no hace un mejor uso de la planeación estratégica como instrumento para sus empresas, y el 34% que si su competencia directa hace un mejor uso de la planeación estratégica como instrumento para sus empresas.

Pregunta No. 13 ¿Por qué considera a su respuesta anterior, que su competencia directa hace un mejor uso de la planeación estratégica como instrumento para sus empresas?

Gráfica No. 13. La competencia hará un mejor uso de la planeación estratégica

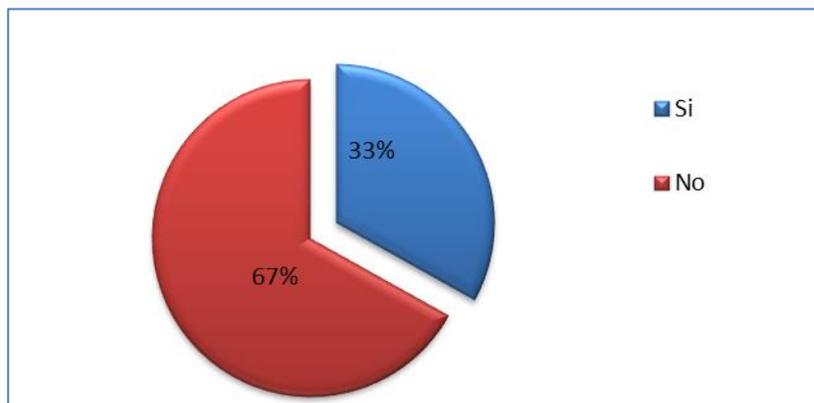


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 13, el 40% considera su respuesta anterior a que su competencia directa no hace buen uso de la planeación y que se ve reflejado en su toma de decisiones y en su poca organización, el 35% que es difícil dar una respuesta ya que cada gerente o encargado sabrá si utiliza este instrumento y si lo utilizaran de la mejor manera al final solo ellos saben, el 25% considera que si, su competencia directa hace un buen uso y que han de tener resultados agradables y positivos en su empresa.

Pregunta No. 14 ¿A partir de su plan estratégico se han generado nuevas estructuras empresariales como agencias de planificación estratégica?

Gráfica No. 14. Generador de nuevas estructuras empresariales

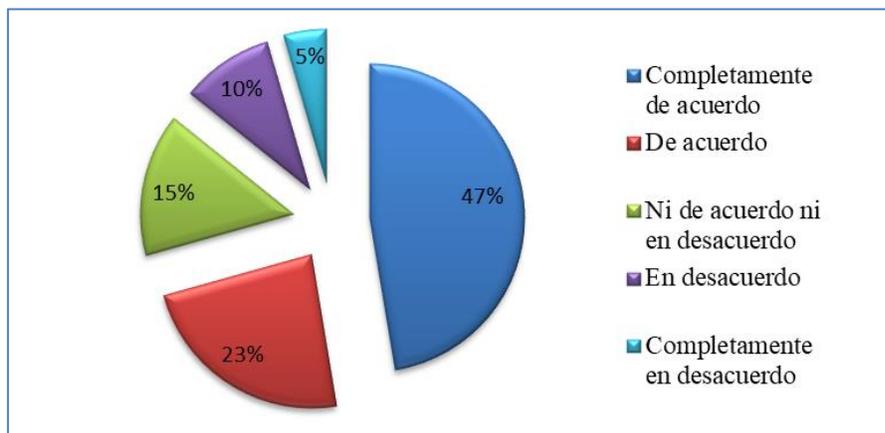


Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 14, el 67% de los encuestados que a partir de su plan estratégico no se han generado nuevas estructuras empresariales como agencias de planificación estratégica, y el 33% que sí, que a partir de su plan estratégico se han generado nuevas estructuras empresariales como agencias de planificación estratégica.

Pregunta No. 15 ¿Su empresa actualmente busca actualizar o mejorar su estatus bajo el instrumento de la planeación estratégica?

Gráfica No. 15. Actualización del estatus empresarial



Fuente: elaboración propia, año 2020

En la gráfica 15, el 47% está completamente de acuerdo a que su empresa actualmente busca actualizar o mejorar su estatus bajo el instrumento de la planeación estratégica, el 23% está de acuerdo, el 15% ni de acuerdo ni en desacuerdo, el 10% de los encuestados están en desacuerdo y otro 5% están completamente en desacuerdo.

## Capítulo 3

### Discusión y conclusiones

#### 3.1 Extrapolación

En la actualidad el desarrollo que tengan las empresas de turismo es importante para la economía de Guatemala, principalmente para los centros turísticos del país, por ende necesitan contar con una planeación estratégica para que el desarrollo se lleve a cabo, las empresas de turismo en Guatemala deben de contar con estrategias para que el cliente final pueda adquirir su servicio, y estos llevar a cabo sus objetivos ya planteados.

Y para poder llevar a cabo este estudio se encuestaron a los colaboradores de las empresas de turismo en el municipio de Mixco de la ciudad de Guatemala, y de estos el 62% fueron mujeres y el 38% son hombres, en la encuesta realizada el 67% son agentes de viajes, 16% contadores, el 10% son de los gerentes y el 7% es de secretarias. Esos datos son del grupo de colaboradores que dieron la tendencia y el logro de los hallazgos para dar respuesta a los objetivos que fueron proyectados.

Por el desarrollo que llevaron las encuestas se dio a conocer que el 70% de las personas encuestadas del municipio de Mixco de la ciudad de Guatemala, considerara que la planeación estratégica les proporciona un marco real para poder comprender y evaluar la situación de sus empresas y considerando que su uso como herramienta es adecuada para su gestión empresarial, esto lleva con la finalidad de cumplir con sus metas propuestas y poder brindar un desarrollo del turismo en Guatemala. Y para esto Alex Scott en su libro planificación estratégica indica que: “... La comprensión de la planificación estratégica desempeña una función especialmente poderosa, tanto en la eliminación de conflictos innecesarios como en los efectos que estos ejerzan sobre el espíritu de trabajo y la productividad”. (Scott, 2013, p.67)

El cual se considera que la planeación estratégica tiene una función principal y esto es lo que las empresas de turismo han demostrado el cual con este tipo de instrumento pueden incrementar su

productividad en el servicio que prestan como la eliminación de los problemas, pero también el autor Zacarías Torres indica en su libro Administración estratégica que:

La planeación se puede conocer y comprender mejor mediante su: – Naturaleza: Lo que es inherente a la planeación como su visión de futuro y su relación con las personas y la organización. – Importancia: Permite acercarse a una realidad futura. Otea el futuro con la esperanza de disipar la incertidumbre de lo que podrá suceder... Horizonte: Se toma como base el tiempo y el nivel de cobertura para clasificarse en estratégica, táctica y operativa. – Niveles: Se clasifican por la cantidad de individuos en que incide, y puede ser: • Global • Corporativa • Negocio • Funcional • Operativa • Individual. (Torres, 2014, p. 35)

Esto también le indica a las empresas que es necesario el comprender y hacer una evaluación de su entorno para poder dar una respuesta inmediata ante la situación de la implementación de sus estrategias, y lo cual es algo necesario trabajar para que sus resultados sean positivos ante su competencia, el cual les esta brindado con esta evaluación un marco más real de lo que su empresa necesita implementar y de lo que el cliente necesita obtener.

Dentro de la evaluación se relaciona con el plan estratégico y para esto consideran que no se han generado nuevas estructuras empresariales como agencias de planificación estratégica, y esto se debe el no querer crecer de forma continua como empresa y dar a conocer sus desarrollos y como lo indico William J. Stanton en su libro Fundamentos de Marketing que "... Alentada por las empresas de asesoría administrativa, ha habido un interés enorme en la planeación estratégica. Luego, campeó el desencanto, pues muchas compañías acabaron por darse cuenta de que la planeación estratégica sola no bastaba para triunfar". (Stanton, Etzel y Walker, 2007, p. 652, última edición)

El hecho de poder hacer un cambio que tenga riesgos en su principio, es uno de los inconvenientes que las empresas tienen el no buscar y generar nuevas estructuras empresariales, porque es la forma de salir de su estado de confort y con el hecho de que no va con su visión y misión no les permite seguir avanzando y generando nuevos desarrollos en el área de nuevas estructuras empresariales el cual es el beneficio para sus empresas y para el país. Y con esto

generando uno de los puntos en saber si como empresas de turismo utilizan y generan trabajo con la planeación estratégica.

Se encontró que la competencia no hace buen uso de su planeación estratégica ya que eso se ve reflejado en sus tomas de decisiones y en sus estrategias, visualizando eso en que ellos han sido afectados y que como competencia no dejan pasar ese tipo de errores y buscan el beneficio dando lo que el cliente necesita en su servicio, y para eso han implementado el instrumento de la planeación estratégica para alcanzar los objetivos y darles un crecimiento en el desarrollo siempre buscando la satisfacción del cliente. Consideraron que las fallas de otros son perfecciones para quien las sabe aprovechar. Y el autor Alex Scott indica en su libro Planificación estratégica que:

No todas las personas desean aprender acerca de planificación estratégica; muchos empleados están a gusto de trabajar en su locus de control o donde se sientan cómodos. Los empleados se sienten inseguros e intranquilos ante la complejidad para tomar una decisión y la idea de que las fuerzas competitivas pueden provocar pérdidas de empleo en cualquier momento. Una política de educación gerencial mejorada puede tener consecuencias negativas. (Scott, 2013, p.68, última actualización)

Y como lo indica el autor no todas las personas desean aprender y que el dar un cambio tanto personal como empresarial, es algo difícil y en muchas ocasiones la situación en que se encuentran los hace sentir cómodos y no desean un cambio, eso pasa con la planeación estratégica el tener los resultados que ellos esperaban y que todo marche bien, no se creen con la necesidad de tener nuevos planes empresariales y el de tener el crecimiento y desarrollo que la empresa necesita. Y entonces por eso es que no se hace un buen uso de la planeación estratégica como instrumento para sus gestiones empresariales buscando el éxito.

Se encontró que para este artículo que las personas encuestas dijeron que si utilizan la planeación estratégica como un instrumento para poder optimizar su gestión empresarial y que a pesar de ser uno de los instrumentos pocos tradicionales han podido llevar a cabo con éxito sus estrategias empresariales.

Es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2011, p. 15)

Como lo indica la autora Marianela Armijo que la planeación estratégica es una herramienta de gestión y que esto les permite optimizar su gestión empresarial a las empresas de turismo, el cual les va a permitir tener una mejor aplicación en el logro de sus metas ante las necesidades de sus clientes.

Y para esto con el desempeño adecuado pueden darle a la empresa un mejor enfoque relacionando sus estrategias no solo con las matrices de FODA, DAFO e indicadores entre otros. Principalmente poniendo énfasis a su misión, visión que es a lo que al final quieren dar o llevar a conocer dentro de sus objetivos.

### 3.2 Hallazgos y análisis general

Al considerar la información anterior y de acuerdo a los resultados obtenidos en el instrumento de investigación y siendo comparados con las teorías de algunos autores, se pueden resaltar elementos que necesitan una evaluación y poderse corregir para que el desempeño de las empresas sea mejor; se presentan algunos de estos;

- Que el uso de la planeación estratégica en las empresas de turismo les da un marco real para poder comprender y evaluar la situación de la empresa esto les beneficiara al hacer el análisis del entorno de la misma para saber cuáles serán sus objetivos y así poder brindar un mejor servicio haciendo el uso de un instrumento poco tradicional dentro de las empresas en el área de turismo.
- El hecho de no generar nuevas estructuras empresariales les puede dar un stop en el crecimiento de su empresa, esto es un punto a favor y uno en contra ya que muchos saben que para seguir evolucionando, se necesita crecer y de una forma positiva para la empresa con el fin de lograr alcanzar dichos objetivos, pero el miedo es uno de los principales factores que afectan a las empresas por el no querer salir perdiendo dejar pasar oportunidades, como el uso de la planeación estratégica.
- A ciencia cierta no se puede saber si su competencia directa hace un mejor uso de su planeación estratégica, esto genera una polémica intuitiva ya que se mencionaba que se han tenido beneficios por la falta de estrategias y planeación de la principal competencia, y que el principal afectado había sido y es el cliente que adquieren sus servicios. Y es donde las empresas ponen sus estrategias el de generar y brindar un mejor servicio para esos clientes que han sido afectados.
- El uso como instrumento de la planeación estratégica a beneficiado en la optimización de sus gestiones empresariales, esto para generar un crecimiento adecuado y poner en práctica sus principales valores y su plus a favor es que escuchar a sus clientes y empleados y saber cuál es la necesidad que como cliente y colaborador necesitan para su crecimiento personal y que el interés por el beneficio sea el principal motor de la planeación estratégica en sus empresas.

### 3.3 Conclusiones

Basado y de acuerdo con los resultados de la investigación se demostró que sí, que la planeación estratégica es un instrumento para optimizar la gestión empresarial de las empresas de turismo del área de Mixco de la ciudad capital, siendo esta una de las principales herramientas que se pueden utilizar para el alcance de los objetivos y de la satisfacción del cliente y por lo tanto también de los colaboradores, considerando que la planeación lleva un proceso el cual a un mediano plazo se logra obtener los resultados positivos.

La planeación estratégica es un instrumento eficiente para optimizar la gestión empresarial, más no es uno de los principales en que la población empresarial toma en cuenta desde un inicio, ya que tal vez su proceso es más largo y requiere de más concentración para su uso e implementación, ya que otras de los instrumentos más utilizados dentro de las programaciones y planeaciones es el FODA o los indicadores que son los más tradicionales y menos complicados en su uso.

No es utilizada al 100% dentro de todas las empresas de turismo dentro del sector de Mixco pero para el 59% de los encuestados si es utilizada como instrumento, llevando a cabo una evaluación interna y externa para darle prioridad a los asuntos que más se necesita abarcar, y el cual les da un marco real de las necesidades de la empresa, clientes y colaboradores.

Como en el objetivo anterior no todos utilizan la planeación estratégica pero el porcentaje de empresas que si aplican la planeación para la gestión empresarial les ha dado el beneficio de ser reconocidos dentro del sector del turismo y les ha brindado mejores resultados, el hacer uso de este instrumento no les hace notar que de un día a otro tendrán el éxito ya que si no trabajan y solo la planifican las cosas no salen como al final fue planeada, esto es un trabajo en conjunto con los colaboradores para el desempeño acto y eficaz que se necesita alcanzar.

Por no ser uno de los instrumentos tradicionales y de fácil uso no se puede decir que la planeación estratégica sea el mejor instrumento para optimizar su gestión empresarial, ya que unas empresas prefieren quedarse en el uso de lo más conocido que el poder innovar y poder brindar algo diferente desde otros puntos de vista a favor del crecimiento y desarrollo de la organización y del país.

Con el principal apoyo de sus objetivos pueden llevar a cabo un desarrollo de la utilización de este instrumento para obtener una planeación eficaz y eficiente, siendo este demostrado en el éxito del desarrollo de sus actividades, ya que las empresas dedicadas al turismo está en crecimiento con el pasar de los tiempos es importante que cada una de estas este cimentada con una buena base para poderse mantener en el crecimiento de estas empresas, aprovechando el crecimiento que hay en el área turística de Guatemala ya que es de importancia para la economía tanto de las empresas como del país.

El contar con una planeación estratégica como instrumento brinda mejoras y beneficios a la productividad en las empresas de turismo en Mixco, y que siendo la prosperidad de estas empresas en donde se ven reflejados en la llegada de clientes nacionales y extranjeros, siendo utilizada esta herramienta para su crecimiento.

## Referencias

Armijo, M. (Junio de 2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*. Chile, Santiago de Chile, Chile.

Barrón, J. V. (Noviembre de 2011). *La planeación estratégica como herramienta para mejorar la productividad en las agencias de viajes y turismo en Lima*. Lima, Perú.

Castellanos, L. R. (2015). *Estrategia y planificación estratégica*. Maracaibo, Zúila, Venezuela: LE Venezuela.

Hernández, Z. T. (2014). *Administración estratégica*. Mexico: Grupo editorial Patria, S.A.

Inguat. (2019). *INGUAT*. Obtenido de INGUAT: <https://visitguatemala.com/1086-2/>

Philip Kotler, G. A. (2012). *Marketing*. México: Pearson.

Scott, A. (2013). *Planificación estratégica*. Reino unido: Edinburgh.

William J. Stantonm, M. J. (2007). *Fundamentos de Marketing*. México: McGraw-Hill Companies.

## **Anexos**

## Anexo 1

### Encuesta

Universidad Panamericana

Facultad de Ciencias Económicas

Licenciatura en Administración de Empresas

Agradecería contestar el siguiente cuestionario que será de utilidad para la elaboración del artículo científico titulado “Planeación estratégica como instrumento para optimizar la gestión empresarial de empresas de turismo de Mixco, Guatemala”.

Cuestionario dirigido a colaboradores o encargados de las empresas de turismo del municipio de Mixco, Guatemala.

Género: F\_\_\_ M\_\_\_

Puesto que ocupa: \_\_\_\_\_

**Instrucciones:** Marque con una X la respuesta a la pregunta

1. ¿Considera que la planeación estratégica proporciona un marco real para comprender y evaluar la situación de la empresa?

Si\_\_\_ No\_\_\_

2. ¿Cuáles son los beneficios que le brinda la planeación estratégica a la empresa?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿Cómo empresa utilizan la planeación estratégica como instrumento para optimizar su gestión empresarial?

Si\_\_\_ No\_\_\_

4. ¿Por qué considera que el utilizar la planeación estratégica como instrumento ayudaría a optimizar la gestión empresarial de la empresa?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Cree usted que utilizar como instrumento la planeación estratégica es lo más correcto para la gestión empresarial?

- De acuerdo
- Completamente de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Completamente en desacuerdo

6. ¿Por qué considera usted en su respuesta anterior el utilizar como instrumento la planeación estratégica para la gestión empresarial?

---

---

7. ¿Qué valores o principios están claramente definidos en su empresa al ser utilizada la planeación estratégica?

- Misión
- Visión
- Políticas de desarrollo
- Valores
- Otro (especifique) \_\_\_\_\_

8. ¿En qué actividades participan el líder y/o responsable (s) en la gestión de la empresa?

- Aportando recursos para implantar sistemas de gestión
- Curso de formación
- Revisando sistemas de gestión
- Realizando charlas para empleados ó para otras organizaciones
- Otro (Especifique) \_\_\_\_\_

9. Marque la (s) opciones que utiliza (n) para recolectar y analizar la información de sus clientes, empleados, mercado, centros turísticos, transporte.

- Encuestas de clientes
- Informes o resúmenes de venta y postventa
- Entrevistas con clientes
- Entrevistas con empleados

- Buzón de sugerencias
- Medios electrónicos
- Redes sociales
- Quejas y reclamaciones
- Encuestas del clima laboral
- Otro (Especifique) \_\_\_\_\_

10. Indique qué otra herramienta (s) utilizan para la planificación de la política y estrategia de la empresa

- FODA
- Indicadores
- Cuadro de mando de indicadores
- Otro (Especifique) \_\_\_\_\_

11. ¿Considera que al ser utilizada otra herramienta la planeación estratégica quedaría en segundo plano y no será utilizada?

- De acuerdo
- Completamente de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Completamente en desacuerdo

12. ¿Cree usted que su competencia directa, hace un mejor uso de la planeación estratégica como instrumento para sus empresas?

Si\_\_\_ No\_\_\_

13. ¿Por qué considera a su respuesta anterior, que su competencia directa hace un mejor uso de la planeación estratégica como instrumento para sus empresas?

---

---

14. ¿A partir de su plan estratégico se han generado nuevas estructuras empresariales como agencias de planificación estratégica?

Si\_\_\_ No\_\_\_

15. ¿Su empresa actualmente busca actualizar o mejorar su estatus bajo el instrumento de la planeación estratégica?

De acuerdo

Completamente de acuerdo

Ni de acuerdo ni en desacuerdo

En desacuerdo

Completamente en desacuerdo