



Universidad de San Carlos de Guatemala
Facultad de Ingeniería
Escuela de Ingeniería Química

**ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CREACIÓN DE UN
EMPRENDIMIENTO ORIENTADO A ESPACIOS DE ESTUDIO O TRABAJO EN LA CIUDAD
DE SAN CRISTÓBAL EN EL MUNICIPIO DE MIXCO EN GUATEMALA**

María Alejandra Cifuentes Molina

Asesorado por MSc. Ing Qco. Levent Sulejman Asanoski Blanco

Guatemala, enero 2023

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA



FACULTAD DE INGENIERÍA

**ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CREACIÓN DE UN
EMPRESAMIENTO ORIENTADO A ESPACIOS DE ESTUDIO O TRABAJO EN LA CIUDAD
DE SAN CRISTÓBAL EN EL MUNICIPIO DE MIXCO EN GUATEMALA**

TRABAJO DE GRADUACIÓN

PRESENTADO A LA JUNTA DIRECTIVA DE LA
FACULTAD DE INGENIERÍA
POR

MARÍA ALEJANDRA CIFUENTES MOLINA

ASESORADO POR MSC. ING QCO. LEVENT SULEJMAN ASANOSKI
BLANCO

AL CONFERÍRSELE EL TÍTULO DE

INGENIERA QUÍMICA

GUATEMALA, ENERO DE 2023

UNIVERSIDAD DE SAN CARLOS DE GUATEMALA
FACULTAD DE INGENIERÍA



NÓMINA DE JUNTA DIRECTIVA

DECANA	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
VOCALI	Ing. José Francisco Gómez Rivera
VOCALII	Ing. Mario Renato Escobedo Martínez
VOCALIII	Ing. José Milton de León Bran
VOCALIV	Br. Kevin Vladimir Cruz Lorente
VOCALV	Br. Fernando José Paz González
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

TRIBUNAL QUE PRACTICÓ EL EXAMEN GENERAL PRIVADO

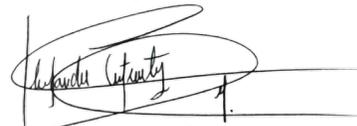
DECANA	Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
EXAMINADOR	Ing. Adolfo Narciso Gramajo Antonio
EXAMINADOR	Ing. Jorge Rodolfo García Carrera
EXAMINADORA	Inga. Mercedes Esther Roquel Chávez
SECRETARIO	Ing. Hugo Humberto Rivera Pérez

HONORABLE TRIBUNAL EXAMINADOR

En cumplimiento con los preceptos que establece la ley de la Universidad de San Carlos de Guatemala, presento a su consideración mi trabajo de graduación titulado:

**ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CREACIÓN DE UN
EMPRENDIMIENTO ORIENTADO A ESPACIOS DE ESTUDIO O TRABAJO EN LA CIUDAD
DE SAN CRISTÓBAL EN EL MUNICIPIO DE MIXCO EN GUATEMALA**

Tema que me fuera asignado por la Dirección de Escuela de Estudios de Postgrado, con fecha 11 de noviembre de 2022.



María Alejandra Cifuentes Molina



EEPFI-PP-1959-2022

Guatemala, 11 de noviembre de 2022

Director
Williams G. Álvarez Mejía
Escuela De Ingeniería Química
Presente.

Estimado Ing. Álvarez

Reciba un cordial saludo de la Escuela de Estudios de Postgrado de la Facultad de Ingeniería.

El propósito de la presente es para informarle que se ha revisado y aprobado el Diseño de Investigación titulado: **ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CREACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO ORIENTADO A ESPACIOS DE ESTUDIO O TRABAJO EN LA CIUDAD DE SAN CRISTÓBAL EN EL MUNICIPIO DE MIXCO EN GUATEMALA**, el cual se enmarca en la línea de investigación: **Gerencia Estratégica - Planeación de proyectos**, presentado por la estudiante **María Alejandra Cifuentes Molina** carné número **201602681**, quien optó por la modalidad del "PROCESO DE GRADUACIÓN DE LOS ESTUDIANTES DE LA FACULTAD DE INGENIERÍA OPCIÓN ESTUDIOS DE POSTGRADO". Previo a culminar sus estudios en la Maestría en ARTES en Gestion Industrial.

Y habiendo cumplido y aprobado con los requisitos establecidos en el normativo de este Proceso de Graduación en el Punto 6.2, aprobado por la Junta Directiva de la Facultad de Ingeniería en el Punto Décimo, Inciso 10.2 del Acta 28-2011 de fecha 19 de septiembre de 2011, firmo y sello la presente para el trámite correspondiente de graduación de Pregrado.

Atentamente,

"Id y Enseñad a Todos"

Levent Asanoski
Ingeniero Químico
Col. 2,131



Mtro. Levent Sulejman Asanoski Blanco
Asesor(a)

Mtro. Hugo Humberto Rivera Perez
Coordinador(a) de Maestría



Mtro. Edgar Darío Álvarez Cotí
Director
Escuela de Estudios de Postgrado
Facultad de Ingeniería





EEP.EIQ.1604.2022

El Director de la Escuela De Ingenieria Quimica de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer el dictamen del Asesor, el visto bueno del Coordinador y Director de la Escuela de Estudios de Postgrado, del Diseño de Investigación en la modalidad Estudios de Pregrado y Postgrado titulado: **ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CREACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO ORIENTADO A ESPACIOS DE ESTUDIO O TRABAJO EN LA CIUDAD DE SAN CRISTÓBAL EN EL MUNICIPIO DE MIXCO EN GUATEMALA**, presentado por el estudiante universitario **María Alejandra Cifuentes Molina**, procedo con el Aval del mismo, ya que cumple con los requisitos normados por la Facultad de Ingeniería en esta modalidad.

ID Y ENSEÑAD A TODOS

Ing. Williams G. Álvarez Mejía; Mg.I.Q., M.U.I.E.
Director
Escuela De Ingenieria Quimica

Guatemala, noviembre de 2022

LNG.DECANATO.OI.075.2023

La Decana de la Facultad de Ingeniería de la Universidad de San Carlos de Guatemala, luego de conocer la aprobación por parte del Director de la Escuela de Ingeniería Química, al Trabajo de Graduación titulado: **ELABORACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CREACIÓN DE UN EMPRENDIMIENTO ORIENTADO A ESPACIOS DE ESTUDIO O TRABAJO EN LA CIUDAD DE SAN CRISTÓBAL EN EL MUNICIPIO DE MIXCO EN GUATEMALA**, presentado por: **María Alejandra Cifuentes Molina**, después de haber culminado las revisiones previas bajo la responsabilidad de las instancias correspondientes, autoriza la impresión del mismo.

IMPRÍMASE:


Inga. Aurelia Anabela Cordova Estrada
Decana



Guatemala, enero de 2023

AACE/gaoc

ACTO QUE DEDICO A:

- Dios** Por ser el pilar en mi vida, ya que sin su guía y sus bendiciones nada de esto sería posible.
- Mis padres** Lucrecia Molina y Giovanni Cifuentes, por ser siempre mi apoyo y mi guía en este recorrido, por siempre confiar en mí y ayudarme a cumplir este sueño.
- Mi hermana** Karen Cifuentes, por siempre apoyarme y darme ánimos en mis noches de desvelo, por ser mi mejor amiga y consejera, y nunca dejarme sola.
- Mi abuela** Marta Molina, por siempre creer en mí y animarme en mis estudios, por su apoyo y cariño incondicional.
- Mis amigos** Por todo su apoyo a lo largo de este camino, por animarme siempre a seguir adelante y por los buenos momentos que vivimos dentro y fuera de la Universidad.

AGRADECIMIENTOS A:

**Universidad de San
Carlos de Guatemala**

Por ser mi casa de estudios.

Facultad de Ingeniería

Por brindarme todos los conocimientos necesarios para desempeñarme en mi vida profesional.

Mi familia

Por ser mi apoyo durante la carrera y siempre motivarme a dar lo mejor de mí.

Mis amigos

Por acompañarme durante la carrera y por todos los momentos vividos.

Mi asesor

Msc. Ing Qco. Levent Asanoski, por su guía en este trabajo de graduación y su apoyo.

ÍNDICE GENERAL

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES	V
LISTA DE SIMBOLOS	VII
GLOSARIO	IX
RESUMEN	XIII
1. INTRODUCCIÓN	1
2. ANTECEDENTES	5
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	9
3.1. Contexto	10
3.2. Descripción	10
3.3. Preguntas de investigación	10
3.3.1. Pregunta central	11
3.3.2. Preguntas auxiliares	11
3.4. Delimitación	11
4. JUSTIFICACIÓN	13
5. OBJETIVOS	15
5.1. General	15
5.2. Específicos	15
6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE LA SOLUCIÓN	17

7.	MARCO TEÓRICO	21
7.1.	¿Qué es una estrategia?.....	21
7.1.1.	¿Qué es la estrategia empresarial?	21
7.2.	¿Qué es un plan estratégico?	22
7.2.1.	Etapas de un plan estratégico	25
7.2.2.	Guía estratégica	26
7.2.3.	Características de un buen plan estratégico	27
7.2.4.	¿Qué debe contener un plan estratégico?	28
7.3.	Bibliotecas en Guatemala	28
7.4.	Crisis del COVID-19 y su efecto en la educación.....	29
7.5.	¿Qué es un <i>Kagong</i> o cafetería de estudio?.....	30
8.	PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDO	33
9.	METODOLOGÍA	35
9.1.	Características del estudio	35
9.1.1.	Enfoque.....	35
9.1.2.	Alcance.....	36
9.1.3.	Diseño	36
9.2.	Unidad de análisis	36
9.3.	Variables	36
9.4.	Fases del estudio	38
9.4.1.	Fase 1: Análisis y revisión de la literatura	38
9.4.2.	Fase 2: Desarrollo de la visión, misión y valores....	38
9.4.3.	Fase 3: Análisis interno	39
9.4.4.	Fase 4: Análisis externo	39
9.4.5.	Fase 5: Realización de encuestas.....	39
9.4.6.	Fase 6: Diagnostico.....	40
9.4.7.	Fase 7: Definición de objetivos.....	40
9.4.8.	Fase 8: Definición de estrategias	41

9.4.9.	Fase 9: Definición de metas e indicadores	41
9.4.10.	Fase 10: Recopilación de la información	42
10.	TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN.....	43
11.	CRONOGRAMA.....	45
12.	FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO	47
13.	REFERENCIAS.....	49
14.	APÉNDICE	53

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

FIGURAS

1	Esquema de solución.....	20
2	Esquema de la toma de decisiones en el plan estratégico.....	23
3	Esquema detallado de las fases del plan estratégico	26
4	Distribución de la guía estratégica	27
5	Cronograma de la Investigación.....	45

TABLAS

I.	Operatividad de variables.....	37
II.	Presupuesto	47

LISTA DE SIMBOLOS

Simbolo	Significado
Q	Quetzales.

GLOSARIO

Blog	Página web, generalmente de carácter personal, con una estructura cronológica que se actualiza regularmente y que se suele dedicar a tratar un tema concreto.
CAME	Corregir, afrontar, mantener y explotar.
Crisis sanitaria	Es una situación grave, repentina, inusual o inesperada que, originada en un factor de riesgo sanitario común y que provoca la enfermedad en un número inusualmente alto de individuos de una población simultáneamente.
Cronológico	Se asocia a la medición y la ordenación del tiempo.
Diagnóstico	Recoger y analizar datos para evaluar problemas de diversa naturaleza .
Directrices	Norma o conjunto de normas e instrucciones que se establecen o se tienen en cuenta al proyectar una acción o un plan.
Disparidad	Diferencia o desigualdad de una cosa respecto de otra.

Emprendimiento	Inicio de una actividad que exige esfuerzo o trabajo, o tiene cierta importancia o envergadura.
FODA	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
<i>Home office</i>	Oficina en casa, modalidad laboral en la que los trabajadores pueden realizar sus actividades profesionales vía remota, sin tener que presentarse físicamente en las instalaciones de la empresa.
<i>Home school</i>	Escuela en casa, modalidad escolar en la que los alumnos pueden realizar sus actividades académicas vía remota, sin tener que presentarse físicamente en las instalaciones de la institución educativa.
Ideología	Disciplina filosófica que estudia las ideas, sus caracteres y especialmente su origen.
Indicadores	Son medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.
Inherente	Que es esencial y permanente en un ser o en una cosa o no se puede separar de él por formar parte de su naturaleza y no depender de algo externo.

<i>IPad</i>	Tableta electrónica, es un dispositivo de pantalla táctil que se encuentra categorizado como un intermedio entre los teléfonos inteligentes y los computadores portátiles.
<i>Kagong 카공</i>	Café de estudio, es un lugar destinado a estudiantes en el cual pueden realizar diversas actividades académicas a costos razonables.
<i>Laptop</i>	Computadora portátil, es un equipo personal que puede ser transportado fácilmente.
<i>Marketing</i>	Conjunto de técnicas y estudios que tienen como objeto mejorar la comercialización de un producto.
<i>Matriz</i>	Es un conjunto de números o expresiones, dispuestos en forma rectangular, formando filas y columnas.
<i>Metodología</i>	Conjunto de métodos que se siguen en una investigación científica, un estudio o una exposición doctrinal.
<i>Pandemia</i>	Enfermedad epidémica que se extiende a muchos países o que ataca a casi todos los individuos de una localidad o región.
<i>Recopilatorio</i>	Juntar o reunir un conjunto de elementos u objetos diversos, especialmente documentos, música o libros, en una colección o unidad organizada según algún criterio de catalogación.

Remoto	Que está muy lejos o muy apartado en el tiempo o el espacio.
SMART	<i>Specific</i> (específica), <i>measurable</i> (medibles), <i>achievable</i> (alcanzables), <i>relevant</i> (relevante) <i>time-oriented</i> (limitados en el tiempo).
UNICEF	Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia.
Viabilidad	Es un análisis que tiene por finalidad conocer la probabilidad que existe de poder llevar a cabo un proyecto con éxito.

RESUMEN

En la presente investigación se llevará a cabo la elaboración de un plan estratégico, que tendrá como objetivo detallar cada uno de los aspectos relevantes al momento de crear un emprendimiento; en este caso el emprendimiento se encontrará orientado hacia lugares de estudio o trabajo en la ciudad de San Cristóbal en el municipio de Mixco en Guatemala.

Para realizar esta investigación se hará uso de distintas herramientas de gestión industrial como el análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas), así como del análisis *SMART*; Además de estos métodos se realizará una investigación documental y diversas encuestas dirigidas al público objetivo, esto con la finalidad de obtener la mayor cantidad e información posible. Con la información obtenida a partir de lo descrito con anterioridad se realizará un documento recopilatorio en el cual se establecerán cada una de las secciones que contiene un plan estratégico orientado a emprendimientos.

Con este documento recopilatorio se pretende establecer una guía que pueda ser utilizada para la creación de este tipo de emprendimientos, así como conocer la respuesta de las personas a este tipo de propuestas para ser realizadas en un entorno como el de Guatemala.

1. INTRODUCCIÓN

El presente protocolo tiene como objetivo presentar toda la información necesaria para llevar a cabo un plan estratégico en el cual se desarrolle una metodología de cafeterías de estudio adaptada a Guatemala como una alternativa al uso de bibliotecas convencionales y *café's internet*.

Las bibliotecas dentro de un país siempre han sido lugares seguros en los cuales las personas pueden realizar diversas actividades académicas sin interrupciones y en silencio. Sin embargo, en Guatemala no se cuenta con la cantidad de bibliotecas requeridas para la población, además, la mayoría de estas se encuentran ubicadas en la ciudad capital por lo que el acceso a ellas es aún más difícil para las personas que no se encuentran en áreas contiguas.

Como evidencia de lo mencionado con anterioridad según estudios realizados en el país para el año 2017 se contaba con 1 biblioteca, tomando en cuenta instituciones públicas y privadas, para aproximadamente 50,000 habitantes (Mora, 2019). Además, debido a la crisis sanitaria provocada por la pandemia de COVID-19 muchas de estas bibliotecas se vieron en la obligación de cerrar sus puertas al público; y junto con las bibliotecas diversas instituciones educativas y laborales se vieron en la necesidad de adoptar estas medidas con la finalidad de evitar la propagación del virus. Por todo lo acontecido las personas se vieron en la necesidad de adaptar espacios en sus viviendas para dichas actividades, pero en muchos de estos casos estas adaptaciones no cuentan con las condiciones necesarias, ya sea por la falta de espacio, de insumos, de equipo electrónico o incluso la poca privacidad con la que se cuenta.

Por lo expuesto anteriormente es necesario buscar alternativas que brinden a las personas un espacio de estudio o trabajo digno y con los recursos necesarios para desempeñar las tareas en condiciones óptimas. Para tal propósito se ha seleccionado la implementación de cafeterías de estudio, ya que en estos lugares se cuenta con un ambiente privado y silencioso en los que las personas pueden estudiar, trabajar o tomar reuniones sin interrupciones siendo una mejor alternativa al uso de un simple café internet.

El informe final de este trabajo de investigación contara con cinco capítulos en los cuales se desarrollarán todos los aspectos necesarios para elaborar un plan estratégico; estos capítulos estarán distribuidos de la siguiente manera:

En el capítulo 1, marco referencial, se presentarán todos los antecedentes recopilados como base para el estudio, estos se obtendrán de diversas fuentes de información como revistas científicas y blog de internet.

En el capítulo 2, marco teórico, se presentará una recopilación de información en la que se definirá lo que es un plan estratégico, así como la forma en la que este debe ser elaborado. Además, se definirá que es una cafetería de estudio y porque es necesaria en el país.

En el capítulo 3, desarrollo de la investigación, se llevarán a cabo todas las actividades necesarias para la elaboración de un plan estratégico, así como la creación de la metodología de cafeterías de estudio adaptadas a Guatemala.

En el capítulo 4, presentación de resultados, se plasmará el plan estratégico elaborado en el desarrollo de la investigación con base en los objetivos planteados del trabajo de graduación.

Capítulo 5, discusión de resultados, se realizará un análisis descriptivo de los resultados obtenidos en el capítulo anterior y si estos dieron los resultados esperados de acuerdo a lo planteado en etapas anteriores.

2. ANTECEDENTES

El desarrollo de espacios de estudio innovadores y seguros para las personas es una actividad que se ha llevado a cabo desde hace varios años en países europeos y asiáticos, por lo que se han realizado varios estudios para analizar el papel que tienen estas bibliotecas café o cafeterías de estudio con los estudiantes y el público en general.

En el año 2019 los estudiantes Qi Deng, Bradley Allard, Patrick Lo, Dickson KW Chiu, Eric WK See-To, Alex ZR Bao llevaron a cabo la investigación titulada *El papel del café biblioteca como espacio de aprendizaje: un análisis comparativo de tres universidades*; dentro de su estudio se analizaron tres universidades diferentes en Asia y los Estados Unidos, siendo estas, la Universidad de Tsukuba, ubicada en Japón, la Universidad de Hong Kong y la Universidad de Kentucky en los Estados Unidos. Este estudio explora los aspectos educativos, sociales, y las funciones recreativas que desempeñan los cafés biblioteca en la experiencia universitaria y la vida diaria de los estudiantes obteniendo como resultado que la mayoría de los encuestados consideraba el café de la biblioteca como una parte importante de su vida en el campus. (Deng et al., 2019)

De acuerdo a estudios realizados de igual forma en el año 2019 por el Centro de Formación de la Cooperación Española en La Antigua Guatemala sobre el estado de las bibliotecas en Guatemala, se planteó que para cada 15,000 habitantes debería de existir al menos una biblioteca pública que pueda responder a sus necesidades de acceso a la información cifras que actualmente no son cubiertas lo que priva a las personas al acceso a información de calidad.

Para el año 2013 se contaba con 335 bibliotecas en todo el territorio nacional de las cuales en su mayoría se tratan de bibliotecas municipales y privadas; para el año 2017 se contaba con 369 bibliotecas en todo el país, la mayoría ubicadas en la ciudad capital por lo que no se encuentran al alcance de toda la población. (Mora, 2019)

Como una alternativa al uso de las bibliotecas convencionales se implementó un método conocido como *Study Cafe*, el cual es desarrollado en el trabajo de investigación titulado *Sistema de gestión para cafés de estudio no tripulados* elaborado por el Departamento de Ingeniería Informática de la Universidad Politécnica de Corea en el año 2019. En su investigación ellos plantean a las cafeterías de estudio como lugares que son relativamente libres y cómodos en comparación con una biblioteca o una sala de lectura congestionada, además de ser adecuadas para un sistema no gestionado que puede generar mayores beneficios al reducir los costes laborales. (Youn et al., 2019)

En el año 2020 dos estudiantes Sanghun Yoo de la Universidad Youngsan y Sanghyeop Lee de la Universidad de Keimyung en Corea realizaron un estudio sobre el Análisis de patrones de comportamiento y factores de satisfacción de los usuarios de un café de estudio. Este estudio se llevó a cabo para obtener comentarios objetivos y completos sobre los componentes de la cafetería de estudio, la satisfacción y la intención de volver a visitarla en el futuro que sienten los clientes y los grupos que la visitan. Se llegó a las siguientes conclusiones, los visitantes individuales del café de estudio valoraron la variedad y el sabor de los menús de alimentos proporcionados por el lugar, el diseño de interiores, los escritorios amplios y las sillas cómodas, mientras las personas que visitan el café de estudio como grupo valoraron las instalaciones para los ejercicios de debate y presentación, como las salas de estudio. (Yoo y Lee, 2020)

Con la crisis sanitaria ocurrida en el año 2020 debido a la pandemia de COVID-19 se sufrieron muchos cambios en el ámbito educativo por lo que según UNICEF, El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, la falta de igualdad en el acceso a la educación a distancia en el contexto de la COVID-19 podría agravar la crisis mundial del aprendizaje. En este artículo se establece que el acceso a la tecnología y a los materiales necesarios para seguir estudiando mientras las escuelas y universidades permanecen cerradas es notablemente desigual. Del mismo modo, las personas que no disponen de ayuda suficiente para estudiar en casa apenas tienen medios que faciliten su educación, por lo que es fundamental proporcionar una diversidad de herramientas educativas y ampliar el acceso a internet para cada escuela y para cada persona. (Thompson, 2020)

Para el año 2021 se llevó a cabo una investigación titulada *Biblioteca café o en otro lugar: uso del espacio de estudio por parte de diferentes carreras en el entorno tecnológico contemporáneo* que fue realizada por Jiafeng Zhou, Ernest Lam, Cheuk Hang Au, Patrick Lo, Dickson KW Chiu. En esta investigación se realizó una encuesta para recoger las opiniones y hábitos de los estudiantes en cuanto al uso de los diferentes espacios de estudio y se compararon los resultados en tres carreras universitarias diferentes (ciencias e ingeniería, artes y negocios) de una universidad internacional integral. Los hallazgos de los autores mostraron un uso del espacio más diversificado entre los estudiantes, con el café de la biblioteca cada vez más importante en el aprendizaje y la vida de los estudiantes. (Zhou et al., 2021)

El *kagong* o *study café* es un hábito que radica mucho entre los estudiantes surcoreanos, así lo define Myriam Espinola en su artículo titulado de la misma forma. En este artículo se define al *Kagong* como la perfecta combinación de una biblioteca con una cafetería. Estas cafeterías de estudio

constan de distintas áreas para usar *laptops*, *iPad* o dispositivos electrónicos, así como un área para grupos amplios de usuarios que se reúnen a estudiar o preparar algún trabajo. (Espinola, 2021)

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Debido a la crisis sanitaria provocada por la pandemia del COVID-19 hubo un aumento en la realización de actividades de forma remota, es decir, actividades como el *home office* y el *home school*. Además de provocar el cierre o disminución de aforo de personas en distintos lugares como bibliotecas, colegios, escuelas u oficinas.

Por todo lo acontecido las personas se vieron en la necesidad de adaptar espacios en sus viviendas para ser utilizados como salones de clase u oficinas, pero en muchos de estos casos estas adaptaciones no cuentan con las condiciones necesarias para realizar las actividades de manera óptima, ya sea por la falta de espacio, de insumos, de equipo electrónico o incluso la poca privacidad con la que se cuenta.

Además, considerar el uso de un café *internet* como una alternativa a esta problemática no es una solución eficiente, ya que estos lugares no están adaptados para la realización de actividades de forma prolongada, sin mencionar que son lugares ruidosos y poco privados.

Las cafeterías de estudio o *study café* son alternativas muy utilizadas en países europeos y asiáticos que además de brindar espacios cómodos y seguros para estudiantes y trabajadores dan como resultado un mejor desempeño académico y laboral.

En estas cafeterías se cuenta con un ambiente privado y silencioso en los que las personas pueden estudiar, trabajar o tomar reuniones sin interrupciones.

Además de contar con diferentes áreas o zonas de estudio dependiente de la actividad o método de estudio que se vaya a realizar, dichos ambientes consisten en habitaciones ya sea para una persona o grupo de personas, que se encuentren equipadas con equipos electrónicos como laptops y tabletas electrónicas que estarán a la disposición de quien las necesite, además se brindará una conexión estable a *internet*, así como servicios de comida y bebidas en áreas designadas.

3.1. Contexto

Debido a que en Guatemala la educación y las actividades que rodean a esta no son una prioridad no se cuenta con lugares adecuados y seguros para estudiar o trabajar; además de que la cantidad de bibliotecas y su accesibilidad es limitada para varios sectores del país.

3.2. Descripción

En Guatemala no cuenta con lugares adecuados y seguros para estudiar y trabajar, necesidad que se ha visto reflejada a partir de la crisis sanitaria de COVID-19 y por la falta de interés en cómo se realizaran dichas actividades.

3.3. Preguntas de investigación

Dentro de las preguntas de investigación se plantearán las interrogantes que rodean la investigación, las cuales deberán ser contestadas por medio de los objetivos planteados en la investigación.

3.3.1. Pregunta central

¿Cómo elaborar un plan estratégico para la creación de cafeterías de estudio que puedan ser tomadas como una alternativa atractiva para estudiantes y trabajadores que no cuentan con un área adecuada para realizar estas actividades en sus viviendas?

3.3.2. Preguntas auxiliares

¿Es posible que la población se interese en el uso de cafeterías de estudio en la Ciudad de San Cristóbal en Guatemala?

¿Se podrá crear una metodología moderna para la creación de cafeterías de estudio tomando como base los modelos establecidos en Asia y Europa?

¿Es posible adaptar la metodología creada para las cafeterías de estudio al entorno de Guatemala?

3.4. Delimitación

Con la presente investigación se pretende crear una metodología funcional sobre los beneficios que podría representar el uso de cafeterías de estudio en diversos sectores de la población guatemalteca, por ello se establece la siguiente delimitación:

Delimitación espacial: El estudio se limitará a lo abarcado por la ciudad de San Cristóbal, Mixco, Guatemala.

Delimitación temporal: Se cubrirá un periodo de aproximadamente 12 meses. De noviembre de 2022 a noviembre de 2023.

Delimitación de la población: Se cubrirá un sector de la población estudiantil y laboral entre los 20 y 40 años; este rango de edad fue establecido tomando en cuenta a estudiantes universitarios y trabajadores, se estableció hasta los 40 años de edad ya que las cafeterías de estudio están enfocadas en personas que se encuentren en su juventud y adultez temprana.

Delimitación del contenido: Para llevar a cabo esta investigación se elaborará un plan estratégico para la creación de estos espacios, así como una evaluación de la respuesta de las personas a este tipo de propuestas

4. JUSTIFICACIÓN

Debido a que en Guatemala la educación y las actividades que rodean a esta no son una prioridad no se cuenta con lugares adecuados y seguros para estudiar o trabajar; además gracias a estudios realizados sobre el estado de las bibliotecas en Guatemala se sabe que se cuenta únicamente con una biblioteca por aproximadamente 50,000 habitantes; siendo estos datos preocupantes para la promoción de la lectura y del estudio en el país. Además, la mayoría de estas bibliotecas se encuentran ubicadas en la ciudad capital por lo que el acceso a estas para la población fuera de esta área es aún menor.

Por lo descrito con anterioridad la mejor alternativa actual para realizar actividades educativas o laborales fuera de casa es el uso de un café *internet*, pero dichos establecimientos no son adecuados para realizar actividades prolongadas ya que carecen de las amenidades necesarias para brindar una experiencia satisfactoria y cómoda para las personas. Además de ser lugares ruidosos y poco privados en los cuales tener una reunión de trabajo o una sesión de estudio sería una tarea casi imposible.

Otra alternativa es el uso de cafeterías convencionales, aunque estas presentan las mismas complicaciones mencionadas con anterioridad, ya que al ser lugares que no están diseñados para estas actividades no cuentan con un ambiente tranquilo ni con los equipos o accesorios necesarios para utilizar equipos tecnológicos.

Por todo lo desarrollado anteriormente es que el uso de cafeterías de estudio es una alternativa eficiente como reemplazo de estos lugares. Ya que

brindan espacios cómodos y seguros para estudiantes y trabajadores. Además, estas cafeterías cuentan con un ambiente privado y silencioso en los que las personas pueden estudiar, trabajar o tomar reuniones sin interrupciones.

5. OBJETIVOS

5.1. General

Elaborar un plan estratégico para la creación de espacios orientados a actividades académicas y laborales en la Ciudad de San Cristóbal en Mixco, Guatemala.

5.2. Específicos

1. Evaluar la respuesta de la población hacia el uso de cafeterías de estudio como una alternativa al uso de un *café internet*.
2. Crear una metodología para cafeterías de estudio usando como base los modelos asiáticos y europeos.
3. Adecuar la metodología creada para las cafeterías de estudio asiáticas y europeas al entorno de Guatemala.

6. NECESIDADES A CUBRIR Y ESQUEMA DE LA SOLUCIÓN

La principal necesidad que se cubrirá con esta investigación es brindar espacios adecuados y seguros en los cuales las personas puedan realizar diversas actividades académicas o laborales, de forma individual o grupal, con los ambientes y equipos adecuados, y con un entorno silencioso y tranquilo. Además, se busca motivar a las personas a utilizar diversas técnicas de aprendizaje que los ayuden a mejorar su rendimiento académico, esto gracias a las diversas zonas que se busca implementar en las cafeterías de estudio y en las cuales se desea cubrir diversas necesidades y formas de trabajar.

La necesidad de buscar espacios seguros para realizar actividades de oficina o académicas es cada vez mayor, esto gracias al crecimiento de los puestos de trabajo y estudios que se realizan de forma remota debido a la pandemia del COVID-19. Dentro de las necesidades que estos lugares deben cubrir para satisfacer a las personas se encuentran ambientes cómodos y silenciosos en los que se pueden pasar varias horas, equipo tecnológico, disponibilidad de una red de internet adecuada y que sea accesible para todas las personas.

Actualmente los lugares en los que se pueden realizar dichas actividades son escasos o no cumplen con todas las necesidades antes mencionadas, esto se debe a la escasez de bibliotecas públicas y privadas en el país, las pocas comodidades brindadas en los diversos cafés internet y a los altos precios que se deben pagar en cafeterías convencionales para permanecer en el lugar, sin mencionar que estos lugares carecen de un ambiente silencioso y tranquilo.

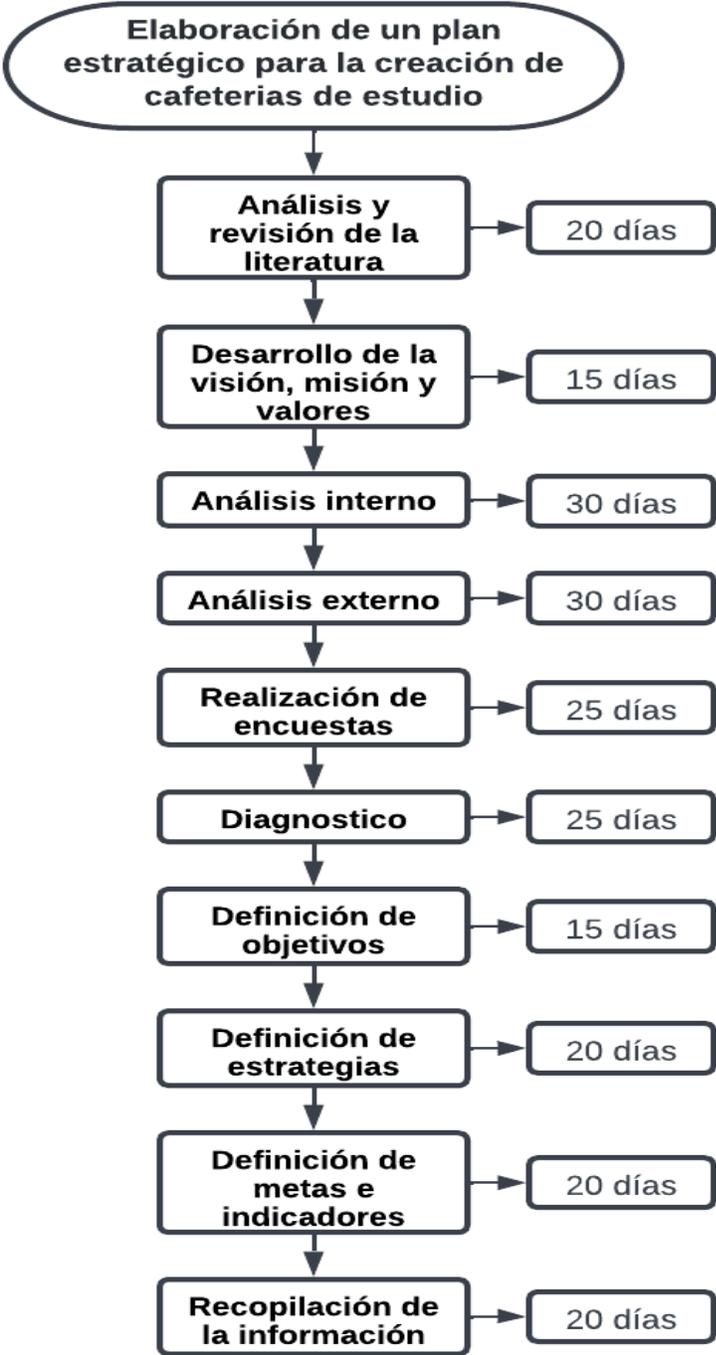
Para el desarrollo de esta investigación se llevará a cabo la elaboración de un plan estratégico en el cual se desarrollarán cada una de las fases necesarias para la creación de cafeterías de estudio, basados en los modelos implementados en Asia y Europa, pero adaptados a las necesidades de Guatemala; a continuación, se definirán cada una de estas fases:

- **Fase 1: Análisis y revisión de la literatura:** En esta etapa se debe analizar toda la documentación que sirva como base para la creación del plan estratégico y que ayude a comprender a fondo el fenómeno de las cafeterías de estudio en diversos países; para esta fase se tiene un tiempo estimado de 20 días.
- **Fase 2: Desarrollo de la visión, misión y valores:** En esta fase se deben desarrollar tres de los conceptos más importantes para la creación de una empresa; ya que estos conceptos definen la razón de ser de la empresa, su futuro y sus cimientos; para esta fase se tiene un tiempo estimado de 15 días.
- **Fase 3: Análisis interno:** En el análisis interno se revisa el funcionamiento interno del futuro negocio y como es la generación del servicio para determinar aspectos diferenciadores, fallas o desaciertos; para esta fase se tiene un tiempo estimado de 30 días.
- **Fase 4: Análisis externo:** En esta fase se debe conocer muy bien el sector donde quisiera estar la empresa. Este análisis determinara las oportunidades comerciales; para esta fase se tiene un tiempo estimado de 30 días.
- **Fase 5: Realización de encuestas:** En esta fase se realizarán diversas encuestas a las personas dentro del público objetivo para conocer su opinión acerca de las cafeterías de estudio; para esta fase se tiene un tiempo estimado de 25 días.

- **Fase 6: Diagnostico:** Esta fase se obtiene como resultado del análisis interno y externo realizado, así como de las encuestas realizadas. A partir de esos análisis se decidirán las acciones a seguir; para esta fase se tiene un tiempo estimado de 25 días.
- **Fase 7: Definición de objetivos:** Los objetivos son fundamentales para la creación de las estrategias a seguir, estos pueden ser cualitativos o cuantitativos y de fácil desarrollo; para esta fase se tiene un tiempo estimado de 15 días.
- **Fase 8: Definición de estrategias:** En esta fase se definirán las acciones a tomar y la forma en que se llevara a cabo el negocio; para esta fase se tiene un tiempo estimado de 20 días.
- **Fase 9: Definición de metas e indicadores:** En esta fase se establece la ejecución y el control que se tendrá en el negocio con respecto a los objetivos y estrategias planteados; para esta fase se tiene un tiempo estimado de 20 días.
- **Fase 10: Recopilación de la información:** En esta fase se elaborará un documento recopilatorio con la información obtenida en cada una de las fases anteriores; para esta fase se tiene un tiempo estimado de 20 días.

El desarrollo de todas las fases tiene un tiempo estimado para su desarrollo de 220 días.

Figura 1. Esquema de solución



Fuente: elaboración propia, realizado con LucidChart

7. MARCO TEÓRICO

A continuación, se establecerán los conceptos teóricos en los cuales se fundamentará el trabajo de investigación.

7.1. ¿Qué es una estrategia?

De acuerdo con Quinn en 1980 una estrategia puede definirse como el modelo o plan que integra los principales objetivos, políticas y sucesión de acciones de una organización en un todo coherente. (Martínez y Gutiérrez, 2005) Además de lo definido anteriormente dentro de la estrategia también se debe establecer el tipo de negocio que se tiene y el tipo de compañía que se desea construir.

Es importante el uso de estrategias al momento de iniciar la planificación de un negocio, ya que la falta de estas puede generar inseguridad, lo que puede llevar al fracaso de la implementación según lo establecido por Martínez en su libro La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral; el uso de las estrategias es importante porque estas se pueden tomar como aclaraciones sobre cómo se alcanzaran los objetivos planteados además de que también realiza un análisis de los competidores.

7.1.1. ¿Qué es la estrategia empresarial?

La estrategia empresarial puede ser resumida en dos palabras, ventaja competitiva, debido a que el principal propósito de esta es obtener una ventaja

frente a los competidores de la mejor forma posible, además de que esta ventaja sea sostenible para distanciarse de los mismos. (Martínez y Gutiérrez, 2005)

Además, se establece que si bien la estrategia es una por su objeto y por su método en la práctica se subdivide en diferentes niveles de aplicación (Abascal, 2004), estos niveles se establecen ya que se deben de tomar en cuenta todos los factores estratégicos y sus características dependiendo de cada ámbito en el que se encuentren de la empresa; en un negocio se pueden distinguir tres niveles:

- Correspondiente a todo el negocio
- Correspondiente a las grandes funciones
- Correspondiente a las principales sub-funciones o unidades de programa. (Abascal, 2004)

7.2. ¿Qué es un plan estratégico?

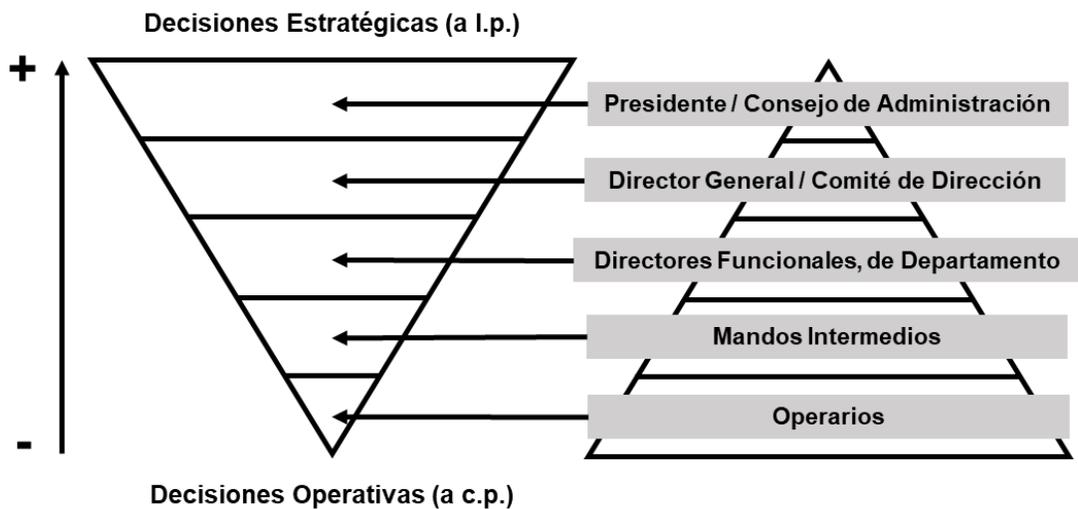
Este plan constituye la herramienta en la que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que se han adoptado y que hacen referencia a lo que se hará en los próximos años para lograr una empresa competitiva y que satisfaga las expectativas de los grupos de interés. (Sainz, 2017)

Este plan establece un punto de partida y proporciona las directrices que se tomaran como base al momento de establecer una empresa o si se cuenta con una empresa en la que se desea mejorar los procesos también es una buena herramienta a tener en cuenta.

Gracias a que este tipo de planes tocan o establecen fases muy generales es posible aplicarlos a distintos tipos de empresas sin importar la actividad que

estas realicen y aun así proporcionan buenos resultados, así como una mejora en la forma en que se llevan a cabo las actividades dentro de estas empresas.

Figura 2. **Esquema de la toma de decisiones en el plan estratégico**



Fuente: Sainz. (2017). *El plan estratégico en la práctica*. Consultado: el 28 de junio de 2022. Recuperado de <https://books.google.es/>

El objetivo del plan estratégico puede variar en función de diversos aspectos de acuerdo a lo establecido por Martínez y Gutiérrez (2005), como:

- Tipo de empresa
- Situación económica que posee la empresa
- Situación financiera en la empresa
- Madurez del negocio. (pág. 9)

Los aspectos mencionados con anterioridad pueden provocar variaciones en el plan estratégico mientras que el beneficio de elaborarlo no se altera por estos, ya que este sin importar el tipo o tamaño del negocio analiza la viabilidad solo de forma técnica sino también económica y financiera.

De acuerdo con Martínez y Gutiérrez (2005) en su libro *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*, establecen que realizado de forma adecuada el plan estratégico proporciona ventajas para cualquier negocio, siendo estas ventajas las siguientes:

- Se piensa de forma sistemática;
- Identifica cambios y desarrollos esperados;
- Prepara a la empresa para el cambio;
- Mejora la coordinación de actividades;
- Preparación para eventos inesperados;
- Reduce los conflictos en la empresa;
- Mejora la comunicación;
- Mejora el uso de los recursos con los que cuenta la empresa;
- Revisión continua de las actividades;
- Niveles más altos de rentabilidad sobre la inversión. (pág. 10)

Cabe resaltar que la planeación estratégica no es en sí misma una garantía de éxito, esta simplemente establece el primer paso en la selección y rumbo de la empresa cuyo objetivo final es el éxito de la misma. (Martínez y Gutiérrez, 2005) El éxito de este plan estratégico está fuertemente ligado a la capacidad de las personas que se encargan de ponerlo en marcha.

7.2.1. Etapas de un plan estratégico

Dentro de los pasos para elaborar un plan estratégico se pueden distinguir tres etapas fundamentales, que son:

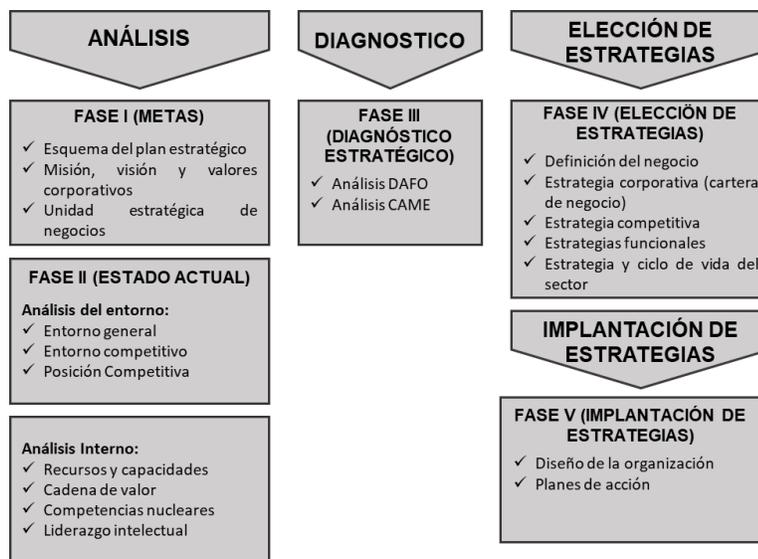
a) Análisis estratégico: Este puede ser considerado como el punto inicial del proceso, es el trabajo previo que debe realizarse con el fin de formular e implantar las estrategias eficazmente. (Martínez y Gutiérrez, 2005) Para ello es necesario realizar un análisis interno y externo de la empresa. Estos análisis se realizan con la finalidad de obtener las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas a las que se debe enfrentar la empresa, y posteriormente con la información obtenida se realiza un diagnóstico de la situación en la que se encuentra realmente la empresa. Estos diagnósticos nos proporcionan la información necesaria para la creación de estrategias en las etapas posteriores del plan estratégico.

b) Formulación de la estrategia: Estas deben ser desarrolladas de acuerdo a varios niveles, que son:

- Estrategia corporativa: Se refiere al conjunto de actividades de la empresa.
- Estrategia competitiva: Se utilizan para lograr ventajas sobre la competencia ya sea en liderazgo de costes o en la diferenciación de la marca.
- Estrategia operativa: Se utilizan para comprender cada una de las funciones que tienen lugar en una empresa y para analizar su desempeño. (Martínez y Gutiérrez, 2005)

c) Implantación estratégica: En esta etapa se debe asegurar que la empresa posee los controles estratégicos y diseños organizativos adecuados (Martínez y Gutiérrez, 2005), ya que esto garantiza que la empresa tiene los medios necesarios para que sus actividades se encuentren coordinadas e integradas dentro de la empresa como con los clientes, proveedores y socios.

Figura 3. **Esquema detallado de las fases del plan estratégico**

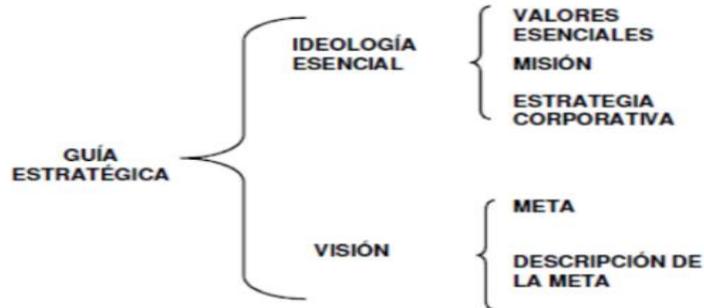


Fuente: Martínez y Gutiérrez. (2005). *La elaboración del plan estratégico y su implantación a través del cuadro de mando integral*. Consultado: 2 de julio de 2022. Recuperado de <https://books.google.es/>

7.2.2. Guía estratégica

La guía estratégica orienta a la empresa durante los cambios, así como establece los parámetros que no pueden modificarse (Lema, 2004), esta guía proporciona una pauta sobre lo esencial y lo que se desea proyectar en el futuro.

Figura 4. **Distribución de la guía estratégica**



Fuente: Lema. (2005). *La guía estratégica el corazón del plan estratégico*.

a) Ideología esencial: Esta representa la existencia de la empresa, es decir, Define el carácter permanente de la organización, la identidad inmanente que trasciende los productos, los ciclos de vida de los mercados, los adelantos tecnológicos, las modas de administración y los líderes individuales (Lema, 2004).

- Valores: Son los principios que rigen la empresa.
- Misión: Es la razón de existencia de la empresa.
- Estrategia corporativa: Es la forma como la empresa quiere posicionarse en el mercado y en la mente de los consumidores. (Lema, 2004)

b) Visión: Es lo que la empresa desea llegar a ser.

- Meta: Es el fin que hace funcionar a las empresas; debe ser tangible, mensurable, enérgica y altamente focalizada (Lema, 2004).

7.2.3. **Características de un buen plan estratégico**

Un buen plan estratégico debe cumplir con las siguientes características:

- **Desde el punto de vista numérico:** El plan debe contener estimaciones o previsiones con cifras determinadas en cuanto a beneficios, niveles de ventas u otro objetivo similar.
- **Desde el punto de vista cronológico:** El plan debe especificar el margen temporal en el que se plantea llevar a cabo las metas.
- **Desde el punto de vista interno:** Se refiere a la forma en que la empresa emplea sus recursos. (Sánchez, 2016)

7.2.4. ¿Qué debe contener un plan estratégico?

Un plan estratégico finalizado debe contener como mínimo la siguiente información:

- Introducción
- Objetivos
- Misión, visión y valores
- Análisis interno y externo
- Estrategias

7.3. Bibliotecas en Guatemala

De acuerdo a estudios realizados en el año 2019 por el Centro de Formación de la Cooperación Española en La Antigua Guatemala sobre el estado de las bibliotecas en Guatemala, se estableció que Guatemala cuenta con una superficie de 108 889 km², se encuentra organizada en ocho regiones, 22 departamentos y 335 municipios (Mora, 2019). Según INE (Instituto Nacional de Estadística), Guatemala tiene una población aproximada de 17 563 070 habitantes, 40,8% hasta los 14 años, 55,5% entre los 15 y 64 años y 3,6% de los

65 años en adelante; la distribución demográfica es 46,1% urbana y 53,9% rural. (INE, 2011)

En este estudio se planteó que para cada 15,000 habitantes debería existir al menos una biblioteca pública que pueda responder a sus necesidades de acceso a la información. (Mora, 2019) Cifras que actualmente no son cubiertas, ya que para el año 2013 de acuerdo a los análisis realizados apenas se contaba con 335 bibliotecas en todo el territorio nacional; para el año 2017 se contaba con 369 bibliotecas en todo el país, la mayoría ubicadas en la capital por lo que no se encuentran al alcance de toda la población. (Mora, 2019)

Gracias a la situación actual con las bibliotecas las personas no cuentan con lugares adecuados y seguros en los cuales realizar actividades educativas o laborales.

7.4. Crisis del COVID-19 y su efecto en la educación

En el año 2020 con la llegada de la pandemia de COVID-19 hubo un aumento en la realización de actividades de forma remota, es decir, actividades como el *home office* y el *home school*.

Por todo lo acontecido las personas se vieron en la necesidad de adaptar espacios en sus viviendas para ser utilizados como salones de clase u oficinas, pero en muchos de estos casos estas adaptaciones no cuentan con las condiciones necesarias para realizar las actividades de manera óptima, ya sea por la falta de espacio, de insumos, de equipo electrónico o incluso la poca privacidad con la que se cuenta. Además, según UNICEF (El Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia) la falta de igualdad en el acceso a la educación a distancia podría agravar la crisis mundial del aprendizaje. (Thompson, 2020)

Todo esto es provocado por las desigualdades en el acceso a herramientas y tecnología; ya que, en 71 países de todo el mundo, menos de la mitad de la población tiene acceso a internet. A pesar de esta disparidad, el 73% de los gobiernos de los 127 países analizados utilizan plataformas en línea para ofrecer servicios educativos mientras las instituciones siguen cerradas. (Thompson, 2020)

7.5. ¿Qué es un *Kagong* o cafetería de estudio?

La palabra *Kagong* proviene de dos palabras juntas del idioma coreano, estas palabras son cafetería y estudio. Esto significa estudiar en una cafetería o simplemente un *study* café (Espinola, 2021). En esencia, el objetivo del café de estudio es brindar a las personas un lugar para concentrarse en su trabajo sin distracciones. (Hoffman, 2021)

Un café o cafetería de estudio es un lugar donde se combinan el café y la biblioteca, parece un café donde se puede estudiar y es más abierto en comparación con una biblioteca. Los cafés de estudio están ubicados en varios lugares, pero generalmente se reúnen en lugares donde hay muchos estudiantes. Sin embargo, no son solo los estudiantes quienes los usan dado que es un espacio más abierto que una biblioteca los trabajadores también lo usan cuando necesitan un lugar para concentrarse en sus trabajos. (Sayul, 2021)

Una de las principales diferencias entre una biblioteca y un café de estudio es la apertura. (Sayul, 2021) En las cafeterías de estudio existen distintas áreas para usar laptops o iPads, así como un área para grupos amplios de usuarios

que se reúnen a estudiar o preparar algún trabajo. Esto se debe a que en dichos lugares está permitido hablar con un tono de voz moderado, también hay zonas perfectas para estudiar con poco ruido y un ambiente personal sin caer en el ambiente de una biblioteca tradicional. (Espinola, 2021)

La forma de ingresar a una de estas cafeterías es fácil, solo se paga una tarifa que puede variar por hora o por día.

8. PROPUESTA DE ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES
LISTA DE SÍMBOLOS
GLOSARIO
RESUMEN
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA
OBJETIVOS
RESUMEN DE MARCO TEÓRICO METODOLÓGICO
TÍTULO
INTRODUCCIÓN

1. MARCO REFERENCIAL

2. MARCO TEÓRICO

- 2.1. ¿Qué es una estrategia?
 - 2.1.1. ¿Qué es la estrategia empresarial?
- 2.2. ¿Qué es un plan estratégico?
 - 2.2.1. Etapas de un plan estratégico
 - 2.2.2. Guía estratégica
 - 2.2.3. Características de un buen plan estratégico
 - 2.2.4. ¿Qué debe contener un plan estratégico?
- 2.3. Bibliotecas en Guatemala
- 2.4. Crisis del COVID-19 y su efecto en la educación
- 2.5. ¿Qué es un *Kagong* o cafetería de estudio?

3. DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN

- 3.1. Análisis de las cafeterías de estudio
 - 3.1.1. Análisis de ambientes y espacios arquitectónicos
 - 3.1.2. Metodología *Kagong* (Cafeterías de estudio)

- 3.1.2.1. Creación de la metodología
 - 3.1.2.2. Adaptación de la metodología a Guatemala
 - 3.1.3. Encuestas
- 3.2. Análisis interno
- 3.3. Análisis externo
- 3.4. Análisis de los objetivos del plan estratégico
- 3.5. Análisis de las estrategias del plan estratégico

4. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

- 4.1. análisis de las encuestas
- 4.2. Plan estratégico
 - 4.2.1. Misión y visión
 - 4.2.2. Valores
 - 4.2.3. Diagnóstico del análisis interno y externo
 - 4.2.4. Objetivos
 - 4.2.5. Estrategias
 - 4.2.6. Metas e indicadores

5. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

9. METODOLOGÍA

En esta sección se llevará a cabo el desarrollo del proceso que se tomará para realizar este trabajo de investigación, desde las fases previas a la investigación hasta el desarrollo del mismo.

9.1. Características del estudio

Dentro de esta sección se describirán las características más importantes de la investigación como el enfoque, alcance, diseño, unidad de análisis y variables.

9.1.1. Enfoque

El presente trabajo de investigación presenta un enfoque mixto, esto ya que presenta tanto características de investigación cualitativa como cuantitativa. La investigación está basada en la elaboración de un plan estratégico para cafeterías de estudio utilizando los modelos europeos y asiáticos adaptados a Guatemala, estos por medio del análisis de la bibliografía y documentación necesaria, además del análisis obtenido por medio del estudio del entorno, siendo esta la parte cualitativa de la investigación. Además, se llevará a cabo una parte cuantitativa en la que se realizarán análisis estadísticos a las respuestas obtenidas de las encuestas realizadas para determinar la aceptación de las personas a utilizar dichas cafeterías; también se establecerán diversos indicadores dentro del plan estratégico para la medición de las metas establecidas.

9.1.2. Alcance

El alcance del presente trabajo de investigación será de tipo descriptivo, esto ya que se basará en la recolección y análisis de la documentación sobre la elaboración de un plan estratégico y sobre las cafeterías de estudio establecidas en otros países, además se utilizarán como recursos la realización de encuestas y formularios que serán evaluados para posteriormente construir a través de toda esta información un documento recopilatorio en el que se plasme el plan estratégico.

9.1.3. Diseño

En la investigación se adoptará un diseño no experimental ya que toda la información será obtenida a través de la revisión de documentos, artículos de revistas científicas, entrevistas informales, la realización de encuestas y la observación y análisis de la metodología utilizado en los cafés de estudio en Europa y Asia, la cual no será manipulada ni modificada y solamente se tomará como base para la adaptación de estas en Guatemala y para la estructuración del plan estratégico.

9.2. Unidad de análisis

La unidad de análisis de la investigación será la adaptación de la metodología europea y asiática de las cafeterías de estudio a Guatemala a través de la implementación de las distintas fases de un plan estratégico.

9.3. Variables

A continuación, se describen todas las variables del estudio, así como la definición teórica y operativa de las mismas:

Tabla I. **Operatividad de variables**

Nombre de la variable	Definición Teórica	Definición Operativa	Indicador
Elaboración de un plan estratégico.	Plan estratégico: Es un documento que recoge la planificación estratégica y organizativa con la que una empresa cuenta para abordar sus objetivos y alcanzar su misión en un futuro.	Elaboración de un plan estratégico orientado a un emprendimiento para la creación de cafeterías de estudio en Guatemala.	Definición de fases y secciones que deben integrar el documento en el cual se plasme el plan estratégico
Adaptación de la metodología a Guatemala	Metodología: es la técnica que se utiliza para realizar una indagación de manera eficaz y así obtener la estrategia a seguir en el proceso de investigación.	Adaptación para Guatemala de la metodología creada a partir de las cafeterías de estudio europeas y asiáticas.	Definición de las características esenciales y útiles de las cafeterías de estudio por medio de un árbol de decisiones.
Aceptación de las personas al uso de un café de estudio.	Aceptación de un producto: Es la base para la creación de una estrategia que consiste en el manejo de los clientes dentro del mercado, así como también para reforzar el proceso de planificación y análisis de Marketing.	Medición de la aceptación de las personas al uso de cafeterías de estudio en Guatemala por medio de encuestas.	Definición de los límites superior e inferior para la aceptación de las personas.
Respuesta de la población a los cafés de estudios	Encuesta: Es un método de investigación y recopilación de datos utilizado para obtener información de personas sobre diversos temas.	Obtención de la respuesta de la población acerca del uso de cafeterías de estudio por medio de diversas encuestas.	Definición de la muestra de la población a encuestar.
Creación de una metodología para cafeterías de estudio.	Metodología: es la técnica que se utiliza para realizar una indagación de manera eficaz y así obtener la estrategia a seguir en el proceso de investigación.	Creación de una metodología para cafeterías de estudio tomando como base los modelos europeos y asiáticos.	Definición de las características principales de las cafeterías de estudio extranjeras.

Fuente: elaboración propia.

9.4. Fases del estudio

A continuación, se presenta una descripción de cada una de las fases en las cuales se desarrollará la investigación:

9.4.1. Fase 1: Análisis y revisión de la literatura

En esta etapa se debe analizar toda la documentación que sirva como base para la creación del plan estratégico y que ayude a comprender a fondo el fenómeno de las cafeterías de estudio en diversos países, para esto se revisaran diversas fuentes bibliográficas y de información como libros, artículos de investigaciones científicas, blogs o publicaciones en periódicos, todo será investigado de forma digital y procurando que la información obtenida sea lo más actualizada posible.

9.4.2. Fase 2: Desarrollo de la visión, misión y valores

En esta fase ya se debe conocer a fondo lo que es una cafetería de estudio para de esta forma desarrollar tres de los conceptos más importantes para la creación de una empresa y de un plan estratégico; estos conceptos son la misión, visión y valores con los que debe de contar el emprendimiento.

Con la definición de estos conceptos se deben sentar las bases de la empresa ya que gracias a estos se define el rubro de la empresa, sus principios y lo que se desea logara con ella.

- **Misión:** Es la razón de ser de una empresa.
- **Visión:** Es una visualización del futuro de la empresa.
- **Valores:** Son los principios éticos con los cuales una empresa se rige.

9.4.3. Fase 3: Análisis interno

En el análisis interno se revisa el funcionamiento interno del futuro negocio, es decir, una profunda averiguación de lo que será la empresa; y como es la generación del servicio para determinar aspectos diferenciadores, fallas o desaciertos. Dentro de esta fase es importante prestar atención a lo que en un futuro formara parte de la empresa, eso incluye todas las áreas que serán desarrolladas y los colaboradores que pertenecerán a dichas aéreas.

Esta fase se desarrolla para determinar las fortalezas y debilidades que se puedan presentar y de esta forma saber qué aspectos se deben mejorar para el futuro negocio.

9.4.4. Fase 4: Análisis externo

En esta fase se debe conocer muy bien el sector donde quisiera estar la empresa por lo que será necesario realizar diversos estudios de mercado para investigar si se cuenta con competidores en este sector; así como para conocer los aspectos legales bajo los cuales se debe regir la futura empresa.

Este análisis determinara las oportunidades comerciales, así como las amenazas con las que se podría enfrentar la empresa en un futuro y perjudicarla.

9.4.5. Fase 5: Realización de encuestas

En esta fase se realizarán diversas encuestas a las personas dentro del público objetivo, el cual se encuentra comprendido entre los 20 y los 40 años de edad; esto se realizará con la finalidad de conocer su opinión acerca de las cafeterías de estudio y si estarían dispuestos a hacer uso de ellas.

Para esta etapa las encuestas serán realizadas de forma digital por medio de la plataforma de *google forms* y su distribución se realizará de la misma forma, esto con el objetivo de llegar a una mayor cantidad de personas y obtener información que sea útil para la investigación.

9.4.6. Fase 6: Diagnostico

Esta fase se obtiene como resultado del análisis interno y externo, así como de las encuestas realizadas; gracias a los análisis realizados previamente se obtienen las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con las que se enfrentara el futuro negocio. Con esta información se realizará un análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), el cual será una herramienta muy útil para obtener un diagnóstico certero y real al que se enfrentara la empresa y a partir de esos análisis se decidirán las acciones a seguir.

9.4.7. Fase 7: Definición de objetivos

Los objetivos son fundamentales para la creación de las estrategias a seguir, estos pueden ser cualitativos o cuantitativos y de fácil desarrollo. Para la creación de objetivos en el plan estratégico se utilizará la metodología *SMART* es decir que los objetivos sean: específicos, medibles, alcanzables, relevantes y temporales.

Esta metodología ayuda a que los objetivos establecidos no sean demasiado ambiciosos que no puedan llevarse a cabo o que su planteamiento sea muy ambiguo y difícil de comprender, ya que de ser así no se podrían alcanzar dichos objetivos, con esta metodología se establece un camino específico que ayudara a que estos sean alcanzables.

Gracias a los análisis realizados en las etapas previas se podrá definir de una mejor manera los objetivos, los cuales serán establecidos para un mediano y largo plazo; a su vez al momento de plantear los objetivos se establecerán diversos indicadores que proporcionen información sobre si los objetivos planteados se están consiguiendo. Dichos indicadores serán establecidos al momento de plantear los objetivos.

9.4.8. Fase 8: Definición de estrategias

Con los objetivos planteados se deben de comenzar a visualizar las estrategias que hagan que dichos objetivos se hagan realidad, para la creación de estrategias se cuenta con distintas matrices o métodos los cuales serán evaluados de acuerdo de lo obtenido en las etapas previas para garantizar que se utilizaran los métodos que proporcionen un mejor resultado y que se adecuen al modelo de negocia que se desea llevar a cabo.

Uno de los métodos considerados para llevar a cabo la creación de las estrategias es el análisis CAME (corregir, afrontar, mantener y explotar), que es una herramienta estratégica de negocio que funciona como complemento del análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) planteado en fases previas.

9.4.9. Fase 9: Definición de metas e indicadores

En esta fase se establecerán las metas a cumplir, estas serán planteadas para su realización a corto plazo y como un apoyo para los objetivos que fueron planteados previamente. A su vez se establecerán indicadores que permitan evaluar el desempeño o rendimiento que se obtendría con las metas, esto se llevará a cabo para tener un mejor control y seguimiento en el plan estratégico, así como para conocer la evolución que se espera de la futura empresa.

9.4.10. Fase 10: Recopilación de la información

Teniendo todas las fases anteriores finalizadas se elaborará un documento recopilatorio con la información obtenida en cada una de ellas. En dicho documento se plasmarán cada una de las etapas realizadas, así como un análisis de cada una de ellas.

10. TÉCNICAS DE ANÁLISIS DE INFORMACIÓN

Para la presente investigación como primera etapa se llevará a cabo un análisis detallado de toda la bibliografía obtenida, dentro de este análisis se tomarán en cuenta todos los detalles presentes dentro de las cafeterías de estudio en el extranjero; el análisis previo se tomará como base para la creación de una metodología para cafeterías de estudio en otros países para posteriormente adaptarla al entorno guatemalteco, para ello se llevara a cabo un diagrama de espacios arquitectónicos y ambientes, así como la utilización de un árbol de decisiones.

Con la metodología creada y adaptada a Guatemala se procederá a la creación del plan estratégico que englobe todo lo referente a las cafeterías de estudio en el país; para ello se iniciara con la creación de la visión, misión y valores que tendrán estas cafeterías. Posteriormente se realizará un análisis interno y externo para conocer a profundidad las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para ello se llevará a cabo un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) y la realización de diferentes encuestas.

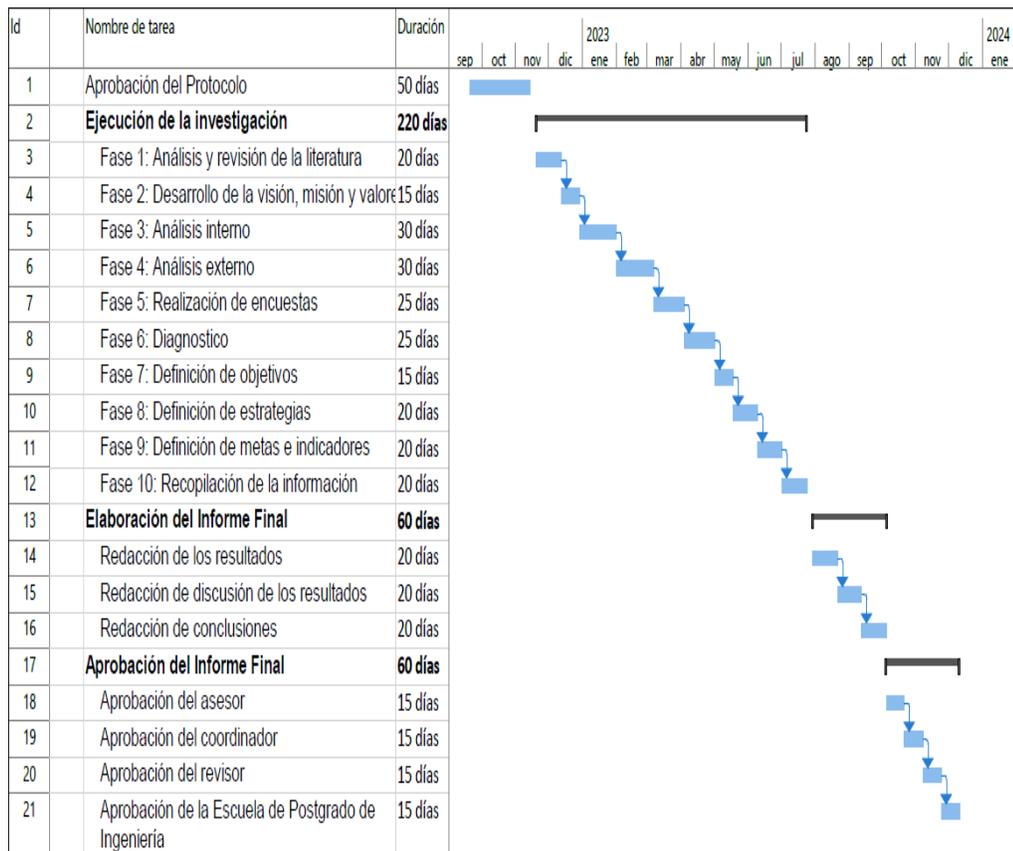
Al tener finalizado el diagnóstico del análisis interno y externos se pondrá en práctica la metodología *SMART* para la creación de los objetivos del plan estratégico. Finalizada la etapa de creación de objetivos se llevará a cabo el planteamiento de las estrategias por medio de un análisis CAME (corregir, afrontar, mantener y explotar), para finalizar con la creación de metas e indicadores de medición para el cumplimiento de estas.

Con toda la información obtenida se estructurará un documento recopilatorio en el cual se colocará cada una de las fases que forman el plan estratégico de forma detallada.

11. CRONOGRAMA

A continuación, se define un cronograma de actividades para el desarrollo de la investigación.

Figura 5. Cronograma de la Investigación



Fuente: elaboración propia, realizado con Project

12. FACTIBILIDAD DEL ESTUDIO

A continuación, se presenta el cálculo del presupuesto estimado para llevar a cabo la elaboración de un plan estratégico para la creación de un emprendimiento orientado a espacios de estudio o trabajo en la ciudad de san Cristóbal en el municipio de Mixco en Guatemala:

Tabla II. Presupuesto

Ítem		Cantidad	Costos (Q)	Fuente de financiamiento
Recursos Humanos	Asesor	1	Q5000.00	Propia
	Investigador	1	Q0.00	No aplica
Recursos Materiales	Útiles y papelería	1	Q500.00	Propia
	Libros	1	Q182.00	Propia
Recursos Físicos	Gasolina	-	Q500.00	Propia
Recursos Tecnológicos	Computadora	1	Q5,000.00	Propia
	Internet	-	Q650.00	Propia
Equipo	No aplica	-	0	No aplica

Fuente: elaboración propia

Se obtuvo un presupuesto de Q. 11,832.00 el cual será cubierto en su totalidad por el investigador.

13. REFERENCIAS

1. Abascal, F. (2004). *Cómo Se Hace Un Plan Estratégico (Teoría): La Teoría Del Marketing Estratégico*. Madrid, España:ESIC
2. Deng, Q., Allard, B., Lo, P., Chiu, D. K. W., See-To, E. W. K., & Bao, A. Z. R. (2019). "The Role of the Library Café as a Learning Space: A Comparative Analysis of Three Universities." *Journal of Librarianship and Information Science* 51(3):823–42. doi: 10.1177/0961000617742469.
3. Espinola, M. (25 de diciembre de 2021). El Kagong, Un Hábito Que Radica Mucho Entre Los Estudiantes Surcoreanos. *KOREA.Net*. Recuperado de <https://spanish.korea.net/NewsFocus/HonoraryReporters/view?articleId=208666&pageIndex=1>
4. Hoffman, E. (5 de febrero de 2021). Todo Lo Que Necesita Saber Sobre Los Cafés de Estudio Coreanos. *Páginas Locales de Corea*. Recuperado de <https://korealocalpages.com/article/all-you-need-to-know-about-korean-study-cafes.html>
5. INE. 2011. "Caracterización República de Guatemala." 1–38.
6. Lema, J. (2004). La Guía Estratégica El Corazón Del Plan Estratégico. *Revista Eia* 9–16.
7. Martínez, D. y Gutiérrez, A. (2005). *La Elaboración Del Plan Estratégico y Su Implantación a Través Del Cuadro de Mando Integral*. España:Díaz de Santos.

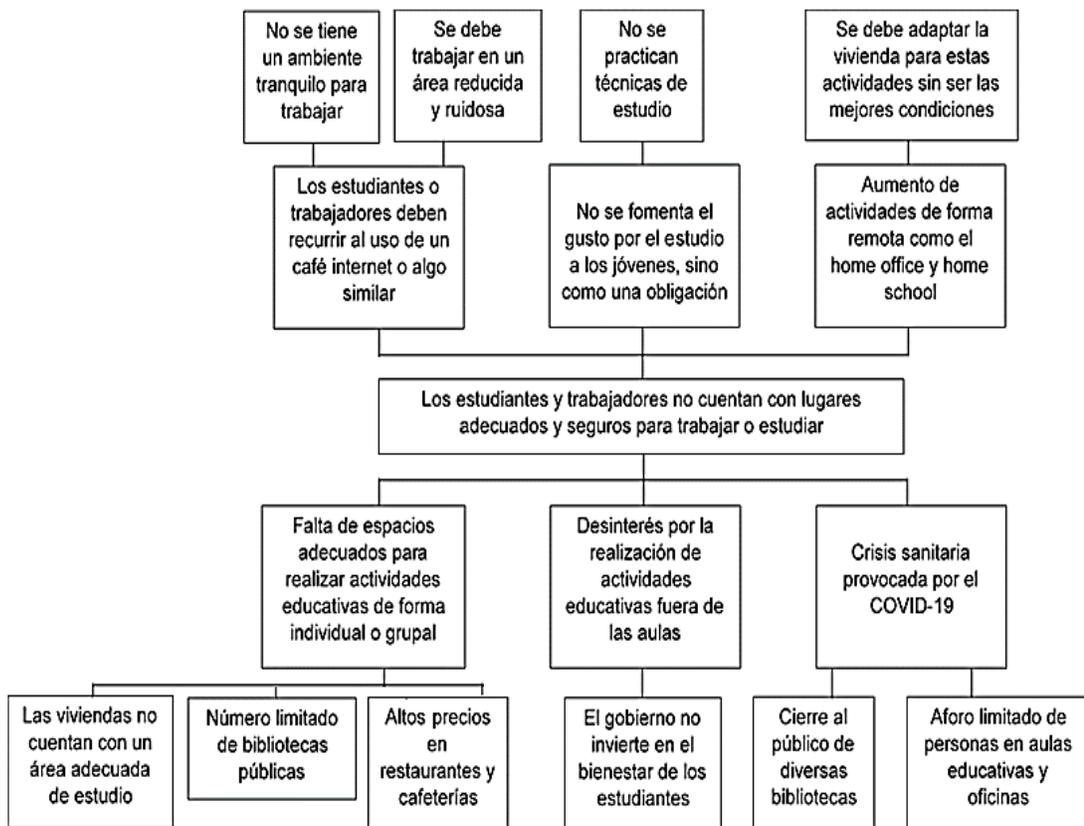
8. Mora, J. (2019). *El Estado de Las Bibliotecas En Guatemala*.
9. Sainz, J. (2017). *El Plan Estratégico En La Práctica*. Madrid, España: ESIC.
10. Sánchez, J. (30 de junio de 2016). Plan Estratégico - Qué Es, Definición y Concepto. *Economipedia*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/plan-estrategico.html>
11. Sayul. (21 de marzo de 2021). Study Cafe and Study Group Culture in Korea. *Sinchon*. Recuperado de <https://sayul.org/43/?q=YToyOntzOjEyOiJrZXI3b3JkX3R5cGUiO3M6MzoiYWxsljtzOjQ6InBhZ2UiO2k6Mjt9&bmode=view&idx=6168801&t=board>
12. Thompson, G. (5 de junio de 2020). La Falta de Igualdad En El Acceso a La Educación a Distancia. *UNICEF*.
13. Yoo, Sanghun, y Sanghyeop Lee. (2020). Analysis of Behavior Patterns and Satisfaction Factors of the Study Cafe Users. *Culinary Science & Hospitality Research* 26(2):53–61. doi: 10.20878/cshr.2020.26.2.007.
14. Youn, Ha-young, Min, H., Shin, D., Lee, Y. y Kim, J. (2019). Management System for Unmanned Study Cafe. *Institute of Internet, Broadcasting and Communication (IIBC)*19(3):1–7. doi: 10.7236/IIBC.2019.19.3.1
15. Zhou, Jiafeng, Lam, E., Cheuk Hang Au, Patrick Lo, and Dickson K. W.

Chiu. (2021). Library Café or Elsewhere: Usage of Study Space by Different Majors under Contemporary Technological Environment. *Library Hi Tech*. doi: 10.1108/LHT-03-2021-0103/FULL/XML.

14. APÉNDICE

A continuación, se presentan los apéndices elaborados como base para la investigación. Los cuales son el árbol de problema y la matriz de coherencia; dentro de la matriz se presentan los objetivos y las variables correspondientes a cada uno de ellos.

Apéndice 1. **Árbol de problemas**



Fuente: elaboración propia

Apéndice 2. Matriz de coherencia

Problema					
Debido a la crisis sanitaria provocada por la pandemia del COVID-19 hubo un aumento en la realización de actividades de forma remota, es decir, actividades como el home office y el home school. Además de provocar el cierre o disminución de aforo de personas en distintos lugares como bibliotecas, colegios, escuelas u oficina. Por todo lo acontecido las personas se vieron en la necesidad de adaptar espacios en sus viviendas para ser utilizados como salones de clase u oficinas, pero en muchos de estos casos estas adaptaciones no cuentan con las condiciones necesarias para realizar las actividades de manera óptima, ya sea por la falta de espacio, de insumos, de equipo electrónico o incluso la poca privacidad con la que se cuenta.					
Preguntas de investigación	Objetivos	Variables	Indicador	Técnicas e instrumentos	Metodología
¿Cómo elaborar un plan estratégico para la creación de cafeterías de estudio que puedan ser tomadas como una alternativa atractiva para estudiantes y trabajadores que no cuentan con un área adecuada para realizar estas actividades en sus viviendas?	Elaborar un plan estratégico para la creación de espacios orientados a actividades académicas y laborales en la Ciudad de San Cristóbal en Mixco, Guatemala.	1. Elaboración de un plan estratégico. 2. Adaptación de la metodología a Guatemala	1. Fases que integran un plan estratégico. 2. Características esenciales de las cafeterías de estudio.	Revisión e investigación documental	Elaboración de un plan estratégico para cafeterías de estudio, estableciendo la misión, visión, valores, análisis interno y externo, objetivos y estrategias.
¿Es posible que la población se interese en el uso de cafeterías de estudio en la Ciudad de San Cristóbal en Guatemala?	Evaluar la respuesta de la población hacia el uso de cafeterías de estudio como una alternativa al uso de un café internet.	1. Aceptación de las personas al uso de un café de estudio. 2. Respuesta de la población a los cafés de estudios.	1. Límites de aceptación. 2. Muestra de la población	Observación y encuestas	Elaboración de encuestas y formularios para evaluar la respuesta de las personas.
¿Se podrá crear una metodología moderna para la creación de cafeterías de estudio tomando como base los modelos establecidos en Asia y Europa?	Crear una metodología para cafeterías de estudio usando como base los modelos asiáticos y europeos.	1. Creación de una metodología para cafeterías de estudio. 2. Adaptación de metodologías asiáticas y europeas.	1. Características esenciales de las cafeterías de estudio.	Diagrama de espacios y ambientes arquitectónicos	Creación de una metodología a partir del análisis de ambientes y espacios arquitectónicos con base en las cafeterías extranjeras.
¿Es posible adaptar la metodología creada para las cafeterías de estudio al entorno de Guatemala?	Adecuar la metodología creada para las cafeterías de estudio asiáticas y europeas al entorno de Guatemala.	1. Adaptación de la metodología a Guatemala. 2. Creación de una metodología para la creación de cafeterías de estudio.	1. Respuesta de la población guatemalteca. 2. Características esenciales de las cafeterías de estudio.	Árbol de decisión	Adaptación de las cafeterías de estudio al entorno Guatemalteco por medio de un árbol de decisiones.

Fuente: elaboración propia.