

**Situational study: MI PYMES Maratonha Bookstore**  
**Estudio situacional: MI PYMES Librería Maratonha**

**Autores:**

Duman-Valencia, Jorge Adrián  
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR  
Egresado de la Carrera de Administración de Empresas  
Guayaquil - Ecuador



[adrianduman@gmail.com](mailto:adrianduman@gmail.com)



<https://orcid.org/0009-0002-9981-1868>

Garcés-Silva, Karina Liliana  
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR  
Egresada de la Carrera de Administración de Empresas  
Guayaquil - Ecuador



[kgturka@hotmail.com](mailto:kgturka@hotmail.com)



<https://orcid.org/0009-0000-6629-6711>

Zuñiga-Delgado, Mireya Stefania  
UNIVERSIDAD BOLIVARIANA DEL ECUADOR  
Docente Tutor del área de Contabilidad y Auditoría  
Quito – Ecuador



[mszunigad@ube.edu.ec](mailto:mszunigad@ube.edu.ec)



<https://orcid.org/0000-0002-4458-5771>

Fechas de recepción: 17-JUL-2025 aceptación: 17-AGO-2025 publicación: 30-SEP-2025



<https://orcid.org/0000-0002-8695-5005>  
<http://mqrinvestigat.com/>



## Resumen

El presente trabajo de investigación se llevó a cabo en la Librería Maratonha, ubicada en la ciudad de Guayaquil, cuyo enfoque principal es la venta de insumos escolares y de oficina. Su propósito fue analizar la situación actual del negocio y evaluar factores internos y externos que influyen en su desempeño. Como parte de los objetivos, se realizó un análisis FODA para identificar oportunidades de mejora y plantear estrategias que optimicen los procesos internos de la empresa. El estudio empleó una metodología descriptiva, con un enfoque no experimental y de campo, lo que permitió observar directamente el entorno en el que opera el negocio. La muestra estuvo conformada por treinta clientes habituales y cinco empleados de la librería. Para la recopilación de información, se utilizaron encuestas con diez preguntas y entrevistas estructuradas con once preguntas.

En la etapa de discusión, se compararon los resultados obtenidos con investigaciones previas, incluyendo proyectos de tesis y artículos científicos. Posteriormente, se efectuó el análisis FODA y se diseñaron estrategias de mejora, priorizando tres de ellas por su potencial impacto positivo en la empresa.

Finalmente, se recomienda a la Librería Maratonha implementar las estrategias propuestas en este estudio, con el objetivo de mejorar su operatividad y fortalecer su posicionamiento en el mercado. La aplicación de estas acciones contribuirá a optimizar los procesos internos y a generar mejores resultados comerciales.

**Palabras clave:** Análisis; Factores internos; FODA; Estrategias de mejora

## Abstract

This research was conducted at the Maratanha Bookstore, located in the city of Guayaquil, which primarily sells school and office supplies. Its purpose was to analyze the current situation of the business and evaluate internal and external factors that influence its performance. As part of the objectives, a SWOT analysis was conducted to identify opportunities for improvement and propose strategies to optimize the company's internal processes. The study used a descriptive methodology, with a non-experimental, field-based approach, which allowed for direct observation of the environment in which the business operates. The sample consisted of thirty regular customers and five bookstore employees. Data were collected using surveys with ten questions and structured interviews with eleven questions.

During the discussion phase, the results were compared with previous research, including thesis projects and scientific articles. Subsequently, a SWOT analysis was conducted, and improvement strategies were designed, prioritizing three of them based on their potential positive impact on the company.

Finally, Maratanha Bookstore is recommended to implement the strategies proposed in this study to improve its operations and strengthen its market positioning. The implementation of these actions will contribute to optimizing internal processes and generating better commercial results.

**Keywords:** Analysis; Internal Factors; SWOT; Improvement Strategies

## Introducción

La Librería Maratonha es una pequeña empresa ubicada en el suroeste de Guayaquil, dedicada a la comercialización de insumos y artículos escolares y de oficina, ofreciendo una amplia variedad de productos de calidad a precios asequibles y con un servicio al cliente eficiente. Se decidió analizar su situación actual debido a que, pese a su posicionamiento en el mercado esmeraldeño, sufrió un incendio hace tres años que no solo destruyó su infraestructura, documentos y mercancía, sino que también generó importantes pérdidas económicas y afectó sus actividades operativas.

El propósito de esta investigación es proporcionar información útil para optimizar los procesos de la empresa mediante estrategias que garanticen la satisfacción del cliente. Se busca identificar los aspectos vulnerables y las amenazas que obstaculizan su desarrollo, al mismo tiempo que se destacan sus fortalezas y oportunidades con el objetivo de aprovecharlas al máximo.

Un estudio realizado por Sumba y Santistevan (2020, 325) afirma que las microempresas mantienen dificultades para competir principalmente porque carecen de procesos de industrialización e implementación tecnológica, por su escaso capital y situación financiera limitada no pueden acceder a créditos bancarios, cuentan con personal poco calificado, desconocen sobre la importancia de procesos administrativos, no definen con claridad objetivos compartidos y en general sus propietarios mantienen una formación académica limitada que les impide gestionar adecuadamente su negocio. Bermúdez y Bravo (2019) enfatizan que las variables que inciden significativamente en el cierre del negocio son el bajo nivel de ventas, escasa inversión en activos productivos, manejo inadecuado de la cartera de clientes, falta de liquidez y problemas con el apalancamiento financiero.

Tal como señala la Organización Internacional del Trabajo (2019) si bien existe iniciativas empresariales novedosas, esfuerzo y dedicación de cada socio o representante, el crecimiento y sostenibilidad se logra en la medida que se forje un entorno equitativo dispuesto a facilitar el surgimiento de las unidades productivas más pequeñas.

A través de un análisis FODA (fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas), se establecerán bases sólidas para la toma de decisiones y la aplicación de medidas correctivas

estratégicas. La implementación de estas acciones permitirá a la empresa alcanzar sus objetivos, fortaleciendo su crecimiento y evolución dentro del mercado.

### **Justificación**

La correcta organización y coordinación de los procesos permite cumplir eficazmente con las tareas y actividades empresariales. A través de este análisis realizado, se busca identificar los aspectos positivos de la empresa y mejorar su implementación, lo que beneficiará el desempeño del equipo de trabajo.

La importancia de este estudio radica en la necesidad de examinar los factores que influyen en la empresa, detectar fallos y potenciar sus fortalezas. Evaluar estas variables facilita la toma de decisiones estratégicas para optimizar el funcionamiento del negocio y garantizar su crecimiento.

Además, al realizar esta investigación, se lleva a cabo una evaluación que permite implementar cambios en distintos aspectos de la empresa, siempre con el propósito de mejorar la experiencia del cliente, dado que su satisfacción es fundamental para el éxito empresarial. Este informe también presenta una estructura de estrategias fundamentadas en acciones concretas, con el objetivo de impulsar el desarrollo y fortalecimiento de la empresa en el mercado.

## **Marco teórico**

### **Fundamentación**

La Librería Maratonha es un establecimiento comercial especializado en la venta de materiales escolares y de oficina, con más de nueve años de trayectoria en el mercado de Guayaquil. Sus operaciones se desarrollan conforme a las normativas del Servicio de Rentas Internas y el Ministerio de Relaciones Laborales, cumpliendo con el Código de Trabajo. Además, es miembro activo de la Cámara de Comercio de Guayaquil.

A lo largo de la historia, las organizaciones han requerido de herramientas para evaluar sus procesos organizacionales, entre las que se encuentra la contabilidad (Rodríguez, 2020), constituyendo según la misma autora un instrumento que registra y clasifica los hechos económicos que se realizan en una empresa, teniendo muy en cuenta cada una de sus características, con el fin de obtener información que sea útil y relevante para una toma de decisiones.



Para el desarrollo de este proyecto, es fundamental comprender ciertos conceptos clave. Por ello, la fundamentación teórica se basa en un estudio profundo del tema, apoyado en bibliografía relevante y un análisis lógico y crítico, sobre el cual se sustenta el proceso de investigación.

### **Análisis del Entorno**

Para que una empresa logre una ventaja competitiva con otras negocios de similar actividad, debe mantenerse atenta y monitorear constantemente los cambios en su entorno. en su curso virtual sobre planeación y organización, destaca en el capítulo cinco, titulado “Análisis del Entorno”, que este análisis constituye la base de la planificación estratégica. El entorno interno de la organización representa el contexto en el que se llevan a cabo sus actividades laborales. Es esencial reconocer que existen fuerzas tanto internas como externas que influyen, ya sea favoreciendo o dificultando, la consecución de los objetivos estratégicos y propósitos fundamentales de la empresa.

### **Fundamentación Legal**

Para la realización de la investigación, se han tomado como base el Código de Trabajo, la Ley del Registro Único de Contribuyentes, la Ley de Cámara de Comercio y la Ley Municipal, considerando que se trata de una microempresa privada con fines de lucro, sujeta a la normativa contable vigente y con un equipo de trabajo protegido por la legislación actual. En la Sección Octava de la Constitución de la República del Ecuador (2008), específicamente en el Artículo 33, se establece que el trabajo es un derecho y un deber social, además de un derecho económico, constituyendo una fuente de desarrollo personal y el pilar de la economía. Por su parte, el Código de Trabajo (2012), en su Artículo 2, destaca la obligatoriedad del trabajo, señalando que este es tanto un derecho como un deber social, y que debe cumplirse dentro de los límites y disposiciones establecidos por la Constitución y las leyes vigentes.

Asimismo, la Ley de la Cámara de Comercio (1969), en el primer inciso del Artículo 8, define como comerciantes a las personas naturales y jurídicas, nacionales y extranjeras, con domicilio en Ecuador, que participan en la compraventa de bienes muebles e inmuebles, realizan actividades comerciales y de servicios afines, y que, teniendo la capacidad para contratar, ejercen el comercio como profesión habitual con un capital propio o ajeno en circulación.



## Objetivo General

Evaluar la condición actual de la Librería Maratonha, ubicada en la ciudad de Guayaquil, con el propósito de identificar áreas de mejora y fortalecer sus operaciones.

## Objetivos Específicos

- Diseñar estrategias que contribuyan a corregir las deficiencias y potenciar el desarrollo del negocio.
- Aplicar un análisis FODA para examinar los factores internos y externos que impactan en la empresa.
- Implementar estrategias orientadas a minimizar riesgos y optimizar el desempeño empresarial.

## Metodología

Para el desarrollo del proyecto se aplicó es la investigación no experimental, el tipo de investigación descriptiva y la investigación de campo. Durante este proceso el investigador tiene que limitarse a la observación de situaciones ya existentes, debido a que está imposibilitado de influir sobre las variables y sus efectos. Con la investigación no experimental no se tiene control de las variables a investigar debido a que está basada en hechos reales que ya sucedieron, lo que valdrá para obtener información más verídica con el objetivo de mejorar y sacarle provecho.

Durante esta investigación se hizo una averiguación no experimental, observando el entorno donde se suscitan los hechos en su contexto natural, para después analizarlos aplicando una matriz FODA. Con el método de investigación Descriptivo se tomó en cuenta variables que de una o de otra manera han causado un impacto en la vida de las 22 personas que trabajan en la librería sin influir en su comportamiento, con el objetivo de encontrar alguna relación entre las variables que sean objeto de análisis.

## Procedimiento

La investigación es de tipo Descriptiva, realizada en la Librería Maratonha, a los usuarios y trabajadores de la misma, tomando en cuenta que los resultados obtenidos permitieron conocer el estado tanto del entorno externo como interno de la librería, y determinar las percepciones que tiene cada grupo sobre el servicio, los productos dentro del ambiente laboral. Como muestra, se decidió tomar en consideración a un grupo de clientes que acuden a la librería frecuentemente, previo a una revisión que se realizó a la base datos en el sistema



contable de la librería, con la finalidad de que ellos expresen sus opiniones sobre el servicio que reciben, que es lo que diferencia a Librería Maratonha de otros negocios, aspectos que se deben tomar en cuenta para que la atención mejore, que es lo que se debe hacer para atraer a más clientes, con relación al entorno exterior que amenazas y oportunidades hay que tener en cuenta al momento de tomar una decisión, entre otras. Las preguntas realizadas están redactadas en tipo cerradas y categorizada, para facilitar la obtención de los resultados y poder clasificarla según su nivel de importancia.

Las preguntas formuladas tanto en la entrevista como en la encuesta tuvieron como objetivo recopilar información sobre el desempeño diario de la empresa, abarcando no solo aspectos operativos, sino también administrativos y de gestión del talento humano. Además, se buscó conocer la percepción de los clientes respecto a los productos y servicios ofrecidos, así como analizar el entorno interno y externo de la librería. La tabulación de los datos obtenidos a través de las encuestas se realizó de manera manual, complementándose con herramientas informáticas para facilitar el análisis. En cuanto a la interpretación de la información recopilada en las entrevistas personales, los registros fueron organizados mediante anotaciones en formatos específicos para cada participante, garantizando su correcta evaluación y estudio posterior.

## UNIVERSO Y MUESTRA

La población que se consideró para medir el grado de satisfacción está dividida en Clientes Internos, que en este caso son cinco personas que laboran en la librería y por otro lado los Clientes Externos, para lo cual se tomó en cuenta la base de datos de la Librería Maratonha y se seleccionó a treinta clientes que frecuente acuden a comprar a la librería.

**Tabla 1.**

**Fuente:** Librería y Papelería Maratonha

| POBLACIÓN         | CANTIDAD DE LA MUESTRA |
|-------------------|------------------------|
| Clientes Internos | 5                      |
| Clientes Externos | 30                     |
| <b>Total</b>      | <b>35</b>              |

Elaborado por: Jorge Duman - Karina Garcés

## La encuesta

El cuestionario de la encuesta fue diseñado en el entorno de la librería con un enfoque dirigido a los clientes habituales y constó de diez preguntas.

- Fuentes de información primarias: Se tomaron en cuenta todos los documentos oficiales de la empresa como referencia principal.
- Fuentes de información secundarias: Se emplearon libros, documentos y estudios relacionados con administración y planificación estratégica para complementar el análisis.

## Análisis y descripción de resultados

Tras la aplicación de la encuesta a los clientes, se recopilieron datos que reflejan sus percepciones, preferencias y necesidades, proporcionando información valiosa para la empresa.

**Tabla 2:** Servicio prestado por la Librería

**Fuente:** Librería y Papelería Maratonha

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | %          |
|--------------|------------|------------|
| Excelente    | 15         | 50         |
| Muy bueno    | 10         | 33         |
| Bueno        | 5          | 17         |
| Regular      | 0          | 0          |
| Malo         | 0          | 0          |
| <b>TOTAL</b> | <b>30</b>  | <b>100</b> |

**Elaborado por:** Jorge Duman - Karina Garcés

En la primera consulta sobre la calidad del servicio en la librería, el 50% de los encuestados calificó la atención como excelente, destacando la calidez con la que son atendidos. Un 33% consideró el servicio muy bueno, aunque señalaron la necesidad de mejorar mediante la aplicación de técnicas de venta. Por otro lado, el 17% indicó que el servicio es bueno, lo que refleja una alta satisfacción entre los clientes. Sin embargo, aún existen aspectos que pueden optimizarse para alcanzar un nivel de satisfacción total.

**Tabla 3:** Atención al cliente

**Fuente:** Librería y Papelería Maratonha

| ALTERNATIVA                              | FRECUENCIA | %          |
|------------------------------------------|------------|------------|
| Capacitación para el personal            | 12         | 40         |
| Mejorar la distribución de los artículos | 11         | 37         |
| Mejorar el equipo para facturar          | 7          | 23         |
| <b>TOTAL</b>                             | <b>30</b>  | <b>100</b> |

**Elaborado por:** Jorge Duman - Karina Garcés

En cuanto a la atención al cliente, el 40% de los encuestados consideró que la capacitación continua del personal en ventas y servicio es esencial para garantizar una experiencia satisfactoria. Por su parte, el 37% señaló que una mejor distribución de los artículos contribuiría a optimizar el servicio ofrecido. Finalmente, el 23% indicó que modernizar el equipo de facturación permitiría agilizar el proceso de pago, beneficiando la eficiencia en la atención.

**Tabla 4:** Opciones para atraer a los clientes

**Fuente:** Librería y Papelería Maratonha

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | %          |
|--------------|------------|------------|
| Obsequios    | 9          | 30         |
| Combos       | 6          | 20         |
| Promociones  | 15         | 50         |
| <b>TOTAL</b> | <b>30</b>  | <b>100</b> |

**Elaborado por:** Jorge Duman - Karina Garcés

En cuanto a la tercera cuestión, el 50% de los encuestados expresó que la implementación de promociones sería una estrategia efectiva para atraer más clientes. Por otro lado, el 30%

destacó la importancia de ofrecer obsequios como una herramienta para captar la atención del público. Finalmente, el 20% consideró que los combos representan una alternativa viable para mantener el interés y fidelización de los clientes.

**Tabla 5:** Amenazas para Librería Maratã

**Fuente:** Librería y Papelería Maratã

| ALTERNATIVA                                           | FRECUENCIA | %          |
|-------------------------------------------------------|------------|------------|
| Cambio en las leyes tributarias y económicas del país | 9          | 30         |
| Competencia en el sector                              | 15         | 50         |
| Restricciones a las importaciones                     | 6          | 20         |
| <b>TOTAL</b>                                          | <b>30</b>  | <b>100</b> |

**Elaborado por:** Jorge Duman - Karina Garcés

En relación con la cuarta cuestión, el 50% de los encuestados señaló que la competencia dentro del sector podría representar una amenaza si no se implementan adecuadamente estrategias de ventas y publicidad. Por su parte, el 30% manifestó que las modificaciones en las leyes tributarias y económicas podrían impactar la estabilidad del negocio. Finalmente, el 20% indicó que las restricciones a las importaciones podrían reducir significativamente la diversidad de productos disponibles para el público.

**Tabla 6:** Servicio de entrega a domicilio

**Fuente:** Librería y Papelería Maratã

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | %          |
|--------------|------------|------------|
| Si           | 19         | 63         |
| No           | 11         | 37         |
| <b>TOTAL</b> | <b>30</b>  | <b>100</b> |

**Elaborado por:** Jorge Duman - Karina Garcés

Respecto a la cuarta interrogante, el 50% de los encuestados advirtió que la competencia en el sector podría convertirse en un riesgo si no se aplican estrategias efectivas de ventas y publicidad. Asimismo, el 30% señaló que los cambios en las normativas tributarias y económicas podrían afectar la estabilidad del negocio. Por último, el 20% mencionó que las limitaciones en las importaciones podrían disminuir de manera significativa la variedad de productos ofrecidos al público.

**Tabla 7:** Tiempo de atención

**Fuente:** Librería y Papelería Maratonha

| ALTERNATIVA        | FRECUENCIA | %          |
|--------------------|------------|------------|
| De 5 a 10 minutos  | 22         | 73         |
| De 15 a 30 minutos | 6          | 20         |
| De 1 hora o más    | 2          | 7          |
| <b>TOTAL</b>       | <b>30</b>  | <b>100</b> |

**Elaborado por:** Jorge Duman - Karina Garcés

De las treinta personas encuestadas, el 73% afirmó que el tiempo de espera para ser atendidos en la Librería Maratonha oscila entre cinco y diez minutos, lo que refleja una atención ágil y una alta satisfacción con el servicio recibido. En contraste, el 20% señaló que tardaron entre quince y treinta minutos en ser atendidos, lo que generó cierta impaciencia al momento de efectuar el pago. Por último, el 7% indicó que su espera fue de una hora o más, situación que llevó a algunos clientes a expresar su inconformidad ante los propietarios debido a la demora en el servicio.

**Tabla 8:** Sucursal de la librería

**Fuente:** Librería y Papelería Maratonha

| ALTERNATIVA  | FRECUENCIA | %          |
|--------------|------------|------------|
| Excelente    | 16         | 54         |
| Muy bueno    | 13         | 43         |
| Bueno        | 1          | 3          |
| Regular      | 0          | 0          |
| Malo         | 0          | 0          |
| <b>TOTAL</b> | <b>30</b>  | <b>100</b> |

**Elaborado por:** Jorge Duman - Karina Garcés

De acuerdo con el 54% de los encuestados, la apertura de una nueva sucursal representa una gran oportunidad para el crecimiento del negocio, permitiendo expandir sus operaciones, aumentar las ganancias y atraer más clientes. Asimismo, el 43% considera que es una opción muy favorable, especialmente si se elige una ubicación estratégica dentro de la ciudad. Por último, el 3% opina que es simplemente una idea aceptable.

**Tabla 9:** Características de la Librería Maratonha

**Fuente:** Librería y Papelería Maratonha

| ALTERNATIVA          | FRECUENCIA | %          |
|----------------------|------------|------------|
| Variedad de producto | 12         | 40         |
| Calidad de servicio  | 13         | 43         |
| Tiempo en atención   | 5          | 17         |
| <b>TOTAL</b>         | <b>30</b>  | <b>100</b> |

**Elaborado por:** Jorge Duman - Karina Garcés

En esta consulta se pidió identificar los elementos distintivos de la Librería Maratonha frente a sus potenciales competidores. Un 43% de las personas encuestadas indicó que la calidad del servicio es el principal factor que genera satisfacción y fidelidad. Un 40% resaltó la amplia variedad ofrecida entre sus 33 productos, lo que brinda múltiples opciones para sus

necesidades. Finalmente, un 17% enfatizó la importancia de atender al cliente lo más rápido posible para optimizar su experiencia de compra.

**Tabla 10:** Disminuir el tiempo de atención al cliente

**Fuente:** Librería y Papelería Maratonha

| ALTERNATIVA             | FRECUENCIA | %          |
|-------------------------|------------|------------|
| Aumentar Personal       | 12         | 40         |
| Método self-service     | 15         | 50         |
| Distribución de perchas | 3          | 10         |
| <b>TOTAL</b>            | <b>30</b>  | <b>100</b> |

**Elaborado por:** Jorge Duman - Karina Garcés

Con respecto a esta cuestión, el 50% de los encuestados indicó que implementar el autoservicio, que ya se está introduciendo en la librería, podría servir para reducir los tiempos de atención, aunque aún se debe perfeccionar este método. Además, un 40% opinó que aumentar el número de empleados facilitaría una atención más rápida, pese a las posibles implicaciones financieras. Por último, solo el 10% sugirió reubicar las perchas para que el personal de despacho encuentre los productos con mayor celeridad.

### ANÁLISIS FODA

#### LIBRERÍA Y PAPELERÍA MARATANHÁ

| FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                   | OPORTUNIDADES                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Infraestructura moderna y segura.</li> <li>• Local ubicado en una zona estratégica.</li> <li>• Amplia diversidad de productos.</li> <li>• Precios competitivos.</li> <li>• Experiencia consolidada en <b>el mercado</b>.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sistema de autoservicio.</li> <li>• Expansión comercial</li> <li>• Servicio de reparto a domicilio.</li> <li>• Disposición de un buen equipo trabajo.</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Temporada escolar brinda una excelente ocasión para impulsar las ventas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                |
| <p style="text-align: center;"><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uso limitado de herramientas digitales.</li> <li>• Necesidad de fortalecer la seguridad mediante la implementación de códigos de barras en los productos.</li> <li>• Carencia de equipos adecuados para la distribución y almacenamiento en bodega.</li> <li>• Capacitación insuficiente del personal.</li> </ul> | <p style="text-align: center;"><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alta preocupación por la seguridad en la zona.</li> <li>• Los cambios en la legislación podrían elevar los precios de los productos.</li> <li>• Los rivales del mercado ofrecen un catálogo más amplio de productos.</li> </ul> |

## Conclusiones

De acuerdo a los objetivos planteados y a los resultados obtenidos durante el desarrollo de esta investigación, se pueden establecer las siguientes conclusiones:

- El desarrollo de esta investigación permitió recopilar información que permitió realizar un análisis FODA enfocándose en las variables internas y externas de la empresa, y se definió la misión, la visión y los valores de Librería Maratonha, lo que servirá de gran ayuda para que todo el personal se enfoque dentro de la cultura organizacional y se sientan más identificados e involucrados en alcanzar las metas.
- Basado en el estudio se estructuró dieciocho líneas estratégicas, con el propósito de optimizar los procesos y aprovechar las oportunidades del entorno.
- Se escogió tres estrategias priorizando el impacto que podría causar en el desarrollo de las actividades de la librería, redactando cual es el objetivo, beneficio y la estructura de su proceso.



## Recomendaciones

### Herramientas tecnológicas esenciales

*Software de gestión de inventario:* Para controlar entradas, salidas, stock mínimo y rotación de libros.

*Sistema de punto de venta (POS):* Facilita las transacciones, acepta múltiples formas de pago y genera reportes de ventas.

*Plataforma web o tienda en línea:* Permite vender libros por internet, mostrar el catálogo y atraer clientes digitales.

*Sistema de gestión de clientes (CRM):* Para registrar preferencias, historial de compras y enviar promociones personalizadas.

### Equipamiento físico

*Estanterías modulares:* Adaptables a distintos tamaños de libros y fáciles de reorganizar.

*Material de embalaje:* Cajas, sobres, etiquetas y cintas para envíos seguros si ofreces ventas online.

*Computadora, impresora y escáner:* Para tareas administrativas, facturación y gestión documental.

### Estrategias de marketing digital

*Presencia activa en redes sociales:* Instagram, Facebook y TikTok para promocionar novedades, eventos y recomendaciones.

*Boletines electrónicos:* Envío de noticias, descuentos y lanzamientos a clientes registrados.

*Eventos literarios virtuales o presenciales:* Clubes de lectura, presentaciones de autores, talleres.

### Planificación y análisis

*Estudio de mercado:* Identifica tu público objetivo y sus preferencias literarias.

*Análisis competitivo:* Evalúa otras librerías en tu zona para diferenciar tu propuesta.

*Indicadores de desempeño:* Monitorea ventas, visitas, conversión y fidelización.

### Contratos y documentación



*Contrato de arrendamiento:* (Si el local no es propio), registrado ante notaría si el canon supera el salario básico.

*Licencia ambiental:* Solo si la actividad genera residuos o impacto ambiental significativo (no suele aplicar a librerías).

*Informe de monitoreo de ruido:* Si realizas actividades que puedan generar molestias sonoras.

### **Obligaciones laborales**

Afiliación al IESS y cumplimiento del Código de Trabajo.

Registro de nómina roles de pago y formularios tributarios.

### **Protección de marca**

Registro de nombre comercial y logotipo en el SENADI para proteger tu identidad empresarial.

## **Referencia**

- Rodríguez Bermeo, R. S. (2020). Sostenibilidad de los emprendimientos de las organizaciones que pertenecen a la economía popular y solidaria para el año 2022 [Tesis de pregrado, Escuela Politécnica Nacional]. Repositorio Digital EPN. <https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/26>
- Sumba Bustamante, R. Y., & Santistevan Villacreses, K. L. (2020). Las microempresas y la necesidad de fortalecimiento: reflexiones de la zona sur de Manabí, Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(5), 323–326. [http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S2218-36202018000500323](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000500323)
- Bermúdez, E., & Bravo, V. H. (2019). Habilidades directivas y desempeño laboral del personal docente en escuelas básicas primarias. *Revista Omnia*, 22(3), 60–70. Universidad del Zulia. <https://www.redalyc.org/pdf/737/73752819005.pdf>
- Líder del Emprendimiento (2023). <https://www.liderdelemprendimiento.com/ideas-de-emprendimientos-innovadores/emprender-una-libreria/>
- Análisis FODA: 5 pasos para desarrollar el análisis (primera parte). Recuperado de <http://axeleratum.com/2012/analisis-foda-5-pasos-para-desarrollar-el-analisis-primera-parte/> Lopez, L. (2011).

- Análisis del Proceso de Diseño e Implementación del Plan estratégico de la Cooperativa y crédito Andalucía Ltda. Mariño, A., Cortés, F., & Garzón, L. (2008).
- Acosta, B., Zambrano, S., & Pineda, M. (2017). Emprendimiento femenino y ruralidad en boyacá, colombia. *Criterio Libre*, 15(26), 215–236.
- Álvarez, A., & Lesta, L. (2011). Medición de los aportes de la gestión estratégica de comunicación interna a los objetivos de la organización. *Palabra Clave*, 14(1), 11-30.
- Análisis FODA: diagnóstico para decidir. Recuperado de <http://www.buenosnegocios.com/notas/231-analisis-fodadiagnostico-decidir> Chandler, A. (2006). Estrategia y Planes para la empresa. En F. Antonio. Mexico: Pearson Educación. Chiavenato, I. (2006).
- Herramienta de software para la enseñanza y entrenamiento en. *REVISTA INGENIERÍA E INVESTIGACIÓN VOL. 28*. Martínez, E. (1993). Estrategias, Planificación y Gestión de ciencia y tecnología. Matriz FODA. (2016). Recuperado de <http://www.matrizfoda.com/dafo/> Medina León Alberto, N. R. (2007).
- Relevancia de la Gestión por procesos en la Planificación Estratégica y la Mejora Continua. Obtenido de [www.altagestion.com.co/boletines](http://www.altagestion.com.co/boletines) Mintzberg, H. (2013).
- PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. Obtenido de [www.lettrak.com.co](http://www.lettrak.com.co) Olivera, A., & Matamorose, I. (2011). Obtenido de <http://www.eumed.net/ce/2011a/domh.htm> Pacheco, D. (2014).
- Plan estratégico de comunicación integral para la cooperativa de ahora y crédito Gonzanamá. Pauta, E. G. (2015). Modelo de gestión Estratégico para el desarrollo de Canales de distribución en el sector Editorial.

**Conflicto de intereses:**

Los autores declaran que no existe conflicto de interés posible.

**Financiamiento:**

No existió asistencia financiera de partes externas al presente artículo.

**Nota:**

El artículo no es producto de una publicación anterior.