

Plan de Mejoramiento en la Librería Vida S.A.S, Ubicada en Bucaramanga

Olga Yanneth González Prada

Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Profesional en Gestión
Empresarial

Director:

Ramiro Augusto Redondo Mora

Administrador de Empresas

Universidad Industrial De Santander

Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia

Programa de Gestión Empresarial

Bucaramanga

2023

Dedicatoria

Les dedico este gran logro como una muestra de mi profundo amor y gratitud: A mi Esposo que con su perseverancia y apoyo permitió que mis horas de estudio tuvieran un toque mágico de amor y sueños por cumplir.

A mis hijas Sarita y María Victoria quienes con su amor y sus abrazos construyeron en mí una fuerza para no rendirme a pesar de las dificultades y del tiempo que no les pude dedicar.

A mis compañeros de trabajo Jimena, Darwin y Rolando, Betty que aportaron en mí su sabiduría y su apoyo, siendo pacientes y cooperativos en este proyecto y de quienes me siento muy orgullosa por realizar sus actividades diarias con tanta entrega y alegría.

A la empresa La librería vida S.A.S lugar mágico en donde te haces mejor ser humano.

Agradecimiento

Agradezco A Dios quien con su amor infinito permite en mi vida la perseverancia, la constancia y la sabiduría para caminar sobre la consecución de nuevas metas.

A el IPRED puente entre grandes docentes y estudiantes que permiten no solo impartir grandes conocimientos si no que colocan todo su empeño en la formación humana, a lo largo de toda la carrera.

A María de Jesús Correa, propietaria de la Librería Vida quien no solo apporto en mí, gran conocimiento a su vez incentivo en la importancia que tiene un empresario en el crecimiento de una sociedad especialmente desde los valores humanos.

A quienes con sus quienes su apoyo, su tiempo sus correcciones y su aporte permitieron que mi proyecto fuera posible.

Contenido

	Pág.
Introducción.....	14
1. Objetivos.....	15
1.1 Objetivo General	15
1.2 Objetivos Específicos	15
2. Análisis del Sector.....	16
2.1 Estructura General de la Empresa La Librería Vida S.A.S	16
2.1.1 Razón Social.....	16
2.1.2 Tamaño de la Empresa.....	16
2.1.3. Ubicación de la Empresa.....	17
2.2 Reseña Histórica de la Librería Vida S.A.S.....	18
2.2.1 Breve historia de la Librería vida en Bucaramanga desde 1976 hasta la fecha	18
2.2.2 Logo de la librería Vida S.A.S.....	21
2.2.3 Misión.....	21
2.2.4 Visión.....	21
2.2.5 Principios y Valores Corporativos	22
2.2.6 Productos	22
2.2.7 Clientes	25
2.3 Origen y Evolución del Sector.....	25
3. Aplicación de Instrumentos de Recolección de Información.....	29

PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA LIBRERÍA VIDA S.A.S	5
3.1. Objetivos.....	29
3.1.1 Objetivo General.....	30
3.1.2 Objetivos Específicos.....	30
3.2 Tipo de Estudio	30
3.3 Método.....	31
3.4 Fuentes de Información.....	31
3.5 Población y Muestra	32
3.6 Técnicas de Recolección Información	32
3.7 Alcance	33
3.8 Tabulación, Presentación y Análisis de Resultados	33
3.9 Mercado Potencial	53
3.9.1 Competencia.....	54
4. Diagnóstico	58
4.1 Área Gerencial	60
4.2 Área de Mercado	61
4.3 Área de Producción o Servicios.....	63
4.4 Área Financiera	65
4.5 Área de Recurso Humano	66
5. Plan de Mejoramiento.....	70
5.1 Área Gerencial	71
5.1.1 Estrategia de Divulgación de la Misión y la Visión de la Librería Vida S.A.S	71
5.2 Área de Mercadeo.....	71
5.2.1 Estrategias de Fidelización y Atracción de Nuevos Clientes	71

PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA LIBRERÍA VIDA S.A.S	6
5.3 Área de Producción	71
5.3.1 Estrategia de Remodelación Estructural	71
5.4 Área Financiera	72
5.4.1 Estrategia de Modernización de Sistema Contable y de Inventarios	72
5.5 Área de Recurso Humano	72
5.5.1 Estrategia de Capacitación y Motivación al Personal al Personal de la Librería Vida	72
5.6 Plan de Acción	73
5.7 Formato de Seguimiento para un Plan de Seguimiento para un Plan de Acción	76
6. Conclusiones	76
7. Recomendaciones	78
Bibliografía	79
Apéndices	84

Lista de Tablas

	Pág.
Tabla 1. <i>Productos Librería Vida S.A.S.</i>	23
Tabla 2. <i>Rango de edad</i>	33
Tabla 3. <i>Ciudades donde viven los clientes actuales</i>	34
Tabla 4. <i>Estrato Socioeconómico</i>	35
Tabla 5. <i>Ocupación actual</i>	36
Tabla 6. <i>Frecuencia de Compra de los clientes actuales</i>	37
Tabla 7. <i>Promedio de Tiempo de ser Cliente</i>	38
Tabla 8. <i>Preferencia de Artículos</i>	39
Tabla 9. <i>Preferencias de Pago</i>	40
Tabla 10. <i>Medios de Comunicación de Preferencia</i>	41
Tabla 11. <i>Medios de Comunicación</i>	42
Tabla 12. <i>Empresas de Preferencia</i>	43
Tabla 13. <i>Medios de Comunicación</i>	44
Tabla 14. <i>Calidad del Producto</i>	45
Tabla 15. <i>Calificación del Servicio</i>	47
Tabla 16. <i>Experiencia del Cliente</i>	48
Tabla 17. <i>Clasificación de la Infraestructura</i>	49
Tabla 18. <i>Grado de Preferencia</i>	50
Tabla 19. <i>Recomendaría la Librería Vida</i>	51

Tabla 20. <i>Recomendaciones o Sugerencias</i>	52
Tabla 21. <i>Comparación de Empresas Competitivas</i>	55
Tabla 22. <i>Matriz de Priorización Área Gerencial</i>	61
Tabla 23. <i>La Matriz de Priorización Área de Mercadeo</i>	63
Tabla 24. <i>Matriz de Priorización Área de Producción o Servicios</i>	64
Tabla 25. <i>Matriz de Priorización Área Financiera</i>	66
Tabla 26. <i>Matriz de priorización Área recurso humano</i>	67
Tabla 27. <i>Matriz general</i>	68
Tabla 28. <i>Acciones para Plan de Acción</i>	73
Tabla 29. <i>Plantilla de Seguimiento</i>	76

Lista de Figuras

	Pág.
Figura 1. <i>Ubicación Geográfica de la Librería Vida S.A.S</i>	17
Figura 2. <i>Imagen del local Comercial</i>	17
Figura 3. <i>Logo Librería Vida S.A.S</i>	21
Figura 4. <i>Oferta de títulos editados en Colombia entre 2018-2022</i>	28
Figura 5. <i>Ventas netas 2018-2022</i>	28
Figura 6. <i>Rango de edad</i>	34
Figura 7. <i>Ciudades donde viven los clientes actuales</i>	35
Figura 8. <i>Estrato Socioeconómico</i>	36
Figura 9. <i>Ocupación actual</i>	37
Figura 10. <i>Frecuencia de Compra de los clientes actuales</i>	38
Figura 11. <i>Promedio de Tiempo de ser Cliente</i>	39
Figura 12. <i>Preferencia de Artículos</i>	40
Figura 13. <i>Preferencias de Pago</i>	41
Figura 14. <i>Medios de Comunicación</i>	42
Figura 15. <i>Medios de Comunicación</i>	43
Figura 6. <i>Empresas de Preferencia</i>	44
Figura 17. <i>Medios de Comunicación</i>	45
Figura 18. <i>Calidad del Producto</i>	47
Figura 19. <i>Calificación del Servicio</i>	48

PLAN DE MEJORAMIENTO EN LA LIBRERÍA VIDA S.A.S	10
Figura 20. <i>Experiencia del Cliente</i>	49
Figura 21. <i>Clasificación de la Infraestructura</i>	50
Figura 22. <i>Grado de Preferencia</i>	51
Figura 23. <i>Recomendaría la Librería Vida</i>	52
Figura 24. <i>Recomendaciones o Sugerencias</i>	53
Figura 25. <i>Diagrama Gradual</i>	70

Lista de Apéndice

Pág.

Apéndice A. *Encuesta* 84

Resumen

Título: Plan de mejoramiento en la librería vida S.A.S, ubicada en Bucaramanga*

Autor: Olga Yanneth González Prada**

Palabras Clave: focus groups, plan de mejoramiento, áreas funcionales.

Descripción

El presente trabajo es una descripción y un análisis de la micro empresa la librería vida S.A.S el cual está orientado en las áreas gerencial, mercadeo producción, financiera y de recurso humano.

Para la realización de esta investigación la información fue suministrada directamente por la empresa, lo que permitió tener un conocimiento más amplio del manejo organizacional de la misma dando a conocer sus inicios y sus formas propias de comercialización, del mismo modo se utilizó como punto de referencia una encuesta de satisfacción a los clientes actuales cuyos resultados permitiendo identificar el grado de satisfacción, el perfil del cliente y los productos de preferencia.

Por otra parte, se realizó un focus group dirigido a socios y empleados para conocer en detalle cómo se encuentra cada área organizacional lo que implicó un análisis del entorno interno de cada una de sus áreas y el impacto que su desarrollo pueda ejercer en las actividades cotidianas especificando como están estructuradas sus ventajas y desventajas en consecuencia para la recolección de datos se crearon una serie de criterios establecidos para ser evaluados.

Los resultados obtenidos se organizaron en matriz de priorización teniendo como premisa que esta es una herramienta que ayuda a la comparación de alternativas y criterios de decisión, por ende, con estos resultados se generó una serie de estrategias que le permiten a esta empresa contar con un plan de mejoramiento.

*Trabajo de Grado

** Universidad Industrial De Santander. Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Programa de Gestión Empresarial. Director: Ramiro Augusto Redondo Mora, Administrador de Empresas

Abstract

Title: Improvement plan for Vida S.A.S bookstore, located in Bucaramanga*

Author: Olga Yanneth González Prada**

Keywords: Focus Groups, Improvement Plan, Functional Areas.

Description

The present work is a description and an analysis of the micro company la librería vida S.A.S. which is oriented in the management, marketing, production, financial and human resources areas.

For the realization of this research, the information was provided directly by the company, which allowed to have a broader knowledge of the organizational management of the same giving to know its beginnings and its own forms of marketing, in the same way was used as a reference point a satisfaction survey to current customers whose results allowing to identify the degree of satisfaction, the customer profile and the products of preference.

On the other hand, a focus group directed to partners and employees was carried out to know in detail how each organizational area is, which implied an analysis of the internal environment of each of its areas and the impact that its development may have on daily activities, specifying how its advantages and disadvantages are structured; consequently, for data collection, a series of criteria were created to be evaluated and the results obtained were organized in a prioritization matrix, taking as a premise that this is a tool that helps the comparison of alternatives and decision criteria.

Therefore, with these results, a series of strategies were generated that will allow this company to have a plan for improvement.

* Degree work

** Industrial University of Santander. Institute of Regional Projection and Distance Education. Business Management Program. Director: Ramiro Augusto Redondo Mora, Business Administrator

Introducción

La Librería Vida SAS lleva más de 36 años al servicio de sus clientes, en este tiempo ha logrado un reconocimiento importante dentro del comercio en Bucaramanga, sin embargo, con el cambio constante del mundo no se han implementado como se debería estrategias ligadas a la gestión organizacional, Se cuenta con una excelente ubicación la cual permite fácil acceso al local comercial, resaltando desde los inicios de pandemia el flujo de clientes de manera presencial disminuyó notablemente, esta situación generó un desfase importante a nivel económico, sin embargo la librería ha logrado mantenerse, pero se hace necesario un plan de mejoramiento en relación a contribuir al progreso y sostenimiento de esta empresa con lo cual pueda disminuir de las falencias a nivel organizacional y comercial.

Por todo lo anterior con este proyecto se busca diseñar un plan de mejoramiento en sus áreas funcionales con base en el diagnóstico realizado con el apoyo de las herramientas de recolección de datos como la encuesta y focus groups esta información permite el análisis de la problemática para así mismo poder ofrecer planteamientos realmente ajustables al entorno de desarrollo en esta investigación, esto con el propósito de disminuir las falencias del momento, aprovechando todos los puntos fuertes y sobresalientes y estudiando nuevas alternativas de mejoramiento y los costos en que incurrirá.

1. Objetivos

1.1 Objetivo General

Diseñar un plan de mejoramiento para LA LIBRERIA VIDA S.A.S en la ciudad de Bucaramanga.

1.2 Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico de la situación real de la LIBRERÍA VIDA SAS.

Plantear estrategias que conlleven a la disminución de las falencias a nivel organizacional y comercial

Establecer los costos en los que incurre la empresa para la implementación del plan de mejoramiento.

2. Análisis del Sector

2.1 Estructura General de la Empresa La Librería Vida S.A.S

2.1.1 Razón Social

La librería vida S.A.S es una sociedad por acciones simplificada ubicada en el departamento de Santander con más de 35 años de experiencia en el sector papelerero, su principal actividad económica proviene de la comercialización de libros de diversos temas (literatura espiritual, clásica, juvenil, salud, bienestar, suspenso entre otros temas) así como también la venta de artículos religiosos y artículos de papelería; es atendido por sus propietarias logrando generar un impacto positivo en el sector; su objeto social está relacionado según la Cámara de Comercio de Bucaramanga con la siguiente actividad económica:

(4761) Comercio al por menor de libros, periódicos, materiales y artículos de papelería y escritorio, en establecimientos especializados.

(4759) comercio al por menor de otros artículos domésticos en establecimientos.

2.1.2 Tamaño de la Empresa

En Colombia las empresas se clasifican en micro, pequeñas, medianas y grandes empresas, esta categorización estuvo reglamentada en la Ley 590 de 2000 conocida como la Ley Mipymes y sus modificaciones (Ley 905 de 2004); posteriormente por el Decreto Min TIC No. 957 del 5 de junio de 2019, que rige actualmente, por tanto para determinar la clasificación de la librería vida S.A.S como una microempresa se generó la comparación de los ingresos alcanzados en el año 2021 con los estipulados para el sector comercio al cual pertenece teniendo como base las ventas para el año 2021 fueron inferiores a 1.701.401.076 millones de pesos. (Bancoldex, 2022)

2.1.3. Ubicación de la Empresa

Figura 1. Ubicación Geográfica de la Librería Vida S.A.S

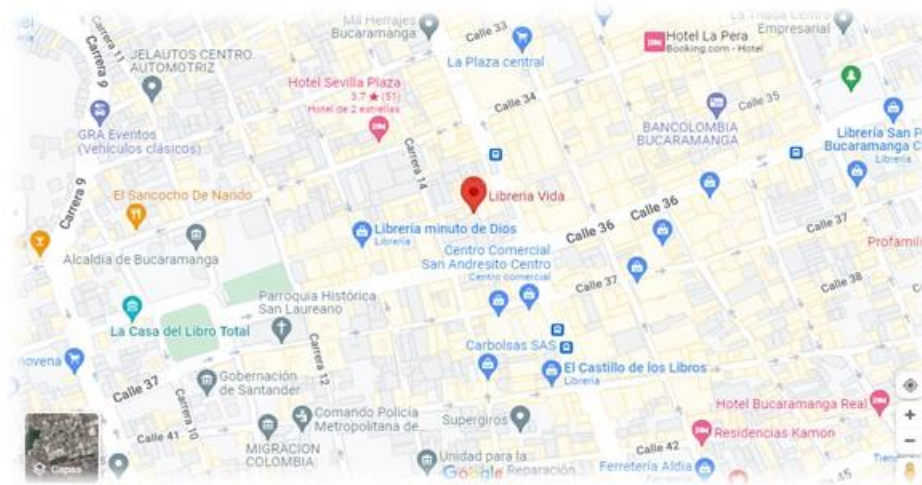


Figura 2. Imagen del local Comercial



Nota: Ubicación geográfica de la librería vida en el área metropolitana de Bucaramanga (Google Maps, 2022). *Nota:* imagen tomada del archivo de la librería vida S.A.S

La librería vida S.A.S está ubicada en la calle 35# 14-52 en pleno centro de la ciudad de Bucaramanga, su amplia entrada permite la exhibición de su material de comercialización, en su interior posee lugar específico recibo de mercancía y bodega, sus amplias vitrinas de vidrio y estantes de madera facilitan la exhibición de libros, imágenes y artículos de papelería; este

establecimiento posee un área de 114 metros cuadrados dicho local comercial se divide en dos secciones con el propósito de categorizar sus productos, haciendo que los compradores tengan una mejor experiencia.

2.2 Reseña Histórica de la Librería Vida S.A.S

2.2.1 Breve historia de la Librería vida en Bucaramanga desde 1976 hasta la fecha

Para la documentación de la reseña histórica se contó con la participación de María de Jesús Correa quien desde sus inicios estuvo presente en la creación de esta empresa y hoy es la socia mayoritaria de la misma.

Ella nos cuenta:

El origen de la librería vida se remonta al año 1976, cuando tres mujeres Rosa Matilde Chicaiza, Flora Gómez y María de Jesús Correa, tuvieron la idea de iniciar en Bucaramanga una librería de carácter religioso espiritual como representantes de ediciones Paulinas; para este fin solicitaron al entonces Arzobispo de Bucaramanga, Monseñor Héctor Rueda Hernández la autorización para hacerlo y para lograr este fin estuvieron buscando durante muchos días el lugar más conveniente y así llevar a cabo este propósito.

Después de reflexionar, orar y no encontrar el lugar adecuado que garantizara seguridad y éxito en esta nueva empresa, acudieron nuevamente al arzobispo para hacerle la propuesta que les permitiera la administración de la librería PIO XII, ubicada en la calle 35 # 13-25 dado que en varias oportunidades él había solicitado a PAULINAS para se encargaran de este menester. El señor arzobispo nos remitió a donde el encargado de la catequesis: Padre ISAIAS DUARTE CANCINO quien después de muchas dudas nos envió nuevamente al arzobispo quien finalmente se decidió a hacerlo confiando en la experiencia y en la seriedad de la propuesta. Además, y con el fin de tener la posibilidad de ampliar objetivos y hacer crecer la empresa ellas propusieron

llegar al acuerdo de crear una Sociedad Comandita donde los aportes financieros, las pérdidas y ganancias, gastos etc., fueran compartidas por ambas partes.

El sitio donde se encontraba establecida la LIBRERIA PIO XII era en arriendo y realmente estaba siendo subutilizado por lo tanto se decidió ampliar y establecer nuevos contactos con diferentes editoriales con el fin de adquirir nuevos libros relacionados con la Literatura universal, superación personal psicología, pedagogía, textos y útiles escolares y papelería en general. Desde entonces se convirtió en una Librería de carácter religioso y cultural, por otra parte se inició producción de afiches, tarjetas, calendarios lo mismo que la venta de artículos y objetos religiosos necesarios para los diferentes ritos litúrgicos , durante aproximadamente 10 años se trabajó intensamente y cada seis meses se acudía donde el arzobispo para entregar cuentas y repartir las utilidades, quien nos informó que las utilidades recibidas él las destinaba a los gastos y mantenimiento de la CATEQUESIS lo cual nos alentaba a seguir trabajando con más ahínco.

En el año 1983, el gobierno decretó la ley de gravar con el impuesto del I.VA para el comercio al detal y para la mayoría de artículos afortunadamente excluidos los libros. Por este motivo el señor arzobispo decidió dar por terminada la sociedad y hacer la correspondiente repartición del inventario existente. El nombre ya acreditado de LIBRERÍA PIO XII correspondió como es justo a la Curia arzobispal, y de común acuerdo el local donde funcionaba fue cedido a la otra parte.

El 29 de marzo de 1985 se constituyó mediante escritura pública 993 Notaria Segunda la sociedad LIBRERÍA VIDA LTDA. cuyas propietarias fueron: Rosa Matilde Chicaíza, Flora Gómez y María de Jesús Correa, en el mes de noviembre de 1.992 se disolvió la Sociedad y María de Jesús decidió seguir con esta labor en donde la espiritualidad y la cultura eran el deber

ser de la empresa adoptando el nombre de LIBRERÍA VIDA, en el año 2.000 se trasladó a la dirección actual Calle 35 # 14-52 porque este local era más atractivo para los clientes y mucho más espacioso, en el año 2020 con la llegada de la pandemia y el impacto del internet la empresa tuvo un declive significativo y ya por el cansancio de los años de trabajo, en el año 2020 María de Jesús junto a dos de sus empleadas deciden constituir una Sociedad por Acciones Simplificadas mediante un documento privado que contiene especificados los ESTATUTOS de la nueva entidad denominada LIBRERÍA VIDA S.A.S

De tal manera se tomaron los siguientes parámetros y esos a su vez estos son la razón de ser de esta empresa:

1. Ser portadoras de la verdad católica en forma amplia y constructiva.
2. Iluminar la vida del ser humano con la lectura de libros, revistas, objetos religiosos de manera que cada día sea mejor en su comportamiento.
3. Enriquecer la mente humana con lecturas de libros que le ayuden a ampliar sus conocimientos y a ser mejor persona.
4. Ser testigos de la fe en Cristo Salvador y en lo posible ayudar en la solución de conflictos o crisis personal.
5. Crear siempre ambiente de paz, de luz, de concordia y serenidad, Con el lema que se toma de las reflexiones de la Madre Teresa de Calcuta” EL QUE NO VIVE PARA SERVIR NO SIRVE PARA VIVIR”

2.2.2 Logo de la librería Vida S.A.S

Figura 3. Logo Librería Vida S.A.S.



Nota: imagen extraída de los archivos de la empresa

2.2.3 Misión

La Librería Vida S.A.S, es una empresa comercializadora de literatura, papelería y artículos religiosos que tiene como misión brindar un servicio con excelencia, teniendo claro el propósito del servicio hacia los demás, buscando evangelizar por medio de los productos y servicios, así como también fomentar el desarrollo cultural y educativo de todo el público en general.

2.2.4 Visión

Para el año 2027 La Librería Vida S.A.S se propone ser punto de referencia a nivel departamental y nacional donde nuestros clientes encuentren la calidez humana y disposición al servicio, para brindar así, un ambiente cálido donde la cultura y la espiritualidad sea nuestra

vocación, renovándose con ayuda de las tecnologías de la comunicación e información generando estrategias de marketing que conlleven búsqueda de nuevos canales de distribución y la aceptación de nuevos clientes conservando la fe, calidad y tradición **“Qué nos hace lo que somos”**

2.2.5 Principios y Valores Corporativos

La librería Vida tiene los siguientes principios y valores corporativos que les impulsa a desarrollar sus actividades con un alto grado de servicio: La principal motivación son los clientes, por esta razón ofrecemos una atención personalizada para identificar sus necesidades y así brindar la mejor asesoría.

✚ El excelente clima laboral entre los colaboradores de la empresa es primordial para la armonía y el buen servicio, razón por la cual se fomenta e incentiva en ellos la práctica de los valores y ética profesional. Cumpliendo siempre con los reglamentos y protocolos designados por la empresa.

✚ La amplia variedad de nuestros productos, son de excelente calidad por eso se realizan alianzas con proveedores reconocidos en el mercado que nos permiten tener la seguridad en los artículos que LA LIBRERÍA VIDA S.A.S distribuye.

✚ Dando cumplimiento a los requisitos y normativas legales que abordan a nuestra empresa, garantizamos el buen funcionamiento. Entre otras, en la privacidad y protección de todos los datos de nuestros clientes, dando un buen manejo y almacenamiento de los mismos.

2.2.6 Productos

Esta microempresa cuenta con una gran variedad de productos que permite satisfacer las necesidades de sus clientes, por tal motivo su local comercial se divide en dos secciones, en una de ellas se ubican la literatura general y los artículos de papelería y por otra parte están los libros

de oración espirituales, artículos religiosos y tarjetería, de esta forma los compradores pueden visualizar de manera cómoda los productos y así tienen una mejor experiencia al comprar; en la siguiente tabla se listan algunos de los productos:

Tabla 1. *Productos Librería Vida S.A.S.*

Sección de la librería	Imagen	Productos
Sección Espiritual		Imágenes religiosas, medallas, rosarios, artículos para liturgia.
		Libros de liturgia mensual, rituales, biblias, libros de superación, novenas, textos de educación religiosa.
		Calendarios, afiches, programadores, estampas, agendas.

Sección de la librería	Imagen	Productos
		
<p>Sección literatura y artículos de papelería</p>		<p>Cuentos infantiles, literatura infantil, libros de actividades, juegos didácticos.</p>
		<p>Diferentes libros los cuales se clasifican en: literatura universal, motivación, juvenil, historia, empresarial, liderazgo, textos escolares, diccionarios.</p>
		<p>Artículos de papelería, artículos de oficina, cartulinas, bolsas de regalo.</p>

Nota: información tomada base de datos de la empresa, elaboración propia.

2.2.7 Clientes

Según datos divulgados por la empresa sus clientes se identifican de la siguiente manera

Clientes frecuentes: Son quienes periódicamente compran artículos en la librería y tiene un grado de preferencia por el establecimiento comercial, (estas personas se describen como quienes compran mensualmente sus libros de oraciones)

Clientes habituales: Resaltando los años De tradición que tiene esta empresa se catalogan como clientes habituales aquellas personas quienes asiduamente visitan este establecimiento comercial se caracterizan por sentir seguridad al momento de adquirir sus productos y siente un alto grado de gratitud y aprecio por la atención con el personal de servicio al cliente.

Clientes ocasionales: Como su nombre lo indica son quienes ocasionalmente se acerca al establecimiento comercial para la a adquisición de algunos productos, según la base de datos de la librería son las personas que compran por temporadas especiales (Temporada escolar, Navidad, Día de la Madre y del Padre, Semana Santa)

2.3 Origen y Evolución del Sector

En un contexto histórico la librería de Juan Simonnot fundada en 1851 es considerada la primera de su especie en Colombia, dándole impulso al mundo editorial el cual obtuvo su desarrollo como industria centralizándose en la ciudad de Bogotá y Medellín, la industria gráfica se dio alrededor de tres empresas: Bedout, en Medellín 1889; la librería Voluntad, en Bogotá 1928 y Carvajal en Cali 1904; y con la llegada del siglo XX surgen editoriales nacionales que impactaría la industria como Oveja negra, Norma, Tercer mundo (Valencia, s.f.), estas fueron destacadas por la impresión de libros célebres como Cien años de soledad, Cóndores no entierran todos los días; de igual manera sirvieron de plataforma para el surgimiento de grandes escritores como Gabriel García Márquez, Gustavo Álvarez Gardeazabal y Álvaro mutis. (Sandoval, 2017)

En la actualidad estas editoriales fueron absorbidas por distribuidoras internacionales como Penguin Random House y Planeta pero al igual estas siguen brindando apoyo a autores nacionales como Héctor abad, Pilar lozano, William Ospina, Mario Mendoza, entre muchos otros; Si bien es cierto Colombia no es un país que destaca por poseer una cultura lectora cuenta con un promedio nacional de 2.7 títulos por año (La Republica, 2022) lo cual entra en contraste si se compara con países como Francia o Portugal que cuentan con un promedio de 17 y 8.5 títulos respectivamente. (Universo Abierto, 2021)

En el país el sector de la comercialización del libro se rige por la ley 98 de diciembre de 1993 por medio del cual se establecen normas sobre democratización, fomento y distribución del libro colombiano (Ministerio de Educación de Colombia, 1993) resaltando los artículos 2 al 5 en los cuales pretende la consecución de objetivos como difusión para el fomento de la investigación social e investigación científica, el impulso de la producción para escritores colombianos así como también el aumento el hábito de la lectura, por tanto apoyando la libre circulación en Colombia y en América promoviendo la creación no solo de bibliotecas, sino a su vez la generación de lugares de venta exclusivos para libros folletos y revistas. (Camara Colombiana del Libro, 2023)

Debe señalarse que el Instituto Colombiano de normas Técnicas (INCONTEC), es el encargado de la elaboración de las normas técnicas para la calidad de los productos terminados, así como también el Gobierno Nacional a través del Ministerio de Desarrollo Económico (MINDESA) en compañía de la Cámara Colombiana del Libro (CCL) impulsa la creación de centros regionales para la capacitación desde diferentes fases edición, promoción y distribución de libros folletos y revistas; para su respectivo clasificación MINDESA en unión con el Instituto Colombiano de Automatización comercial (I.A.C.) promueve la creación de código de barras

para los libros, así mismo este debe llevar un código estándar de identificación (ISBN) el cual es otorgado por la CCL (Camara Colombiana del Libro, 2023)

Figura 4. Oferta de títulos editados en Colombia entre 2018-2022

Oferta de títulos editados en Colombia por formato
2018-2022

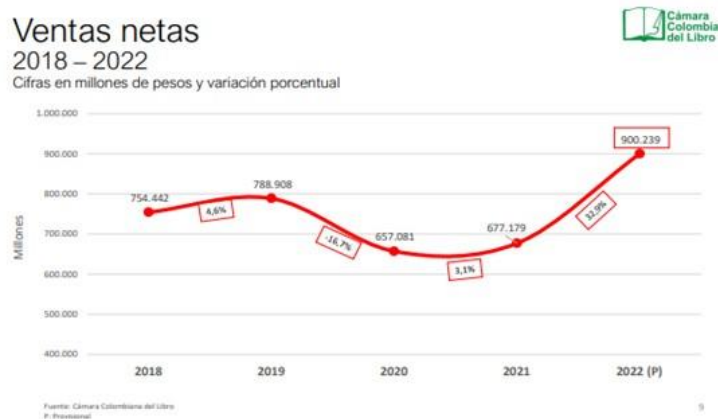
Formato	2018	2019	2020	2021	2022(P)
Impresos	19.490	16.872	16.261	13.892	14.957
Digital	1.580	2.754	3.720	4.419	4.074
Audio libros	356	129	473	42	89
Total	21.426	19.755	20.454	18.353	19.120

Fuente: Cámara Colombiana del Libro
P: Provisional

Nota: grafica tomada de (Camara Colombiana del libro, 2022)

Por otra parte el país en el 2022 tuvo una edición de 19,120 libros en diverso formatos de los cuales el formato impreso sigue siendo el más representativo en comparación con el año 2021, resaltando el impacto de los libros digitales que obtuvieron una disminución considerable , (Camara Colombiana del libro, 2022) aunque las tendencias globales encaminan a la digitalización de los libros estos indicadores permiten mostrar las preferencias de los lectores desde el libro impreso el cual permite la conexión desde la experiencia en cuanto a su contacto físico asociados a la edición, la textura incluso el valor simbólico que este tiene para el lector (Vázquez, 2017)

Figura 5. Ventas netas 2018-2022



Nota: grafica tomada de (Camara Colombiana del libro, 2022)

El sector comercializador de libros en el año 2020 se vio afectado con el desarrollo de la pandemia y en el año 2021 la inflación repercutió los costos del papel y los proceso de fabricación sin contar con la virtualidad en la educación que generó la reducción de compras de los mismos a nivel nacional, (Tiempo, 2023) para el año 2022 se visualizó un crecimiento de ventas de libros del 32,9% en comparación del año anterior lo cual indica una valor en ventas de \$ 900.239 millones de pesos es decir este sector obtuvo una mejora; Según informe de la CCL los libros de interés general obtuvieron un mayor porcentaje en ventas con un 41% seguido de los libros de educación con un 29% los libros técnicos y científicos con un 21% de ventas por último los libros religiosos con un 9% en cuanto a participación de ventas para el año 2022; el impacto en la generación de empleo en este mismo año aumentó un 23,9% en la contratación de personal desde la modalidad de empleo permanente y temporal (Camara Colombiana del libro, 2022)

3. Aplicación de Instrumentos de Recolección de Información

Para la aplicación del instrumento de recolección de la información para la investigación de mercado que en este caso es una encuesta de satisfacción e insatisfacción de los clientes actuales de la librería Vida S.A.S, se crean los siguientes objetivos.

3.1. Objetivos

Para la aplicación del instrumento de recolección de la información que esta caso es una encuesta de satisfacción e insatisfacción de los clientes actuales de la librería Vida S.A.S, se crean los siguientes objetivos los cuales son determinantes para la investigación de mercado.

3.1.1 Objetivo General

Medir el grado de satisfacción e insatisfacción de los clientes actuales de la Librería Vida S.A.S frente a los servicios que se ofrecen, lo cual conducirá a la formulación de estrategias de mejoramiento.

3.1.2 Objetivos Específicos

Analizar la visión del cliente frente a los servicios que ofrece la Librería Vida.

Conocer los principales canales de comunicación que utilizan los clientes para la adquisición de los productos de la Librería Vida.

Evaluar el grado de preferencia que tienen los clientes actuales respecto a los productos de la Librería Vida conociendo sus hábitos de consumo.

3.2 Tipo de Estudio

Para la elaboración de esta investigación se emplea el tipo de estudio exploratorio este permite investigar y recopilar información de datos históricos, el objetivo es ahondar en temas poco estudiados lo que permite la identificación de los conceptos más destacados, la elaboración de nuevos estudios para llegar a un análisis de la situación actual que permita tomar decisiones proyectadas en metas a corto, mediano y largo plazo pero corrigiendo errores o posibles omisiones cometidas en el pasado reciente de la empresa, por tanto es indispensable el uso del estudio descriptivo considerando el fenómeno estudiado junto con sus componentes posibilitando la medición de conceptos que conlleven a la búsqueda de variables que afecten su desarrollo desde un estudio retrospectivo del entorno empresarial y los hábitos de comprar de los clientes apuntando lo prospectivo que permita la planificación de mejoras continuas. (Hernandez Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010)

3.3 Método

Abreu (2015) Afirma que el método de investigación permite al investigador recopilar, organizar y analizar información que conlleve a tener una validez en los resultados que se pretenden alcanzar; de tal manera en el desarrollo de la presente investigación se toma como base de trabajo el método inductivo y el método descriptivo partiendo de la observación y el análisis de la realidad desde lo particular a lo general, con lo cual se puedan establecer objetivos concretos para organizar e interpretar la información analizada, identificando diferentes variables en la empresa de estudio en especial es sus diferentes áreas funcionales, de esta manera conocer la situación de cada una formulando estrategias que contribuyan a establecer un plan de mejoramiento.

3.4 Fuentes de Información

Las fuentes de información permiten la recopilación de documentos necesarios para la investigación por tanto para el desarrollo de este proyecto de utilizarán las fuentes primarias de los socios empleados y clientes de la librería ya que de estas se obtienen datos de primera mano, para la investigación de igual forma todo lo que se encuentra plasmado en bases de datos históricos de la empresa e instituciones tanto públicas y privadas, así como también trabajos académicos basados en temáticas similares, información recolectada en la cámara de comercio o superintendencia de industria y comercio; de igual manera se manejarán las fuentes secundarias que conlleven a reorganizar la información suministrada para una mejor interpretación, se puede determinar que estas fuentes permiten confirmar hallazgos de la investigación y ampliar el contenido de lo que se pretende investigar o estudiar , descubriendo información completa por medio de la interpretación de los resultados obtenidos de la investigación. (Calderón, 2011)

3.5 Población y Muestra

Población de muestra se tomará como referente los clientes actuales de la base de registros que tienen en la librería vida la cual la manifiesta de la siguiente manera, quienes registras en sus compras con factura electrónica 300 registros estos comprendidos entre parroquias, centros educativos, empresas, comunidades religiosas. Por otra parte 135 personas que mes a mes adquieren los oracionales mensuales minutos de amor, 170 personas que cada mes compran el libro cinco minutos en familia, 50 clientes frecuente que adquieren literatura en general y artículos de papelería, para un total 655 clientes.

3.6 Técnicas de Recolección Información

La encuesta es una herramienta preparada para la investigación que busca información específica aplicada a un grupo determinado de personas por consiguiente es un método descriptivo con el que se pueden detectar ideas, necesidades, preferencias y hábitos para su correcta aplicación, se originan un serie de preguntas en forma de cuestionarios y para el uso correcto de esta herramienta es indispensable la determinación de objetivos que establecen un propósito determinado (Torres, Paz, & Salazar, 2019)

En contexto a lo anterior se empleara también el focus groups empresarial el cual se basa en secciones de grupo que posibilitan la interacción de un determinado grupo de personas con el propósito de reconocer las fortaleza ,debilidades intereses y motivaciones, llegando a la recolección de datos reales y actualizados basados en la experiencia, así mismo permite el reconocimiento de las acciones e implementaciones del recurso humano en las diferentes áreas de trabajo aportando nuevas estrategias para la mejora continua de las organizaciones (Araya Quesada & Ivankovich Guillén, 2011)

3.7 Alcance

Para la estimación del alcance geográfico se enfatizará para esta muestra el Área metropolitana de Bucaramanga

3.8 Tabulación, Presentación y Análisis de Resultados

Para la recolección de la información se determinó la realización de la encuesta como método de indagar la preferencia, los gustos y perfil de los clientes de la librería vida, el modelo de aplicación de este instrumento de recolección de información se generará por vía virtual utilizando las herramientas de Google, con una duración de 8 días

N: tamaño de la población objetivo 655

Zc: parámetro estadístico que depende del nivel de confianza 90% $Zc=1,64$

E: error de estimación máximo aceptado 8%

Po: probabilidad de que ocurra el evento 50% (0,5)

Qo: (1-p) probabilidad que no ocurra el evento estudiando 50% (0,5)

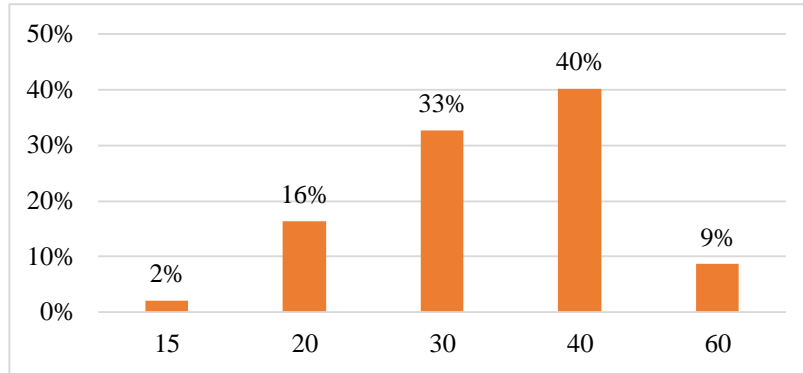
M: 92 ENCUESTAS

Pregunta 1 ¿Cuál es su de edad?

Tabla 2. *Rango de edad*

Edades	Encuestas	Ponderación	Promedio
15	2	2%	0,3
20	15	16%	3,3
30	30	33%	9,8
40	37	40%	16,1
60	8	9%	5,2
TOTAL	92	100%	34,7

Figura 6. Rango de edad



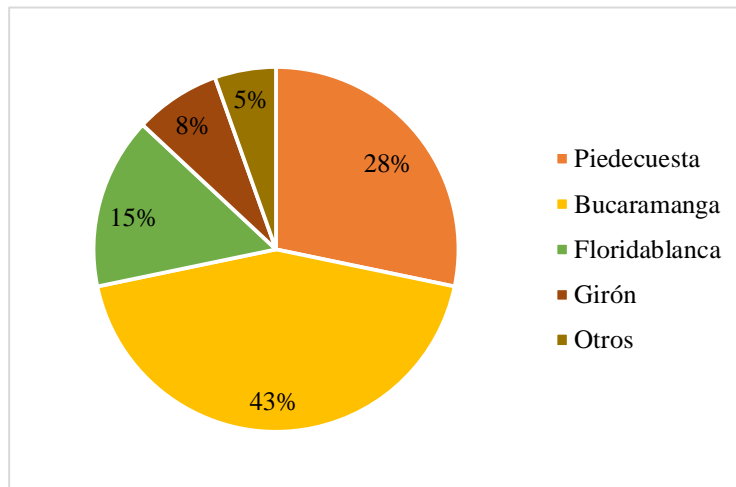
Según los datos obtenidos las edades de los clientes actuales se encuentran entre los 40 años con porcentaje del 40% y 30 años con un porcentaje de 33% lo que indica que el promedio de edad es de 35 años, resaltando que se hace indispensable mejorar los procesos para atraer a clientes en un rango de edad de 18 a 25 años.

Pregunta 2 ¿En qué ciudad vive?

Tabla 3. Ciudades donde viven los clientes actuales

Ciudad	Encuestas	Porcentaje
Piedecuesta	26	28%
Bucaramanga	40	43%
Floridablanca	14	15%
Girón	7	8%
Otros	5	5%
TOTAL	92	100%

Figura 7. Ciudades donde viven los clientes actuales



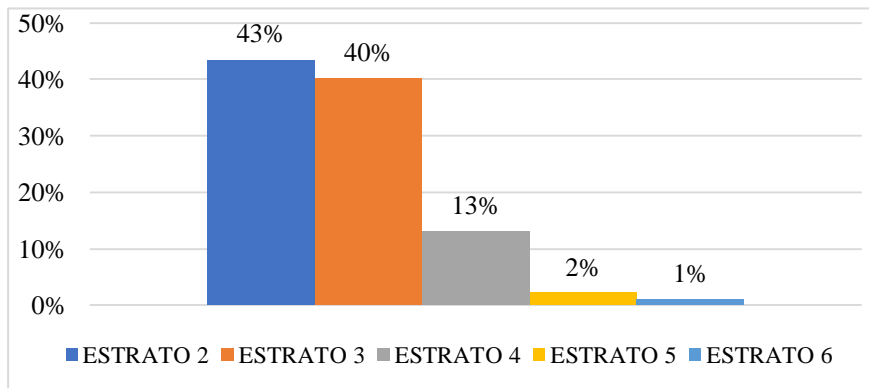
De acuerdo con los datos obtenidos de la información recopilada, el 43% de la población reside en Bucaramanga 28% viven en Piedecuesta, 15% en Floridablanca un 8% en girón y 5% restante en otros municipios fuera del área metropolitana. Es indispensable replantear los canales de comercialización y distribución para ampliar su cobertura regional y nacional.

Pregunta 3 ¿A qué estrato socioeconómico pertenece?

Tabla 4. Estrato Socioeconómico

Estratos socioeconómicos	Encuestas realizadas	Porcentaje
Estrato 2	40	43%
Estrato 3	37	40%
Estrato 4	12	13%
Estrato 5	2	2%
Estrato 6	1	1%
Total	92	100%

Figura 8. Estrato Socioeconómico



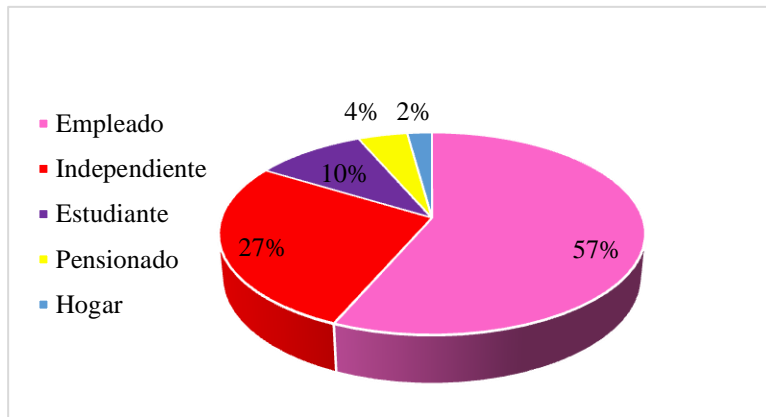
Se muestra que los clientes más concurrentes pertenecen a el estrato 2 lo que equivale al 43% seguidos del estrato 3 con un porcentaje del 40 % se puede inferir con estos resultados el poder adquisitivo es medio, sin embargo, son quienes con más frecuencia compran productos en este estableciendo comercial.

Pregunta 4 ¿Cuál es su ocupación?

Ocupación Actual	# de repuestas	Porcentaje
Empleado	52	57%
Independiente	25	27%
Estudiante	9	10%
Pensionado	4	4%
Hogar	2	2%
Total	92	100%

Tabla 5. Ocupación actual

Figura 9. Ocupación actual



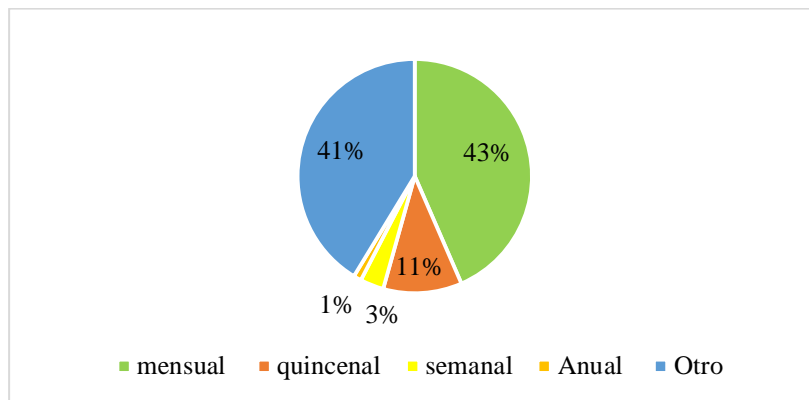
Según los datos obtenidos la ocupación actual de los clientes está segmentada en 57% dependiente, 27 % independientes, 10% estudiantes y el 6% restante pensionados y personas no activas laboralmente, esto permite observar su capacidad de adquisición debido a su ocupación actual, lo que es positivo para la empresa puesto que el 70% cuentan con un ingreso estable.

Pregunta 5 ¿Con qué frecuencia realiza sus compras La Librería Vida?

Tabla 6. Frecuencia de Compra de los clientes actuales

Periodo	# respuestas	Porcentaje
Mensual	40	43%
Quincenal	10	11%
Semanal	3	3%
Anual	1	1%
Otro	38	41%
	92	100%

Figura 10. *Frecuencia de Compra de los clientes actuales*

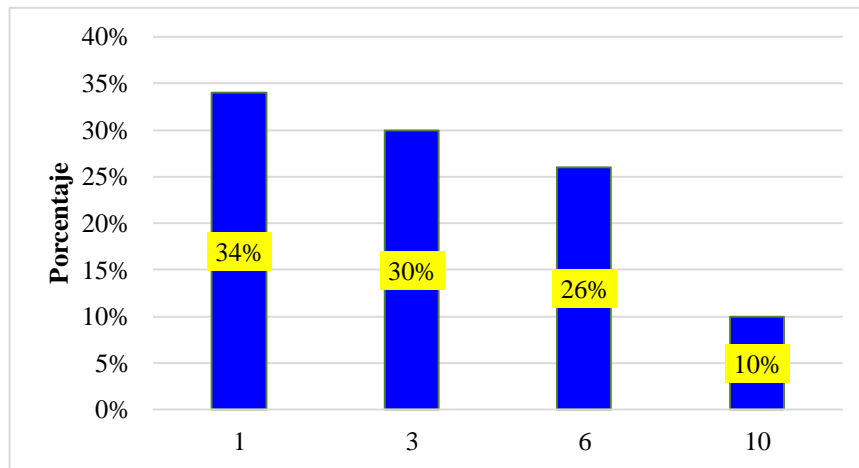


La frecuencia de compra de los clientes actuales de la librería Vida está dada en su mayoría en un porcentaje del 43% haciendo referencia aquellos que adquieren sus productos mensualmente, el 41 % no tiene una frecuencia estimada de visita, de tal manera se determina la importancia de implementar nuevas técnicas de fidelización de clientes que permitan la visita más frecuente de los mismos.

Pregunta 6 ¿Hace cuánto tiempo es usted cliente de La Librería Vida S.A.S?

Tabla 7. *Promedio de Tiempo de ser Cliente*

Años	# de respuesta	Porcentaje	Promedio
1	31	34%	0,3
3	28	30%	0,9
6	24	26%	1,6
10	9	10%	1,0
TOTAL	92	100%	3,8

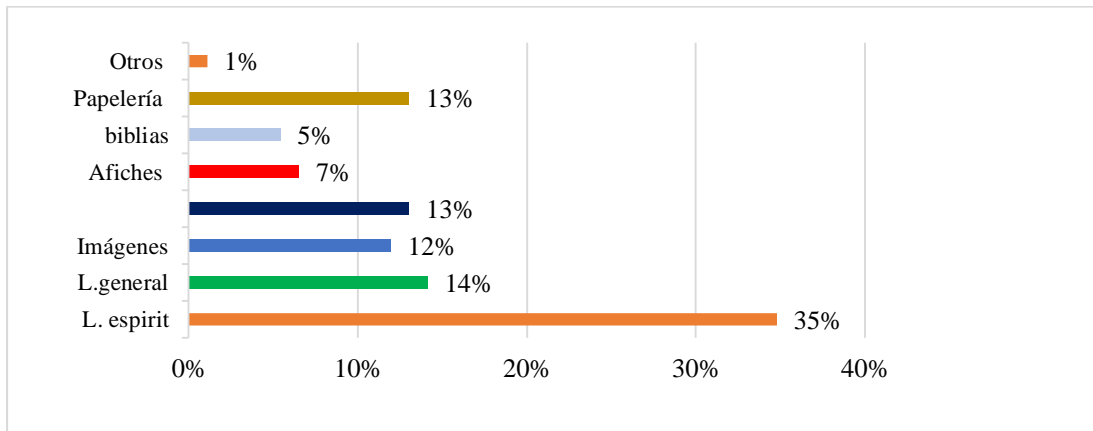
Figura 11. Promedio de Tiempo de ser Cliente

Según los datos recabados el segmento de tiempo en que los clientes visitan la librería es 1 año con un porcentaje de 34%, 3 años con un resultado del 30% , 6 años con el 26%, y el 10% restante hace 10 años la visitan, es decir el promedio de años en que los clientes acuden el establecimiento comercial es de 4 años, lo que permite inferir que aunque esta empresa es tradicional en el área metropolitana está generando un buen impacto en nuevas generaciones.

Pregunta 7 ¿Que artículos compra con más frecuencia de la librería vida S.A.S?

Tabla 8. Preferencia de Artículos

Preferencias en los artículos	# de respuestas	Porcentaje
Libros espirituales	32	35%
Libros generales	13	14%
Imágenes	11	12%
Artículos Religioso	12	13%
Afiches	6	7%
Biblias	5	5%
Papelería	12	13%
Otros	1	1%
Total	92	100%

Figura 12. *Preferencia de Artículos*

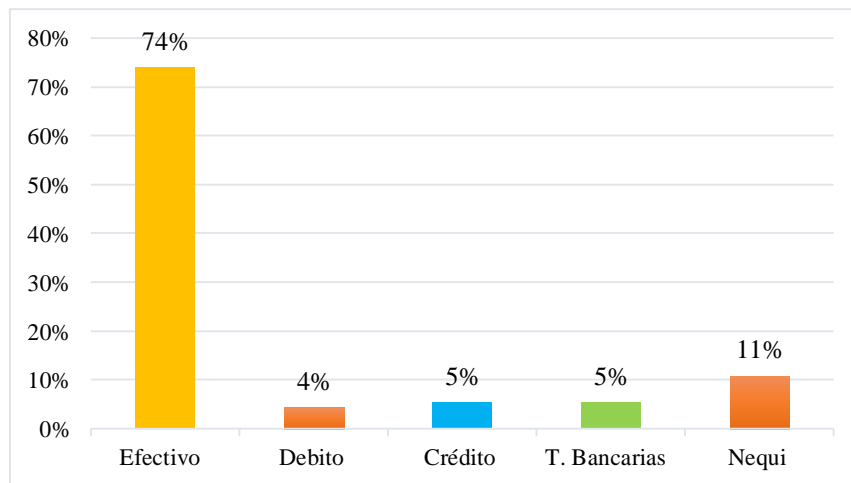
En cuanto a la preferencia de los productos distribuidos por esta empresa los compradores eligen libros espirituales con un 35% seguidos de los libros generales con un 14% los artículos de papelería y artículos religiosos cada uno con un porcentaje del 13% las imágenes religiosas con un 12% es decir la gran variedad de artículos permite que la empresa tenga un valor diferenciador relevante para el mercado.

Pregunta 8 ¿De qué manera paga sus compras de libros y artículos religiosos en la librería vida S.A.S?

Tabla 9. *Preferencias de Pago*

Preferencia al momento de pagar sus compras	# de presupuestos	Porcentaje
Efectivo	68	74%
Debito	4	4%
Crédito	5	5%
T. Bancarias	5	5%
Nequi	10	11%
Total	92	100%

Figura 13. Preferencias de Pago



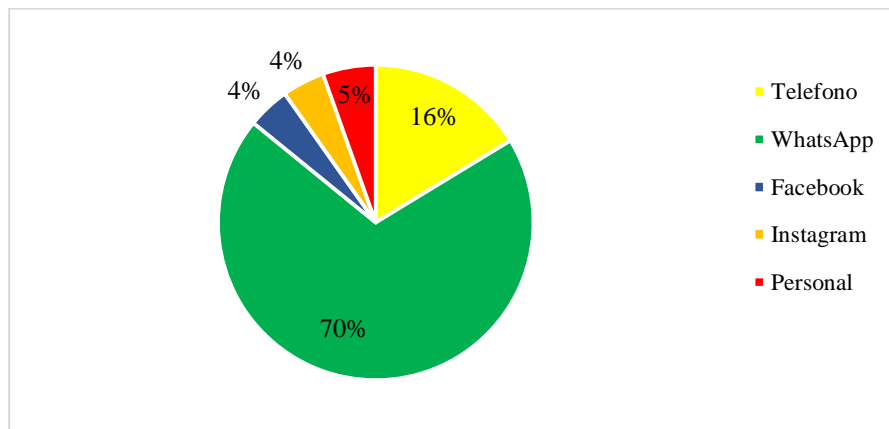
Se comprueba por medio de los resultados obtenidos que aún las personas son muy conservadores con el método que utilizan para hacer sus pagos siendo el efectivo con un 74 % la forma más recurrente de pago, NEQUI con 11% por su facilidad de uso se ha convertido en otro medio demandante, se evidencia que el pago por medio de transferencias bancarias , tarjetas créditos y débito no ha tenido un impacto considerable en los clientes al momento de hacer sus compra.

Pregunta 9 ¿Cuáles son los medios que utiliza para comunicarse con la librería vida S.A.S?

Tabla 10. Medios de Comunicación de Preferencia

Medios Comunicación de Preferencia	# de respuestas	Porcentaje
Teléfono	15	16%
WhatsApp	64	70%
Facebook	4	4%
Instagram	4	4%
Personal	5	5%
Total	92	100%

Figura 14. *Medios de Comunicación*



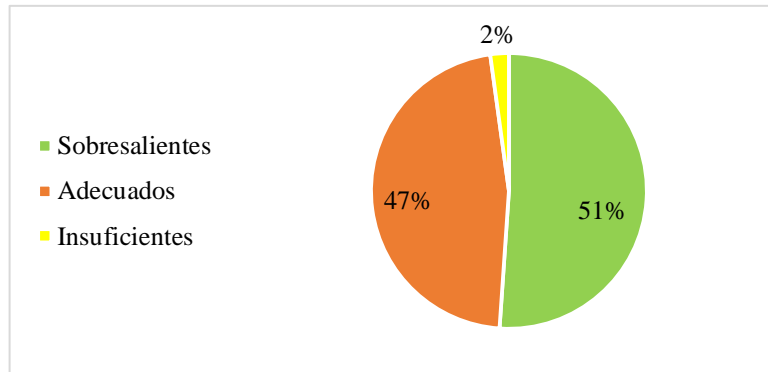
Según los resultados los medios más factibles para comunicarse con la Librería Vida S.A.S con un porcentaje de 70 % es el WhatsApp esto corresponde al uso más frecuente de los dispositivos móviles, el siguiente es el teléfono fijo con un 16%, por otra parte, esta grafica permite apreciar la poca demanda en el uso de las redes sociales.

Pregunta 10 Considera que los medios de comunicación que utiliza La Librería vida S.A.S para promocionar sus productos son:

Tabla 11. *Medios de Comunicación*

Medios de Comunicación	# respuestas	Porcentaje
Sobresalientes	47	51%
Adecuados	43	47%
Insuficientes	2	2%
Total	92	100%

Figura 15. Medios de Comunicación



Del total de clientes actuales encuestados el 51% consideran que los medios de comunicación ofrecidos por esta empresa son sobresalientes, es significativo seguir ampliando los canales de relacionamiento con el propósito de estar a la vanguardia de las tecnologías de la información y la comunicación para seguir mejorando el impacto que se tiene.

Pregunta 11 ¿En el caso no encontrar los productos que busca en la librería vida S.A.S donde los compras?

Tabla 12. Empresas de Preferencia

Librerías	# de respuesta	Porcentaje
San pablo	31	34%
Pio XII	18	20%
Guadalupana	12	13%
Lazos	10	11%
Profitécnicas	9	10%
Otros	12	13%
	92	100%

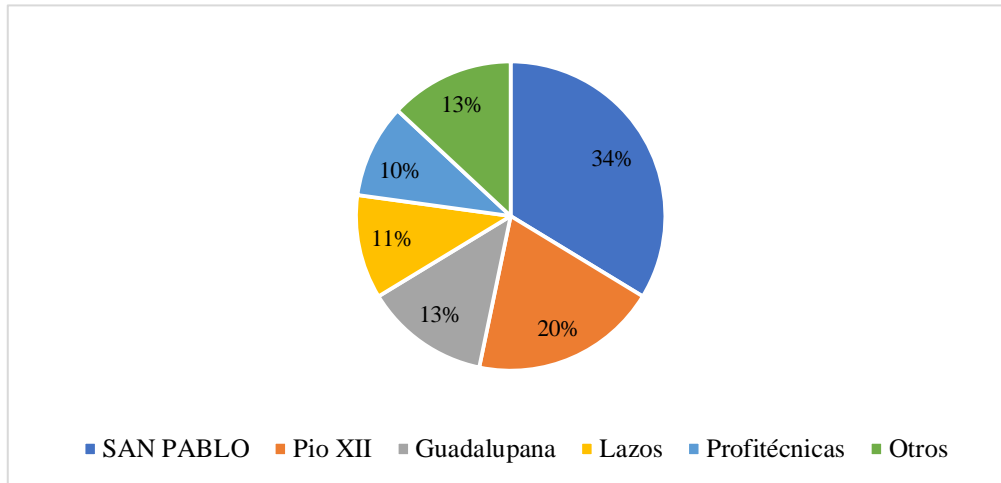


Figura 6. *Empresas de Preferencia*

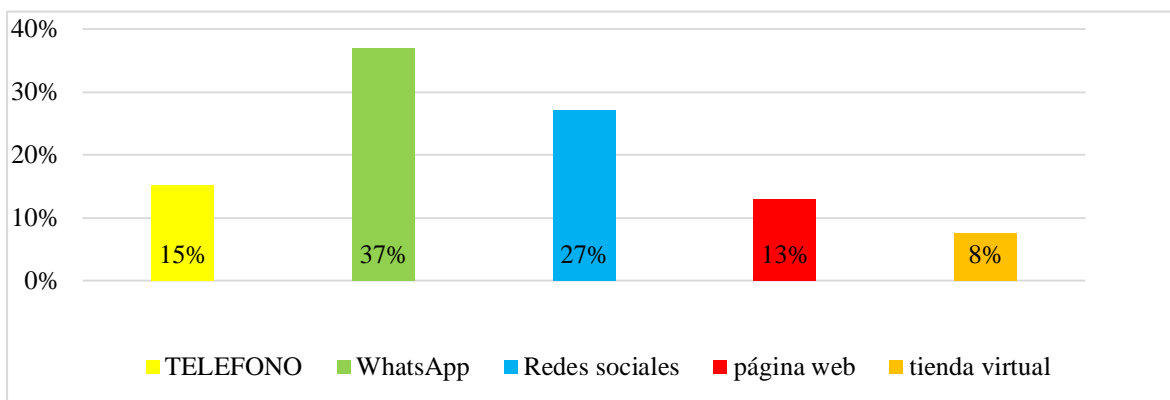
El impacto de la Librería San Pablo con respecto a las demás librerías o tiendas religiosas con un porcentaje de preferencia del 34%, seguida por la librería de la arquidiócesis de Bucaramanga la Pio XII con un porcentaje de 20% reconociendo el impacto otros comercios que son relativamente jóvenes en el mercado como Lazos de Amor Mariano y la tienda Guadalupana, resaltando que aunque profitécnicas es una librería representativa en Bucaramanga solo distribuye libros técnicos lo que no la hace tan apetecida.

Pregunta 12 ¿Qué medios de comunicación utiliza para conocer los productos de las otras librerías o tiendas religiosas?

Tabla 13. *Medios de Comunicación*

Medios De Comunicación	# Respuestas	Porcentaje
Teléfono	14	15%
WhatsApp	34	37%
Redes Sociales	25	27%
Página Web	12	13%
Tienda Virtual	7	8%
Total	92	100%

Figura 17. Medios de Comunicación



Se establece que la forma utilizada por los clientes actuales para tener conocimiento de los productos comercializados por otras tiendas religiosas o librerías se da por medio el uso del WhatsApp con un 37% otro medio de comunicación que resaltada las redes sociales con un porcentaje de participación de 27% y líneas telefónicas 15% el promedio restante lo hace por medio de tiendas virtuales o páginas web. Es indispensable resaltar el auge de las redes sociales en los procesos de compra y adquisición de productos.

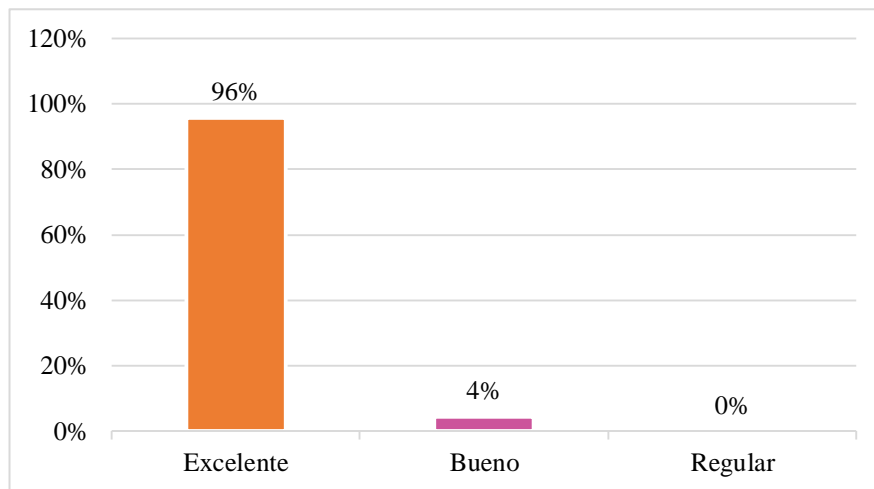
Pregunta 13 ¿Qué calificación le daría a la calidad de los productos que adquieres en la librería vida S.A.S

Tabla 14. Calidad del Producto

Calidad del Producto	# de respuestas	Porcentaje
----------------------	-----------------	------------

Excelente	88	96%
Bueno	4	4%
Regular	0	0%
Total	92	100%

Figura 18. *Calidad del Producto*



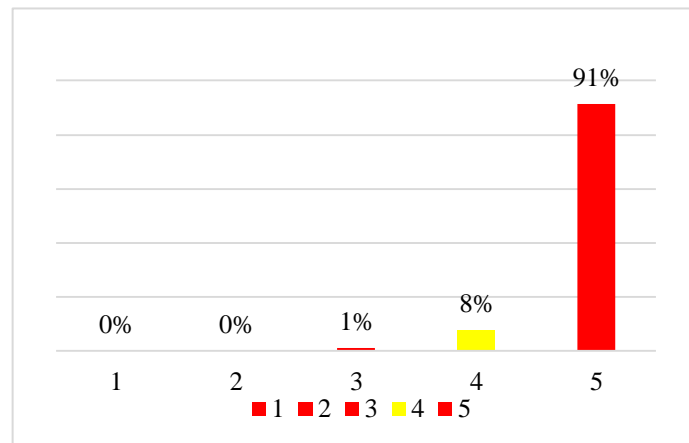
Según la apreciación de los clientes actuales encuestados el 96% indica que la calidad de los productos es excelente, es fundamental mantener esta calidad puesto que garantiza la satisfacción de los clientes y hace que se cree un valor diferenciador y generar identidad de marca. El porcentaje que se visualiza en 4% como una ponderación mínima se debe tomar en cuenta para seguir con la mejora en estos procesos de compra de productos por parte de la empresa, para garantizar mayor adquisición y satisfacción por parte de los clientes.

Pregunta 14 ¿En una escala de 1 a 5 cómo calificarías nuestro servicio al cliente?

Tabla 15. *Calificación del Servicio*

Escala Servicio al cliente	# de respuestas	Porcentaje
1	0	0%
2	0	0%
3	1	1%
4	7	8%
5	84	91%
Total	92	100%

Figura 19. *Calificación del Servicio*



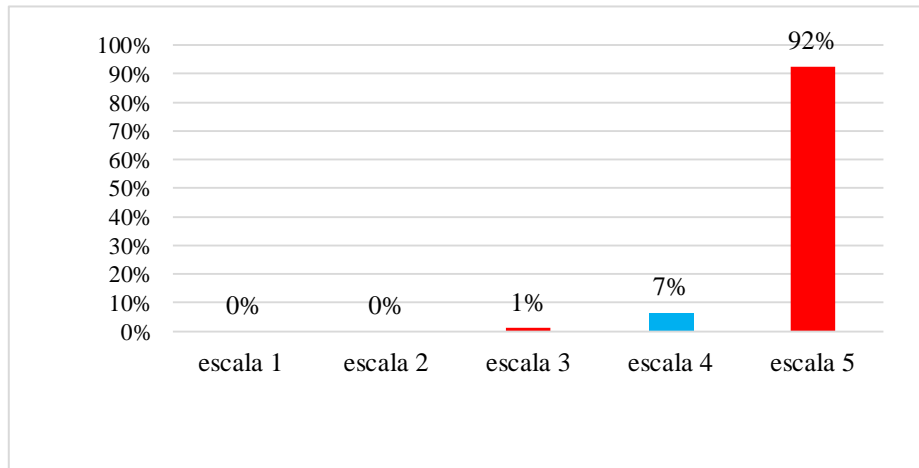
Cabe resaltar que la atención al cliente es una de las maneras más efectivas de garantizar un valor agregado a la empresa el 91% indica de manera gratificante que el servicio al cliente está en una ponderación alta, por ende, se debe seguir buscando mejora continua para brindar un buen y así atraer a nuevos compradores.

Pregunta 15 ¿En una escala de 1 a 5 cómo calificaría la experiencia de compra en la librería vida S.A.S?

Tabla 16. *Experiencia del Cliente*

Experiencia de compra	# respuestas porcentaje	Porcentaje
escala 1	0	0%
escala 2	0	0%
escala 3	1	1%
escala 4	6	7%
escala 5	85	92%
TOTAL	92	100%

Figura 20. *Experiencia del Cliente*



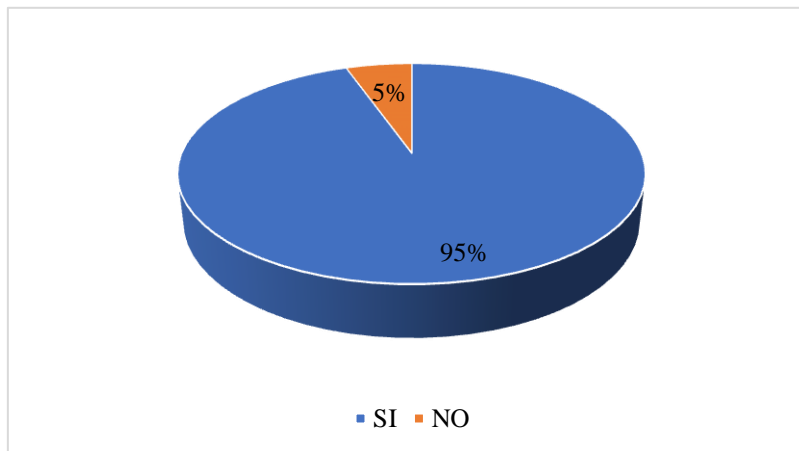
La experiencia de un comprador al momento de adquirir un producto de su elección se convierte un referente muy fuerte para cualquier organización, al analizar las respuestas obtenidas de esta clasificación de experiencia de compra como se evidencia en la grafica el resultado de calificación el 92,% por tal razón esta empresa debe seguir encaminada en la prestación de un servicio excelente al igual que garantizar la calidad en sus productos.

Pregunta 16 ¿La infraestructura de la librería vida S.A.S es adecuada y ofrece comodidades al cliente?

Tabla 17. *Clasificación de la Infraestructura*

Infraestructura adecuada	# respuestas porcentaje	Porcentaje
SI	87	95%
NO	5	5%
	92	100%

Figura 21. *Clasificación de la Infraestructura*



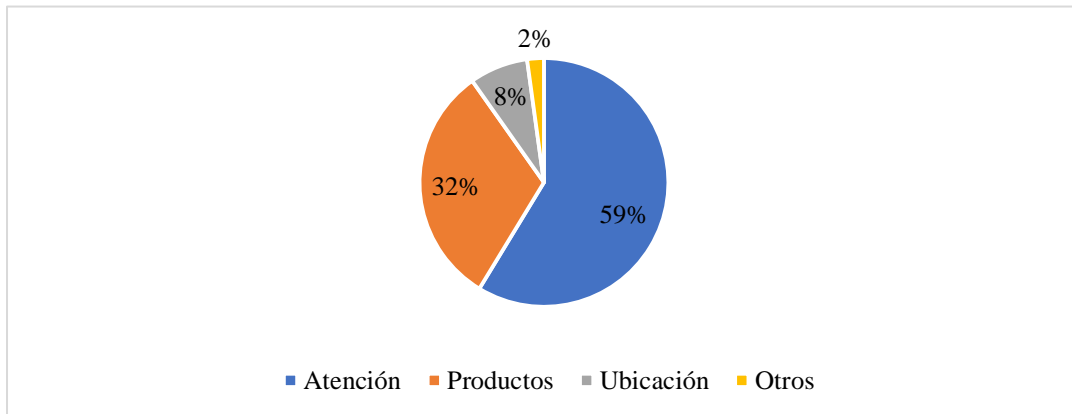
En relación a la infraestructura de la librería vida S.A.S las personas respondieron a este interrogante con un 95% en donde manifiestan que este local comercial está acorde el objetivo que la empresa tiene, el cual es la comercialización de libros espirituales, culturales, artículos religiosos artículos de papelería.

Pregunta 17 ¿Indique porque usted prefiere la Librería Vida S.A.S?

Tabla 18. *Grado de Preferencia*

Ítems de preferencia	# respuestas	Porcentaje
Atención	54	59%
Productos	29	32%
Ubicación	7	8%
Otros	2	2%
Total	92	100%

Figura 22. *Grado de Preferencia*



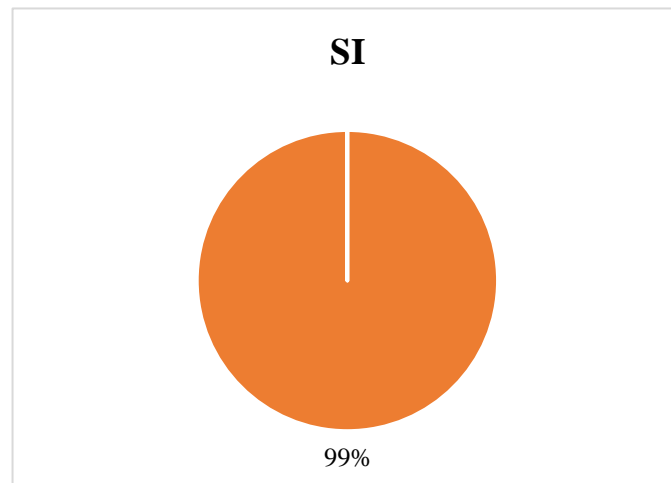
Se resaltan el grado de preferencia es la atención que reciben del talento humano de la empresa con un porcentaje del 59% y la opción de encontrar gran variedad de productos en su local comercial con un 32% la ubicación obtuvo un porcentaje del 8% esto permite observar la búsqueda de estrategias de comercialización desde nuevas maneras de llegar a los clientes para que ellos tengan una experiencia diferente de adquirir los productos.

Pregunta 18 ¿Recomendaría la librería vida S.A.S?

Tabla 19. *Recomendaría la Librería Vida*

Recomendaría a la librería vida	# respuestas	Porcentaje
SI	91	99%
NO	1	1%
	92	100%

Figura 23. *Recomendaría la Librería Vida*



A la pregunta de recomendación de la librería vida a otras personas el 99% de los clientes actuales indican que sí; a causa de esta respuesta positiva de los clientes actuales quienes reconocen que el valor agregado de esta empresa servicio el cual gira entorno a la evangelización por medio de los productos que distribuye, y la calidad de los mismo.

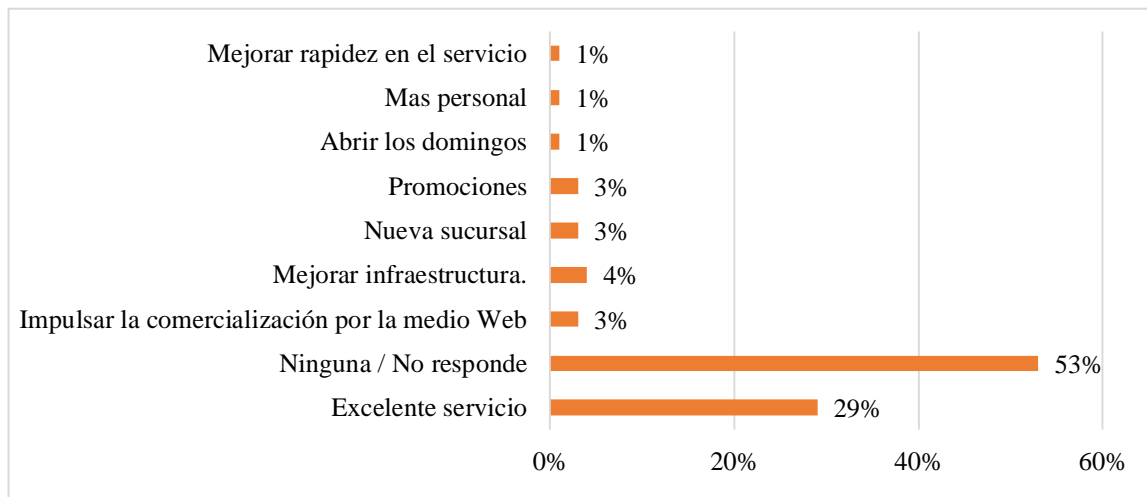
Pregunta 19. Desde su experiencia como cliente de la librería vida S.A.S que sugerencias recomendaciones considera importantes.

Tabla 20. *Recomendaciones o Sugerencias*

Recomendaciones/Sugerencias	Respuestas
Excelente servicio	27
Ninguna / No responde	49
Impulsar la comercialización por la medio Web	3
Mejorar infraestructura.	4
Nueva sucursal	3
Promociones	3
Abrir los domingos	1
Mas personal	1

Recomendaciones/Sugerencias	Respuestas
Mejorar rapidez en el servicio	1
Total	92

Figura 24. Recomendaciones o Sugerencias



Las indicaciones de los clientes actuales resaltan en la satisfacción del servicio al cliente, por tanto, es indispensable seguir en pro de mejorar continuamente y gracias a las sugerencias lo cual permitirá crear nuevos objetivos que tengan un impacto mayor en los clientes frecuentes, como también en los clientes nuevos.

La recomendación de mejorar los canales de comunicación y comercialización es muy interesante, pues si se evalúa se podría mejorar.

3.9 Mercado Potencial

La Librería Vida SAS es una empresa que está compuesta por dos secciones las cuales le apuntan al pluralismo y diversidad de sus clientes, el fuerte de la librería el cual aporta cerca del 65% de las ventas es la sección de literatura y artículos religiosos el restante 35% se divide en la sección de literatura en general y sección de papelería, por esto se plantea el mercado potencial a las personas que profesan la religión católica en gran medida sobre todo aquellas personas que residen en el sector rural ya que en el área metropolitana de Bucaramanga existe una clientela






consolidada, a su vez en los últimos años se ha dado un auge en libros juveniles o de ficción ya que se ha presentado un incremento de un 22% en primer semestre del presente año con referencia al mismo periodo del año 2021 Según datos suministrados por el principal proveedor de estos libros distribuidora Penguin Random House.

Según el censo poblacional del DANE (Departamento Nacional de Estadística) para el año 2018 Bucaramanga cuenta con 528.855 habitantes de los cuales el 55.1% se encuentra entre los 15 a 64 años es decir 291.399 personas aproximadamente (DANE, 2021) esto se observa como un mercado potencial debido a la diversificación de productos que posee actualmente la empresa que van desde artículos religiosos hasta literatura universal, mencionado el auge de libros juveniles en los últimos años que se enfatizan en captar lectores de edades entre 15 a 21 años.






3.9.1 Competencia

La competencia hace referencia a los recursos, habilidades, tecnologías y capacidad con que una organización cuenta generando un valor competitivo (Chiavenato & Sapiro, 2017) por tal razón se realiza un benchmarking competitivo para la Librería Vida S.A.S, el cual permita detallar como se encuentra la organización, es por ello que se tendrá en cuenta los pasos para la elaboración del mismo planificación, recolección de datos y análisis, esto permitirá generar un diagnóstico que conlleve a esta empresa a la realización de un plan de mejora continua. (Chirinos, 2022) para la planificación se analizan los competidores directos que hace referencia al conjunto de empresas que ofrecen el mismo bien o producto, para la recolección de datos se realiza la visita a cada empresa y para el análisis se documenta la siguiente tabla de comparación:

Tabla 21. *Comparación de Empresas Competitivas.*

Empresas	San pablo	Lazos de amor	Tienda	Profitécnicas	Librería vida
Variables		<p data-bbox="594 380 704 411">Mariano</p> 	<p data-bbox="769 380 911 411">Guadalupana</p> 		
	Productos	<p>Imágenes</p> <p>agendas,</p> <p>Calendarios,</p> <p>Biblias, artículos</p> <p>religiosos</p> <p>elaboración</p> <p>propia.</p> <p>E-book (editorial</p> <p>propia)</p>	<p>Imágenes,</p> <p>agendas, biblias,</p> <p>literatura</p> <p>espiritual,</p> <p>Artículos</p> <p>religiosos,</p> <p>exclusividad en</p> <p>productos de</p> <p>marca propia.</p>	<p>Imágenes,</p> <p>biblias,</p> <p>literatura</p> <p>espiritual,</p> <p>artículos</p> <p>religiosos</p>	<p>Literatura, técnica,</p> <p>general, infantil,</p> <p>biblias,</p> <p>audio libros, e-</p> <p>book</p>
Publicidad	<p>Radio, Redes</p> <p>sociales, voz a</p> <p>voz, página web.</p>	<p>Redes, voz a voz</p>	<p>Voz a voz,</p> <p>redes sociales</p>	<p>Redes sociales,</p> <p>voz a voz, página</p> <p>web, encuentros</p> <p>universitarios, feria</p> <p>de libro</p>	<p>Redes sociales, voz a</p> <p>voz,</p>

Empresas	San pablo	Lazos de amor	Tienda	Profitécnicas	Librería vida
Variables		<p data-bbox="597 235 699 268">Mariano</p> 	<p data-bbox="776 235 922 268">Guadalupana</p> 		
	Capacidad tecnológica	<p>Poseen un inventario sistematizado unificado a nivel nacional, Cuenta con la adquisición un software propio para facturación y contabilidad. Una tienda virtual de que facilita la interacción y comercialización de sus productos.</p>	<p>Posee un sistema de facturación POS. Aunque poseen una página web para la información de los servicios que prestan como comunidad, no poseen tienda en línea.</p>	<p>Posee un sistema de facturación en la nube, así como un sistema de inventario confiable.</p>	<p>Cuentan con un software propio, apropiado para los sistemas de facturación e inventario lo que conlleva una realización de procesos más ágiles y con un registro confiable. Una tienda virtual de que facilita la interacción y comercialización de sus productos.</p>

Empresas	San pablo	Lazos de amor	Tienda	Profitécnicas	Librería vida
Variables					
Servicio al cliente	Comunidades religiosas,	Personas afines a la religión	Personas afines a la religión	Profesionales, estudiantes,	Comunidades religiosas, personas
Perfil del cliente	Personas afines a la religión católica, pertenecientes estratos 4,5,6	católica de un corte más conservador y pertenecientes a esta comunidad.	católica por lo general adultos mayores estratos 4,5,6	universidades, corporaciones y personas afines a la cultura lectora.	con identidad religiosa. Además, estudiantes o amantes del lectura y personas que requieren artículos de oficina.
Instalaciones	Amplias y modernas instalaciones su sede principal situada en C.C. Cabecera VI etapa y cuanta con una pequeña sucursal cerca de la catedral de la Sagrada Familia, estantería moderna a la vanguardia de las Liberia.	La tienda está ubicada en el segundo piso del pasaje cadena del paseo del comercio de Bucaramanga lo cual dificulta un poco el acceso de muchos clientes, lugar pequeño y con poco espacio para exhibición de los productos.	Posee 2 locales comerciales en lugares estratégicos una en la iglesia san pedro y el otro en cañaveral, estantería moderna muy original y llamativa.	Cuenta con dos tiendas una en Cabecera y otra en el centro de la ciudad son amplias, ofrecen comodidad a sus clientes. Cuenta con grandes espacios de exhibición para comodidad de sus clientes.	Está ubicada en el centro de la ciudad en pleno paseo del comercio de fácil acceso peatonal con dos plantas donde están distribuidas las dos secciones, que permiten acceso y facilitan el servicio al cliente.

Nota: información tomada base de datos de la empresa, elaboración propia.

Se puede identificar con respecto a la comparación de resultados con las empresas competidoras y según las variables analizadas que la librería vida tiene debilidades especialmente en la publicidad y la capacidad tecnológica que impide una correcta participación en el mercado, por lo cual se hace indispensable diseñar estrategias que direccionen al fortalecimiento de estos factores. Es interesante comparar a los competidores en sus fortalezas mayores, con lo cual esta empresa podrá tener bases estratégicas que ya fueron ejecutadas y poder crear un plan que conlleve un valor diferenciador y conduzca al fortalecimiento de la empresa.

4. Diagnóstico

Para la realización de un plan de mejoramiento empresarial se hace indispensable un diagnóstico organizacional ya que este implica un análisis del entorno interno de cada área de la empresa y el impacto que su desarrollo pueda ejercer en las actividades cotidianas de la librería, por ende el diagnóstico ayuda a verificar el estado actual de la empresas permitiendo la creación métodos o asignación de recursos claves en pro de una correcto funcionamiento empresarial (Bravo, Valenzuela , & Ramo, 2019) En consecuencia de lo anterior para la recopilación de la información se realiza un FOCUS GROUPS integrado por los socios y el recurso humano de la empresa la cual se confronta de acuerdo a los principios de planeación, organización y control.

Para la realización del grupo focal se estableció el siguiente objetivo:

Proporcionar un espacio grupal en donde el factor humano de la librería vida pudiera expresar sus ideas y discutir sobre los procesos internos de cada área de la empresa.

El alcance:

Directivos y empleados de la Librería vida.

Para la aplicación de esta herramienta de información se preguntó sobre cada área de trabajo donde cada integrante pudo responder de forma espontánea y sincera según su interpretación y parecer, para dar un enfoque a estas preguntas se contó con un moderador, la información obtenida se plasma en un análisis por cada área lo cual es indispensable para la elaboración correcta del diagnóstico empresarial.

Por tal razón se utilizará una matriz de priorización para el estudio de cada área funcional de la empresa teniendo como premisa que esta es una herramienta que ayuda a la comparación de alternativas y criterios de decisión, el uso de esta herramienta permite la identificación de criterios de evaluación para ser valorados según su grado de importancia y con los resultados obtenidos permitirán crear estrategias de mejoramiento, por tanto en este se establecerán criterios acordes a cada situación, la ponderación se establecerá según el grado de importancia que cada criterio tiene sobre el área señalada y la calificación se dará de acuerdo a el impacto de la ponderación de criterios (Camisón, Cruz , & González , 2006) .

De tal manera el objetivo de esta herramienta es medir como se encuentra cada área funcional de la librería vida S.A.S.

A su vez se realiza una matriz de priorización por cada área según los siguientes parámetros

Criterios de evaluación:

Grado de importancia: 40%

Aplicación de la tecnología 25%

Costos operativos. 20%

Impacto en los procesos 15%

Las opciones de evaluación se establecen según el área de las empresas cada una de ellas será calificada con una puntuación de 1 a 3 por cada criterio:

1; Débil 2: Media 3: Fuerte

4.1 Área Gerencial

En el área gerencial los procesos administrativos deben contener elementos que conlleven el direccionamiento coherente en una organización por tanto se planean metas claras que seas respaldadas por estrategias claves, estas sin duda permiten gestionar de manera adecuada las tareas apropiadas para asignarlas de forma conveniente a el personal de trabajo, teniendo como premisa la importancia de contar con un grupo de trabajo motivado capaz de caminar en los objetivos planteados, se hace importante el control de las actividades desde la vigilancia, esto conlleva a reconocer procesos que puede generar mejoras continuas desde la experiencia (Sánchez, 2018)

En el análisis realizado a la empresa de estudio se observó que la dirección gerencial se encuentra a cargo del representante legal pues es quien que se encarga responder ante la junta de socios que se reúnen trimestralmente para evaluación de resultados, las cuales no cuentan con una planeación correcta de las actividades realizadas, entre ellas la relación con los proveedores, contabilidad-administrativa y gestión de recurso humano, se evidencia el desconocimiento de la implementación de la administración gerencial por parte de los directivos de esta empresa puesto que todo se realiza de manera rudimentaria, sin tener clarificados objetivos que les permitan ser más estructurados, no poseen una planeación eficaz debido a su acostumbrado manejo de “día a día” van planeando sus actividades en el transcurso de sus labores diarias lo que les proporciona acumulación de trabajo administrativo y logístico.

En relación a la delegación de la autoridad se denota que no existe correcta divulgación de información ni existencia de objetivos claros, esto genera que el administrador encargado designe un sin número de funciones al tiempo sin contar con cronograma establecido, ni estandarización de las labores obteniendo como resultado actividades realizadas de manera inadecuada, lo que trae como resultado desorganización y pérdida de tiempo, de igual manera se resalta una generación de conflicto laboral con respecto a la ejecución de actividades dado que una misma actividad es realizada por dos personas.

Tabla 22. *Matriz de Priorización Área Gerencial*

Opciones	Criterios			
	Grado de importancia	Aplicación de tecnología	Costo Operativo	Impacto en Otros Procesos
	40%	25%	20%	15%
No existe planeación a corto y mediano plazo	3	2	3	3
No cuenta con administración estratégica	3	2	2	3
No existe correcta divulgación de información	3	1	1	3
Tienen redactadas la misión y la visión	3	2	2	3
Cuenta con alianzas estratégicas	3	2	3	3
Total	15	9	11	15

Nota: información tomada base de datos de la empresa, elaboración propia.

4.2 Área de Mercado

En esta área se puede observar que por ser una empresa constituida hace más de 30 años cuenta una segmentación clara de los clientes definiéndolos como personas entre los 17 y 70 años quienes son afines desde el entorno espiritual católico y quienes entre su interés está la lectura y buscan artículos de papelería, desde la perspectiva de la competencia, aunque poseen una identidad reconocida por su trayectoria en el entorno de librerías espiritual y cultural, se

denota que las empresas nacientes o emprendimientos han logrado afectarle de manera significativa debido a su falta de estrategias de comercialización, lo que ha ocasionado un detención en su proceso de crecimiento o de fidelización con nuevos clientes.

Aunque cuentan con un logo el cual es reconocido por algunos clientes se evidencia que no hay estrategias que permitan que nuevos clientes puedan reconocer cual es logo característico de la empresa , por otra parte, se evidencia que los canales de comercialización son directos ya que solo distribuyen sus productos en el local comercial, es relevante resaltar que hace dos años empezaron a implementar el uso de estrategias de redes sociales especialmente el WhatsApp para clientes que no cuentan con las posibilidades de acercarse a establecimiento, la librería no ha desarrollado un habilidades para mejorar estos proceso además la poca recordación de marca por parte de los clientes que visitan la tienda, solo algunas personas tiene presente la marca especialmente aquellas que han acompañado en el transcurso de los años, esto debido al uso de manera tímida de las redes sociales y sin una correcta planeación para el correcto aprovechamiento de estas estrategias de e-commerce.

En relación a los productos que la librería vida S.A.S se puede indicar según los datos arrojados por la encuesta a los clientes actuales que son de excelente calidad y los precios van de acuerdo a lo establecido por el mercado, sobresaliendo su servicio al cliente , aun así no cuentan con tácticas promocionales para su productos lo cual no permite la fidelización de los clientes se evidencia mucho temor por parte de los socios al momento de avanzar desde una proyección prospectiva que les permita adaptarse a las nuevas tendencias del mercado, de los productos y de la comercialización delos mismos.

Tabla 23. *La Matriz de Priorización Área de Mercadeo*

Opciones	Criterios	Grado de importancia	Aplicación n de tecnología	Costo operativo	Impacto en otros proceso
		40%	25%	20%	15%
No cuenta de estas estrategias de e-commerce.		2	1	1	3
No cuentan con estrategias promocionales		3	1	2	3
No cuenta con presencia en la web		3	1	3	3
Precios van de acuerdo a lo establecido por el mercado		3	1	2	3
Tiene fidelizado un sector específico de clientes		2	1	2	3
		13	5	10	15

Nota: información tomada base de datos de la empresa, elaboración propia.

4.3 Área de Producción o Servicios

La librería está conformada por dos secciones una de ellas se encuentra todo lo relacionado en artículos religiosos y literatura espiritual, la otra sección está conformada por la Librería en general cuentos infantiles, artículos de oficina y papelería, existen grandes falencias una de ellas es el envejecimiento de las estanterías y la poca inversión en remodelación de la fachada que le genera un aspecto poco atrayente, esto afecta de manera significativa la parte

estética de la tienda y le genera un valor negativo a la exhibición de los productos, teniendo en cuenta que el modelo de negocio se enfoca en la venta directa al cliente en local comercial.

Por otra parte se identifica la falta de actualización de equipos de oficina con la capacidad tecnológica suficiente para realizar las actividades recurrentes de manera más efectiva y sin generar retrasos de facturación e inconsistencia en los inventarios, el programa que utilizan no cumple a cabalidad los requerimientos de la empresa generando un sin número de fallas que van desde el control de entrada de mercancía, la implementación manual de inventarios y la inconsistencia constante en los cierres diarios de caja, existen demoras en la ejecución de creación de productos nuevos en el sistema operativo haciendo que otras tareas queden relegadas y se genera acumulación de las mismas, en otro aspecto se analiza que las instalaciones cuentan con una distribución del local comercial aceptable en relación a sus productos por tener gran variedad de mercancía, esto genera a los visitantes gran interés.

Tabla 24. *Matriz de Priorización Área de Producción o Servicios*

Opciones	Criterios			
	Grado de importancia	Aplicación de tecnología	Costo operativo	Impacto en otros procesos
	40%	25%	20%	15%
No cuenta con actualización de equipos de oficina	3	3	3	3
Instalaciones cuentan con una distribución del local comercial aceptable	2	1	2	2
El servicio cliente es excelente	3	1	2	3
Sistema de facturación y de control de inventarios es deficiente	3	3	3	3
Productos de excelente calidad	3	1	3	1
	14	9	13	12

Nota: información tomada base de datos de la empresa, elaboración propia.

4.4 Área Financiera

Esta empresa cuenta con un área financiero establecido que se encuentra a cargo de la administradora quien toma las decisiones del manejo económico; Sobresale que la Liberia vida S.A.S posee un control establecido permitiendo la generación de registros contables establecidos por la DIAN, tiene claridad en la importancia de la organización de sus balances financieros y estados de resultado el cual es ejecutado por una contadora , tienen bien definido los períodos en que la empresa es económicamente más fuerte y más débil, generalmente cuenta con una mayor liquidez gracias a su comercialización de productos, en los meses de septiembre a marzo esto ocurre por las temporada de navidad y temporada escolar y los meses restante de abril a agosto las utilidades en ventas son de menor cuantía se evidencia que no existe una tácticas comercialización que impulse aquellas fechas que no son tan efectivas para la librería.

Es indispensable recordar que debido a la contingencia sanitaria esta empresa paso de ser de régimen común a una sociedad por acciones simplificada tan solo hace dos años con lo cual tienen un alto endeudamiento de inventario, en consecuencia a esto no les permite tener un capital económico considerable a corto plazo generando restricción en la obtención de recursos tecnológicos que mejoren sus procesos en diferentes áreas, su capital financiero es insuficiente para la demanda del mercado apaleando desde el referente de la única fuente de financiación o ingresos son las ventas realizadas en el local comercial y las ventas ocasionales realizadas por la plataforma de WhatsApp, dificultando futuras y posibles inversiones en infraestructura, publicidad, mercadeo.

Tabla 25. *Matriz de Priorización Área Financiera*

Opciones	Criterios	Grado de importancia	Aplicación de tecnología	Costo operativo	Impacto en otros procesos
		40%	25%	20%	15%
No posee un capital económico a corto plazo		3	3	3	3
Tienen una relación en que periodos del año generan más ganancias		3	2	3	3
Realiza controles mensuales de los procesos de facturación		3	2	2	3
Cuentan con un área financiera definida		3	3	3	3
Cuenta con políticas de dividendo de utilidades para los socios		3	1	1	3
		15	11	12	15

Nota: información tomada base de datos de la empresa, elaboración propia.

4.5 Área de Recurso Humano

Las carencia de capacitación en cuanto a conocimiento de las características de los productos comercializados produce la poca rotación de nueva mercancía y el stock de otros bienes que puede llegar a ser representativo económicamente para la Liberia, la no presencia de normas establecidas que contribuyan a general procesos de una dirección y planeación de las labores, a su vez el no tener un control de las actividades realizadas las cuales son recurrentes en la librería hace que haya una mala ejecución de la misma dejándolas incompletas o mal ejecutadas ocasionando ventas con precios equivocados, control de inventario no ejecutado y facturas mal emitidas.

Por otra parte, el trato con los empleados está acorde a los principios establecidos de respeto, colaboración y honestidad; al contar con un grupo pequeño se genera lazos de

familiaridad que les permite trabajar de manera armónica, por ende no existe deserción laboral y el ausentismo se mantiene en un nivel bajo, la contratación de personal se hace de manera tradicional sin tener una perspectiva del perfil profesional requerido es indispensable crear estrategias en esta área para ser más efectivos cuando se requiera nuevo personal, la librería no cuenta con un sistema de comisión tampoco utiliza el mecanismo de recompensas para estimular el personal, en cambio vela por su formación profesional y quienes deseen continuar con sus estudios son estimulados con incentivo de adecuación de horarios y préstamos para la cancelación de sus matrículas.

Tabla 26. *Matriz de priorización Área recurso humano*

Opciones	Criterios	Grado de	Aplicación de	Costo	Impacto en otros
		importancia	tecnología	operativo	procesos
		40%	25%	20%	15%
No cuentan con normas de estandarización de actividades		3	2	3	3
Nivel de ausentismo bajo		1	1	1	1
No posee un plan de contratación de nuevo personal		3	2	3	2
No tiene un registro de las actividades realizadas		3	1	1	3
No realiza capacitaciones a los empleados		3	1	2	3
		13	7	10	12

Nota: información tomada base de datos de la empresa, elaboración propia.

Tabla 27. Matriz general

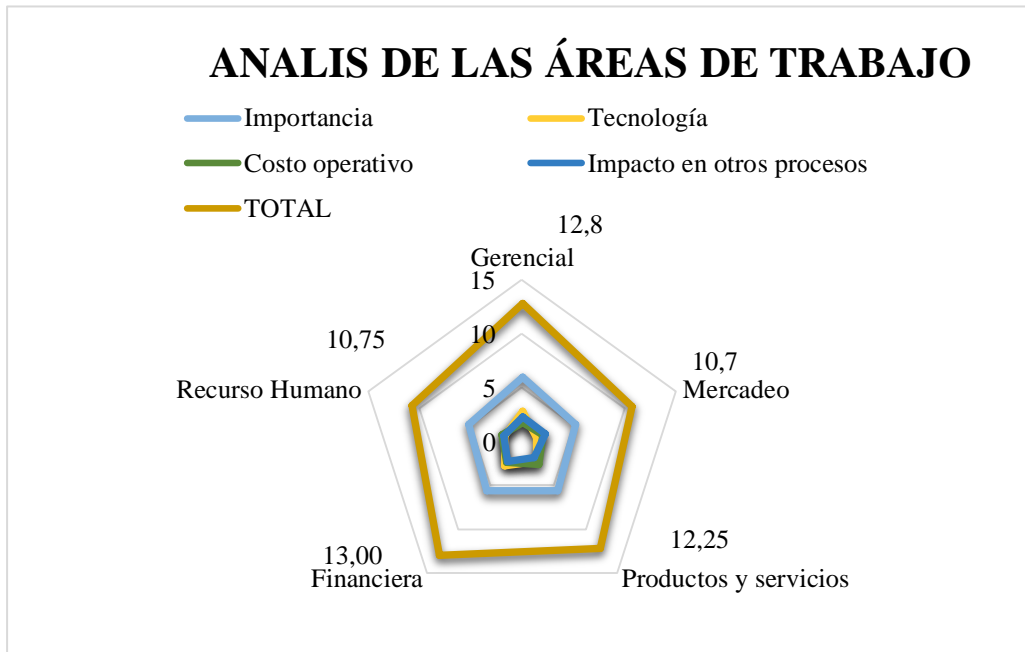
Criterios	Gerencial		Mercadeo		Productos y servicios		Financiera		Recurso Humano						
	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor	Valor					
Importancia	15	40%	6,0	13	40%	5,2	14	40%	5,6	14	40%	5,6	13	40%	5,2
Tecnología	11	25%	2,8	5	25%	1,25	9	25%	2,25	11	25%	2,75	7	25%	1,75
Costo operativo	9	20%	1,8	10	20%	2	13	20%	2,6	12	20%	2,4	10	20%	2
Impacto en otros procesos	15	15%	2,3	15	15%	2,25	12	15%	1,8	15	15%	2,25	12	15%	1,8
Total	50	100%	12,8	43	100%	10,7	48	100%	12,25	52	100%	13,0	42	100%	10,75

Nota: información tomada base de datos de la empresa, elaboración propia.

La matriz general de priorización permite analizar las fortalezas y debilidades (Camisón, Cruz , & González , 2006) que en este análisis hace referencia a las áreas funcionales de La librería Vida S.A.S desde una perspectiva más clara; para la identificación de las variables o criterios se realizó un focus group (Bravo, Valenzuela , & Ramo, 2019) el cual es un método de investigación que se basa en reunir a un pequeño grupo de personas para responder preguntas en un entorno controlado de tal manera participan los socios de la librería así como también su equipo de trabajo, se determina que las áreas de la empresa que más fortalezas tienen según la

puntuación obtenida en primer lugar está el área financiera con resultado de 13,0, productos y servicios con 12,25 y gerencial con una ponderación 12,8 y las áreas más débiles que requieren más atención son mercadeo que es su calificación obtuvo 10,7 y recurso humano con 10,75, este resultado se convertirá en una herramienta valiosa para realizar el plan de mejoramiento.

Figura 25. Diagrama Gradual



Nota: Elaboración propia diagrama gradual el cual reúne las valoraciones de la matriz general.

5. Plan de Mejoramiento

En términos generales se puede inferir que un plan de mejoramiento es el resultado del análisis del entorno empresarial y una serie de acciones que realizan las organizaciones para obtener un cambio representativo en pro de mejorar continuamente (Mintzberg, s.f.). Basado en los estudios y gracias a las herramientas utilizadas para la investigación, se podrá realizar un plan acorde a la estructura de trabajo que ya tiene esta empresa, especialmente en las áreas que más presentan falencias como lo son las áreas de mercadeo y recurso humano teniendo en cuenta la Misión y la Visión que ya se tiene estipulada esto permitirá una constante actualización, control y evaluación de las estrategias.

5.1 Área Gerencial

5.1.1 Estrategia de Divulgación de la Misión y la Visión de la Librería Vida S.A.S

Al no contar con una divulgación correcta de la misión y la visión de la Librería Vida, la empresa se encuentra descentralizada en sus procesos organizacionales, se sugiere realizar un plan de acción estratégico que permita dar a conocer a los empleados los objetivos que enmarcan la visión y la misión, de tal manera el administrador adquiera la habilidad para planificar las actividades que se realizan dando las correctas especificaciones a sus subordinados generado la mejora en los procesos de la empresa y logrando fortalecer el compromiso de todas las áreas, así poder direccionarse en el cumplimiento de metas propuestas.

5.2 Área de Mercadeo

5.2.1 Estrategias de Fidelización y Atracción de Nuevos Clientes

Fortalecer las estrategias de publicidad y promoción de los productos que se distribuyen en la librería vida, con el reposicionamiento de la marca “librería Vida” desde la proyección de acciones desde el punto de vista de la publicidad y promoción, la inserción en actividades como la feria del libro y encuentros académicos y espirituales donde puedan gestionar espacios de comercialización y promoción, así mismo diseñar propuesta de ofertas que proporcione impacto tanto en los clientes habituales como en los nuevos clientes se sugiere la creación de un blog para dar más amplitud a que los clientes conozcan de una manera organizada los productos y así tener catálogo visible que impulse a la empresa a pensar en nuevos canales de comercialización.

5.3 Área de Producción

5.3.1 Estrategia de Remodelación Estructural

Mejorar la apariencia física de la librería vida con el propósito que las instalaciones locativas, generen un impacto positivo en los clientes, se propone el cambio de imagen desde su

fachada y su letrero, de igual manera la reorganización desde la perspectiva interna para la adecuada ubicación de los empleados, proporcionando la identificación de las áreas de trabajo establecidas optimizando procesos de ejecución.

5.4 Área Financiera

5.4.1 Estrategia de Modernización de Sistema Contable y de Inventarios

Aunque el área financiera no está débil según las variables de la matriz realizada se sugiere la adquisición de un sistema contable más efectivo debido a la magnitud de los procesos de facturación establecidos por la DIAN, de la misma manera que pueda optimizar los procesos de registro y control de inventarios minimizando el tiempo de ejecución.

5.5 Área de Recurso Humano

5.5.1 Estrategia de Capacitación y Motivación al Personal al Personal de la Librería Vida

Osorio Marín, Arango, & Acosta (2020) en su investigación sobre la motivación de los empleados aseveran que la adecuada comunicación y motivación permite mejorar el desempeño en las actividades cotidianas del recurso humano aumentando su productividad y eficiencia, e incluso permite que la empresa obtenga mejores ganancias en sus actividades comerciales de tal manera se propone la creación de alianzas estratégicas con la Cámara de Comercio de Bucaramanga y el SENA, con el propósito de que los empleados puedan asistir a conferencias, cursos y talleres que fortalezcan en los aspectos del desarrollo personal y laboral, resaltando que parte de estas instituciones ofrecen cursos o talleres gratuitos.

En consecuencia, a lo anterior se sugiere:

1. Orientar al recurso humano de la Librería en la importancia de la comunicación efectiva.

2. Gestionar actividades de reconocimiento por los esfuerzos realizados en la consecución de sus actividades, este puede ser de manera monetaria, bonos e incluso días libres.

3. Celebración de los cumpleaños de los empleados esto permite la creación de lazos de amistad que se verán reflejados de manera positiva en el ambiente laboral.

5.6 Plan de Acción

Para una mejor comprensión del plan de acción se sintetiza una guía u hoja de ruta que contiene la propuesta de mejoramiento por cada área la cual es de fácil interpretación para los dirigentes de La Librería vida, obteniendo un enfoque claro para encaminarse en proyectos de mejoramiento, identificando el cómo se debe proceder, quién puede desarrollar la actividad y en qué tiempo promedio la podrá ejecutar, con el propósito de generar un seguimiento en las diferentes áreas de impacto, para la estructuración de las acciones se toman tiempos de ejecución de corto y mediano plazo, con el propósito que la empresa pueda adoptarlas para su mejoramiento continuo. (Fred R, 2003)

Tabla 28. *Acciones para Plan de Acción.*

Acciones	Responsable	Tiempo	Inversión	Indicadores
Realizar un plan de trabajo adaptable a las tareas diarias, dando prioridad a aquellas que generen mayor impacto.	Administrador	Semanal		Actividades establecidas diariamente / Actividades finalizadas diariamente
Diseño de estrategias de contenido en redes sociales para la promoción de	Encargado área comercial	Mensual		Diseño de estrategias de publicidad/

Acciones	Responsable	Tiempo	Inversión	Indicadores
productos comercializados.				Estrategias implementadas.
Impulsar la marca ya existente con la generación de Publicidad, separadores bolsas ecológicas para empaque de productos con el logo de la empresa.	Encargado área comercial	Mensual	\$ 600.000	Impacto de marca actual /Impacto de marca renovado.
Participar en actividades académicas y espirituales que les proporcione el impulso y comercialización de sus productos	Administrador	Mensuales		Porcentaje de venta obtenido según indicadores financieros de la empresa.
Aumentar el volumen de ventas y recordación de marca, implementación de nuevos canales de comercialización. (página WEB)	administrador, encargado del área comercial	6 meses	\$ 3.500.000	Porcentaje de venta obtenido según indicadores financieros de la empresa.
Fidelización de nuevos clientes, organizando una base de datos que permite el reconocimiento de los clientes.	Vendedores	Diariamente		Clientes actuales /Clientes registrados en la base de datos

Acciones	Responsable	Tiempo	Inversión	Indicadores
Implementación de un programa que cumpla con los requerimientos necesarios para los procesos de facturación e inventarios y controles contables	Administrador	6 meses	\$ 7.000.000	Procesos de facturación actuales /Procesos de facturación efectuados con el nuevo sistema.
Cambiar la imagen estructural interna y externa generando un espacio más moderno.	Socios de la empresa	1 mes	\$ 4.500.000	Diseño Estructural planeado/Nuevo diseño estructural de la empresa ejecutado.
Implementar capacitaciones administrativo y comercial para que pueda adaptarse a la transformación tecnológica y tengan buen desempeño en el desarrollo de sus funciones.	Personal de la librería Vida	2 días por semana		Capacitaciones gestionadas /Capacitaciones efectuadas
Total			\$ 11.500.000	


Nota: información tomada base de datos de la empresa, elaboración propia.

En relación a lo anterior la empresa se proyecta recuperar la inversión realizada en un tiempo determinado de 18 meses, para cumplir con esta meta se estima alcanzar un ingreso de \$ 2.600.000 pesos adicionales mensuales, ya que según datos históricos de la empresa para el año 2022 obtuvo un promedio de ventas de \$45.000.000 de pesos mensuales y las ganancias fueron del 25% sobre las ventas mensuales , el ingreso adicional que se requiere para la inversión será de \$650.000 mensual con esta cifra se recuperaría la inversión con el plazo estimado.

5.7 Formato de Seguimiento para un Plan de Seguimiento para un Plan de Acción

Con la intención de crear estrategias que ayuden a la librería vida en el seguimiento de la ejecución de las actividades de cada área se propone el uso de una plantilla donde se permitan vigilar y evaluar los procesos y realizar las respectivas observaciones, está enmarcada en la acción por realizar, quien es el responsable de ejecutar la acción, que tipo de prioridad tiene, así como también el tiempo de implementación y la descripción de las observaciones que se puedan indicar para optimizarlos

Tabla 29. *Plantilla de Seguimiento*

PLANTILLA DE SEGUIMIENTO PARA LA LIBREIRA VIDA S.A.S						
		NIT 901.392.860-7				
				FECHA		
Acción	Responsable	Prioridad	Estado	Inicio	Fin	Observaciones

Nota: información tomada base de datos de la empresa, elaboración propia.

6. Conclusiones

Se logró identificar que la empresa cuenta con un alto grado de satisfacción por la calidad en sus productos y el impacto del servicio del personal de la empresa, cabe resaltar que esta herramienta de trabajo permitió conocer el perfil de cliente el cual se establece en personas pertenecientes a el área metropolitana y con un poder de adquisición considerable por ser en su

gran mayoría empleados o personas independientes laboralmente es relevante resaltar el impacto que esta empresa tiene con respecto a las nuevas generaciones pues a pesar de su trayectoria el mayor porcentaje de clientes la visitan hace más de 1 año.

Así mismo se determina que la visión del cliente en cuanto al servicios es excelente esto en cierta parte se debe los valores éticos de la empresa y la misión cuyo propósito es el servicio hacia los demás, buscando evangelizar por medio de los productos; por otra parte se identifica que los canales de comunicación los califican como sobresalientes y el método más utilizado para conocer y comprar sus productos sin acercarse al local es el WhatsApp sin embargo podrían potencializarlos desde la proyección de nuevos canales de comercialización según las tendencias a nivel interactivo y las herramientas que proporcionan las tecnologías de la comunicación por tanto se evidencia preferencia de clientes en relación a los productos allí comercializados se enfocan de manera especial en los libros espirituales, artículos e imágenes religiosas esto permite conocer el impacto que la región tiene con respecto a la espiritualidad .

Por otra parte, la realización del análisis de las áreas funcionales de la empresa utilizando la herramienta de focus groups permitió interactuar con los socios de la empresa y los empleados, lo cual fue novedoso en pequeñas empresas como estas se pudo identificar el estado actual mismas, así mismo se evidencia las deficiencias que presenta las áreas de la empresa especialmente mercadeo y recurso humano las cuales no son tomadas con la importancia que necesitan para el fortalecimiento de la empresa además las otras áreas que si bien están mejor también presentan deficiencias que no permiten un funcionamiento organizacional más eficiente, por lo que se hace necesario la planificación, control y evaluación de los procesos realizados continuamente.

La realización de esta plan de mejoramiento permitió a Librería Vida, conocer la realidad interna que esta tiene y a pesar de su trayectoria nunca había realizado, obteniendo como resultado la reflexión desde el entorno empresarial de la relevancia que esta tiene para seguir realizando su actividad comercial y el impacto que conlleva una gestión organizacional estructurada que integre el buen funcionamiento de todas sus áreas, de igual manera resaltar el impacto que tienen los trabajadores con más tiempo en la empresa y la transferencia de conocimiento que diariamente dan a las nuevas generaciones de empleados y lo que aportan al continuo proceso de este comercio,.

7. Recomendaciones

Divulgar la misión y la visión de la librería Vida al igual que las políticas.

Incluir los principios de planeación estratégica por parte del generante, que mejore el funcionamiento de todas las áreas de la librería.

Impulsar la marca ya establecida, creando una identidad solida que se difundir a los compradores siendo atrayente.

Se sugiere la modernización de la fachada del local comercial especialmente su letrero de identificación publicitario.

Se recomienda la capacitación de los empleados específicamente en temas relacionados a la experiencia del cliente, la importancia de las características de los productos comercializados.

Se recomienda la organización gerencial desde el liderazgo estratégico, que implemente habilidades de mejoramiento en las actividades de los empleados especialmente en el servicio al cliente.

Bibliografía

- Abreu, J. L. (Abril de 2015). Recuperado el 2022, de Análisis al Método de la Investigación:
[http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10\(1\)205-214.pdf](http://www.spentamexico.org/v10-n1/A14.10(1)205-214.pdf)
- Araya Quesada, Y., & Ivankovich Guillén, C. (2011). Obtenido de “focus groups”: Técnica de investigación cualitativa en investigación de Mercados:
<https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/economicas/article/view/7057/6742>
- Bancoldex. (30 de septiembre de 2022). Recuperado el 30 de septiembre de 2022, de
<https://www.bancoldex.com/es/sobre-bancoldex/quienes-somos/clasificacion-de-empresas-en-colombia-200>
- Bravo, L., Valenzuela , A., & Ramo, P. (20 de Julio de 2019). *Universidad del Zulia*.
Recuperado el 25 de Mayo de 2023, de Perspectiva teórica del diagnóstico organizacional:
<https://www.redalyc.org/journal/290/29062051021/html/>
- Calderón, L. D. (23 de Mayo de 2011). Recuperado el 23 de Mayo de 2023, de
http://servicios2.abc.gov.ar/lainstitucion/caj/descargas/documentos/edu.ambiental/21.Fuentes_informacion.pdf
- Camara Colombiana del Libro. (2022). Recuperado el 20 de Mayo de 2023, de Estadísticas del libro en Colombia: amlibro.com.co/wp-content/uploads/2023/05/4.0-Estadísticas-del-Libro-en-Colombia-2022-presentación-final-para-medios-1-de-mayo-comes.pdf
- Camara Colombiana del Libro. (2023). Recuperado el 20 de mayo de 2023, de
<https://camlibro.com.co/ley-del-libro/>

- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. España: PEARSON. Recuperado el 25 de 2023, de <https://porquenotecallas19.files.wordpress.com/2015/08/gestion-de-la-calidad.pdf>
- Chhirinos, M. (2022). *Benchmarking - etapas y ejemplos*. Recuperado el 26 de septiembre de 2022, de archivo de video: <https://www.youtube.com/watch?v=kSmStNFEvqc&t=6s>
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Fundamentos de planeación estratégica*. Recuperado el 25 de Mayo de 2023, de https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/63311696/3_-_Planeacion_Estrategica_-_Chiavenato_-_3ra_Ed_-_201620200514-123786-h2q2nk-libre.pdf?1589484462=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DIdalberto_Chiavenato_Fundamentos_y_aplic.pdf&Expires=16850
- DANE. (Febrero de 2021). Recuperado el 11 de octubre de 2022, de <https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/planes-departamentos-ciudades/210204-InfoDane-Bucaramanga-Santander.pdf>
- Google Maps. (2022). Recuperado el 22 de septiembre de 2022, de <https://g.page/libreria-vida?share>
- Hernandez Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. (2010). *Metodología de la Investigación*. Recuperado el Mayo de 2023, de <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Inesdi Digital Business School. (28 de marzo de 2022). Recuperado el 7 de 11 de 2022, de Focus group: qué es, características y ejemplos: <https://www.inesdi.com/blog/focus-group-que-es-caracteristicas->

Sánchez, J. M. (2018). *GERENCIA ORGANIZACIONAL*. Recuperado el Mayo de 2023, de <https://core.ac.uk/reader/326425090>

Sandoval, J. D. (2017 de Mayo de 2017). *redalyc*. Recuperado el 2022 de Octubre de 2022, de www.redalyc.org/journal/811/81153006004/html/

Tiempo, E. (3 de Mayo de 2023). *La industria editorial presentó un repunte de ventas en el año 2022*. Recuperado el 20 de Mayo de 2023, de <https://www.eltiempo.com/cultura/musica-y-libros/colombia-industria-editorial-presento-un-repunte-de-ventas-en-el-ano-2022-764599>

Torres, M., Paz, K., & Salazar, F. (2019). Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/2817/1/M%c3%a9tohttp://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2817?mode=full>

Torres, M., Paz, K., Federico G. Salazar, & Salazar, F. (2019). *Facultad de Ingeniería - Universidad Rafael Landívar*. Obtenido de <http://148.202.167.116:8080/jspui/bitstream/123456789/2817/1/M%c3%a9tohttp://biblioteca.udgvirtual.udg.mx/jspui/handle/123456789/2817?mode=full>

Universo Abierto. (4 de Mayo de 2021). Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de <https://universoabierto.org/2022/06/10/promedio-anual-de-libros-leidos-por-habitante-en-cada-pais/>

Valencia, M. (s.f.). *Biblioteca virtual Miguel de Cervantes*. Recuperado el 7 de Octubre de 2022, de https://www.cervantesvirtual.com/portales/editores_editoriales_iberoamericanos/edicion_en_colombia/

Vázquez, C. (2017 de Agosto de 2017). *elDiario.es*. Recuperado el 20 de Mayo de 2023, de

https://www.eldiario.es/consumoclaro/consumo_digital/mejor-leer-libros-impresos-electronicos_1_3220278.html

Apéndices

Apéndice A. Encuesta

La siguiente encuesta se realiza con el propósito de conocer el grado de satisfacción e insatisfacción de los clientes actuales tienen al momento de realizar sus compras en la librería vida, la información proporcionada será utilizada con fines académicos.

1. Cuál es su rango de edad:

- 15 a 20 años
- 20 a 30 años
- 30 a 40 años
- 40 a 50 años
- 60 a 70 años

2. En qué ciudad vive:

- Bucaramanga
- Floridablanca
- Girón
- Piedecuesta
- Otra _____

3. A qué estrato socioeconómico pertenece:

- Estrato 2
- Estrato 3

- Estrato 4
- Estrato 5
- Estrato 6

4.Cuál es su ocupación actual:

- Estudiante
- Empleado
- Independiente
- Pensionado
- Hogar

5. Con qué frecuencia realiza sus La Librería Vida:

- semanalmente
- quincenalmente
- mensualmente
- otro_____

6. Hace cuanto tiempo es usted cliente de La Librería Vida:

- 1 a 3 años
- 3 a 6 años
- 6 a 10 años
- Otro: _____

7. Que artículos compra con más frecuencia en la librería vida:

- Libros espirituales y de oración
- Literatura general y educativa
- Imágenes religiosas

- Artículos religiosos
- Afiches- tarjetas
- Biblias
- Artículos de papelería
- Otro _____

8. De qué manera paga sus compras de libros y artículos religiosos en la librería vida:

- Efectivo
- Tarjeta crédito
- Tarjeta debito
- Transferencias bancarias
- Nequi

9. Cuáles son los medios que utiliza para comunicarse con la librería vida:

- Teléfono
- WhatsApp
- Facebook
- Instagram

10. Consideras que los medios de comunicación que utiliza La Librería vida para promocionar sus productos son:

- Sobresalientes
- Adecuados
- Insuficientes

11. En el caso no encontrar los productos que busca en la librería vida donde los compras:

- San pablo

- Librería pio XII
- Tienda Guadalupana
- Lazos de amor mariana
- Profitécnicas
- Otro _____

12. Que medios de comunicación utiliza para conocer los productos las otras librerías o tiendas religiosas:

- Teléfono
- WhatsApp
- Redes sociales
- Página web
- Tienda virtual

13. ¿Qué calificación le daría a la calidad de los productos que adquieres en la librería vida?

- Alta
- Mediana
- Baja
- Ninguna

14. ¿En una escala de 1 a 5 cómo calificarías nuestro servicio al cliente? Siendo 5 la calificación más alta y 1 la más baja.

- 1
- 2
- 3

- 4
- 5

15. Recomendaría la Liberia vida a un amigo y/o familiar:

- Si
- No

16. ¿La infraestructura de la librería vida S.A.S es adecuada y ofrece comodidades al cliente?

17 ¿Indique porque usted prefiere la Librería Vida S.A.S?

18 ¿Recomendaría La librería Vida S.A.S?

19. Desde su experiencia como cliente de la librería vida S.A.S que sugerencias recomendaciones considera importantes