



Universidad Internacional de La Rioja
Grado de Dirección y Administración de Empresas

PLAN DE NEGOCIO PARA BARTLEBY & GARCÍA

Proyecto fin de grado presentado por:	Matías González Gascón
Tipo de trabajo:	Proyecto empresarial
Director:	Eduardo Sáiz Lekue

Ciudad:

Fecha:

Firmado por:

Matías González Gascón

CATEGORÍA TESAURO:

3.2.5 Administración de Empresas

Resumen

Este trabajo aborda las posibilidades del Marketing digital aplicado a Bartleby & García, una pequeña tienda *online* especializada en libros de anticuario. Para ello, se analiza la empresa, se seleccionan las herramientas *Social Media* que mejor se adaptan a su naturaleza y recursos y se diseña una estrategia alrededor del *Inbound marketing* que posibilite alcanzar los objetivos propuestos. El resultado es un plan de negocio viable que permitirá a Bartleby & García mejorar sus resultados económicos, alcanzar una reputación de experto en su nicho de mercado y establecer un canal de comunicación fluido y estable con los usuarios que recoja la esencia de la web 2.0.

Abstract

This paper deals with the possibilities of Digital marketing applied to Bartleby & Garcia, a small online store specialising in antiquarian books. To do this, the company is analysed and Social Media tools are selected that best suit its nature and resources; then a strategy around the Inbound marketing is designed which makes it possible to achieve the proposed objectives. The result is a viable business plan that will allow Bartleby & García to improve its economic performance, achieve a reputation as an expert in its niche market and establish a fluid and stable communication channel with users to collect the essence of Web 2.0.

Palabras clave

Plan de empresa. Pyme. Libro de anticuario. E-business. Social media marketing.

Key words

Business plan. SME. Antiquarian book. E-business. Social media marketing.

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN.....	1
2	ANÁLISIS DEL ENTORNO Y ANÁLISIS INTERNO.....	2
2.1	MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	2
2.2	LA EMPRESA, EL PRODUCTO-MERCADO Y LAS SINGULARIDADES	3
2.3	ANÁLISIS EXTERNO.....	4
2.4	ANÁLISIS INTERNO.....	9
2.5	ANÁLISIS DAFO	13
3	PLAN DE MARKETING	16
3.1	OBJETIVOS CORPORATIVOS.....	16
3.2	OBJETIVOS DE MARKETING	17
3.3	ESTRATEGIAS.....	18
3.4	OBJETIVOS DE MARKETING DIGITAL	21
4	PLAN DE OPERACIONES	24
4.1	IDENTIDAD CORPORATIVA.....	24
4.2	SEARCH ENGINE MARKETING (SEM).....	25
4.3	SEARCH ENGINE OPTIMIZATION (SEO).....	26
4.4	BLOG.....	28
4.5	REDES SOCIALES.....	34
4.6	E-MAIL MARKETING	37
4.7	CONSIDERACIONES SOBRE EL PLAN	40
5	PLAN ORGANIZATIVO Y DE RR. HH.....	41
6	PLAN FINANCIERO	43
6.1	BENEFICIOS	44
6.2	COSTES	44
6.3	ROI Y TIR	46
7	CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN	47
8	LIMITACIONES	48
9	REFERENCIAS	50
	ANEXO A. COMPETIDORES DE B&G	52
	ANEXO B. CANAL PREMIUM.....	53
	ANEXO C. CUESTIONARIO DE CAPACIDADES <i>SOCIAL MEDIA</i>	54
	ANEXO D. PRUEBA SINTÉTICA	55
	ANEXO E. DAFO.....	64
	ANEXO F. GOOGLE ANALYTICS	65
	ANEXO G. COMPARATIVA CON COMPETIDORES	69
	ANEXO H. NIVELES DE LA ESTRATEGIA.....	71

ANEXO I.	LISTA DE BLOGS DE LITERATURA.....	72
ANEXO J.	MAPA DE HERRAMIENTAS DEL MARKETING MIX	73
ANEXO K.	OBJETIVOS.....	75
ANEXO L.	IMPLEMENTACIÓN DE HERRAMIENTAS DEL MARKETING MIX.....	76
ANEXO M.	TAREAS Y RESPONSABLES	82
ANEXO N.	ESCENARIOS PARA LAS TAREAS.....	83
ANEXO O.	COSTE DE LOS ESCENARIOS	84
ANEXO P.	TIR.....	85
GLOSARIO		86
CRÉDITOS		108

ILUSTRACIONES

Ilustración 1.	Resumen gráfico de la auditoría web de B&G (Fuente: WooRank)	11
Ilustración 2.	Propuesta de calendario para el blog (Fuente: elaboración propia).	31
Ilustración 3.	Propuesta de publicaciones en redes sociales (Fuente: elaboración propia). ..	36
Ilustración 4.	Propuesta de envío de newsletters (Fuente: elaboración propia).	39
Ilustración 5.	Planificación temporal de actividades (Fuente: elaboración propia).....	40
Ilustración 6.	Relación entre objetivos. (Fuente: elaboración propia).	75
Ilustración 7.	Ejemplo de anuncio en AdWords (Fuente: elaboración propia).	77

TABLAS

Tabla 1.	Resumen de tareas en los escenarios.	42
Tabla 2.	Resumen de los costes.	45
Tabla 3.	TIR de los escenarios.	46
Tabla 4.	Características del canal Premium.	53
Tabla 5.	Cuestionario de capacidades Social Media.	54
Tabla 6.	Principales factores de la prueba sintética.	55
Tabla 7.	Análisis DAFO.	64
Tabla 8.	Informe de tráfico.....	65
Tabla 9.	Comparativa con competidores.	69
Tabla 10.	Niveles de la estrategia.	71
Tabla 11.	Lista de blogs de literatura.....	72
Tabla 12.	Mapa de herramientas del marketing mix.	73
Tabla 13.	Lista de tareas y responsables.	82
Tabla 14.	Escenarios para las tareas.	83
Tabla 15.	Costes de los escenarios.....	84
Tabla 16.	Cálculo del TIR.	85

1 INTRODUCCIÓN

Manuel García, amigo, [escritor](#) y abogado –por este orden– ha sido siempre un lector empedernido. Como es habitual en estos casos, desde relativamente joven comenzó a pasar largos ratos de ocio en librerías de lance y rebuscando en catálogos de libros. Más cerca en el tiempo, empezó a usar la Web¹ para aprender, localizar y, cuando la ocasión lo merecía, adquirir sus preciados tesoros bibliográficos. Aunque la idea es antigua (6 o 7 años), en el otoño de 2013, quizá cuando las estanterías de casa no daban para más o, simplemente, para liberar recursos que poder emplear en piezas más interesantes, decidió convertir su afición en algo más serio y así abrir una tienda en Internet donde ofrecer parte de sus fondos. El resultado de ello es [Bartleby & García](#) (<http://bartlebygarcia.es/>).

Su formación digital no es mucha; digamos que se maneja con el ordenador y resto de dispositivos habituales pero el *e-business* no forma parte de sus intereses. Hace un par de meses, en una de las últimas ocasiones que compartimos mesa y mantel me contó que había intentado enviar un correo para anunciar su último catálogo a la base de contactos que tiene (sí, *e-mail marketing*, pero él no lo sabe). Era tarde cuando terminó la redacción y optó por enviarlo al día siguiente desde su despacho en la asesoría de la que es dueño; sin embargo, los *hados digitales* no estuvieron de su lado porque, al final por error, terminó enviando el correo ¡a los clientes de la asesoría! Ese día, aún sin ser un experto, decidí que había que echarle una mano.

Con esa idea en mente, el objeto de este trabajo es desarrollar un plan de negocio que permita a [Bartleby & García](#) (en adelante B&G), además de usar la Web como «canal de venta» y mejorar los resultados económicos, explotar las ventajas de Internet como «canal de comunicación», aprovechando las facilidades para interactuar y encontrar afinidad con los clientes, su poder para microsegmentar y la posibilidad de medir resultados –incluyendo el retorno de la inversión– casi de manera inmediata (Castelló Martínez, 2013).

Para formalizar los objetivos expuestos se ha utilizado como guion el modelo de las ocho etapas para la elaboración de un proyecto empresarial que presentan Martí & Casillas (2014) y la propuesta de Sainz de Vicuña (2014) para el plan de marketing. Por último, dado el carácter fundamentalmente *digital* del plan previsto, se manejan diferentes fuentes para los apartados *Social Media*, siendo las principales los textos de Rojas & Redondo (2013) y Alonso Coto (2008).

¹ Si bien «Web» –forma reducida de *World Wide Web*– no es sinónimo de «Internet» (ver Glosario), a lo largo de este trabajo se utilizarán indistintamente. Con ello se sigue el criterio de la RAE cuando utiliza el término '*Red informática*' para describir ambas palabras (Real Academia Española, s.f.). De igual forma, también se usará un tercer sinónimo: «Red».

2 ANÁLISIS DEL ENTORNO Y ANÁLISIS INTERNO

El inicio de este plan consiste en la definición de la misión de B&G, el análisis del entorno en el que pretende desempeñar su actividad, la evaluación de sus capacidades internas y un análisis DAFO como síntesis de todo lo anterior.

2.1 MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

B&G nace con la intención de cubrir un hueco en este mercado y así satisfacer una necesidad de muchos bibliófilos. MG, por su afición, conocía muchas tiendas de libros raros (perdidos en un catálogo muy amplio) y también webs o blogs que tratan sobre este tipo de libros. Sin embargo, las primeras ni describen ni especifican los libros –son uno más entre miles de ellos– y los segundos no permiten comprarlos. Por tanto, el propósito de B&G es crear un híbrido entre esos dos servicios: una tienda de libros que ofrezca información extensa e interesante de los ejemplares de su oferta y, además, sea un canal de comunicación con los usuarios.

En el universo de conocimiento que supone el coleccionismo de libros antiguos, B&G pretende focalizarse en un nicho concreto y en él ser reconocido como experto; así, la visión debe ser un resumen de lo que se cuenta en la portada de la web.

Para conseguir cumplir su misión y para hacer realidad la visión, B&G se apoya en cuatro valores que le sirven de guía: pasión por los libros, integridad, participación e investigación.

En definitiva, la misión, visión y valores de B&G son:

⚙️ **Misión:** *En B&G amamos los libros y la literatura; por eso, nuestra misión es satisfacer la curiosidad intelectual y el placer del coleccionismo de bibliófilos y estudiosos y queremos establecer con ellos un diálogo sincero y fluido que abarque todas las etapas de nuestro trabajo. Pretendemos obtener beneficio con esta actividad, fundamentalmente, para poder continuar la labor de búsqueda de ejemplares raros y la recuperación de la historia que les acompaña*

⚙️ **Visión:** *Queremos ser el referente en el rescate de autores españoles e hispanoamericanos raros, olvidados y malditos, los que han quedado fuera de los circuitos comerciales pese a mantener un cierto estándar de calidad.*

⚙️ **Valores:**

- o **Pasión por los libros.** *Lejos de ser simples objetos de intercambio económico, los libros transmiten el conocimiento en el tiempo y cuentan cómo era un momento histórico concreto. Pero, por encima de todo, los libros son el reflejo de los autores que los crearon; por ello, la pasión por los libros trasciende hasta convertirse en pasión por el ser humano*
- o **Integridad.** *La integridad es un valor esencial en toda la actividad de B&G; tanto en la generación de contenidos veraces y útiles para los usuarios como, por supuesto, en todo momento en las transacciones comerciales*

- o **Participación.** Los usuarios son pieza fundamental en la razón de ser de B&G. Ellos aportan su opinión y conocimiento sobre los contenidos publicados, a la vez que sus sugerencias son especialmente tenidas en cuenta a la hora de configurar la evolución de la empresa
- o **Investigación.** B&G cree que una investigación permanente y profesional es la clave para poder cumplir con su misión y satisfacer las expectativas de sus usuarios

2.2 LA EMPRESA, EL PRODUCTO-MERCADO Y LAS SINGULARIDADES

2.2.1 Información básica de la empresa

Creada en octubre de 2013, B&G es una sociedad limitada unipersonal cuyo propietario y único administrador en régimen de autónomo es Manuel García Martínez-Falero (en adelante MG). Su actividad es la venta de libros usados con valor para coleccionistas y realiza su actividad a través de la web bartlebygarcia.es (el dominio bartlebygarcia.com también está registrado). La parte física de la actividad de venta se realiza tanto en el domicilio particular del propietario como en las oficinas del otro negocio que posee.

2.2.2 Producto-mercado actual

Sobre el producto, la propia B&G nos cuenta lo siguiente²:

...En este portal se exhibirán libros que por su calidad o rareza y, sobre todo, por la conjunción de ambas características merezcan ser destacados. [...] Tendremos especial consideración con los inocentes, los incomprensidos, los solitarios, los que, pese a gozar de una calidad superior a la media, no fueron capaces de popularizarse y que, quizá por ello, hoy son objeto del cada vez menos oscuro deseo del coleccionista...
...pretende ser un escaparate donde bibliófilos y coleccionistas se deleiten con el descubrimiento de esos autores sepultados por el peso del oscurantismo oficial. Tradicionalmente se les ha llamado raros, malditos, efímeros vanguardistas, inadaptados, bohemios, desarraigados, extravagantes, pero si hay una característica que los agrupa a todos ellos es la de ser desdeñados, olvidados y aislados por el canon.

Se trata, pues, de libros de segunda mano que tengan valor para bibliófilos y coleccionistas. Concretando más, las temáticas son variadas pero con predominio de autores en español pertenecientes muchos de ellos a la vanguardia literaria y predilección por autores olvidados.

2.2.3 Singularidades

Como ya se ha mencionado, B&G cubre una necesidad no satisfecha hasta ahora en el mundo del libro usado, siendo su singularidad los textos que acompañan a todos sus libros. Esta «oferta singular» es, tanto por su calidad como por su excepcionalidad, la que define la ventaja de B&G y en la que se apoyará la estrategia competitiva (Martí & Casillas, 2014).

² Extraído de la página de inicio de B&G el 10 de febrero de 2015.

2.3 ANÁLISIS EXTERNO

Se trata de analizar qué elementos externos a B&G hay y cómo afectan a su actividad.

2.3.1 Análisis del entorno

Desde el punto de vista macroeconómico, la última actualización del Plan de Estabilidad (Gobierno de España, 2015) prevé una aceleración del crecimiento que se mantendrá en los años siguientes (2,9% para 2015 y 2016 y cerca del 3% para los dos siguientes) gracias a las reformas estructurales llevadas a cabo y a factores exógenos como la reducción del precio del petróleo y la depreciación del euro. Este crecimiento tiene su base en una demanda interna sólida y vendrá acompañado de una fuerte creación de empleo, con cerca de medio millón de nuevos puestos de trabajo cada año hasta situar la tasa de población activa en un 15,6% al final del horizonte de previsión (2018). Según las previsiones del Gobierno, a finales de 2016 la economía española habrá recuperado los niveles de renta previos a la crisis.

2.3.2 Situación del sector

La primera, y evidente, división del sector del libro es entre «libro nuevo» y «usado». Por la naturaleza de B&G, nos centraremos en el subsector del libro usado o de segunda mano.

2.3.2.1 Mercado

El libro antiguo tiene unas características especiales –escasez, belleza, dificultad por encontrarlo en buen estado, etc.– que hacen que este mercado se parezca más al de las obras de arte o las antigüedades que al comercio del libro nuevo (Pedraza Gracia, 2003).

2.3.2.1.1 Productos ofrecidos al mercado

Se propone la siguiente clasificación³ que sirva luego para posicionar la oferta de B&G:

1. **Libro usado:** libro usado, propiamente dicho. Su única utilidad es la lectura convencional, dado que carece de valor, más allá del texto y las ilustraciones. Aunque hay quien los colecciona, no se tratan como libros de colección porque no tienen consideración artística o de bien de patrimonio
2. **Libro de anticuario:** son libros de gran valor; se consideran obras de arte, piezas únicas, raras, etc. Son el objeto de búsqueda de los bibliófilos. A su vez, se pueden clasificar en:
 - 2.1. **Libro antiguo:** tradicionalmente se han considerado así los libros de más de 100 años; no obstante, ahora habría que considerar como antiguo aquel con más de 150 o 200.

³ Clasificación basada tanto en la información de experto de MG (2015) como en 'Tasación de libros' (www.tasaciondelibros.es.tl). *Clasificación y valoración de libros usados y antiguos*. Recuperado el 19 de marzo de 2015 de tasaciondelibros.es.tl/Clasificaci%F3n-y-valoraci%F3n-de-libros-usados-y-antiguos).

2.2. **Libro coleccionable:** en este grupo aparecen el resto de libros de anticuario pero de menor antigüedad.

A partir de esta clasificación, en este trabajo la referencia es siempre al libro coleccionable.

2.3.2.1.2 Características

El mercado del libro de anticuario tiene unas peculiaridades que marcan su análisis. De entre todas se puede destacar:

- Es práctica habitual que el vendedor pida una cantidad por un ejemplar y el comprador acepte el precio, lo rechace o proponga otra cifra
- Es muy común en este mercado que compradores y vendedores acuerden la compra-venta de manera particular sin que medie documento formal o control alguno y, lógicamente, siempre con pago al contado. Esto es así, incluso cuando el encuentro se da en los circuitos establecidos por ellos mismos para cruzar oferta y demanda. Este rasgo hace que sea muy difícil encontrar datos cuantitativos del mercado: número de transacciones, volumen de las mismas, etc.
- Cada bibliófilo busca unos determinados libros y cada libro (cualquier libro) tiene un potencial coleccionista (Pedraza Gracia, 2003)
- Muy pocos vendedores y muy pocos compradores: esta característica viene dada por la propia escasez del producto y por el, relativamente, reducido número de bibliófilos
- Derivado de la anterior característica, en este mercado surge un actor fundamental: el mercado electrónico (*e-marketplace*). Tan relevante es su papel que la mayoría de librerías usa uno o varios *e-marketplaces* sin necesidad de tener ni tienda física ni virtual

2.3.2.1.3 Tendencias

Como en otros muchos mercados, la crisis económica actual ha afectado a todos sus componentes; el impacto en las *Instituciones* ha sido especialmente significativo por el volumen de negocio que habitualmente manejan. No obstante, ha habido cierta proliferación de pequeñas librerías —especialmente *offline*— porque el negocio de compra-venta de bienes usados es una posible salida en tiempos de crisis.

Otros dos factores apuntados por García Martínez-Falero (2015) son la ausencia de renovación generacional en los clientes, por lo que su número desciende, y que Internet ha incrementado tanto la oferta visible que los precios han experimentado un importante descenso. En concreto, piezas que antes se consideraban escasas (en este mercado la escasez es fundamental) se ha demostrado que no lo son tanto.

2.3.2.2 Clientes

Los clientes de este mercado pueden clasificarse en (García Martínez-Falero, 2015):

- **Bibliófilos:** cada uno de ellos estructura su colección en función de un criterio personal que difiere del resto de bibliófilos; en esta diferencia influye que los libros, aun perteneciendo a una misma edición, pueden diferenciarse por contener firmas de autor, exlibris, etc. (Pedraza Gracia, 2003)
- **Libreros**⁴: profesionales de la compra-venta de libros; suelen buscar gangas o dar con la desiderata de algún cliente
- **Instituciones** (bibliotecas, fundaciones, universidades, etc.): buscan completar colecciones y aumentar sus catálogos de acuerdo a sus objetivos. Anteriormente a la crisis eran muy activos; ahora los que subsisten son internacionales, sobre todo en EEUU donde hay bastante hispanista

2.3.2.3 Competidores

2.3.2.3.1 Análisis de posibles competidores

De manera resumida, la lista de posibles competidores es la siguiente:

- **Vendedores esporádicos:** cualquiera que, en determinado momento y de manera puntual, vende un lote de libros que encajen en la categoría del estudio (al menos, algunos de los ejemplares que formen parte del lote). En general, tienen muy poco conocimiento de lo que venden
- **Libreros:** por su conocimiento profesional, aportan el valor añadido de asesoramiento al cliente, determinación de la importancia de una pieza, capacidad para la localización de libros; algunos, añaden la limpieza, encuadernación y pequeñas reparaciones de ejemplares. Tienen una cartera de clientes, de los que conocen sus gustos y capacidades económicas, con quienes mantienen una relación de asesoramiento y cierto nivel de confianza (en ocasiones, la venta del ejemplar se realiza directamente al cliente sin que éste se dé a conocer) (Pedraza Gracia, 2003). Suelen estar más especializados en libro antiguo
- **Casas de subasta:** habitualmente subastan lotes, en todo o en parte, formados por libros de anticuario. Normalmente subastan otro tipo de objetos, siendo los libros una pequeña parte de su negocio
- **e-marketplaces:** los principales son:
 - o **Iberlibro:** es la sección española de AbeBooks. Iberlibro opera como intermediario

⁴ Aunque por sencillez en este trabajo se habla sólo de «clientes» y «competidores», se puede establecer una clasificación de actores de este mercado en la que los libreros aparezcan como *intermediarios*, y sean *clientes* los bibliófilos y las instituciones (Pedraza Gracia, 2003).

entre los compradores y un conjunto de librerías independientes que, en su mayoría, son pequeñas empresas. Los libreros incorporan su inventario a la base de datos de Iberlibro, dando información sobre cada libro. A cambio de una comisión, Iberlibro les ofrece funciones avanzadas de *e-commerce* (búsqueda, alarmas, seguimiento, seguridad, etc.)

- o **Uniliber**: es una asociación nacional de profesionales del libro antiguo y el coleccionismo que nace con el objetivo prioritario de potenciar el comercio a través de Internet de libros antiguos, usados, agotados y objetos de coleccionismo. Su portal está planteado inicialmente para profesionales, estando diseñado y pensado para que sea el comprador quien se ponga en contacto directamente con el vendedor, sin intermediaciones de ningún tipo⁵
- o **todocoleccion**: es una empresa dedicada a la intermediación en la compraventa de artículos a través de la Red. Su servicio de intermediación consistente en albergar las ofertas relativas a los productos de sus usuarios vendedores con el fin de que los usuarios que puedan estar interesados en dichos productos adquieran los mismos. El servicio de compraventa se presta en dos modalidades: venta directa y subastas
- o **eBay**: es un sitio en Internet dedicado, principalmente, a la subasta de productos. Hay tres modalidades en las ventas: la subasta, los anuncios clasificados y la venta con precio fijo. Quizá por el problema irresuelto de las falsas pujas y/o por no tener la protección de eBay en las transacciones, últimamente ha perdido bastante fuerza en este sector (García Martínez-Falero, 2015)

2.3.2.3.2 Competidores de B&G

A la hora de considerar a alguno de los actores anteriores como competidor de B&G se establecen una serie de condiciones:

- Se dedican de manera profesional o semiprofesional a la venta; es decir, no de manera esporádica o muy residual
- Mantienen habitualmente a la venta un volumen medio de libros similares a los de B&G (condición relacionada con la anterior)
- Poseen presencia en Internet con tienda propia y/o en algún *e-marketplace*

A partir de los filtros anteriores son considerados competidores⁶:

⁵ CECARM. (20 de julio de 2006). *Entrevista a Uniliber*. Recuperado el 22 de marzo de 2015, de www.cecarm.com/servlet/s.SI?METHOD=DETALLENOTICIA&sit=c,731,m,2630&id=19676

⁶ Aunque en un primer momento se pudiera pensar que también lo son las casas de subasta, no es así. Por su modelo de negocio, les interesa vender todos los lotes y hacerlo rápidamente; para ello imponen un precio de salida suficientemente inferior a lo que sería el *precio de mercado*. En estas circunstancias, en lugar de competidores, actúan como *suministradores* de B&G.

- *Libreros*
- *e-marketplaces*

Sin embargo, en el presente trabajo, teniendo en cuenta el tipo de empresa en estudio –volumen, capacidades financieras, recursos en general, etc.– se centra el estudio de la competencia en compañías similares a B&G y limitando el número a cinco. Así, los principales competidores⁷ son (ver detalle en Anexo A):

✦ **Carmichael Alonso** (www.carmichaelalonso.com)

✦ **El Astillero** (www.libreriaelastillero.com)

✦ **Elena Gallego** (www.elenagallego.com)

✦ **Margarita de Dios** (www.margaritadedios.es)

✦ **Berrocal** (www.berrocalibros.com)

2.3.2.4 Canales de distribución

Los canales de distribución a considerar son:

- Librerías físicas (*offline*)
- Librerías en Internet (*online*)
- Librerías que su catálogo está exclusivamente en uno o varios e-marketplaces (no tienen tienda propia)
- e-marketplaces

Con respecto a las tiendas *online*, conviene aclarar que hay dos tipos principales (aunque se pueda encontrar alguna en una situación intermedia):

- o aquellas que venden libro usado (tipo 1) y libro de anticuario coleccionable (tipo 2.2): tienen fondos muy amplios; el cliente de estas tiendas no ‘va de paseo’, sino que busca libros concretos en sus bases de datos
- o las que venden libro antiguo (tipo 2.1): tienen mayor especialización; sus fondos son menores, suelen estar bien catalogados y con algún tipo de información bibliográfica (autor, título, edición, estado del libro, etc.)

2.3.2.5 Proveedores

Como potenciales proveedores de B&G podemos considerar a todos los actores ya mencionados en el apartado de Competidores.

⁷ A lo largo del trabajo habrá continuas referencias a estas empresas como *los* competidores, aunque es evidente que hay más. Los dos primeros: ‘Carmichael Alonso Libros’ y ‘Librería El Astillero’ son los más fácilmente comparables a B&G. En el Glosario puede consultarse más información sobre ellos y las fuentes.

2.4 ANÁLISIS INTERNO

A continuación se revisan las diferentes capacidades de B&G, con la intención de valorar su grado de *fortaleza o debilidad*.

2.4.1 Capacidades generales

2.4.1.1 Capacidades comerciales

La información principal es⁸:

- **Producto:** La oferta de B&G consta de 16 catálogos de 20 libros cada uno; los libros se agrupan en las siguientes categorías: libros antiguos, narrativa, poesía, ensayo, guerra civil, exilio, vanguardias, otras lenguas. La periodicidad de los catálogos es mensual
- **Precios:** La mayoría de los ejemplares tienen precios que oscilan entre los 100 y los 300 €; en los extremos, el más barato está a la venta por 40 € y el más caro por 12 000 €.
- **Distribución geográfica de las ventas:** Hasta el momento se han vendido unos 50 libros; la mayoría (95%) en España, aunque también en Chile, México y Puerto Rico
- **Red comercial:** Principalmente la tienda, aunque algunos ejemplares fueron vendidos a través de [todocoleccion](#)⁹
- **Usuarios y clientes:** B&G permite dos modalidades de usuarios¹⁰:
 - o *Registrados*: es gratuito; el acceso permite realizar comentarios sobre cualquiera de los libros que se exponen y recibir las novedades que se vayan produciendo en la web. Hay 10 usuarios dados de alta en esta modalidad
 - o *Premium*: Además de las condiciones del usuario normal permite el acceso a las ventajas del *Canal Premium* (Ver Tabla 4 en Anexo B). La cuota de asociado es de 40 € al trimestre (cuota anual bonificada de 130 €). La inscripción inicial supone la aceptación de permanencia por un periodo mínimo de 1 año; transcurrido el citado plazo el socio puede causar baja en cualquier momento y sin coste alguno. Sólo se ha captado a un cliente premium¹¹
- **Publicidad y promoción:** ninguna acción
- **Imagen de marca:** B&G no tiene manual de identidad corporativa¹²

⁸ Datos a 2015-05-22.

⁹ A falta de una clara estrategia de marketing, B&G utilizó en los inicios [todocoleccion](#) para obtener visibilidad.

¹⁰ Además de los usuarios, B&G tiene una lista de unas 350 direcciones de correo electrónico.

¹¹ Por razones obvias, a este cliente no se le cobra cuota alguna. A tenor de los pobres resultados, es evidente la necesidad de repensar la estrategia de afiliación *freemium* que utiliza B&G.

¹² Incluso la imagen de portada no es original y aparece indexada en Internet desde 2008.

2.4.1.2 Capacidades técnicas y sistemas de información

La tienda está montada sobre **Joomla!** versión 1.5.x¹³ y el alojamiento web (*hosting*) lo proporciona **Jaitek**. La infraestructura de gestión de B&G se reduce a los ordenadores personales de MG y al software más básico (navegador, procesador de texto, hoja de cálculo y correo).

2.4.1.3 Capacidades jurídicas

En este apartado podemos destacar:

- **Situación mercantil:** sociedad limitada unipersonal
- **Administración:** MG es el administrador único en régimen de autónomo
- **Marcas:** los dominios registrados son «bartlebygarcia.es» y «bartlebygarcia.com»

2.4.1.4 Capacidad organizativa y factores humanos

En B&G sólo trabaja MG, con una dedicación estimada en 5 horas/día (para él la componente lúdica y de ocio es todavía muy alta, por lo que dedica muchos ratos libres).

2.4.1.5 Capacidades financieras

B&G no tiene deudas (nunca necesitó de financiación externa) y pretende mantenerse sólo con el beneficio obtenido de las ventas¹⁴. Únicamente en caso de encontrar una oferta realmente interesante de coste elevado podría recurrir a fondos externos.

Aunque todavía vende algunos libros con pequeñas pérdidas o sin ganancias (libros comprados cuando MG tenía menos conocimiento del tema), desde hace tiempo B&G sólo compra ejemplares con buenas posibilidades de venta y con un alto margen de seguridad¹⁵. Actualmente su margen medio en las ventas se estima en un 250% (García Martínez-Falero, 2015).

Por la naturaleza del negocio, el pago y el cobro es al contado y no hay morosidad.

2.4.1.6 Capacidades de gestión

Sin lugar a dudas, el gran activo de B&G es el conocimiento que posee MG sobre los productos que ofrece la empresa. En este apartado es fundamental resaltar que esto le permite, primero, localizar libros interesantes y proveedores poco conocidos¹⁶ y, segundo, averiguar un precio de referencia a partir del cual negociar con el vendedor y decidir o no su compra.

¹³ Joomla! es un sistema de gestión de contenidos (CMS). Esta versión no dispone de soporte por parte de los desarrolladores desde septiembre de 2012.

¹⁴ Mantiene en reserva un porcentaje elevado de los beneficios. En este punto hay que destacar que no es posible calcular objetivamente ningún retorno sobre la inversión porque los fondos han sido obtenidos a lo largo de mucho tiempo antes de la creación de B&G y, lógicamente, sin ningún tipo de contabilidad.

¹⁵ Beneficio entre un 300 y un 500%, con un mínimo de 100 €.

¹⁶ MG está pendiente todo el día de un sistema de alertas desarrollado por él que le avisa de posibles compras.

2.4.2 Capacidades en Social Media

El listado de *Capacidades* de Martí & Casillas (2014) es muy completo; sin embargo, a la vista del objetivo general de este trabajo no puede faltar en el análisis interno la parte que revise la presencia y capacidades en los *Social Media*. El objetivo es conocer qué recursos humanos y económico-técnicos tiene B&G actualmente, y como punto de partida se propone una simple lista de comprobación que permita hacerse una idea rápida de la situación (ver Tabla 5 del Anexo C). Los resultados de este cuestionario no necesitan de especial interpretación: como se comprueba más adelante, B&G a marzo de 2015, más allá de una página en Facebook, no tiene presencia en los *Social Media*.

2.4.2.1 Tienda *bartlebygarcia.es*

Al final, la mayoría de las acciones de un plan de *Social media marketing* estarán enfocadas a atraer tráfico a la tienda; por ello, es fundamental que el sitio de destino de ese tráfico sea atractivo y fácil de usar. De manera más concreta, se trata de medir el posicionamiento en buscadores (SEO), la usabilidad y la accesibilidad.

2.4.2.1.1 Prueba sintética

Para realizar una prueba sintética –que analice varios elementos o factores de la web y resuma el resultado en un índice– se usa WooRank (www.woorank.com/es)¹⁷, que es una herramienta web que automatiza el proceso y genera un informe bastante completo tras analizar varios factores clave; principalmente, la usabilidad y el posicionamiento web (SEO). El resultado es un valor del 0 al 100; una puntuación inferior a 40 indica que hay mucho que mejorar y una superior a 70 es un buen resultado que revela una adecuada optimización del sitio.

Después de analizar la web con WooRank, puede verse el resumen en la Ilustración 1.



Ilustración 1. Resumen gráfico de la auditoría web de B&G (Fuente: WooRank)

¹⁷ Hay muchas herramientas similares: Screamingfrog (www.screamingfrog.co.uk), SeoMoz (moz.com), etc.

El resultado obtenido de 60,9 es una síntesis de varios factores revisados, siendo los principales los que aparecen en la Tabla 6 del Anexo D¹⁸. Aun acercándose a los 70 puntos, desde una perspectiva de mejora, en el informe hay que resaltar varios problemas con el SEO que perjudican el posicionamiento en buscadores, lentitud en la carga de la página y falta de optimización para dispositivos móviles.

2.4.2.1.2 Análisis de tráfico

Después del análisis sintético, es el momento de revisar el tráfico que recibe B&G actualmente; para ello se usa la herramienta de análisis web de Google: [Google Analytics](#).

El primer paso es elaborar un informe ad hoc (panel) que recoja los datos necesarios para, primero, tener una visión general y sencilla¹⁹ de B&G y, segundo, que sirva de referencia para comprobar los efectos de las acciones²⁰ que se definan en el plan de marketing.

El informe se llama TFG1 y los valores solicitados²¹ son: Visitas; Duración media de la sesión; Sesiones y Páginas/sesión por Tipo de usuario (muestra cuánto visitantes son nuevos y cuántos son recurrentes y el número de páginas que han sido vistas); Sesiones por Agrupación de canales predeterminada (indica el origen del tráfico: directo, de referencia, etc.); Sesiones por Red Social (muestra si el origen del tráfico es una red social); Sesiones por Categoría de dispositivo (permite conocer qué dispositivo usan los visitantes: PC, *tablets* o móvil) y Sesiones por idioma (permite conocer el idioma de los visitantes²²)

Una vez diseñado el informe se ejecuta para un periodo de un mes –desde el 2015-03-14 al 2015-04-13– (el informe completo y el resumen del mismo –Tabla 8– están en el Anexo F). En una lectura rápida de los datos del informe puede destacarse que la web recibe unas 20 visitas al día con una duración media bastante aceptable y un porcentaje de usuarios fieles de casi un 20%. La mayor parte del tráfico (60%) lo recibe de enlaces de otras webs, aproximadamente un 20% es tráfico directo y otro tanto de buscadores; como era previsible, prácticamente no hay tráfico desde redes sociales. Los accesos son en su mayoría (~90%) desde un PC, algo más de un 8% desde móvil y marginales desde *tablet*.

¹⁸ La versión completa del informe está en el mismo anexo. Igualmente, puede consultarse una versión reducida del mismo en: www.woorank.com/es/www/bartlebygarcia.es (es un informe dinámico que se genera al acceder a esa URL; por ello, el resultado variará con respecto al de este trabajo).

¹⁹ Las posibilidades de Google Analytics son casi infinitas pero, precisamente por ello, para conseguir el máximo rendimiento de esta herramienta es necesario una formación específica. En este trabajo su uso será básico.

²⁰ Comparando los resultados del informe antes y después de la ejecución de las acciones del plan.

²¹ Para conocer el significado de cada término consultar 'Google Analytics' en el Glosario.

²² Realmente es el idioma en el que está configurado el navegador que usan pero, a los efectos de este trabajo, se asume que es el idioma del visitante.

2.4.2.2 Presencia en redes sociales

B&G sólo tiene presencia en Facebook²³ con una página desde el 9 de febrero de 2014. Ese día se creó la página como 'Comunidad', se añadió una breve descripción y la URL de la tienda y se subió una foto de portada. Sólo tiene una entrada anunciando la publicación del catálogo número 7. Desde entonces hasta la fecha de esta auditoría no ha tenido más actividad y, como era de esperar, no cuenta con ningún 'Me gusta'.

2.4.2.3 Competidores en la Red

Tras revisar la situación de B&G, resulta imprescindible conocer la situación de sus competidores directos en *Social Media*. Para ello se revisa su web –resultado del test de WooRank, la existencia de blog y la presencia en las redes sociales más relevantes²⁴ (Facebook, Twitter, Pinterest, LinkedIn, Google+ y YouTube), las páginas indexadas en los buscadores Google y Bing, el PageRank y los enlaces entrantes²⁵.

En el Anexo G se muestran los resultados de la comparativa (Tabla 9 y detalles de cada competidor), de la que pueden extraerse las siguientes conclusiones:

- a) Los resultados de WooRank no demuestran diferencias significativas entre los competidores y B&G
- b) *Margarita de Dios* destaca por el número de páginas indexadas (doblando los resultados del segundo) y *El Astillero* por el 5 en PageRank²⁶. No obstante, ninguno aparece en los primeros 50 resultados en una búsqueda de palabras clave²⁷
- c) Sólo *Margarita de Dios* y *Berrocal Libros* tienen una mínima presencia en una red social
- d) Ni B&G ni ninguno de los competidores tiene una estrategia en redes sociales, y mucho menos un plan de *Social media marketing*

2.5 ANÁLISIS DAFO

2.5.1 Matriz DAFO

Tras el análisis de los apartados 2.2 y 2.3, corresponde ahora realizar un diagnóstico que

²³ es-es.facebook.com/pages/Bartlebygarcia/546092305489806

²⁴ En este momento no se presupone la conveniencia o no de cada red social –según su perfil, público mayoritario, funcionalidades, ...–; el tema queda pendiente para la fase de diseño de la estrategia de marketing.

²⁵ Hay muchas herramientas para medir los enlaces entrantes, dando cada una de ellas resultados diferentes en función de los criterios aplicados, las web revisadas, la frecuencia de búsqueda, etc. Por simplicidad se ha utilizado el comando 'link' del buscador Google (ej. link:bartlebygarcia.es), si bien, destaca por ser muy restrictivo.

²⁶ El valor es muy alto, considerando el tipo de web (probablemente debido a enlaces entrantes); sin embargo, investigar una explicación queda fuera del alcance de este trabajo.

²⁷ Prueba realizada el 2015-04-15 en Google con las palabras: bibliofilia, libro, raro, escaso, antiguo, primeras ediciones.

permita sintetizar las principales fortalezas y debilidades de la empresa (variables internas de la empresa en relación a los competidores) y las oportunidades y amenazas (variables externas a la empresa que representan los retos procedentes del entorno y las posibilidades de reforzar el atractivo del mercado).

Una vez hecho el análisis externo y fijándose en las **oportunidades**, hay que resaltar la ausencia detectada de una estrategia en Social Media en los competidores, la posibilidad de tener presencia *online* en lugares donde ahora B&G no la tiene, el poder optimizar los canales de comunicación existentes (el correo electrónico y la posibilidad de dejar comentarios en la tienda), así como usar éstos y otros nuevos para hacer promociones, descuentos y otras actividades propias del marketing.

Las principales **amenazas** para B&G son el uso que haga el público objetivo de los *Social Media* (*conditio sine qua non* para el éxito del plan, pues es en los que se trabaja), los posibles planes en *Social Media* que lo competidores pongan en práctica y, por último, una agudización o prolongación excesiva de la crisis actual.

En el análisis interno de B&G sobresalen como **fortalezas**, en primer lugar, el buen conocimiento del mercado al que se dirige (cómo buscar los libros, cómo establecer su precio de mercado, cómo negociar con los vendedores, etc.) y, a la vez, la capacidad para producir contenido de calidad relacionado con los libros, parte del cual ya está creado (esto resultará fundamental más tarde para el posicionamiento en los buscadores²⁸). No menos importante que lo anterior, la pasión de B&G por los libros –parte de su esencia como organización– deviene en una fuerza que impregna e impulsa todas las actividades llevándolas más allá de lo que resulta normal en un negocio.

Entre las **debilidades** de B&G destaca el desconocimiento, en general, de los *Social Media* y, en particular, del uso que de ellos hacen los clientes objetivo. Por otro lado, no dispone de atributos gráficos definidos de marca (logo, colores corporativos, tipografía, etc.). Además, B&G es, a día de hoy, totalmente dependiente de MG, y si se produce un pico de trabajo en su otra dedicación el desarrollo del plan puede verse afectado o, incluso, detenerse. También hay que considerar como debilidad –común en cualquier empresa que acometa un plan de *Social media marketing*– la dificultad para medir el beneficio obtenido.

En la Tabla 7 del Anexo E puede verse la matriz del análisis DAFO de B&G.

²⁸ En el capítulo 3 se profundiza en el concepto de *Marketing de contenidos*, como mejor forma de mejorar el posicionamiento natural en los buscadores (SEO).

2.5.2 Ventaja competitiva

Es evidente que se trata de utilizar las fortalezas para aprovechar las oportunidades del mercado, a la vez que se minimizan o corrigen las debilidades para reducir o eliminar las amenazas. Lo ideal es detectar ventajas competitivas porque éstas son más útiles para definir la estrategia que los puntos fuertes. Para considerar la existencia de una «ventaja competitiva» hay que detectar un punto fuerte en el que B&G supere a los competidores y, además, sea valorado por los clientes (Sainz de Vicuña, 2014).

En B&G destaca como punto fuerte la «Capacidad para generar contenido de alta calidad»; esto es fruto de la investigación y la pasión por los libros, ambos atributos propios de la empresa. Pues bien, una forma de comprobar la aceptación de esta capacidad por parte de los usuarios es revisar los tiempos medios de las visitas a la web. En la Tabla 8 del Anexo F se observa que para el periodo analizado son algo más de 3 minutos, valor más que aceptable para una web. Sin embargo, si se analiza con más detalle el informe completo (a continuación de la Tabla 8 del Anexo F) y se segmentan los datos considerando las visitas en “español”²⁹, resulta que el tiempo medio de las visitas se eleva hasta más de 8 minutos y medio. Definitivamente, se puede razonar que los usuarios valoran los contenidos de B&G y, por tanto, el punto fuerte elegido puede considerarse como «ventaja competitiva».

²⁹ Se filtra el informe de Google Analytics considerando únicamente el español: es, es-es, es-es_tradnl, es-mx, es-ar, etc. Puede verse una explicación en blog.bitmarketing.es/es-419-en-google-analytics.

3 PLAN DE MARKETING

A la luz del análisis DAFO, en este capítulo se definen los objetivos de este plan de negocio, las estrategias elegidas para conseguirlos y las acciones necesarias que se derivan de ellas.

Como no se dispone de un plan de marketing previo, se hacen las siguientes consideraciones:

- a) B&G es de muy pequeño tamaño y *Dirección y Funciones* (o Departamentos) son un todo, por lo que desaparece la diferenciación entre «plan estratégico» y «plan de marketing estratégico» (Sainz de Vicuña, 2014, págs. 68-73). Sin embargo, hay que distinguir, aunque sea someramente, entre «corporación» y «marketing», de tal manera que primero se estudian los objetivos corporativos, luego se decide la estrategia y, finalmente, los objetivos de marketing digital
- b) La secuencia lógica, llegados a este punto, es: Objetivos → Estrategia → Acciones. No obstante, resulta necesario referirse a las *herramientas del marketing* antes de definir los *objetivos del marketing*, pues de otro modo no pueden entenderse ni el sentido ni la métrica de estos últimos

Para elaborar la estrategia de B&G se sigue una versión simplificada y reducida del modelo de 4 niveles propuesto por Sáiz de Vicuña (2014) que aparece en la Tabla 10 del Anexo H.

Más adelante, la aplicación del «Marketing mix» tiene en consideración las características propias del enfoque *digital* de este plan de negocio.

3.1 OBJETIVOS CORPORATIVOS

Antes de establecer los objetivos hay que hacer una consideración general a todos ellos. Como se detalla en el Plan de operaciones, la base de las acciones gira en torno al «Marketing de contenidos». Esta estrategia –*el contenido*– es muy poderosa³⁰, pero necesita de tiempo para que obtenga frutos; por ello, los objetivos deben ser realistas: ligeros al inicio del plan y ambiciosos a partir del año de estar implantado. Por ello, a partir del inicio de las acciones de este plan, se definen dos periodos de un año cada uno: P1 y P2.

B&G es una pequeña empresa que lleva muy poco tiempo actuando en un mercado de pequeño tamaño y nulo crecimiento. Partiendo de esa realidad, las prioridades para B&G deben ser (Sainz de Vicuña, 2014):

1º. Consolidación – 2º. Rentabilidad (a corto) – 3º. Crecimiento (vegetativo)

Los objetivos corporativos de B&G deben reflejar la anterior escala de prioridades, haciendo

³⁰ La frase "*Content is king*" es famosa en el mundo del marketing digital. Puede consultarse un recopilatorio de artículos al respecto en marcosheredia.com/contenido-es-el-rey. (El origen de la frase es el título de un pequeño ensayo escrito en enero de 1996 por Bill Gates que comenzaba así "*Content is where I expect much of the real money will be made on the Internet, just as it was in broadcasting...*").

especial hincapié en la «Consolidación» y olvidando, en la práctica, el «Crecimiento». En concreto, la necesidad primordial es aumentar las ventas dándose a conocer a un mayor número de posibles clientes y, al mismo tiempo, adquirir prestigio entre ellos como fuente de información rigurosa y amena. De conseguirlo, se crearía un círculo virtuoso: más usuarios de la web aumentan la probabilidad de compra pero si, además de ello, les atrae el contenido, serán agentes de una publicidad boca-oído que atraerá a más usuarios...

Teniendo en cuenta todo lo anterior, los objetivos corporativos son dos:

- ☉ C1. *Alcanzar notoriedad en la marca*
- ☉ C2. *Aumentar las ventas*

Con respecto al primer objetivo, conviene hacer un par de puntualizaciones. El concepto de marca incorpora dos ámbitos en su configuración: los elementos formales tangibles y la dimensión psicológica o intangible. Pues bien, en el momento actual, más allá del nombre, “Bartleby & García” carece tanto de elementos tangibles como intangibles que puedan ser reconocidos como propios. Por tanto, el primer objetivo pretende ser la plasmación práctica en un periodo de tiempo concreto del proceso de «construcción o creación de marca»; proceso que es continuo en el tiempo y se alimenta de las acciones que la empresa dirija a su público y de las interacciones y experiencias del público con la empresa (Llopis Sancho, 2011).

3.2 OBJETIVOS DE MARKETING

Los objetivos de marketing deben estar supeditados a los corporativos y sustentarse sobre los supuestos y escenarios considerados en el análisis de la situación (Sainz de Vicuña, 2014).

Entrando en detalle, la meta de ser reconocido se puede plasmar en tres apartados: la notoriedad de marca, la reputación como experto en una temática concreta y el establecimiento de un canal de comunicación con los usuarios que sea aceptado por ellos. En cuanto al fin perseguido de incrementar el negocio, se puede desdoblar en conseguir una masa crítica de usuarios que se registren (den su dirección de e-mail) en la web y aumentar las ventas.

A continuación, se definen los objetivos de marketing siguiendo las directrices anteriores.

El análisis interno reveló que B&G carece de identidad formal de marca. Reparar esta carencia debe ser un objetivo en sí porque, como resalta Llopis Sancho (2011), la definición y creación de los elementos formales y tangibles es uno de los aspectos cruciales del *branding*. Su existencia es consustancial al concepto de marca; no puede haber marca sin la materialización de dichos elementos formales. Por ello, previo a otras consideraciones sobre la notoriedad, el primer objetivo debe ser crear una mínima identidad formal que debe estar disponible antes de ejecutar el resto de acciones de marketing que se decidan:

- ☉ M0. *Disponer de un manual de identidad corporativa antes del resto de acciones*

El concepto de «notoriedad» (C1. Alcanzar notoriedad en la marca) en marketing hace referencia al grado de conocimiento por parte de los consumidores de una marca o producto. La notoriedad tiene varias facetas o dimensiones, y consultando bibliografía sobre la notoriedad y los *Social Media* se encuentra una gran variedad de criterios o variables con las que medirla³¹. Sin embargo, en el ámbito de este trabajo este término se reduce y simplifica al *reconocimiento por parte de los buscadores*. Es decir, la notoriedad estará en función de la respuesta de los buscadores a las búsquedas de palabras clave relacionadas con B&G:

☉ *M1. Conseguir posicionamiento en buscadores*

El segundo objetivo de marketing de B&G es la simple traslación de su Visión como empresa:

☉ *M2. Convertirse en referente en el rescate de autores españoles e hispanoamericanos raros, olvidados y malditos*

El tercer objetivo representa un anhelo personal de MG (2015): “Mi objetivo último... [es] ser visto y poder suscitar controversia, discusión o interés por los libros expuestos.”. Su consecución está muy relacionada con los dos objetivos anteriores porque a medida que aumente la reputación de B&G, aumentará la probabilidad de establecer conversaciones con los usuarios. Sin embargo, hasta la fecha, son muy pocos los que han contactado con MG para felicitarle, hacer alguna pregunta o añadir información sobre algún ejemplar; y, además, lo han hecho por e-mail, y no a través de los comentarios en la web. Por tanto, el objetivo es:

☉ *M3. Crear un canal de comunicación con los usuarios*

El cuarto objetivo enlaza directamente con ‘C2. Aumentar las ventas’. Resulta útil detenerse y concretar más la definición: desde su creación en octubre de 2013, B&G ha tenido 49 órdenes de venta hasta abril de 2015, lo que supone entre 55 y 60 libros vendidos. Esto arroja una venta media aproximada de 40 libros al año. A partir de ese dato, los objetivos de venta son de un incremento del 35% para P1 (~54) y del 50% para P2, sobre las cifras de P1 (~80):

☉ *M4. Aumentar las ventas: 54 libros en P1 y 80 en P2*

Finalmente, el quinto objetivo de marketing se refiere a los usuarios registrados en la web:

☉ *M5. Conseguir usuarios registrados*

3.3 ESTRATEGIAS

Sabiendo qué es lo que se pretende conseguir, ahora es el momento de tomar una serie de decisiones racionales y coherentes sobre las acciones a emprender y los recursos que se van a utilizar para alcanzar los objetivos propuestos.

³¹ Conversaciones sobre la marca en redes sociales, número de seguidores, comentarios en blog, enlaces, etc.

3.3.1 Decisiones estratégicas corporativas y estrategia de cartera

El trabajo realizado en el apartado 2.1 (misión, binomio producto-mercado y singularidades) y el análisis DAFO (ventaja competitiva) aclara mucho la situación y permite cumplir con los niveles 1 y 2 del modelo elegido (ver Tabla 10 del Anexo H): B&G quiere cubrir una carencia del mercado satisfaciendo las necesidades de un segmento de bibliófilos interesados por un tipo de libros/autores que, además de buscar ejemplares que encajen en sus criterios de coleccionista, gustan de leer buenos comentarios sobre esos libros.

3.3.2 Estrategias de segmentación y posicionamiento

Ya en el nivel 3, corresponde definir las estrategias de segmentación y posicionamiento. Considerando toda la información disponible hasta este punto, el detalle es el siguiente:

Segmentación: los bibliófilos suelen ser particulares con alta formación académica (escritores, profesores de universidad, etc.); mayoritariamente hombres de más de 40 años y con un poder adquisitivo medio-alto³²; no resulta redundante decir que hablan español o tienen un buen conocimiento de este idioma. Sin embargo, en lugar de seguir un criterio basado en sus *características* se tiene en cuenta su *respuesta como consumidores (comportamiento)*; en concreto, la variable de segmentación es el «beneficio buscado» (Kotler, Cámara, Grande, & Cruz, 2000). Prefieren calidad a cantidad, siendo un valor para ellos la coherencia entre los ejemplares de una misma colección; hecho que aporta valor al libro por pertenecer a un conjunto homogéneo (Pedraza Gracia, 2003). Igualmente, aprecian la buena información suministrada junto con los ejemplares aunque no tengan intención directa de compra (García Martínez-Falero, 2015). Por tanto, se define un único segmento al que dirigirse, intentando adaptar la oferta a sus necesidades y focalizando en él todo el esfuerzo

Posicionamiento: ya se especificó en el objetivo M2 que B&G quiere ser percibido por estos bibliófilos como un experto, y en M3 que ese reconocimiento consiga que los clientes confíen tanto en B&G como para que establezcan con la empresa una comunicación abierta, fluida y sincera

Por tanto, la estrategia a seguir por B&G debe sustentarse en los siguientes tres pilares:

- **Servicio.** El servicio proporcionado tanto a usuarios como a clientes debe ser excelente:
 - o **Al usuario:** resolviendo de manera rápida y eficaz cuantas dudas tengan sobre el manejo de la web o las planteadas sobre los catálogos y los libros
 - o **Al cliente:** lo anterior más las dudas e incidencias que surjan en el proceso de compra

³² Obviamente, puede haber bibliófilos con otro perfil socio-económico, pero en el contexto del presente trabajo éste es el que interesa.

- **Contenido**³³. La capacidad de atracción de B&G se basará en el contenido que acompañe a cada ejemplar de los catálogos:
 - o **Fondo**: los comentarios de cada libro deben ser interesantes, novedosos y con una longitud tal que los diferencie claramente de las reseñas de la competencia
 - o **Forma**: los textos deben sobresalir por su calidad sobre la media (estructura, gramática, ortografía, etc.); sin olvidar la facilidad de lectura y el humor, cuando sea preciso, que los hagan aún más atractivos
- **Credibilidad**. «Servicio» y «Contenido» deben estar reforzados por la *credibilidad* para que sirvan a los propósitos de la estrategia:
 - o **Compra**: tanto la información como el proceso de compra (precios, formas de pago, devoluciones, etc.) deben ser absolutamente fiables
 - o **Contenido**: los datos aportados en los textos debe cumplir con estándares académicos (veracidad, precisión, etc.)

En definitiva, el fin último es crear en la mente de los bibliófilos la percepción de que B&G es un referente al que siempre hay que considerar, incluso sin pretensión de realizar una compra.

3.3.3 Estrategias funcionales

En la etapa final del modelo (Nivel 4) se combinan los instrumentos del marketing mix al alcance de la empresa que permitirán conseguir los objetivos. Para revisar las herramientas disponibles desde la perspectiva digital, se usa el *mapa* propuesto por Alonso Coto (2008), en donde se relaciona una versión extendida de las 4P de McCarthy y las herramientas que se corresponden con cada una de las 10 áreas alrededor de las cuales construir la estrategia.

Del exhaustivo inventario de herramientas propuesto (Tabla 12 del Anexo J) se seleccionan y analizan aquellas que encajan tanto con las estrategias decididas como con las capacidades y naturaleza de B&G. Entre las descartadas, algunas lo son porque no tienen aplicación en B&G, otras porque su implementación se sale completamente de la capacidad presupuestaria y un grupo final que no se considera porque su utilidad y/o conveniencia es muy secundaria respecto a las elegidas³⁴.

La lista de herramientas seleccionadas para B&G es la siguiente:

- 🔧 **PRODUCT – Producto – Search Engine Marketing (SEM)**: hay que diseñar un plan para realizar campañas SEM dentro de las posibilidades presupuestarias

³³ En un contexto diferente, el «contenido» podría considerarse como «servicio»; en éste es preferible diferenciarlo por su importancia en el plan.

³⁴ Ejemplos del primer grupo: *Online Product Testing*, *Avatar Marketing*, *Online Games Marketing*, etc.; del segundo: *e-tracking*, *e-CRM*, Adaptación geográfica de precios *online*, etc.; y del tercero: Wikipedias temáticas, e-encuestas, *Minisites* promocionales, etc.

- 🔧 **PRODUCT – Marca – Search Engine Optimization (SEO):** este apartado engloba todas las acciones necesarias para mejorar el posicionamiento orgánico; afecta especialmente al blog, pero también a la página web y a las redes sociales
- 🔧 **PRODUCT – Marca – Blog corporativo:** una de las acciones más importantes del plan es la creación de un blog; se trata de utilizar las ventajas que tiene esta herramienta para transmitir contenido sobre los libros y servir de canal de comunicación con los usuarios
- 🔧 **PRICE – Comercialización – Portal e-Commerce:** B&G ya tiene tienda online³⁵, pero hay que realizar mejoras en la tienda en línea con las deficiencias detectadas por la prueba sintética
- 🔧 **PROMOTION – Comunicación – Redes sociales:** se trata de analizar qué red (o redes) es la más conveniente, abrir página de empresa en ella y establecer la estrategia de uso
- 🔧 **PROMOTION – Publicidad – e-mail marketing:** hay que decidir qué plataforma concreta se utiliza para el e-mail marketing y diseñar la estrategia de esta forma de publicidad

3.4 OBJETIVOS DE MARKETING DIGITAL

Como se explicó al comienzo de este capítulo, una vez que se han decidido las herramientas del marketing mix, es necesario *dar un paso atrás* y ahora definir los objetivos del marketing teniendo en consideración, precisamente, las herramientas elegidas.

Las posibilidades de medición en el *entorno digital* son casi ilimitadas, siendo fácil caer en la tentación de elegir muchas métricas³⁶. Empero, para seleccionar los objetivos de marketing, aquí se elige la vía contraria: pocas métricas y sencillas de entender y de medir.

Hasta este momento, los objetivos han sido meros enunciados sin terminar de definirse. Ahora, a partir de cada objetivo de marketing se define el correspondiente objetivo de marketing digital de manera completa³⁷.

M0. Disponer de un manual de identidad corporativa antes del resto de acciones

Las directrices del manual deben trasladarse a cualquier elemento de comunicación:

🕒 **D0. Aplicar el manual de identidad corporativa a las herramientas del marketing digital**

³⁵ Aunque en la lista aparece en la categoría 'PRICE', en el contexto de este plan de marketing esta herramienta se considera en la categoría «PRODUCT – Marca – SEO»

³⁶ Sólo considerando Google Analytics casi se puede medir todo; a esto hay que añadir otras herramientas de Google ([Google Web Master Tools](#), [Google Trends](#), [Google Blog Search](#), etc.) y un sinfín de alternativas. Como ejemplos de métricas a considerar, puede consultarse tristanelosegui.com/2012/02/19/el-roi-como-objetivo-de-una-estrategia-en-social-media o isragarcia.es/5-caminos-para-llegar-a-medir-la-web-social-metricas-social-media

³⁷ Siguiendo la regla S.M.A.R.T.: eSpecíficos (*Specific*), Medibles (*Measurable*), Alcanzables (*Achievable*), Relevantes (*Relevant*), Temporales (*Timely*).

M1. Conseguir posicionamiento en buscadores:

El análisis con Google Analytics –aunque básico– ya mostró que la web de B&G no tiene apenas notoriedad para los buscadores: no aparece en las búsquedas de palabras clave, no llega al 20% de tráfico orgánico, su PageRank es 0, no tiene enlaces desde otras páginas, etc., por lo que el punto de partida es muy bajo. Para simplificar el objetivo y su medición se toma como métrica el PageRank. Partiendo del ranking de blogs españoles dedicados a la literatura que publica [Teads Labs](#)³⁸ se constata que los que ocupan las primeras posiciones tienen un PageRank máximo de 5 (Tabla 11 del Anexo I). Si se toma ese valor como el tope alcanzable³⁹, resulta razonable poner como objetivo un valor de 1 para P1 y 2 para P2:

☉ *D1. Mejorar el PageRank: 1 en P1 y 2 en P2*

M2. Convertirse en referente en el rescate de autores españoles e hispanoamericanos raros, olvidados y malditos

La base para conseguir este objetivo serán los contenidos que se publiquen en el blog, de manera que sobre él se definen otros dos objetivos de marketing digital relacionados con la reputación: primero, número de visitas al blog y, segundo, enlaces entrantes. Las visitas son un buen indicador del interés de los usuarios y los enlaces desde blogs/webs de similar temática dan idea de la consideración que se tenga de B&G como experto en los temas tratados. Considerando que el blog tendrá siempre más visitas que la tienda (estimado en una relación 2:1) el objetivo queda así:

☉ *D2a. Visitas al blog: 5 000 en P1 y 8 000 en P2*

Con respecto a los enlaces, hay que puntualizar que se trata de enlaces creados de manera *natural* (*linkbaiting*); es decir, sin que medie ningún acuerdo entre B&G y dichos sitios⁴⁰. Como no se dispone de datos de partida para elegir un valor para el objetivo se vuelve a usar como referente la lista de [Teads Labs](#) (Tabla 11 del Anexo I). Descontando el blog con más enlaces, parece razonable poner como objetivo:

☉ *D2b. Enlaces entrantes en el blog: 3 en P1 y 10 en P2*

M3. Crear un canal de comunicación con los usuarios

El objetivo de marketing digital relacionado con el canal de comunicación se define como el porcentaje de las entradas del blog que tengan comentarios de los usuarios a lo largo del siguiente año a su publicación:

☉ *D3. Entradas del blog con comentarios: 20% para P1 y 50% para P2*

³⁸ es.labs.teads.tv/top-blogs/literatura

³⁹ Por añadir una referencia más, el blog de Enrique Dans (www.enriquedans.com) también tiene un valor de 5.

⁴⁰ Esto es independiente de las acciones SEO que sí tengan como objetivo obtener enlaces entrantes por medio de acuerdos (*linkbuilding*).

M4. Aumentar las ventas: 54 libros en P1 y 80 en P2

Una forma de conseguir este objetivo es atrayendo tráfico a la tienda; por tanto, el objetivo de marketing digital es aumentar el número de visitas. Para obtener un valor de partida lo más fiable posible, se consideran sólo las sesiones en español (como se hizo en el apartado 2.4.2) y se toman datos de los últimos 6 meses naturales⁴¹. Esto da una media de 140 visitas al mes. A partir de ahí y considerando unos porcentajes de incremento algo superiores a los de C2⁴²:

© D4. *Visitas a la tienda: 2 350 visitas para P1 y 3 760 para P2*

M5. Conseguir usuarios registrados

En el apartado de Capacidades comerciales ya se mencionó que B&G dispone de una lista con más de trescientas direcciones de correo. Sin embargo, si se exceptúa a los clientes que han realizado alguna compra en B&G y a los suscritos, gran parte de la lista no cumple con los requisitos marcados por la ley (ver apartado 4.6); por tanto, la lista de partida está compuesta por unas 20 direcciones válidas. En este punto resulta pertinente eliminar la actual modalidad *Premium* (y su coste) y considerar una sola categoría y los mismos servicios para todos los usuarios. Por todo lo anterior, el objetivo queda así:

© D5. *Conseguir suscriptores del blog: 50 al final de P1 y 150 al final de P2*

Finalmente y como resumen, la Ilustración 6 del Anexo K muestra el vínculo entre los objetivos corporativos y los de marketing.

⁴¹ Oct-2014: 82; nov-2014: 91; dic-2014: 76; ene-2015: 169; feb-2015: 247 y mar-2015: 178.

⁴² Se considera que a mayor número de visitas el ratio 'visitas/ventas' aumentará: 40% para P1: 196 → 2350 visitas en P1; +60% para P2: 314 → 3760 visitas en P2.

4 PLAN DE OPERACIONES

En este capítulo se explica con cierto nivel de detalle la utilización de las herramientas del marketing mix seleccionadas (ver apartado 3.3.3). En general, para cada una de ellas se explica qué se pretende conseguir, qué software usar y porqué, cómo ponerla en funcionamiento⁴³, qué uso hacer de ella una vez esté implementada y cómo medir los resultados del objetivos de marketing digital asociado.

4.1 IDENTIDAD CORPORATIVA

En esta primera acción del plan de operaciones se trata de definir una identidad formal de marca para B&G. Esta definición sólo puede realizarse tras determinar la propuesta de valor y la elección de las estrategias de segmentación y posicionamiento, de forma que haya consistencia entre éstas y la identidad (Llopis Sancho, 2011). En realidad, esta acción se divide en dos: la inicial, y anterior al resto, es definir una identidad formal de marca para B&G; la segunda es materializar los elementos formales de esa identidad a cualquier forma de comunicación corporativa.

4.1.1 Manual de identidad corporativa

El diseño de los elementos formales se plasma en un manual que constituye la guía de todas las aplicaciones de los signos representativos de B&G. Este documento debe ser tenido en cuenta por todas las personas que participen en el diseño y elaboración de cualquier elemento de comunicación corporativo (Llopis Sancho, 2011). Aunque se trate de una pyme, no pueden faltar los siguientes contenidos: logotipo, símbolo gráfico, marca, colores y tipografías corporativas, versiones digitales y en papelería y ejemplos de usos (correctos e incorrectos)⁴⁴.

4.1.2 Aplicación a las comunicaciones corporativas

Aunque en una segunda etapa se pueda ampliar el uso de los elementos visuales a tarjetas de visita, comunicaciones por correo ordinario, cartelera o al embalaje de los libros, lo fundamental es que estén presentes en las herramientas elegidas: la tienda, el blog, las redes sociales y las comunicaciones del e-mail marketing.

⁴³ Se pretende apuntar las líneas maestras del proceso y las principales decisiones del mismo; no un detallado guion de la instalación y su configuración (Internet y las librerías están llenas de manuales de todas ellas).

⁴⁴ La lista completa es: presentación, índice, logotipo, símbolo gráfico, marca, colores corporativos, tipografías corporativas, versiones de la marca, relaciones proporcionales, espacio de respeto, tamaño mínimo, versiones cromáticas, versiones monocromáticas, variaciones cromáticas en la impresión, textura corporativa, usos incorrectos, originales digitales y papelería (Llopis Sancho, 2011).

4.2 SEARCH ENGINE MARKETING (SEM)

Dado que las dos primeras acciones del plan de operaciones son SEM y SEO, resulta aquí conveniente una pequeña explicación. El marketing de buscadores –SEM– es una forma de marketing *online* que intenta promocionar los sitios web incrementando su visibilidad en los resultados generados por los motores de búsqueda. A su vez, los métodos SEM se dividen en: a) posicionamiento en motores de búsqueda (SEO) y b) publicidad de pago por clic en buscadores (PPC)⁴⁵. La distinta manera de conseguir mejorar el posicionamiento dota de características diferentes –y opuestas– al SEO y al PPC. El SEO es (teóricamente) gratis y sus resultados son duraderos aunque lleva mucho tiempo alcanzarlos. Por el contrario, PPC –que es de pago– obtiene rápidamente resultados, si bien su efecto es temporal. En el PPC el anunciante paga al anunciador cada vez que su anuncio (enlace patrocinado) es mostrado en una página y se hace clic sobre el mismo, conduciendo al visitante a la web del anunciante. Otra variante es aquella en la que el anunciante paga al buscador cada vez que su anuncio (enlace patrocinado) es mostrado en la página de resultados del buscador y un usuario hace clic en dicho anuncio (CECARM, 2014).

Por último, el hecho de que tanto SEM como SEO hayan sido elegidas como herramientas de marketing se debe a que ambas son complementarias y depende mucho del plazo y el objetivo concreto el utilizar una u otra o, como en este caso, ambas.

4.2.1 Elección de la plataforma

Al diseñar el uso de SEM para B&G, la primera decisión es restringir las campañas al buscador de Google por su dominio en el mercado español⁴⁶. Google denomina «*Red display*» a la modalidad en la que el anuncio es mostrado en la página web del anunciante y su plataforma es [AdSense](#). La opción en la que los anuncios aparecen en las búsquedas se conoce como «*Red de búsqueda*» y su plataforma para anunciantes es [AdWords](#).

En el caso de B&G, al menos en la primera incursión en el SEM⁴⁷, resulta conveniente la elección de campañas con AdWords. Esta herramienta permite obtener a corto plazo el máximo retorno a la inversión publicitaria al orientar los anuncios específicamente a los usuarios que buscan los productos o servicios que se ofrecen (evitando así que los anuncios se muestren a usuarios poco susceptibles de convertirse en clientes). Sus mayores ventajas son el alcance (porcentaje de usuarios que ven anuncios en los resultados de las búsquedas), el coste (no existe gasto mínimo obligatorio y se puede definir un límite diario o para toda la

⁴⁵ No obstante, y como se explica en el Glosario, en este texto se utiliza SEM para referirse al pago para la mejora en buscadores y SEO a la de no pago.

⁴⁶ Usado en más del 95% de las búsquedas (ver en el Glosario la entrada 'Google').

⁴⁷ Pero sin olvidar para una segunda fase el uso de AdSense y la publicidad en «Red display».

campaña), la inmediatez (los anuncios se muestran a los clientes potenciales en el momento preciso en el que buscan información o visitan webs relacionadas con sus productos o servicios anunciados) y la flexibilidad y el control de resultados (el anuncio puede editarse viéndose las modificaciones en unos minutos) (CECARM, 2014).

4.2.2 Implementación

Los pasos básicos de una campaña en AdWords⁴⁸ son⁴⁹: 1) Crear una cuenta en AdWords; 2) Seleccionar la Red; 3) Seleccionar el público; 4) Determinar el presupuesto; 5) Crear la lista de palabras clave y 6) Redactar el anuncio. Esto se ve con más detalle en el Anexo L.

4.2.3 Medición

Incluso contratando la campaña SEM a profesionales –en cuyo caso todo será más rápido–, hacer que la inversión sea eficiente requiere del uso del sentido común y de un paciente proceso de *ensayo y error* hasta dar con la combinación idónea de palabras clave, texto del anuncio, segmentación de público, momento para la campaña, etc. Si en algo destaca Google –y AdWords no es una excepción– es en ofrecer informes de todo tipo que permiten ir modificando los parámetros comentados hasta el punto de alcanzar la rentabilidad que justifique la inversión en SEM.

4.3 SEARCH ENGINE OPTIMIZATION (SEO)

El propio Google⁵⁰ aclara de una manera muy sencilla cómo conseguir un sitio optimizado:

Ofrece a los usuarios la información que buscan [...contenido de calidad...]. Asegúrate de que otros sitios contengan enlaces hacia el tuyo. Asegúrate de que se pueda acceder fácilmente a tu sitio [...estructura de enlaces lógica...]

Como se explica en el apartado de 3.3.3 (elección de las herramientas de marketing) las acciones necesarias para mejorar el SEO afectan a la web ya existente, pero también a las directrices a seguir en la actividad del blog y de las redes sociales. En este punto se trata la tienda, dejando las otras herramientas para sus correspondientes apartados en este capítulo.

SEO es una estrategia a medio-largo plazo que se basa en dos pilares. En primer lugar, hay que conocer muy bien el comportamiento de los buscadores y, a partir de esa experiencia, inducir qué criterios siguen para decidir la posición que tiene una página en sus resultados. En segundo lugar, hay que aplicar ese conocimiento tanto al diseño y estructura de la página

⁴⁸ Google ofrece asistencia gratuita llamando al 900 814 568.

⁴⁹ Balint, V. (30 de mayo de 2013). *Guía práctica: Cómo hacer una campaña con Google AdWords I (y II, III y IV)*. Recuperado el 29 de abril de 2015 de www.webnode.es/blog/2013/05/30/guia-practica-como-hacer-una-campana-publicitaria-con-google-adwords-1 (y siguientes)

⁵⁰ support.google.com/webmasters/answer/40349?hl=es.

como a su contenido. Como se deduce de lo anterior, es trabajo propio de programadores y diseñadores web; no obstante, hay ciertas prácticas SEO que pueden aplicarse de manera sencilla al elaborar contenido para la página que se pretende posicionar (ver apartado 4.4.).

Las ventajas del SEO sobre PPC (CECARM, 2014) son la permanencia –los resultados permanecen durante más tiempo–, la credibilidad –cada vez es mayor la desconfianza, cuando no rechazo, que genera en muchos navegantes los anuncios y la publicidad– y que a largo plazo el retorno de la inversión es mayor en SEO que en PPC.

4.3.1 Implementación

La optimización SEO se realiza actuando sobre factores internos (*on page*) y externos (*off page*) que son revisados a continuación.

4.3.1.1 Mejoras *on page*

Se trata de conseguir mejoras en la estructura de la web, cambios en el código para acelerar los tiempos de carga, mejorar la accesibilidad, que los enlaces internos sean adecuados, etc.

Las últimas mejoras tienen que ver con el acceso desde móviles. Hasta hace poco, podría pensarse que esto no entra en el apartado del SEO; sin embargo, el 21 de abril de 2015 Google cambió su algoritmo de búsqueda de manera que los sitios web que no tengan un diseño responsivo (*responsive*) se verán muy penalizados en los resultados de búsqueda realizados desde dispositivos móviles⁵¹.

Partiendo del análisis del punto 2.3.2 hay que solucionar una serie de problemas que se revisan con detalle en el Anexo L.

4.3.1.2 Mejoras *off page*

Las mejoras *off page* no están relacionadas con la estructura del sitio, sino que buscan mejorar el ranking de la web mediante referencias a ella. Esto se consigue, principalmente, con dos estrategias: *linkbuilding* y *linkbaiting*. La primera consiste en hacer que otras páginas web enlacen con la que interesa posicionar, de manera que los buscadores la consideren relevante y mejoren la posición en sus rankings. En la segunda se trata de dotar a la página de contenido, o cualquier otra característica, que estimule a los visitantes a crear enlaces hacia la página desde sus propias webs (CECARM, 2014).

En el apartado 4.4.3.4 del blog se detallan las acciones de *linkbuilding* y *linkbaiting*.

⁵¹ PuroMarketing (marzo de 2015). *Lo que ya sabemos sobre el inminente cambio en el algoritmo de Google*. Recuperado el 20 de mayo de 2015 de www.puromarketing.com/8/24270/sabemos-sobre-inminente-cambio-algoritmo-google

4.3.2 Medición

No es posible –ni tiene mucho sentido– medir por separado la efectividad de las acciones SEO realizadas. Sin embargo, tras realizar los cambios y dejando un tiempo para que Google las reconozca, sí que debe notarse mejoría en el posicionamiento. Esto se comprueba analizando las estadísticas de la web con Google Analytics.

4.4 BLOG

En relación con los blogs, Alonso Coto (2008) es claro: “Blogs corporativos y redes sociales son las principales armas de la nueva comunicación social” (4.2. Blogs corporativos. Párr. 2). En el caso de este plan de negocio la creación de un blog es la acción de marketing más importante; sobre él pivotan el resto de iniciativas y es la base para conseguir los objetivos.

Según Celaya (2011), los blog pueden categorizarse en personales, temáticos/profesionales y corporativos; estos últimos pueden ser internos o externos. A su vez, los blogs corporativos externos se subdividen en blogs de producto, relacionales o de atención al cliente. Teniendo en cuenta los objetivos de marketing establecidos, se trata de crear un blog que sea un híbrido entre «temático/profesional», que destaque el conocimiento en la temática elegida, y «corporativo de producto», pues no en vano se crea como parte de una tienda *online*. Por tanto, el *blog* debe servir para aumentar el tráfico a la web y el tiempo de permanencia, mejorar la visibilidad en buscadores, captar clientes y usuarios creando una comunidad y, finalmente, posicionarse como referente en el sector.

4.4.1 Elección de la plataforma

Hay dos tipos de herramientas para el mantenimiento de blogs: las que ofrecen una solución completa y gratuita de alojamiento ([WordPress.com](#), [Blogger](#), [Tumblr](#), [Ghost](#), etc.) y los paquetes software que se instalan en un sitio web y permiten gestionar el blog directamente desde el servidor que aloja el sitio ([WordPress.org](#), [Joomla!](#), [Drupal](#), [Ghost](#), etc.). De todos los CMS posibles, WordPress es claramente el más utilizado con una cuota de mercado superior al 60% (seguido muy de lejos por Joomla! como segunda opción⁵²).

En el caso de B&G, dado que la web está construida sobre Joomla! hay tres opciones: o se utilizan las características intrínsecas de este CMS para crear el blog, o se instala una extensión específicamente diseñada para este cometido⁵³ o, simplemente, se instala WordPress aparte. En este punto es necesario consultar con el *webmaster* que gestiona [bartlebygarcia.es](#)

⁵² W3Techs. *Usage of content management systems for websites*. Recuperado el 21 de mayo de 2015 de [w3techs.com/technologies/overview/content_management/all](#)

⁵³ Existe una extensión ([WordPress for Joomla!](#)) que integra WordPress directamente en la instalación de Joomla!.

para decidir la mejor opción. No obstante, parece razonable que dada la importancia que el blog va a tener en la estrategia digital de B&G se opte por una solución que incorpore todas las funcionalidades que se le deben exigir a un blog profesional.

4.4.2 Implementación

Como se apunta en el párrafo anterior, la instalación del software necesario y su configuración para crear un blog corresponde al *webmaster* y su detalle escapa al objeto de este trabajo.

No obstante, en la implementación hay que tomar tres decisiones que no son técnicas: a) Dominio, b) Plantilla y c) Complementos. Todo ello se revisa en el Anexo L.

4.4.3 Uso

En este apartado se tratan varios aspectos importantes para que el blog cumpla su cometido dentro de la estrategia de marketing digital: claves, contenido, calendario, SEO y promoción.

4.4.3.1 Claves del éxito

Alonso Coto (2008) destaca cuáles son las claves para el éxito de un blog corporativos.

- Entender el concepto de blog como herramienta comunicativa de captación que debe estar abierta a la participación de todos y en la que poder tratar cualquier tema, incluyendo las críticas⁵⁴. Para B&G esto es en sí mismo un objetivo (D3)
- El blog, accesible a todo el mundo, puede convivir con contenidos de mayor valor añadido que se ofrezcan a los clientes para fidelizarlos
- Aunque resulte obvio, nunca hay que mentir; tarde o temprano se descubre y eso arruina la reputación que se pretende alcanzar. Como se explica en el apartado 2.1.2, la *Integridad* es un valor de B&G
- Aunque sea un blog corporativo, no se debe tratar exclusivamente temas relacionados con B&G; hay que hablar sobre el sector, sobre otros blogs, permitir colaboraciones, etc. Esto da credibilidad y reduce el rechazo del exceso de publicidad
- Hay que manejar bien la comunicación *on* y *off*, de manera que no se produzcan incongruencias o persigan objetivos distintos. En el caso de B&G no hay marketing *off* como tal, pero sí debe coordinarse el blog con la actividad en las redes sociales
- Los temas tratados deben ser interesantes, sin huir de cierta controversia. Esta es, precisamente, la ventaja competitiva de B&G (ver punto 2.4.2)
- Hay que publicar contenido (*postear*) con frecuencia; como mínimo 2 entradas (*post*) por

⁵⁴ El propio Alonso Coto (2008) recomienda no temer a los *trolls* (usuarios indeseables que sólo entran a hacer críticas destructivas); los propios visitantes los marginarán y acabarán por abandonar. Esto no es óbice para filtrar las palabras malsonantes y los insultos.

semana, siendo ideal hacerlo a diario (si se visita un par de veces un blog y no ha cambiado, lo probable es que el visitante no vuelva; en cambio, si encuentra información interesante, regresará, se suscribirá, lo recomendará a sus amigos, etc.). Una vez decidida la frecuencia de publicación, debe ser mantenida en el tiempo y avisar a los lectores en caso de haber cambios.

4.4.3.2 Contenido y calendario

Ya quedó claro al hablar de los pilares de la estrategia de este plan de marketing (apartado 3.3.2) que el contenido principal del blog son las reseñas que se elaboren de cada ejemplar de los catálogos. Sin embargo, y siguiendo las recomendaciones del punto anterior, junto con las reseñas de los libros, es conveniente que el blog trate otras materias que, en conjunto, puedan ocupar entre un 15% y un 20% del total. Al final, serán la creatividad y el talento de MG los que decidan los temas, pero parece conveniente sugerir algunos: libros desaparecidos o imposibles de encontrar, o que desearía tener, o que tuvo,...; líneas de interés actuales en la búsqueda de ejemplares, motivos para agrupar tal o cual libro en un catálogo concreto,...; experiencias en subastas, encuentros interesantes con compradores o vendedores, su relación con clientes que ya son referentes en el campo de la literatura,...; puede haber un apartado especial para los cuentos y otros textos que tiene publicados MG, los que pueda seguir escribiendo,... A medida que el blog avance y vayan obteniéndose estadísticas de uso, se podrá comprobar qué materias gustan más a los lectores y decidir si variar el porcentaje inicial estimado con respecto al total de los *posts*.

En cuanto al tamaño de las entradas, hay acuerdo entre los expertos SEO que Google aprecia cada vez más el contenido original y más si su tamaño es superior a las 1 000 palabras⁵⁵. No obstante, esos mismos expertos reconocen que un *post* de menor tamaño pero con muchos comentarios posiciona mejor para Google que una entrada larga con pocos. El resumen que puede hacerse es que Google intenta dotar de inteligencia a su *Googlebot* de manera que reconozca valor en aquello que apreciarían los humanos.

Como ya se ha señalado, una frecuencia alta de publicación y la regularidad son fundamentales para que el blog tenga éxito (con los usuarios y con Google). Teniendo en cuenta que B&G dispone actualmente de más de 300 libros en sus catálogos, existe ya material⁵⁶ para comenzar a escribir entradas en el blog; a esto hay que añadir la aparición cada mes de un nuevo catálogo de 20 libros. La Ilustración 2 (página siguiente) es un ejemplo de calendario de publicaciones que puede repetirse cada cuatro semanas.

⁵⁵ Noblejas, D. (11 de junio de 2014). *101 consejos SEO que debes saber para crecer en Internet*. Recuperado el 22 de mayo de 2015 de incenta.com/es/blog/consejos-seo-crecer-en-internet

⁵⁶ Muchas reseñas deberán ser ampliadas o unidas a otras según los criterios lógicos que considere MG.

L	M	X	J	V	S	D	Contenido
	2		4		6	7	Reseña de libro
	9	!	11		13	14	Catálogo nuevo
	16		18		20	21	!
!	23		25		27	28	
29	30	31					

Ilustración 2. Propuesta de calendario para el blog (Fuente: elaboración propia).

Una vez que el blog genere contenido, los usuarios pueden visitarlo con la frecuencia que estimen oportuna para disfrutar del mismo. Ahora bien, para facilitar este proceso hay que permitir la suscripción, de manera que los usuarios reciban las novedades en un agregador sin necesidad de tener que visitar frecuentemente el blog (se trata de la redifusión web –o sindicación web– que habitualmente se conoce como RSS⁵⁷). Para ello hay que convertir el blog en una *fuentes web* y permitir el reenvío de los contenidos habilitando esta funcionalidad en el CMS o por medio de un *plugin* específico.

4.4.3.3 Guía de estilo y SEO

Además de los contenidos, el tamaño y el calendario de publicaciones, para obtener buenos resultados SEO con el blog hay que respetar ciertas reglas básicas al escribir los *posts*⁵⁸:

- **Estructura** del contenido:
 - o Título: máximo 70 caracteres y, si es posible, incluir palabras claves
 - o Extracto o sumario + Contenido + Salida
 - o Llamada a la acción: resulta conveniente finalizar con alguna frase que anime al lector a expresar su opinión en los comentarios⁵⁹
- **Etiquetas** HTML imprescindibles:
 - o Título: H1 (una sola vez)
 - o Subtítulos: varias H2 y H3 mezcla de palabras clave y texto natural
- **Negritas**: no se debe abusar⁶⁰ (tampoco de las cursivas)

⁵⁷ El concepto de redifusión o sindicación de contenidos agrupa a un conjunto de formatos (RSS y Atom) y aplicaciones (agregadores) que permiten crear un resumen unificado de una serie de webs. No obstante, de manera errónea se usan las siglas RSS para referirse a la redifusión, cuando RSS es sólo un tipo de formato de archivo para compartir el contenido de una web (ver el Glosario para más información).

⁵⁸ Adaptado de: López, A. (febrero de 2015). *Tendencias de Posicionamiento SEO para 2015*. Recuperado el 22 de mayo de 2015 de www.elblogdelseo.com/tendencias-de-posicionamiento-seo-para-2015 y Facchin, J. (26 de octubre de 2014). *SEO On Page “Guía básica de posicionamiento web para nuevos bloggers”*. Recuperado el 22 de mayo de 2015 de josefacchin.com/2014/10/26/seo-on-page-guia-basica-de-optimizacion-para-nuevos-bloggers

⁵⁹ Del tipo: ¿Qué te ha parecido el comentario sobre...?, ¿Conoces otra edición de este libro que...?, etc.

⁶⁰ Se refiere a la etiqueta , tenida en cuenta por Google; si se quiere el efecto visual (texto más grueso) hay que usar la etiqueta .

- **URL** amigable: amigable en el sentido de fácil de leer⁶¹. La URL también describe el contenido a los motores de búsqueda; conviene que sea precisa, relevante y, una vez más, incluir palabras clave
- **Imágenes** (son uno de los grandes factores de posicionamiento SEO)⁶²:
 - o Imágenes únicas⁶³ (que no estén indexadas por Google en otro sitio)
 - o Título y descripción completa: todas las imágenes deben llevar en el código (etiqueta 'alt=') una descripción de la imagen y un nombre amigable⁶⁴

Por último, hay un par de recomendaciones útiles: organizar los *posts* en categorías dentro del blog y utilizar de manera consistente y disciplinada «etiquetas» en cada entrada⁶⁵. Ambas, facilitan la localización de contenidos a los usuarios y hacen más agradable su experiencia.

Después del *contenido*, el factor más importante para el SEO son los enlaces externos e internos, por ello, merecen un tratamiento aparte:

Enlaces internos. Se enlazará cualquier parte del blog que se quiera destacar y/o posicionar en Google (normalmente uno o varios *posts* relacionados). Obviamente, en todas las entradas que traten de un ejemplar concreto debe aparecer de manera destacada el correspondiente enlace a la tienda donde pueda adquirirse (siendo ideal el botón de 'AÑADIR AL CARRITO'). Si son varios ejemplares, puede haber un enlace en el propio título del libro que lleve a su correspondiente página en la tienda. Por lógica, si el *post* trata sobre un catálogo, debe aparecer también destacado el enlace a dicho catálogo dentro de la tienda. Recíprocamente, y como forma de facilitar al usuario el acceso a la información, desde la página en la tienda del libro debe haber un enlace destacado (idealmente un botón) a la entrada del blog que habla o menciona dicho ejemplar. Sin embargo, es necesario resaltar que esta *mecánica* de enlaces internos “blog ↔ tienda” obliga a cambiar el contenido que aparece en la página del libro. Como ya se ha comentado, a los buscadores no les gusta el contenido repetido; por ello, la reseña que aparezca en la tienda debe limitarse a las características básicas del libro⁶⁶ y poco más, dejando el «contenido» para el blog.

Enlaces externos. Enlazar con fuentes externas de información que sean relevantes mejora de manera indirecta la calidad del contenido. A Google le gusta que sean capaces de proporcionar información adicional que mejoren la experiencia del usuario. En un círculo virtuoso, si

⁶¹ Ejemplos: 'http://blog.bartlebygarcia.com/?=435b' sería incorrecto y 'http://blog.bartlebygarcia.com/consignas-alberti-joya-bibliofilos' correcto (las URL pueden configurarse con el editor del *blog*).

⁶² Cuanto más largo sea el texto, más conveniente es incluir imágenes que lo hagan agradable y fácil de leer.

⁶³ Esto no debe ser un problema para B&G porque la mayoría serán fotografías propias de los ejemplares.

⁶⁴ Valga aquí lo dicho para las URL: “p487932.jpg” sería incorrecto y “consignas-alberti-portada.jpg” correcto.

⁶⁵ Para profundizar en el tema se recomienda: Rodríguez, B. (4 de junio de 2013). *Cómo y por qué planificar las etiquetas de un blog*. Recuperado el 22 de mayo de 2015 de www.40defiebre.com/como-planificar-etiquetas-blog

⁶⁶ Autor, editorial, año de edición, precio, tamaño, encuadernación, estado, etc.

los usuarios ven en ello valor es más probable que lo compartan en redes sociales o incluyan un enlace al *post* en sus webs. Sin embargo, los destinos de estos enlaces conviene que siempre estén relacionados con la temática de B&G, comprobando cada cierto tiempo que siguen siendo relevantes, tienen el mismo contenido y la web está operativa. Ejemplos de destinos válidos son: periódicos, universidades, otros blogs reputados de temática similar, etc. Por último, es importante que los enlaces salientes siempre se configuren para abrirse en una nueva ventana, y así dejar el *post* abierto en el navegador.

4.4.3.4 Promoción

Conseguir enlaces entrantes (*backlinks*) es una tarea laboriosa que consume mucho tiempo, tanto si son «naturales u orgánicos» (*linkbaiting*), debidos a la calidad del blog, como si son «artificiales» (*linkbuilding*), obtenidos por medio de diversas estrategias. En cualquier caso, son muy importantes para conseguir los objetivos de marketing digital, porque Google considera cada enlace entrante como un signo de aprecio por parte de los navegantes y eso hace que aumente el PageRank. Obviamente, no todos los enlaces tienen la misma importancia: si provienen de sitios reconocidos como autoridades (Wikipedia, universidades, prensa digital, etc.) aportarán más valor que si su origen son blogs con un PageRank bajo.

Sin embargo, este proceso puede acelerarse y alcanzar más difusión promocionando de manera efectiva cada nuevo contenido que se añada al blog. Esta promoción puede dividirse en *online*⁶⁷ y *offline*⁶⁸, y a continuación se exponen las prácticas de promoción *online*⁶⁹ que mejor encajan con B&G:

Comentar en blogs y en foros. Esta actividad puede ser muy útil: además de conseguir enlaces permite establecer relaciones con otras personas que redunden en beneficio personal y de la empresa. Para ello hay que buscar blogs/foros de temática relacionada con B&G y participar en la conversación que haya en ellos. Se trata de escribir usando el nombre de B&G pero sin la intención directa de promocionarse, sino aportando valor de manera desinteresada; de esta forma se crearán vínculos con los demás participantes que, muy probablemente, terminen visitando el blog y/o la tienda de B&G.

Invitar a otros blogueros. Conseguir que en el blog escriban otros autores con reputación puede conseguirse por amistad o a cambio de ofrecerles uno o varios enlaces a su web⁷⁰.

⁶⁷ Básicamente, la promoción *online* coincide con el ya mencionado SEO *off page*.

⁶⁸ La promoción *offline* no se tratará en este texto, pero incluye acciones como poner la URL de la tienda/blog en las tarjetas de visita, en el membrete de cartas, en publicidad tradicional en *posters*, etc.

⁶⁹ Marcilla, J. (14 de mayo de 2015). *SEO Off Page, qué es y cómo optimizarlo*. Recuperado el 23 de mayo de 2015 de ninjaseo.es/seo-off-page-optimizacion

⁷⁰ Otra opción sería pagando, pero no es probable que esta práctica pueda rentabilizarse en B&G.

Publicar en webs de terceros (*guest blogging*). Es una de las mejores formas de obtener enlaces, además de poder conseguir tráfico directo. Para ello hay que localizar blogs relevantes en temas relacionados con B&G y averiguar cuáles aceptan colaboraciones. Cuanto más prestigio tenga el blog, más complicado será que la acepte, por lo que habrá que empezar con los más modestos. En contraprestación por el artículo escrito lo normal es conseguir un enlace al pie del *post* (biografía del autor) e, incluso, algún otro enlace en el contenido. En buena lógica, el artículo debe ser original y único (no publicado anteriormente).

Enlaces Recíprocos (*reciprocal links*): Conviene intercambiar enlaces con webs/blogs que traten los mismos temas pero no sean la competencia de B&G. También hay que explorar el intercambio con clientes y proveedores.

Pedir enlaces. Tan sencillo como difícil de conseguir si no se da con la persona adecuada o no se la convence del valor que puede aportar B&G. Como en el caso anterior, clientes y proveedores son otra opción válida.

Redes Sociales. En el apartado 4.5 se trata en detalle la promoción en redes sociales.

4.4.4 Medición

Dependiendo del objetivo, será necesario usar una herramienta concreta:

- Visitas al blog (pero también fuente del tráfico, contenidos más vistos y palabras claves que buscan los visitantes cuando encuentran el blog): Google Analytics
- Enlaces entrantes en el blog: Google Web Master Tools
- Entradas del blog con comentarios: métrica incluida en el software para crear el blog
- Suscriptores del blog: con la plataforma de e-mail marketing usada (ver apartado 4.6)

4.5 REDES SOCIALES

Celaya (2011) divide las redes sociales en: profesionales ([LinkedIn](#), [Xing](#), etc.), generalistas ([Facebook](#), [Twitter](#), [Google+](#), [Pinterest](#), [YouTube](#), etc.) y especializadas ([Ask.fm](#), [Meetic](#), [Causes](#), etc.)⁷¹. Las profesionales tienen un perfil de usuarios relativamente homogéneo y las utilizan para incrementar y gestionar su red de contactos (*networking*) con fines profesionales (buscar trabajo, contratar asesoramiento, participar en eventos, etc.). Las generalistas cuentan con millones de usuarios con perfiles y comportamientos muy diversos, aunque siempre alrededor de la publicación y compartición de todo tipo de información, personal y profesional,

⁷¹ El propio Celaya (2011) reconoce que es una segmentación sencilla... Para profundizar en las categorías resulta interesante consultar el "Mapa de las Redes Sociales y otros servicios en la nube" en www.iredes.es/mapa

con otras personas, conocidas o desconocidas. Finalmente, las especializadas, permiten a sus miembros encontrar a otras personas con sus mismos gustos, aficiones o necesidades.

Según Maciá (2014), las redes sociales pueden desempeñar varias funciones dentro de la estrategia de marketing *online* de una empresa: de «amplificación», cuando amplifican la actividad de la empresa realizada en su web corporativa; como «fuentes de tráfico cualificado», al generar una mayor visibilidad de la empresa tanto en redes sociales como en el reflejo del contenido generado por la empresa en los resultados de los buscadores; de «atención al cliente», al actuar como medio principal o alternativo de soporte pre o postventa; y como «sondeo de mercado», explotando la escucha activa –que es consustancial a una buena utilización de las redes sociales– de las demandas del sector.

Obviamente, esas posibilidades están presentes en el uso de las redes sociales por B&G. Empero, sin descuidar en absoluto las otras, la función de *amplificación* –sinónimo de *promoción en redes sociales* que se considera en el uso del blog– es la que tiene mayor protagonismo dentro de este plan de marketing digital. Teniendo en cuenta los objetivos de *conversación* que persigue B&G (especialmente con D3), puede hacerse una extensión de la función de «atención al cliente», en la medida que las redes sociales sirvan como vehículo para establecer conversaciones. En cierto modo, puede razonarse que el uso de las redes sociales viene a ser una consecuencia lógica de la medida estrella: el blog.

4.5.1 Elección de las redes sociales

Para elegir en qué red tener presencia, hay que resolver previamente dos cuestiones: primera, ¿cuáles usa la audiencia objetivo? y, segunda, ¿qué recursos cuenta la empresa para poder atenderlas? El análisis del capítulo 2 deja claro que no es fácil responder a la primera: el perfil de edad del comprador no es común en las redes sociales y los competidores apenas las utilizan. En cuanto a la segunda, aunque se analiza con más detalle en el capítulo 5, puede contestarse, por el momento: sólo MG.

Con las premisas de partida, el objetivo es hacer el mejor uso posible de esta potente herramienta de marketing digital con los escasos recursos disponibles. Si se considera que la función de *amplificación/promoción* es la más importante y que los contenidos son «texto» –entradas del blog– pero también «imágenes» –fotos de los ejemplares–, parece razonable centrarse en pocas redes, de carácter generalista y con un elevado número de usuarios, para así aumentar la probabilidad de ser visibles por la audiencia perseguida. Con sus diferencias y semejanzas, parece que estas condiciones encajan bien en Facebook, Twitter, y Pinterest.

Lo que puede parecer una solución de compromiso –pocos recursos, pocas redes,...– encaja bien con las conclusiones del estudio elaborado por [SimilarWeb](#) sobre la relación de las redes

sociales y el *e-commerce*. En dicho estudio, las tres elegidas aparecen en los cinco primeros puestos por tráfico hacia tiendas *online* (SimilarWeb, 2015, pág. 4). Además, en las conclusiones del estudio, se refleja que menos del 3% del tráfico que llega a las tiendas proviene de las redes sociales (SimilarWeb, 2015, pág. 19), lo que justificaría no demasiado esfuerzo.

Aunque la actividad se centre en esas tres redes, se deben abrir perfiles de B&G en las más populares para reservar el nombre de usuario y las URL personalizadas⁷², dejándolo *inactivo* o *privado* en donde sea posible. Caso aparte merecen Google+, red en la que el perfil debe completarse con especial detalle por su integración total con el buscador líder, y LinkedIn, por ser el principal escaparate para los profesionales.

4.5.2 Implementación

Crear las páginas en cada red no es una tarea compleja, aunque requiere de atención para completar los perfiles de la mejor forma; en el Anexo L se apuntan algunas nociones.

4.5.3 Uso

Facebook y Twitter servirán de vehículos para notificar la aparición de contenidos en el blog y/o la tienda; sin olvidar, por supuesto, la *escucha* activa de los usuarios. Pinterest, en cambio, será un escaparate de las fotografías. En cualquier caso, y en cierta forma similar a lo que ocurre con los contenidos del blog, es fundamental mantener activos los perfiles y cumplir con la disciplina de publicaciones (si un usuario visita la cuenta y comprueba que lleva meses inactiva sentirá desconfianza hacia la marca).

La Ilustración 3 complementa la propuesta de publicaciones del blog (Ilustración 2): tras cada *post* se manda un tuit, se hace un resumen semanal en Facebook y se crea un tablón en Pinterest con las fotos de cada ejemplar del nuevo catálogo (anunciados con un tuit).

L	M	X	J	V	S	D	Contenido	Red social
	2		4		6		Reseña de libro	Twitter
	9		11		13		Catálogo nuevo	Facebook
	16		18		20		Otros temas	Pinterest
	23		25					
29	30	31						

Ilustración 3. Propuesta de publicaciones en redes sociales (Fuente: elaboración propia).

4.5.4 Medición

Las redes sociales elegidas incluyen módulos específicos para obtener estadísticas muy detalladas: Facebook Estadísticas, Twitter Analytics y Pinterest Analytics.

⁷² Facilidad de algunas redes para personalizar la URL del perfil. Ej. 'plus.google.com/+BartlebyGarcía' en lugar de 'plus.google.com/+097885432897'.

4.6 E-MAIL MARKETING

Aunque el término «e-mail marketing» se asocia con el envío de mensajes de correo electrónico para realizar campañas publicitarias (para mejorar la relación con los clientes y/o fidelizarlos, para adquirir nuevos, para inducir una compra, etc.), en su sentido más amplio, cada correo electrónico enviado a un cliente actual o potencial puede considerarse e-mail marketing (CECARM, 2014). A pesar de la mala fama del *spam* y que puede tener una alta tasa de rechazo, el e-mail permite llegar a los *prospects* o clientes con mensajes personalizados, pertinentes, efectivos y dinámicos (respondiendo a eventos importantes de la relación: compra, baja, etc.); esto, junto con su bajo coste, hacen del e-mail marketing una herramienta que no puede faltar en un plan de marketing digital. Siendo muchas sus aplicaciones (como parte de una estrategia CRM), el uso principal en B&G es el envío de *newsletter* a los suscriptores anunciando nuevo contenido, novedades, etc.

Por último, es importante mencionar que la normativa española que afecta al e-mail marketing se fundamenta en dos leyes⁷³: la [Ley Orgánica de Protección de Datos \(LOPD\)](#) y la [Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico \(LSSI\)](#). La LOPD establece que los datos necesarios para hacer envío de e-mails son de carácter personal y, por tanto, necesitan de un tratamiento especial. Esta ley obliga a comunicar a la [Agencia Española de Protección de Datos \(AEPD\)](#), mediante un formulario en su propia web, la existencia del fichero donde se almacenan y gestionan los datos de los usuarios. Dichos datos sólo pueden ser obtenidos con el consentimiento expreso del usuario⁷⁴ y, además, existe la obligación de informarle de que los datos que proporcione serán guardados y tratados⁷⁵. En cuanto a la LSSI, esta ley prohíbe el envío de e-mails que no hayan sido expresamente solicitados o autorizados por el destinatario. Asimismo, en sus artículos 19 al 22 se detallan los requisitos que debe cumplir cualquier comunicación comercial por vía electrónica. De manera resumida, las obligaciones son: a) todo e-mail enviado debe indicar quién es el remitente (anunciante); b) debe incluir el aviso “Publicidad”; c) debe remitirse exclusivamente a aquellas personas cuyos datos hayan sido obtenidos de manera legal⁷⁶ y d) debe facilitarse una dirección de correo electrónico en la que, de forma sencilla y gratuita, se pueda revocar el consentimiento. En resumen, aunque de una manera muy garantista, estas leyes se basan en la idea, acuñada por el gurú del marketing Seth Godin, del *Permission e-mail marketing*.

⁷³ Hernán, E. (13 de mayo de 2014). *E-mail marketing y el cumplimiento de la ley*. Recuperado el 26 de mayo de 2015 de www.socialmediaproject.es/e-mail-marketing-y-el-cumplimiento-de-la-ley

⁷⁴ La forma correcta de hacerlo es con el procedimiento del “*Double Opt-in*” (ver más detalle en el Glosario).

⁷⁵ Los usuarios deben previamente ser informados de: la existencia del fichero, la identidad y dirección del responsable de dichos datos, la finalidad de su recogida y los destinatarios de dicha información.

⁷⁶ Es decir, que sus datos aparezcan en el fichero porque los hayan facilitado voluntariamente como parte una relación comercial o profesional entre ellos y el anunciante (compra, suscripción, solicitud de información, participación en un concurso, descarga de material gratuito de la web del anunciante, etc.)

4.6.1 Elección de la plataforma

Son varias las posibilidades para contratar un servicio de envío de e-mails (*E-mail Service Provider*): desde plataformas profesionales para agencias de publicidad, hasta soluciones en modalidad *freemium* válidas para blogueros y PYME. Estas últimas, permiten enviar volúmenes pequeños a un número también pequeño de suscriptores gratis, y aunque tienen limitaciones (grandes volúmenes, integración, automatización, etc.) son la solución ideal para B&G. Considerando el propósito buscado, [MailChimp](#)⁷⁷, que cumple con el propósito buscado y es gratuito hasta 2.000 suscriptores o 12.000 envíos mensuales, es la elección.

4.6.2 Implementación

Los pasos iniciales para utilizar MailChimp⁷⁸ (se ven con detalle en el Anexo L) son:

- 1) Crear una cuenta en MailChimp
- 2) Crear una lista
- 3) Crear un formulario
- 4) Conectar MailChimp con el blog

4.6.3 Uso

Como se menciona al principio de este apartado, el uso inicial⁷⁹ de MailChimp es el envío a los suscriptores de *newsletters* comunicando nuevo contenido en el blog. En terminología de e-mail marketing, se trata de realizar una *campaña* y los pasos esenciales son⁷⁸:

1. Crear una campaña

En el menú inicial ir a “*Campaigns*”, luego a “*Create a campaign*”, seleccionar “*Regular campaign*” y elegir la lista de suscriptores a la que se enviará el correo.

2. Escoger la plantilla de la *newsletter*

La plataforma permite elegir varios tipos de plantillas y modificar de manera muy sencilla (*drag & drop*) su diseño –siguiendo las consideraciones del manual de estilo– y contenido –en función del objetivo de cada campaña–.

3. Enviar la *newsletter*

MailChimp permite hacer el envío en el momento o programarlo para una hora concreta.

⁷⁷ Otras opciones igualmente válidas son [MailRelay](#) o [AWeber](#).

⁷⁸ García Barros, J. (8 de marzo de 2015). *Email marketing: El Mega-Tutorial de MailChimp en español*. Recuperado el 30 de mayo de 2015 de www.ciudadano2cero.com/email-marketing-tutorial-mailchimp-en-espanol

⁷⁹ Más adelante puede considerarse la opción de poner también un formulario en la tienda para que los visitantes reciban un correo con aviso de un nuevo catálogo, de una oferta especial, etc. MailChimp permite diferenciar el origen de la suscripción y así hacer campañas con diferentes objetivos a diferentes suscriptores.

Conviene tener en cuenta una serie de consejos para asegurar que éxito de las campañas⁸⁰. Por ejemplo, para asegurar un alto porcentaje de apertura de correos: usar nombre y apellido real (además de la marca), hacer que el *asunto* aporte información, usar titulares cortos y atrayentes e incluir una o varias llamadas a la acción (compartir el correo, visitar el blog, etc.). En cuanto al diseño, éste debe ser sencillo pero visualmente atractivo, por lo que resulta conveniente usar, además de texto, botones e imágenes. Finalmente, y de manera genérica, siempre hay que hacer un envío de prueba y asegurarse de que la *newsletter* se ve correctamente tanto en *tablets* como en móviles y que todos los enlaces incluidos funcionan. A partir de la propuesta de calendario para las publicaciones del blog (Ilustración 2), resulta conveniente el envío semanal de una *newsletter* con enlaces a los *posts* nuevos destacando su contenido; este envío debe completarse una vez al mes tras la publicación de un nuevo catálogo. La Ilustración 4 muestra el calendario⁸¹:

L	M	X	J	V	S	D	Contenido	Red social
 	2	 	4	 	6	 	 Reseña de libro	 Twitter
 	9	! 	11	 	13	 	 Catálogo nuevo	 Facebook
 	16	 	18	 	20	 	! Otros temas	 Pinterest
! 	23	 	25	 	 	 	 Newsletter semanal	 Newsletter mensual
29	30	31						

Ilustración 4. Propuesta de envío de newsletters (Fuente: elaboración propia).

Como en la elaboración de contenidos, donde hay que estar atento a la respuesta y gustos de los usuarios, en e-mail marketing es necesario una mejora continua a partir del resultado que se obtenga. Una de las ventajas de MailChimp es la posibilidad de comprobar el éxito de cada envío con un alto nivel de detalle⁸² y así ir adaptando las campañas.

En una segunda etapa, cuando la herramienta esté funcionando satisfactoriamente con las *newsletters*, pueden explorarse más opciones: campañas con un objetivo concreto (captación, venta, etc.), test A/B⁸³, uso de la *autorespuesta* (envío de e-mails ante eventos definidos), etc.

4.6.4 Medición

MailChimp incluye un módulo de informes, “*Reports*”, para seguimiento de las campañas.

⁸⁰ Núñez, V. (s.f.). *Checklist definitivo de Email Marketing*. Recuperado el 27 de febrero de vilmanunez.com/academy/product/checklist-definitivo-de-email-marketing

⁸¹ Esta propuesta puede variar si hay eventos o noticias especiales.

⁸² Correos enviados, recibidos, abiertos, tasa de enlaces seguidos (*Click rate*), etc.

⁸³ Técnica que, en este ámbito, consiste en dividir un envío o campaña de email marketing en dos partes para comprobar cuál es más efectiva: se escoge un 20% de la lista y se suele enviar a cada mitad (10%) un email diferente en formato y contenido (pero con el mismo objetivo). Con las estadísticas de la plataforma se comprueban los resultados en ambos emails y al resto (80%) se le envía la opción más efectiva.

4.7 CONSIDERACIONES SOBRE EL PLAN

Previsiblemente, algunas de las herramientas, como el blog o las acciones SEM/SEO, tendrán un impacto significativamente mayor en éxito final de plan que, por ejemplo, el RSS o las redes sociales. También hay importantes diferencias en los recursos consumidos (tiempo y dinero) y en los periodos de aplicación (algunas puntualmente, otras de manera continua).

Todas ellas son importantes para poder alcanzar los objetivos –por ello no se tratan prioridades– pero sí hay prelación entre ellas. En la Ilustración 5 puede verse que la creación del manual de identidad es anterior a cualquier otra tarea; una segunda etapa puede incluir en paralelo la aplicación de la identidad corporativa y las acciones SEO en la tienda, la creación del blog, la creación de la lista para e-mail marketing y la apertura de las páginas en las redes sociales; a partir de ahí empiezan actividades recurrentes en una tercera etapa: la publicación de contenido en el blog y, tras el primer *post*, la publicación en las redes sociales, el envío de *newsletters* y las campañas SEM.

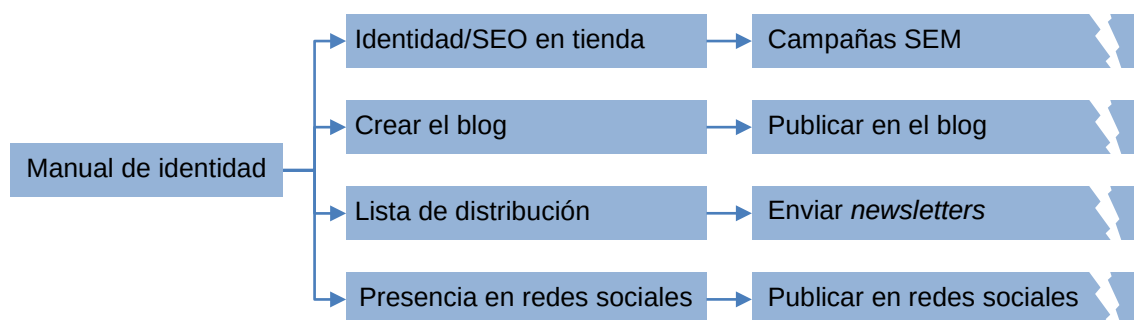


Ilustración 5. Planificación temporal de actividades (Fuente: elaboración propia).

5 PLAN ORGANIZATIVO Y DE RR. HH.

Si en cualquier plan de negocio el equipo humano resulta crítico para su éxito, en el caso de B&G –con un único miembro y no contemplada la ampliación–, la parte dedicada a revisar la organización, la plantilla, el sistema retributivo y resto de aspectos relacionados (selección, formación, etc.) es inexistente. En realidad, todo se reduce a decidir qué actividades puede y debe hacer MG y cuáles deben ser externalizadas por falta de conocimientos o de tiempo. En este sentido, la naturaleza de la mayoría de las tareas impone las siguientes opciones (compatibles entre sí):

- MG
- Los servicios del *webmaster* que actualmente mantiene la tienda⁸⁴
- La contratación de una persona con perfil de *Community Manager* como *freelance*
- Los servicios de una agencia de marketing digital

La Tabla 13 del Anexo M muestra la lista de tareas que se derivan del Plan de operaciones junto con los actores mencionados y su capacidad para realizar cada una de las tareas. Lo más significativo de la tabla es que MG es el único que puede escribir en el blog, responder a los comentarios y publicar en Twitter⁸⁵; puede realizar otras tareas no técnicas, aunque para algunas necesite asesoramiento⁸⁶.

La elección final sobre el reparto de las acciones depende fundamentalmente de dos factores⁸⁷: el coste y la decisión última de MG. Por ello, este capítulo y el siguiente (Plan financiero) pretende ser una guía que ayude a elegir definiendo un marco de actuación. Con esa intención se elaboran dos escenarios extremos basados en el coste conjunto de las actividades, aunque manteniendo cierta lógica en el reparto de las mismas:

- a) la elaboración del manual de identidad corporativa se encarga a una agencia especializada, aunque podría ser tarea de un *community manager* con formación en diseño
- b) las acciones sobre la tienda se dejan al *webmaster*, aunque podrían realizarse por un *community manager* con formación técnica o por una agencia de marketing digital
- c) las tareas de un *community manager* pueden realizarse por una agencia (de hecho, tienen ese perfil en sus plantillas) pero es más flexible y barato contratar a un *freelance*

⁸⁴ Para no complicar este capítulo se obvia la posibilidad de cambiar la gestión del alojamiento web.

⁸⁵ Esta actividad podría realizarla un *community manager* (o una agencia), pero por la inmediatez de Twitter se considera conveniente que lo gestione MG.

⁸⁶ Este asunto no se trata en el presente trabajo; se da por hecho que MG puede adquirir la formación necesaria en poco tiempo de manos de alguno de los actores o de forma autodidacta.

⁸⁷ En este caso el «tiempo» no es un factor determinante porque todas las tareas, excepto las que son recurrentes –publicar en el blog, en las redes sociales y el envío de *newsletters*–, pueden realizarse en relativamente pocos días (incluso si son realizadas por MG); es decir, en un periodo que no es relevante si se compara con P1+P2.

Con las premisas anteriores, los escenarios son:

Escenario A. Se asignan a MG todas aquellas tareas que puede realizar; incluyendo aquellas para las que necesite algo de ayuda o práctica⁸⁸

Escenario B. Se asignan a MG exclusivamente aquellas tareas que sólo él puede realizar

Ambos escenarios (ver Tabla 14 en el Anexo N) delimitan una *zona de posibilidades*: el ahorro de coste en un lado –a costa de dilatar la implementación de las acciones y cargar de trabajo a MG– y la velocidad de ejecución y el aligeramiento de la carga para MG en el otro. La Tabla 1 muestra un resumen, tras agrupar las tareas según los criterios ya comentados:

Tabla 1. Resumen de tareas en los escenarios.

Bloque de tareas del Escenario A		Quién
P1	P Elaborar el manual de identidad corporativa	AG
	P Acciones en la tienda e implementación del blog	WM
	P/R Resto de tareas	MG
P2	R Resto de tareas	MG
Bloque de tareas del Escenario B		Quién
P1	P Elaborar el manual de identidad corporativa	AG
	P Acciones en la tienda e implementación del blog	WM
	R Publicar en el blog y en Twitter	MG
	P/R Resto de tareas	CM
P2	R Publicar en el blog y en Twitter	MG
	R Resto de tareas	CM

Leyenda: P/R Periodicidad de la tarea: Puntual, Recurrente
 MG Manuel García WM *Webmaster*
 CM *Community manager* AG Agencia de marketing digital

Fuente: elaboración propia.

⁸⁸ En el caso de las redes sociales, hay aplicaciones como [Hootsuite](https://hootsuite.com/es-es) (hootsuite.com/es-es) que permiten gestionar varias de manera unificada, simplificando así la tarea de publicar, responder a comentarios, ver estadísticas, etc.

6 PLAN FINANCIERO

Tras haber fijado en las etapas anteriores las acciones que hay que realizar a partir de dos escenarios, corresponde a este capítulo la revisión de la viabilidad del mismo.

Como el proyecto está centrado en acciones de marketing digital, a la hora de analizar la rentabilidad del mismo lo razonable sería utilizar una perspectiva *Social Media*. Sobre la forma de calcular el retorno de la inversión en *Social Media* (*Social Media ROI*) se ha escrito mucho y puede considerarse una polémica no cerrada. De manera muy reducida⁸⁹, el problema tiene dos vertientes: por un lado, las métricas involucradas son en su mayoría no financieras⁹⁰ por lo que su impacto en el ROI debe medirse de manera indirecta y, por otro, por la dificultad de saber qué parte del beneficio obtenido es achacable a las acciones en *Social Media*. Otro acercamiento al asunto viene de la mano del concepto del IOR (*Impact Of Relationship*), definido como lo que se consigue con las interacciones en redes sociales; algo así como el impacto en el negocio de las relaciones establecidas en la red. Con el IOR se trata de hallar una relación explicable entre valores intangibles y variables cuantificables económicamente (Rojas & Redondo, 2013). Hay autores, como Marco-Serrano, que tras trabajar mucho tiempo en ello y publicar guías al respecto, termina por reconocer –en una vuelta a los orígenes– que hay que dejar de hablar de *Social Media ROI* y centrarse en el “ROI del Marketing”⁹¹.

En el caso de este plan de negocio, el asunto podría complicarse aún más porque uno de los objetivos corporativos –C1. *Alcanzar notoriedad en la marca*– tiene un componente cualitativo muy grande, y dos de sus traslaciones a objetivos de marketing –M2. *Convertirse en referente en el rescate de autores españoles e hispanoamericanos raros, olvidados y malditos* y M3. *Crear un canal de comunicación con los usuarios*– renuncian a equivalente económico.

Visto el marco conceptual, el análisis de la viabilidad en este capítulo opta por ser muy sencillo y toma en consideración únicamente los beneficios cuantificables en euros del aumento de ventas y los costes en los que se incurre para conseguirlos.

Antes de empezar con el detalle, hay que resaltar que en el estudio de viabilidad no se tienen en cuenta las posibles campañas SEM. Hay varias razones, pero las principales son tres:

- a) el análisis de una campaña SEM necesita de un tiempo y profundidad que escapa al objetivo de este trabajo

⁸⁹ Son varios los obstáculos para medir el ROI: baja rentabilidad del uso de la información sobre el Social Media ROI, los Social Media no puede concebirse aisladamente, se debe conocer al público objetivo, poca madurez de los canales sociales e inestabilidad de los canales sociales (www.socialancer.com/no-medir-social-media-roi).

⁹⁰ “Me gusta” o “Seguidores” en redes sociales, comentarios en blogs, páginas visitadas, etc. Incluso hay ciertas métricas para las que no puede medirse el ROI porque son emociones –como es el caso del *engagement* o el *sentiment*– (Rojas & Redondo, 2013).

⁹¹ Marco-Serrano, F. (18 de diciembre de 2014). *Del Social Media ROI al ROI del Marketing: ¿lo tienes claro?* Recuperado el 1 de junio de 2015 de www.socialancer.com/social-media-roi-marketing-roi

- b) los resultados, en general, varían mucho de factores como la experiencia (tiempo probando diferentes palabras clave, segmentos, opciones, etc.) y el presupuesto
- c) comparar las ventas obtenidas (atribuidas directamente) a social media, con las que llegan a través de SEM no tiene sentido porque es comparar un canal de recomendación con uno en donde los usuarios van buscando un producto⁹².

6.1 BENEFICIOS

Los ingresos esperados según el objetivo de ventas (M4) se derivan de un incremento en las mismas de 14 libros en P1 y 40 en P2 sobre la situación actual (40 libros/año). Considerando el precio y beneficio medio por libro, los beneficios debidos al plan son 27 000 €:

P1: $14 \text{ ejemplares} \times 200 \text{ €/ejemplar} \times 250\% = 7\,000 \text{ €}$

P2: $40 \text{ ejemplares} \times 200 \text{ €/ejemplar} \times 250\% = 20\,000 \text{ €}$

6.2 COSTES

A partir de la Tabla 1 hay que estimar los costes de la agencia (por el manual), del *webmaster* (por las acciones en la tienda y el blog) y del *community manager* (en ambos escenarios).

6.2.1 Agencia

Según los expertos, cumplir los requisitos marcados en el punto 4.1.1 para el manual de identidad corporativa puede tener un coste en el rango de 1 000 a 2 000 €, dependiendo de si es un profesional *freelance* o una agencia de diseño⁹³. Sin embargo, afinando la búsqueda para adaptarla mejor a B&G, pueden encontrarse propuestas razonables que se agrupan entre los 250 y los 360 €. A los efectos de calcular costes, se elige una de 250 €⁹⁴ (303 € con IVA).

6.2.2 Webmaster

El *webmaster* da un presupuesto para sus tareas de la Tabla 14 de 1 790 €:

- Actualización y configuración de Joomla!⁹⁵ 200 €
- Traspaso de contenido y actualización de las extensiones personalizadas 1 400 €
- Instalación y configuración de WordPress 190 €

⁹² Elósegui, T. (16 de julio de 2012). *Cómo calcular el ROI de una estrategia en social media*. Recuperado el 30 de mayo de 2015 de tristanelosegui.com/2012/07/16/como-calcular-el-roi-de-una-estrategia-en-social-media

⁹³ Agudo, A. (19 de septiembre de 2014). *¿Cuánto cuesta una imagen corporativa?* Recuperado el 1 de junio de 2015 de www.nubelo.com/blog/cuanto-cuesta-una-imagen-corporativa

⁹⁴ Por ejemplo: Pack Branding, 250 € (Recuperado el 6 de junio de 2015 de www.taimara.es/Tienda) o Manual de identidad corporativa, 250 € (Recuperado el 6 de junio de 2015 de delosan.es/identidad-corporativa).

⁹⁵ Actualización a la versión 3.4.

6.2.3 Community manager

Averiguar el coste de las actividades asignadas al *community manager* en el escenario B es complicado, principalmente, por dos motivos: primero, porque se trata de «servicios» difíciles de estimar y definir sin mediar un presupuesto ad hoc tras una reunión con el cliente ⁹⁶ y, segundo, porque el sector no es maduro y esto hace que la dispersión en las ofertas sea muy grande. Prueba de ello es el estudio *Cuánto gana un Community Manager en España y Latinoamérica* de Núñez (2014) en el que hay horquillas en precio por hora que van desde los 7 € hasta los 53 €, o por cuenta gestionada desde los 50 € hasta los 250 €. Tomando como referencia dicho estudio, el coste medio es de 15 €/hora, aunque pueden encontrarse ahorros en la contratación de paquetes de horas: 10 horas por 100 €, 20 horas por 150 €, etc. ⁹⁷

En el Escenario B, las actividades recurrentes y una estimación de tiempo necesario son:

- Publicar en Facebook y Pinterest..... (¾ h/semana) 3 h/mes
- Elaboración y envío de la *newsletter*..... (½ h/semana) 2 h/mes
- Medición⁹⁸ (estadísticas)..... 2 h/mes

Todo ello hace un total de 7 horas al mes que, considerando una colaboración habitual (que abarata el precio por hora), se estima en 70 € (84,7 € con IVA). Por simplificación, este coste se considera desde el primer mes, el cual no tendrá actividad recurrente pero sí la necesaria para abrir y completar los perfiles en Facebook, Twitter, Pinterest, Google+ y LinkedIn.

6.2.4 Escenarios

La Tabla 15 del Anexo O muestra el detalle de los cálculos y la Tabla 2 un resumen:

Tabla 2. Resumen de los costes.

Escenario A				Escenario B		
Coste	Puntual	Recurrente	Total	Puntual	Recurrente	Total
P1:	2.468 €		2.468 €	2.468 €	1.016 €	3.485 €
P2:					1.016 €	1.016 €
Total:	2.468 €		2.468 €	2.468 €	2.033 €	4.501 €

Fuente: elaboración propia.

⁹⁶ Alcance y detalle de la actividad, tiempo necesario, consecución de objetivos, involucración del cliente, etc.

⁹⁷ Hay que aclarar que en estos packs sólo se incluyen redes sociales, y no la generación de contenido para blogs (www.socialmediacm.com/cuanto-cobrar-como-community-manager-freelance-actualizacion).

⁹⁸ De la tienda, el blog, las redes sociales (Facebook, Twitter y Pinterest) y las *newsletters*.

6.3 ROI Y TIR

6.3.1 ROI

Tanto por sencillez como por intentar seguir el consejo de Marco-Serrano⁹¹ se utiliza una definición simple del ROI y, además, se considera como beneficio sólo el objetivo cuantificable:

$$\text{ROI} = \frac{\text{Beneficio neto}}{\text{Costes}} \times 100 = \frac{\text{Beneficio}_{\Delta\text{Ventas}}}{\text{Costes}_{\text{Social Media}}} \times 100$$

Aplicando los datos de beneficio y de costes a la fórmula del ROI:

$$\text{ROI}_A = \frac{27.000 \text{ €}}{2.468 \text{ €}} = 1093,8\% \quad , \quad \text{ROI}_B = \frac{27.000 \text{ €}}{4.501 \text{ €}} = 599,8\%$$

Los datos de los ROI obtenidos no necesitan mucho comentario; inclusive en el Escenario B con más costes, por cada euro invertido se obtienen 6⁹⁹.

6.3.2 TIR

No hay forma de estimar cuándo se producirán las ventas: ni se dispone de un histórico fiable (en duración y cantidad) ni el tipo de negocio es susceptible de modelizar en este aspecto. No obstante, como simple complemento al ROI calculado anteriormente, a continuación se hace una evaluación del TIR para los dos escenarios planteados. En ambos casos se considera que los gastos fijos ocurren en el primer mes y que los ingresos atribuibles a este plan son lineales con el tiempo (aunque de manera separada en P1 y P2 en función del objetivo de ventas). La Tabla 16 del Anexo P muestra la evolución estimada de beneficios y gastos y el TIR para ambos escenarios y la Tabla 3 es el resumen de dichos cálculos:

Tabla 3. TIR de los escenarios.

Beneficio		Escenario A			Escenario B		
ΔL	ΔB^0	Coste P	Coste R	Total	Coste P	Coste R	Total
54	27.000 €	2.468 €		2.468 €	2.468 €	2.033 €	4.501 €
		$\text{TIR}_A = 29,3\%$			$\text{TIR}_B = 25,3\%$		

Leyenda: ΔL Incremento en venta de libros
 ΔB^0 Incremento en beneficios

Coste P Coste puntual
Coste R Coste recurrente

Fuente: elaboración propia.

Al igual que ocurre con el ROI, el TIR obtenido es muy alto y valida ambos escenarios¹⁰⁰.

⁹⁹ Considerando sólo P1 los resultados son: $\text{ROI}_A = 283,6\%$ y $\text{ROI}_B = 573,9\%$.

¹⁰⁰ Considerando sólo P1 los resultados son: $\text{TIR}_A = 24,4\%$ y $\text{TIR}_B = 18,7\%$.

7 CONCLUSIONES Y DISCUSIÓN

Al inicio de este trabajo el objetivo era desarrollar un plan de negocio que, fundamentalmente, permitiera a B&G mejorar los resultados económicos de su tienda y explotar las ventajas de Internet como canal de comunicación para interactuar con los usuarios y clientes. Además, de manera implícita, el plan debía ser creíble –ejecutable considerando los recursos disponibles– y viable desde el punto de vista económico –que mejorara la rentabilidad del negocio–.

En relación al primer punto, el análisis interno dejó claro que la empresa funciona exclusivamente por el conocimiento y dedicación de MG. Por ello, el plan propuesto huye de las actuales posibilidades del marketing digital (complejas herramientas de *Social Media*, aplicaciones móviles, elaborados informes en tiempo real con múltiples variables,...) y se centra en la creación de un blog como eje principal. La idea básica que le da credibilidad a esta estrategia de *inbound marketing* es que el «valioso contenido» es ya una realidad, y “sólo” se trata de *promocionarlo*. El plan, pues, es realizable, aunque pueda subrayarse su ambición si, una vez más, se tiene en cuenta que se trata de la tarea de un solo hombre.

En cuanto a la segunda meta –que fuera rentable–, los cálculos así lo confirman en ambos escenarios, lo cual permite a MG elegir (esa fue la intención en el desarrollo de los capítulos 5 y 6). No obstante, nuestra clara recomendación se inclina por el Escenario B –aunque sólo sea porque la fuerte amistad que nos une me haga temer por la salud de MG si decidiera cargar más sus espaldas–.

Desde una perspectiva metodológica, aunque se ha tratado de buscar fuentes muy actuales, todo cambia tan rápidamente en el entorno digital que si el plan se ejecuta, por poco que su inicio se dilate, muy probablemente sea necesario actualizar algunas herramientas, optar por nuevas redes sociales o, quien sabe, apostar también por otros buscadores.

En la medida de mis posibilidades y capacidad de persuasión intentaré convencer a MG para que se anime y ponga en marcha, al menos, el blog (con la esperanza de que eso lleve al resto de acciones) y, si me deja, le ayudaré en la tarea. Con la ventaja de conocerle bien, no será la mejora económica lo que le mueva, sino su sano afán por encontrar *almas gemelas* en el mundo del libro de anticuario y poder establecer con ellas un fructífero y duradero intercambio de ideas y conocimiento.

8 LIMITACIONES

De todas las limitaciones y carencias que se enumeran a continuación, sin duda, la más significativa es la falta de un conocimiento más profundo en las materias tratadas. El auge y relevancia que actualmente tiene el marketing digital ha hecho que surjan, y se asienten, profesiones inexistentes hace menos de una década¹⁰¹. Este nivel de especialización hace que en este trabajo los acercamientos a cada materia sean, por fuerza, superficiales¹⁰².

También de carácter general, más que el tiempo –que siempre es limitante...– y el espacio máximo de un TFG, hay que mencionar que el trabajo hubiera tenido más calidad de haber dispuesto de un presupuesto¹⁰³ que permitiera la compra de herramientas específicas para el análisis y mejora de una web y conocimiento de la competencia.

En el capítulo 2 (Análisis del entorno y análisis interno), lo más destacable es la ausencia de un estudio de palabras clave en este sector y el uso de WooRank para la prueba sintética. Esta herramienta supone un razonable compromiso entre coste (se usó la versión gratis), tiempo e información proporcionada, pero sus resultados no pueden compararse con herramientas de pago más fiables y potentes. En esta línea, falta un análisis de la experiencia real de uso de la web de B&G y los competidores, que incluyera la simulación de búsqueda y compra de libros para evaluar las funcionalidades y la facilidad de uso. Igualmente, habría que estudiar en los competidores otros factores importantes como la atención al cliente (antes y después de la venta).

En cuanto al Plan de marketing, al no haberse probado anteriormente ninguna de las herramientas descritas (es decir, por falta de experimentación previa) se desconoce la correlación real entre algunas métricas de marketing y sus equivalentes *digitales*, haciendo que los objetivos definidos, en cuanto al resultado numérico a alcanzar, puedan no ser realistas¹⁰⁴. En el caso del PageRank, haberlo elegido como medida del posicionamiento en buscadores se debe a su simplicidad y facilidad de cálculo, pero lo ideal es analizar y hacer seguimiento de un conjunto de indicadores por medio de Google Analytics y/o Google Web Master Tools¹⁰⁵ que respondan fielmente a los resultados SEO obtenidos.

En el Plan de operaciones es donde más se nota la insuficiencia de conocimiento que se

¹⁰¹ *Digital marketing manager, social media manager, community manager, content manager, diseñador web, consultor en SEO, especialista en SEM, analista web, e-commerce manager, etc.*

¹⁰² Sirva de ejemplo este informe que combina herramientas específicas y la experiencia de un profesional: blogger3cero.com/seo-para-ecommerce-analisis-de-una-web-de-zapatos

¹⁰³ El exiguo presupuesto disponible se destinó a la compra de la bibliografía básica de este trabajo.

¹⁰⁴ Quizá el ejemplo más claro sea la relación entre 'visitas a la tienda' y 'ventas' (ratio de conversión).

¹⁰⁵ El propio Google recomienda no utilizar el PageRank como medida principal del éxito de una web, pero lo que propone como alternativa es bastante más complejo (googlewebmastercentral.blogspot.com.es/2011/06/beyond-pagerank-graduating-to).

Menciona al inicio de este capítulo; el uso de AdWords, las mejoras SEO, la gestión de las redes sociales, etc., apenas son el boceto del trabajo de un profesional.

En el capítulo de RR. HH. se afirma que la decisión sobre qué escenario escoger –o situación intermedia entre ellos– depende del coste y del criterio de MG; pero lo cierto es que puede echarse en falta algún tratamiento sobre el «coste de oportunidad» que conlleva la elección (especialmente en el Escenario A). Esta ausencia puede explicarse, además de por lo complejo y subjetivo que puede ser su cálculo, porque la situación actual de MG destaca por el exceso de actividad que supone llevar en paralelo la asesoría y B&G. O dicho de otra forma, el tema de la falta de tiempo está implícito al hablar *del criterio de MG*.

En cuanto al Plan financiero, hay tres aspectos que limitan o condicionan el resultado final: los datos de partida, el cálculo de costes y el estudio de la conveniencia o viabilidad del plan.

En primer lugar, el precio y margen medio de los libros se obtiene de la opinión, sincera y, con seguridad, fundada, de MG, pero no de un estudio de la cartera y de libros vendidos que realmente provea de datos estadísticos fiables (media, varianza y distribución de precios y márgenes). Para explicar esta carencia puede argumentarse que la variabilidad del producto es tal que un análisis estadístico arrojaría datos muy diferentes dependiendo de en qué momento se realizara (bastaría vender un ejemplar de, por ejemplo, 5 000 € con un margen del 80% –caso posible– para que los estadísticos cambiaran radicalmente). En segundo lugar, la estimación de los costes podría estar más ajustada a la realidad de haber solicitado presupuestos a varios proveedores; sin embargo, esto se desestimó, además de por el consumo de tiempo, por no considerarlo ético. En tercer lugar, la aproximación a través del ROI y del TIR es simple; asimismo, no se estudian los activos antes y después del plan, no se habla de impuestos, no se consideran otros costes variables (embalaje y envío de mercancía, ayuda externa a partir de cierto nivel de ventas...), etc.

Finalmente, en caso de alcanzarse los objetivos establecidos, no hay ninguna medida que permita saber qué parte de ese éxito se debe al presente plan y qué parte a otros factores también muy influyentes: mejora en el conocimiento del mercado por parte de MG, azar al descubrir ejemplares especialmente valiosos a precio bajo con mucho impacto en los resultados dado el pequeño volumen de ventas, etc.

9 REFERENCIAS

- Alonso Coto, M. (2008). *El plan de marketing digital. Blended Marketing como integración de acciones on y offline*. (Digital ed.). Madrid: Pearson Educación.
- Alonso Coto, M. (14 de noviembre de 2011). *Herramientas del marketing digital*. (I. B. Publishing, Ed.) Recuperado el 6 de abril de 2015, de http://openmultimedia.ie.edu/openproducts/herramientas_md/herramientas_md/pdf/herramientas_md.pdf
- Castelló Martínez, A. (2013). *Estrategias empresariales en la Web 2.0: las redes sociales online*. Alicante: Editorial Club Universitario.
- CECARM. (2014). *Marketing Online: Potencial y Estrategias*. Recuperado el 28 de febrero de 2015, de http://www.cecarm.com/servlet/s.SI?METHOD=VERMULTIMEDIA_6120&serv=Multimedias
- Celaya, J. (2011). *La empresa en la web 2.0. El impacto de las redes sociales y las nuevas formas de comunicación online en la estrategia empresarial*. Barcelona: Gestión 2000.
- Comunidad de Madrid. (2012). *Guía Práctica de Comercio Electrónico para Pymes*. Dirección General de Comercio. Recuperado el 16 de febrero de 2015, de http://www.camaramadrid.es/asp/pub/docs/guia_pymes_comercio_electronico_completa.pdf
- Evoca. (febrero de 2010). *Cuadernos de comunicación. 2 Analítica web*. Recuperado el 2 de abril de 2015, de <http://neolabs.es/evoca/down/cuadernos2.pdf>
- García Martínez-Falero, M. (17 de marzo de 2015). Entrevista en profundidad. (M. González Gascón, Entrevistador) Madrid.
- Gobierno de España. (30 de abril de 2015). *Actualización del programa de estabilidad. 2015-2018*. Recuperado el 8 de junio de 2015, de http://www.minhap.gob.es/Documentacion/Publico/GabineteMinistro/Varios/PE%202015-18%2030_04_2015.pdf
- IAB Spain. (2012). *Glosario de términos IAB Spain (definiciones de la A a la I)*. Recuperado el 24 de marzo de 2015, de http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2012/04/Volumen2_GlosariodeTerminos_primeraparte.pdf
- IAB Spain. (2012). *Glosario de términos IAB Spain (definiciones de la J a la Z)*. Recuperado el 24 de marzo de 2015, de http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2012/04/Volumen3_GlosariodeTerminos_segundaparte.pdf
- IAB Spain. (15 de febrero de 2012). *Libro Blanco sobre Email Marketing*. Recuperado el 3 de marzo de 2015, de <http://www.iabspain.net/wp-content/uploads/downloads/2012/04/Libro-Blanco-EmailMK.pdf>
- Kotler, P., Cámara, D., Grande, I., & Cruz, I. (2000). *Dirección de Marketing. Edición del milenio*. (Décima ed.). Madrid: Pearson Educación.
- Llopis Sancho, E. (2011). *Branding & pyme. Un modelo de creación de marca para pymes y emprendedores*. Recuperado el 27 de mayo de 2015, de <http://www.bubok.es/libros/>

- 207168/BRANDING-amp-PYME-Un-modelo-de-creacion-de-marca-para-pymes-y-emprendedores
- Maciá, F. (2014). *Marketing online 2.0. Cómo atraer y fidelizar clientes en Internet* (Digital ed.). Madrid: Ediciones Anaya Multimedia.
- Marcos Blázquez, A. (2013). *Metodología para la elaboración de un plan de marketing: propuesta de aplicación de las herramientas de marketing digital en la biblioteca IE*. (Tesis doctoral). Universidad Complutense, Madrid. Recuperado el 15 de mayo de 2015, de <http://eprints.ucm.es/20722/1/T34294.pdf>
- Marco-Serrano, F. (2012). *Qué es el Social Media ROI y cómo medirlo*. Recuperado el 12 de marzo de 2015, de <http://www.socialancer.com/ebook-guia-social-media-roi>
- Marketing Directo. (s.f.). *Diccionario de Marketing y Publicidad*. Obtenido de <http://www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias>
- Martí, J., & Casillas, T. (2014). *Cómo hacer un Plan de Empresa*. Barcelona: Profit Editorial.
- Núñez, V. (2014). *Cuánto gana un Community Manager en España y Latinoamérica*. Recuperado el 30 de mayo de 2015, de <http://vilmanunez.com/2014/02/03/sueldos-community-managers-espana-latinoamerica/>
- Pedraza Gracia, M. (2003). El libro antiguo; demanda, oferta y comercio en Internet. *Scire*, 9(2), 123-144. Recuperado el 24 de febrero de 2015, de <http://ibersid.eu/ojs/index.php/scire/article/viewFile/1471/1449>
- Real Academia de Ingeniería. (s.f.). *Diccionario Español de Ingeniería*, 1.0. Obtenido de <http://diccionario.raing.es>
- Real Academia Española. (s.f.). *Diccionario de la lengua española*, 22ª. Obtenido de <http://www.rae.es/recursos/diccionarios/drae>
- Ribes, C. (27 de junio de 2014). *Herramientas de marketing online*. Recuperado el 3 de abril de 2015, de <https://strategiesmarketingdigital.wordpress.com/2014/06/27/investigacion-de-mercados>
- Rojas, P., & Redondo, M. (2013). *Cómo preparar un plan de social media marketing*. Barcelona: Gestión 2000.
- Sainz de Vicuña, J. (2014). *El plan de marketing en la práctica* (19ª ed.). Madrid: ESIC.
- SimilarWeb. (2015). *The Data Driven Guide to Acquiring E-commerce Traffic from Social Media 2014*. Recuperado el 25 de mayo de 2015, de <http://www.similarweb.com/landing/ecommerce-social-media-analysis>
- Villa, M. (14 de enero de 2013). *Tutorial Google Analytics*. Recuperado el 10 de marzo de 2015, de <http://www.proyectosbds.com/blog/wp-content/uploads/2013/04/tutorial-google-analytics.pdf>
- Wikipedia. (s.f.). *Wikipedia, La enciclopedia libre*. Obtenido de <https://es.wikipedia.org>

Anexo A. Competidores de B&G

Principales competidores de B&G

► **Carmichael Alonso**

www.carmichaelalonso.com

Carmichael Alonso
Libros

Librería con un fondo de más de 10 000 libros e imprenta artesanal. Especialista en literatura y arte del siglo XX, libros de Cantabria y libros de mujeres (www.uniliber.com/libreria/carmichael). Tiene tienda en Lloreda de Cayón (Cantabria).

► **El Astillero**

www.libreriaelastillero.com

LIBRERÍA EL ASTILLERO

Librería especializada en literatura y arte del siglo XX, con un fondo aproximado de 15 000 libros, 13 000 de los cuales se pueden encontrar en la web. Tiene tienda en Barcelona (www.uniliber.com/libreria/elastillero). Compra y vende libros, documentos y obra gráfica del siglo XX, enfocando el interés al universo del arte y la literatura latinoamericana.

► **Elena Gallego**

www.elenagallego.com

ElenaGallego
Librería y Galería

Librería regentada por Elena Gallego Linares; lleva trabajando en el mundo del libro antiguo, manuscritos y grabados más de 20 años. El fondo de la web está compuesto por unos 100 ejemplares¹⁰⁶. Además del dominio www.elenagallego.com para la tienda *online*, tiene otra web www.arteygrafia.com asociada a una tienda *offline* en Madrid.

► **Margarita de Dios**

www.margaritadedios.es

Margarita de Dios
librería anticuaria

Librería especializada en libros y documentos antiguos y estampa española y extranjera del Siglo XVI al XX. Tiene tienda en Madrid.

► **Berrocal**

www.berrocalibros.com

BERROCAL
LIBROS ANTIGUOS, S.L.

Es una sociedad familiar que gestiona un fondo de libros, folletos y documentos de los siglos XV al XX, procedentes en su mayor parte de la biblioteca familiar de los actuales socios. Tiene tienda en Madrid.

¹⁰⁶ Datos de abril de 2015.

Anexo B. Canal Premium

Tabla 4. Características del canal Premium.

-
- Descuento permanente de un 20% en todas sus compras.
 - Gastos de envío gratuitos dentro del territorio español.
 - Gastos de envío gratuitos para pedidos internacionales por importes superiores a 100 €.
 - Acceso prioritario al catálogo de novedades. Los usuarios Premium podrán consultar de forma exclusiva el último catálogo publicado en la web. Este catálogo sólo será accesible para el resto de usuarios una vez que sea reemplazado como novedad por la publicación de un nuevo catálogo.
 - Posibilidad de devolución de los libros en un plazo de 15 días desde su adquisición sin justificación ni coste alguno.
 - Servicio exclusivo de desiderata.
 - Prioridad en la localización de cualquier libro vendido con anterioridad en la web con garantía de mantenimiento de precio. Los usuarios Premium que no puedan adquirir un libro publicado en el catálogo de novedades por haber sido vendido a otro usuario Premium previamente, tendrán, si lo desean, la posibilidad de solicitar el libro a través del servicio de desiderata, con el compromiso de mantenimiento del precio ya publicado.
 - Posibilidad de anunciar y vender sus propios libros a través de nuestra página web con un mínimo coste de gestión.
 - Número limitado de clientes adscritos a este canal.
-

Fuente: Elaboración propia a partir de bartlebygarcia.es

Anexo C. Cuestionario de capacidades *Social Media*

Tabla 5. Cuestionario de capacidades *Social Media*.

Pregunta	Respuesta
¿Qué herramientas <i>Social Media</i> está usando?	Ninguna
¿Se mide el impacto de las redes sociales en la empresa? ¿Cómo?	No
¿Se mide la reputación online?	No
¿Cómo se posiciona la empresa respecto a la competencia en el uso de los <i>Social Media</i> ?	N/A
¿Tiene la empresa un plan de marketing digital?	No
¿Cuenta la empresa con personal adecuado (interno o externo) para gestionar los <i>Social Media</i> ?	No
¿Está dispuesta la Dirección a mejorar su estrategia digital?	Sí

Fuente: elaboración propia.

Anexo D. Prueba sintética

Principales factores de la prueba sintética

Tabla 6. Principales factores de la prueba sintética.

PLAN DE MARKETING

- Configura las redirecciones de tu dominio desde versiones no originales de la página
- Desarrolla un plan de construcción de enlaces para tu web

OPTIMIZAR

SEO

✓ Título	! Contador de backlinks
✓ Descripción	! Resolver www
✓ Encabezados	✓ Canonicalización de la IP
! Coherencia de palabras clave	✓ Robots.txt
✗ Texto alternativo en las imágenes	✗ Mapa del sitio XML
✓ Ratio texto/HTML	✗ Reescribir URL
✓ Páginas indexadas	✓ Guiones bajos en su URL
✗ Google+ Publisher	✓ Factores limitantes
✓ Enlaces en páginas	✗ Blog
✓ Enlaces rotos	

Móvil

✗ Tiempo de carga (Móviles)	✗ Optimización móvil
-----------------------------	----------------------

Usabilidad

✓ Favicon	✓ Idioma
✗ Página 404 Personalizada	✗ Metatags
✓ Formularios de conversión	✓ E-mail público
! Contenido <i>above the fold</i>	✓ Navegación segura
✗ Tiempo de carga	

Tecnologías

! Consejos técnicos	✓ Explorar directorio web
✓ Herramientas de analítica	✓ Firma del servidor
✗ Validez W3C	! Seguridad SSL
✓ Codificación	

Publicitar

✗ Cuenta de Twitter	! Impacto social
✗ Página Google+	

Leyenda: ✓ Bueno – ! Aceptable – ✗ Insuficiente

Fuente: elaboración propia a partir de WooRank.

Informe WooRank completo

Leyenda:

- ✔ Bueno
- ⦿⦿⦿ Alto impacto
- ⚙⚙⚙ Casi imposible de arreglar
- ! Aceptable
- ⦿⦿⦿ Impacto medio
- ⚙⚙⚙ Díficil de arreglar
- ✖ Insuficiente
- ⦿⦿⦿ Bajo impacto
- ⚙⚙⚙ Fácil de arreglar
- ⦿ Para su información

Informe:



Optimizar

SEO

- ✔ **Título**
 Bartleby & García
⦿⦿⦿ ⚙⚙⚙ Longitud: 17 caracteres
- ✔ **Descripción**
 Portal dedicado al coleccionista de libros raros y antiguos. Información y anecdotario sobre libros curiosos. Venta
⦿⦿⦿ ⚙⚙⚙ Longitud: 115 caracteres
- ⦿ **Vista previa de Google**
⦿⦿⦿ ⚙⚙⚙

[Bartleby & García](#)
[bartlebygarcia.es/](#)
 Portal dedicado al coleccionista de libros raros y antiguos. Información y anecdotario sobre libros curiosos. Venta
- ✔ **Encabezados**
⦿⦿⦿ ⚙⚙⚙

<H1>	<H2>	<H3>	<H4>	<H5>
1	0	0	0	0

<H1> Bartlebygarcia
- ⦿ **Nube de palabras clave**

bartleby 5

catálogo 5

libros 5

librería 3

coleccionista 3

portal 3

garcía 3

todos 3

podrás 3

son 3

Coherencia de palabras clave

	Palabras clave	Contenido	Título	Descripción	<H>
★★★★	bartleby	5	✓	✗	✓
★★★★	catálogo	5	✗	✗	✗
★★★★	libros	5	✗	✓	✗
★★★★	librería	3	✗	✗	✗
★★★★	coleccionista	3	✗	✓	✗

	Palabras clave (2 términos)	Contenido	Título	Descripción	<H>
★★★★	catálogo catálogo	3	✗	✗	✗
★★★★	bartleby garcía	3	✗	✗	✗
★★★★	podrás adquirir	2	✗	✗	✗
★★★★	él podrás	2	✗	✗	✗
★★★★	contraseña recordar	2	✗	✗	✗

	Palabras clave (3 términos)	Contenido	Título	Descripción	<H>
★★★★	catálogo catálogo catálogo	2	✗	✗	✗

Alt Attribute

Se han encontrado 1 imágenes en esta URL.

1 atributos ALT están vacíos o no aparecen.

<http://bartlebygarcia.es/images/stories/frontimage.jpg>

Ratio texto/HTML

17,1%

Páginas indexadas

6.095

Google+ Publisher

Su sitio no tiene etiqueta rel="Publisher" que le permita ser asociado a una página Google+.

Enlaces en página

Se han encontrado un total de 29 enlace(s), incluyendo 0 enlace(s) a archivos

■ Enlaces externos: Nofollow (0%)
■ Enlaces externos: Follow (0%)
■ Enlaces internos (100%)

	Anchor text	Tipo	Follow
	Ensayo	Enlaces internos	Follow
	Contacta	Enlaces internos	Follow
	Entrar	Enlaces internos	Follow
	Bartlebygarcia	Enlaces internos	Follow
	Inicio	Enlaces internos	Follow
	CATÁLOGO 14 (Premium)	Enlaces internos	Follow

✓	Enlaces rotos	No se encontraron enlaces rotos en esta web
		⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙

!	Contador de backlinks	210
		⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙

!	Resolver www	¡Cuidado! Su sitio web sin www no redirecciona a www (o al contrario). ¡Es contenido duplicado!
		⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙

✓	Canonicalización de la IP	Sí
		⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙

✓	Robots.txt	http://www.bartlebygarcia.es/robots.txt
		⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙

✗	Mapa del sitio XML	No disponible
		⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙

✗	Reescribir URL	¡Cuidado! Se han detectado parámetros en varias URL.
		⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙

✓	Guiones bajos en su URL	Bien, no utilizáis guiones bajos en vuestras URLs (estos_son_guiones_bajos).
		⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙

✓	Factores limitantes	✓ Flash: No ✓ Marcos: No
		⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙

✗	Blog	No se ha encontrado ningún blog en este sitio web.
		⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙ ⊙

Sitios web relacionados

URL	Pages	Backlinks	PR	Puntuación
http://jaitek.net	59k	328k	-	-
http://bartlebygarcia.com	57	-	-	-

Móvil

Visualización móvil

Tiempo de Carga (Móviles)

Muy lento

Optimización móvil

Esta web no está muy optimizada para dispositivos móviles

CSS para móvil
 Redirección Móvil

Técnicas adicionales de optimización móvil:

Etiqueta meta viewport
 Icono Apple
 Sin contenido Flash

Usabilidad

URL

http://bartlebygarcia.es
Longitud: 14 caracteres

Favicon

Perfecto, la página web tiene favicon.

Página 404 Personalizada

Su sitio web no tiene una página personalizada de error 404.

Formularios de conversión

¡Perfecto! Se ha encontrado un formulario de conversión en esta página.

Anexo D

59

Contenido above the fold

Coloca el contenido más importante en la parte superior de su pantalla.

Tamaño de página

19,8 Kb (el promedio mundial es 320 Kb)

Tiempo de carga

2,27 segundo(s) (8,72 kB/s)

Idioma

Declarado: *Español*
 Detectado: *Español*

Impresión

No se ha encontrado una versión CSS imprimible.

Metadata

No se encontro Metadata

Disponibilidad del dominio

Dominios (TLD)	Estado
bartlebygarcia.com	Caduca en 9 meses
bartlebygarcia.net	Disponible. ¡Regístrelo!
bartlebygarcia.org	Disponible. ¡Regístrelo!
bartlebygarcia.info	Disponible. ¡Regístrelo!
bartlebygarcia.biz	Disponible. ¡Regístrelo!
bartlebygarcia.eu	Disponible. ¡Regístrelo!

60

Anexo D

Dominios similares

Dominios (TLD)	Estado
vartlebygarcia.es	Este dominio está registrado
bzrtlebygarcia.es	Este dominio está registrado
baetlebygarcia.es	Este dominio está registrado
barrlebygarcia.es	Este dominio está registrado
bartlebygarciw.es	Este dominio está registrado
bartlebygsrcia.es	Este dominio está registrado

Email público

¡Bien! No se ha encontrado ninguna dirección de email en texto plano.

Navegación segura

¡Estupendo! Su web es segura.

Tecnologías

IP del servidor

212.89.9.132
 Ubicación del servidor: Gijón

Tecnologías

Joomla	CMS
MooTools	JavaScript framework
Nginx	Web server
PHP	Programming language
Plesk	Hosting panel

Consejos técnicos

Aún puede trabajar un poco más en optimizar la velocidad de su web.

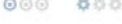
- ✗ Intente ganar velocidad utilizando en su web el almacenamiento en caché.
- ✓ Su sitio web no utiliza tablas anidadas. Ello favorece a la velocidad del sitio.
- ✗ Intente no incluir estilos "inline" en su sitio web.
- ✗ Evite incluir demasiadas hojas de estilo CSS. Su sitio web cuenta con más de 4.
- ✓ ¡Perfecto! Su sitio web no tiene demasiados ficheros Javascript.
- ✗ Su sitio web no se beneficia de gzip. Intente implementarlo en su sitio web.

Herramientas de Analítica

Google Analytics

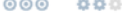
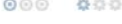
Validez W3C

Invalid: 43 error(es), 15 advertencia(s)

	Doctype	XHTML 1.0 Transitional
	Codificación	¡Perfecto! La codificación del idioma/caracteres está especificada: UTF-8
		
	Explorar directorio web	No
		
	Firma del servidor	No
		
	Seguridad SSL	Su sitio web tiene seguridad SSL (HTTPS), pero el Common Name está definido como polaris.jaitek.info. ✗ Las URLs de su sitio web no redireccionan a páginas HTTPS. ✗ Sus encabezados no están correctamente configurados para STS. ✓ El certificado SSL expira en en 9 meses. ✓ El emisor del certificado es COMODO CA Limited.
		

Publicitar

Redes sociales

	Impacto social	Este sitio web es bastante popular en las redes sociales.  Me gusta de Facebook 22  Compartido en FB. 21  Comentarios de FB. 1  Google™ + 0
		
	Cuenta de Twitter™	La cuenta de Twitter™ @bartlebygarcia está disponible; ¡Regístrala ya! Añade tu cuenta de Twitter o crea una  @usuario Set
		
	Página Google+	Desconocido Añade tu cuenta de Google+ o crea una  plus.google.com/+PerfilURL Set
		

Local

 Directorios Locales

Añade tu página de Foursquare o crea una



Set

Añade tu perfil a Yelp o crea uno



Set

Anexo E. DAFO

Tabla 7. Análisis DAFO.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
+++ Tener presencia <i>online</i> en sitios donde ahora no está presente +++ Los competidores no tienen una estrategia de <i>Social Media</i> ++ Mejorar y optimizar los canales de comunicación existentes + Usar los <i>Social Media</i> para promociones, descuentos, etc. exclusivos de los nuevos canales	AAA Los clientes podrían no usar los <i>Social Media</i> suficientemente como para obtener resultados con el plan AA Planes de <i>Social media marketing</i> de los competidores A Prolongación o agudización de la crisis económica
FORTALEZAS	DEBILIDADES
ooo Gran conocimiento del mercado de los libros ooo Capacidad para generar contenido de alta calidad ooo Pasión por los libros más allá de su valor económico oo Apoyo de la empresa para llevar a cabo el plan de <i>Social Media</i>	sssss Desconocimiento en la empresa de los <i>Social Media</i> sssss Desconocimiento del uso que los clientes hacen de los <i>Social Media</i> sssss Falta de herramientas y recursos humanos para gestionar el plan de <i>Social media marketing</i> sss Ausencia de manual de imagen corporativa sss Dificultad para medir los beneficios de una campaña de <i>Social Media</i>

Nota: más iconos a la izquierda de cada factor indica más importancia en dicho factor.

Fuente: elaboración propia.

Anexo F. Google Analytics

Informe de tráfico

Tabla 8. Informe de tráfico.

TFG1		14 de mar. de 2015 – 13 de abr. de 2015	
Visitas		622	(100,0%)
Duración media de la sesión		0:03:11	
Sesiones y Páginas/sesión por Tipo de usuario			
Tipo de usuario	Sesiones	Páginas/sesión	
Nuevo	505 (81,2%)	3,59	
Recurrente	117 (18,8%)	15,04	
Agrupación de canales predeterminada		Sesiones	
Referencia		374	(60,1%)
Directo		131	(21,1%)
Búsqueda orgánica		113	(18,2%)
Social		4	(0,6%)
Red social		Sesiones	
(no establecido)		618	(99,4%)
Facebook		4	(0,6%)
Categoría de dispositivo		Sesiones	
PC		558	(89,7%)
Móvil		52	(8,4%)
Tablet		12	(1,9%)
Idioma		Sesiones	
(no establecido)		307	(51,1%)
es		106	(17,6%)
es-es		90	(15,0%)
pt-br		22	(3,7%)
en-us		20	(3,3%)
ru		17	(2,8%)
c		13	(2,2%)
es-es_trdni		13	(2,2%)
it-it		7	(1,2%)
ru-ru		6	(1,0%)

Fuente: elaboración propia a partir de Google Analytics.

Informe completo de Google Analytics



bartlebygarcia - http://bartlebygarcia.es [Ir a este informe](#)
All Web Site Data

TFG1

14 de mar. de 2015 - 13 de abr. de 2015



Todas las sesiones
100,00 %



Idioma_es
34,89 %

Visitas

Todas las sesiones

622

% del total: 100,00 % (622)

Idioma_es

217

% del total: 34,89 % (622)



Duración media de la sesión

Todas las sesiones

00:03:11

Media de la vista: 00:03:11 (0,00 %)

Idioma_es

00:08:35

Media de la vista: 00:03:11 (169,38 %)



Sesiones y Páginas/sesión por Tipo de usuario

Tipo de usuario	Sesiones	Páginas/sesión
New Visitor		
Todas las sesiones	505	3,59
Idioma_es	114	11,41
Returning Visitor		
Todas las sesiones	117	15,04
Idioma_es	103	15,70

Sesiones por Agrupación de canales predeterminada

Agrupación de canales predeterminada	Sesiones
Referral	
Todas las sesiones	374
Idioma_es	7
Direct	
Todas las sesiones	131
Idioma_es	101
Organic Search	
Todas las sesiones	113
Idioma_es	105
Social	
Todas las sesiones	4
Idioma_es	4

Sesiones por Red social

Red social	Sesiones
(not set)	
Todas las sesiones	618
Idioma_es	213

Facebook

Todas las sesiones	4
--------------------	---

Idioma_es	4
-----------	---

Sesiones por Categoría de dispositivo

Categoría de dispositivo	Sesiones
desktop	
Todas las sesiones	558
Idioma_es	170
mobile	
Todas las sesiones	52
Idioma_es	39
tablet	
Todas las sesiones	12
Idioma_es	8

Sesiones por Idioma

Idioma	Sesiones
(not set)	

Sesiones por Idioma

Idioma	Sesiones
(not set)	
Todas las sesiones	307
Idioma_es	0
es	
Todas las sesiones	106
Idioma_es	106
es-es	
Todas las sesiones	90
Idioma_es	90
pt-br	
Todas las sesiones	22
Idioma_es	0
en-us	
Todas las sesiones	20
Idioma_es	0
ru	
Todas las sesiones	17
Idioma_es	0
c	
Todas las sesiones	13
Idioma_es	0
es-es_tradnl	
Todas las sesiones	13
Idioma_es	13
it-it	
Todas las sesiones	7
Idioma_es	0

ru-ru

Todas las sesiones

6

Idioma_es

0

© 2015 Google

Anexo G. Comparativa con competidores

Tabla 9. Comparativa con competidores.

Bartleby y García	60,9	×	!	×	×	×	×	×	1 180	14	0	0
Carmichael Alonso ¹⁰⁷	46	×	×	×	×	×	×	×	15 200	69	3	0
El Astillero ¹⁰⁸	48,4	×	!	×	×	×	×	×	27 200	1 220	5	3
Elena Gallego ¹⁰⁹	56,2	!	!	×	×	!	×	×	279	446	2	0
Margarita de Dios ¹¹⁰	56,1	×	✓	✓	×	!	!	×	51 900	2 440	2	0
Berrocal Libros ¹¹¹	45,9	×	✓	×	×	×	×	×	15	4	3	1

Leyenda: ✓ Sí – ! Insuficiente, mal configurado o sin actividad – × No

	Facebook		YouTube
	Twitter		Páginas indexadas en Google
	Pinterest		Páginas indexadas en Bing
	LinkedIn		PageRank
	Google+		Número de enlaces entrantes ¹¹²

Fuente: elaboración propia.

Competidores:

Carmichael Alonso: La web obtiene un valor de 46 en el test. No tiene blog ni presencia en ninguna red social.

¹⁰⁷ Puede consultarse una versión reducida del informe en: www.woorank.com/es/www/carmichaelalonso.com

¹⁰⁸ Puede consultarse una versión reducida del informe en: www.woorank.com/es/www/libreriaelastillero.com

¹⁰⁹ Puede consultarse una versión reducida del informe en: www.woorank.com/es/www/elenagallego.com

¹¹⁰ Puede consultarse una versión reducida del informe en: www.woorank.com/es/www/margaritadedios.es

¹¹¹ Puede consultarse una versión reducida del informe en: www.woorank.com/es/www/berrocalibros.com

¹¹² Hay muchas herramientas para medir los enlaces entrantes, dando cada una de ellas resultados diferentes en función de los criterios aplicados, las web revisadas, la frecuencia de búsqueda, etc. Por simplicidad se ha utilizado el comando 'link' del buscador Google (ej. link:bartlebygarcia.es), si bien, destaca por ser muy restrictivo.

El Astillero: Su web alcanza una puntuación de 48,4 en el test. No tiene blog. Sólo tiene página en Facebook¹¹³ pero sin información (una única foto subida el 2014-11-15 y enlaces a catálogos), sin amigos, etc.; en definitiva, página sin actividad. Además, está creada como página *personal*, en lugar como página de *empresa* (esta práctica está prohibida por la política de Facebook).

Elena gallego: Su web logra 56,2 puntos en el test. Tiene blog en la misma página, pero está medio escondido (no hay enlace a una página de blog como tal, usa las etiquetas –algo característico de los blog– para redirigir a los productos,...); la última entrada es de octubre de 2014 por lo que parece que más que un blog, utiliza esa funcionalidad para dar comunicados. Puede encontrarse a ‘Elena Gallego (Linares)’ en Facebook¹¹⁴ pero es su página personal. En LinkedIn también tiene página personal¹¹⁵, no de la librería. En Google+ aparecen dos perfiles personales completamente vacíos¹¹⁶.

Margarita de Dios: La web obtiene 56,1 puntos en el test. No tiene blog. Tiene página en Facebook¹¹⁷ y botón de acceso a ella en la propia tienda; 56 ‘Me gusta’. Tiene presencia en Twitter (@margaritadedios) desde julio de 2012, con 23 seguidores y siguiendo a 20 cuentas, pero sin haber *twitteado* todavía; también hay botón de acceso en la web a esta red social. En LinkedIn, ‘Margarita de Dios Cano’ tiene página personal¹¹⁸, no de la librería. Finalmente, esta librería tiene página en Google+¹¹⁹ con 6 seguidores; sin embargo, su última actividad –subir 8 fotos de libros– se remonta al 2014-03-21.

Berrocal Libros: La web consigue 45,9 puntos en el test. No tiene blog. Inició presencia en Facebook¹²⁰ en 2009 con interés, principalmente colgando fotos de sus catálogos y alcanzando 142 ‘Me gusta’; posteriormente la actividad se detiene hasta que es retomada en septiembre de 2013, y se vuelve a detener el 21 de noviembre de 2014.

¹¹³ www.facebook.com/profile.php?id=100004808504826

¹¹⁴ www.facebook.com/profile.php?id=100004580507430

¹¹⁵ es.linkedin.com/pub/elena-gallego-linares/9/531/106/es

¹¹⁶ plus.google.com/u/0/111742716181291593764/about y plus.google.com/u/0/102193198404527553893/about

¹¹⁷ es-es.facebook.com/pages/LIBRERIA-MARGARITA-DE-DIOS/175625592512929

¹¹⁸ es.linkedin.com/pub/margarita-de-dios-cano/58/552/b16

¹¹⁹ plus.google.com/u/0/109634259809489961725/about

¹²⁰ es-la.facebook.com/pages/Berrocal-Libros-Antiguos/189962880138

Anexo H. Niveles de la estrategia

Tabla 10. Niveles de la estrategia.

Nivel	Estrategia
Nivel 1 (N1): Decisiones estratégicas corporativas	– Definición del negocio – Estrategia de cartera (de negocios) – Estrategias competitivas (genéricas)
Nivel 2 (N2): Estrategia de cartera (de productos)	– Definición binomio producto-mercado
Nivel 3 (N3): Estrategias de segmentación y posicionamiento	– Definición de la estrategia de segmentación – Definición de la estrategia de posicionamiento
Nivel 4 (N4): Estrategias funcionales	– Marketing mix

Fuente: elaboración propia a partir de Sainz de Vicuña (2014).

Anexo I. Lista de blogs de literatura

Tabla 11. Lista de blogs de literatura.

PageRank	Enlaces entrantes	Blog
5	0	www.lecturalia.com/blog
4	27	www.actualidadliteratura.com
5	179	www.papelenblanco.com
3	7	www.laespadaenlatinta.com
5	24	www.librosyliteratura.es
5	0	cambiandodetercio.wordpress.com
3	25	unlibroaldia.blogspot.com
3	4	www.librosquevoyleyendo.com
N/D	34	entremontonesdelibros.blogspot.com
N/D	0	www.sinjania.com/nuestro-blog

Fuente: elaboración propia a partir de los datos de mayo de 2015 de Teads Labs.

Anexo J. Mapa de herramientas del marketing mix

Tabla 12. Mapa de herramientas del marketing mix.

Mkg. Mix	Áreas del marketing	Herramientas
PRODUCT	Producto (<i>product e-marketing</i>)	Marketing viral <i>Online Product Testing</i> Catálogo electrónico <i>Search Engine Marketing</i> (SEM) Configurador/Verificador <i>online</i> de productos
	Marca (<i>e-branding</i>)	Webs interactivas <i>e-placement</i> <i>Online Games Marketing</i> Wikipedias temáticas <i>Search Engine Optimization</i> (SEO) Blogs corporativos
	Investigación de mercados (<i>markets e-research</i>)	Análisis <i>online</i> de la demanda <i>e-encuestas</i> Dinámicas de grupo <i>online</i> <i>Visitor Relationship Management</i> (VRM)
	Control (<i>marketing e-audit</i>)	<i>Marketing Decision Support Systems</i> <i>e-CRM</i> <i>e-GRPs</i>
PLACE	Distribución (<i>e-trade marketing</i>)	<i>e-tracking</i> Centrales de compras (B2B) <i>e-merchandising</i> Marketing de afiliación Infomediarios
PRICE	Precio (<i>e-pricing</i>)	Adaptación geográfica de precios <i>online</i> Gestión electrónica de excedentes/perecederos Modelos electrónicos de precios <i>offline</i> Subastas electrónicas (<i>e-auctions</i>)
	Comercialización (<i>e-commerce</i>)	Portal <i>e-Commerce</i> <i>e-marketplace</i> Asesoramiento <i>online</i> de compra Servicio post-venta <i>online</i> Gestión digital de la fuerza de ventas

Sigue en la siguiente página →

Mkg. Mix	Áreas del marketing	Herramientas
PROMOTION	Comunicación (<i>e-communication</i>)	<i>Stakeholders sites</i> Redes sociales ¹²¹ <i>e-Public Relations</i> <i>Business Virtual Communities</i> RSS Marketing Chats
	Promoción (<i>e-promotions</i>)	Gestión electrónica del punto de venta <i>Minisites</i> promocionales Cupones electrónicos Protectores y fondos de pantalla <i>Podcasting</i>
	Publicidad (<i>e-advertising</i>)	Enlaces integrados <i>Avatar Marketing</i> Publicidad contextual e-mail marketing <i>Rich Media Ads</i> <i>Messenger</i> Vallas electrónicas interconectadas

Fuente: elaboración propia a partir de Alonso Coto (2008).

¹²¹ En el original "Redes electrónicas de contactos".

Anexo K. Objetivos

OBJETIVOS		
CORPORATIVOS	MARKETING	MKG. DIGITAL
C1. Alcanzar notoriedad en la marca	M0. Disponer de un manual de identidad corporativa antes del resto de acciones	D0. Aplicar el manual de identidad corporativa a las herramientas del marketing digital
	M1. Conseguir posicionamiento en buscadores	D1. Mejorar el PageRank: 1 en P1 y 2 en P2
	M2. Convertirse en referente en el rescate de autores españoles e hispanoamericanos raros, olvidados y malditos	D2a. Visitas al blog: 5.000 en P1 y 8.000 en P2
		D2b. Enlaces entrantes en el blog: 3 en P1 y 10 en P2
	M3. Crear un canal de comunicación con los usuarios	D3. Entradas del blog con comentarios: 20% para P1 y 50% para P2
C2. Aumentar las ventas	M4. Aumentar las ventas: 54 libros en P1 y 80 en P2	D4. Visitas a la tienda: 2.350 visitas para P1 y 3.760 para P2
	M5. Conseguir usuarios registrados	D5. Conseguir suscriptores del blog: 50 al final de P1 y 150 al final de P2

Ilustración 6. Relación entre objetivos. (Fuente: elaboración propia).

Anexo L. Implementación de herramientas del marketing mix

En este anexo de revisa la implementación de las siguientes herramientas:

- SEM
- SEO (Mejoras *on page*)
- Blog
- Redes sociales
- E-mail marketing

SEM

1º. Crear una cuenta en AdWords

Basta tener una dirección de e-mail y elegir la contraseña; en este paso también hay que elegir la zona horaria (servirá para programar las campañas) y la moneda.

2º. Dar nombre a la campaña y seleccionar la Red

Se decide un nombre para la campaña y se elige 'Red de búsqueda' (AdWords ofrece tres combinaciones: 'Red de búsqueda', 'Red display' y hacer la campaña en ambas).

3º. Seleccionar el público: idioma y ubicación

Hay que decidir la ubicación física en donde aparecerán los anuncios y el idioma que hablan los destinatarios (en realidad se trata del idioma en el que está el navegador que utilicen). También hay que decidir el ámbito de la campaña (local, país, internacional y local dirigida a un público internacional). En el caso de B&G la campaña debe ser internacional y el idioma español e inglés¹²².

4º. Decidir el presupuesto y establecer el coste por clic (CPC)

En este punto hay que decidir el presupuesto que se va a invertir en la campaña y cuánto se quiere pagar por cada clic en el anuncio¹²³. Al inicio, resulta recomendable dejarse asesorar por AdWords, dejando que sea el sistema el que fije la oferta. No obstante, hay que especificar el límite máximo del coste por clic. Conviene empezar con un presupuesto bajo¹²⁴; ver cómo se comporta la campaña –qué resultados se obtienen en función de su coste– y aumentarlo posteriormente a medida que se vaya conociendo mejor las combinaciones de palabras y resto de opciones que mejor funcionan.

¹²² Muchos navegadores están configurados por defecto en inglés, aunque el idioma del usuario sea el español.

¹²³ AdWords funciona como una subasta: si hay varios clientes que utilizan la misma palabra clave, el anuncio que aparecerá en primer lugar en el buscador será el de aquel que haya pujado más alto por dicha palabra.

¹²⁴ AdWords permite iniciar una campaña con costes realmente bajos (2 € al día, 10 € al mes, etc.).

5º. Crear una lista de palabras clave

Las «Palabras Clave» son aquellas que usa en el buscador la gente para localizar lo que necesita. Una adecuada selección de las mismas es vital porque cuanto mejor se dirija la campaña al público objetivo, más efectiva y barata resultará la inversión¹²⁵. En el caso de B&G se puede empezar por el siguiente conjunto: bibliofilia, libro, raro, escaso, antiguo, primeras ediciones. A partir de ahí, se irán quitando y añadiendo palabras (ej. vanguardias, poesía, literatura, narrativa, surrealismo, ultraísmo, bohemia, exilio, guerra civil, etc.) sin olvidar sinónimos y las formas plurales¹²⁶.

Una vez se tenga la lista (que, en general, será larga con varias combinaciones) conviene dividirla en grupos con los que posteriormente probar varios anuncios. Hay que tener en cuenta que cuanto más amplio sea el término o la frase (ej. *libro antiguo*) mayor será el número de búsquedas y también habrá más competencia¹²⁷ y, por tanto, será más cara la campaña¹²³.

6º. Redactar el anuncio

Una vez seleccionado uno de los grupos de palabras clave, debe redactarse un anuncio persuasivo y convincente que se capte la atención del público objetivo. Lo primero es introducir la página de destino que enlaza con el anuncio –incluyendo una o varias palabras clave– y una descripción (35 caracteres) –que llame a la acción y destaque lo que hace único a B&G– y otro adicional (35 caracteres). La Ilustración 7 es un ejemplo:

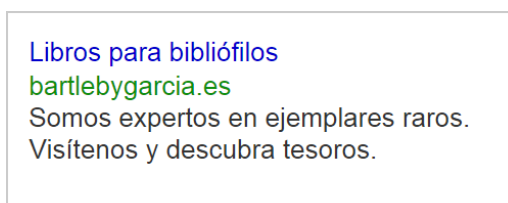


Ilustración 7. Ejemplo de anuncio en AdWords (Fuente: elaboración propia).

SEO (Mejoras on page)

A continuación se enumeran los principales problemas SEO *on page* de la tienda de B&G que hay que resolver (evaluados en su impacto: 🚩🚩🚩 Alto; 🚩🚩 Medio; 🚩 Bajo):

- 🚩🚩🚩 **Configurar las redirecciones del dominio desde versiones no originales de la página.** Los buscadores penalizan las páginas con gran cantidad de contenido duplicado en la misma web, y esto ocurre cuando la misma página, debido a la configura-

¹²⁵ Los anuncios serán vistos por los clientes que se persiguen y no por aquellos a los que no les interese B&G.

¹²⁶ Hay muchas herramientas que ayudan en esta tarea; por ejemplo, el propio *Planificador de palabras de AdWords* (adwords.google.es/KeywordPlanner).

¹²⁷ Porque más empresas estarán anunciándose con dichas palabras.

ción de la web se muestra en diferentes URL. Esto es debido a que hay cuatro versiones, bartlebygarcia.es, www.bartlebygarcia.es, bartlebygarcia.com y www.bartlebygarcia.com, con el mismo contenido. Hay consenso entre los expertos en elegir para un negocio siempre un dominio .com sobre otras terminaciones (.net, .biz, etc.), excepto en casos en los que el negocio está centrado en un país (en cuyo caso la mejor opción sería .es). Dada la proyección internacional de B&G¹²⁸, la recomendación es elegir bartlebygarcia.com¹²⁹ como la versión de B&G que hay que mostrar¹³⁰ y redirigir el resto a esa URL.

!!! **Optimizar las URL.** Una estructura de URL clara y sencilla es tenida en cuenta por los buscadores (y facilita la navegación a los usuarios y su uso en redes sociales). Hay que evitar caracteres poco habituales (&*==\$...) y demasiados subdirectorios. Las URL de B&G son muy complejas¹³¹

!! **Palabras clave y su coherencia.** El análisis demuestra que aparecen como clave palabras sin interés o no relacionadas con el propósito de la tienda¹³². Además, es importante utilizar siempre las mismas palabras clave y de forma coherente no sólo en el *contenido*, sino también en los *títulos*, las *descripciones*, los *encabezados* de las páginas y los *enlaces internos y backlinks*¹³³.

! **Mejor uso de encabezados.** Hay que usar las palabras clave en los encabezados, asegurarse de que el primer nivel (<h1>) incluye las más relevantes y sin duplicar el contenido del título en el encabezado. En general, en las páginas hay primer nivel pero el resto no usa palabras clave.

! **Incluir mapa del sitio XML.** El mapa del sitio¹³⁴ enumera las URL que pueden indexarse e incluyen información adicional que facilita el rastreo de los buscadores.

!!! **Optimizar la web para el móvil.** Cada vez más es importante configurar la web para que esté adaptada al acceso desde móviles. Esto se refiere a aspectos de usabilidad con estos dispositivos.

¹²⁸ Centrada en Hispanoamérica e instituciones y bibliófilos hispanistas norteamericanos.

¹²⁹ Habría que analizar la conveniencia de cambiar la dirección de correo actual (info@bartlebygarcia.es) por su equivalente terminado en .com. Tendría como inconveniente la posible confusión para los usuarios/clientes actuales, aunque esto puede solventarse con email marketing (ver apartado 4.6).

¹³⁰ URL canónica.

¹³¹ Ej.: 'http://bartlebygarcia.es/index.php?option=com_virtuemart&page=shop.browse&category_id=11&Itemid=5' o 'http://bartlebygarcia.es/index.php?page=shop.product_details&category_id=1&flypage=flypage.tpl&product_id=411&option=com_virtuemart&Itemid=2&vmchk=1&Itemid=2'. Esto depende de la codificación de la web de B&G.

¹³² 'Portal', 'todos', 'podrás', 'son', etc.

¹³³ El buscador tiene en consideración todos estos bloques de información (título, descripción y encabezado de la página son metaetiquetas dentro del código).

¹³⁴ Archivo en formato XML que está en el directorio principal de la web.

- !!! **Mejorar el uso táctil.** Muy relacionado con el punto anterior, hay que asegurar que los elementos táctiles de la web son lo bastante grandes como para que puedan tocarse sin dificultad (y sin tocar por error otros enlaces).
- !!! **Aumentar el tamaño de la fuente.** El texto puede ser demasiado pequeño para los dispositivos móviles.
- !! **Velocidad de carga en móviles.** La versión que se muestra en los móviles tarda en cargarse (un resultado aceptable es cargar la mitad superior de la página en menos de 1 segundo)

Nota: Aunque no está relacionado con SEO, a junio de 2015, la tienda no tiene el aviso legal¹³⁵ que obliga a los titulares de páginas web a obtener permiso de los usuarios para instalar cookies en los ordenadores. Subsana esta carencia es tarea del responsable de las modificaciones en la tienda, y por ello esta nota aparece en este apartado de mejoras.

Blog

- **Dominio.** En este caso, no se persigue un beneficio SEO, sino crear marca, por lo que se decide integrar el blog en la tienda¹³⁶. A partir de “bartlebygarcia.com”, de las dos opciones que se plantean: o un subdominio (“blog.bartlebygarcia.com”) o colgando del dominio (“bartlebygarcia.com/blog”), se considera más conveniente la primera para destacar la naturaleza *independiente* del blog
- **Plantilla.** Hay que elegir una «plantilla» que será el diseño que tenga el blog (tipo y forma del encabezado, número de columnas, tipos de letras, colores utilizados, etc.) y que colaborará en la creación de marca. Las tendencias cambian a menudo; sin embargo, además del diseño *responsive* comentado en el apartado del SEO, parece que una apuesta segura es la sencillez, el diseño plano y la interacción con los usuarios
- **Complementos:** Dependiendo de las carencias del paquete base, hay que añadir una serie de complementos (*plugins*) que provean de ciertas funcionalidades imprescindibles en el blog: mejorar el SEO, añadir botones que conecten con las redes sociales, permitir la suscripción al blog (RSS)¹³⁷, etc.

¹³⁵ Apartado segundo del artículo 22 de la Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico (LSSI), tras su modificación por el Real Decreto ley 13/2012, de 30 de marzo.

¹³⁶ Bravo, C. (16 de abril de 2013). *¿Integrar o no un blog en el dominio de tu tienda online?* Recuperado el 21 de mayo de 2015 de www.marketingguerrilla.es/integrar-o-no-un-blog-en-el-dominio-de-tu-tienda-online

¹³⁷ Ver último párrafo del punto 4.4.3.2.

Redes sociales

La primera cosa a tener en cuenta es que muchas redes diferencian claramente entre «personas» y «empresas» (y celebridades, ONG, etc.), habiendo diferencias en las posibilidades de cada tipo de perfil. Es importante destacar que darlos de alta de manera errónea puede llevar a la cancelación del mismo con los perjuicios que eso conlleva.

El trabajo de apertura de perfiles *de empresa* en todas ellas es, conceptualmente, muy similar:

Facebook.

- 1º. crear un perfil personal
- 2º. crear una página del tipo 'Empresa, organización o institución'
- 3º. seleccionar la categoría/actividad: 'Artículos de consumo y venta al por menor'
- 4º. completar el perfil: descripción, logo, fotos, URL personalizada, datos comerciales, etc.

Twitter. Se crea la cuenta directamente (sin depender de otro perfil).

Pinterest. Se crea la cuenta directamente¹³⁸ (sin depender de otro perfil). El tipo de empresa es 'Tienda online'

Google+. Muy similar a Facebook. El tipo de empresa es 'Marca'

LinkedIn: Similar a Facebook pero con requisitos especiales en el perfil personal para poder crear una página de empresa¹³⁹

En todos los casos, es muy importante completar los perfiles lo máximo posible y *enlazarlos*¹⁴⁰ en la red social con la web/blog, de manera que uno lleve al otro directamente.

E-mail marketing

1. Crear una cuenta en MailChimp

Basta tener una dirección de e-mail y elegir el nombre de usuario y la contraseña¹⁴¹.

2. Crear una lista

Una vez completado el perfil en el paso anterior, lo siguiente es crear la primera lista: nombre de la lista, dirección de correo de envío, nombre del emisor, nota para los que

¹³⁸ En www.pinterest.com/business/create

¹³⁹ ayuda.linkedin.com/app/answers/detail/a_id/1703/~/requisitos-para-a%C3%B1adir-p%C3%A1ginas-de-empresas

¹⁴⁰ En todas las redes hay un apartado para poner una URL, aunque hay que seguir un proceso para que la red compruebe que, efectivamente, esa URL pertenece a quien crea la página (normalmente basta introducir un pequeño código HTML con una clave en la página).

¹⁴¹ Hay que confirmar la cuenta con el enlace que MailChimp manda en un correo a la dirección de email utilizada.

reciban los correos (porqué lo reciben) e información de contacto del emisor. Una vez creada, la lista puede personalizarse con diferentes campos en función de la información que vaya a recopilarse de cada suscriptor. Éstos, pueden incorporarse a la lista manualmente, importándolos desde otra lista¹⁴² o darse de alta por medio de un formulario.

Ahora hay que dar de alta el fichero en la AEPD como se menciona al inicio.

3. Crear un formulario

El formulario es la 'caja' que debe ponerse en el blog para que los visitantes dejen su nombre y dirección de e-mail. En "*Signup forms*" se elige la opción "*General forms*" y se siguen los pasos para diseñarlo: texto explicativo, campos para nombre, correo, etc.¹⁴³

4. Conectar MailChimp con el blog

Puede hacerse incrustando código html en el blog o, como es el caso, utilizar un *plugin*¹⁴⁴: se instala en el CMS, se configura para MailChimp (cuenta de MailChimp y lista asociada) y se coloca en una zona del blog.

¹⁴² Este es el caso de las referencias válidas que ya tenga B&G (suscriptores y compradores).

¹⁴³ Un campo muy importante es 'Origen de la suscripción'; esto permite saber si la suscripción se hace desde el blog (para recibir notificación de un nuevo post) o desde la tienda (si más tarde se pone otro formulario para, por ejemplo, recibir notificación de un nuevo catálogo).

¹⁴⁴ Por ejemplo, [Magic Action Box](#) o [Mailchimp List Suscribe Form](#), [Mailchimp for WordPress](#).

Anexo M. Tareas y responsables

Tabla 13. Lista de tareas y responsables.

Tarea	MG	WM	CM	AG
Imagen corporativa				
P Elaborar el manual de identidad corporativa			✓	✓
P Aplicar el manual a la tienda		✓		✓
P Aplicar el manual al blog		✓	✓	✓
P Aplicar el manual al resto de comunicaciones	✓			
SEM				
Diseñar la campaña (objetivos, alcance, etc.)	!		✓	✓
Ejecutar y monitorizar campaña	!		✓	✓
SEO				
P Aplicar a la tienda (mejoras <i>on-page</i>)		✓	✓	✓
P Aplicar al blog (mejoras <i>off-page</i>)	!			
R Medición	✓	✓	✓	✓
Blog				
P Implementación (incluyendo plantilla y <i>plugins</i>)		✓	✓	✓
R Publicar los <i>posts</i> (creación de contenidos)	👤			
R Responder a los comentarios de los usuarios	👤			
R Medición de resultados	✓	✓	✓	✓
Redes sociales				
P Crear las páginas en las RR. SS.	!		✓	✓
R Publicar en Facebook	✓		✓	✓
R Publicar en Twitter	👤			
R Publicar en Pinterest	✓		✓	✓
R Medición de resultados	✓		✓	✓
E-mail marketing				
P Implementación (incluyendo lista y formularios)	!		✓	✓
P Dar de alta fichero en AEPD	✓		✓	✓
R Crear y enviar <i>newsletters</i>	✓		✓	✓
R Mantenimiento de la lista de suscriptores	✓		✓	✓
R Medición de resultados	✓		✓	✓

Leyenda:

P/R Periodicidad de la tarea: Puntual, Recurrente

MG Manuel García

WM Webmaster

CM Community manager

AG Agencia de marketing digital

✓ Puede realizar la tarea

👤 Tarea que sólo puede realizar MG

! Puede realizar la tarea con ayuda y/o formación

Fuente: elaboración propia.

Anexo N. Escenarios para las tareas

Tabla 14. Escenarios para las tareas.

Tarea	Escenario A				Escenario B			
	MG	WM	CM	AG	MG	WM	CM	AG
Imagen corporativa								
P Elaborar el manual de identidad corporativa				✓				✓
P Aplicar el manual a la tienda		✓				✓		
P Aplicar el manual al blog		✓				✓		
P Aplicar el manual al resto de comunicaciones	✓				✓			
SEM								
Diseñar la campaña (objetivos, alcance, etc.)	!						✓	
Ejecutar y monitorizar campaña	!						✓	
SEO								
P Aplicar a la tienda (mejoras <i>on-page</i>)		✓				✓		
P Aplicar al blog (mejoras <i>off-page</i>)	!				!			
R Medición	✓						✓	
Blog								
P Implementación (incluyendo plantilla y <i>plugins</i>)		✓				✓		
R Publicar los <i>posts</i> (creación de contenidos)	!				!			
R Responder a los comentarios de los usuarios	!				!			
R Medición de resultados	✓						✓	
Redes sociales								
P Crear las páginas en las RR. SS.	!						✓	
R Publicar en Facebook	✓						✓	
R Publicar en Twitter	!				!			
R Publicar en Pinterest	✓						✓	
R Medición de resultados	✓						✓	
E-mail marketing								
P Implementación (incluyendo lista y formularios)	!						✓	
P Dar de alta fichero en AEPD	✓						✓	
R Crear y enviar <i>newsletters</i>	✓						✓	
R Mantenimiento de la lista de suscriptores	✓						✓	
R Medición de resultados	✓						✓	

Leyenda:

P/R Periodicidad de la tarea: Puntual, Recurrente

MG Manuel García

WM Webmaster

CM Community manager

AG Agencia de marketing digital

✓ Puede realizar la tarea

! Tarea que sólo puede realizar MG

! Puede realizar la tarea con ayuda y/o formación

Fuente: elaboración propia.

Anexo O. Coste de los escenarios

Tabla 15. Costes de los escenarios.

Escenario A					
	Bloque de tareas	Quién	Coste P	Coste R	Total
	P Elaborar el manual de identidad corporativa	AG	303 €		303 €
P1	P Acciones en la tienda y creación del blog	WM	2.166 €		2.166 €
	P/R Resto de tareas	MG		N/A	
Subtotal P1 _A			2.468 €		2.468 €
P2	R Resto de tareas	MG		N/A	
Subtotal P2 _A					
Total _A			2.468 €		2.468 €
Escenario B					
	Bloque de tareas	Quién	Coste P	Coste R	Total
	P Elaborar el manual de identidad corporativa	AG	303 €		303 €
P1	P Acciones en la tienda y creación del blog	WM	2.166 €		2.166 €
	R Publicar en el blog y en Twitter	MG		N/A	
	P/R Resto de tareas	CM		1.016 €	1.016 €
Subtotal P1 _B			2.468 €	1.016 €	3.485 €
	R Publicar en el blog y en Twitter	MG		N/A	
P2	R Resto de tareas	CM		1.016 €	1.016 €
Subtotal P2 _B				1.016 €	1.016 €
Total _B			2.468 €	2.033 €	4.501 €

Leyenda: Coste P: coste puntual; Coste R: coste recurrente

Fuente: elaboración propia.

Anexo P. TIR

Tabla 16. Cálculo del TIR.

Px/mes	Beneficio		Escenario A			Escenario B		
	ΔL	ΔB^o	Coste P	Coste R	Total	Coste P	Coste R	Total
ene	1	500 €	2.468 €		-1.968 €	2.468 €	85 €	-2.053 €
feb	1	500 €			500 €		85 €	415 €
mar	1	500 €			500 €		85 €	415 €
abr	1	500 €			500 €		85 €	415 €
may	1	500 €			500 €		85 €	415 €
jun	1	500 €			500 €		85 €	415 €
P1 jul	1	500 €			500 €		85 €	415 €
ago	1	500 €			500 €		85 €	415 €
sep	1	500 €			500 €		85 €	415 €
oct	1	500 €			500 €		85 €	415 €
nov	2	1.000 €			1.000 €		85 €	915 €
dic	2	1.000 €			1.000 €		85 €	915 €
ene	3	1.500 €			1.500 €		85 €	1.415 €
feb	3	1.500 €			1.500 €		85 €	1.415 €
mar	3	1.500 €			1.500 €		85 €	1.415 €
abr	3	1.500 €			1.500 €		85 €	1.415 €
may	3	1.500 €			1.500 €		85 €	1.415 €
jun	3	1.500 €			1.500 €		85 €	1.415 €
P2 jul	3	1.500 €			1.500 €		85 €	1.415 €
ago	3	1.500 €			1.500 €		85 €	1.415 €
sep	4	2.000 €			2.000 €		85 €	1.915 €
oct	4	2.000 €			2.000 €		85 €	1.915 €
nov	4	2.000 €			2.000 €		85 €	1.915 €
dic	4	2.000 €			2.000 €		85 €	1.915 €
Total	54	27.000 €	2.468 €			2.468 €	2.033 €	
			TIR _A = 29,3%			TIR _A = 25,3%		

Leyenda: ΔL Incremento en venta de libros
 ΔB^o Incremento en beneficios

Coste P Coste puntual
 Coste R Coste recurrente

Fuente: elaboración propia.

GLOSARIO

En la versión digital de este documento, si procede, cada término del glosario es un enlace a la fuente de la que se ha extraído la definición.

AbeBooks (www.abebooks.com): es una librería de Internet, creada en 1996 y comprada en 2008 por Amazon. Tiene más de 140 millones de libros (nuevos, de segunda mano, antiguos, raros, curiosos o agotados) puestos a la venta por más de 13 500 libreros del mundo (Wikipedia, s.f.).

Accesibilidad: cualidad del hardware o del software de un sistema informático que hace posible su utilización por usuarios de diversa naturaleza, incluyendo aquellos con alguna discapacidad física como puede ser la ceguera, sordera o movilidad restringida (Real Academia de Ingeniería, s.f.). La accesibilidad web hace referencia a la capacidad de acceso a un sitio web por todo tipo de usuarios, independientemente de sus limitaciones o de las derivadas de su contexto de navegación, de modo que los usuarios sean capaces de percibir, entender, navegar e interactuar con dicho sitio de forma satisfactoria. La accesibilidad no solo beneficia a personas con discapacidad –visual, auditiva, física o motriz, cognitiva o neurológica–, beneficia a otros grupos de usuarios como aquellas personas con dificultades relacionadas con el envejecimiento o las derivadas de una determinada situación desfavorable (www.usableyaccesible.com/recurso_glosario.php).

Adaptación geográfica de precios online: Las empresas manejan diversas estrategias para poner precio a sus productos o servicios, siendo una de ellas la geografía, respondiendo así a las características de cada mercado local y considerando factores como los gastos de transporte, la inflación, el tipo de cambio, la competencia y la demanda del mercado, los controles gubernamentales, etc. Todos estos factores pueden ser tenidos en cuenta online en la web dependiendo del lugar de acceso del cliente (controlando, por ejemplo, la IP) (Ribes, 2014).

AdSense [Google AdSense] (www.google.com/adsense/start): es, junto con Google AdWords, uno de los productos de la red de publicidad en línea de Google. Permite a los dueños de sitios web obtener ingresos mediante la colocación de anuncios en sus páginas, ya sean de texto, gráficos o publicidad interactiva avanzada. Estos anuncios son administrados y ordenados por Google en asociación con los anunciantes de AdWords (ver en este Glosario) a través de un sistema complejo de subasta instantánea. AdSense usa una serie de tecnologías para mostrar anuncios relevantes a los visitantes, ya sea indexando el contenido de los sitios web, la ubicación geográfica y otros factores (incluyendo promociones especiales de grandes marcas). Esto garantiza a los anunciantes llegar al público que buscan, al tiempo de entregar anuncios útiles a los usuarios (Wikipedia, s.f.).

AdWords [Google AdWords] (www.google.es/adwords) es el programa que utiliza Google para ofrecer publicidad patrocinada a potenciales anunciantes. Los anuncios patrocinados de AdWords aparecen en: a) simultáneamente a los resultados de búsquedas naturales u orgánicas. En la zona superior o lateral derecha, suelen tener un fondo de color distinto a los resultados orgánicos para diferenciarlos, así como un indicador en la parte superior derecha, y b) en zonas de páginas web, en forma de banners, que pueden ser imágenes, vídeos o texto. Esto se conoce por los creadores de páginas web como Google AdSense (ver en este glosario) (Wikipedia, s.f.).

Agregador (lector o recopilador de contenidos, también conocido como agregador de noticias o lector de RSS): es un tipo de software para suscribirse a fuentes de noticias en formatos RSS, Atom y otros derivados de XML. El agregador reúne las noticias o historias publicadas en los sitios con redifusión web elegidos y muestra las novedades o modificaciones que se han producido en esas fuentes web (Wikipedia, s.f.). Los agregadores pueden ser páginas web en donde el usuario se registra y añade sus suscripciones (Menéame.net, Bitácoras.com, etc.), programas específicos (Feedreader, Rssreader, etc.) o los propios navegadores (Firefox, Internet Explorer, Google Chrome, etc.).

Análisis online de la demanda (e-segmentation): consiste en el uso de herramientas online que ayuden a realizar la segmentación. Ejemplos de estas herramientas son Google Maps, Google AdWords y las redes sociales (muchas de las cuales ya incorporan filtros que permiten la segmentación) (Ribes, 2014).

Analítica web: es la recopilación, medición, evaluación y explicación racional de los datos obtenidos de un sitio web, con el propósito de entender y optimizar el uso del mismo (www.overalia.com/overalia/glosario/analitica_web).

Glosario de analítica web¹⁴⁵:

Métricas básicas:

- **Visita o Sesión**: una visita se define como el número de solicitudes de página realizada por el mismo usuario en un periodo de tiempo no superior a 30 minutos entre cada petición de página. Una sesión termina cuando el usuario abandona la página y se dirige a otra, o cuando transcurren 30 minutos entre páginas vistas. Si el usuario abandona un sitio y vuelve antes de 30 minutos, se contará como una única visita pero como dos sesiones. En la práctica, la mayoría de los sistemas pasan por alto las sesiones y muchos analistas utilizan ambos términos con el mismo concepto de “visita”.
- **Visitas**: número de visitas que recibe su sitio web
- **Visitantes exclusivos**: visitantes que han entrado por primera vez o solo una vez a la página web durante el tiempo del estudio

¹⁴⁵ Las fuentes de este glosario son: Villa (2013), IAB Spain (2012), (Evoca, 2010) y la Ayuda de Google Analytics (support.google.com/analytics/?hl=es#topic=3544906).

- Páginas vistas: número de páginas totales que han sido vistas por los visitantes
- Páginas / visita: ratio del número de páginas vistas por visitante
- Duración media de la visita: promedio del tiempo que el visitante navega por la web
- Tipo de usuario:
 - o Nuevo (*New visitor*): es la primera vez que visita la web
 - o Recurrente (*Returning visitor*): ha visitado la web con anterioridad
- Porcentaje de rebote: porcentaje de visitantes que únicamente ven una página durante su visita al sitio
- Porcentaje de visitas nuevas: porcentaje de nuevos usuarios sobre el total de las visitas a la web (permite estudiar si se consiguen nuevos visitantes)

Fuentes de tráfico:

- Tráfico de referencia (*Referral*): la visita llega desde un enlace de otra web, red social, blog...
- Tráfico directo (*Direct*): esta visita es realizada a través de una URL o marcada como favoritos
- Tráfico de búsqueda orgánica (*Organic search*): el tráfico procede de un motor de búsqueda (interno o externo)
- Tráfico de red social (*Social*): la visita procede de una red social

Asesoramiento online de compra: posibilidad de que un cliente, antes de realizar una compra online, acceda a un asesor o experto en los productos o servicios de la tienda para que le resuelva las dudas de manera rápida y eficaz. El contacto puede ser por teléfono o por chat desde la misma tienda (Ribes, 2014).

Avatar Marketing: un avatar es una identidad escogida por un usuario para representarse a sí mismo dentro de un mundo virtual en el que participa (Second Life (secondlife.com) es el más popular de estos mundos virtuales). Dicha identidad cobra cuerpo en una representación tridimensional con características definidas por su “alter ego” humano en términos de vestimenta, apariencia y forma de comportarse. Básicamente hay dos opciones: construir un mundo alrededor de la marca o bien acudir a uno de los más populares y montar allí las campañas de marketing (Alonso Coto, 2011).

B&G: acrónimo de [Bartleby & García](#).

Backlink (vínculos externos de respaldo o enlaces de retroceso): son los enlaces que recibe una página web desde otras páginas web. El número de backlinks es la cantidad de páginas que enlazan con el sitio web a través de un vínculo (puede ser en texto o gráfico) (Wikipedia, s.f.).

Bartleby, el escribiente: («Bartleby the Scrivener: A Story of Wall Street») es un cuento del escritor estadounidense [Herman Melville](#) (Wikipedia, s.f.).

Berrocal Libros (www.berrocalibros.com): es una sociedad familiar que gestiona un fondo

muy cuidado de libros, folletos y documentos de los siglos XV al XX, procedentes en su mayor parte de la biblioteca familiar de los actuales socios, la cual empezó a formarse con carácter misceláneo en la década de los sesenta, siendo una constante la selección meticulosa y el magnífico estado de sus ejemplares. Tiene tienda en Madrid (www.unilib.com/libreria/berrocallibros).

Bibliófilo: persona aficionada a las ediciones originales, más correctas o más raras de los libros. En general, persona amante de los libros (Real Academia Española, s.f.).

Bing (www.bing.com): es el buscador web de Microsoft.

Blog: sitio web que incluye, a modo de diario personal de su autor o autores, contenidos de su interés, actualizados con frecuencia y a menudo comentados por los lectores (Real Academia Española, s.f.).

Bloguero (*Blogger*): Persona que crea o gestiona un blog (Real Academia Española, s.f.).

Branding: es la disciplina que se ocupa de la creación y gestión de marcas. Su objetivo principal es la creación y gestión del capital de marca, es decir, del valor de la marca para el consumidor, y esta creación de valor se consigue mediante la conexión racional y emocional de la marca con el cliente (Llopis Sancho, 2011).

Business virtual communities: una Comunidad Virtual es una agregación social que emerge de la red cuando un número suficiente de personas entablan discusiones públicas durante un tiempo lo suficientemente largo como para formar redes de relaciones personales en Internet. Al clasificar las comunidades virtuales se distingue entre las orientadas hacia el usuario (geográficas, demográficas y temáticas), en las que los participantes definen el tema de la comunidad, y las orientadas a la organización (verticales, horizontales y geográficas) con tema definido según objetivos y áreas de trabajo de la organización que la promueve. Estas últimas son las Business virtual communities (Alonso Coto, 2011).

Carmichael Alonso (www.carmichaelalonso.com): librería rural (Lloreda de Cayón, Cantabria) con un fondo de más de 10 000 libros. Especialista en literatura y arte del siglo XX, libros de Cantabria y libros de mujeres (www.unilib.com/libreria/carmichael). Tienen una imprenta artesanal donde editan libros de poesía en tiradas cortas y numeradas, usando técnicas tipográficas antiguas y empleando una Minerva manual que data de principios del siglo XX (www.carmichaelalonso.com/imprenta).

Centrales de compras (business to business - B2B): son portales para agrupar a empresas compradoras, normalmente del mismo sector. Las compañías se agrupan para crear dichas páginas aglutinando fuerzas, lo que les permite negociar en mejores condiciones con los proveedores (Ribes, 2014).

Chat (charla): designa una comunicación escrita realizada de manera instantánea mediante el uso de un software y a través de Internet entre dos o más personas ya sea de manera pública a través de los llamados chats públicos (mediante los cuales cualquier usuario puede tener acceso a la conversación) o privada (Wikipedia, s.f.).

CMS (Content Management System) (Sistema de gestión de contenidos): programa informático que permite crear una estructura de soporte para la creación y administración de contenido digital multimedia en diversos formatos, principalmente en páginas web. El gestor de contenidos controla una o varias bases de datos donde se aloja el contenido del sitio web, permitiendo manejar de manera independiente el contenido y el diseño (Wikipedia, s.f.).

Community Manager (CM – Gestor de los medios sociales): hace referencia al gestor de los medios sociales de una compañía, medio o personaje, entre otros. Es el responsable no sólo de la gestión de los contenidos en las distintas redes sociales, sino también de promover la interactividad con los usuarios y analizar los resultados de las acciones que lleva a cabo (Marketing Directo, s.f.).

Configurador online de productos: software especial que se embebe dentro de un site y que permite al potencial comprador personalizar su producto en función de todas las opciones disponibles para el mismo (Alonso Coto, 2011).

CPC (Cost-Per-Click – Coste por clic): Modelo de compra de publicidad interactiva. El coste publicitario está basado en el número de clics recibidos (IAB Spain, 2012).

CRM (Customer Relationship Management): término que se refiere tanto a una filosofía de gestión de los clientes (estrategia de negocio está orientada a la fidelización de los clientes optimizando la información que se dispone de ellos y poniéndola al alcance de todos los empleados) como, por extensión, al software que la soporta (sistema informático que permite gestionar las relaciones entre la empresa y sus clientes, proporcionando información que facilite la intermediación entre los mismos y los diferentes departamentos) (Marketing Directo, s.f.).

Cupones electrónicos (e-coupons y m-coupons): modalidad digital de los tradicionales cupones de descuento; ambos tratan de que el comprador prefiera una marca/producto/tienda a cambio de obtener un descuento en la compra, una muestra o un producto gratis. Los tradicionales hay que recortarlos e ir al establecimiento para beneficiarse del descuento, mientras que los digitales simplifican esta práctica: con tan sólo hacer un click en el ordenador (e-coupon) o pulsar un botón del móvil (m-coupon) se pueden capturar electrónicamente y ser canjeados (Alonso Coto, 2011).

DAFO (acrónimo de Debilidades-Amenazas-Fortalezas-Oportunidades): es una herramienta

de análisis que facilita la toma de decisiones estratégicas. Su objetivo es ayudar a una organización o empresa a encontrar sus factores estratégicos críticos, para usarlos, una vez identificados, apoyando en ellos los cambios organizacionales: consolidando "fortalezas", minimizando "debilidades", aprovechando las "oportunidades", y reduciendo las "amenazas" (www2.uca.es/serv/dafo/DAFOhelp).

Desiderata: conjunto de las cosas que se echan de menos y se desean (Real Academia Española, s.f.). En este contexto se refiere al encargo que un cliente hace al librero para que localice determinados libros.

Dinámicas de grupo online (Online focus groups): consiste en que un moderador selecciona de ocho a diez personas previo cuestionario y para formar un grupo. Utilizando un software, la interacción a través de Internet evita una cantidad significativa de gastos de viaje. A menudo, los encuestados se abren más en línea de lo que lo harían en persona, lo que es valioso para los sujetos sensibles (Ribes, 2014).

Diseño responsivo, diseño adaptable o adaptativo (Responsive web design): es una filosofía de diseño y desarrollo cuyo objetivo es adaptar la apariencia de las páginas web al dispositivo que se esté utilizando para visualizarla, de manera que con un solo diseño web se tenga una visualización adecuada en cualquier dispositivo (Wikipedia, s.f.).

Double Opt-in (Doble opt-in): sistema de registro por el que el usuario acepta y confirma su consentimiento de forma expresa e inequívoca, aunque siempre revocable, de recibir comunicaciones a través de su dirección de correo electrónico: cuando el usuario facilita su e-mail a través de la página web de anunciante, se le envía un mensaje a la dirección proporcionada con un enlace especial para que confirme su suscripción.

Otros términos relacionados con el e-mail marketing son (IAB Spain, 2012):

Notified Opt-in (Opt-in notificado): sistema de registro por el cual el usuario se suscribe a una lista mediante el proceso de opt-in e inmediatamente después recibe un mensaje dándole la opción para darse de baja del servicio en el que se acaba de suscribir. Si el usuario no ejerce la opción (sigue de alta) es un opt-in notificado.

Opt-in (Autorización): Se da cuando un usuario da permiso expreso e inequívoco a una empresa para que utilice su dirección de correo electrónico con el fin de recibir la información solicitada, aunque no confirme la suscripción desde su propia cuenta de e-mail.

Opt-out: Es un sistema de registro de usuario en el que éste recibe notificación de su inserción en una lista, a pesar de que él no se ha suscrito voluntariamente con anterioridad, con instrucciones de cómo darse de baja. También se le llama opt-out a la acción de darse de baja de una lista.

Drag & drop (Arrastrar y soltar): es una expresión informática que se refiere a la acción de mover con el ratón objetos de una ventana a otra o entre partes de una misma ventana. Los objetos arrastrados son habitualmente archivos, pero también pueden ser arrastrados otros tipos de elementos en función del programa (Wikipedia, s.f.).

eBay (www.ebay.es): es un sitio en Internet dedicado a la subasta de productos. La empresa se creó en 1995, por lo que es pionera en este tipo de transacciones. Hay tres formatos de venta: a) «Anuncio de subasta»: los interesados pujan y el máximo pujador se lleva el artículo. También puede incluir un precio ¡Cómpralo ya!, que permite al comprador adquirir el artículo antes de la fecha de finalización de la subasta. b) «Anuncio ¡Cómpralo ya!»: el anuncio tienen un precio establecido; el comprador puede adquirir el artículo directamente (sin pujar) abonando ese precio. También tiene la opción de 'Mejor oferta' (elegir entre los compradores que indiquen su oferta más alta). c) «Anuncio clasificado»: este formato permite vender artículos en eBay igual que se haría con un anuncio clasificado convencional. Se indica el precio y el comprador se pondrá en contacto con el vendedor para realizar la transacción personalmente (pages.ebay.es/help/sell/formats).

E-business (Negocio electrónico): realización de cualquier tipo de negocio por medio de Internet, independientemente de si se trata de envío de información, solicitudes de correo electrónico o el intercambio de dinero por productos (IAB Spain, 2012).

E-commerce (Comercio electrónico): ámbito del negocio electrónico que se centra específicamente en transacciones realizadas por Internet (IAB Spain, 2012).

E-CRM: todo sistema CRM ya contaba con un importante componente electrónico; sin embargo, desde que estos sistemas se introdujeron por primera vez en las compañías, la actividad online ha supuesto una revolución para los negocios que pone el acento en la “e” del e-CRM: cada vez los datos procedentes de los canales digitales tienen más importancia en la estrategia CRM, necesitando un tratamiento diferencial. Las diferencias entre un sistema CRM y otro e-CRM estriban en las siguientes variables: disponibilidad, limitaciones horarias frente a 365x24; accesibilidad, limitaciones geográficas y tecnológicas versus universal; canales, con teléfono, fax, fuerza de ventas, etc. vs. Internet, móvil, etc.; interactividad, con necesidad de intermediarios frente a autogestión; integración, escasa y sólo a nivel local versus global; nivel de servicios, limitado por razón del coste versus de alto nivel gracias a los nuevos desarrollos tecnológicos; todo lo cual resulta en una mucho más alta eficiencia del sistema (Alonso Coto, 2011).

E-encuestas: encuesta electrónica en la que se capturan datos y opiniones de los clientes o *prospects* por medio de formularios en una página web.

E-GRP (Gross Rating Points): son una medida de audiencia publicitaria de un medio equivalente al 1 por 100 del universo potencial total de audiencia, sin considerar las duplicaciones. La concepción de GRP es válida en términos de marketing transaccional, por lo que hay que adaptar los GRP al mundo digital para que sean representativos y se puedan construir campañas on-off de forma homogénea. Así surgen los e-GRP (o GRP electrónicos). Dicha medida consiste en estimar de forma razonable el número de usuarios únicos que serán alcanzados a través de cualquier canal online y correlacionarlo con el número bruto de impresiones compradas, obteniéndose una relación denominada e-GRP asimilable al GRP de los medios tradicionales (Alonso Coto, 2011).

El Astillero (www.libreriaelastillero.com): librería especializada en literatura y arte del siglo XX, con un fondo aproximado de 15.000 libros, 13.000 de los cuales se pueden encontrar en la web. Tiene tienda en Barcelona (www.unilibar.com/libreria/elastillero). Compra y vende libros, documentos y obra gráfica del siglo XX, enfocando el interés al universo del arte y la literatura latinoamericana. Su intención es participar en eventos nacionales e internacionales que permitan mostrar de una forma nueva un material de “siempre” (artslibris.cat/es/expositors/2013/www-libreriaelastillero-com).

Elena Gallego (www.elenagallego.com): librería regentada por Elena Gallego Linares; lleva trabajando en el mundo del libro antiguo, manuscritos y grabados más de 20 años. Hace seis años fundó su propio Gabinete Bibliográfico y ha realizado importantes proyectos de valoración y tasación, compaginando labores docentes en la Universidad Complutense de Madrid y colaborando como asesora bibliográfica en el Proyecto de Conmemoración del Bicentenario de la Constitución de Cádiz 2012 (www.elenagallego.com/f/Qui%C3%A9nes_Somos/790). Además del dominio www.elenagallego.com para la tienda *online*, tiene otra web www.arteygrafia.com asociada a una tienda *offline* en Madrid.

E-mail (Correo electrónico): archivos de texto que se envían de una persona a otra a través de Internet (IAB Spain, 2012).

E-mail marketing: el e-mail marketing es una herramienta eficaz, rápida y económica para realizar campañas publicitarias directamente a través de correo electrónico. En general el uso del correo electrónico es el medio idóneo para realizar cualquier tipo de acción de marketing *one-to-one*. Se envían mensajes de correo electrónico a usuarios que han solicitado información sobre productos, servicios, promociones, etc. del anunciante (IAB Spain, 2012).

E-marketplace: es un *hub* (Concentrador) que pone en relación múltiples compradores con múltiples vendedores. Crea valor para los asociados ofreciéndoles servicios y mecanismos que facilitan la transacción comercial (Universidad Internacional de la Rioja. (2013). *Tema*

9. *Otras aplicaciones de las TIC a los negocios*. Introducción a las TIC. Material no publicado. Recuperado de grados.unir.net/cursos/lecciones)

E-merchandising: conjunto de acciones de comunicación persuasiva y marketing que se desarrollan en el punto de venta on-line y tienen como objetivo la maximización de la rentabilidad a través de la generación de valor en los clientes optimizando el espacio de venta en un entorno de realidad virtual (videos, imágenes en 3D, comparaciones, medidas, vista 360 grados, etc.) (Ribes, 2014).

Encabezado (html): es un tipo de etiqueta html. Los encabezados van de <h1> a <h6>: la etiqueta de mayor valor es la cabecera <h1>, ésta debe contener la frase principal de la que trata la entrada y su localización debe ser la más cercana a la parte superior izquierda de la web, ya que el buscador siempre lee los datos de esta forma (se recomienda que sólo haya una por página); la cabecera <h2> se utiliza para definir una frase secundaria dentro de nuestro artículo conteniendo las palabras clave; la cabecera <h3> es de menor valor que la etiqueta <h2> y así sucesivamente (Wikipedia, s.f.).

Engagement (compromiso): anglicismo que hace referencia a la voluntad de conectar, generar compromiso y compartir experiencias desde las marcas hacia sus consumidores. Implica la participación activa de los consumidores en la evolución de la marca, e incluso su adhesión voluntaria a la misma, dejando atrás la concepción pasiva del consumidor, por lo que supone un compromiso emocional basado en la confianza que un cliente desarrolla durante sus repetidas y continuas interacciones con una organización, en el que actúa como un cliente satisfecho, leal e influente (Marketing Directo, s.f.).

Enlaces integrados: son los que están insertados en el diseño del espacio de la página web. Los principales son: banner, megabanner, skyscraper, robapáginas, botón, enlaces de texto. Dentro de la categoría de Rich Media Ads pueden destacarse los siguientes: intersticiales, layers, flies, pop-ups/popunders, microspots y m-videos, advertorials, etc. (laprestampa.wordpress.com/2014/07/10/los-formatos-interactivos-publicitarios-en-web).

E-public relations: uso de Internet (especialmente con redes sociales profesionales como LinkedIn o Xing) para comunicarse de manera bidireccional y efectiva con los stakeholders. (publicrelationsblogger.com/2009/03/what-is-e-pr-online-pr-definition-and).

Etiqueta (blog): es una palabra, o varias, que se asocian a una entrada y que describen el tema tratado, con el objeto de ayudar a clasificar los contenidos del blog.

E-tracking: en el contexto de la logística (también se usa el término para referirse al seguimiento de mascotas o personas) se trata de un sistema que permite hacer el seguimiento de mercancías de manera que se conoce en todo momento cuál es su situación (en almacén, en tránsito, en la aduana, entregado, etc.) y su localización. Se basa en la utilización

de GPS y de controles en cada punto del trayecto. Son muy utilizados por empresas de logística y mensajería.

Extranet: es una red privada que utiliza protocolos de Internet, protocolos de comunicación y probablemente infraestructura pública de comunicación para compartir de forma segura parte de la información u operación propia de una organización con proveedores, compradores, socios, clientes o cualquier otro negocio u organización. Se puede decir que una Extranet es parte de la Intranet de una organización que se extiende fuera de ella, usualmente con acceso semiprivado, a usuarios que tienen algún vínculo con la entidad (Wikipedia, s.f.).

Facebook (es-es.facebook.com): es una gran red social en la cual las personas crean perfiles e intercambian mensajes, comparten fotografías, vídeos o contenidos y realizan actualizaciones sobre su situación (Comunidad de Madrid, 2012). Es la red más extendida. Además de la publicación de contenido, posee muchas aplicaciones y permite personalizar los perfiles de manera muy precisa. Aunque comenzó con un carácter personal, cada vez más se utiliza como herramienta profesional por su capacidad para hacer *marca personal* (Rojas & Redondo, 2013).

Favicon (contracción de *favorites icon* – icono de página): es una pequeña imagen asociada con una página o sitio web en particular. Los navegadores gráficos suelen mostrar el *favicon* de la página visitada, si ésta lo posee, en la barra de direcciones y en el encabezado de la pestaña correspondiente (Wikipedia, s.f.).

Freelance (trabajador autónomo, por cuenta propia o trabajador independiente): persona cuya actividad consiste en realizar trabajos propios de su ocupación, oficio o profesión, de forma autónoma, para terceros que requieren sus servicios para tareas determinadas, que generalmente le abonan su retribución no en función del tiempo empleado sino del resultado obtenido, sin que las dos partes contraigan obligación de continuar la relación laboral más allá del encargo realizado. Otras veces pueden firmar contratos por obra o trabajo y cobrar por tiempo, sobre todo en el mundo de las tecnologías de la información. (Wikipedia, s.f.).

Freemium: es un modelo de negocios que funciona ofreciendo servicios básicos gratuitos, mientras se cobra por otros más avanzados o especiales. La palabra freemium es una contracción en inglés de las dos palabras que definen el modelo de negocios: "free" y "premium" (Wikipedia, s.f.).

Fuente web (web feed): es un medio de redifusión de contenido web que se utiliza para suministrar información actualizada a sus suscriptores. Cuando una página web "redifunde" su contenido mediante una fuente web, los internautas pueden "suscribirse" a ella para estar informados de sus novedades (Wikipedia, s.f.).

Gestión digital de la fuerza de ventas: se encarga de ejecutar los planes y programas y servir de primer nivel en la evaluación y control de resultados. Incluye la selección del personal de ventas, su formación y entrenamiento, y motivación, además de apoyarle en el día a día (Ribes, 2014).

Gestión electrónica de excedentes/perecederos (temporización digital de precios): Para aquellos productos y servicios con fecha de caducidad/ejecución (por ejemplo actualización de logo corporativo), el precio se puede ir adaptando de manera que en función del momento de uso varíe notablemente en función de algoritmos encaminados a garantizar el coste fijo y la parte proporcional del variable, maximizando beneficios una vez cubiertos ambos (Marcos Blázquez, 2013).

Gestión electrónica del punto de venta: la batalla definitiva por la compra se libra en el punto de venta, por eso todos los establecimientos comerciales se esfuerzan porque la experiencia de compra de sus clientes sea lo más placentera posible. Se trata de un concepto de compra inteligente que minimiza el tiempo invertido por el comprador, maximizando su satisfacción al guiarle a donde están los productos de su interés y hacerle promociones personalizadas en función de su histórico de compra. Se apoya de tecnologías como la **RFID** (Radio Frequency IDentification) de las etiquetas inteligentes y la **NFC** (Near Field Communication) (Alonso Coto, 2011).

Google (www.google.com): es el buscador líder en el mundo, ocupando la primera posición en el ranking: Google: 90%; Yahoo!: 3,76%; Bing: 3,26%. En España el liderazgo es aún mayor: Google: 95,4%; Yahoo!: 2,2%; Bing: 1,9% (Datos de abril de 2015 obtenidos de gs.statcounter.com).

Google Analytics (www.google.es/intl/es/analytics): es una herramienta de analítica web de la empresa Google que ofrece información sobre cómo los visitantes utilizan un sitio web (qué páginas visitan, cuánto tiempo están en ellas, etc.), cómo han llegado a él, qué puede hacerse para que sigan visitándolo, etc.; también permite medir las compras y las conversiones (www.google.es/intl/es_ALL/analytics/features/index).

Google+ (Google Plus) (plus.google.com): red social operada por Google con perfiles, actualizaciones de estado, círculos, video y reuniones (Comunidad de Madrid, 2012).

Googlebot: es el robot de búsqueda usado por la empresa Google que colecciona documentos desde la web con el fin de construir una base de datos para el motor de búsqueda Google (Wikipedia, s.f.).

Iberlibro (www.iberlibro.com): es la sección española de AbeBooks (Ver *AbeBooks*). Iberlibro opera como intermediario entre los compradores y un conjunto de librerías independientes que, en su mayoría, son pequeñas empresas.

Inbound marketing: a aquellas fuentes de tráfico en las que la empresa se gana la atención de sus clientes potenciales logrando una buena visibilidad en los buscadores y redes sociales y generando un contenido atractivo que atrae a los usuarios y los anima a compartirlo. Por el contrario, son denominadas «outbound marketing» todas aquéllas en las que hay que pagar para lograr la atención del usuario, (Maciá, 2014).

Infomediarios (Reintermediación electrónica): es un sitio web que ofrece información especializada sobre los productos y servicios de los productores, así como de los clientes potenciales; su labor consiste en recopilar, analizar y distribuir la información existente en un mercado, sobre un tema en concreto, información especializada. Aunque existen varias formas de infomediación, todas tienen en común el hecho de tratar de reunir a los usuarios y vendedores (productos/servicios) en un único lugar (Marcos Blázquez, 2013).

Internet: Sistema global de redes informáticas que proporcionan una conectividad fiable y continua entre ordenadores y sistemas dispares por medio del uso de protocolos de transmisión de información comunes (IAB Spain, 2012).

Intranet: red de área local de ordenadores en la que se aplican los métodos y tecnologías de Internet (Real Academia de Ingeniería, s.f.).

Jaitek (www.jaitek.net): Jaitek Tecnología y Formación, es una empresa formada por un grupo de profesionales procedentes de diversas disciplinas (telecomunicaciones, pedagogía, psicología), dedicados al desarrollo de programas sobre el uso y aplicación de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC), en el ámbito educativo, formativo y empresarial (www.jaitek.net/es/la-empresa).

Link (enlace, hiperenlace, hipervínculo): conexión entre un elemento de un hipertexto (como por ejemplo, una palabra, frase, símbolo o imagen) y otro elemento diferente ubicado en el mismo o en otro documento (Real Academia de Ingeniería, s.f.).

Linkbaiting: cualquier contenido o característica de un sitio web que estimula a los visitantes a crear enlaces hacia él desde sus propias webs (CECARM, 2014).

Linkbuilding: estrategias de marketing digital para conseguir que otras páginas web enlacen la página que interese y así hacer que los buscadores la consideren relevante y la posicionen mejor en sus rankings (CECARM, 2014).

LinkedIn (www.linkedin.com): se trata de la principal red social vertical de mayor representatividad en el mundo profesional y empresarial. Creada bajo perfiles personales profesionales, tiene como actividad principal establecer niveles de relación básicamente “profesional” entre sus miembros y agrupar a sus usuarios en grupos temáticos según sector o inquietud profesional (Comunidad de Madrid, 2012).

MailChimp (mailchimp.com): es un proveedor de servicios de e-mail marketing para empresas grandes y pequeñas e, incluso, para individuos. Esta herramienta cubre múltiples aspectos del e-mail marketing: permite utilizar plantillas prediseñadas y diseñar plantillas nuevas para e-mails, crear campañas, newsletters, gestionar listas de clientes, crear formularios de inscripción a listas, analizar los datos y reportes de los e-mails enviados para medir su impacto, entre otras muchas posibilidades (mastermarketingla.com/que-es-mailchimp-y-como-utilizarlo).

Manuel García (Manuel García Martínez-Falero): es abogado de profesión y escritor de vocación. Ha publicado algunos cuentos en periódicos locales. *El Orgullo de los afluentes* es su primera novela y ha prometido que si gusta, escribirá otra por lo menos. (www.delibriumtremens.com/t1/page1.asp?Id=25589&Rf=5)

Margarita de Dios (www.margaritadedios.es): librería especializada en libros y documentos antiguos y stampa española y extranjera del Siglo XVI al XX. Tiene tienda en Madrid (www.unilibro.com/libreria/margarita).

Marketing de afiliación: es una forma de distribución en base a comisiones a través de Internet en la que una empresa (anunciante) premia a otra (editora) económicamente por conseguirle negocio a través de una serie de links introducidos en su web. Estos hipervínculos pueden ir encaminados a la venta directa del producto o a enviar al usuario que ha entrado en la página web a la página de la empresa vendedora. Los acuerdos de afiliación entre empresas anunciantes y editoras se desarrollan a través de los llamados Programas de Afiliados (Alonso Coto, 2011).

Marketing de contenidos: consiste en crear y distribuir contenido relevante para clientes y potenciales clientes con el objetivo de atraerlos hacia la empresa y conectar con ellos. No es, por tanto, contenido promocional, sino útil y relevante para los usuarios y para la empresa que ha de ser aportado mediante formatos adecuados (Wikipedia, s.f.).

Marketing Decision Support Systems: sistema que ayuda en la evaluación de las posibles estrategias de comercialización para llegar a una decisión que contemple los mejores intereses de la empresa. Esta estrategia utiliza una serie de recursos con el fin de identificar y proyectar el resultado de varios escenarios de negocios diferentes. Recursos tales como las tecnologías de la información a disposición de la empresa, datos de marketing que se reunieron en un período de tiempo, e incluso las técnicas de modelado utilizadas para llegar a los proyectos que forman parte de este tipo de sistema (Ribes, 2014).

Marketing digital (o “marketing en Internet” o “marketing online 2.0” o “marketing Web”): es la acción de presentar algo a alguien en un entorno online (por oposición a la definición de Michael Miller de que marketing es “la acción de presentar algo a alguien”) (Maciá, 2014).

Marketing viral: también llamado 'marketing boca a boca electrónico', es una estrategia que incentiva que los individuos transmitan rápidamente un mensaje comercial a otros de manera tal que se cree un crecimiento exponencial en la exposición de dicho mensaje. Es comunicación comercial que se propaga a sí misma (Alonso Coto, 2011).

Messenger (mensajería instantánea): es una forma de comunicación en tiempo real entre dos o más personas basada en texto. El texto es enviado a través de dispositivos conectados a una red como Internet. La mensajería instantánea requiere el uso de un cliente que realiza el servicio a través de redes propietarias de los diferentes proveedores que ofrecen este servicio. Actualmente la mensajería instantánea ha dado un vuelco hacia las aplicaciones móviles, aplicaciones multiplataforma, o directamente servicios web que no necesitan de ninguna aplicación para poder funcionar. Tienen especial relevancia Facebook_Messenger, Skype, Line, Hangouts, Telegram y Whatsapp (Wikipedia, s.f.).

Metatag (metaetiqueta): son etiquetas html que se incorporan en el encabezado de una página web y que resultan invisibles para un visitante normal, pero de gran utilidad para navegadores u otros programas que puedan valerse de esta información. Su propósito es el de incluir información (metadatos) de referencia sobre la página: autor, título, fecha, palabras clave, descripción, etc. (Wikipedia, s.f.).

MG: acrónimo de Manuel García Martínez-Falero; propietario de Bartleby & García.

Minisites promocionales (Landing pages): es un tipo de web site, mucho más reducido que una web interactiva, que está diseñado para funcionar como suplemento auxiliar. Suele tener su propia URL, y su propósito es focalizarse en un producto determinado al que se quiere dar un tratamiento especial, con motivo de su lanzamiento, promociones especiales alrededor del mismo o bien, simplemente, porque es el producto estrella de la enseña (Alonso Coto, 2011).

Modelos electrónicos de precios offline: en el mundo offline siempre es difícil ajustar los precios a los segmentos de clientes (especialmente en venta al detalle). Sin embargo, la posibilidad en el medio online de disponer del historial de compra del cliente permite ofrecer precios segmentados y/o promociones personalizadas de acuerdo con el modelo de precios offline del vendedor (Alonso Coto, 2011).

Newsletter (Boletín): comunicaciones regulares vía e-mail dedicadas a un tema específico (IAB Spain, 2012).

Offline: se dice que alguien está fuera de línea cuando se encuentra alejado de un computador que esté conectado a Internet (Wikipedia, s.f.). Es este documento, *offline* se utiliza de manera coloquial para referirse a sistemas, negocios, productos, etc. que tienen entidad física (Ver 'Online' en este glosario).

Online Games Marketing (e-games y m-games): dado el carácter lúdico de Internet, un buen vehículo para la transmisión viral de un mensaje en la red es el de los juegos online. El concepto de Online Games Marketing está más orientado a marca que el marketing viral propiamente dicho: consiste en hacer circular por la red el link a un juego virtual (e-games para ordenadores y –games para móviles y tablets) relacionado con la empresa desde el que se accede a la página web de la misma (Alonso Coto, 2011).

Online Product Testing: en la forma tradicional se reúne a los participantes que probarán los productos formando, por lo general, un grupo focal. En la modalidad Online Product Testing los productos se envían a los hogares, oficinas de los participantes o donde se vayan a utilizar los productos. El uso de software de investigación online permite a los participantes registrar sus primeras impresiones, comentarios y reflexiones finales, incluyendo imágenes, vídeo y discusiones sobre el producto (old.2020research.com/how-online-product-testing-works).

Online: el término en línea (*online*) hace referencia a un estado de conectividad, frente al término fuera de línea (*offline*) que indica un estado de desconexión (Wikipedia, s.f.). En este documento, *online* se utiliza de manera coloquial para referirse a sistemas en Internet.

PageRank: calificación (valor numérico de 0 a 10) que otorga Google a una página web basándose en un algoritmo en función de cuántas veces ha sido enlazada y otros elementos (Marketing Directo, s.f.).

Palabra clave (Keyword): palabra(s) específica(s) que el usuario introduce en un motor de búsqueda y que tiene como resultado una lista de sitios web relacionados con la palabra clave (IAB Spain, 2012).

Permission e-mail marketing (Marketing del permiso): Acción que tiene lugar cuando un usuario o consumidor autoriza a una empresa para que le envíe comunicaciones comerciales sobre productos y/o servicios que le son de interés (IAB Spain, 2012).

Pinterest (www.pinterest.com): se trata de una red social que permite publicar prácticamente cualquier tipo de contenido visual clasificado en tableros divididos por temáticas que el propio usuario decide. Su interfaz es simple y atractiva y sus posibilidades de viralizar contenidos y posicionamiento la hacen muy atractiva según la estrategia planteada (Rojas & Redondo, 2013).

Plugin (plug-in o add-on o conector o extensión): es una aplicación que se relaciona con otra para aportarle una función nueva, generalmente muy específica. Esta aplicación adicional es ejecutada por la aplicación principal e interactúan con ella (Wikipedia, s.f.).

Podcasting (acrónimo de Public On Demand y Cast): consiste en crear archivos de sonido y

distribuirlos (mediante sistemas de sindicación de contenidos, RSS) de manera que permita suscribirse y usar un programa que lo descargue para escucharlo donde y cuando se quiera, generalmente en un reproductor portátil (Alonso Coto, 2011).

Post (en el contexto específico de los *blogs*, es sinónimo de 'entrada'): son los artículos que se van publicando en el cuerpo del *blog*, y que se ordenan de manera cronológica. Por lo general, cada *post* tiene un título y un cuerpo del artículo donde se puede introducir texto, fotografía, código html, audio, e incluso video (Wikipedia, s.f.).

PPC (Pay-Per-Click – Pago por clic): En la publicidad de pago por clic, el anunciante paga una cierta cantidad por cada *click-through* (número de clics constatadamente eficaces, es decir clics que hayan llevado a la descarga completa de la página de destino) al sitio web de éste. La cantidad a pagar por cada *click-through* se establece en la orden de compra, y de momento no existe una tarificación estándar del coste por clic (IAB Spain, 2012).

Premium: modalidad de servicio en la que, a cambio de un cargo, se ofrecen prestaciones especiales o avanzadas respecto a la modalidad gratis.

Product placement virtual (e-placement): versión digital del 'product placement' (estrategia publicitaria a través de la cual se integra un servicio o producto comercial, con su marca y características definidas, dentro de un contenido audiovisual (www.marketingdirecto.com/diccionario-marketing-publicidad-comunicacion-nuevas-tecnologias/product-placement-2). El Product Placement Virtual consiste en introducir dentro de una serie o película ya grabadas, un elemento publicitario de manera artificial. Es decir, algo que no estaba ahí, pero que es colocado a posteriori para hacer llegar un mensaje publicitario al espectador (gradomarketing.uma.es/index.php?option=com_content&view=article&id=159:renovando-un-clasico-publicitario-el-product-placement-ahora-virtual&catid=43:blog&Itemid=62).

Prospect: cliente potencial.

Publicidad contextual: se llama publicidad contextual a integrar los enlaces publicitarios de los anunciantes, con un texto de reclamo, en páginas webs con un contenido específico y segmentado por su temática. Una técnica muy similar es la del Search Engine Marketing (SEM), que utiliza los buscadores como vehículo para insertar publicidad relacionada con las palabras buscadas por el navegante. En el caso del marketing contextual no se utilizan buscadores sino directamente webs con determinadas temáticas que albergan anuncios relacionados con las mismas, o bien portales generalistas, o medios digitales que ofrecen unos u otros anuncios contextuales en función de palabras clave aparecidas en los textos que incluyen (Marcos Blázquez, 2013).

Redifusión web (o sindicación web): es el reenvío o reemisión de contenidos desde una fuente (sitio web de origen) hasta otro sitio web de destino (receptor). De manera práctica,

sindicación web es una forma de subscripción en la cual parte del material de un sitio web se hace disponible en otros sitios web o por medio de una aplicación lectora especial (agregador). El sitio web o lector receptor recibe un resumen (*web feeds*) de las últimas informaciones del sitio emisor. Esta facilidad permite a usuarios de Internet consumir en un solo sitio y de manera resumida solamente el contenido de su interés de todos los sitios web que visite (Wikipedia, s.f.).

Rich media ads (ver Enlaces integrados): técnica de publicidad online basada en un espacio comercial de una página web que utiliza tecnología avanzada como el vídeo y audio bajo demanda, la animación más tecnicada o la descarga de programas que interactúan con el usuario cuando éste, voluntariamente, así lo decide (Marcos Blázquez, 2013).

ROI (Return On Investment): es un ratio financiero que compara el beneficio obtenido con la inversión necesaria para obtenerlo. *Social Media ROI* es la rentabilidad que se obtiene a partir de la actividad desarrollada en los *Social Media* (Marco-Serrano, 2012).

RSS ('Really Simple Syndication' o 'Rich Site Summary'): es un archivo en formato XML para syndicar o compartir contenido en la web en el que están los datos de las novedades del sitio, como el título, fecha de publicación o la descripción. El RSS es leído por un agregador que presenta los datos que se incluyan en el archivo de una manera atractiva al usuario para su lectura (Wikipedia, s.f.).

RSS marketing: habitualmente se utiliza este término para referirse a la suscripción a listas de distribución por medio de RSS (ver RSS en este Glosario). Sin embargo, merece destacarse el comentario de Alonso Coto (2011, pág. 53) al respecto: "...lo básico [...] es no utilizar los gestores RSS gratuitos que se utilizan para el *blogging*, pues no permiten seguimiento ni *targeting*...". Es decir, aunque se utilice el término «RSS marketing» para hablar de poder suscribirse con RSS a una web, lo cierto es que sólo debería usarse el término «marketing» si la implementación permite medir datos de los suscriptores y tomar, a partir de ellos, decisiones propias *del marketing*. Esta es la razón por la que no se hable de «RSS marketing» en las herramientas del Plan de operaciones.

SEM (Search Engine Marketing): hace referencia al marketing en motores de búsqueda. Estrategia que incluye SEO, así como la promoción y aparición en buscadores. Según el *Search Engine Marketing Professional Organization*, son métodos SEM la optimización del motor de búsqueda, el pago por la colocación en buscadores y la publicidad contextual de pago (Marketing Directo, s.f.). No obstante, coloquialmente, se utiliza SEM para referirse al pago para la mejora en buscadores y SEO a la de no pago.

Sentiment: es un ratio (no reglado) que intenta determinar (cuantitativamente) el grado de reputación digital que tiene una empresa, marca, producto, servicio, sector, industria o una

palabra en particular a partir de las menciones positivas, negativas y neutras que se publican en la red, una vez analizadas desde el punto de vista semántico (Romeu, E., citado en Rojas & Redondo, 2013).

SEO (Search Engine Optimization): proceso mediante el cual se utiliza el posicionamiento en los motores de búsqueda para generar tráfico a una página web. Los resultados que salen con mayor frecuencia y en las posiciones superiores son los que más visitas tienen (Marketing Directo, s.f.).

Seth Godin: es un empresario estadounidense considerado como uno de los teóricos del marketing más importantes del siglo XXI. Ha escrito muchos libros sobre una gran variedad de temas, siendo especialmente famoso por sus obras sobre marketing: *El marketing del permiso* o *La vaca púrpura*, etc. (Wikipedia, s.f.).

Sitemap (mapa de sitio o mapa web): es una lista de las páginas de un sitio web accesibles por parte de los buscadores y los usuarios. Puede ser tanto un documento en cualquier formato usado como herramienta de planificación para el diseño de una web como una página que lista las páginas de una web (ya realizada), organizadas comúnmente de forma jerárquica. Esto ayuda a los visitantes y a los motores de búsqueda a hallar las páginas de un sitio web (Wikipedia, s.f.).

Social media (Medios Sociales): es un grupo de aplicaciones basadas en Internet, construidas sobre la base ideológica y tecnológica de la Web 2.0, que permiten la creación y el intercambio de contenido generado por el usuario¹⁴⁶. Ejemplos de estas aplicaciones son las redes sociales, los blogs y microblogs, los servicios de compartición multimedia, etc.

Social media marketing: es el conjunto de aspectos que una empresa debe tener en cuenta para la puesta en marcha de una estrategia de integración de las acciones en las «redes sociales» y las acciones de «marketing digital» (Rojas & Redondo, 2013).

Social media ROI: ROI en el uso de los Social Media (ver ROI).

Spam (Correo basura): término que describe el envío de correos electrónicos no solicitados (IAB Spain, 2012).

Stakeholder: término utilizado para referirse a quienes son afectados o pueden ser afectados por las actividades de una empresa. Su significado se refiere a que en las organizaciones participan diversos grupos responsables además de sus propietarios. Dichos grupos son

¹⁴⁶ Kaplan, A., & Haenlein, M. (2009). *Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media*. Recuperado el 26 de marzo de 2015, de michaelhaenlein.com/Publications/Kaplan,%20Andreas%20-%20Users%20of%20the%20world,%20unite.pdf

todas las personas, organizaciones y empresas que tienen interés en una empresa u organización dada. Ejemplos de stakeholders de una compañía serían: los empleados, los clientes, los proveedores de bienes y servicios, los proveedores de capital, la comunidad y la sociedad (Wikipedia, s.f.).

Stakeholders (parte interesada): como cualquier persona o entidad que es afectada o concernida por las actividades o la marcha de una organización; por ejemplo, los trabajadores de esa organización, sus accionistas, las asociaciones de vecinos afectadas, los sindicatos, las organizaciones civiles y gubernamentales vinculadas, etc. (Wikipedia, s.f.).

Subastas electrónicas (e-auctions): subastas directas o convencionales, en las que alguien ofrece determinados servicios o productos y los demás pueden pujar por ellos de forma ascendente (variante inglesa) o descendente (holandesa). Las e-auctions realmente interesantes para las empresas son las inversas (reverse e-auctions): es el procedimiento por el cual una empresa adquiere un producto o servicio en oferta pública y definida (en cantidad y características técnicas) por su departamento de compras, resultando ser la compañía proveedora aquélla de entre las participantes en la subasta que ofrezca el mejor precio en igualdad de circunstancias comerciales y de servicio (Alonso Coto, 2011).

Teads (teads.tv/es): es una empresa global de tecnología, especializada en la creación de innovadoras soluciones publicitarias de video, que se insertan en el corazón del contenido editorial (teads.tv/es/sobre-teads).

Temporización digital de precios: para productos y/o servicios con fecha de caducidad/ejecución, el precio se puede ir adaptando de manera que dependiendo del momento de compra varíe en función de algoritmos encaminados a garantizar el coste fijo y la parte proporcional del variable, maximizando beneficios una vez cubiertos ambos (Alonso Coto, 2011).

Test A/B: en el ámbito del e-mail marketing, consiste en dividir un envío o campaña de e-mail marketing en dos partes para comprobar cuál es más efectiva: se suele escoger un 20% de la lista y se envía a cada mitad un e-mail diferente en formato y contenido (pero con el mismo objetivo). Con las estadísticas de la plataforma se comprueban los resultados de ambos e-mails y al resto (80%) se le envía la opción más efectiva.

Todocoleccion (www.todocoleccion.net): es una empresa dedicada a la intermediación en la compraventa de artículos a través de la Red Su servicio de intermediación consistente en albergar las ofertas relativas a los productos de sus usuarios vendedores con el fin de que los usuarios que puedan estar interesados en dichos productos adquieran los mismos (www.todocoleccion.net/app/condiciones-del-servicio).

Tuitear: publicar un mensaje en Twitter (pendiente de integrar en la 23ª edición del DRAE: www.rae.es/noticias/alvarez-de-miranda-comenta-en-la-uimp-la-proxima-edicion-del-drae)

Twitter (twitter.com): es un servicio de *microblogging* que permite a los usuarios enviar mensajes de texto de hasta 140 caracteres (Comunidad de Madrid, 2012). Su uso principal es la búsqueda y publicación de contenido profesional. Destaca por la rápida difusión de la información y el contacto directo con otros usuarios, lo que la convierte en un canal muy concurrido (Rojas & Redondo, 2013).

Uniliber (www.uniliber.com): es una asociación profesional de librerías de libro antiguo, agotado, usado y descatalogado, así como de coleccionismo.

URL (*Universal Resource Locator* – Localizador universal de recursos): dirección de Internet en la que se puede localizar una web para su visualización (Real Academia de Ingeniería, s.f.).

URL canónica: es una dirección URL que indica, para una página que esté duplicada (ya sea en su totalidad o en gran parte), cuál de ellas es la buena y se marca como “la original”. En SEO esto ayuda a evitar que Google penalice el posicionamiento encontrar contenido duplicado (puragencia.com/que-es-una-url-canonica-y-para-que-sirve).

Usabilidad: importante condición a la que una aplicación informática debe responder al objeto de permitir con facilidad las prestaciones de servicio para las que fue concebida (Real Academia de Ingeniería, s.f.). En el contexto de la Web, las características principales de la usabilidad son: facilidad de aprendizaje (define en cuánto tiempo un usuario, que nunca ha visto una web, puede aprender a usarla bien y realizar operaciones básicas.), facilidad y eficiencia de uso (determina la rapidez con que se pueden desarrollar las tareas, una vez que se ha aprendido a usar el sistema.), facilidad de recordar cómo funciona (se refiere a la capacidad de recordar las características y forma de uso de un sistema para volver a utilizarlo a futuro.), frecuencia y gravedad de errores (plantea la ayuda que se le entrega a los usuarios para apoyarlos cuando deban enfrentarse a los errores que cometen al usar el sistema.) y satisfacción subjetiva (indica lo satisfechos que quedan los usuarios cuando han empleado el sistema, gracias a la facilidad y simplicidad de uso de su interfaz.) (www.guiadigital.gob.cl/articulo/que-es-la-usabilidad).

Vallas electrónicas interconectadas (Bluecasting): la tecnología bluetooth permite la interconexión inalámbrica de cualquier tipo de dispositivo móvil dotado de la misma, como móviles, PDAs, portátiles, cámaras digitales, reproductores digitales multimedia, etc. Cada aparato dotado de esta tecnología cuenta con un identificador bluetooth único que permite que sea identificado de forma individualizada y se le pueda hacer llegar información a medida. Una valla o similar que cuente con un servidor blueetooth puede potenciar el efecto de su contenido gráfico con un mensaje personalizado listo para ser distribuido a cualquiera que pase por delante con su dispositivo con el bluetooth activado (Alonso Coto, 2011).

Vanguardia literaria: la literatura de vanguardia es aquel corpus de textos surgidos bajo las premisas del movimiento vanguardista que surgió en las primeras décadas del siglo XX y que se caracterizan por el énfasis puesto en la innovación y en la confrontación con las normas estéticas canonizadas. (Definición abc. (s.f.). *Definición de Literatura de vanguardia*. Recuperado el 18 de marzo de www.definicionabc.com/comunicacion/literatura-de-vanguardia). En cada país tuvieron denominaciones distintas; en español, América y España, creacionismo y ultraísmo. Despertaron mucha controversia a favor y en contra. La mayoría es bastante mediocre y pasaron inmediatamente al olvido, pero siempre serán apreciados por su carácter innovador (García Martínez-Falero, 2015).

Verificador online de productos: sistema similar al configurador online pero no tan enfocado a la elección de opciones como a mostrar el producto desde todos los puntos de vista posibles para que el navegante pueda tener una es especialmente útil en el caso de productos como prendas de vestir y empieza (Alonso Coto, 2011).

Visitor Relationship Management (VRM): el VRM (determinación de perfiles por navegación) pretende, entre otras cosas, complementar al CRM con la información de aquellos visitantes cuya identidad nunca se llega a conocer. Por tanto se trata de capitalizar los datos de comportamiento y respuesta a las propuestas de los visitantes web para adaptar los productos, incrementar las ventas online al 'adivinar' lo que el potencial cliente busca y matizar los informes de marketing del CRM, con la perspectiva de la segmentación por comportamiento (behavioural targeting) (Alonso Coto, 2011).

W3C (World Wide Web Consortium – Consorcio World Wide Web): es una comunidad internacional donde las organizaciones que lo forman, y el público en general, trabajan conjuntamente para desarrollar estándares Web. Su principal actividad es desarrollar protocolos y directrices que aseguren el crecimiento de la Web a largo plazo. Sus definen las partes claves que hacen que la World Wide Web funcione. (www.w3c.es/Consortio).

Web 2.0: es la evolución de la Web; en la Web 2.0 los usuarios dejan de ser pasivos para convertirse en usuarios activos que participan y contribuyen en el contenido de la red, siendo capaces de dar soporte y formar parte de una sociedad que se informa, comunica y genera conocimiento (Wikipedia, s.f.).

Web: abreviatura de *world wide web*. En minúsculas se refiere a una página web en concreto, y son sinónimos de *web* palabras como *site* (sitio) o *website*.

Webmaster (contracción de las palabras inglesas web y master; sinónimo de administrador): Persona que administra los sistemas de información y posee los máximos privilegios para la correcta gestión del sistema en el nivel hardware y software (Real Academia de Ingeniería, s.f.).

Webs interactivas: es un sitio web diseñado para ser actualizado cada cierto tiempo, a gusto y necesidad del cliente, contando con la posibilidad de insertar nuevos artículos, modificar los artículos ya existentes, o interactuar con los usuarios (Ribes, 2014).

Wikipedias temáticas: una **Wiki** es el nombre que recibe un sitio web cuyas páginas pueden ser editadas directamente desde el navegador, donde los usuarios crean, modifican o eliminan contenidos que, generalmente, comparten (hay herramientas de software colaborativo para crear wikis en un sitio web). Se utilizan como soporte para la colaboración, para documentación, recopilación de informaciones, etc. Por tanto, una Wiki(pedia) temática es una Wiki que trata un tema en concreto en lugar de ser una enciclopedia generalista como lo es la propia Wikipedia (Wikipedia, s.f.).

WooRank (www.woorank.com/es): herramienta de marketing en Internet para pyme. La aplicación web genera informes de websites en los que se incluyen datos significativos sobre el estado de un sitio web, así como una lista de consejos, recomendaciones a implementar con tal de optimizar la presencia online de esos websites (www.woorank.com/es/p/about).

World wide web (también **www**): red mundial de distribución y recuperación de información en hipertexto a través de internet en la que hay nodos que almacenan y distribuyen información a los que se denominan servidores de web y usuarios que se conectan a la red para localizar información de su interés utilizando motores de búsqueda y consultarla a través un navegador de hipertextos (Real Academia de Ingeniería, s.f.).

YouTube (www.youtube.com): sitio web propiedad de Google para compartir videos de contenido generado por **usuarios**, video clips y video blogs (Comunidad de Madrid, 2012). Además como herramienta para publicar videos, posiciona muy bien los contenidos en los motores de búsqueda (por pertenecer a Google).

CRÉDITOS



Plan de negocio para Bartleby & García por [Matías González Gascón](#) se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional](#)



Versión 2015-07-03



La última versión de este documento puede descargarse en goo.gl/7BxRQg



matias.gonzalez.gascon@outlook.com



es.linkedin.com/in/matiasgonzalezgascon
