



PLAN DE MERCADEO PARA LA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE LIBROS
HAPPY BOOKS

MARKETING PLAN FOR THE BOOK MARKETING COMPANY HAPPY BOOKS

EDILBERTO VARGAS VARGAS

Trabajo de grado para optar al título de Maestría en Mercadeo

Asesor, docente
Raquel Roldan Yepes

UNIVERSIDAD EAFIT
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN
MERCADEO
PEREIRA
2022

Tabla de Contenido

RESUMEN	6
ABSTRACT	7
1. INTRODUCCIÓN	8
2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA	9
2.1. Misión.....	9
2.2. Visión.....	9
2.3. Valores Corporativos:.....	9
2.4. Modelo de Negocio	9
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN (ENTORNO EXTERNO E INTERNO DE LA EMPRESA).....	10
3.1. Análisis competitivo de la industria en que desarrolla sus actividades	10
3.1.1. BuscaLibre:.....	10
3.1.2. Librería de la U	11
3.1.3. Librería Nacional	12
3.1.4. Bukz	13
3.2. Análisis del entorno externo y sus variables	14
3.2.1. Fuerza económica	14
3.2.2. Fuerza demográfica.....	16
3.2.3. Fuerza Sociocultural	17
3.2.4. Fuerza tecnológica	18
3.2.5. Nuevas tendencias en el mercado del Libro	19
3.2.6. Analítica de búsquedas para categoría en Google Trends	19
3.3. Análisis del entorno interno.....	21
3.3.1. Organigrama	22
3.3.2. Acciones de Marketing.....	23
3.4. Planteamiento de Matriz DOFA (Resultados del diagnóstico estratégico)	23
4. ANÁLISIS DEL MERCADO	24
4.1. Tamaño.....	24
4.2. Participación:.....	24
4.3. Segmentación, segmentos de mercado, mercado meta:	25
4.4. Posicionamiento:.....	26
5. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DEL PLAN: PROPUESTA ESTRATÉGICA.....	26

5.1.	Objetivo General:	26
5.2.	Objetivos Específicos:	27
5.3.	Estrategias y Tácticas.....	27
6.	PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO	29
6.1.	Investigación cualitativa	29
7.	DESPLIEGUE DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO	31
7.1.	Producto	31
7.1.1.	Situación actual:.....	31
7.1.2.	Propuesta para el portafolio:	31
7.2.	Precio.....	31
7.2.1.	Situación Actual:.....	31
7.2.2.	Propuesta para el precio:	32
7.3.	Plaza	32
7.3.1.	Situación Actual:.....	32
7.3.2.	Propuesta para Plaza:	32
7.4.	Promoción	32
7.4.1.	Situación Actual:.....	32
7.4.2.	Propuesta para promoción:	33
7.5.	Persona.....	33
7.5.1.	Situación Actual:.....	33
7.5.2.	Propuesta para persona:	33
7.6.	Presencia	33
7.6.1.	Situación actual:.....	33
7.6.2.	Propuesta para presencia:.....	33
7.7.	Procesos:	34
7.7.1.	Situación Actual:.....	34
7.7.2.	Propuesta para procesos:.....	34
8.	PRESUPUESTO DE INVERSIONES RELACIONADAS EXCLUSIVAMENTE CON LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO	34
9.	CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:.....	34
9.1.	Objetivos y actividades.....	34
9.2.	Fechas.....	34
9.3.	Responsables.....	34
10.	PROYECCIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES	36

10.1. Planes de ventas.....	36
10.2. Requerimientos	36
11. CONTROL Y SEGUIMIENTO.....	38
11.1. Indicadores KPI's	38
11.2. Control de Resultados	38
11.3. Planes de Contingencia	38
12. LECCIONES APRENDIDAS.....	41
12.1. Desde la Óptica del Mercado	41
12.2. Desde la Óptica de la Organización.....	41
12.3. Desde la Óptica del Proceso de Intervención	42
REFERENCIAS	44

Lista de Ilustraciones

Ilustración 1 Modelo Canvas Empresa Happy Books.....	10
Ilustración 2 Logo BuscaLibre	10
Ilustración 3 Logo Librería de la U	11
Ilustración 4 Logo Librería Nacional	12
Ilustración 5 Logo Librería Buks	13
Ilustración 6 Comportamiento de las ventas en el comercio electrónico 2019-2020.....	15
Ilustración 7 Materiales de soporte usados para lectura en medios impresos	17
Ilustración 8 Resumen general del uso de Internet.....	18
Ilustración 9 Interés en el tiempo para la palabra libros.....	20
Ilustración 10 Interés por región palabra Libros	20
Ilustración 11 Temas y consultas relacionadas para la palabra libros.....	20
Ilustración 12 Interés por región y por marca.....	21
Ilustración 13 Logo Happy Books.....	21
Ilustración 14 Matriz Dofa Happy Books.....	23
Ilustración 15 Ventas por Canal de Comercialización.	24
Ilustración 16 Cuadro Comparativo Competidores	25
Ilustración 17 Buyer Persona para Happy Books.....	26
Ilustración 18 Red de Ferias del Libro 2022	28
Ilustración 19 Estrategias y tácticas plan de Marketing Happy Books	30
Ilustración 20 Cronograma de Actividades	35
Ilustración 21 Proyección de Ventas y Utilidades.....	37
Ilustración 22 Control y seguimiento	39
Ilustración 23 Planes de contingencia	40

RESUMEN

La comercialización de libros físicos en canales de comercio electrónico ha presentado crecimientos significativos en los últimos años, consecuencia de una mayor oferta literaria que responde a la necesidad que tienen las personas de desarrollar más su nivel cultural y de la importancia que generó en las familias este producto como medio de entretenimiento y educación en tiempos de confinamiento por la crisis de la COVID-19.

Parte del crecimiento del canal de ventas se debe al desarrollo editorial, comercial y logístico que han tenido las empresas que participan en este sector; por esto es de gran relevancia que las Pymes dedicadas a este negocio en Colombia desarrollen planes de mercadeo que les permita definir los objetivos fijados previo a un análisis del mercado para establecer tácticas y estrategias orientadas a generar tráfico, aumentar las ventas y fidelizar clientes en sus sitios web.

Para resolver estas acciones, el presente trabajo propone realizar un plan de mercadeo para la empresa Happy Books, con el fin de posicionar su marca en el mercado de libros dentro de las plataformas de comercio electrónico en Colombia, bajo un modelo de trabajo estructurado por la Universidad EAFIT que parte de un análisis situacional hasta la definición de objetivos, estrategias y tácticas que conducen al planteamiento de acciones y medios de control a través de indicadores de gestión; como resultado de este trabajo se espera entregar a la empresa un plan estructurado que le permita seguir unas estrategias definidas y así poder alcanzar el mejoramiento de sus ventas y del posicionamiento de su marca.

PALABRAS CLAVE

Comercio electrónico, libros, estrategias de mercadeo, plan de mercadeo.

ABSTRACT

The commercialization of printed books in electronic commerce channels has presented significant growth in recent years as a result of two main factors. First, a greater literary offer that responds to the need that people have to further develop their cultural level. Second, the entertainment and education that printed books generated for families in times of COVID-19 confinement.

Part of the growth in sales channels is due to the editorial, commercial and logistics development that participating companies in this sector have had. For this reason, it is of great importance that small and mid-size enterprises (SMEs) dedicated to this business in Colombia develop marketing plans that allow them to define the objectives set prior to an analysis of the market and to establish tactics and strategies aimed to generate traffic, increasing sales and retaining customers in their websites.

To solve these actions, this document proposes to carry out a marketing plan for the company Happy Books in order to position its brand in the electronic book market commerce platforms in Colombia under a structured work model by EAFIT University. This model starts with a situational analysis and ends in the definition of objectives, strategies and tactics that lead to the definition of actions and means of control through management indicators. As a result, this document will deliver to the company a structured plan that allows it to follow defined strategies and thus be able to achieve the improvement of its sales and the positioning of its brand.

KEYWORDS

Electronic commerce, books, marketing strategies, marketing plan.

1. INTRODUCCIÓN

El desarrollo de ventas en las plataformas de comercio electrónico en Colombia ha presentado crecimientos muy importantes en los últimos años, la industria de libros se ha involucrado en el e-commerce a través de plataformas con portales para la comercialización de libros, que en los casos más comunes obedecen a nuevos canales creados por las librerías físicas existentes, a la aparición de nuevos competidores en las plataformas virtuales o al fortalecimiento de los comercios existentes que expanden su mercado en los canales electrónicos.

El comercio de libros ha experimentado transformaciones importantes debido a que ha pasado a ser parte del mercado del entretenimiento, el cual ha evolucionado con propuestas de suscripción que presentan un mayor número de contenidos disponibles en línea para los consumidores, de la misma forma, el número de autores que actualmente presentan nuevas propuestas literarias se ha fortalecido en plataformas especializadas que abren sus puertas a nuevas propuestas, donde las redes y el mercado posicionan géneros literarios y autores como respuesta a la acogida de sus contenidos.

El comercio electrónico a nivel mundial venía presentando crecimientos importantes en su desarrollo, y el confinamiento mundial por la crisis de la COVID-19, dio la base para su fortalecimiento; el desarrollo logístico, la amplitud de información, el modelo de pagos en línea y el desarrollo tecnológico en el mercado *on line* permiten tener más confianza en el comprador que cada día traslada sus hábitos de compra de mercados físicos a mercados digitales, disponiendo de herramientas que permiten la indagación y profundización en la compra de productos.

El objetivo del presente trabajo es diseñar un plan de mercadeo que establezca cuáles son las estrategias que permitirán incrementar el desarrollo de las ventas de libros en el comercio electrónico buscando acciones que posicionen la marca, optimicen el tráfico orgánico y mejoren la experiencia de usuario en el sitio web.

Para el desarrollo del presente trabajo se plantean tres fases: la primera comprende el análisis de la situación del entorno externo e interno de la empresa, la segunda formula los objetivos con el planteamiento de estrategias de mercado y la tercera estructura el plan de mercadeo con un cronograma de actividades presentado a la empresa para alcanzar los objetivos propuestos.

El plan de mercadeo se realiza con base en la metodología propuesta por la universidad en la estructuración de un plan de mercadeo, que parte de un análisis situacional hasta la definición de los objetivos, estrategias y tácticas que conducen al planteamiento de acciones y medios de control a través de indicadores de gestión.

2. PRESENTACIÓN DE LA EMPRESA Y SU ORIENTACIÓN ESTRATÉGICA CORPORATIVA

2.1. Misión

Somos Happy Books, una empresa interesada en fomentar el hábito de lectura y los valores asociados a esta; queremos que las personas se diviertan, descubran los tesoros que existen en los libros, y sean felices. Estamos seguros que la lectura impacta positivamente a individuos y comunidades (Happy Books, 2021).

2.2. Visión

Para el año 2024 queremos proyectarnos como la mejor opción de los colombianos al realizar compras de libros en canales no presenciales (Happy Books, 2021).

2.3. Valores Corporativos:

- Divertirse – Have Fun: mostrar la lectura como un medio de entretenimiento divertido para compartir y pasarla bien.
- Foco en el cliente: Entender las necesidades del cliente, facilitar el proceso de compra y brindar argumentos a través de redes para fomentar la lectura.
- Alegría: Desarrollar acciones permanentes para que los clientes se identifiquen con sus géneros y lecturas preferidas.
- Cercanía: Crear los medios necesarios para que el cliente objetivo se acerque al mundo de los libros a través de Happy Books.
- Para todos: Tener un portafolio amplio donde el cliente objetivo encuentre variedad de libros para poder elegir los productos de su preferencia.
- Simple: garantizar un modelo de negocio fácil de entender, adaptable y accesible al cliente objetivo (Happy Books, 2021).

2.4. Modelo de Negocio

Según (Osterwalder & Yves, 2010) “Un modelo de negocio describe las bases sobre las que una empresa crea, proporciona y capta valor” (pág. 16) su importancia radica en el desarrollo de nuevas estrategias, para lo cual analiza cuatro aspectos principales en un negocio: los clientes, la oferta, la infraestructura y la viabilidad económica, teniendo en cuenta estos aspectos plantean un lienzo con 9 aspectos básicos que reflejan la lógica que sigue una empresa para conseguir ingresos.

En este estudio se realiza el modelo Canvas aplicado a la empresa Happy Books, siguiendo la propuesta desarrollada por Alexander Osterwalder para la generación de modelos de negocio.

Ilustración 1 Modelo Canvas Empresa Happy Books.

<p>Socios clave </p> <p>Proveedores Clave: Editorial Planeta; Editorial Random House; Otras editoriales.</p> <p>Página WEB: Vendes Fácil, Operación Página.</p> <p>Comunicación: Agencia de Marketing.</p> <p>Logística: Coordinadora.</p> <p>Ventas: Empresas para desarrollo de activaciones directas a clientes.</p>	<p>Actividades clave </p> <p>Desarrollo de la Página WEB</p> <p>Pauta en redes sociales: FB y Google</p> <p>Comunicación orgánica en redes</p> <p>Bonos de Oferta para empresas</p> <p>Recursos clave </p> <p>Libros de editoriales: Novedades y Fondo editorial.</p> <p>Página WEB.</p> <p>Negociaciones mensuales para activaciones comerciales.</p> <p>Recursos Humanos.</p>	<p>Propuestas de valor </p> <p>Amplitud del portafolio: sumar mas editoriales y comunicar libros internacionales</p> <p>Excelencia en el servicio postventa.</p> <p>Experiencia de usuario en la pagina WEB</p> <p>Ofertas permanentes en productos.</p> <p>Pago contra entrega.</p>	<p>Relación con clientes </p> <p>Página: www.happybooks.com.co</p> <p>Instagram: @happybooks.com.co 43K</p> <p>Facebook: 1,2K</p> <p>WhatsApp: Domicilios</p> <p>Canales </p> <p>Web: www.happybooks.com.co</p> <p>Rappi: Local y nacional</p> <p>Empresarial: Venta directa y bonos para empleados y clientes</p> <p>Domicilios: Medellín</p>	<p>Segmentos de clientes </p> <p>Mercado Segmentado: Edad: 25 - 45 años Sexo: F y M Ocupación: trabajador independiente – responsable casa Estado civil: casada, unión, soltera Familia: estrato medio Vivienda: familiar/alquiler Trabajo: empleado temporal Necesidades: Es amable, respetuosa y afín a la tecnología donde prefiere canales seguros y con amplias opciones de pago. Es primordial comprar original y eso incluye los libros. Valora que haya una persona disponible para aclarar dudas y tener asesoría. Ingreso: variable COP\$2 -2.5 millones mensual.</p>
<p>Estructura de costos </p> <p>Costos Logísticos de entrega de Libros.</p> <p>Costos de manejo de la Pagina WEB</p> <p>Costos de operación de la empresa.</p> <p>Costo de productos vendidos</p>		<p>Fuente de ingresos </p> <p>Venta de libros a clientes web y empresas.</p>		

Fuente: Elaboración propia con información de Happy Books basada en el lienzo propuesto por Alexander Osterwalder (2010).

3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN (ENTORNO EXTERNO E INTERNO DE LA EMPRESA)

3.1. Análisis competitivo de la industria en que desarrolla sus actividades

Para este análisis se realizará la revisión de los principales competidores de comercio de libros en plataformas Online en Colombia, la selección se realiza incluyendo dos plataformas que operan solo en el mercado Online y en otros países de la región: BuscaLibre y Librería de la U; adicionalmente, se incluyen dos librerías que combinan los canales físicos y electrónicos para la comercialización de libros en Colombia: Librería Nacional que opera en diferentes ciudades del país y Buks que opera en la región de Antioquia.

3.1.1. BuscaLibre:

Ilustración 2 Logo BuscaLibre



Fuente: <https://www.buscalibre.com.co>

Industria: comercio electrónico de libros.

Tiempo en el mercado: 12 años.

Sede principal: Santiago de Chile

Países donde Opera: Chile, México, Argentina, Perú, España; Estados Unidos y Colombia.

Número títulos Impresos disponibles: 60.000 en el mercado colombiano y 5 Millones en el mercado internacional.

Ventas de títulos: 100.000 unidades mensuales en Colombia.

Página WEB: <https://www.buscalibre.com.co/>

BuscaLibre como experiencia de usuario en su sitio web, inicia presentado en el encabezado y menú las categorías de libros disponibles, las opciones de ventas internacionales o empresariales y el centro de opinión de clientes con los accesos a las ayudas en su centro de soporte, luego destaca las ofertas por editoriales o categorías vigentes.

En su contenido expone los productos iniciando con las novedades mensuales, luego los libros más vendidos con entrega express y cierra presentando los libros importados más vendidos; en su pie de página muestra todo el contenido de soporte a la compra e incluye la inscripción para recibir contenido del sitio WEB (BuscaLibre, 2021).

En su oferta comercial está incluida toda la propuesta organizada por la Cámara Colombiana de Comercio electrónico la cual incluye eventos como Hot Sale, días Cyber, y Black Friday, (CCCE, 2021); a la vez tienen eventos propios con propuestas de busca days y aniversarios de la marca, los cuales promocionan a través de la publicidad en redes sociales y personas suscritas a su página WEB, sus descuentos oscilan entre el 20% al 50% de descuento en títulos de las distintas editoriales.

En sus redes sociales cuentan con un gran número de seguidores, siendo el principal canal Facebook con 708K seguidores, luego siguen Instagram con 123K seguidores, Twitter con 13,4K seguidores y Tik Tok con 6,3K seguidores; sus actividades principales en estos medios son las lecturas a domicilio, en las cuales incluyen personajes de la farándula, realizan entrevistas con autores y envían mensajes de escritores invitando a las personas a comprar en su página (BuscaLibre, 2021).

3.1.2. Librería de la U

Ilustración 3 Logo Librería de la U



Fuente: <https://www.libreriadelau.com>

Industria: comercio electrónico de libros.

Tiempo en el mercado: 17 años.

Sede principal: Colombia

Países donde Opera: México y Colombia.

Numero títulos Impresos disponibles: 40.000 títulos disponibles.

Ventas de títulos: 80.000 unidades anuales en Colombia. (Aproximado)

Página WEB: <https://www.libreriadelau.com/>

Librería de la U, dentro de la experiencia de usuario en su página WEB inicia presentado en el encabezado y menú la clasificación de productos por categoría, formato y editorial, incluyendo un buscador general por palabras clave, luego destaca el envío gratis con condición de valor en compra y las ofertas del mes.

En su contenido presenta las novedades del mes, las recomendaciones de lectura y lo mejor en formatos diferentes al libro impreso, en su pie de página presenta la suscripción a la página, los datos de contacto con temas de servicio al cliente, los medios de pago y los links de interés de su marca (Librería de la U, 2021).

En su propuesta comercial destaca las alianzas que ha generado para llegar al público universitario con novedad en contenidos y soluciones diferentes a la impresa, participa activamente en los descuentos propuestos por las diferentes casas editoriales, con acciones más amplias al descuento y ofertas de agrupaciones de productos; de igual forma se une a los eventos transversales de la categoría de libros y sus ofertas propias de marca, como su aniversario, por ejemplo.

En sus redes sociales Librería de la U cuenta con diferentes canales de comunicación, siendo Facebook el de mayor audiencia con 38K seguidores y en segundo lugar está Instagram con 18,5 K seguidores; por estos medios promocionan los lanzamientos mensuales y contenidos enfocados en temas académicos y de emprendimiento.

A la vez invitan a conocer la librería virtual, en la cual cuentan con más de 400k títulos disponibles; otros canales con los que captan audiencia son Tik Tok con 594 seguidores, aquí incluyen algunos videos de lecturas de libros; y You Tube, donde cuentan con 9.390 seguidores, pero sin contenido actualizado en los últimos 4 años (Librería de la U, 2021).

3.1.3. Librería Nacional

Ilustración 4 Logo Librería Nacional



Fuente: <https://librerianacional.com>

Industria: comercio físico y electrónico de libros.

Tiempo en el mercado: 80 años.

Sede principal: Colombia

Ciudades donde opera con tiendas físicas: 31 tiendas en todo el país ubicadas en las ciudades de Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Cartagena y Pereira.

Número títulos Impresos disponibles: 60.000 Referencias con 250 Editoriales.

Página WEB: <https://librerianacional.com/>

Librería Nacional, dentro de la experiencia de usuario en su página WEB, inicia presentado en el encabezado y menú una selección dinámica para visualizar libros físicos, libros electrónicos, colecciones y promociones; muestra el acceso al buscador general con palabras claves y un link de peticiones, quejas y reclamos.

Luego promocionan a través de banner las novedades mensuales y preventas por editoriales; en su contenido presenta las novedades, los títulos más vendidos, y las recomendaciones, cierra mostrando los beneficios de comprar en Librería Nacional y presenta el link de suscripción a la página; en su pie de página presenta la información legal, los datos corporativos, las opciones de ayuda y las formas de pago (Librería Nacional, 2021).

En su propuesta comercial Librería Nacional se adhiere a las ofertas propuestas por las diferentes editoriales, promociona la venta de bonos de regalo y adhiere las activaciones realizadas en tiendas físicas a su librería virtual.

En sus redes sociales la cuenta con mayor audiencia es Facebook, con 302K seguidores; seguida por Instagram con 180k seguidores y en Twitter cuentan con 103k seguidores; a través de estos medios comunican las novedades editoriales y recomiendan libros y autores destacados en sus librerías, a la vez desarrollan entrevistas en vivo con editores y autores mostrando lanzamientos importantes (Librería Nacional, 2021).

3.1.4. Bukz

Ilustración 5 Logo Librería Buks



Fuente: <https://bukz.co>

Industria: Comercio electrónico y librerías físicas

Tiempo en el mercado: 3 años

Sede principal: Medellín

Página WEB: <https://bukz.co/>

Bukz, dentro de la experiencia de usuario en su página WEB inicia presentado, en el encabezado y menú, un buscador de palabras clave, luego agrega links para realizar búsquedas por categorías, por tipo de libros, artículos complementarios y ofrece el plan de membresía de la marca.

Para sus ofertas destaca banners con promociones, programación de eventos de la marca y nuevamente su plan de membresías; en su contenido presenta las novedades, los libros más vendidos y una sección de 5 libros para diferentes propósitos o actividades, finalizando el contenido presenta activaciones y acciones comerciales de la marca; en su pie de página presenta las editoriales que encuentran en su librería, links de contactos, políticas de servicio al cliente y suscripción a la marca (Bukz, 2021).

En su propuesta comercial promocionan la membresía Bukz con tres tipos de planes de lectura, el compulsivo, el moderado y el tranquilo, los cuales combinan descuentos permanentes en libros, productos complementarios y talleres de lectura; a la vez incluye envíos gratis a nivel nacional, y descuentos en novedades y días Praim; como un evento de inclusión a librerías independientes ofrece una alternativa de Bukerz, en el cual otorga un descuento especial a quienes ofrezcan los productos de la marca.

En sus redes sociales su principal cuenta es Instagram con 87,2K seguidores, luego esta Twitter con 1,4K seguidores y por último Facebook con 1,3K seguidores; a través de estos medios realizan entrevistas a autores, comunican lanzamientos, novedades y promocionan ofertas editoriales (Bukz, 2021).

3.2. Análisis del entorno externo y sus variables

3.2.1. Fuerza económica

El impacto de la COVID-19 a nivel mundial generó un distanciamiento social afectando indicadores económicos como la producción y el empleo, llevando al cierre de muchos establecimientos comerciales e industrias a nivel mundial, a pesar de esta crisis ocasionada por la pandemia, la virtualidad aumenta su crecimiento en respuesta al confinamiento social y se abren nuevas oportunidades de negocio en sectores como la medicina, la educación, el trabajo y el comercio (CCCE, 2020, págs. 1-2).

Para el caso de Colombia, el impacto en el PIB es negativo, con un decrecimiento para el año 2020 del 6,8% respecto al año 2019; el sector del comercio al por menor presentó un decrecimiento en el mismo periodo del 15,1%, contribuyendo en -3 puntos porcentuales al decrecimiento total del

PIB, la tasa de desempleo alcanzó un valor máximo en el año con una participación del 21,4%, afectando el ingreso de los hogares y generando una caída en el consumo del 14,2% (DANE, 2021, págs. 3-7).

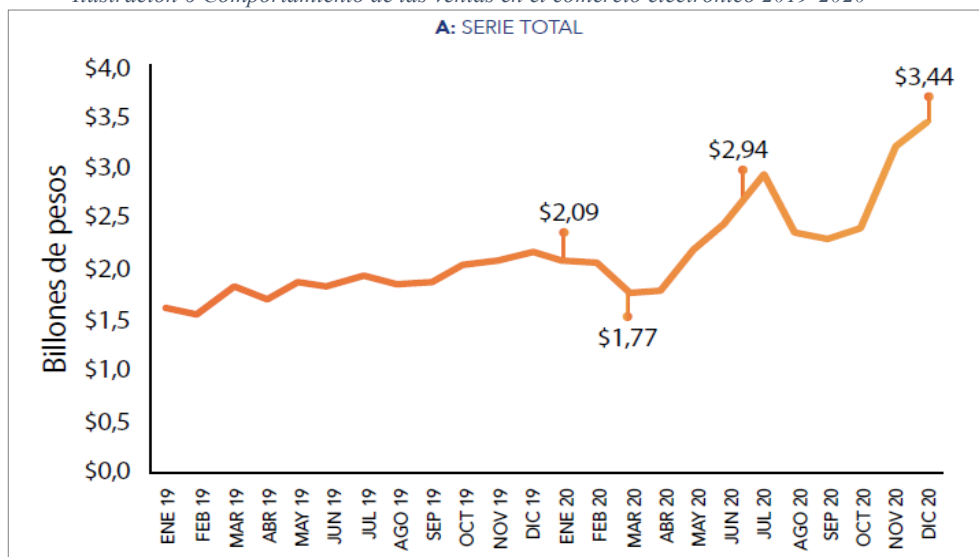
Dentro de las políticas empleadas por el gobierno para mitigar la crisis se realizan acciones a nivel fiscal y monetario, por lo que se genera endeudamiento para cubrir el gasto público y ampliar las transferencias a la población más vulnerable, con esto se busca disminuir el impacto en el consumo; a la vez que se facilitan las políticas de crédito y se desarrollan planes con las empresas para apalancar sus pasivos, con miras a disminuir la tasa de desempleo.

Con el cambio presentado en el consumo, el sector minorista presentó una gran afectación en sus indicadores, viéndose disminuido en 46 puntos básicos en el mes de abril, su recuperación es progresiva desde el mes de mayo, dadas las acciones para mitigar la crisis (CCCE, 2020, págs. 11-26).

Como consecuencia a la crisis, el comercio electrónico fue un sector estratégico para mitigar el colapso en las ventas minoristas, trasladando las ventas de medios físicos a medios virtuales y favoreciendo el nuevo estilo de vida de los consumidores, dadas las restricciones en la movilidad.

El crecimiento del comercio electrónico venía siendo dinámico y en Colombia para el año 2020 presentó un aumento del 30,6% respecto al año 2019, con unas ventas de 22,23 billones de pesos, este crecimiento muestra su primer repunte importante en el mes de Abril del 2020 y se fortalece con las dinámicas establecidas por el gobierno y el comercio con los días sin IVA, los eventos de Cyber lunes, Hot Sale y Black Friday en los meses de julio, agosto y noviembre, respectivamente, como lo muestra la ilustración Número 6 (CCCE, 2020, págs. 47-52)

Ilustración 6 Comportamiento de las ventas en el comercio electrónico 2019-2020



Fuente: (CCCE, 2020, pág. 47)

Respecto a el ticket promedio y las transacciones realizadas en el comercio electrónico, el valor por ticket sigue presentando una tendencia a la baja, pasando de \$204,365 en el mes de enero del 2019, a \$134,750 al mes de diciembre del 2020; esto es evidencia del incremento en las compras de productos y servicios de menor valor que los consumidores empezaron a demandar en las compras por internet; para el caso de las transacciones al cierre del 2020 se refleja un incremento del 117%, pasando de 263 transacciones realizadas por minuto en diciembre del 2019, a 572 transacciones realizadas por minuto en el mes de diciembre del 2020. (CCCE, 2020, págs. 46-48)

3.2.2. Fuerza demográfica

Según la última encuesta nacional de lectura encontrada para el año 2017, el promedio de libros leídos por año en Colombia para personas mayores de 5 años es de 5,1 libros en el total nacional, siendo las ciudades principales las que más impulsan este resultado, dentro de las que se destacan, están Medellín con un promedio de 6,8 libros leídos, Bogotá con un 6,6 y Tunja con un 6,5 respectivamente; la participación de la lectura por sexo es de un 49% para hombres y un 51% para mujeres; por rango de edades el 41% de los lectores son niños, adolescentes y jóvenes y el 59% adultos y adultos mayores. (DANE, 2017, págs. 1-5)

Tabla 1 Promedio de libros leídos por las personas de 5 años y más ciudades principales 2017

Promedio de libros leídos		Promedio de libros leídos	
Total 32 ciudades	5,8	Yopal	4,7
Medellín	6,8	Valledupar	4,6
Bogotá	6,6	Pereira	4,6
Tunja	6,5	Florencia	4,6
Ibagué	6,1	Arauca	4,5
Manizales	5,8	Santa Marta	4,5
Cali	5,8	Barranquilla	4,3
Pasto	5,6	Quibdó	4,3
Cúcuta	5,4	Armenia	4,0
Neiva	5,3	Montería	3,9
San José del Guaviare	5,1	Cartagena	3,9
Villavicencio	5,1	San Andrés	3,8
Riohacha	5,0	Puerto Carreño	3,8
Leticia	5,0	Inírida	3,6
Popayán	4,9	Mocoa	3,6
Sincelejo	4,7	Mitú	3,3
Bucaramanga	4,7		

Fuente: (DANE, 2017, pág. 4)

En lo que respecta a los medios de lectura de la población encuestada, el 70,4% lo ha hecho a través de medios digitales, siendo las redes sociales el principal medio de lectura, seguido por los correos electrónicos y las páginas WEB; los dispositivos más utilizados para esta modalidad son el teléfono móvil y el computador de escritorio; para el caso de medios impresos, de la población encuestada el 82% de las personas lo realiza habitualmente por

este medio, siendo los libros el principal material de lectura, seguido por periódicos y revistas como lo muestra la siguiente ilustración (DANE, 2017, págs. 6-11).

Ilustración 7 Materiales de soporte usados para lectura en medios impresos

Materiales impresos	Total nacional	Cabeceras	Centros poblados y rural disperso	Total 32 ciudades
	%	%	%	%
Libros (total o parcialmente)	51,7	52,4	49,0	54,6
Periódicos	48,0	49,7	41,4	50,0
Revistas	32,2	32,8	29,9	34,3
Documentos académicos	29,0	29,8	26,0	29,6
Documentos de trabajo	19,5	21,8	11,1	24,8

Fuente: (DANE, 2017, pág. 11)

3.2.3. Fuerza Sociocultural

Actualmente en Colombia existen 35 millones de usuarios activos en internet, con una penetración en la población del 69%, que en comparación con América Latina es inferior, ya que la región alcanza una tasa de penetración del 74%, con 468 millones de usuarios.

Actualmente se cuenta con 4.833 millones de usuarios de internet, que representan una tasa de penetración del 62% de la población mundial; la participación actual de compradores en el mundo alcanza la cifra de 2.050 millones en el año 2020 y para el caso de América Latina llega a los 267 millones, lo que proyecta que para el 2024 llegue a una cifra cercana a los 351 millones de compradores (Blacksip, 2020, págs. 5-8)

Durante el año 2020 Colombia ocupó el cuarto lugar en las ventas por e-commerce de Latinoamérica, con 280 millones de transacciones, cuadruplicando la cifra respecto al 2016; de estas transacciones realizadas el 85% pertenecen a recaudos y el 15% a ventas de bienes y servicios; el gasto per cápita en los canales digitales para compras pasó de \$246.000 en el año 2016, a \$557.000 en el año 2020, mostrando un crecimiento del 125%. (Blacksip, 2020, págs. 32-36)

El ticket promedio, cuya tendencia a la baja ha sido constante, llegó a un valor de \$125.000 en el 2020, mostrando un aumento de transacciones realizadas por productos de menor valor, como son los de consumo masivo. (Blacksip, 2020, págs. 37-40).

Las tendencias que se identifican para comprar a través del comercio electrónico en Colombia, se vieron motivadas por las siguientes causas: evitar el contacto físico, las aglomeraciones, los largos desplazamientos y la

facilidad de comprar productos del retail; el confinamiento rompió barreras que limitaban la compra por internet, como la demora en tiempos de entrega, la seguridad informática y la disponibilidad de productos en la red; dentro de las categorías más compradas se encuentran los productos de electro, textil, hogar; farmacia y abarrotes (Blacksip, 2020, págs. 45-48).

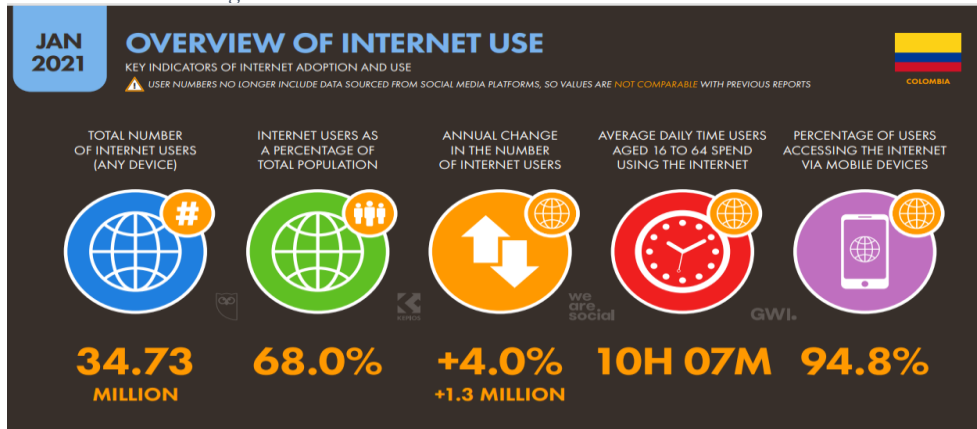
3.2.4. Fuerza tecnológica

(Datareportal, 2021) realiza un estudio anual en el que muestra las principales estadísticas de la situación digital de Colombia, analizando las cifras corridas del 2020, donde se pueden ver las repercusiones ocasionadas al mercado digital por el confinamiento que produjo la pandemia de la COVID-19.

En primera instancia se define que en Colombia hay 51 millones de habitantes con un crecimiento del 0.9% respecto al 2020, de los cuales el 81,6% vive en zonas urbanas, de esta población se cuenta con 60,8 millones de conexiones celulares y 34,7 millones de usuarios de internet; los usuarios activos en redes sociales llegan a los 39 millones que corresponde a un 76,4% de los usuarios de internet, en las conexiones móviles el crecimiento fue del 1,9% en los usuarios de internet a través de medios móviles, y el 11,4% en los usuarios conectados a redes sociales, reflejando la necesidad de tener contacto social a través de estos medios como consecuencia del confinamiento. (Datareportal, 2021, págs. 17-20)

Entre los dispositivos más utilizados para acceder a internet en Colombia, en orden de importancia, se encuentra que el 98% se realiza a través de teléfonos móviles, el 76,6% en computadores, el 35,6% en tablets, el 31,6% en consolas de video juegos, el 19,8% en relojes inteligentes y el 17,9% en televisores en red; el tiempo medio diario utilizado en los dispositivos es de 10 horas y 7 minutos desde cualquier dispositivo y de este tiempo se emplean 3 horas y 45 minutos usando redes sociales (Datareportal, 2021, págs. 21-22).

Ilustración 8 Resumen general del uso de Internet



Fuente: (Datareportal, 2021)

3.2.5. Nuevas tendencias en el mercado del Libro

La tecnología actualmente permite a los lectores encontrar diversidad de elementos para acceder a un gran número contenidos de forma inmediata en dispositivos móviles y portátiles, es por esto que es importante entender cuáles son las tendencias y formas en que el público lector accede a estos contenidos.

Según (Benchimol, 2017) el mercado del libro ha evolucionado y se une a las nuevas tendencias tecnológicas, el libro digital permite una mejor portabilidad ofreciendo al usuario un mayor número de reproducciones con las cuales puede compartir experiencias con otros lectores en línea; por otro lado, la oferta de contenidos disponibles en línea es más alta con un mayor número de escritores que ofrecen libros gratuitos en línea y en aplicaciones disponibles a sus usuarios (págs. 3-16).

Dentro de los desafíos más importantes que actualmente enfrenta la industria editorial está la visibilidad de sus contenidos, la cual compite con el mundo del entretenimiento, que ofrece no solo contenidos escritos, si no también visuales en plataformas como Netflix o Amazon prime. Según (Benchimol, 2017) es importante conocer más al público lector, entender sus preferencias de contenidos, los medios que usa para leer, los grupos sociales a los que pertenece y los temas de actualidad que son de su interés, por lo cual las tendencias más importantes en términos de lectura no estarán definidas por la participación en ventas de los formatos, si no en el tiempo que emplean las personas en lectura en papel o pantallas (págs. 17-21).

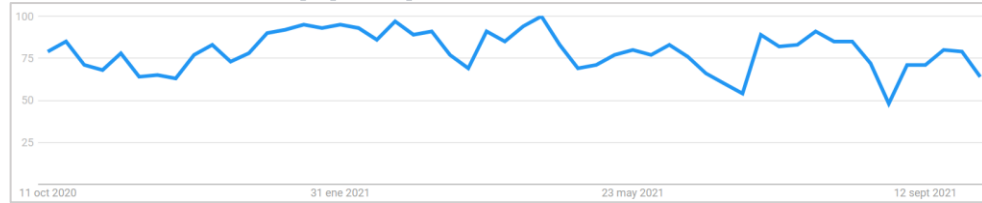
(Benchimol, 2017) identifica los nuevos medios que demandan los consumidores para acercarse a la lectura, entre los cuales se identifican los audio libros, que aumentan tanto su oferta como su demanda, la impresión bajo demanda que busca disminuir los excedentes en impresiones no vendidas, la asertividad en las preferencias de lectura y los e-books que no demandan medios impresos y están al alcance del consumidor de manera inmediata; dentro de las claves para el mundo editorial destaca que los modelos de negocio deben estar centrados en los lectores, con estrategias multicanal y multidispositivo, fragmentando y personalizando contenidos, orientando a la industria a nuevos cambios, diferentes a los de medios impresos.

3.2.6. Analítica de búsquedas para categoría en Google Trends

Al realizar el filtro de la palabra libros para el país de Colombia en la categoría de libros y literatura para las búsquedas en WEB, se identifican los siguientes comportamientos:

En la escala de tiempo para el último año la búsqueda tiene mayor relevancia en los meses de diciembre a febrero, abril y agosto; los picos más bajos se encuentran en los meses de julio y septiembre.

Ilustración 9 Interés en el tiempo para la palabra libros



Fuente: (Google trends, 2021)

Al realizar la revisión de interés de búsqueda por regiones se destacan los departamentos de San Andrés, Caquetá, Boyacá, Caldas y Nariño; Bogotá y Antioquia ocupan el séptimo y noveno lugar, respectivamente.

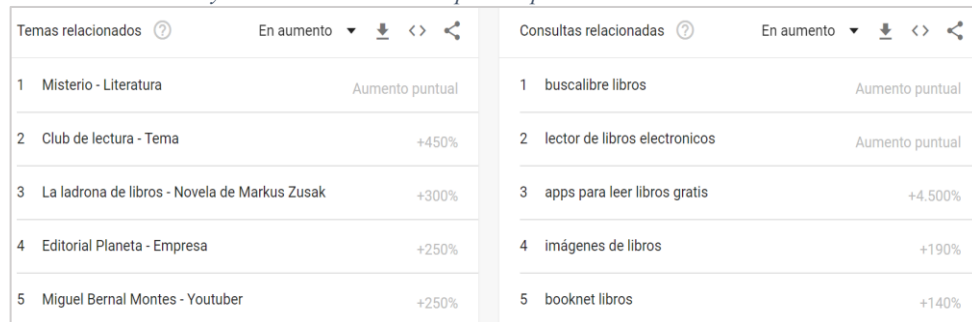
Ilustración 10 Interés por región palabra Libros



Fuente: (Google trends, 2021)

Al realizar la revisión de temas y consultas relacionadas se evidencian palabras como club de lectura, lecturas gratis, lectores de libros, libros para descargar y libros PDF; en cuanto a paginas relacionadas se destacan Editorial Planeta; BuscaLibre y Booknet.

Ilustración 11 Temas y consultas relacionadas para la palabra libros



Fuente: (Google trends, 2021)

Al realizar un comparativo de la búsqueda por marcas en las diferentes regiones del país se muestra mayor incidencia de búsqueda para BuscaLibre, una mayor cobertura en número de regiones para Librería Nacional y un efecto regional en la marca Happy Books.

Ilustración 12 Interés por región y por marca



Fuente: (Google trends, 2021)

3.3. Análisis del entorno interno

Ilustración 13 Logo Happy Books



Fuente: <https://www.happybooks.com.co>

Industria: comercio electrónico de libros.

Tiempo en el mercado: 4 años.

Sede principal: Colombia

Países donde opera: Colombia.

Número de títulos Impresos disponibles: 8.000 títulos disponibles.

Ventas de títulos: 16.000 unidades anuales en Colombia (Aproximado).

Página WEB: <https://www.happybooks.com.co>

Happy Books, dentro de la experiencia de usuario en su página WEB presenta en el encabezado la suscripción a su página, el logo de la empresa, un buscador general por categorías y los banners web con las ofertas del mes por editoriales, en su contenido presenta las novedades del mes, los más vendidos y las ofertas; en su pie de página presenta los medios de pago, su operador logístico las políticas de devolución y el link para PQR. (Happy Books, 2021)

En su propuesta comercial realiza activaciones mensuales con las diferentes editoriales, sus ofertas propias de marca las realiza bajo la campaña Happy Days y días de aniversario, realiza campañas exclusivas con clientes empresariales, proporcionando descuentos exclusivos de usuarios de diferentes marcas comerciales y atiende canales de venta como Rappi, domicilios en la zona de operación y pagos contra entrega.

En sus redes sociales Happy Books cuenta con dos canales principales de

comunicación, siendo Instagram el de mayor audiencia con 45,1K seguidores y en segundo lugar Facebook con 1,2 K seguidores, por estos medios realizan videos propios promocionando la lectura, comentando apartes de los libros destacados y realizan entrevistas con autores, promocionan sus activaciones comerciales y presentan las novedades del mes de una forma ilustrativa, mostrando los contenidos e imágenes de los libros.

3.3.1. Organigrama

El equipo de Happy Books está compuesto por tres personas que desarrollan las labores esenciales de la empresa, cubriendo la parte operativa; de promoción y comunicación; y labores comerciales, las cuales se describen a continuación:

- **Operación:**
 - Descarga de pedidos web.
 - Labores de facturación.
 - Alistamiento y despacho de pedidos.
 - Recepción y devoluciones de producto.

- **Community manager:**
 - Atención de canal de domicilios.
 - Compras de libros importados.
 - Manejo de redes sociales
 - Desarrollo de grupos y ventas.

- **Operación de la plataforma web:**
 - Carga de productos, ofertas y vitrinas,
 - Operación de canal Rappi.
 - Contacto y pago a proveedores.
 - Alianzas con terceros.
 - Definición de actividades estratégicas.
 - Ventas, facturación electrónica y compras.
 - Diseño de piezas para redes.

3.3.2. Acciones de Marketing

Para esta labor la empresa se apoya con una Agencia externa que desarrolla toda su pauta publicitaria y proporciona direccionamiento en las actividades de marketing a realizar, las cuales se describen a continuación:

- Definición de las campañas mensuales a consideración y actividades en redes sociales.
- Acciones en diferentes campañas con Google: Marca y Shopping.
- Desarrollo de reuniones y seguimiento semanal interno con la colaboración de la agencia externa que apoya esta actividad.
- Desarrollo de actividades en redes sociales promocionando títulos de novedad, entrevistas con autores e impulso de ofertas.
- Implementación de ofertas y estrategias planteadas por las editoriales.
- Seguimiento a acciones del mercado y de la competencia para reorientar estrategias comerciales y de venta.

3.4. Planteamiento de Matriz DOFA (Resultados del diagnóstico estratégico)

Para el planteamiento de la matriz DOFA de Happy Books se tienen en cuenta los aspectos comerciales, logísticos y de página Web de la marca.

Ilustración 14 Matriz Dofa Happy Books



Fuente: Elaboración propia.

4. ANÁLISIS DEL MERCADO

4.1. Tamaño

De acuerdo al último informe disponible para el año 2019, la Cámara Colombiana del Libro establece 18 canales principales de comercialización que de acuerdo a sus estadísticas muestran la participación por valor en ventas en millones de pesos con sus variaciones respecto al año 2018.

Para el año 2019, el total de ventas de libros presentó un crecimiento del 4,7% respecto al año 2018; el canal con mayor participación es el de librerías físicas con el 35,2% de la participación total del mercado, presentando un aumento en 1,2 puntos respecto al año anterior; el canal de ventas en línea aumenta su participación con 1,1 puntos, pasando del 3,1% en el 2018, al 4,2% en el 2019.

El efecto confinamiento en pandemia desarrolló en los canales WEB un incremento en las ventas a nivel general y para la industria editorial fue muy positivo, pues las personas se motivaron a incrementar sus niveles de lectura cambiando su experiencia de compra de canales físicos a canales virtuales, para el periodo de enero a marzo del 2021 el incremento de ventas a través de este canal llegó al 16%, lo cual fortaleció el canal digital, que proyecta posicionarse mejor durante los próximos años (Revista Semana, 2020).

Ilustración 15 Ventas por Canal de Comercialización.

Canal	Valor 2018 Mil Mill	Valor 2019 Mil Mill	Participación % 2018	Participación % 2019
Librerías	259.193	280.985	34,00%	35,20%
Distribuidoras	90.690	85.907	11,90%	10,80%
Textos educativos PL	75.277	56.210	9,90%	7,00%
Exportaciones	57.943	61.554	7,60%	7,70%
Grandes superficies	51.656	54.963	6,80%	6,90%
Otras ventas directas	46.755	49.394	6,10%	6,20%
Ventas a bibliotecas	38.655	26.026	5,10%	3,30%
Promotores de venta	38.538	66.575	5,00%	8,30%
Ferias del libro	24.637	28.969	3,20%	3,60%
Ventas en línea	23.918	33.944	3,10%	4,20%
licitaciones públicas	19.464	9.120	2,60%	1,10%
Plataformas educativas	9.414	8.691	1,20%	1,10%
Ventas de derechos de autor	6.039	1.872	0,80%	0,20%
Textos educativos y plan lector	5.775	5.588	0,80%	0,70%
Placismo	4.814	8.414	0,60%	1,10%
Otras ventas al sector público	4.625	13.132	0,60%	1,60%
Otros modelos de negocio	3.071	5.745	0,40%	0,70%
Digitales y de audio libros	2.707	1.749	0,40%	0,20%
Total	763.170	798.838	100%	100%

Fuente: (Cámara Colombiana del Libro, 2019)

4.2. Participación:

Al realizar un análisis comparativo de los competidores directos de la marca en el mercado, se evidencia que para el caso de seguidores en redes sociales Happy Books tiene la menor participación en Facebook, que es el principal medio de difusión de las marcas de vendedores de libros por redes sociales; para el caso de Instagram, que es el medio que más ha fortalecido la marca, ocupa el penúltimo lugar con el número de seguidores.

Para el caso de títulos y ventas tiene los indicadores más bajos, siendo esta una oportunidad de mejora inmediata en el número de títulos disponibles en página para sus clientes; en cuanto a la cobertura tiene importantes retos tanto a nivel nacional como internacional y es importante que fortalezca sus alianzas con entidades inherentes a su categoría de negocio y canal de comercialización.

Ilustración 16 Cuadro Comparativo Competidores

	Redes				Producto		Cobertura	Alianzas	Años
					No Títulos	Ventas Año No Libros			
	708K	123K	13,4K	6,3K	60.000	1.200.000	Internacional	Cámara del libro/ Cámara de comercio electrónico	12
	38K	18,5K	N/A	0,6K	40.000	80.000 Aprox	Internacional	Cámara del libro/ Generación E	17
	302K	180K	103K	N/A	60.000	1.000.000	Nacional	Cámara del libro	80
	1,3K	87,2K	1,4K	N/A	ND	ND	Nacional	N/A	3
	1,2K	45,1K	N/A	N/A	8.000	16.000	Nacional	N/A	4

Fuente: Elaboración propia con datos encontrados en páginas WEB de cada empresa.

4.3. Segmentación, segmentos de mercado, mercado meta:

Para este análisis se tiene en cuenta la información de ventas suministrada por la empresa para el último trimestre y algunos datos tomados de encuestas realizadas por una agencia de investigación de mercados.

- En la definición de Buyer persona de la empresa Happy Books, se encuentra que por género las mujeres son el principal comprador, participando con un 79% en las ventas de libros.
- Las regiones donde se encuentran el mayor número de clientes se ubican en Cundinamarca, Antioquia y el Valle del Cauca.
- Otras características importantes del cliente objetivo es que son personas jóvenes de estratos medios altos que gustan de la información, la cultura y los viajes, dan gran importancia a la familia, la salud y el bienestar.
- Su principal red de socialización virtual es Facebook, y sus principales medios de pago son con tarjetas débito o crédito.
- El mercado meta se puede definir en mujeres que buscan bienestar para ellas y sus familias y que encuentran en los títulos ofrecidos por Happy Books un medio para alcanzarlo.

Ilustración 17 Buyer Persona para Happy Books

Ítem	Descripción	Explicación
Tema de preferencia de lectura	Lectores de Bienestar; Novela e Infantil	Top de ventas Happy Books
Género	Mujeres y Hombres	El 79% son mujeres y el 21% son hombres.
Ubicación	Cundinamarca; Antioquia y Valle	El 37% se ubica en Cundinamarca, el 32% se ubica en Antioquia y el 7,2% en el Valle
Edades	18 a 45 años	
Estado civil	Solteros , casados , unión libre	
Nivel Socio Económico	3,4,5 y 6	
PVP Promedio de compra	\$ 35.000	Promedio de PVP en los títulos mas comprados
Gustos e Intereses	Estar bien informados, interesados en otras culturas, viajar a lugares exóticos, buscan aprendizaje continuo, les gusta tomar riesgos	De los lectores de autoayuda e infantiles: 74,3% les gusta viajar a lugares exóticos, para el 75,2% es importante estar bien informados, el 73,2% se interesa en otras culturas, el 65,2% busca aprendizaje continuo, al 61,1% le gusta tomar riesgos, el 64,7% prefiere trabajar en equipo que trabajar solo
Estilo de vida y motivaciones	Perseverantes, aprovechan oportunidades, disfrutan pasar tiempo con la familia	De los lectores de autoayuda e infantiles: 74,3% es perseverante, 72,5% aprovechan oportunidades, 73,8% disfrutan pasar tiempo con la familia, 67,3% se preocupa mucho por sí mismo, para el 62,1% su fe es realmente importante
Preferencias en medios digitales	Google, YouTube, WhatsApp, Facebook	De los lectores de autoayuda e infantiles: El 51,9% accedieron a Google U4S ,El 51,5% a YouTube U4S, el 67,3% accedieron a WhatsApp U4S, El 41,5% accedieron a Facebook U4S
Canales de contacto con el consumidor	SMS, Landing Page	SMS se considera un canal de alta contactabilidad al no ser posible aplicar bloqueos tipo blacklist. Al enriquecer el contenido del mensaje de texto con URLs cortas, se mejora la tasa de apertura del mensaje.
Medios de pago preferidos	Tarjeta debito, Crédito, y pago contra entrega	El 46% realiza pagos con Tarjeta crédito, el 23% con tarjeta debito y el 22% realiza la compra con pago contra entrega

Fuente: Elaboración propia con información de Happy Books y datos (kantariibopemedia.com.co, 2020)

4.4. Posicionamiento:

Pendiente por definir cómo quiere ser percibida la empresa por sus clientes, qué ofrece y cuál es su diferenciador en el mercado.

5. FORMULACIÓN DE OBJETIVOS DEL PLAN: PROPUESTA ESTRATÉGICA

5.1. Objetivo General:

Diseñar un plan de mercadeo para la empresa comercializadora de libros Happy Books con el fin de incrementar las ventas en un 40% a través de su sitio web durante el año 2022.

5.2. Objetivos Específicos:

- Diseñar diferentes estrategias que conduzcan al posicionamiento de marca con el fin de lograr un mayor reconocimiento de la empresa Happy Books en el público lector, que le permita incrementar las visitas únicas a la página en un 40% para el año 2022.
- Estructurar un plan de marketing digital integrado con el fin de optimizar las herramientas de búsqueda orgánica que permitan atraer nuevos clientes al sitio web para lograr un incremento en las búsquedas orgánicas del 45% en el año 2022.
- Diversificar el portafolio de productos incluyendo ebooks y audiolibros en la oferta comercial de Happy Books y aumentar la presencia de marca en más regiones del país, posicionándose en 6 departamentos relevantes para la comercialización de libros durante el año 2022.
- Mejorar la experiencia del servicio identificando los elementos claves al recibir un libro de Happy Books, buscando incrementar los comentarios positivos de los clientes en redes sociales en un 40% durante el año 2022.
- Mejorar la experiencia de usuario optimizando la arquitectura de la página WEB de Happy Books, con el fin de incrementar el tiempo de visita en un 60% para el año 2022.

5.3. Estrategias y Tácticas

Primer objetivo: con el fin de establecer las bases de posicionamiento de marca, se propone a Happy books crear el prisma de identidad, con el cual podrá establecer y comunicar los valores afines a su público objetivo, entendiendo cómo los consumidores perciben y se relacionan con la marca, qué imagen tienen de la misma, y qué valores visualizan desde su interior (Giraldo, 2021, págs. 17-26).

Con estos elementos definidos se propone establecer qué tipos de posicionamiento escogerá la marca para impactar a sus clientes, encontrando alternativas en elementos físicos complementarios en la entrega de sus productos, beneficios directos al comprar en la marca, agilidad y eficiencia en la entrega, acciones promocionales y comerciales, y productos alternativos para acceder a la lectura.

Segundo objetivo: luego de establecer los valores de marca y el tipo de posicionamiento se propone desarrollar una estrategia SEO que le permita a la marca atraer un mayor tráfico orgánico hacia su página.

El primer paso para optimizar el motor de búsqueda es identificar muy bien los buyer persona, acción que permitirá entender cómo busca su público objetivo los libros al momento de la compra, luego de esto, es importante definir las palabras

claves más relevantes en las búsquedas con el apoyo de las entrevistas, análisis de la competencia y las herramientas de información disponibles en internet, que permitirán finalmente analizar, monitorear y optimizar el proceso de búsquedas orgánicas hacia la página de Happy Books (Mousinho, 2021, págs. 79-112).

Tercer Objetivo: en este objetivo, en primer lugar, se plantea a la empresa la opción de ampliar su portafolio y su zona de influencia en más regiones del país, para esto es importante inicialmente establecer acciones encaminadas a involucrar nuevos productos en su oferta comercial, acordes a las tendencias tecnológicas, los Ebooks y audiolibros muestran una proyección de crecimiento y la empresa Storytel (Storytel, 2021), ofrece unos paquetes de membresía mensual con los cuales Happy Books podrá establecer una alianza para promocionar estos contenidos fortaleciendo su portafolio y llegando a un nuevo público.

En segundo lugar se propone a la empresa ampliar las acciones de posicionamiento con el fin de dar a conocer la marca en más regiones del país, para esto inicialmente se deben desarrollar acciones en conjunto con las editoriales que le permitan involucrar autores en eventos locales, a los que se inviten clientes del público objetivo y que se pueda tener despliegue en comunicación a través de las redes sociales. Como opción alternativa se puede evaluar la integración con la Cámara Colombiana del Libro, participando en los eventos regionales en las zonas de interés para la marca, en las ciudades de Bogotá, Medellín, Cali, Pereira, Tunja y Bucaramanga.

Ilustración 18 Red de Ferias del Libro 2022

Abril - Mayo	Julio	Julio
<p>Feria Internacional del Libro de Bogotá BOGOTÁ</p> <p>📍 19 de abril al 02 de mayo 🌐 https://feriadellibro.com ✉ Andrés Sarmiento Villamizar – asarmiento@camlibro.com.co</p> <p>   </p>	<p>Feria del Libro de Manizales MANIZALES</p> <p>📍 Fecha pendiente por confirmar 🌐  ✉ Luis Miguel Gallego Sepúlveda – editor@ucaaldas.edu.co</p> <p>  </p>	<p>Feria del Libro de Cartagena CARTAGENA</p> <p>📍 Fecha pendiente por confirmar 🌐  ✉ Walter Caicedo – walter1969caicedo@gmail.com</p> <p>  </p>
Agosto	Septiembre	Octubre
<p>Feria del Libro de Bucaramanga BUCARAMANGA</p> <p>📍 29 de agosto al 04 de septiembre 🌐 http://www.ulibro.com ✉ Lynda Bula – ulibro@unab.edu.co</p> <p>  </p>	<p>Fiesta del Libro y la Cultura MEDELLÍN</p> <p>📍 09 al 18 de septiembre 🌐 https://fiestadellibroylacultura.com/ ✉ Ana Piedad Jaramillo – direccion@fiestadellibroylacultura.com</p> <p>  </p>	<p>Festival del Libro y la Cultura Itagüí FESLIC ITAGÜÍ</p> <p>📍 Fecha pendiente por confirmar 🌐 https://feslic.org/ ✉ Andrés Agudelo – fesliceventoylibro@gmail.com</p> <p>  </p>
Octubre	Octubre	Noviembre
<p>Feria del Libro de Pereira PEREIRA</p> <p>📍 04 al 09 de octubre 🌐 http://www.pereirafil.com/es/ ✉ Claudia Morales Medina – direccionfilper@camarapereira.org.co</p> <p>  </p>	<p>Feria Internacional del Libro de Cali CALI</p> <p>📍 Fecha pendiente por confirmar 🌐 https://filcali.com/ ✉ Por Confirmar – direccion@filcali.com</p> <p>  </p>	<p>Popayán Ciudad Libro POPAYÁN</p> <p>📍 23 al 30 de octubre 🌐 https://2020.ciudadlibro.com/ ✉ Diego Román Muñoz Bastidas – drmunoz@unicomfacauc.edu.co</p> <p>  </p>

Fuente: (Cámara Colombiana de libro, 2022)

Cuarto Objetivo: con el fin de identificar los elementos que impactan al cliente en el momento de recibir el producto en su domicilio, se propone desarrollar una sesión grupal con personas del público objetivo en la que la marca identifique los elementos de valor y de interés que los lectores valoran en la experiencia de lectura, la idea es poder implementar la entrega de productos sencillos, pero de gran relevancia para el cliente.

En el momento la empresa ha desarrollado una propuesta única, y de gran valor que muestra calidez y cercanía al cliente, la cual es valorada y comunicada por los clientes en las experiencias de compra, por esto es importante comunicar estas acciones diferenciales a través de los medios para impactar al público objetivo de la marca.

Quinto Objetivo: por último, se plantea la opción mejorar la arquitectura de la página que actualmente depende del proveedor que ofrece el servicio a la empresa, pero es importante indagar, tanto en la competencia como en los clientes, los aspectos relevantes de búsqueda y categorización, esto con el fin de mejorar la experiencia de compra de los clientes en la página de Happy Books.

6. PLANTEAMIENTO DE INVESTIGACIÓN DE MERCADO

6.1. Investigación cualitativa

Para el desarrollo de los objetivos se proponen 4 sesiones grupales en las cuales se busca explorar la percepción y experiencia de los participantes con el fin de comprender cómo la empresa puede orientar temas de identidad de marca, percepción del empaque en la entrega del producto, definición del Buyer persona y palabras claves en la búsqueda de libros.

Para las dos primeras sesiones se propone convocar un grupo de 5 a 10 clientes que tengan contacto y experiencias de compra permanentes con la marca, para el caso de los Buyer persona se sugiere establecer muestras homogéneas de la lista principal de clientes de la marca donde se definan dos o tres segmentos de personas con características similares que permitan definir los perfiles de clientes principales de Happy Books, para la definición de las palabras de búsqueda se sugiere contactar de 8 a 10 personas, en lo posible lectores que realicen compras en páginas web.

Para el desarrollo de las sesiones grupales o entrevistas a profundidad semiestructuradas, como técnicas de recolección de información primaria, se propone utilizar un guion de preguntas que permita indagar los elementos principales de búsqueda para cada temática, y en lo posible, grabar su desarrollo para no perder de vista elementos importantes de las mismas y lograr conclusiones más precisas en la investigación.

Ilustración 19 Estrategias y tácticas plan de Marketing Happy Books

Objetivos Específicos	Estrategias	Tácticas 1
1. Diseñar el posicionamiento de marca para la empresa Happy Books	1. Establecer los principales elementos de identidad de marca que generen diferenciación en el público objetivo	Construir el prisma de identidad en sesiones internas desarrolladas por la marca Sesiones grupales con personas del público objetivo para identificar elementos a destacar en la identidad de la marca
	2. Definir los medios de comunicación y divulgación para posicionar de la marca con los tipos de posicionamiento definidos	Establecer los factores diferenciales a trabajar: atributos, beneficios, precios, calidad, uso y usuarios. Desarrollar campañas en medios que muestren los factores diferenciales y de comunicación de marca
2. Estructurar un plan de marketing digital integrado que permita atraer clientes al sitio web	1. Determinar los tipos y estilos de contenidos más adecuados para la empresa	Definir el (los) buyer persona para Happy Books a partir del análisis realizado en la segmentación, definición del público objetivo y sesiones grupales Desarrollar contenidos de Branded Concept con el fin de fortalecer los valores diferenciales de la empresa con su público objetivo
	2. Optimizar los motores de búsqueda orgánicos (estrategia SEO)	Desarrollar una sesión grupal con personas lectoras con el fin de identificar las principales palabras de búsqueda al momento de comprar libros por canales web Realizar un <i>Benchmarking</i> con los resultados de las métricas vitales de los sitios web de la competencia con el fin de complementar las palabras claves de búsqueda y ajustar la frecuencia de actualización Ajustar periódicamente las Key words, tanto en los motores de búsqueda como en los contenidos, incluyendo el nombre de los títulos más relevantes en las novedades mensuales
	3. Analizar la información del comercio digital	Desarrollar herramientas de análisis que permitan reorientar las estrategias para optimizar las búsquedas hacia la página Happy Books Planificar acciones y programar actividades en pro de aumentar tráfico optimizando las palabras claves de Búsqueda
3. Diversificar el portafolio de productos y aumentar la presencia de marca.	1. Vinculación de productos complementarios: E-books y Audio Libros	Incluir Portafolio a través de la alianza con Storytel Lanzamiento y comunicación del servicio Comunicación mensual a través de redes
	2. Aumentar la notoriedad de la empresa	Dar a conocer la empresa en nuevas regiones del país a través de la participación en eventos nacionales y redes sociales Comunicar en redes la participación en eventos programados
4. Mejorar la experiencia del servicio en el momento de la entrega del producto	1. Identificar los elementos complementarios claves en el empaque y entrega del producto que generan calidez y reconocimiento en la experiencia del lector al recibir el producto	Sesiones grupales o entrevistas con personas del público objetivo para identificar elementos importantes del empaque y entrega del producto
	2. Establecer los medios de comunicación con los cuales se difundirán las experiencias positivas de los clientes al recibir un libro de Happy Books	Establecer medios de comunicación para que los clientes expresen a través de videos sus experiencias al recibir el producto Difundir en medios y redes las experiencias mas destacadas de los clientes
5. Mejorar la experiencia de usuario a través de la página WEB	1. Establecer las características mas relevantes que permitan a la marca definir una arquitectura mas amigable con el cliente objetivo de la marca	Realizar Benchmarking a la competencia para determinar aspectos relevantes en la arquitectura de las páginas de venta de libros Desarrollar un Cardsorting con apoyo de entrevistas a compradores de libros para determinar la importancia en las categorías de libros Definir la nueva arquitectura base para realizar ajustes en página de Happy Books

Fuente: Elaboración propia.

7. DESPLIEGUE DE LAS ESTRATEGIAS DE MERCADO

El propósito de las siguientes acciones es impulsar la lectura a través de los diferentes canales de comunicación de la empresa y dar a conocer la marca entre el público lector a nivel nacional, con el fin de aumentar las ventas en la página.

7.1. Producto

7.1.1. Situación actual:

Happy Books cuenta con una oferta comercial de 8.000 referencias de libros físicos disponibles para ser entregados a domicilio a nivel nacional, en su propuesta editorial incluye títulos de los sellos que pertenecen a las marcas Planeta, Random House y Sin fronteras, entre otros.

Mensualmente renueva el portafolio con las novedades enviadas por las casas editoriales y clasifica sus productos en categorías de interés general, infantil, juvenil, novela, Hobbies, salud y bienestar.

7.1.2. Propuesta para el portafolio:

Dentro de las recomendaciones principales se destaca el incluir portafolio digital que incluya propuestas de E-books y Audiolibros, con el fin de mejorar la experiencia de compra y colocarse en línea con las propuestas tecnológicas actuales de la categoría de libros, este desarrollo implica inversiones para cada grupo editorial que tienen valores significativos y que requieren de plataformas especializadas para su difusión.

Actualmente este tipo de productos no tiene un amplio desarrollo en nuestro comercio local, por lo cual se sugiere explorar propuestas de empresas que ofrezcan suscripciones mensuales con servicios streaming de este tipo de portafolio, como lo es Storytel, que ofrece el servicio de suscripción para acceder a contenidos en medios digitales, lo cual le permitirá a Happy Books incluir de una manera innovadora estos productos dentro de su oferta comercial.

7.2. Precio

7.2.1. Situación Actual:

El precio asignado a los libros está determinado por las editoriales, quienes establecen una política de precios uniforme para todos los comercios del mercado nacional, el diferencial en el valor monetario pagado por los compradores en las diferentes marcas se determina en las ofertas, las cuales varían de acuerdo al canal de venta y a la negociación realizada con cada editorial.

7.2.2. Propuesta para el precio:

Como recomendación principal se propone a la marca realizar un calendario comercial de activaciones anuales, el cual podrá negociar con cada editorial garantizando un diferencial en el valor pagado para el consumidor final.

Como iniciativa de la marca se establece ofrecer el envío gratis de sus productos por compras superiores a \$69.900, lo cual es de gran importancia ya que mejora el ticket promedio y pone a la marca en línea con las propuestas desarrolladas por sus competidores.

7.3. Plaza

7.3.1. Situación Actual:

Al revisar las zonas de entrega de pedidos para el último trimestre de la marca, se encuentra que los departamentos con mayor número de domicilios son Cundinamarca con un 36,6% de participación y Antioquia con un 31,89%, siguen en valores inferiores los departamentos del Valle, Santander y Atlántico.

7.3.2. Propuesta para Plaza:

De acuerdo a la última encuesta de lectura realizada por el DANE y los resultados de búsqueda por zona en Google Trends, para los competidores de la categoría de libros, se sugiere ampliar la operación a la zona centro y sur del país, teniendo como focos para el crecimiento los siguientes departamentos: Cundinamarca, Tolima, Boyaca, Santander, Quindío y el Valle.

Es relevante el hecho de revisar la participación de Happy Books en eventos presenciales y ferias regionales del libro en estas zonas, con el fin de dar a conocer y posicionar la marca en estas regiones del país.

7.4. Promoción

7.4.1. Situación Actual:

Las ofertas comerciales de Happy Books están guiadas por las propuestas de las casas editoriales, las cuales desarrollan campañas transversales al mercado donde se ofertan sellos o títulos específicos acordes al calendario comercial nacional, adicional a esto la marca se incluye en las campañas del comercio electrónico con la promoción Happy Days.

7.4.2. Propuesta para promoción:

La propuesta de promoción sugerida para la marca se enfoca en un plan de marketing digital que le permita atraer nuevos clientes a la página, para lograr este objetivo se establece como primera definición establecer el buyer persona, con el cual podrá afianzar la comunicación que tiene el público lector.

En segunda instancia se sugiere fortalecer la estrategia SEO de la página para optimizar los motores de búsqueda, de manera que le permita atraer nuevos clientes de forma orgánica a su página WEB.

7.5. Persona

7.5.1. Situación Actual:

En el proceso de comunicación de la marca con sus clientes Happy Books ha establecido a su público objetivo como mujeres entre los 18 y 45 años que pertenecen a estratos medios altos, apasionadas por la cultura y los viajes, que buscan mejorar su calidad de vida y la de su entorno, para lo cual desarrolla contenidos a través de redes para atraer a más personas a su página.

7.5.2. Propuesta para persona:

Con el fin de posicionar la marca dentro del público lector se propone a Happy Books construir el prisma de identidad de marca para mejorar su percepción en el mercado, a la vez es importante establecer los factores diferenciales a trabajar para posicionarse en atributos, beneficios, precio, calidad, producto y público objetivo.

7.6. Presencia

7.6.1. Situación actual:

Actualmente la página de Happy Books contiene una arquitectura basada en el modelo proporcionado por la empresa que desarrolla su operación logística y comercial, requiriendo ajustes que le permitan estar alienados con las propuestas de sus competidores, quienes presentan en sus páginas opciones interesantes en la búsqueda de títulos para el público lector.

7.6.2. Propuesta para presencia:

La propuesta para la empresa es definir una nueva arquitectura general de la página que le permita ajustar el tamaño de los banners promocionales, incluir una categorización de productos, mejorar la estructura de los títulos presentados en la página inicial y optimizar el contacto con el cliente, tanto

en la búsqueda de productos como en los servicios postventa.

7.7. Procesos:

7.7.1. Situación Actual:

En la entrega de productos Happy Books realiza un proceso de fidelización buscando generar una experiencia muy positiva en el primer contacto al recibir el producto, para esto emplea un empaque especial e incluye elementos complementarios de valor para diferenciarse de las otras marcas.

7.7.2. Propuesta para procesos:

La propuesta para la marca es realizar un seguimiento permanente a las opiniones de los clientes con el fin de identificar los comentarios positivos en la experiencia de recibir un libro comprado en Happy Books, de la misma forma recolectar información a través de imágenes y videos para difundir las experiencias de los clientes con miras a generar un impacto positivo de la marca en las redes sociales.

8. PRESUPUESTO DE INVERSIONES RELACIONADAS EXCLUSIVAMENTE CON LA EJECUCIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

Estos valores están incluidos dentro de la proyección de ventas y utilidades desarrollados en el punto 10.

9. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES:

9.1. Objetivos y actividades

Para cada objetivo planteado se propone un grupo de estrategias y tácticas, las cuales se plantean en la ilustración 19, estas acciones inicialmente ayudarán a identificar los insumos necesarios con lo cual podrán ejecutar planes de acción para lograr las metas propuestas.

9.2. Fechas

El cronograma de actividades está planteado para ser desarrollado en un periodo de 12 meses. Se inicia en el mes de marzo del 2022 y finaliza en febrero del 2023, fecha en la cual se tendrá que desarrollar la planificación del próximo año.

9.3. Responsables

Para el desarrollo de las actividades se propone se dividan las acciones entre el Community Manager, persona que enfoca sus labores en el manejo de experiencias de clientes y redes sociales y el área de operación de la plataforma que lidera la logística y relacionamiento comercial del negocio.

Ilustración 20 Cronograma de Actividades

Tácticas 1	Responsables	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23
Construir el prisma de identidad en sesiones internas desarrolladas por la marca	Community manager HB												
Sesiones grupales con personas del público objetivo para identificar elementos a destacar en la identidad de la marca													
Establecer los factores diferenciales a trabajar: atributos, beneficios, precios, calidad, uso y usuarios.	Operador de la plataforma HB												
Desarrollar campañas en medios que muestren los factores diferenciales y de comunicación de marca													
Definir el (los) buyer persona para Happy Books a partir del análisis realizado en la segmentación, definición del público objetivo y sesiones grupales	Community manager HB												
Desarrollar contenidos de Branded Concept con el fin de fortalecer los valores diferenciales de la empresa con su público objetivo													
Desarrollar una sesión grupal con personas lectoras con el fin de identificar las principales palabras de búsqueda al momento de comprar libros por canales web	Operador de la plataforma HB												
Realizar un <i>Benchmarking</i> con los resultados de las métricas vitales de los sitios web de la competencia con el fin de complementar las palabras claves de búsqueda y ajustar la frecuencia de actualización													
Ajustar periódicamente las Key words, tanto en los motores de búsqueda como en los contenidos, incluyendo el nombre de los títulos más relevantes en las novedades mensuales													
Desarrollar herramientas de análisis que permitan reorientar las estrategias para optimizar las búsquedas hacia la página Happy Books	Operador de la plataforma HB												
Planificar acciones y programar actividades en pro de aumentar tráfico optimizando las palabras claves de Búsqueda													
Incluir Portafolio a través de la alianza con Storytel	Operador de la plataforma HB												
Lanzamiento y comunicación del servicio													
Comunicación mensual a través de redes													
Dar a conocer la empresa en nuevas regiones del país a través de la participación en eventos nacionales y redes sociales	Community manager HB												
Comunicar en redes la participación en eventos programados													
Sesiones grupales o entrevistas con personas del público objetivo para identificar elementos importantes del empaque y entrega del producto	Operador de la plataforma HB												
Establecer medios de comunicación para que los clientes expresen a través de videos sus experiencias al recibir el producto	Community manager HB												
Difundir en medios y redes las experiencias mas destacadas de los clientes													
Realizar Benchmarking a la competencia para determinar aspectos relevantes en la arquitectura de las paginas de venta de libros	Operador de la plataforma HB												
Desarrollar un Cardsorting con apoyo de entrevistas a compradores de libros para determinar la importancia en las categorías de libros													
Definir la nueva arquitectura base para realizar ajustes en pagina de Happy Books													

Fuente: Elaboración propia.

10. PROYECCIÓN DE VENTAS Y UTILIDADES

10.1. Planes de ventas

El plan de ventas propuesto para la marca busca alcanzar un crecimiento del 40% en los siguientes 12 meses a partir del inicio de su ejecución, cada objetivo aportará acciones que en el desarrollo permitirán aumentar el tráfico y las conversiones en la página, para cada estrategia se planifica una inversión ya sea inicial o periódica que permitirá alcanzar un retorno en la inversión planteada, el cual es del 4,2 para el ejercicio en cuestión.

10.2. Requerimientos

Dentro de los requerimientos que permitirán alcanzar el objetivo de posicionamiento de marca se plantea establecer dos sesiones grupales con público objetivo, lo cual requerirá de un presupuesto para involucrar elementos de valor que atraigan personas a participar en las actividades, luego de establecer los valores diferenciales de marca se propone el desarrollo de campañas mensuales para comunicarlos y así atraer nuevo público a las redes y al sitio web de la empresa.

En la estructura del plan de marketing digital es necesario desarrollar sesiones individuales y grupales con el fin de identificar los buyer persona y las palabras claves al momento de realizar una búsqueda, estas sesiones pueden apoyarse con una agencia especializada que ejecute esta labor o con entrevistas realizadas por la empresa, que en ambos casos requieren de un presupuesto para su ejecución, a la vez su implementación en el ajuste periódico de las palabras claves necesita de un presupuesto que garantice la optimización de las mismas.

En la diversificación de productos es necesario destinar un presupuesto para la implementación de portafolio de ebooks y audiolibros en la página de Happy Books, incluyendo la difusión en medios para comunicar la presencia de este nuevo producto dentro de la oferta comercial de la marca, a la vez en la estrategia se plantea ampliar la cobertura nacional de la marca, para lo cual se requieren acciones comerciales en las ciudades de Cali, Pereira, Tunja y Bucaramanga.

Las acciones para mejorar la experiencia de usuario al momento de entregar un libro requieren de un presupuesto para el desarrollo de sesiones grupales con clientes de la marca que permitan identificar cuáles elementos adicionales de valor se pueden integrar en este proceso, a la vez es importante destinar una partida para comunicar, a través de redes, los comentarios y experiencias más relevantes expresados por los clientes.

En la mejora de la arquitectura de la página es necesario realizar la inversión para su desarrollo y aplicación, lo que queda planteado para la revisión de aplicación por parte de la empresa.

Ilustración 21 Proyección de Ventas y Utilidades

Tácticas 1	Tipo Inversión	Ppto Inv mes	Total Inv Año	Proy Venta mes	Proy Venta Año	ROI
Construir el prisma de identidad en sesiones internas desarrolladas por la marca	Campañas en Redes mensuales	\$ 500.000	\$ 5.000.000	\$ 2.500.000	\$ 25.000.000	4,0
Sesiones grupales con personas del público objetivo para identificar elementos a destacar en la identidad de la marca						
Establecer los factores diferenciales a trabajar: atributos, beneficios, precios, calidad, uso y usuarios. Desarrollar campañas en medios que muestren los factores diferenciales y de comunicación de marca						
Definir el (los) buyer persona para Happy Books a partir del análisis realizado en la segmentación, definición del público objetivo y sesiones grupales	Creación de Buyer persona		\$ 2.000.000			7,0
Desarrollar contenidos de Branded Concept con el fin de fortalecer los valores diferenciales de la empresa con su público objetivo	Pauta digital	\$ 300.000	\$ 3.000.000	\$ 4.000.000	\$ 40.000.000	
Desarrollar una sesión grupal con personas lectoras con el fin de identificar las principales palabras de búsqueda al momento de comprar libros por canales web	Optimización mensual de Palabras de Búsqueda	\$ 1.000.000	\$ 10.000.000	\$ 4.000.000	\$ 48.000.000	3,8
Realizar un <i>Benchmarking</i> con los resultados de las métricas vitales de los sitios web de la competencia con el fin de complementar las palabras claves de búsqueda y ajustar la frecuencia de actualización						
Ajustar periódicamente las Key words, tanto en los motores de búsqueda como en los contenidos, incluyendo el nombre de los títulos más relevantes en las novedades mensuales						
Desarrollar herramientas de análisis que permitan reorientar las estrategias para optimizar las búsquedas hacia la pagina Happy Books	Acciones Marketing WEB	\$ 500.000	\$ 5.500.000	\$ 4.000.000	\$ 36.000.000	5,5
Planificar acciones y programar actividades en pro de aumentar tráfico optimizando las palabras claves de Búsqueda						
Incluir Portafolio a través de la alianza con Storytel	Inversión Inicial	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000			4,0
Lanzamiento y comunicación del servicio						
Comunicación mensual a través de redes	Campañas promoción	\$ 500.000	\$ 5.000.000	\$ 1.500.000	\$ 15.000.000	
Dar a conocer la empresa en nuevas regiones del país a través de la participación en eventos nacionales y redes sociales	Inversión x evento	\$ 1.500.000	\$ 9.000.000	\$ 5.000.000	\$ 30.000.000	2,3
Comunicar en redes la participación en eventos programados						
Sesiones grupales o entrevistas con personas del público objetivo para identificar elementos importantes del empaque y entrega del producto	Campañas en Redes mensuales	\$ 300.000	\$ 3.000.000	\$ 2.000.000	\$ 20.000.000	5,7
Establecer medios de comunicación para que los clientes expresen a través de videos sus experiencias al recibir el producto						
Difundir en medios y redes las experiencias mas destacadas de los clientes						
Realizar Benchmarking a la competencia para determinar aspectos relevantes en la arquitectura de las paginas de venta de libros	Inversión Inicial Arquitectura de la Pagina	\$ 2.500.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000	\$ 36.000.000	13,4
Desarrollar un Cardsorting con apoyo de entrevistas a compradores de libros para determinar la importancia en las categorías de libros						
Definir la nueva arquitectura base para realizar ajustes en pagina de Happy Books						
Total		\$ 10.100.000	\$ 48.000.000	\$ 26.000.000	\$ 250.000.000	4,2

Fuente: Elaboración propia.

11. CONTROL Y SEGUIMIENTO

11.1. Indicadores KPI's

Con el fin de realizar el seguimiento a las acciones planteadas en cada objetivo, se establecen indicadores para cada estrategia, los cuales tienen asignada una herramienta informativa disponible para que la empresa revise periódicamente su avance y pueda determinar acciones para el logro de las metas propuestas.

- La primera herramienta para la generación de información de la página se encuentra en la URL (<https://www.similarweb.com/>) (Similarweb, 2022), en este informe encontrarán los indicadores propuestos para visitas únicas de la página por mes, visitas mensuales a la página, porcentaje de visitas orgánicas, páginas visitadas y duración de cada visita.
- La siguiente herramienta para la generación de información se encuentra en la URL (<https://digittant.com/en/auditoria-web/>) (Digittant, 2022), donde podrán encontrar los indicadores de volumen de tráfico mensual en la página y palabras claves en la optimización de búsquedas orgánicas.
- La tercera herramienta planteada es (<https://trends.google.es/trends/>), (Google trends, 2021), en la cual se podrán encontrar las búsquedas de interés por región para la marca Happy books.
- Los demás KPI's son de manejo interno de la empresa y se podrán encontrar en los informes de sus ventas, redes sociales y reportes de servicio al cliente.

11.2. Control de Resultados

Para facilitar el seguimiento al desarrollo de las tácticas planteadas se propone diligenciar mensualmente un cuadro de control en el que se establecen las mediciones actuales de cada indicador y las metas a 12 meses, este cuadro incluye un formato condicional a colores que indica el estado de partida en rojo, el alcance medio en amarillo y el logro de la meta en verde, para evaluar el rendimiento se establece al sexto mes un alcance del 50% en los indicadores propuestos, momento en el que se deben determinar los ajustes a la estrategia o la migración a un plan de contingencia.

11.3. Planes de Contingencia

A cada estrategia desarrollada se le incluye un plan de contingencia, que es una propuesta alternativa que permitirá llegar al logro de los objetivos planteados, estos planes hacen ajustes a las acciones implementadas, permitiendo a la empresa maniobrar las tácticas con ajustes sencillos pero que contienen el mismo lineamiento y medición sin afectar los planes de inversión y ejercicios propuestos.

Ilustración 22 Control y seguimiento

Tácticas 1	Herramienta	Indicadores KPIs	Medición Actual	Objetivo	mar-22	abr-22	may-22	jun-22	jul-22	ago-22	sep-22	oct-22	nov-22	dic-22	ene-23	feb-23
Construir el prisma de identidad en sesiones internas desarrolladas por la marca Sesiones grupales con personas del público objetivo para identificar elementos a destacar en la identidad de la marca	Similar WEB	Visitas Únicas a la página x mes	8600	12000	8600					10400						12000
Establecer los factores diferenciales a trabajar: atributos, beneficios, precios, calidad, uso y usuarios. Desarrollar campañas en medios que muestren los factores diferenciales y de comunicación de marca	Instagram	No seguidores (Miles)	49	60	49					55						60
Definir el (los) buyer persona para Happy Books a partir del análisis realizado en la segmentación, definición del público objetivo y sesiones grupales Desarrollar contenidos de Branded Concept con el fin de fortalecer los valores diferenciales de la empresa con su público objetivo	Similar WEB	visitas mensuales (Miles) interacción Redes	32	50	32					41						50
Desarrollar una sesión grupal con personas lectoras con el fin de identificar las principales palabras de búsqueda al momento de comprar libros por canales web Realizar un <i>Benchmarking</i> con los resultados de las métricas vitales de los sitios web de la competencia con el fin de complementar las palabras claves de búsqueda y ajustar la frecuencia de actualización Ajustar periódicamente las Key words, tanto en los motores de búsqueda como en los contenidos, incluyendo el nombre de los títulos más relevantes en las novedades mensuales	Similar WEB	% Visitas Orgánicas	12,8	18,8	12,8					15,8						18,8
Desarrollar herramientas de análisis que permitan reorientar las estrategias para optimizar las búsquedas hacia la página Happy Books Planificar acciones y programar actividades en pro de aumentar tráfico optimizando las palabras claves de Búsqueda	Digitant	Volumen de trafico mensual	1603	2500	1600					2000						2500
Incluir Portafolio a través de la alianza con Storytel Lanzamiento y comunicación del servicio Comunicación mensual a través de redes	Ventas Storytel	Ventas Planes mensuales	0	50	0					25						50
Dar a conocer la empresa en nuevas regiones del país a través de la participación en eventos nacionales y redes sociales Comunicar en redes la participación en eventos programados	Google Trends	No regiones de interés	2	6	2					4						6
Sesiones grupales o entrevistas con personas del público objetivo para identificar elementos importantes del empaque y entrega del producto	Servicio Cliente	Comentarios Positivos x mes	5	20	5					13						20
Establecer medios de comunicación para que los clientes expresen a través de videos sus experiencias al recibir el producto Difundir en medios y redes las experiencias mas destacadas de los clientes	Instagram Facebook	Videos con experiencias de clientes x mes	3	8	3					5,5						8
Realizar Benchmarking a la competencia para determinar aspectos relevantes en la arquitectura de las paginas de venta de libros Desarrollar un Cardsorting con apoyo de entrevistas a compradores de libros para determinar la importancia en las categorías de libros Definir la nueva arquitectura base para realizar ajustes en pagina de Happy Books	Similar WEB	Duración de visita en minutos Paginas visitadas	5 3,6	8 5,5	5 3,6					6,5 4,6						8 5,5

Fuente: Elaboración propia.

Ilustración 23 Planes de contingencia

Estrategias	Tácticas 1	Plan de Contingencia
1. Establecer los principales elementos de identidad de marca que generen diferenciación en el público objetivo	Construir el prisma de identidad en sesiones internas desarrolladas por la marca Sesiones grupales con personas del público objetivo para identificar elementos a destacar en la identidad de la marca	Desarrollar la herramienta de Brand Key Tool Para Happy Books con el fin de establecer el propósito superior de la marca como alternativa a los valores a destacar
2. Definir los medios de comunicación y divulgación para posicionar de la marca con los tipos de posicionamiento definidos	Establecer los factores diferenciales a trabajar: atributos, beneficios, precios, calidad, uso y usuarios. Desarrollar campañas en medios que muestren los factores diferenciales y de comunicación de marca	Realizar ajustes en los atributos destacados de marca en el mes de Julio
1. Determinar los tipos y estilos de contenidos más adecuados para la empresa	Definir el (los) buyer persona para Happy Books a partir del análisis realizado en la segmentación, definición del público objetivo y sesiones grupales Desarrollar contenidos de Branded Concept con el fin de fortalecer los valores diferenciales de la empresa con su público objetivo	Replantear las acciones de comunicación y conexión con el público objetivo de Happy Books
2. Optimizar los motores de búsqueda orgánicos (estrategia SEO)	Desarrollar una sesión grupal con personas lectoras con el fin de identificar las principales palabras de búsqueda al momento de comprar libros por canales web Realizar un <i>Benchmarking</i> con los resultados de las métricas vitales de los sitios web de la competencia con el fin de complementar las palabras claves de búsqueda y ajustar la frecuencia de actualización Ajustar periódicamente las Key words, tanto en los motores de búsqueda como en los contenidos, incluyendo el nombre de los títulos más relevantes en las novedades mensuales	Establecer inversión en búsquedas pagas para atraer público a la página
3. Analizar la información del comercio digital	Desarrollar herramientas de análisis que permitan reorientar las estrategias para optimizar las búsquedas hacia la página Happy Books Planificar acciones y programar actividades en pro de aumentar tráfico optimizando las palabras claves de Búsqueda	Desarrollar una estrategia out bound para atraer clientes a la página WEB
1. Vinculación de productos complementarios: E-books y Audio Libros	Incluir Portafolio a través de la alianza con Storytel Lanzamiento y comunicación del servicio Comunicación mensual a través de redes	Incluir en el portafolio títulos de nuevas editoriales y temáticas acordes al público objetivo
2. Aumentar la notoriedad de la empresa	Dar a conocer la empresa en nuevas regiones del país a través de la participación en eventos nacionales y redes sociales Comunicar en redes la participación en eventos programados	Ampliación logística en regiones principales del país como Bogota, Cali, Valle del Cauca y Santander
1. Identificar los elementos complementarios claves en el empaque y entrega del producto que generan calidez y reconocimiento en la experiencia del lector al recibir el producto	Sesiones grupales o entrevistas con personas del público objetivo para identificar elementos importantes del empaque y entrega del producto	Realizar Cambios en los elementos complementarios realizando un concurso en redes sociales donde se pregunte a los clientes ¿con que acompaña usualmente la lectura de un libro?
2. Establecer los medios de comunicación con los cuales se difundirán las experiencias positivas de los clientes al recibir un libro de Happy Books	Establecer medios de comunicación para que los clientes expresen a través de videos sus experiencias al recibir el producto Difundir en medios y redes las experiencias mas destacadas de los clientes	Realizar campaña por redes para incentivar y premiar la participación de los clientes con videos que muestran la experiencia de recibir un libro comprado en Happy Books
1. Establecer las características mas relevantes que permitan a la marca definir una arquitectura mas amigable con el cliente objetivo de la marca	Realizar Benchmarking a la competencia para determinar aspectos relevantes en la arquitectura de las paginas de venta de libros Desarrollar un Cardsorting con apoyo de entrevistas a compradores de libros para determinar la importancia en las categorías de libros Definir la nueva arquitectura base para realizar ajustes en pagina de Happy Books	Desarrollar una sesión grupal con grupo objetivo para analizar la forma en que se explora la pagina y las necesidades que expresan los usuarios Redefinir categorización de productos y links de accesos para visualizar títulos y activaciones promocionales

Fuente: Elaboración propia.

12. LECCIONES APRENDIDAS

12.1. Desde la Óptica del Mercado

El desarrollo del comercio de los libros ha presentado una evolución, pasando de la comercialización en puntos de venta físicos a la venta de libros en plataformas digitales, facilitando la entrega y proceso de compra, los desarrollos actuales llevan al lector a tener nuevos medios con los que puede acceder a distintos contenidos literarios.

La creación de contenidos literarios en plataformas virtuales abre las puertas a un gran número de escritores a que puedan compartir sus obras, generando un gran volumen de producción literaria, en medios de bajo costo que presionan al mercado de libros físicos a optimizar los costos de producción o desarrollar tecnologías que faciliten la lectura en medios virtuales.

El crecimiento que ha presentado el comercio electrónico en los últimos años ha llevado a algunas empresas a posicionarse como líderes en la venta de la categoría de libros, este crecimiento ha sido respuesta de un ajuste en el modelo de negocio, buscando llevar libros a más personas, por lo cual adquiere gran relevancia el tener el conocimiento del cliente que está consumiendo estos productos y así generar estrategias que atraigan a nuevos consumidores a esta industria.

La industria literaria actualmente hace parte del mundo del entretenimiento, el cual se ha enriquecido en contenidos que vienen en formatos de audio y video, esta nueva tendencia permite que los consumidores tengan acceso de una misma obra en diferentes formatos, que valoran en gran manera las nuevas generaciones de lectores que acceden a la producción literaria.

La comunicación eficiente a través de redes sociales con información que surge de los autores y las casas editoriales permite a los lectores estar actualizados en cuanto a las nuevas tendencias y novedades en la industria literaria, la difusión permanente de estos contenidos por parte de la marca ayuda a fortalecer sus estrategias de posicionamiento y atracción de clientes hacia sus sitios web.

12.2. Desde la Óptica de la Organización

El comercio electrónico ha abierto la posibilidad de apertura de nuevas empresas dedicadas a la distribución y comercialización de libros; posterior al confinamiento, las empresas ven la necesidad de fortalecer sus medios digitales, lo cual amplía el número de oferentes, siendo de gran importancia el reconocimiento de la marca en el mercado, este posicionamiento se apalanca en estrategias dirigidas a atraer públicos objetivo y establecer valores de marca que den identidad y diferenciación a la empresa en el sector.

Google como motor de búsqueda establece algoritmos que permanentemente posicionan a las páginas en los procesos de búsqueda, el incremento de las búsquedas

orgánicas se apalanca en el desarrollo y actualización permanente de la estrategia SEO, es de vital importancia que las empresas comercializadoras en medios digitales, identifiquen palabras claves de búsqueda, que en el caso de la industria literaria obedecen a los títulos con mayor demanda, novedad o protagonismo mediático.

El desarrollo del perfil de los buyer persona permite a la empresa identificar las características principales de los segmentos de sus clientes, con el fin de crear estrategias específicas para alcanzar un mayor engagement hacia la marca, lo cual permitirá que como consecuencia se incrementarán las conversiones y el posicionamiento de la marca.

El análisis permanente de la información es de vital importancia para el planteamiento de acciones que permitan lograr los objetivos de la marca, la información interna permite establecer indicadores de gestión de ejecución y de control de las acciones comerciales con los clientes actuales; los datos externos disponibles en portales web permiten a la marca identificar acciones a desarrollar en temas como vistas, tiempos de permanencia en página, tasas de abandono y eficiencia.

El interés y disposición del empresario en la ejecución del plan de mercadeo permite focalizar los planes de trabajo acordes a las necesidades reales de la empresa, para el caso de Happy Books, se plantearon acciones sencillas, que son generadoras de valor y de fácil implementación, lo cual requiere de practicidad en la ejecución y de constante seguimiento para el logro de los objetivos propuestos.

Desarrollar análisis de competencia permanente, permite a la empresa identificar cambios o ajustes que mejoran la experiencia del cliente en el momento de la compra, estos cambios requieren de una planeación y programación que está sujeta a diferentes procesos internos de la empresa y que requieren de una inversión significativa que garantiza la presencia y sostenimiento de la marca en el largo plazo.

12.3. Desde la Óptica del Proceso de Intervención

La importancia de fusionar la investigación académica en el ámbito empresarial permite a las pymes implementar estrategias que están acorde a las nuevas tendencias del mercado, con la oportunidad de estar a la vanguardia en procesos de manejo de la información tecnológicos, de logística y de mercados.

Es de vital importancia la disposición de la empresa en el suministro de la información necesaria que permite identificar las necesidades iniciales para el planteamiento estratégico del plan de mercadeo; el acompañamiento del docente permite al estudiante indagar en nuevas fuentes de información para complementar la propuesta estratégica.

La inmersión que permite el ejercicio de investigación genera un aprendizaje integral, llevando al estudiante a entender el desarrollo del mercado que se investiga, las nuevas tendencias de la industria y el desarrollo de propuestas que se ajustan a los medios a los cuales puede acceder la empresa, las acciones planteadas deben ser

coherentes con las posibilidades que permiten los recursos propios y alcances del empresario.

Los conocimientos impartidos por la universidad permiten al estudiante profundizar en temáticas claves para el desarrollo de estrategias que posibilitan a la Pyme orientar las acciones a desarrollar para el logro de objetivos.

REFERENCIAS

- Benchimol, D. (2017). *Nuevas tecnologías para el mundo Editorial*. Univrsitat Oberta de Catalunya.
- Blacksip. (2020). *Reporte de Industria: El e-commerce en Colombia 2020*. Obtenido de Blacksip: <https://content.blacksip.com/ebook-report-de-industria-el-ecommerce-en-colombia-2020>
- Bukz. (19 de Sep de 2021). *Membresías Bukz Praim*. Obtenido de Pagina Web Bukz: <https://bukz.co/>
- BuscaLibre. (19 de septiembre de 2021). *Pagina Web BuscaLibre*. Obtenido de <https://www.buscalibre.com.co/>
- Cámara Colombiana de libro. (febrero de 2022). *Eventos camara del Libro*. Obtenido de Red de ferias del Libro: <https://camlibro.com.co/red-ferias-del-libro-colombia/>
- Cámara Colombiana del Libro. (2019). *Estadísticas del libro en Colombia 2019*. Obtenido de Principales Indicadores, septirmbre 2020: <https://camlibro.com.co/wp-content/uploads/2020/11/Estad%C3%ADsticas-del-Libro-en-Colombia-2019.pdf>
- CCCE. (marzo de 2020). *El comercio electrónico en 2020 y perspectivas 2021*. Obtenido de Camara de Comercio Electronico: <https://www.ccce.org.co/wp-content/uploads/2020/10/informe-comportamiento-y-perspectiva-ecommerce-2020-2021.pdf>
- CCCE. (8 de septiembre de 2021). *Calendario de eventos CCCE 2021*. Obtenido de <http://www.ccce.org.co/wp-content/uploads/2017/06/CALENDARIO-EVENTOS-CCCE-2021-V5.png>
- DANE. (5 de abril de 2017). *Encuesta Nacional de lectura*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cultura/encuesta-nacional-de-lectura-enlec>
- DANE. (febrero de 2021). *Boletín técnico producto interno bruto*. Obtenido de DANE: https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/pib/bol_PIB_Itrim21_produccion_y_gasto.pdf
- Datareportal. (2021). *Digital 2021 Colombia*. Obtenido de <https://datareportal.com/reports/digital-2021-colombia>
- Digittant. (febrero de 2022). *Auditoría de Sitio Web*. Obtenido de <https://digittant.com/en/auditoria-web/>
- Giraldo, V. (2021). *Branding*. Obtenido de Rockcontent: <https://materiales.rockcontent.com/branding>
- Google trends. (5 de octubre de 2021). Obtenido de <https://trends.google.es/trends/explore?cat=22&geo=CO&q=libros>
- Happy Books. (8 de septiembre de 2021). *Pagina WEB Happy Books*. Obtenido de <https://www.happybooks.com.co/>
- kantaribopemedia.com.co. (2020). *Datos Kantar 2019w2+2020w1* . Obtenido de <https://www.kantaribopemedia.com.co/>
- Librería de la U. (19 de Septiembre de 2021). *Librería de la U*. Obtenido de <https://www.libreriadelau.com/>
- Librería Nacional. (19 de Septiembre de 2021). *Pagina Web Librería Nacional*. Obtenido de <https://librerianacional.com/>
- Mousinho, A. (2021). *Seo 2.0 La guía definitiva y actualizada para conquistar la primera pagina de Google*. Obtenido de Rockcontent: <https://rockcontent.com/es/recursos/>

Osterwalder, A., & Yves, P. (2010). *Generacion de modelos de negocios*. Nueva jersey: Editorial Planeta.

Revista Semana. (15 de Julio de 2020). *Confinamiento animó a leer y editoriales creen que es “buen síntoma”*. Obtenido de

<https://www.semana.com/empresas/articulo/librerias-que-venden-por-internet-en-colombia-y-situacion-de-editoriales/292686/>

Similarweb. (febrero de 2022). *Medida Oficial del Mundo Digital*. Obtenido de

<https://www.similarweb.com/>

Storytel. (febrero de 2021). *Pagina Principal*. Obtenido de <https://www.storytel.com/co/es/>