



Universitat
de les Illes Balears

TRABAJO DE FIN DE GRADO

**PLAN DE COMERCIALIZACIÓN Y VIABILIDAD DE
UNA IDEA DE NEGOCIO.**

CLAUDIA LOPERA PONS

Grado de ADE

Facultad de economía y empresa

Año académico 2021-2022

PLAN DE COMERCIALIZACIÓN Y VIABILIDAD DE UNA IDEA DE NEGOCIO.

CLAUDIA LOPERA PONS

Trabajo de Fin de Grado

Facultad de Economía y Empresa

Universidad de las Illes Balears

Año Académico 2021-22

Palabras clave del trabajo:

Marketing, competencia, especialización, planificación, segmentación, estrategia, objetivos.

Nombre Tutor/Tutora del Trabajo: **Joan Baptista Garau Vadell**

Se autoriza la Universidad a incluir este trabajo en el Repositorio Institucional para su consulta en acceso abierto y difusión en línea, con fines exclusivamente académicos y de investigación

| Autor | | Tutor | |
|-------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Sí | No | Sí | No |
| X | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

RESUMEN:

Este trabajo de final de grado tiene como temática central el plan de comercialización y viabilidad de una empresa, para ello, desarrollaremos un plan de marketing. El negocio elegido es una empresa dedicada a la venta de libros.

Dicha librería será generalista, con cierta especialización en los géneros literarios más deseados. Para hacer de la estancia una experiencia completa, se les ofrecerá a nuestros clientes asesoramiento por parte de nuestro personal cualificado. Estará situada en Mahón, Menorca, zona poco explotada por este sector.

A lo largo de este proyecto se desarrollará el estudio del mercado, los objetivos de la empresa, las estrategias, la planificación para desarrollar este negocio y las herramientas a aplicar para corregir las posibles futuras desviaciones. Estas acciones forman la base para que sea posible desarrollar la actividad económica y enfrentar las adversidades con recursos.

Abstract:

This end-of-grade project has as its central theme the commercialization and viability plan of a company, for this, we will develop a marketing plan. The chosen business is a company dedicated to the sale of books.

This bookstore will be generalist, with a certain specialization in the most desired literary genres. To make the stay a complete experience, our clients will be offered advice by our qualified staff. It will be located in Mahón, Menorca, an area little exploited by this sector.

Throughout this project, the study of the market, the objectives of the company, the strategies, the planning to develop this business and the tools to be applied to correct possible future deviations will be developed. These actions form the basis for it to be possible to develop economic activity and face adversities with resources.

ÍNDICE

| | |
|------------------------------------------------------------|-----------|
| 1. OBJETIVOS DEL TFG | 5 |
| 2. METODOLOGÍA | 5 |
| 3. INTRODUCCIÓN | 5 |
| I PARTE | |
| 4. MARCO TEÓRICO | 6 |
| 4.1 MARKETING | 6 |
| 4.2 GLOBALIZACIÓN | 6 |
| 4.3 MARKETING TRADICIONAL Y MARKETING DIGITAL | 6 |
| 4.4 TIC EN EMPRESAS ESPAÑOLAS | 7 |
| 4.5 INFLUENCIA DEL COVID-19 EN EL MARKETING DIGITAL | 7 |
| II PARTE | |
| 5. PLAN DE MARKETING APLICADO AL PRODUCTO | 8 |
| 5.1 ALCANCE Y CONTENIDO | 8 |
| 6. 1ª FASE DE PLANIFICACIÓN | 9 |
| 6.1 SITUACIÓN INTERNA | 9 |
| 6.2 SITUACIÓN EXTERNA | 12 |
| 6.3 DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN: DAFO | 18 |
| 7. 2ª FASE DE PLANIFICACIÓN | 19 |
| 7.1 OBJETIVOS CUALITATIVOS | 19 |
| 7.2 OBJETIVOS CUANTITATIVOS | 21 |
| 7.3 LA ESTRATEGIA DE MARKETING | 23 |
| 8. 3ª FASE DE PLANIFICACIÓN | 24 |
| 9. CONCLUSIÓN | 25 |
| 10. BIBLIOGRAFÍA | 26 |

ÍNDICE DE GRÁFICOS Y FIGURAS

| | |
|----------|----|
| FIGURA 1 | 8 |
| FIGURA 2 | 9 |
| FIGURA 3 | 9 |
| FIGURA 4 | 10 |
| FIGURA 5 | 13 |
| TABLA 1 | 13 |
| FIGURA 6 | 14 |
| TABLA 2 | 14 |
| TABLA 3 | 18 |
| FIGURA 7 | 20 |
| TABLA 4 | 22 |
| TABLA 5 | 22 |
| TABLA 6 | 23 |

1. OBJETIVOS DEL TFG:

El propósito que se pretende lograr con este trabajo de final de grado es poner en práctica todos los conceptos y recursos adquiridos durante los cuatro años cursando el grado de administración de empresas y ver así como es posible desarrollar un plan de comercialización y viabilidad adecuado sobre una idea de negocio.

La idea de este negocio viene de mi fijación por la lectura, la cual me hizo detectar que en el lugar donde vivo no existen demasiadas librerías y las que hay no tienen gran variedad. Por ello, se me ocurrió que sería una buena idea de negocio, y mi zona, un buen punto para crearlo.

Lo que planteo es una amplia librería, con software para controlar stock y página web para que los clientes puedan comprar online y tengan voz y voto sobre que género literario o bien, que libro en concreto quieren encontrar en la librería.

A esto, habrá que sumar un personal formado en géneros literarios capaz de ofrecer el mejor servicio asesor en la zona, y esto es solo el principio, ya que dicha empresa aspira a ser un punto de encuentro para todos aquellos amantes de la lectura que busquen un sitio donde reunirse y asistir a clubs de lectura.

2. METODOLOGÍA

Para la elaboración de este trabajo me he basado en la estructura del libro recomendado por mi tutor "El plan de marketing en la práctica" de Sainz de Vicuña Ancín. Además de este, he utilizado otros libros tanto en papel como digitales revistas económicas online, diccionario para la correcta definición de ciertos conceptos, el BOE y artículos periodísticos.

Además, los buscadores que me han facilitado mayormente la labor de búsqueda han sido la propia biblioteca de la universidad y google Academic.

3. INTRODUCCIÓN:

El plan de marketing es un elemento esencial en el proceso de planificación, es un documento que se realiza previo a la inversión en la idea de negocio y en él, se establece cuál es el punto de partida y cuál es el punto al que se desea llegar, en cuanto tiempo, con que coste, mediante que recursos y como se debe desarrollar la actividad económica para conseguir esos objetivos.

Este plan no es análogo en cada empresa, aunque dos empresas pertenezcan a un mismo sector y tengas unas condiciones muy parecidas, es importante tener en cuenta que dependiendo de las dimensiones de la empresa que se pretenda establecer, el análisis procedido tendrá mayor o menor extensión.

En la segunda parte de trabajo, el plan de marketing se desarrollará basándonos en una empresa del sector del libro, una librería ficticia situada en Mahón, Menorca llamada LIBROSDE.

PARTE I

4. MARCO TEÓRICO

4.1 MARKETING:

Así como refieren García et al. (2014) el término marketing apareció por primera vez escrito a principios del siglo XX en una Universidad de Michigan en Estados Unidos. A nuestro país, llegó pasado un tiempo con la penetración de empresas americanas al mercado nacional al rededor de 1970.

Para Kotler (1999), considerado el padre del marketing, el marketing es un proceso social y administrativo mediante el que las personas consiguen productos y servicios de su interés gracias a un proceso de generación de deseo, oferta e intercambio de productos de valor.

Se trata de un concepto que permite múltiples significados, por ello no podemos considerar ninguna de sus definiciones como la verdad absoluta. Al igual que existe evolución en los mercados, gustos y preferencias de los clientes, en este concepto también.

4.2 GLOBALIZACIÓN:

Tal y como revela Gavilán (1998) la globalización es un proceso heterogéneo que se da a lo largo del tiempo con distinta intensidad de impacto al rededor del mundo, afectando a factores como la cultura, la vida social, la producción, ... Ibañez (2014) afirma que los cambios culturales y tecnológicos vividos tanto por empresas y clientes son elementos muy relevantes, pero que otro de los elementos más relevantes de esta evolución es la globalización de los mercados.

Para la RAE (2014) la globalización (al menos para una de sus acepciones) supone un proceso mediante el que las tecnologías de la comunicación hacen que las economías y mercados adquieran un carácter global, haciendo que cada vez dependan más del resto de países y mercados externos y menos de las regulaciones de los gobiernos.

El fenómeno de la globalización, acompañado de las nuevas tecnologías digitales, han hecho que el comercio haya evolucionado en negocios dispuestos a cubrir demanda transfronteriza y aunque a día de hoy, nos hayamos ante un punto sin precedentes, ciertos países han materializado políticas para intentar combatir el libre comercio, mediante políticas proteccionistas como sería el caso de Estados Unidos durante el mandato de Trump. Mientras otros países como China defienden este fenómeno, ya que en las últimas décadas el país se ha visto enormemente beneficiado con una tasa de crecimiento media anual de al rededor del 10%. (Fanjul, 2022)

4.3 MARKETING TRADICIONAL Y MARKETING DIGITAL:

Tal y como nos cuenta la profesora Rodríguez-Ardura (2020) el marketing digital consiste en el conjunto de actividades y procesos que se llevan a cabo utilizando herramientas e información digital, todo ello con la finalidad de alcanzar los objetivos fijados por la empresa

Añade que, los instrumentos de marketing permiten captar clientes y desarrollar con ellos una relación directa y continuada de la cual ambos participantes se ven beneficiada, ya que existen otras ventajas de esta práctica como ofrecer un servicio más personalizado y conocer más a fondo los intereses de los clientes. Es por eso que el doctor Sainz de Vicuña Ancin (2021) afirma que es necesario que el marketing digital esté integrado en el plan de marketing de una empresa, debido al contexto que caracteriza esta era, debe contemplarse el marketing online y offline.

4.4 TIC EN EMPRESAS ESPAÑOLAS

El marketing y la era digital pasaron a ser dos elementos que van de la mano hace aproximadamente una década, tal y como menciona Sainz de Vicuña Ancin (2021) en su libro, él añade que esta relación, lejos de ser pasajera, cada vez será más sólida. Actualmente, podemos diferenciar entre diversos niveles de digitalización.

Weinmann et al. (2016) mencionan que las TIC facilitan que seamos capaces de realizar muchísimas acciones mediante páginas web, apps tan diversas como comprar ropa como abrir una cuenta bancaria. Ellos remarcan que en este contexto no necesariamente se toman siempre las mejores decisiones porque la avalancha de información que reciben los clientes pueden confundirlos, o bien, pasar desapercibida aquella información que realmente si fuese beneficiosa para el consumidor.

En el siguiente punto hablaremos un poco más de la situación de las TIC, situación que viene profundamente marcada por la crisis del Coronavirus.

4.5 INFLUENCIA DEL COVID-19 EN EL MARKETING

Aunque no hayamos vivido nunca un periodo cercano de pandemia de tal envergadura, si es verdad que se han vivido periodos de recesión. Pero tal como afirman Quelch y Jocz (2009), estos periodos hacen que los profesionales del marketing se hallen ante un desafío, ya que nunca dos recesiones son iguales.

No es ningún secreto que la crisis sanitaria-económica que estamos viviendo debida al Covid-19 ha puesto a cualquier negocio contra las cuerdas, ante esta situación, los métodos tradicionales de comercio no eran ni viables ni suficientes en muchos casos.

Expectantes a esta nueva situación, Toledo y Armas (2020) dicen que fue necesario para muchas empresas replantearse que papel tenía el marketing en su empresa, como podía contribuir a luchar contra la crisis y a obtener un crecimiento durante el proceso. Rodríguez-Ardura (2020) nos dice que la finalidad última que la empresa busca con el marketing digital es establecer un marketing omnicanal, lo que supone que la empresa sea capaz de aportar valor a los consumidores mediante experiencias de consumo únicas, independientemente del canal o el medio que se esté utilizando para ello.

González (2022) recoge varios datos que considero relevantes comentar sobre la implantación de esta herramienta en las empresas. La información que

recoge El País proviene de la quinta edición del informe SMB Trends Report elaborado por Salesforce. En este informe se dice que de las pymes encuestadas, un 52% afirman haber realizado cambios de manera firme y constante tras la pandemia y un 26% considera que los cambios que ha realizado su empresa son significativos.

Por otro lado, un 68% de los encuestados considera que sin los cambios tecnológicos su empresa no habría podido sobrevivir a la crisis del Covid-19.

PARTE II

5. PLAN DE MARKETING APLICADO AL PRODUCTO

5.1 ALCANCE Y CONTENIDO

El plan de marketing consiste en un documento escrito de contenido sistematizado y estructurado en el que deben estar implicados todos los miembros de la empresa. También es donde se definen los campos de responsabilidad del marketing. (Sainz de Vicuña Arcín, 2021)

La empresa a tratar de ahora en adelante será mentada como “LIBROSDE” y se tratará fase a fase el plan de marketing siguiendo la estructura siguiente:



Figura 1: Esquema básico de como se desarrolla el plan de marketing tanto online como offline. Sainz de Vicuña Arcín (2021). El plan de Marketing digital en la práctica, p. 138.

6. 1ª FASE DE LA PLANIFICACIÓN: Análisis de la situación interna y externa y DAFO

6.1 situación interna:

Nuestra librería “Librosde” contará con oferta generalista, la cual desarrollaremos más adelante, pero también tendrá una parte focalizada, es decir, aplicaremos una estrategia de especialización sobre un segmento del mercado.

Para desarrollar esta estrategia es necesario observar y delimitar los segmentos, en este caso será una segmentación demográfica basada en la edad y sexo, en el caso de “Librosde” considero oportuno decantarme por el segmento joven y femenino de entre 14-24 años, ya que este es un segmento con hábitos de lectura en auge y así se muestra en los siguientes gráficos provenientes de diversos estudios (Figura 2, 3 y 4):

TOTAL DE LECTORES Y LECTOR EN TIEMPO LIBRE (POR TRIMESTRE)

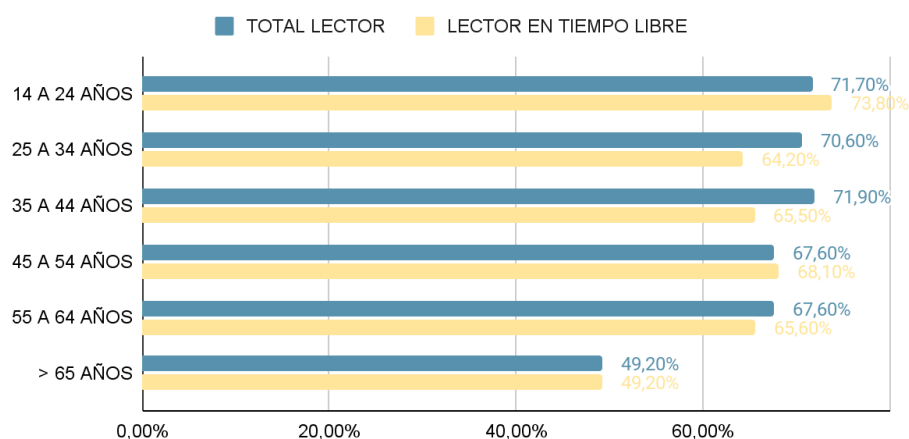


Figura 2: Estudio sobre los hábitos de lectura y adquisición de libros en España. Extraído de CONECTA (2021) Hábitos de lectura y compra de libros en España, (enero) p.19 y 31

TOTAL DE LECTORES Y LECTORES EN TIEMPO LIBRE (POR TRIMESTRE)

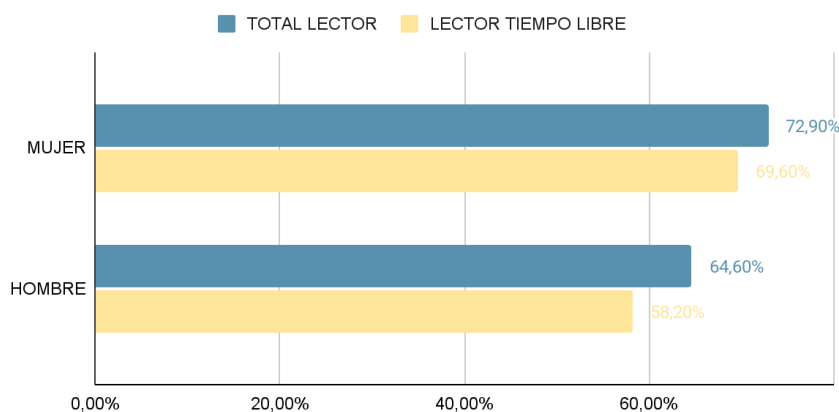


Figura 3: Estudio sobre los hábitos de lectura y adquisición de libros en España. Extraído de CONECTA (2021) Hábitos de lectura y compra de libros en España, (enero) p. 18 y 31

A partir de estos datos concluimos que en lo que respecta a la figura 2, la franja de edad que más lee en su tiempo libre es de entre 14-24 años y, por tanto, es una buena opción dedicarnos a ella. De la Figura 3 podemos destacar que las mujeres son el sexo que más lee y por ende, al que nos esforzaremos por complacer.

Una vez fijado el segmento al cual nos dedicaremos, hay que ver cuáles son los gustos predominantes, basándonos en el estudio realizado por Entreeditores (2020) las mujeres, que son quienes más leen en nuestra franja, tienen las siguientes preferencias y, por tanto, nos servirá para extrapolarlo al resto de la población:

¿CUÁLES SON LOS GÉNEROS FAVORITOS POR EDAD? 18 A 25 AÑOS

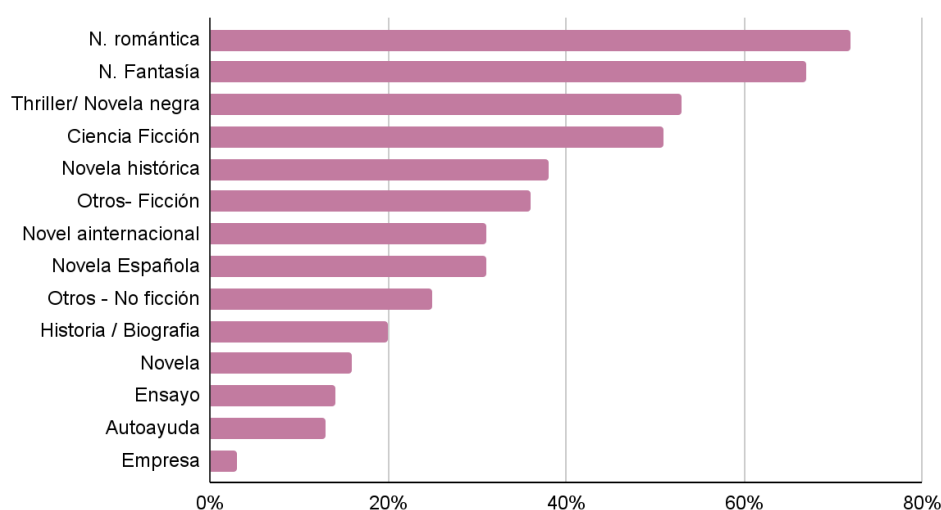


Figura 4: Estudio que trata de esclarecer cuáles son géneros literarios favoritos de las mujeres. Extraído de Entreeditores (2020) ¿Cuáles son los géneros favoritos por edad? De 18 a 25. p.22

En conclusión, a esta gráfica, nuestra especialización será en los siguientes géneros: novela romántica, novela de fantasía, novela negra y ciencia ficción.

Un punto importante a tener en cuenta para el futuro desarrollo de la empresa es que los datos recopilados provienen de estudios hechos sobre una muestra y pretenden ser representativos de la sociedad española y sus hábitos, pero una vez iniciada la actividad económica, la experiencia será quien dictará la oferta de nuestro negocio.

- **Amplitud y la profundidad de la marca, que estrategia de precios es la más adecuada.**

Al tratarse de una tienda que pretende tener un gran número de stock en los estantes, el espacio físico supondrá un problema, ya que por grande que sea el espacio que tengamos, siempre será limitado.

Lo ideal para la estructura de nuestro stock será tener una elevada amplitud, esto se refiere al número de líneas que se tienen, lo cual coincide con nuestra idea de librería generalista. Pero con una profundidad escasa en todas las líneas, excepto en las que anteriormente hemos determinado como segmentos de especialización: novela romántica, novela de fantasía, novela negra y ciencia ficción.

En cuanto a la página web, en ella se tendrá un catálogo digital de todos los productos que se tienen en la tienda y se hará un seguimiento activo de las sugerencias para ir adaptando el stock de la tienda a las peticiones de los clientes.

En cuanto a la estrategia de precios a seguir, al tratarse de una empresa minorista, estaríamos ante una situación donde no contaríamos con el poder de negociación necesario para poder obtener una ventaja competitiva. Hay que apuntar que la mayoría de librerías, como veremos un poco más adelante, también son minoristas. (Figura 6).

Pero la realidad es que en España se instauró una ley, el Real decreto publicado día 23/06/2007, bajo el título de Ley 10/2007, de 22 de junio, de la lectura, del libro y de las bibliotecas. BOE(2007) se dice textualmente: “Toda persona que edita, importa o reimporta libros está obligada a establecer un precio fijo de venta al público o de transacción al consumidor final de los libros que se editen, importen o reimporten, todo ello con independencia del lugar en que se realice la venta o del procedimiento u operador económico a través del cual se efectúa la transacción”. Esto da a las empresas minoristas la oportunidad de ser igual de competitivas en precio que las grandes superficies.

- **Cuál será la estrategia de distribución que usaremos y cuál es la mejor manera para llegar al cliente**

La nuestra será una empresa minorista e intentaremos tratar directamente con las editoriales para así reducir el número de intervinientes en el proceso de distribución, si conseguimos esto, podremos conseguir ciertas ventajas que nos favorezcan como vendedores y establecernos como un canal de distribución corto. En el caso de conseguirlo formaríamos parte de la estrategia de distribución selectiva de las editoriales con las cuales consiguiésemos trabajar.

En el caso de no conseguir trabajar directamente con las editoriales, tendremos que contactar con mayoristas y, por tanto, existirían más intermediarios en el proceso de distribución y por ende, formaríamos parte de un canal de distribución largo.

En el apartado de entrega de nuestros productos a los clientes, al tratarse de una empresa con presencia física y digital, por un lado, tendremos la oportunidad de vender el stock existente en la empresa, lo cual nos ahorrará la entrega del producto.

Y por otro lado, el sitio web. Ofreceremos a los clientes la opción de solicitar el libro y realizar el pago de manera online y entonces decidir si quieren recoger el libro en la librería, que les llegue a su domicilio, o, la opción de reservarlo

online, pero venir a recogerlo en la oficina y pagar en el momento de su recepción.

En el caso de la entrega a domicilio, la mejor solución es no vincularse a ninguna empresa de distribución y dependiendo de cada envío optar por los servicios de una u otra.

- **Como debe ser nuestro equipo para conseguir un elevado grado de eficiencia empresarial**

“Librosde” será una pequeña empresa y por eso no podrá contar con demasiado personal. Lo ideal es un equipo compuesto por dos personas (yo misma y un trabajador a jornada completa). Ambos trabajadores tendremos que tener conocimiento del sector del libro para ser capaces de dar un buen asesoramiento a los clientes, sea cual sea su gusto literario. De este modo, conseguiremos ofrecer una experiencia completa al cliente, un elemento diferenciador que no puede conseguirse mediante una compra online.

Por otro lado, los empleados deberemos tener nociones de redes sociales y páginas web. Así seremos capaces de posicionar la empresa en el ámbito digital y por ende, ahorrarnos los costes de un trabajador extra, que únicamente se dedique a la parte online de la empresa. Para casos puntuales obtendremos por contratar el servicio de una empresa informática.

La conclusión es: Nuestros trabajadores deben ser personas con un amplio conocimiento del sector literario y habilidad para las interacciones interpersonales, con cierto nivel de conocimiento tecnológico o al menos con las ganas suficientes para aprender sobre el tema y conseguir llevar a cabo las actividades digitales que requiere la empresa. Además de ello, deben ser responsables y ordenados para que exista un control exhaustivo del stock y una correcta disposición de los productos.

6.2 Situación externa:

- **Situación del mercado y evolución histórica**

Así como nos dice la Federación de Gremios de Editores de España(2019), el mercado del libro en España es un sector maduro que desde hace un tiempo se encuentra compitiendo con otros canales de conocimiento e información.

CONNECTA(2021), nos da varios datos interesantes de los hábitos de lectura en España, que nos ayudarán a entender un poco más como se desarrolla este hábito en el país.

Una primera afirmación del estudio nos dice que “Un 68,8% de la población del país lee libros y que dentro de este porcentaje, un 64% lo hace por afición en su tiempo libre”. Esta afirmación se ve amparada por la influencia del confinamiento y es que muchos de los encuestados sentenciaban que la lectura supuso su válvula de escape durante el confinamiento de la Covid-19.

El estudio también recoge cuál es el lugar habitual de compra de los lectores de los libros que no son de texto. La siguiente figura nos ayudará a entender cómo se distribuyen las ventas en el mercado comparando el 2019 y el 2020:

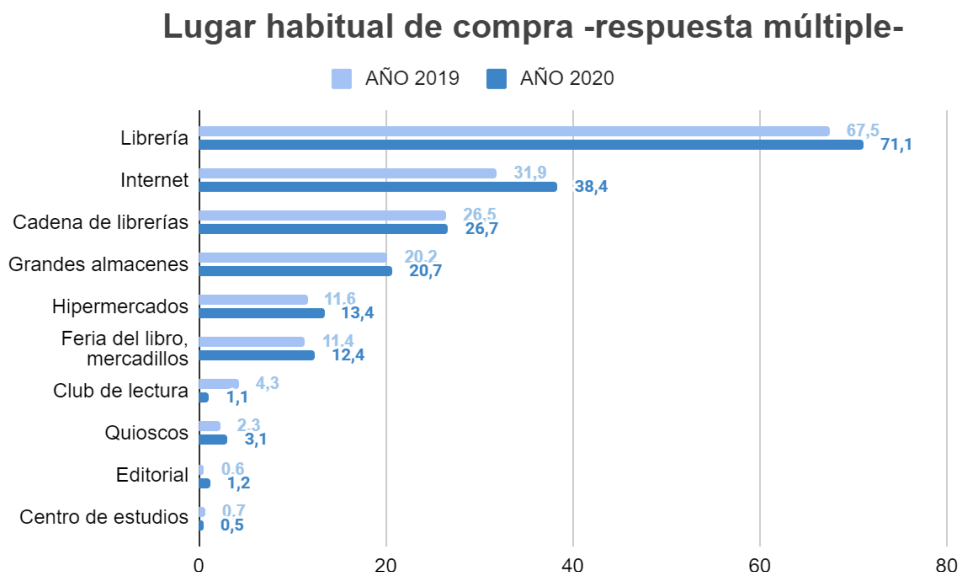


Figura 5: Estudio sobre los hábitos de lectura y adquisición de libros en España. Extraído de CONECTA (2021) Hábitos de lectura y compra de libros en España (febrero), p. 13

- Estructura del mercado

Este estudio de CEGAL(2021) profundiza un poco más y nos da datos de facturación anual de librerías. Vemos que lo común es encontrar librerías con facturación de entre 30000€-300000€ y es que solo un 1.7% de las librerías españolas consigue llegar a más de, 1500000€.

Tabla 1: Librerías según su tamaño de facturación anual en libros

| Facturación anual en libros | %librerías |
|-----------------------------|------------|
| Más de 1500000 € | 1,70% |
| 600001-1500000 € | 5,20% |
| 300001-600000 € | 9,20% |
| 150001-300000 € | 20,10% |
| 90001-150000 € | 18,20% |
| 30000-90000 € | 20,20% |
| Menos de 30000 € | 17,20% |

Nota: Replicado de CEGAL (2021) “Mapa de Librerías en España” p.14

En la misma línea de la información anterior, vemos cuál es el volumen de librerías según su forma jurídica en este nuestro territorio. Podemos apuntar con estos datos que es un sector mayormente regentado por autónomos.

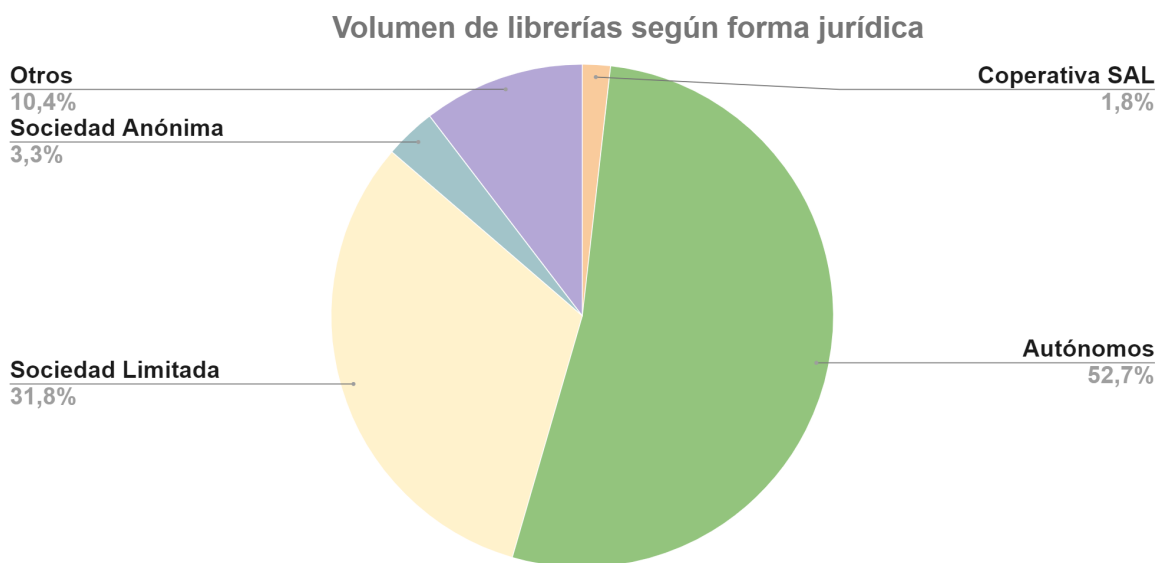


Figura 6: Según el estudio de Mapas de Librerías en España. Extraído de CEGAL (2021) Librerías según forma jurídica “Volumen de librerías según forma jurídica” p.21

Tabla 2: Forma jurídica según facturación y tipología

| FACTURACIÓN | sociedad anónima | sociedad limitada | cooperativa /SAL | Autónomos | Otras |
|-----------------|------------------|-------------------|------------------|-----------|-------|
| Más de 1500000€ | 25% | 60,7% | | 10,7% | 3,6% |
| 600001-1500000€ | 16,7% | 62,8% | 2,6% | 9,0% | 9,0% |
| 300001-600000€ | 4,8% | 63% | 2,4% | 20,6% | 9,1% |
| 150001-300000€ | 2,9% | 43,3% | 2,9% | 42,9% | 8% |
| 90001-150000€ | 1,8% | 29,6% | 1,1% | 54,5% | 13% |
| 30000-90000€ | 2,1% | 21,6% | 2,6% | 62,7% | 11,1% |
| Menos de 30000€ | 1,2% | 15,2% | 0,8% | 74,2% | 8,6% |
| TIPOLOGÍA | Sociedad anónima | Sociedad limitada | Cooperativa/SAL | Autónomos | Otras |
| Especializada | 2,7% | 37,2% | 1,6% | 40,1% | 18,5% |

| | | | | | |
|-----------------------------|------|-------|------|-------|------|
| General con especialización | 2,5% | 39,4% | 1,1% | 48,2% | 8,9% |
| General de fondo | 6,8% | 37,8% | 3,5% | 45,9% | 6,1% |
| General de proximidad | 0,8% | 17,9% | 1,1% | 73,7% | 6,4% |

Nota: Replicado de CEGAL (2021) "Volumen de librerías según forma jurídica" p.22

- Previsiones del mercado

Como ya hemos comentado en alguna ocasión, la pandemia ha supuesto para mucho la razón por la cual han retomado la lectura y para otros, ha supuesto descubrirla. Sea como sea, Moreno A.(2022) recoge desde el estado, en concreto, desde el Ministerio de Cultura y Deporte, se ha lanzado un Plan de Fomento de la Lectura, que se desarrollará entre el 2021-2024 bajo el lema de "Lectura Infinita" tratando de animar a más gente a adoptar este hábito.

Actualmente, los libros tributan al tipo superreducido de IVA, del 4% y el ya mencionado Ministerio de Cultura ha afirmado que se dedicará a modernizar el sector del libro y fomentar la lectura y lo hará gracias a 42 millones de euros provenientes de fondos europeos.

- Segmentos del mercado

STRATECHI(2022) menciona que *McKinsey & Company* afirman que es interesante utilizar estrategias de segmentación porque cada vez es más común encontrar que los consumidores buscan con su compra una idea o una experiencia, este pensamiento va más allá, ya que en el pasado solo se buscaba un servicio o producto.

En cuanto a la segmentación, Kotler(1996) nos dice que el proceso de segmentación está formado por seis fases:

1. Identificar las variables clave para la segmentación y cuáles son los segmentos en ese mercado
2. Se estudia como son los individuos de cada segmento
3. Se evalúa cuál es el segmento más atractivo
4. Se decide por un segmento
5. Posicionamiento en los segmentos seleccionados a partir de posibles conceptos identificados
6. Desarrollar estos conceptos de posicionamiento.

La teoría nos dice que existe la segmentación geográfica, demográfica, psicográfica y conductual.

En el caso de la librería, la mejor opción es hacer una segmentación basada en las características demográficas, en concreto, la edad. Existe el público infantil, el público adolescente y el público adulto. Dentro de cada una de estas clasificaciones existe un género literario más asociado que otro a cada rango de edad y como ya ha sido comentado con anterioridad, la librería "Librode" sé

centrará en un segmento que está a caballo entre el público adolescente y adulto femenino.

- Competidores (Posicionamiento en el mercado, marcas, ...)

Dado que la empresa se sitúa físicamente en Mahón, Menorca, vamos a hablar sobre sus competidores físicos en la zona y luego un breve repaso de las empresas más notables en la venta de estos productos.

A nivel local:

Llibreria Catalana:

Llibrería Catalana (s.d) esta librería se caracteriza por ser una librería generalista muy centrada en la literatura catalana y en la búsqueda de libros antiguos de los que no se tienen datos exactos. A día de hoy, esta librería no ofrece otro tipo de productos, tan solo libros.

Su ubicación en la capital menorquina, no es demasiado céntrica, pero su trayectoria de aproximadamente 50 años hace que sea reconocida por todos en la zona. Dicha tienda no consta de grandes dimensiones.

Un punto muy positivo de este local es el buen servicio del personal. Por mi experiencia personal visitando el establecimiento, puedo afirmar que la propietaria no sigue demasiado las modas literarias y, por tanto, normalmente no encontraremos las últimas novedades literarias. Aun así, si lo que estás buscando es un buen libro atemporal, entonces, ella te aconsejará cuáles son tus mejores opciones.

Viendo sus redes sociales parece que en ciertos momentos la empresa ha tratado de modernizarse, pero vemos que los libros que en su página web aparecen como novedosos fueron publicados en 2013, por tanto, no existe una constancia. Lo que nos hace concluir que esta la ligera presencia en el mundo virtual dista de lo esperado en una empresa hoy en día.

Espai 14:

Espai 14 (s.d) es una librería generalista situada en el centro de Mahón, en una de las calles más transitadas. Se trata de una librería de un tamaño ligeramente mayor a la anterior competidora, pero su stock no está solamente compuesto por libros, ya que también cuenta con numerosos artículos de papelería y juegos de mesa. Esto hace que exista “poco” espacio para los libros. Como elemento diferenciador, ofrecen presentaciones de libros y pequeños recitales en el local.

Esta empresa cuenta con una página web más al día, que cumple mejor con las necesidades actuales de los consumidores. Cuenta con un catálogo con los libros que tiene en la tienda y ofrece servicio de envío a domicilio, por tanto, permite la compra online- Por último, tiene un servicio de venta de libros en formato ebook.

Como punto negativo, Espai 14 no tienen una actividad constante en redes sociales como Facebook e Instagram, tan solo tiene 4 publicaciones desde

2020. Esto supone un malgasto de recursos, puesto que sin haber trabajado demasiado este apartado cuentan con aproximadamente 685 seguidores. Considero que si trabajaran este aspecto tendrían mejores resultados.

A nivel nacional:

Amazon:

El titán estadounidense no es una librería, pero tal y como revela STATIA(2021) facturó al rededor de 31.700 millones de euros por la venta de libros en formato electrónico. Amazon es el intermediario que acerca compradores y vendedores y debido a su gran tamaño y poder es capaz de ofrecer la opción más económica para el traslado, allí es donde reside su ventaja competitiva, una estrategia basada en costes.

La Casa del Libro:

Se trata de una cadena de librerías generalista fundada en el 1923 y con presencia en internet desde 1999. STATIA (2021) la posiciona detrás de Amazon con una facturación de, 8970 millones de euros en venta de libros en formato electrónico.

Así como nos muestra en su página oficial La Casa del Libro(s.d), tiene librerías físicas al rededor del país donde ofrecen asesoramiento gracias al personal ampliamente formado en todos los campos literarios.

También, una página web con servicio digital completo que permite compra online y entrega en domicilio o tienda y una gran presencia en todas las redes sociales, constante y llamativa.

Hay que añadir a esto, un elemento totalmente diferenciador del resto de negocios, La Casa del Libro tiene una aplicación propia para dispositivos electrónicos que permite comprar y vender e-books. En este ámbito se sitúa muchas veces como líder en costes, incluso superando a Amazon.

- Contexto Micro y Macroeconómico

Situación político-legal:

Desde el 2020 España está gobernada por una coalición formada por PSOE y Unidas Podemos, siendo el presidente de esta, Pedro Sánchez. Uno de los acontecimientos más relevantes de este gobierno ha sido la reciente reforma laboral que pretende mejorar la situación de los trabajadores.

A nivel geopolítico se revela en CaixaBank(2022), al día en que este trabajo es escrito, existen fuertes tensiones entre Rusia y Ucrania. Muy resumidamente, para entender las claves de este conflicto, el primer país no quiere desligarse de los territorios que anteriormente compusieron la Unión Soviética, mientras Ucrania trata de acercarse a Europa y a su vez a la OTAN. Rusia pretende impedir esto como sea, por ello, está alineando a su ejército con finalidad de impedir como sea este acercamiento. A su vez, Estados Unidos pertenece a la OTAN y ha dejado muy clara su intención de defender a Ucrania en este conflicto y por ello ha enviado tropas al país. Todo esto genera una situación de incertidumbre ante una posible guerra en ciernes.

Social:

A nivel social, la globalización ha hecho que los problemas pasen a ser mucho más visibles alrededor del mundo y que entre todos cojamos conciencia de lo que sucede más allá de nuestro entorno más próximo.

Movilizaciones como Black Lives Matter, Metoo... a nivel global u otras nacionales, como 8M han conseguido llegar a muchas más personas. Las redes sociales nos dan algo así como un megáfono para manifestar las injusticias que nos rodean, la parte negativa de esto es que nos puede llevar al punto de ser una sociedad hipersensible.

Económica:

A nivel económico, como se nos menciona también en CaixaBank(2022) nos encontramos en una época de incertidumbre marcada por la crisis del coronavirus, ya que los países no son capaces de volver a una normalidad anterior a la de la pandemia. Actualmente, estamos en la sexta ola, lo que supone nuevas restricciones.

Por otro lado, tenemos la dubitativa que plantea la anterior causa comentada, la posible guerra entre Rusia y Ucrania. A esto también hay que sumar otro frente abierto, la llamada guerra fría entre Estados Unidos y China.

Tecnología:

Tal y como revela Santander(2021), actualmente la innovación tecnológica es el motor de las economías y de su crecimiento. Y se prevé un crecimiento exponencial, ya que para el 2025, un informe de United Nations(2021) augura una inversión en este ámbito de 3,2 trillones de dólares, para entender la magnitud de este dato, en 2018 la inversión en tecnología e innovación fue de 350 billones de dólares.

Medioambiental:

Iberdrola(2021) recoge en un informe detallado el evento medioambiental más importante del año del 31 de octubre-12 de noviembre de 2021 se llevó a cabo la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático (COP26). En ella, se hizo el “Pacto de Glasgow” que impulsa a que los países acudientes (al rededor de unos 200 países) presenten a finales del 2022 nuevos compromisos con la reducción de emisión de gases de efecto invernadero. A demás se pretenden formalizar fondos financieros y estudios para contribuir a minimizar las pérdidas en los países más vulnerables.

En este mismo ámbito, España lanzó en 2018 mediante el BOE, un decreto contundente para la lucha contra el uso de bolsas de plástico que empezó a estar vigente a principios del 2020.

6.3 Diagnóstico de la situación: DAFO.

Tabla 3: Tabla de propia creación sobre la librería “Librode”

| Debilidades | Amenazas |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none">- Falta presencia en internet- Necesita mucho espacio para tener variedad y stock- Coste fijo del mantenimiento | <ul style="list-style-type: none">- Poco control sobre el precio de los libros- Las páginas piratas de internet para descargar gratis |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>del local, salario de trabajadores...</p> <ul style="list-style-type: none"> - Al tratarse de una empresa nueva existe cierta desconfianza por parte de los clientes - | <ul style="list-style-type: none"> - Sustitutos gratuitos como bibliotecas - Lectura mediante ebooks o móviles |
| Fortaleza | Oportunidad |
| <ul style="list-style-type: none"> - experiencia completa y tangible - Atención profesional personalizada - Físicamente no existen muchas librerías - Estrategia innovadora | <ul style="list-style-type: none"> - E-commerce - Política de discriminación positiva - Crecimiento de índice de lectores - Asistir a ferias del libro - El hábito de lectura está en auge |

Nota: No existe una fuente definida, ya que las características han sido razonadas a lo largo de la elaboración del trabajo

7. 2ª FASE DE LA PLANIFICACIÓN: Fijar los objetivos que debe cumplir el marketing y fijar estrategia de marketing

Tal y como vemos en el libro del doctor Sainz de Vicuña Arcín (2021), existen dos tipos de objetivos: Por un lado, están los objetivos cuantitativos y por el otro lado están los objetivos cualitativos.

Los cualitativos son aquellos que establecen metas consideradas genéricas que no son fácilmente medibles, de los objetivos cuantitativos se recogen resultados medibles con cifras.

7.1 OBJETIVOS CUALITATIVOS

Siguiendo con la explicación, los objetivos cualitativos se centran en parámetros intangibles de la empresa: la marca, la satisfacción del cliente, el posicionamiento, calidad del producto...

Sainz de Vicuña Arcín (2021) introduce un término llamado “masa crítica”, esta es la dimensión que necesita tener un producto, marca, actividad o empresa para estar consolidado. Una empresa está considerada en masa crítica si su volumen alcanza y supera el 10% de ventas del mercado.

Nos recomienda seguir el siguiente mapa de conceptual para fijar los objetivos de marketing:

CRITERIOS PARA LA FIJACIÓN DE LOS OBJETIVOS DE MARKETING

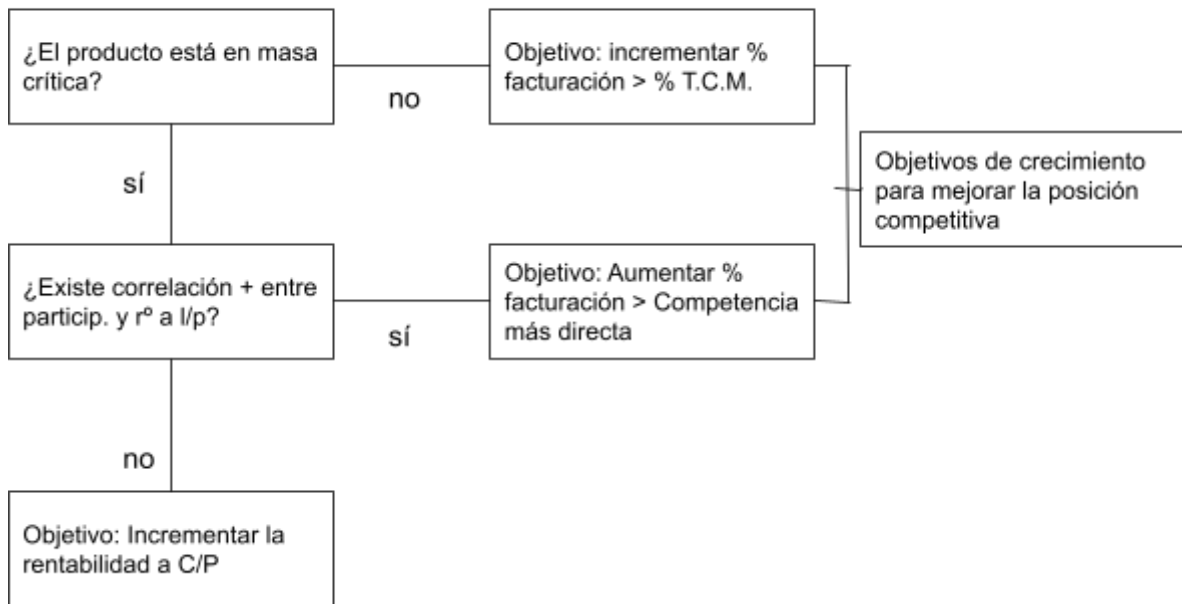


Figura 7: Esquema de como se fijan los objetivos de marketing digital. Sainz de Vicuña Arcín (2021). El plan de Marketing digital en la práctica, p. 157.

Cuando una pequeña empresa no es capaz de llegar a la masa crítica, se nos recomienda seguir la siguiente estructura de objetivos:

1. Consolidación de la empresa
2. Rentabilidad a corto plazo: ya que por norma general no llegara a la masa crítica
3. Altas tasas de crecimiento

Por tanto, si aplicamos esto a la realidad de nuestra empresa, nuestros objetivos cualitativos se centrarán en consolidar la empresa, haciéndolo de la siguiente manera:

1. Conseguir diferenciarnos:
 - Ofreciendo la posibilidad de leer entre 10-15 páginas del primer capítulo del libro en la tienda antes de decidir si compararlo o no
 - Teniendo presencia en las redes sociales.
 - Creando un club de lectura.

2. Objetivo interno:

Contar con un personal polivalente, ya que, al tratarse de una pequeña empresa, esta necesita que los empleados tengan un mínimo de conocimiento en diversas áreas, como el asesoramiento de los clientes y la parte tecnológica (software y redes sociales).

3. Ofrecer un servicio al cliente excelente

7.2 OBJETIVOS CUANTITATIVOS:

Se caracterizan por ser aquellos logros mesurables expresados en cifras. Enlazando con el apartado anterior, los objetivos cuantitativos nos hablan de la rentabilidad a corto plazo.

Basándonos en los datos que hemos visto mediante el estudio CEGAL(2021) y aquello que nos dice la prensa como Riaño (2019), la rentabilidad ronda entre, 30000-90000 euros anuales, por tanto, la rentabilidad media de las librerías está en torno a 60000 euros anuales. Teniendo en cuenta que nos hayamos en el primer año de la empresa, una empresa nueva situada en Mahón, donde la población es, aproximadamente, 30000 habitantes. Lo ideal es, reducir las expectativas y crear un rango de objetivos aproximado de, 50000-70000 euros anuales.

Si contamos una rentabilidad de entre, 50000-70000 euros anuales, y teniendo en cuenta que las librerías se quedan aproximadamente un 30% del precio de venta al público, tal y como apunta Riaño (2019), estaríamos facturando entre, 166666,67-233333,33 euros anuales.

En cuanto a la cuota de mercado que esperamos, nos establecemos en un lugar sin demasiada masificación literaria y teniendo en cuenta las advertencias del señor Sainz de Vicuña Arcín son situamos con un objetivo de al rededor del 20-30%.

Los gastos aproximados mensuales son los siguientes, esta es una simulación realizada a partir de Consultoría Financiera Kerfant (2021):

GASTOS:

- Unos 650 € de hipoteca del local
- Unos 250 € en suministros
- Aproximadamente 1200 € por un trabajador
- Un seguro social si suponemos un 6,65% del sueldo (5% por contingencias comunes, 1,55% por desempleo y 0,1% para formación profesional) que sería de 79,80 €
- Mi sueldo sería de 1500 €
- gestorías, seguros y servicios varios 200 €
- publicidad 100 euros
- Amortización por la inversión inicial 150 €
- cotización de autónomo: 300
- gastos diversos 50

TOTAL GASTOS: 4479,8 que anualmente supondrán: 53757,60€

Teniendo en cuenta que los libros nos costarán aproximadamente 10 euros, aproximamos una facturación anual de, 110000€, lo que nos dejará un resultado anual de, 56242,40€.

- **VAN Y TIR:** Para ver si la nuestra será una empresa rentable es interesante hablar de TIR y VAN:

Por un lado, tenemos el cálculo del VAN (Valor Actual Neto): Que consiste en actualizar los flujos de caja para conocer cuanto se va a ganar o perder con una inversión. Se llevan todos los flujos a un momento determinado y se descuentan a una tasa de interés determinada. Sus componentes son:

F Flujos de dinero Estos importes son la diferencia de ingresos y gastos de cada mes.

I Inversión inicial: Se trata de la cantidad necesaria para poner en marcha en proyecto. En mi caso, la compra del local podría rondar los, 100000 €, además de la compra hará falta adecuar el local a las necesidades del negocio, este gasto puede situarse al rededor de los, 20000 euros y la inversión inicial que habrá que realizar en libros será de unos 10000 euros, teniendo en cuenta que compramos unos mil libros a un precio de venta de aproximadamente 10 euros por libro. Y unos 5000 euros en sistemas tecnológicos; página web, software para las existencias, ciberseguridad... Los que forma un total de: 135000 euros.

n Número de periodos en el que considero que debo haber recuperado la inversión inicial.

k Tasa de descuento: Para este parámetro he decidido usar el coste del capital, Gallén P.(2019) menciona que el coste del capital según el Banco de España ronda el 10% y, por tanto, este será el que aplicaré.

CÁLCULO DEL VAN:

Tabla 4: Cálculo VAN empresa "Librode"

$$-135000 + \frac{56242,40}{(1,10)} + \frac{56242,40}{(1,10)^2} + \frac{56242,40}{(1,10)^3} = 4866,52$$

nota: tabla de creación propia con datos ficticios aproximados

En conclusión al cálculo, vemos que el resultado obtenido es favorable, ya que es superior a 0.

Por el otro lado, tenemos la TIR (Tasa Interna de Retorno): Que supone hablar de la rentabilidad que ofrece una inversión. Sus componentes son:

Tabla 5: Cálculo del TIR empresa "Librode"

| año | cantidad |
|-----------|----------|
| inversión | -135000 |
| 1 | 56242.4 |
| 2 | 56242.4 |
| 3 | 56242.4 |
| TIR | 12.037% |

La teoría nos dice que un proyecto será aceptado cuando la TIR > K utilizada para el cálculo del VAN.

Nota: Tabla de creación propia con datos ficticios aproximados

En este caso, esta regla se cumple y, por lo tanto, el proyecto de inversión será aceptado.

7.3 LA ESTRATEGIA DE MARKETING:

Una vez los objetivos principales están fijados, es necesario definir una estrategia de cartera. Para ello, el señor Sainz de Vicuña Arcín(2021) la matriz de Ansoff es de gran ayuda:

Tabla 6: Matriz de Ansoff

| MERCADOS PRODUCTOS | ACTUALES | NUEVOS |
|-----------------------|-------------------------------|--------------------------------|
| ACTUALES | Penetración de mercado | Desarrollo de nuevos productos |
| NUEVOS | desarrollo de nuevos mercados | diversificación |

Nota: Replica de como se estructura la matriz de Ansoff. Sainz de Vicuña Arcín (2021). El plan de Marketing digital en la práctica, p. 163

- Penetración de mercado: centrarnos en ser buenos en el servicio que se le da al cliente, crear ofertas que atraigan a clientes de la competencia,
- Desarrollo de nuevos productos: Supone hacer cambios en los productos actuales o ofrecer productos nuevos acordes a los nuevos gustos y necesidades.,
- Desarrollo de nuevos mercados: Supone una expansión, nacional, internacional.
- Diversificación: Es la estrategia con mayor riesgo y la última que se intentará. Ya que se trata de acceder a un nuevo mercado del cual no se tienen conocimientos ni experiencia.

Las tres primeras son estrategias de expansión y siempre serán preferibles a la diversificación.

En el caso de LIBROSDE. La estrategia de penetración de mercado es la solución perfecta:

- Diferenciación:

Esta táctica está compuesta de tres elementos. En primer lugar, tendremos una interacción continuada en las redes sociales, esto nos hará destacar, debido a que nuestros rivales directos no invierten tiempo en esto.

En segundo lugar, a los clientes les ofreceremos la opción de leer entre 10-15 páginas del primer capítulo en el establecimiento, brindándoles así la oportunidad de estar seguros de su compra. Para hacer esta experiencia lo más enriquecedora posible, este podrá decidir si leer las páginas en una tablet (propiedad de la empresa) donde existirá una limitación para que el cliente no supere las páginas antes mencionadas. O bien, una encuadernación con estas 10-15 páginas para los que necesiten sentir el papel para disfrutar de la experiencia.

Por último, durante el primer año desarrollaremos una dinámica de grupo, donde la gente podrá asistir semanalmente al local para unas quedadas organizadas donde se debatirán libros y lecturas propuestas por el mismo. El Club Del Libro empezará con un solo grupo, a medida que esta práctica avance, optaremos por crear más grupos, dividirlos por temáticas y establecer unos horarios.

- Segmentación

Como he mencionado anteriormente, mediante un estudio de mercado hemos llegado a la conclusión que lo ideal será tener una librería generalista, pero con cierta especialización. Para ello, nos focalizaremos en un determinado nicho: mujeres de entre 14-24 años. Como consecuente de esto, nos enfocaremos en los géneros favoritos de este segmento: novela romántica, novela de fantasía, novela negra y ciencia ficción.

Muy relacionado con este punto, pondremos en marcha en la página web una especie de buzón para las peticiones de nuestra clientela. En esas peticiones ellos podrán expresar que géneros literarios o libros quieren que haya en la tienda. En conclusión, anhelamos ser una empresa dinámica que se adapte a los gustos y necesidades de sus compradores.

8. 3ª FASE DE PLANIFICACIÓN: Decisiones operativas de marketing

Es necesario que establezcamos un plan de control para ver como se desarrolla la actividad empresarial con relación a los objetivos fijados al establecer la empresa. En el caso de que sea necesario, contar con soluciones.

Tal y como nos dice el Sr. Sainz de Vicuña Arcín(2021), para ello es necesario centrarnos en lo siguiente:

1. Acciones sobre productos: Una vez haya pasado el año y tras haber analizado como se está desarrollando la actividad, será el momento de poner en juicio las acciones de la empresa. Como ha sido comentado durante el trabajo, una vez nos hallemos ante los primeros resultados, se decidirá si hace falta realizar cambios en el producto ofrecido, si los géneros escogidos no son del agrado del público o bien si existe algún producto de mejor calidad que podamos ofrecer a nuestros clientes.
2. Acciones sobre precios: En este apartado poco podremos hacer, ya que tratándose del sector literario y como ya ha sido anotado anteriormente,

existe una ley para establecer un precio fijo en los libros al ser vendidos por los proveedores, lo cual podríamos decir que imposibilita la reducción de precio.

3. Acciones sobre distribución y fuerzas de venta: Será posible comprobar como se han desarrollado las entregas y en el caso de que la distribución se esté dando con frecuencia con una misma empresa de distribución. Podremos negociar con ella para acordar unos precios más bajos a cambio de que sea siempre la encargada de la entrega de nuestros productos.
4. Acciones sobre comunicación: Este punto será esencial para el correcto desarrollo y prosperidad de la empresa, ya que la tecnología nunca cesa su evolución y siempre aparecen nuevas técnicas de venta online, nuevas redes sociales... Esto supondrá estar siempre alerta y al día de los avances.

9. CONCLUSIÓN:

Tras haber realizado el pertinente estudio del mercado del sector del libro y plan de marketing para el desarrollo de la empresa Librosde, es posible concluir que existe una alta probabilidad de éxito con dicho proyecto.

Aun así, no hay que olvidar que en todo momento los resultados provienen de cálculos efectuados con datos aproximados y que, sin duda, el éxito de la compañía depende del esfuerzo y disciplina que se aplique al proyecto.

Podemos concluir que es absolutamente necesario tener un plan de marketing donde se marquen los objetivos, tiempos y futuras acciones de control, ya que sin este trabajo previo, la empresa no contará con una base sólida y no será capaz de superar los problemas que surjan en el desarrollo de la actividad económica.

10. BIBLIOGRAFÍA:

BOE(2007) BOE-A-2007-12351 Ley 10/2007, de 22 de junio, de la lectura, del libro y de las bibliotecas.
<https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-12351>

BOE (2018) Real Decreto 293/2018, de 18 de mayo, sobre reducción del consumo de bolsas de plástico y por el que se crea el Registro de Productores <https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-6651>

CaixaBank (2022) Informe mensual nº 464 Febrero 2022 <https://www.caixabankresearch.com/ca/informe-mensual/464/febrer-2022/boom-dels-bens-tecnologics-canvi-tendencia-o-amor-destiu>

CEGAL (2021) Mapa de librerías en España <https://www.cegal.es/wp-content/uploads/2021/09/Mapa-de-Librer%C3%ADas-julio-2021.pdf>

CONECTA (2021) *Hábitos de Lectura y Compra de Libros en España 2020. (enero)* P.18,19.31
https://www.gremieditores.cat/wp-content/uploads/2021/02/Ha%CC%81bitos-de-Lectura-y-Compra-de-Libros-2020-ESPAN%CC%83A_150221.pdf

CONECTA (2021) *Hábitos de Lectura y Compra de Libros en España 2020. (febrero)* p. 13
<https://www.federacioneditores.org/img/documentos/260221-notasprensa.pdf>

Consultoría Financiera Kerfant (2021) Ejemplo de plan de empresa para una librería
<https://blog.cofike.com/plan-de-negocio-para-una-libreria/>

Entreditores (2020) ¿Cuáles son los géneros favoritos por edad? 18 a 25. p.22
<https://entreditores.net/wp-content/uploads/2020/07/MQL-Informe-Espan%CC%83a.pdf>

Fanjul, E. (2022) El debate sobre la globalización. Iberglobal <https://iberglobal.com/index.php/escuela-de-comercio-exterior/1638-las-polemicas-sobre-la-globalizacion>

García, A. M., Ruiz, C., Joan, M., & Monzó, E. (2014) *Marketing en la actividad comercial.* Mc Graw Hill. from Mheducation.es website: <https://www.mheducation.es/bcv/guide/capitulo/844819358X.pdf>

Gavilán G. P. (1998) *El Impacto de la globalización: el aporte del enfoque geo-cultural.* Redalyc.org Vol. (10). Pág. 187-200:
<https://www.redalyc.org/pdf/267/26701011.pdf>

Gonzalez, R,(2022) *La pyme española aumenta su presencia online por encima de la media.* Cinco Días. EL PAÍS.

https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/01/18/pyme/1642545748_099606.html

Ibañez S. M.(2014) *Globalització: Comerç electrònic*. Universitat Oberta de Catalunya

http://cv.uoc.edu/annotation/5d31614fa1156a86833d251b00817610/753806/PID_00160568/PID_00160568.html#w31aab5c13

Iberdrola(2021) COP26: Iberdrola en la cumbre del clima 2021

<https://www.iberdrola.com/sostenibilidad/contra-cambio-climatico/cop26>

Kotler, P. (1996) Dirección de Mercadotecnia. Prentice Hall

Kotler P. (1999) *Marketing management: Millennium Edition*. Prentice Hall

La casa del Libro (s.d) ¿Quiénes somos?

<https://www.casadellibro.com/nosotros/quienesSomos>

Librería Catalana (s.d) Librería catalana.

<https://llibriercatalanamenorca.com/llibreria-catalana/>

Moreno, A. (2022) “Los libros, los grandes protagonistas de 2021 y los más apoyados para este 2022 por los Fondos Europeos”. El cierre digital.

<https://elcierredigital.com/cultura-y-ocio/329313612/previsiones-literatura-dos-mil-veintidos-libros-apoyados-fondos-europeos.html>

Quelch, J. A. y Jocz, k.(2009) How to Market in a Downturn. Harvard Business Review 87, no. 4: 52–62

RAE(2014): *Diccionario de la lengua española*, 23.^a ed., [versión 23.5 en línea]:

<https://dle.rae.es/globalizaci%C3%B3n>

Riaño, H. P.(2019)

La mitad de las librerías españolas factura menos de 90.000 euros anuales

El

PAIS

https://elpais.com/cultura/2019/11/26/actualidad/1574808330_457368.html

Rodriguez-Ardura, I.(2020) Marketing digital y comercio electrónico. (2^a ed.) PIRÁMIDE 17-109

Sainz de Vicuña Ancin, J. M. (2001). El plan de marketing en la practica (4^a ed.) Esic. 75, 127-203.

Santander (2021) Innovación tecnológica: qué tipos existen y cuáles son sus beneficios

<https://www.becas-santander.com/es/blog/innovacion-tecnologica.html>

Toledo, A. y Armas, N. (2020) Tips de marketing en épocas de Covid y post Covid. Cienciamerica Vol. 9 (2)

<http://cienciamerica.uti.edu.ec/openjournal/index.php/uti/article/view/300/465>

United Nations(2021) Technology and Innovation report
https://unctad.org/system/files/official-document/tir2020_en.pdf

Weinmann, M., Schneider, C. & vom Brocke, J. (2016). Digital Nudging. Business & Information Systems Engineering, 58(6): 433-436. <https://doi.o>