



**XVIII JORNADAS  
BIBLIOTECARIAS  
DE ANDALUCÍA**

**GRANADA, 6 Y 7  
DE NOVIEMBRE DE 2015**

**"INNOVACIÓN, PROFESIÓN Y FUTURO"**

**Boletín nº 108**

**Monográfico dedicado a recoger las ponencias,  
colaboraciones e intervenciones de las  
XVIII Jornadas Bibliotecarias de Andalucía**



XVIII JORNADAS  
BIBLIOTECARIAS  
DE ANDALUCÍA

GRANADA, 6 Y 7  
DE NOVIEMBRE DE 2015

**'INNOVACIÓN, PROFESIÓN Y FUTURO'**

*Ponencia inaugural:*

**“Marketing: no es una cuestión  
de recursos, sino de estrategia”**

*\*Ponente: Nieves González-Fernández-Villavicencio  
Universidad Pablo Olavide. Área Biblioteconomía y Documentación  
Universidad de Sevilla. Biblioteca*

*\*Presentación: Ana Real Duro*

# Marketing: no es una cuestión de recursos, sino de estrategia

NIEVES GONZÁLEZ-FERNÁNDEZ-VILLAVICENCIO

*Universidad Pablo Olavide. Área Biblioteconomía y Documentación  
Universidad de Sevilla. Biblioteca*

Generalmente se asocian las actividades de marketing con la inversión de recursos. A más recursos invertidos mayor posibilidad de éxito tendrá la campaña de marketing. Aunque las empresas más consolidadas están invirtiendo cada vez más en este tipo de campañas para obtener un ROI, retorno de la inversión, sin embargo se pueden conseguir grandes beneficios a coste casi 0. Lo más importante de una campaña de marketing es la estrategia que se desarrolle. No sirven de nada los recursos invertidos si falta la planificación estratégica de la campaña de marketing.

Las bibliotecas como el resto de las organizaciones en España se están enfrentando a grandes recortes presupuestarios al mismo tiempo que necesitan conocer las técnicas y estrategias de marketing para seguir demostrando su rentabilidad ante la sociedad y al mismo tiempo mantener y aumentar su clientela.

Si comenzamos definiendo el concepto de marketing, probablemente nos enfrentemos entre los mismos profesionales de la información con una idea peyorativa del mismo. Vender, mercadotécnica, se entienden muchas veces con un sentido negativo. ¿Se trata de un término atractivo para la profesión? ¿Nos seduce el marketing? ¿Lo rechazamos? Para muchos de nuestros compañeros el marketing corrompe todo lo que toca, y en ese sentido he oído esta frase referida a las redes sociales y el marketing. En muchas ocasiones justificamos el descenso en el uso de la biblioteca debido a otros agentes que no podemos evitar, o simplemente lamentamos que no se beneficien de los productos y servicios que la biblioteca les ofrece. Pero “vender”, nunca.

Sin embargo podemos decir que todo es marketing. Fijémonos en el caso de Frozen, la película de animación producida por Walt Disney Animation Studios y ganadora de 2 Premios Óscar por Mejor Película Animada y Mejor Canción Original [i]. En cualquier parte del mundo se pueden encontrar las mismas muñecas, juguetes, canciones, disfraces, ropa, con los mismos motivos de Frozen. No importa

---

i [https://es.wikipedia.org/wiki/Frozen\\_\(pel%C3%ADcula\\_de\\_2013\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Frozen_(pel%C3%ADcula_de_2013))



que estés en Edimburgo, en Tijuana o en Sevilla. Casi todas las niñas del mundo están jugando con los mismos juguetes y cantando las mismas canciones. Y todas se creen que son Frozen! Esa es la globalización pero sobre todo detrás tenemos una extraordinaria campaña de marketing en la que se han invertido grandes recursos. Incluso la revista Forbes la cita como ejemplo de campaña de marketing de interés para los marketers [ii].

Sin ir más lejos, todos somos un producto de marketing. Forma parte de nuestras vidas desde la mañana a la noche: lo que llevamos puesto, como nos peinamos, lo que comemos, la vida que llevamos, nuestras amistades, los medios que usamos, hasta lo que decimos. Coca Cola que lo sabe quiere que hasta su producto estrella sea una parte de nosotros y para ello personalizó con nuestros nombres las latas y posavasos. Ya no es una lata de Coca Cola, ¡es nuestra lata!!.

Todos construimos nuestro personal *branding*, nuestra imagen de marca, aquello que queremos “vender” de nosotros, por lo que se nos reconozca de inmediato y nos diferencia del resto. Esa construcción de marca puede ser consciente o inconsciente, pero todos tenemos una. El ejemplo más claro de mejor *branding* personal es Marilyn Monroe [iii].

Y ¿qué supone todo esto para las bibliotecas? Una definición de marketing que se ajusta bastante a nuestro entorno es la siguiente: “El marketing es el puente entre lo que las bibliotecas ofrecen y lo que los usuarios esperan y hay que estar dispuestos a comunicar de forma constante lo que los bibliotecarios son capaces de hacer para responder a las necesidades de sus usuarios” (Thomsett-Scott, 2014; González Fernández-Villavicencio, 2015).

El concepto actual de marketing parte de Kotler (1999). Tradicionalmente la empresa tomaba un producto, que podía ser un recurso o servicio, y lo trasladaba al mercado. Kotler cambia el orden de los elementos y sitúa al consumidor en el origen de todo el proceso. No se trata de orientar el mercado hacia el cliente, de ponerse en su lugar, sino que el cliente es el origen de la gestión empresarial. Es el usuario el que dicta el producto o servicio que desea, quien decide el precio que está dispuesto a pagar e indica el canal a través del cual quiere recibirlo.

En este sentido se habla también de marketing de atracción o *Inbound Marketing*. El usuario no quiere ser interrumpido, sino recibir los contenidos en el momento en el que los necesita, que los contenidos vengan a él cuando los necesita. Tiene que solucionarles un problema y tiene que incluir al usuario. El marketing de contenidos aprende del usuario pero también le va enseñando con contenidos relevantes,

ii <http://www.forbes.com/sites/scottdavis/2014/01/15/what-marketers-should-learn-from-disneys-frozen/>

iii <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/tendencias/ejemplos-del-mejor-branding-personal-marilyn-monroe/>

entretenidos y oportunos, que aporten al usuario. Sobre todo que les resuelva un problema.

Cualquier tipo de aproximación al marketing y sus técnicas de atracción de clientes/usuarios, pasa por evaluar la cultura del marketing de la institución. El marketing es una nueva forma de gestión y no todas las bibliotecas tienen cultura del marketing. Va a depender de la organización. La cultura del marketing se define como: “Un conjunto de creencias y conocimientos sobre marketing y la implementación de una serie de actividades que convierten la cultura en una práctica orientada al mercado y llevan a que la biblioteca ofrezca un servicio de mayor calidad, que se corresponde con una alta satisfacción de sus usuarios” (Singh, 2009). ¿Por qué unas bibliotecas están más orientadas al marketing que otras? Por la propia cultura de la organización. No se trata de la actitud del personal de las organizaciones sino de los principios que subyacen bajo los comportamientos y las actitudes compartidas y premiadas por los miembros (Singh, 2009).

Conscientes de esta situación, en el entorno de las bibliotecas encontramos diversos planes de comunicación y marketing. Todos estos planes destacan una serie de condiciones: tienen un carácter formal, su contenido debe estar sistematizado y estructurado y ser fruto de una tarea de reflexión y análisis y determinan los campos de actuación, responsables y procedimientos de control y evaluación (Marcos Blazquez, 2013). En los últimos años se publican las propuestas de las Universidades de todo el país (Valladolid [iv], Córdoba [v], Complutense [vi], Alcalá de Henares [vii], Extremadura [viii]...) En la Biblioteca de la Universidad de Sevilla (BUS) se aprueba en diciembre de 2012 el Plan de Comunicación Externa 2012-2014 [ix]. Todos estos planes implican recursos económicos, espacios, producción de materiales audiovisuales, personas formadas. En la BUS el plan de marketing se convierte en uno de los primeros objetivos estratégicos ahora más necesario que nunca.

Pero las bibliotecas están ahora con recortes presupuestarios. ¿Cuál es la inversión que se requiere? ¿Cuánto cuesta llevar a cabo un plan de marketing? Las acciones de marketing que más éxito tienen son aquellas en las que menos se invierte. Por

- iv Plan de marketing Biblioteca Universidad de Valladolid  
[http://biblioteca.uva.es/export/sites/biblioteca/\\_documentos/12-PlanMarketingBUVA.pdf](http://biblioteca.uva.es/export/sites/biblioteca/_documentos/12-PlanMarketingBUVA.pdf)
- v Plan de marketing Biblioteca Universidad de Córdoba  
<http://www.uco.es/servicios/biblioteca/eyc/plandemarketing.pdf>
- vi Plan de marketing Biblioteca Universidad Complutense de Madrid  
<https://biblioteca.ucm.es/intranet/doc6474.pdf>
- vii Plan de comunicación Biblioteca Universidad de Alcalá de Henares  
[http://www.uah.es/biblio/documentos/Plan\\_de\\_Comunicaci%C3%B3n-2012-2014.pdf](http://www.uah.es/biblio/documentos/Plan_de_Comunicaci%C3%B3n-2012-2014.pdf)
- viii Plan de comunicación en redes sociales de la Biblioteca Universitaria de Extremadura  
[http://biblioteca.unex.es/files/PLAN\\_DE\\_COMUNICACION\\_EN\\_REDES\\_SOCIALES\\_DE\\_LA\\_BIBLIOTECA\\_UNIVERSITARIA.pdf](http://biblioteca.unex.es/files/PLAN_DE_COMUNICACION_EN_REDES_SOCIALES_DE_LA_BIBLIOTECA_UNIVERSITARIA.pdf)
- ix Plan de Comunicación Externa 2012-2014 de la Biblioteca de la Universidad de Sevilla  
[http://bib.us.es/sites/bib3.us.es/files/plan\\_ce\\_1214.pdf](http://bib.us.es/sites/bib3.us.es/files/plan_ce_1214.pdf)

ejemplo el coste de la inversión en medios sociales para las campañas de marketing suelen ser a coste cero o muy bajo.

Veamos algunos ejemplos:

1. En la Denver Central Library se ha construido con cartones un laberinto basado en los cuentos de Harry Potter “Harry Potter Triwizard cardboard maze” en el que se invita a familias, padres y niños a jugar en la biblioteca.
2. El proyecto ganador del premio al marketing de la IFLA, Tram to the Library en la Jiří Mahen Library in Brno en la República Checa. Trabajaron con el Servicio de Transporte público de Brno y con agencias de publicidad, y el personal de la biblioteca transformó los trenes en brillantes y coloridos vagones que promocionaban la biblioteca. Tanto la decoración como la información se distribuyó de forma segmentada, según el tipo de usuarios que generalmente ocupa ese tipo de asientos (niños al final, discapacitados y mayores delante). Tanto los textos como el resto de la información se actualiza de forma continua y a través de códigos QR se accede a los servicios de la biblioteca, catálogos, o resúmenes de libros de interés. A lo largo del año la biblioteca desarrolla campañas de lectura por temas y voluntarios de la biblioteca ofrecen regalos a los pasajeros lectores.
3. Ejemplos de las campañas de marketing llevadas a cabo en la tesis doctoral de Nieves González: Uso de campañas de medios sociales de las Universidades de Huelva, UNED y Valladolid (González Fernández-Villavicencio, 2015).
4. La campaña en Twitter del Observatorio de la Lectura y el Libro, perteneciente a la Subdirección General de Promoción del Libro, la Lectura y las Letras Españolas del Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. Se puso en marcha una campaña en Twitter con motivo de la celebración del Día de la Biblioteca en 2015. El objetivo principal de la campaña #vivalabiblio es, además de animar a la gente a que “declare su amor” por alguna biblioteca y/o bibliotecario en Twitter, hacer un pequeño homenaje a las bibliotecas y a los bibliotecarios. Por este motivo se ha realizado un vídeo que recoge los testimonios de 6 personas anónimas explicando por qué las bibliotecas son tan importantes en sus vidas. El vídeo lo podéis ver en el Canal Cultura de YouTube [x].
5. Uso de colchonetas o esterillas en el Learning Commons de la Biblioteca de la Universidad de California, San Diego para uso de los alumnos.
6. Un gigantesco puzle para hacer entre toda la comunidad en la Biblioteca de la Universidad de California, San Diego.
7. Nuevo servicio de WhatsApp de la Biblioteca de la Universidad Autónoma de Madrid, pero que ya antes lo anunciaron la Universidad de Cádiz y otras más.

x <https://www.youtube.com/watch?v=hJEPo4CPGsk&list=PL2984BAD4FB173D1E&index=22>

¿Qué podemos encontrar detrás de estos ejemplos recogidos en estos últimos días? Una estrategia, probablemente pocos recursos, pero una definida estrategia. Lo importante es la estrategia.

Hay que saber posicionarse en la mente del usuario: posicionarse o desaparecer. Las marcas viven en la mente humana. Si no tienen una posición en la mente, no existen y acaban tarde o temprano por desaparecer. La pregunta que debemos hacernos es ¿existe tu marca biblioteca en la mente de tus usuarios?.

En la Biblioteca de Económicas y Empresariales de la Universidad de Sevilla, la Biblioteca no estaba en la mente de sus usuarios. Doy fé. Por ello les pedimos a unas alumnas de prácticas de empresa del grado de marketing, de la misma facultad, que nos hicieran una lista de deseos en relación con la biblioteca. Las alumnas nos recomendaban muchas cosas, algunas de las cuales ya eran realidad pero el alumnado lo desconocía.

Podemos creernos imprescindibles para nuestros usuarios, pero realmente somos una botella a merced de las olas que necesita anclarse en las auténticas necesidades de sus usuarios.

Posicionarse en la mente de los usuarios tienen varias etapas. Hay que extraer un concepto clave, el más representativo de todos los que identifican a la marca, realizando una proposición de valor. En otros casos hay que reordenar las conexiones que ya existen (rebranding). Finalmente hay que comunicar eficazmente ese concepto a los consumidores potenciales.

No es lo mismo imagen de marca que identidad de marca. La imagen es lo que los demás ven de nosotros y la identidad es lo que queremos transmitir, lo que queremos proyectar. Difícilmente coinciden.

La proposición de valor consiste en identificar un producto/servicio (que es tu respuesta a lo que has averiguado que son las necesidades del cliente y que representa tu proposición de valor); que encaja perfectamente con un mercado (definido por un grupo de clientes con una necesidades específicas que tu producto/servicio resuelve) [xi].

Todo esto no implica muchos recursos sino una clara estrategia.

Como ejemplo de rebranding podemos citar el caso de la Biblioteca pública de Seattle que para dar una imagen más inclusiva de sus sucursales y más abierta a todo tipo de recursos, contrató los servicios de una empresa de publicidad. El cambio que va a costar 2 millones de dólares, va a consistir en poner el nombre de la biblioteca en plural, de The Seattle Public Library a Seattle Public Libraries.

xi <http://javiermegias.com/blog/2013/01/value-proposition-canvas-lienzo-proposicion-valor-modelos-de-negocio/>

Este proyecto ha generado muchas críticas y algunas de ellas proponen lo siguiente:

“ But why not engage the community by announcing that the library is looking for a new logo, and then hold a competition and have the demographic you’re trying to reach dream one up? Why spend hundreds of thousands of dollars on a bunch of corporate marketers who spend their time trying to make black yeast paste seem palatable?” [xii].

Como ya hemos comentado, lo más importante es desarrollar una estrategia. Las fases de la misma incluyen el desarrollo de un plan de marketing.

Antes de comenzar hay que oír lo que quieren nuestros usuarios. Hacer estudios de usuarios. Mirar dentro y fuera. Observar, escuchar dentro y espiar a la competencia, establecer alertas. Recientemente he visto el trabajo de estudios de usuarios que lleva a cabo Alma Rivera Aguilera, de la Universidad Iberoamericana sobre el papel que debe cumplir la biblioteca universitaria para cada segmento de usuarios. En ese caso se estudió a los profesores por ámbitos de conocimiento y se detectaron los puntos de sus planes docentes en los que la biblioteca podría participar.

A continuación tenemos que pensar y reflexionar, ver la oportunidad, planificar, desarrollar una estrategia.

Como fases del plan de marketing tenemos que comenzar por establecer el objetivo, decidir a dónde quiero llegar, qué quiero conseguir. Y después hay que cuantificarlo. Lo más importante es establecer el objetivo, saber a dónde queremos llegar. Fijaros lo que hicieron los de Facebook en Palo Alto. Han aprovechado los carteles de la marca que ocupaba los espacios con anterioridad en Palo Alto en California, no solo para ahorrarse costes... sino para recordar a los empleados lo que ocurre cuando dejas de mirar el balón, dejas de tener claro cuál es el objetivo. Por lo tanto lo más importante es establecer el objetivo y que éste sea SMART, específico, medible, alcanzable, realista y en tiempo.

La segunda fase es la segmentación de la audiencia. Definir el segmento al que nos vamos a dirigir. No podemos dirigirnos a todos los usuarios, es imposible que les hablemos a cada uno en su lenguaje y le resolvamos lo que necesitan, a todos a la vez.

En tercer lugar hay que precisar los canales que se van a utilizar, hay que responder a la pregunta ¿dónde están nuestros usuarios? En este sentido los medios sociales van a ser nuestros mejores aliados. Hay que conocer el medio que más utiliza el segmento de usuarios al que nos dirigimos [xiii].

xii <http://www.thestranger.com/features/feature/2015/10/14/23018144/the-city-librarian-wants-to-spend-almost-2-million-on-a-rebrand-dont-let-that-happen>

xiii <http://business-loans-26.blogspot.com.es/2015/09/chart-millennials-spend-massive-amounts.html>



Hay que continuar con un plan de acción que incluya el calendario de las acciones que se van a llevar a cabo, con sus responsables y *timeline*.

No olvidemos la innovación, hay que probar nuevos productos o herramientas.

Hay que establecer la métricas que nos van a servir para comprobar si estamos consiguiendo el objetivo que nos hemos fijado, es decir el ROI, pero también debemos medir otras métricas como Audiencia o Alcance, Frecuencia de la actividad, Tráfico a la web, Influencia y Participación.

Por último debemos siempre difundir lo que hacemos. Contar lo que estamos haciendo y lo que hemos conseguido. En la Biblioteca Pública de San Diego, en el suelo mostraban los nombres de todos aquellos que habían sido patrocinadores de la Biblioteca. Una forma de agradecimiento.

Por lo tanto la estrategia del marketing nos va ayudar a atraer a los usuarios, que pasen tiempo en nuestro sitio web o presencial, convertirlos en clientes, que usen la biblioteca, y que se enamoren y vuelvan a usar la biblioteca, se conviertan en promotores en evangelistas de la marca biblioteca.

Hay quien no necesita de ninguna de estas estrategias, como Apple, que por ejemplo no tiene estrategia en los medios sociales [xiv]. Sin embargo ese no es nuestro caso, el de las bibliotecas.

Terminamos con la poesía de Mario Benedetti, Táctica y Estrategia.

Mi táctica es mirarte  
aprender como sos  
quererte como sos  
mi táctica es hablarte  
y escucharte  
construir con palabras  
un puente indestructible  
mi táctica es quedarme en tu recuerdo  
no sé cómo ni sé  
con qué pretexto  
pero quedarme en vos  
mi táctica es ser franco  
y saber que sos franca  
y que no nos vendamos  
simulacros  
para que entre los dos  
no haya telón ni abismos

xiv <http://www.puomarketing.com/42/25255/sorprendente-exitosa-estrategia-apple-redes-sociales.html>

mi estrategia es en cambio  
más profunda y más simple  
mi estrategia es  
que un día cualquiera  
no sé cómo ni sé  
con qué pretexto  
por fin me necesites.

Creo que el tema es apasionante y como bien lo define el poeta, –haciendo un paralelismo con el marketing– la táctica son las acciones para lograr el enamoramiento del usuario y la estrategia es lograr que éste, un día, por fin necesite la biblioteca.

Necesitamos una estrategia, pero antes necesitamos tener una cultura del marketing que invada y dé sentido a todas y cada una de las tareas que realizamos, todos los que trabajamos en las bibliotecas

## BIBLIOGRAFÍA

- GONZÁLEZ-FERNÁNDEZ-VILLAVICENCIO, NIEVES (2015). “ROI en medios sociales: campañas de marketing en bibliotecas”. *El profesional de la información*, enero-febrero, v. 24, n. 1, pp. 22-30. <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2015.ene.03>
- KOTLER, PHILIP. *El marketing según Kotler: cómo crear, ganar y dominar los mercados*, Paidós, 1999.
- SINGH, RAJESH. «Does your library have a marketing culture? Implications for service providers». *The Journal of Academic Librarianship*, Volume 35, Number 1, pages 25-32, 2009, v. 30, n. 3, pp. 117-137. <http://dx.doi.org/10.1108/01435120910937302>
- THOMSETT-SCOTT, BETH C. (2014). *Marketing with social media: A LITA guide*. Chicago, Illinois: ALA TechSource. ISBN: 978 1555709723.