



MÁSTER EN DIRECCIÓN DE MARKETING (EMPRESAS TURÍSTICAS)

CURSO ACADÉMICO 2020/2021

TRABAJO DE FIN DE MÁSTER

**PLAN DE MARKETING PARA UN MARKETPLACE DIGITAL
ENFOCADO A PEQUEÑOS COMERCIOS DE CANTABRIA
MARKETING PLAN FOR A DIGITAL MARKETPLACE FOCUSED
ON SMALL BUSINESSES IN CANTABRIA**

TFM ELABORADO POR: ÁLVARO DEL TÍO PÉREZ

TUTOR/A DE TFM: MARIA LUISA GALLO ALEGRÍA

CONVOCATORIA: SEPTIEMBRE 2021

RESUMEN

En los últimos tiempos, el sector de la sostenibilidad y el estilo de vida saludable se encuentran en pleno auge tanto a nivel internacional como a nivel nacional y es que, si no cambiamos nuestra forma de consumir, seguirán empeorando las condiciones en las que se encuentra el planeta y con ello nuestra calidad de vida por lo que, con este proyecto, queremos aportar nuestro granito de arena para que esto suceda.

Con nuestra plataforma web, lo que se trata es de mejorar la situación del sector del pequeño comercio en la comunidad de Cantabria tratando de dar más visibilidad a dichos comercios y, de esta manera, que puedan incrementar sus ventas. A su vez, también se pretende acercar al consumidor a este tipo de consumo más saludable tanto para ellos como para el medio ambiente.

El objetivo principal de este trabajo es elaborar un plan de marketing el cual nos permita encontrar un nicho de mercado perfecto para desarrollar nuestra actividad comercial, analizar el mercado y su funcionamiento y estudiar la viabilidad de desarrollar una aplicación móvil en el sector de la economía colaborativa.

ABSTRACT

In recent times, the sustainability and healthy lifestyle sector is booming both internationally and nationally and is that, if we do not change our way of consuming, the conditions in which it is found will continue to worsen. the planet and with it our quality of life so, with this project, we want to do our bit to make this happen.

With our web platform, the aim is to improve the situation of the small business sector in the community of Cantabria, trying to give these businesses more visibility and, in this way, that they can increase their sales. At the same time, it is also intended to bring consumers closer to this type of consumption that is healthier both for them and for the environment.

The main objective of this work is to develop a marketing plan which allows us to find a perfect market niche to develop our business, analyze the market and its operation and study the viability of developing a mobile application in the collaborative economy sector.

PALABRAS CLAVE

Sostenibilidad: cualidad sostenible, especialmente las características del desarrollo que asegura las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de futuras generaciones (RAE).

Economía colaborativa: engloba todas aquellas actividades que suponen un intercambio entre particulares de bienes y servicios a cambio de una compensación pactada entre ambos (Economipedia).

Marketplace digital: tipo de sitio web de comercio electrónico en el que la información sobre productos o servicios es proporcionada por múltiples terceros. Son el principal tipo de comercio electrónico multicanal y pueden ser una forma de racionalizar el proceso de producción (Wikipedia).

Pequeño comercio: tradicional tienda de barrio caracterizada por sus pequeñas dimensiones y por su sistema de venta a través de mostrador. Funciona de forma autónoma, independiente de otros comercios de su gremio o de su zona (Wikipedia).

Productos de proximidad: aquellos productos que se producen y/o recolectan en zonas cercanas a su lugar de venta, donde son adquiridos por el consumidor final, también conocidos como productos Km 0 (En estado crudo).

ÍNDICE

1	INTRODUCCIÓN	4
2	ESTRATEGIA CORPORATIVA: MISIÓN, VISIÓN Y VALORES	5
3	ANÁLISIS DEL MERCADO	6
3.1	MATRIZ DE ABELL	6
3.2	CICLO DE VIDA	10
4	FACTORES DEL MACROENTORNO	12
4.1	ANÁLISIS PESTEL	15
5	COMPETENCIA.....	17
5.1	COMPETENCIA ACTUAL.....	17
5.2	CINCO FUERZAS DE PORTER.....	18
6	SEGMENTACIÓN DEL MERCADO Y POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO	21
7	ANÁLISIS DAFO	31
8	ANÁLISIS INTERNO	34
9	FIJACIÓN DE ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS.....	36
10	POLÍTICAS DE MARKETING MIX.....	41
10.1	PRODUCTO	41
10.2	PRECIO	43
10.3	DISTRIBUCIÓN	43
10.4	COMERCIALIZACIÓN.....	44
10.5	COMUNICACIÓN.....	44
11	CALENDARIZACIÓN Y PLAN DE ACCIÓN	48
11.1	PRESUPUESTO	50
11.2	CONTROL DE KPI'S.....	50
12	CONCLUSIONES	52
13	BIBLIOGRAFÍA	53

1 INTRODUCCIÓN

Actualmente vivimos en un cambio de tiempos donde nos estamos viendo obligados a evolucionar y a adaptarnos a las diferentes situaciones que ocurren en el mundo, el más claro ejemplo es la pandemia del COVID-19 en la que estamos sumergidos y que tiene en vela a todo el mundo.

Pero no podemos quedarnos parados viendo cómo evoluciona la situación actual, porque el mundo sigue avanzando y con él, muchos aspectos de los que, en concreto, me interesan dos: el primero es que la tecnología sigue avanzando y sigue en continuo desarrollo y, el segundo, el cambio climático que sigue su curso y que ya está suponiendo muchos problemas para la población, un ejemplo son las nevadas históricas que ha habido recientemente en nuestro país (La razón, 2021).

Son estos tres puntos los que me han llevado a pensar en esta idea de negocio. En primer lugar, la tecnología avanza y las tiendas locales pequeñas se quedan atrás. En segundo lugar, el fenómeno del cambio climático está cada vez más presente en la sociedad y, de un tiempo a esta parte, está aún más concienciada de que tenemos que cambiar nuestras actuaciones y ser más responsables con el medio ambiente. Y, en tercer lugar, la pandemia que estamos viviendo nos ha hecho ver el mundo de otro modo y, sobre todo, nos hemos fijado en los dos puntos anteriores dándonos cuenta de que son más importantes de lo que nos pensábamos.

Por lo que, el presente Trabajo de Fin de Máster consiste en la elaboración de un plan de marketing para un Marketplace digital para las tiendas locales de la comunidad de Cantabria que les sirve en modo de “escaparate” hacia un público global ya que podrán poner a disposición de los consumidores sus productos y, de esta manera, contribuir principalmente en dos aspectos. En primer lugar, a la ayuda de la adaptación a las nuevas tecnologías a dichas tiendas y, en segundo lugar, para incrementar sus ventas.

Un Marketplace o mercado en línea es un tipo de sitio web de e-commerce donde se proporciona, por parte de terceros, información acerca de sus diferentes productos o servicios. Es decir, un intermediario que es el equivalente digital a un centro comercial que pone en contacto a vendedores y compradores para la realización de la actividad comercial. (Ecommerce Nation, 2018).

2 ESTRATEGIA CORPORATIVA: MISIÓN, VISIÓN Y VALORES

A continuación, se definen la misión, visión y valores del Marketplace.

Misión:

Cada vez hay más personas que dan valor a las empresas y productos locales ya que la sostenibilidad está cada vez más presente en el mundo, es por eso por lo que nuestra misión es poner en valor al pequeño comercio de la comunidad de Cantabria para dar pie a que la gente lo conozca y que esa sostenibilidad y responsabilidad con el medio ambiente se instaure en la mente de más personas.

Visión:

Queremos ser la empresa que transforme el mercado local de Cantabria impulsando al pequeño comercio local de la comunidad hacia un público mayor y que, de esta manera, se puedan incrementar sus ventas. Se puede resumir en los siguientes puntos:

- Recordar nuestra misión y pivotar en nuestros valores.
- Estar atentos y adelantarnos a las necesidades del mercado y de nuestros clientes.
- Ser excelentes en la relación humana con nuestros clientes.
- Nuestros clientes son nuestra razón de ser.

Valores:

- Responsabilidad social y sostenibilidad: se toma consciencia de todas las decisiones que tomamos siempre mostrándonos como una empresa responsable y transparente. Además, se tiene en cuenta la Agenda 2030 que puso en marcha las Naciones Unidas en el año 2015, en concreto el objetivo de desarrollo sostenible número 12 (Producción y consumo responsable) ya que se prioriza el consumo de las producciones y servicios locales y sostenibles (Naciones Unidas, s.f.).
- Innovación: se trata de innovar sobre todo en relación con el uso e interacción entre la empresa y el cliente.
- Implicación: se pretende crear una comunidad entre la empresa y los clientes mediante la implicación conjunta tanto en la mejora de la sociedad como del medio ambiente.
- Calidad: se ofrecen productos y servicios de calidad.

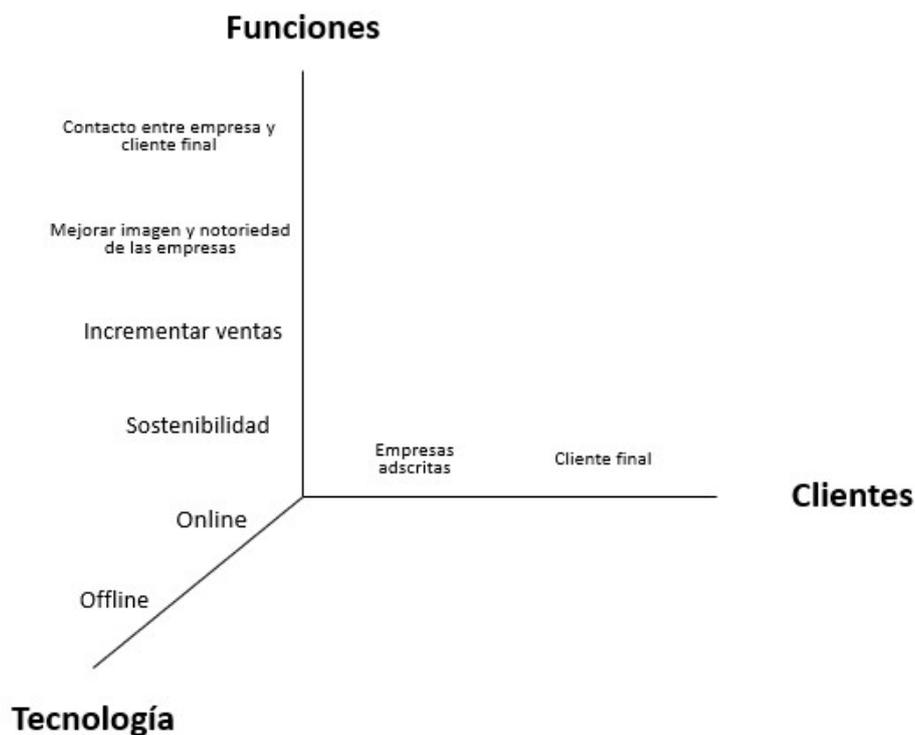
3 ANÁLISIS DEL MERCADO

En este apartado se definirán, a partir de la herramienta Matriz de Abell, nuestro mercado de referencia, nuestro mercado relevante y, por último, nuestros productos-mercado.

3.1 MATRIZ DE ABELL

Para analizar el mercado del Marketplace, se utilizará la Matriz de Abell que es una herramienta de planificación estratégica que nos permite definir, desde el principio, dónde está y dónde no está la empresa (Marketing esencial, 2017). Para ello se definirán tres ejes: las funciones, los grupos de clientes y la tecnología.

Figura 1: Ejes de la Matriz de Abell.



Fuente: Elaboración propia.

Funciones:

Las funciones están directamente relacionadas con las necesidades que logra satisfacer el Marketplace. En primer lugar, satisface con la necesidad actual de la sociedad en ser responsables con el medio ambiente y llevar un estilo de vida sostenible. Por otra parte, el Marketplace también satisface necesidades de las

Del Tío Pérez, Álvaro

empresas que esté adscritas a él como mejorar su imagen y notoriedad y, por tanto, su posicionamiento en el mercado. Ayuda a que dichas empresas puedan incrementar sus ventas ya que hace la función de “escaparate” para las mismas y, por último, es un punto de contacto entre las empresas y los clientes finales.

Grupos de clientes:

En cuanto a los clientes, se ha decidido diferenciar dos grandes grupos. Por un lado, las empresas que se adscriben al Marketplace y, por otro lado, los clientes finales que acudan a comprar al mismo. Se ha decidido hacerlo así debido a que ambos son clientes del Marketplace, las empresas ya que para poder aparecer en él han de inscribirse con el pago correspondiente y los clientes porque son los que finalmente van a adquirir los productos a través de él.

Tecnología:

Con respecto a las tecnologías, se ha diferenciado entre online y offline.

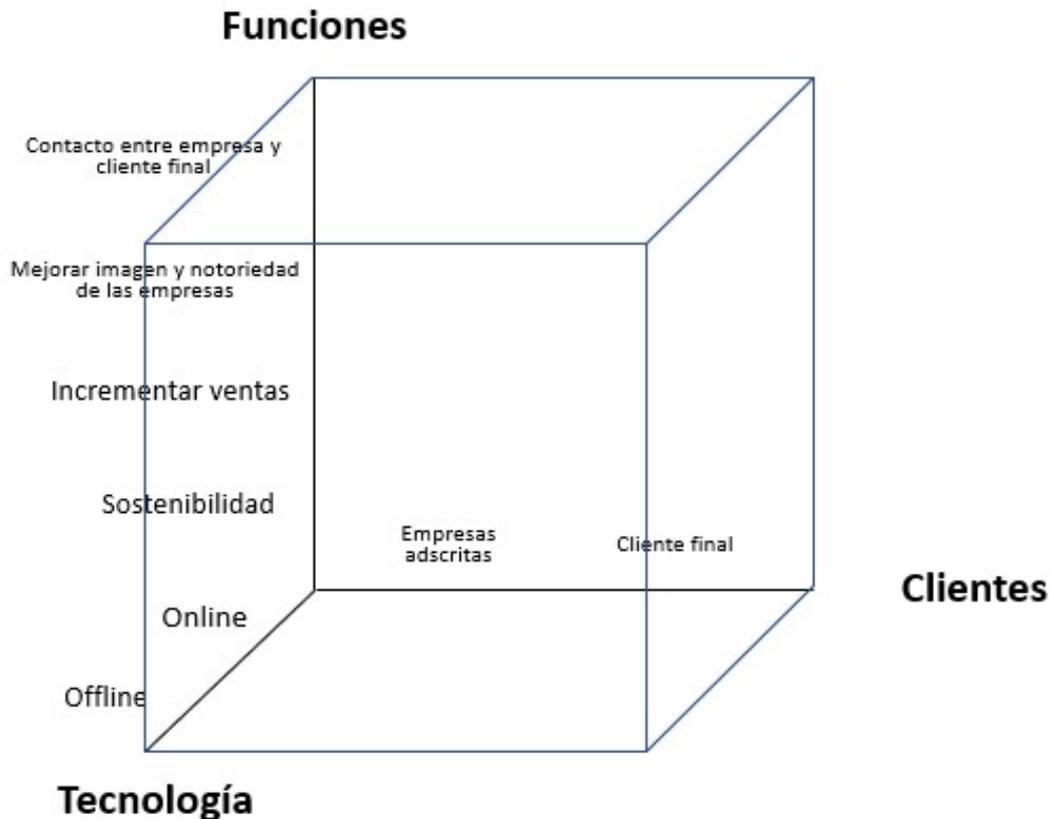
Una vez establecidos los elementos de los tres ejes, hay que analizar la matriz y establecer el mercado de referencia, el mercado de relevancia y los diferentes productos mercado.

Mercado de referencia:

El mercado de referencia es “la intersección de un conjunto de productos sustitutivos que satisfacen una necesidad o función concreta del conjunto de compradores potenciales” y es clave para tener una visión y comprensión mucho más clara de nuestros clientes, las necesidades que poseen y las tecnologías que debemos de utilizar para poder satisfacer dichas necesidades y, además, también nos ayuda a no incurrir en riesgos de “miopía comercial” (Emprendedor inteligente, 2021).

En este caso, nuestro mercado de referencia engloba a toda la matriz de Abell en su conjunto presentada anteriormente.

Figura 2: Mercado de referencia.



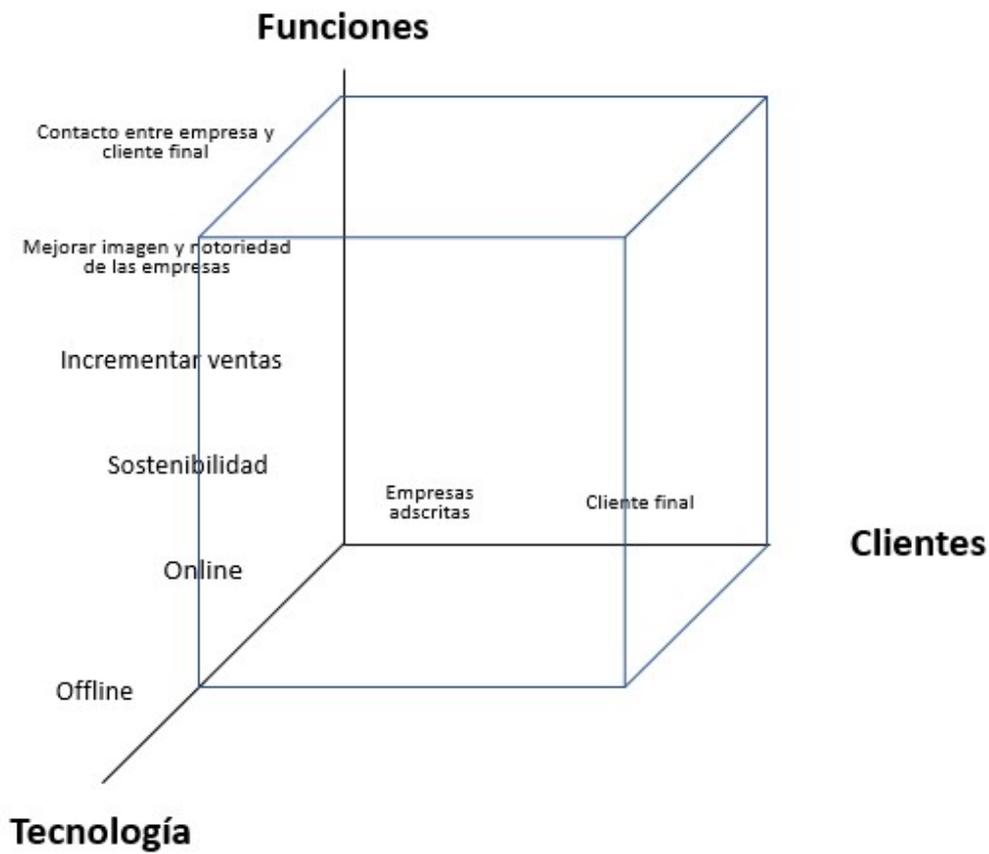
Fuente: Elaboración propia.

Mercado relevante:

El mercado relevante incluye todos los productos y marcas entre los que existe una competencia cercana. Dicho de otra manera, considera todos los bienes y servicios que, a la vista del consumidor, son sustitutivos cercanos (Economipedia, 2021). En definitiva, es la “parcela” del mercado en la que la empresa practica su actividad comercial.

El mercado de referencia para el Marketplace, en este caso sería únicamente la tecnología online, debido a que es una empresa exclusivamente digital y abarcando todos los componentes tanto del eje clientes como del eje funciones.

Figura 3: Mercado relevante.



Fuente: Elaboración propia.

Productos-mercado:

Los productos-mercado son la intersección entre un macrosegmento (empresas adscritas, cliente final), una función/necesidad (sostenibilidad, incremento de ventas, mejorar imagen y notoriedad de las empresas, contacto entre empresa y cliente final) y una tecnología específica (online, offline).

Por lo que, en este caso, los productos-mercado serían los siguientes:

- Empresas adscritas – online – contacto entre empresa y cliente final
- Empresas adscritas – online – mejorar imagen y notoriedad de las empresas
- Empresas adscritas – online – incrementar ventas
- Cliente final – online - sostenibilidad
- Cliente final – online – contacto entre empresa y cliente final

3.2 CICLO DE VIDA

Realizando una pequeña investigación para poder determinar en qué etapa del ciclo de vida se encuentran los diferentes producto-mercado centrándonos en que lo que se comercializa en el Marketplace son productos locales o de proximidad y que además lo hace a través de internet, se ha podido comprobar lo siguiente:

En los últimos años se ha visto una clara tendencia hacia el consumo de productos locales o de proximidad ya que se ha aumentado la presencia de pequeños productores en los supermercados (72%) en las categorías de gran consumo y, además, los usuarios compran ahora pensando en lo pequeño, lo cómodo y con valores, es decir, en productos cercanos y que estén al borde de casa.

En cuanto a los lugares en donde los usuarios prefieren comprar se encuentran los siguientes: en primer lugar, el supermercado (52,4%), seguido de las tiendas especializadas en productos locales o de proximidad (20%), el tercero es directamente comprar al productor (18,3%) y, por último, mercados locales o artesanales (8,5%). Pero esto contrasta con lo siguiente ya que, si hay una tendencia hacia el consumo local, los consumidores deberían de ir a comprar a los lugares en los que haya más presencia de dichos productos lo que en realidad no es así debido a que los que tienen una mayor oferta de estos productos son, en primer lugar, los mercados artesanales o locales (52,4%), en segundo lugar, los supermercados (46%) y, en tercer lugar, tiendas especializadas (35,7%).

En lo que se refiere a los motivos por lo que la gente comprar estos productos están los siguientes: en primer lugar, el origen (68,4%), al que le sigue que los productos sean de temporada (68,2%) y, en tercer lugar, el sabor (57,7%). (La vanguardia, 2019).

Todo esto fue reforzado el año pasado debido a la pandemia del coronavirus con la que se incrementó el sentido de pertenencia y de colaboración de las personas, lo que se puede traducir en un mayor apoyo a la producción local. Esto ha sido así en gran parte debido a las restricciones y limitaciones de movilidad impuestas por la pandemia las cuales han modificado nuestros hábitos de vida y de consumo, por lo que las tiendas de barrio, pescaderías, carnicerías, fruterías y ultramarinos (fuera de los supermercados) han sido para muchos la solución en esos momentos (Ocu, 2020).

Pero esto no es lo único que ha provocado la pandemia en cuanto al consumo de productos locales, esta también ha supuesto, según el informe sobre Perspectivas Agrícolas de la UE para los mercados, la renta y el medio ambiente 2020-2030,

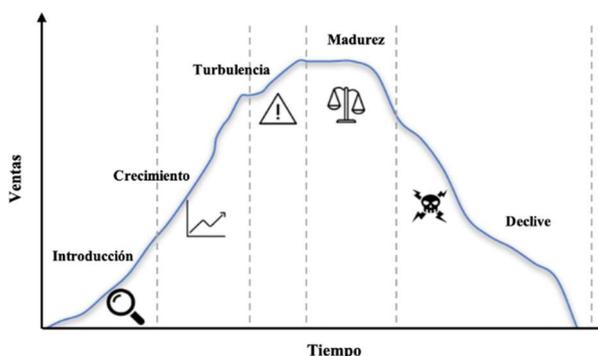
además de haber provocado lo dicho anteriormente, el que se consolidaran tendencias que aún eran recientes como el consumo de productos locales agroalimentarios a través de internet (Agrodiario, 2020).

Las empresas se han hecho eco de esta situación y, como es lógico, han pasado a la acción para satisfacer estas nuevas necesidades de los consumidores. Un claro ejemplo de ello en España es Correos Market, una plataforma online que nació hace un par de años como consecuencia de esta situación, creada por el responsable del Área de Soluciones Digitales & E-commerce de Correos con el objetivo de ofrecer un canal de ventas a aquellos pequeños productores que quieran vender y distribuir sus productos por Internet. Esta plataforma ha sido de gran ayuda para muchos durante el confinamiento y, actualmente lo sigue siendo con una tendencia cada vez mayor (El País, 2020).

Esta tendencia relativa al consumo de productos locales no es una tendencia pasajera, sino que llega para quedarse ya que, según el informe Perspectivas Agrícolas de la UE para los mercados, la renta y el medio ambiente 2020-2030 se van a reforzar algunas tendencias preexistentes como la venta de alimentos por comercio electrónico y una demanda mayor de alimentos producidos localmente y con cadenas de suministro cortas (La voz de Galicia, 2020).

Teniendo en cuenta todo esto y las etapas del ciclo de vida del producto, podemos concluir que, al ser una tendencia que ya estaba apareciendo y que se va a consolidar en los próximos años, se encuentra al principio de la etapa de crecimiento de dicho ciclo de vida.

Figura 4: Fases del Ciclo de Vida del Producto.



Fuente: El modelo del ciclo de vida del producto desde una perspectiva en las ventas del periodo 2016-2018 en el sector calzado de la ciudad de Ambato (2020).

4 FACTORES DEL MACROENTORNO

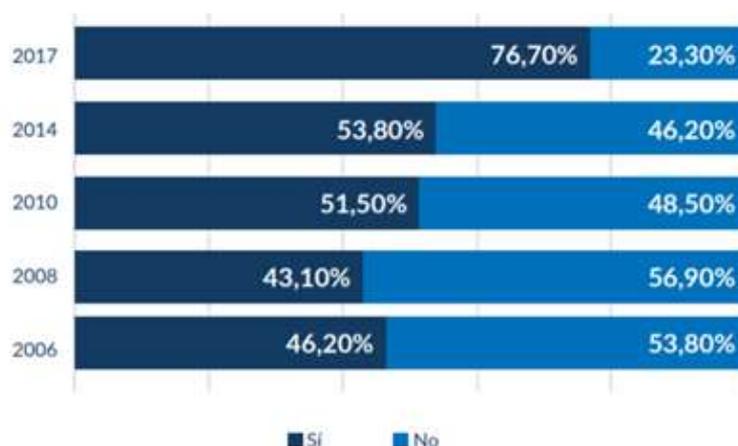
A continuación, se procederá con el análisis de las variables del entorno externo de la empresa valorando su relevancia posteriormente. Dicho análisis se llevará a cabo mediante la matriz PESTEL que es una herramienta de planificación estratégica para definir el contexto de un negocio tomando en cuenta aquellas variables que sean relevantes.

Entorno sociocultural:

Que las empresas enfocadas en ofrecer una cartera de productos sostenibles tengan éxito, se debe, en gran parte, por estar en línea con el pensamiento de la sociedad actual. Este pensamiento ha ido evolucionando a lo largo de todos estos años y, hoy en día, la sociedad ya no es como antes, sino que tiene otro tipo de valores. Según un informe elaborado por la empresa EcoLogical referente al sector ecológico en España (2018), el “nuevo consumidor” demanda productos que sean transparentes, tengan un etiquetado claro y que esté concienciado con el medio ambiente.

Esto es, en gran parte, gracias al nivel de sobreinformación al que están expuestos los ciudadanos, ya que han conseguido adquirir una serie de conocimientos, desde familiarizarse con nuevos métodos de pago o de devolución de pedidos hasta en cuestiones más relevantes como la RSC o el Big data (Forética, 2018).

Figura 13: Conocimiento espontáneo en materia de RSC.

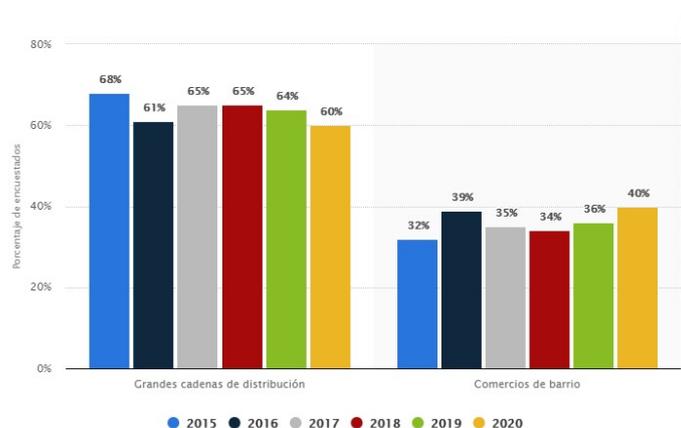


Fuente: Forética (2018).

Gracias a esto último comentado, dentro del panorama se encuentra una sociedad más responsable y comprometida. Se trata de una sociedad más consciente y

preocupada por los problemas sociales, por el impacto que generan las organizaciones y, a su vez, del impacto que ellos mismos generan al asumir su rol de consumidores. Es por ello, que en los últimos años la manera de consumir de la población española como se puede observar en el siguiente gráfico, sobre todo a partir del año pasado, el año del COVID-19.

Figura 14: Lugar preferido por los españoles para realizar sus compras en general 2015-2019.



Fuente: Statista (2021).

Entorno medioambiental:

El problema global existente en cuanto al medio ambiente se fundamenta principalmente en tres pilares: superpoblación, consumo y tecnología (Facua, 2007). Si tenemos esto en cuenta a la hora de evaluar el factor medioambiental del macroentorno, somos una empresa que está enmarcada en el sector del gran consumo y que, por lo tanto, influye directamente en el segundo de los pilares del gran problema que sufre el medio ambiente. Esto es debido a que el sector del gran consumo pone a disposición todo tipo de productos para satisfacer todo tipo de necesidades a la población, lo que es un arma de doble filo tanto para la sociedad como para el medio ambiente, lo que provoca un exceso de consumo por parte de la población, y, por ende, un déficit de recursos (Sostenibilidad, 2019). En gran parte se debe principalmente a la sobreabundancia de productos que, además, son más dañinos para el medio ambiente como por ejemplo los plásticos (un 40% de los que se generan en España y en la Unión Europea son de un solo uso), la ropa (se producen

miles de millones de prendas en el mundo, hoy en día cada prenda dura la mitad de tiempo que hace 15 años y cada español tira aproximadamente 7 kg de ropa al año), los combustibles (cada vez se utiliza más el coche como medio transporte) y la tecnología (la obsolescencia programada de los dispositivos hace que aumente su consumo) que hacen que surjan problemas como el agotamiento de recursos naturales, la polución ambiental o la contaminación de los océanos (Clínica Dr. Calatayud, 2019).

Ante este problema relacionado con el medio ambiente, hay que buscar soluciones que consigan acabar con dicho problema o que al menos lo reduzcan. Muchas de estas soluciones son sencillas como reciclar y reutilizar o reducir el consumo de ropa, por ejemplo. Pero hay una en la que podemos participar directamente que consiste en conseguir que la población consuma más productos de proximidad o ecológicos y así, de esta manera, se reduzca el consumo de productos procesados y no respetuosos con el medio ambiente de las grandes superficies. Entre los beneficios que se obtienen adquiriendo productos de proximidad y consumiendo responsablemente no solo está la reducción de emisiones dañinas para el medio ambiente, sino que hay otros muchos beneficios que son igual de importantes como el desarrollo de la economía local generando empleo, la reducción de intermediarios en la cadena de suministro o la lucha de los pequeños productores contra los grandes monopolios (Acciónmk, 2020).

Entorno tecnológico:

En los últimos años, los avances tecnológicos han tenido mucha importancia en diversos sectores del mercado y, el sector del gran consumo no es una excepción, pero, más allá de los avances tecnológicos en los procesos productivos, el cambio más importante en el sector se ha producido junto con una revolución en los canales de distribución.

Como decimos, el avance tecnológico en este caso, se ha notado sobre todo en los canales de distribución ya que hace unos años era impensable adquirir según que tipos de productos a través de internet (sobre todo productos de alimentación) y, de un tiempo a esta parte, con la irrupción de la tecnología en los hogares los consumidores han ido adquiriendo cada vez más productos de distintos tipos de manera online y, todo esto, a nosotros nos favorece en una gran medida, ya que nuestro servicio es el de ser unos intermediarios online entre las tiendas especializadas y de barrio de Cantabria con los clientes finales.

Pero esto no solo beneficia a las plataformas colaborativas como la nuestra, sino que también genera una serie de oportunidades a las propias tiendas que, con los medios

convencionales no eran capaces de abarcar tanto mercado como el que pueden llegar a abarcar gracias a las nuevas tecnologías, entre las que se encuentran las siguientes:

Debido a la pandemia mundial que estamos viviendo, nos han impuesto una gran cantidad de limitaciones, entre las que se encuentra la limitación de aforo en los espacios cerrados. Por lo que, si en una tienda de barrio por lo general entra un pequeño número de clientes por falta de espacio, con esta limitación de aforo, el número de clientes que puede entrar simultáneamente en la tienda es mucho menor y muchos de ellos prefieren no hacer la cola necesaria para entrar y, gracias a vender online, dichas tiendas tienen la posibilidad de “ilimitar” el aforo de las mismas.

Hay muchos consumidores que antes de acudir a hacer sus compras a la tienda física, prefieren visualizar primero de manera online para contrastar precios entre diferentes establecimientos, ver el stock que tiene cada tienda, o visualizar mejor a través de las imágenes como son los productos.

Tienen la posibilidad de ampliar el catálogo de su cartera de productos aprovechando las ventajas que te puede dar por ejemplo un “dropshipping” en sus ventas online como que el cliente pueda pedir un producto que no esté en stock y la propia tienda le solicite dicho producto a su proveedor para posteriormente enviárselo al cliente y, de esta manera, la tienda se ahorra tanto la falta de espacio en su almacén y la acumulación de stocks como los costes derivados de dichas situaciones.

También pueden disponer de envíos a domicilio lo cual resulta muy cómodo y seguro para los clientes y, además, es un coste muy asumible para las pequeñas empresas ya que los gastos de envío locales suelen tener un coste muy bajo.

(Sales layer, 2020).

4.1 ANÁLISIS PESTEL

Una vez valorados los factores más relevantes del macroentorno de la empresa, vamos a ver la importancia que tienen dichos factores tanto positivamente como negativamente a través de la ya nombrada matriz PESTEL.

Figura 15: Matriz PESTEL.



Fuente: Elaboración propia.

En general, los tres macroentornos reflejan unos impactos positivos ya sea en mayor o en menor medida para la empresa.

En cuanto al entorno sociocultural, la concienciación social de la población, al igual que su conocimiento, cada vez es mayor lo que beneficia a la empresa positivamente, aunque aún queda camino por recorrer para seguir aumentando dicha concienciación.

Por otro lado, el entorno tecnológico permite que la actividad empresarial, como es lógico, se desarrolle correctamente y que facilitan tanto la mejora de procesos de dichos pequeños comercios como la producción de los productos generando un impacto positivo para el sector.

Por último, en lo que se refiere al entorno medioambiental, la idea de negocio respeta el medioambiente y contribuye a la expansión de esta tendencia sostenible lo que afecta positivamente a la empresa, pero, sin embargo, aún hay un alto porcentaje de la población que opta por el gran consumo realizando un consumo masivo y poco responsable lo que hace que nuestra cuota de mercado aún sea menor con respecto al gran consumo.

5 COMPETENCIA

Para el análisis de la competencia, se van a realizar dos pasos: el primero consiste en analizar la competencia actual a través de varios niveles de competencia (competidores de deseo, competencia genérica, competidores de forma y competidores de marca), una vez estudiados dichos niveles de competencia se realizará el segundo paso consistente en estudiar más en profundidad la competencia, en este caso para estudiar el grado de rivalidad existente en el mercado de la empresa, utilizando las cinco fuerzas de Porter (competidores, competidores potenciales, clientes, proveedores, productos sustitutivos).

5.1 COMPETENCIA ACTUAL

Se considera competencia actual de la empresa a todas aquellas organizaciones que comercializan productos los cuales ofrezcan los mismos atributos específicos o satisfagan la misma necesidad básica que nuestro producto. Para analizar dicha competencia, se evaluarán los diferentes niveles de la misma, que son los siguientes:

Competidores de deseo:

Este tipo de competidores son todos aquellos entre los que los consumidores pueden elegir para satisfacer una misma necesidad básica. Por lo que, en este caso, nuestros competidores de deseo son todos aquellos comercios, ya sean grandes superficies o tiendas especializadas, físicas o digitales.

Competencia genérica:

En cuanto a la competencia genérica, son todos aquellos productos los cuales satisfacen el mismo deseo de los consumidores. Por lo tanto, serán los mismos comercios que en competidores de deseo con la diferencia de que, a este respecto, únicamente se tomarán en cuenta los que tengan tienda digital ya sean grandes comercios o tiendas especializadas.

Competidores de forma:

Este tipo de competidores se corresponden con todos aquellos que comercialicen productos con atributos similares, pero tengan un grado de presencia diferente dentro de la competencia. Por lo que, al igual que en competencia genérica se van a tener en cuenta todos los comercios que tengan tienda digital, pero con la diferencia de que, en este caso, solamente serán tiendas especializadas.

Competidores de marca:

Por último, los competidores de marca, competencia a corto plazo, son como su propio nombre dice, marcas que posean los mismos atributos y que tengan un nivel similar dentro de la competencia. En este caso, se han elegido como competidores de marca El súper de los pastores, Correos Market y Amazon.

Dado que la empresa se enmarca en el sector del gran consumo, existe un elevado número de competidores, por lo que se analiza la competencia dividida en grupos estratégicos ya que, a pesar de pertenecer a dicho sector, la empresa comercializa un tipo de productos en concreto, productos que no están disponibles en cualquier establecimiento. Esto reduce bastante nuestro número de competidores y, además, al ser una empresa que comercializa los productos a través de internet aún más, lo que por una parte es bueno, pero por la otra lo que hace es intensificar dicha competencia.

5.2 CINCO FUERZAS DE PORTER

Para determinar el grado de competencia existente en el mercado y, por ende, la rentabilidad del sector y así evaluar su valor a largo plazo, Michael Porter, un destacado economista y profesor de Harvard Business School, estableció que el potencial de rentabilidad de una empresa viene proporcionado por cinco fuerzas que son las siguientes (The power mba, 2021):

Competidores:

El sector del gran consumo es probablemente uno de los sectores con más competencia en el mercado, sin embargo, nuestra empresa ocupa un lugar especial dentro del sector, ya que se dedica a comercializar sólo productos locales de la comunidad autónoma de Cantabria y, además, a través de internet, el número de competidores se ve reducido considerablemente debido a que la comercialización de productos locales por internet se encuentra aún en la etapa de crecimiento. Por otra parte, si consideramos el nivel de diferenciación, la competencia es mucho más intensa ya que el número de competidores es menor y, al ser un mercado relativamente novedoso, todos luchan por ganarse un nombre y notoriedad en la mente de los consumidores.

Competidores potenciales:

Los posibles competidores potenciales que le pueden surgir a la empresa son aquellas tiendas especializadas en productos locales o de proximidad que abran una tienda digital para que sus consumidores puedan adquirir sus productos a través de ella o que otro tipo de comercios como pueden ser las grandes superficies lancen nuevas

líneas sostenibles ya que, como se ha dicho anteriormente, estamos en una sociedad cada día mucho más concienciada con los temas de RSC y que se fija más en las empresas que los respetan con sus acciones por lo que es una nueva necesidad a cubrir en el mercado. Un claro ejemplo de competidor potencial es “El Mercaderío” un Marketplace impulsado por el Ayuntamiento de Santander en colaboración con el Banco de Santander y la Cámara de Comercio el cual anunciaron a finales del año pasado (Santander, 2020) y que, según han informado recientemente, está empezando a ponerse en marcha, cuyo principal objetivo es dar un impulso digital al pequeño comercio de la ciudad y, de esta manera, mejorar su competitividad en un ecosistema digital local donde se aúnan los nuevos hábitos de consumo y a su vez permitir su dinamización y revitalización (Santander, 2021).

Clientes:

Es un hecho que la preocupación por la sostenibilidad está en auge y es por eso por lo que los consumidores están tomando en cuenta este criterio a la hora de realizar sus compras. Los consumidores se están volviendo más responsables, y adquieren un rol más exigente en torno a valores de sostenibilidad, honestidad y transparencia de las empresas. Además, según el estudio “Shopperview” de Aecoc, hay un gran número de consumidores que penalizan las marcas que no son sostenibles y se preocupa más por el origen de los productos y por sus envases, a este tipo de consumidores les han denominado consumidores ecoactivos (Expansión, 2020). Esto ha seguido aumentando debido a la pandemia del COVID -19, concretamente un 8% más entre los años 2019 y 2020 (Foodretail, 2020).

Proveedores:

En cuanto a los proveedores de productos locales, se puede decir que el volumen de dichos productos no es demasiado elevado y es, en gran parte, por lo que los precios de los mismos son tan elevados. También el número de proveedores de este tipo es escaso por lo que ambas cuestiones les confieren a éstos un elevado poder de negociación para con los comercios. Además, esto se refuerza debido a que, en consecuencia de la pandemia, los proveedores de productos locales han ganado peso en el mercado por causa de diversos factores como las limitaciones de las importaciones y exportaciones, el aumento de las bajas laborales o la insuficiencia de mano de obra durante la pandemia entre otros (Retema, 2021).

Productos sustitutivos:

Al pertenecer al sector del gran consumo, la empresa vive una constante amenaza de productos sustitutivos ya que, por unas razones u otras (normalmente una razón económica), los consumidores comparan constantemente los productos entre sí y las cadenas de grandes superficies ofrecen productos que cubren las mismas necesidades pero a un precio mucho más económico y, aunque en los últimos años esté aumentando más el consumo de productos de proximidad en los pequeños comercios, estamos sumergidos en una crisis la cual en ocasiones nos obliga a adquirir productos cuyo precio es más asequible en dichas grandes superficies. Por otro lado, al comercializar este tipo de productos, se reduce cuantiosamente la probabilidad de imitación de los productos que normalmente se da en los de menor calidad.

6 SEGMENTACIÓN DEL MERCADO Y POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO

Para llevar a cabo la segmentación del mercado y el posicionamiento estratégico de la empresa, es necesario seguir una serie de fases, en concreto tres (Proceso de segmentación del mercado; Selección del mercado objetivo y; Posicionamiento del producto en el mercado) dentro de las cuales hay una serie de pasos.

Comenzamos con el primer paso de la primera fase (proceso de segmentación del mercado) que consiste en identificar los criterios o variables de segmentación los cuales pueden ser de varios tipos: objetivos generales, objetivos específicos, subjetivos generales y subjetivos específicos.

En este caso, al tener dos tipos de clientes totalmente distintos (empresas adscritas y clientes finales) la segmentación del mercado se hará a través de diferentes variables de segmentación para cada tipo de clientes del Marketplace.

En primer lugar, la variable elegida para la segmentación del mercado de las empresas adscritas al Marketplace es la geográfica que se corresponde con un criterio objetivo general.

Se ha elegido dicha variable principalmente por dos razones. La primera es que resulta más fácil para el Marketplace agrupar a las empresas de esta manera por localidades o municipios y la segunda es que al estar de dicha forma agrupadas las empresas, será de utilidad para los clientes finales saber de dónde provienen los productos que adquieran en la página web.

En el caso de los clientes finales, la principal variable de segmentación del mercado que se ha elegido es la edad, aunque a lo largo del análisis, secundariamente, se van a tener en cuenta otras variables como los criterios socioeconómicos, el estilo de vida (relativo la sostenibilidad) y la ventaja o beneficio buscado que son objetivo general, subjetivo general y subjetivo específico respectivamente.

La elección de la edad como variable de segmentación es debida a que es la manera más sencilla de agrupar a los clientes para después según los grupos de edad junto con las variables secundarias para el análisis identificar nuestro público objetivo ya que las personas que compren a través del Marketplace han de tener un nivel de ingresos medio-alto porque los productos locales o de proximidad tienen un valor bastante elevado en comparación con los que se compran en cualquier supermercado o centro comercial, también han de llevar un estilo de vida saludable y responsable con el medio ambiente y el beneficio buscado es debido a que dichos productos tienen

más calidad y las personas que consuman este tipo de productos buscan ese plus de calidad que les es ofrecido con este tipo de productos.

Una vez establecidos los criterios de segmentación a utilizar, se pasa al segundo punto de la primera fase que consiste en segmentar el mercado.

Para llevar a cabo dicha segmentación, en cuanto a las empresas que se adscriban, se va a llevar a cabo un criterio geográfico como ya se ha dicho anteriormente que consiste en agrupar a las empresas en las diferentes zonas del siguiente mapa de la comunidad:

Figura 5: Mapa de Cantabria distribuido por zonas estratégicas.



Fuente: El Diario Montañés.

En lo que se refiere a los clientes finales del Marketplace, se llevara a cabo un criterio generacional. La división de los rasgos viene determinada principalmente por la preocupación por el medio ambiente en las diferentes franjas de edad de la población (INE, 2008).

Figura 6: Encuesta por grupos de edad sobre la preocupación por el medio ambiente.

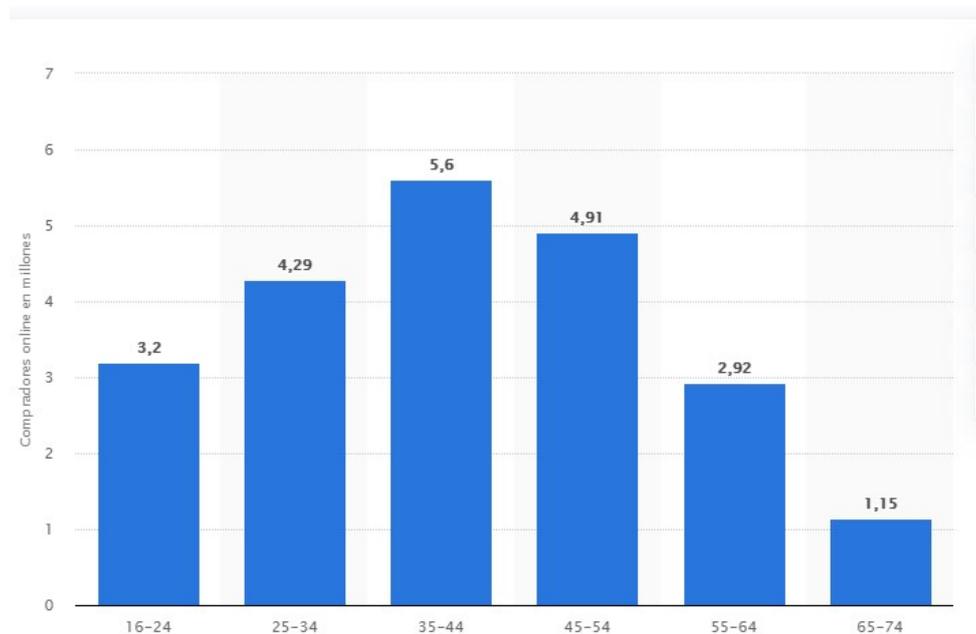


Fuente: INE (2008).

Como se puede ver en el gráfico, se divide en cuatro franjas de edad (menos de 25 años, de 25 a 44 años, de 45 a 64 años y más de 65 años) de las cuales dos son las que más están preocupadas por el medio ambiente (de 25 a 44 años y de 45 a 64 años) seguidas de los menores de 25 años y, por último, los mayores de 65 años.

Para este análisis las franjas de edad van a ser solamente tres: menos de 25 años, de 25 a 64 años y mayores de 65 años dado que el valor de las dos franjas intermedias del anterior gráfico prácticamente es el mismo. Además, según un estudio realizado sobre el consumo online de los usuarios de internet en España por franjas de edad, se observa que alrededor de 5 millones de usuarios comprendidos entre los 45 y 54 años hicieron compras por internet seguidos por los usuarios de entre 25 y 34 años con alrededor de 4 millones y medio y que la franja de edad que más consume comercio electrónico es la relativa a los usuarios de entre 35 y 44 años (Statista, 2020).

Figura 7: Número de usuarios de Internet por grupos de edad que compraron online en España en el año 2020 (millones).



Fuente: Statista (2020).

Hecho esto, continuamos con el tercer y último paso de la primera fase, desarrollar los segmentos. En este paso solo se desarrollarán los segmentos relativos a los clientes finales dado que el objetivo de las empresas que se adscriban es el de conseguir llegar a más gente y poder incrementar las ventas. En cambio, si nos referimos a clientes finales, estos tienen otras motivaciones a la hora de consumir.

Menores de 25 años: este segmento tiene ventajas e inconvenientes dado que, por una parte, están muy concienciados con aspectos sociales como la sostenibilidad y el cambio climático en primer lugar gracias a que están estudiando y hoy en día te aporta una visión del mundo diferente a quienes no tienen estudios y en segundo lugar gracias a la gran y sencilla accesibilidad a la información que poseen gracias a internet y las redes sociales principalmente pero, por otra parte, su poder adquisitivo es poco elevado y esto hace que, por dinero, no puedan acceder a productos de este tipo y consuman productos sustitutivos mucho más barato y, por ende, de mucha menor calidad.

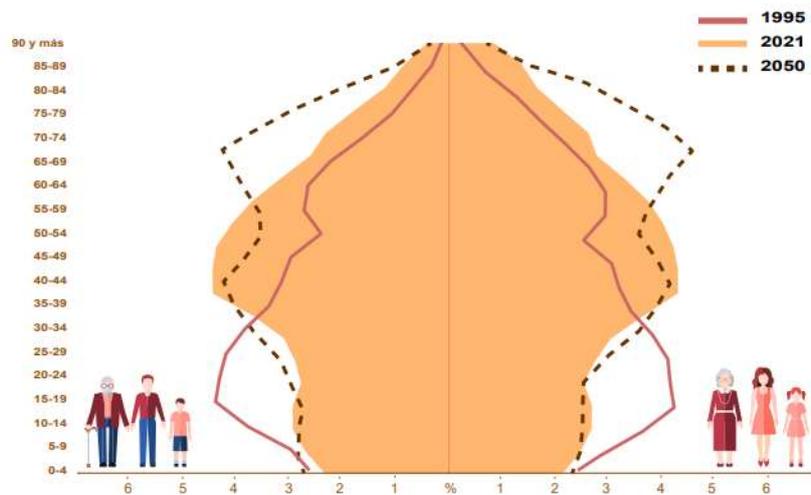
Entre 25 y 64 años: este grupo de consumidores contiene a los tres grupos de edad que consumen más comercio electrónico por lo que son un gran atractivo para el Marketplace, además de que también es un grupo bastante concienciado con la sostenibilidad ya que en los años 60 con el movimiento hippie se introdujo en la sociedad la necesidad de cuidar el medio ambiente, necesidad que heredaron generaciones posteriores sobre todo en lo que se refiere a la moda sostenible. Además, su poder adquisitivo es mayor que el de los otros dos grupos lo que también es atractivo para la empresa.

Mayores de 65 años: este tipo de consumidores son un tanto o más exigentes que los demás. Según el estudio “El consumo de la tercera edad” del profesor de Economía Ildelfonso Grande no se dejan llevar fácilmente por la publicidad, se preocupan por la relación calidad-precio, valoran el trato personal con el vendedor y sus compras revelan hábitos más saludables que los grupos de menor edad pero, a pesar de todo esto, el estudio también revela que en este tipo de hogares se gasta menos que la media siguiendo un criterio muy racional (Consumer, 2002) y, además, su consumo de internet es muy bajo. Según un estudio más reciente realizado por la empresa de envasado Tetra Pak donde se pone de manifiesto que este tipo de consumidores realizan sus compras en establecimientos más bien pequeños y próximos a sus domicilios. Además, en sus compras prima la calidad de los productos es por eso que les comparan bastante entre sí antes de comprar, aunque muchos, el 39% de los consumidores mayores de 65 años, aseguran que no son sensibles a los precios (65 y más, 2019).

Una vez realizado este desarrollo de los segmentos, completamos la primera fase y pasamos a la segunda (selección del mercado objetivo) y el primer paso de esta segunda fase consiste en evaluar el atractivo de cada uno de los segmentos. Para esto se van a tener en cuenta tres cosas:

En primer lugar, que la edad media de la población española cada año es superior en concreto ha superado ya los 44 años por primera vez suponiendo que se sitúa 14 por encima que hace más de medio siglo (Europapress, 2020) lo cual hace que cada vez haya menos jóvenes y más gente adulta como se puede ver en el siguiente gráfico del INE.

Figura 8: Pirámides de población de España: ayer, hoy y mañana.

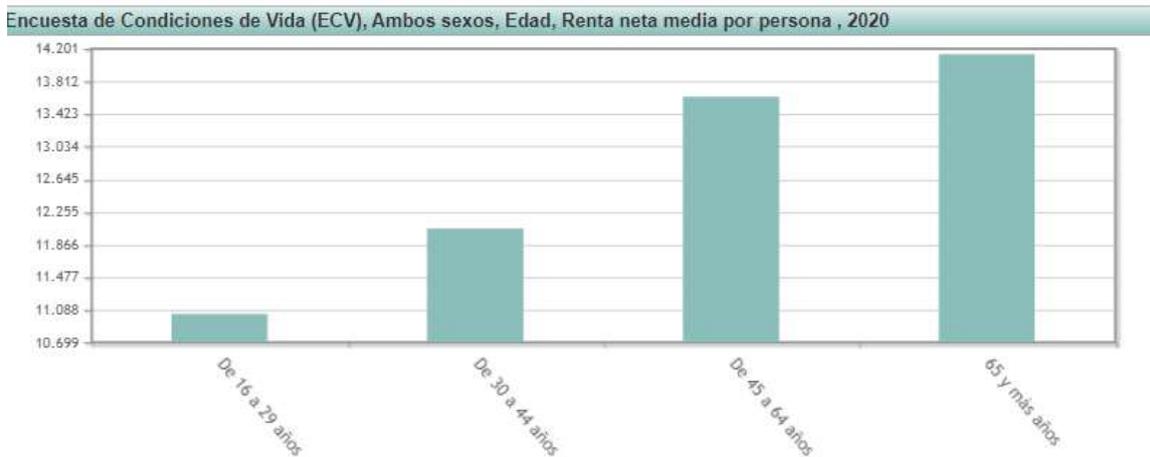


Fuente: INE (2020).

En segundo lugar, el consumo de e-commerce de las diferentes franjas de edad y, como hemos visto antes los dos intervalos de edad que más lo hacen son los comprendidos entre 35 y 44 años y 45 y 54 años.

En tercer y último lugar, el poder adquisitivo de la población española por franjas de edad. Según datos del INE, en el año 2020 la renta media neta por persona en los diferentes intervalos era la siguiente:

Figura 9: Renta media por persona en los diferentes intervalos de edad.



Fuente: INE (2020).

Se puede observar que, a medida que avanza la edad, mayor es el poder adquisitivo, siendo los jóvenes los que menos economía poseen y los mayores de 65 años los que más.

A continuación, con esta evaluación del atractivo de cada segmento, vamos a realizar los dos últimos puntos de esta segunda fase que consisten en determinar nuestro público objetivo y elegir una estrategia de cobertura.

Teniendo en cuenta todo lo anterior, podemos determinar que el público objetivo de la empresa son los consumidores cuya edad corresponde al grupo de personas entre 25 y 64 años, pero centrándonos más en los consumidores cuya edad se sitúa entre los 30 y 50 años.

A pesar de que el segmento actual más atractivo es el nombrado en el párrafo anterior, no se descarta que, en un futuro, cuando la empresa lleve algunos años en activo, se lleve a cabo una estrategia de cobertura (estrategia de diferenciación) enfocada al segmento de personas de más de 65 años ya que, el poder adquisitivo de los jóvenes seguirá siendo precario y, además, en unos años, nuestro público objetivo será la futura tercera edad, personas acostumbradas a utilizar internet y consumir a través de él.

Para finalizar la segmentación y el posicionamiento, entramos en los dos últimos pasos a seguir más orientados al posicionamiento ya que corresponden a la última fase centrada en el posicionamiento (Posicionamiento del producto en el mercado).

El primero de estos dos últimos pasos consiste en identificar los conceptos de posicionamiento para cada segmento. En este caso, nuestro posicionamiento se va a basar en los atributos que poseen los productos: calidad, sostenibilidad y salud.

En líneas generales, el atributo estrella para cualquiera de los segmentos seleccionados es la calidad de los productos que ofrecemos en el Marketplace.

Segmento de consumidores de entre 30 y 50 años: productos de buena calidad con su correspondiente certificado, que sean naturales y con bajo impacto medioambiental (sostenibles).

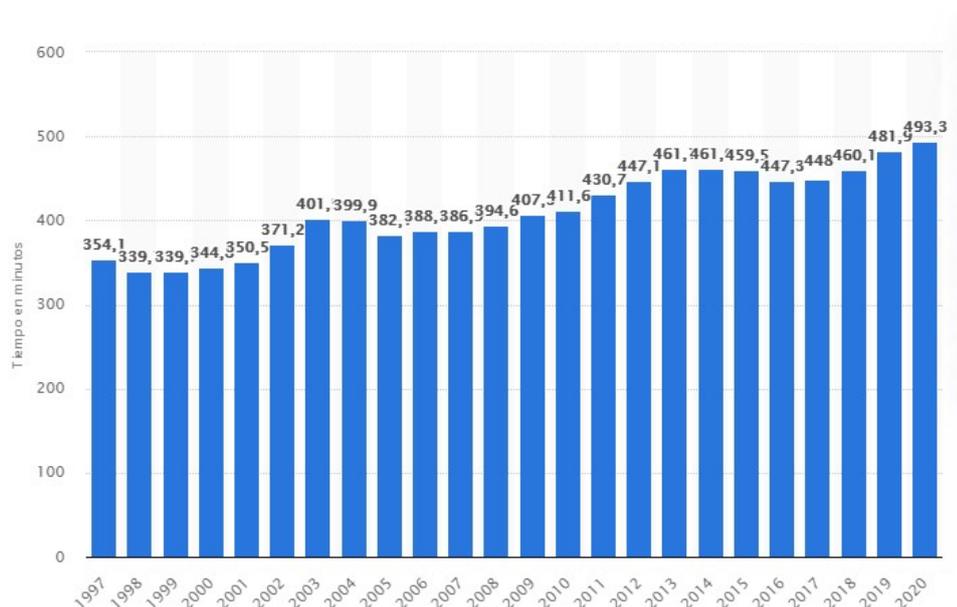
Segmento de los mayores de 65 años: productos con buena relación calidad precio provenientes de lugares próximos a sus hogares y que les aporten un beneficio saludable y cubran sus necesidades básicas.

Por último, queda establecer a través de qué medios vamos a realizar la comunicación de la empresa y, para ello, hay que realizar una investigación acerca de la evolución

de los medios y, en este caso, cuáles son los que más consume nuestro público objetivo.

En cuanto a la evolución de los medios de comunicación en España, como se puede observar en el siguiente gráfico, el tiempo promedio destinado al consumo de los mismos ha sido ascendente a lo largo de los últimos años siendo en el año 2019 de 428 minutos por día.

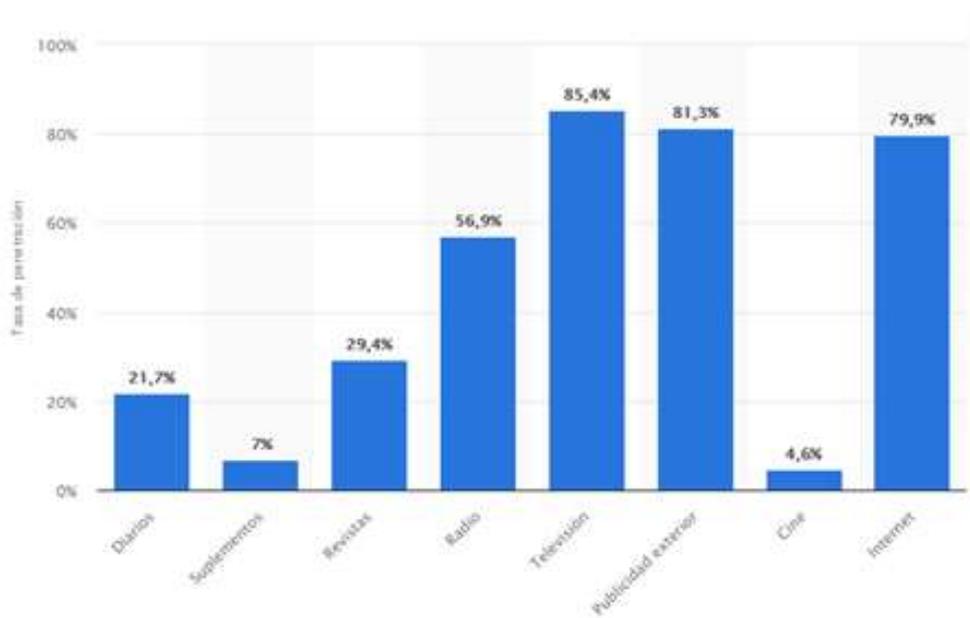
Figura 10: Promedio de tiempo diario destinado al consumo de medios de comunicación en España (minutos).



Fuente: Statista (2021).

En lo referido a los medios que han sido más consumidos, viendo el siguiente gráfico, en el año 2019, los medios más consumidos en España fueron en primer lugar, la televisión (85,4%), en segundo lugar, la publicidad exterior (81,3%), y muy próximo a este último, en tercer lugar, como se esperaba, internet (79,9%). Por lo tanto, nuestra comunicación se debería de centrar principalmente en estos tres medios.

Figura 11: Porcentaje de individuos que utilizó los diferentes medios de comunicación en España en 2020.

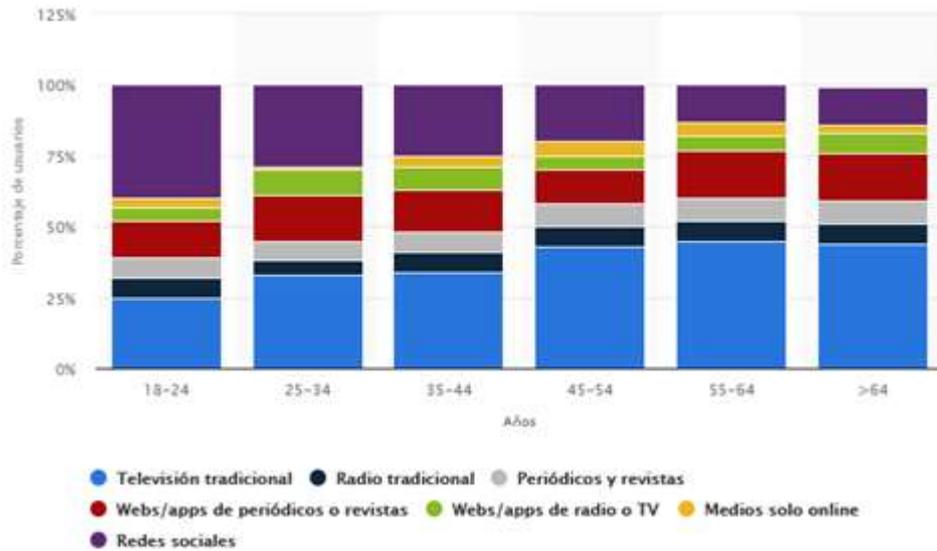


Fuente: Statista (2021).

Una vez realizada esta investigación sobre la evolución de los medios de comunicación en España, se tiene que ver el consumo de los mismos según nuestro criterio de segmentación que, en este caso, es la edad. Por lo que tenemos que ver el consumo de los medios de comunicación según rango de edad.

Como se puede observar en este último gráfico, se ve que el medio que más consumen las personas de entre 30 y 50 años (nuestro público objetivo) es la televisión la cual aumenta casi hasta el 50% a medida que el rango de edad sube. Le siguen las redes sociales como segundo medio más consumido y, en tercer lugar, las webs/apps de periódicos o revistas. Esta última tiene relevancia sobre todo en las personas mayores.

Figura 12: Medios de comunicación preferidos para informarse por grupos de edad en España en 2021.



Fuente: Statista (2021).

Teniendo en cuenta todo esto, la comunicación para los dos grupos de edad a los que nos dirigimos va a ser la siguiente:

Personas de entre 30 y 50 años: redes sociales y publicidad en canales digitales (por ejemplo, webs de periódicos digitales y otras páginas webs).

Personas mayores de 65 años: televisión y periódicos digitales.

7 ANÁLISIS DAFO

A través de este análisis, lo que se trata es de enfocarnos a esquematizar y estudiar cuales son las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que puedan potenciar o poner en riesgo el funcionamiento de la empresa. En este análisis se contemplan tanto los factores externos ajenos a la actividad empresarial propiamente dicha (oportunidades y amenazas), como los factores internos (fortalezas y debilidades). A partir del resultado de esta matriz, podremos tener una visión más clara del enfoque estratégico que hay que seguir para efectuar los objetivos, principalmente el de poder penetrar en el mercado en un futuro próximo.

Debilidades:

1. Los precios de los productos de proximidad comercializados en el Marketplace son elevados y si algún consumidor es sensible al precio, puede que opte por adquirir otro tipo de productos.
2. Poca experiencia de los miembros del equipo tanto sobre del sector como sobre el propio servicio.
3. Se depende, en gran medida, de los diferentes agentes que participan en cada fase del proyecto para poder seguir con el plan establecido.

Amenazas:

1. Solo distribuimos de manera online y muchos consumidores, en alguna categoría de producto (sobre todo alimentación), prefiere comprar dicho producto una vez lo hayan visto previamente en la tienda física de manera presencial donde pueden apreciar mejor muchos aspectos de los mismos.
2. Las grandes cadenas de comercialización y distribución pueden acaparar mucha cuota de mercado, dejando en un segundo plano a las tiendas especializadas y de barrio y, por ende, a nosotros.
3. Como hemos visto antes, los proveedores poseen un gran poder de negociación en este tipo de casos por lo que nos podría causar algún problema.
4. Como es un sector del que no está claro el reglamento a seguir ya que cabe a interpretaciones muy amplias, puede que nuevas políticas de fomento del sector por parte de las diferentes entidades gubernamentales perjudiquen al pequeño comercio.

Fortalezas:

1. Es una idea de negocio innovadora y que, además se enfoca y contempla el aportar valor añadido a muchos de los agentes de la cadena de producción habitual.
2. La necesidad de financiación para la puesta en marcha del proyecto es escasa ya que tanto la página web como la posible futura aplicación móvil van a ser desarrolladas interiormente. Además, actuamos como intermediarios por lo que trabajamos sin ningún tipo de stocks.
3. Se da la oportunidad a los pequeños comercios de Cantabria para que puedan ganar visualización y, de esta manera, puedan también ampliar o incluso generar una nueva cartera de clientes siempre que dichos comercios comercialicen productos competitivos y la demanda se adapte.
4. Somos una empresa cuya actividad laboral se enmarca dentro de un sector que respeta el medio ambiente y, por lo tanto, sostenible, lo cual nos favorece frente a otro tipo de empresas ya que hoy en día los consumidores cada vez valoran más que las empresas sean sostenibles.

Oportunidades:

1. Como hemos podido comprobar anteriormente, en los últimos años existe una tendencia al alza a comprar diferentes tipos de productos de manera online de los cuales antes era impensable que se produjese esta situación.
2. El uso de plataformas colaborativas como la nuestra está aumentando en España, siendo uno de los países de la Unión Europea que mejor aceptación hacia ellas, llegando a ser hasta un 1% del PIB del país (IG, 2019).
3. En los últimos años el nivel de concienciación social de la población mundial y, en este caso de la población española, está en un continuo auge y con las circunstancias en las que estamos está creciendo aún más rápido.
4. De la mano con lo anterior, gracias al crecimiento de concienciación social de los consumidores, el mercado sostenible, en el que se incluye nuestra actividad empresarial, está creciendo notablemente.

Una vez estudiado este análisis DAFO, la estrategia que va a seguir la empresa es una estrategia principalmente ofensiva manteniendo nuestras fortalezas y aprovechando las oportunidades que nos brinda el mercado.

El principal motivo de elección de dicha estrategia es que somos una empresa de nueva creación, sin referencias de años anteriores por lo que creemos que la mejor opción, por lo menos a corto plazo, es centrarnos en nuestras fortalezas y nuestras

Del Tío Pérez, Álvaro

oportunidades y, más adelante, si es necesario ya en un medio plazo, corregir debilidades o afrontar amenazas.

8 ANÁLISIS INTERNO

Antes de comenzar con el análisis del mercado, vamos a centrarnos en los recursos propios que se encuentran al alcance de la empresa, teniendo siempre en cuenta que el presente trabajo gira en torno a una supuesta empresa nueva creación.

Para que dicho proyecto pueda tener una buena puesta en marcha y un correcto desarrollo, hay que recalcar brevemente algunos puntos para, posteriormente, continuar con los siguientes análisis:

Recursos humanos: en este respecto, la empresa dispondría de un total de cuatro personas para empezar, entre los que se encuentran dos profesionales en tecnologías, a poder ser programadores, los cuales se encargarán de programar los canales de distribución de nuestro servicio (la página web para ordenadores y una posible futura aplicación móvil tanto para IOS como para Android) y dos personas que hayan estudiado Administración de Empresas y que se hayan especializado en marketing y en logística, quienes se van a encargar de la planificación estratégica, captación de clientes (tanto empresas como clientes finales) y de la comunicación.

Tecnología: en cuanto a la tecnología con la que la empresa podrá contar, será la que, mediante un consenso (por eso se necesitan dos especialistas en tecnología), los dos programadores decidan que es la mejor o la más adecuada y eficiente para el proyecto enfocándose a un medio/largo plazo.

Financiación: en sí el proyecto no conlleva demasiados gastos más allá del dominio de la página web y del servidor en el que se aloje la misma ya que al disponer de personal cualificado para llevar a cabo esta idea no se necesita subcontratar a ninguna empresa externa siempre hablando desde el punto de vista del corto plazo. Si en algún momento del futuro el proyecto funciona y resulta atractivo para los clientes, se valorará una financiación externa, pero hablando puramente de la creación del servicio, la financiación necesaria será ínfima.

Logística: la idea de negocio consiste en ser un mero intermediario de servicio entre las tiendas especializadas de Cantabria y nuestros potenciales clientes finales, funcionando así, como un “escaparate” para aquellas tiendas que se adscriban en nuestra web y facilitando la accesibilidad de sus productos a los clientes finales.

Regulación: como es lógico toda empresa ha de cumplir una serie de normas y regulaciones recogidas en su correspondiente sector. Como en el sector de la economía colaborativa y de las plataformas intermediarias la regulación, cabe aún hoy

Del Tío Pérez, Álvaro

en día a una amplia interpretación, creemos que la manera más sencilla de cumplir con la normativa, por lo menos en la puesta en marcha del proyecto, es utilizar un “disclaimer” (descargo de responsabilidad) mediante el cual no nos haremos cargo del no cumplimiento de la normativa legal y los impuestos de los clientes, quienes han de tributar igual que en cualquier otra compraventa.

9 FIJACIÓN DE ESTRATEGIAS Y OBJETIVOS

Para la fijación de los objetivos, hay que tener en cuenta que somos una empresa de nueva creación, por lo que dichos objetivos serán mucho más cualitativos que cuantitativos debido a que realizar algunas estimaciones sobre todo relativas a resultados es bastante complicado. En primer lugar, porque no tenemos referencias de años anteriores y, en segundo lugar, debido a que nuestra función es la de ser un proveedor de servicio en virtud de intermediario, por lo que dependemos tanto de la oferta como de la demanda del mercado. Pese a esto, se fijarán metas cuantitativas (siempre de una manera orientativa) para el medio-largo plazo.

Dicho esto, a corto plazo, **nuestro principal objetivo es que a finales del año 2021 o principios del año 2022 se ponga en marcha el servicio.**

Consideramos que es un periodo de tiempo suficiente como para disponer de un servicio funcional que aporte valor al mercado y que, además el año es adecuado para ponerlo en marcha principalmente por dos razones:

1. Es una idea innovadora dentro de un sector emergente.
2. La idea del proyecto está alineada con los intereses públicos.

Esta segunda razón es la que más peso tiene ya que somos una plataforma que es respetuosa con el medio ambiente y que fomenta un estilo de vida saludable. Por lo que, tendríamos una opinión pública favorable por parte tanto de los propios consumidores como de las diferentes entidades públicas.

Nuestro segundo objetivo está enfocado a medio plazo y consiste en ganar notoriedad en el mercado para posteriormente seguir creciendo.

Este segundo objetivo es muy importante para nosotros ya que, al depender tanto de los pequeños comercios como de los consumidores finales para el funcionamiento de la plataforma, si nos conoce nadie en el mercado, el proyecto no funcionaría y, por lo tanto, habría que suspenderlo.

El tercer y último objetivo (a largo plazo), va de la mano con el anterior y es que, se pretende que, durante los próximos años al lanzamiento de la plataforma, esta crezca fuera de la comunidad de Cantabria en cuanto a consumidores finales se refiere.

Principalmente nos centraremos en crear una amplia cartera de clientes en la propia comunidad y, una vez conseguido, abarcar mercado en otras comunidades ya que

Cantabria es una comunidad en la que se dispone de numerosos productos que merecen ser conocidos fuera de la propia comunidad. Por lo que, nuestro objetivo a largo plazo es crecer y crear otras carteras de clientes, por el momento, en las otras comunidades del norte (País Vasco, Asturias y Galicia) para, más adelante, si se da el caso, seguir creciendo a otras comunidades más lejanas. La razón por la que elegimos crecer en estas comunidades es, principalmente, la proximidad ya que esto nos supone algunas ventajas como la facilidad del transporte y los costes que conlleva.

Cuantitativamente hablando, de una manera aproximada, nuestros objetivos a medio/largo plazo serían los siguientes:

1. Atraer al menos al 70% de los pequeños comercios de Cantabria durante los dos primeros años posteriores al lanzamiento de la plataforma.
2. Expandirnos, siendo realistas, a al menos una de las otras tres comunidades del norte durante los 5 años próximos al lanzamiento o por lo menos haber penetrado en el mercado de la misma.

Para poder conseguir estos objetivos, vamos a seguir ciertas estrategias incidiendo en los diferentes agentes que afectan a la actividad de la empresa basándonos principalmente en tres pilares:

1. Notoriedad.

Este primer pilar es el más importante para el proyecto ya que, si no nos conoce nadie, este no puede salir adelante. Además, al ser una empresa de nueva creación con recursos y presupuesto limitados, es bastante complicado encontrar un hueco en el mercado por lo que nuestra estrategia de comunicación ha de ser realmente buena para que el proyecto funcione.

La diferencia que tiene nuestra empresa con respecto a otras empresas de nueva creación es que a nosotros nos surge la complicación de que tenemos que disponer tanto de la parte de la oferta (pequeños comercios), como de la demanda (consumidores finales) por lo que debemos actuar de maneras diferenciadas con ambas partes.

En este caso, los pequeños comercios son la base de nuestro proyecto ya que sin ellos no dispondríamos de oferta para nuestro público objetivo, por lo que son el primer agente al que hemos de incentivar. Para ello, se aplicarán acciones de push marketing que consistirán en acudir presencialmente a aquellos comercios que se ajusten a nuestra empresa y presentarles nuestra idea de negocio, explicarles nuestras

pretensiones y objetivos y enseñarles una versión de prueba de la plataforma para que puedan ver su funcionamiento.

Además de todo esto, les ofreceremos algunos incentivos para motivarles a inscribirse en nuestra plataforma como, por ejemplo:

- Dispondrán de una herramienta de visualización donde podrán tener un perfil personalizado en el que se pondrá a disposición de todos los usuarios información transparente tanto de la propia tienda como del origen de los productos que comercializan.
- Se les dotará de una amplia cartera de clientes potenciales con la que podrán incrementar sus ventas.
- También tienen la posibilidad de cooperar con otros pequeños comercios de la comunidad, es decir, realizar un networking B2B.

En cuanto a la otra cara de la moneda, los consumidores finales, la estrategia será diferente a la que se va a tomar con los pequeños comercios ya que en este caso la estrategia será de tipo pull basada principalmente en redes sociales y campañas de ads.

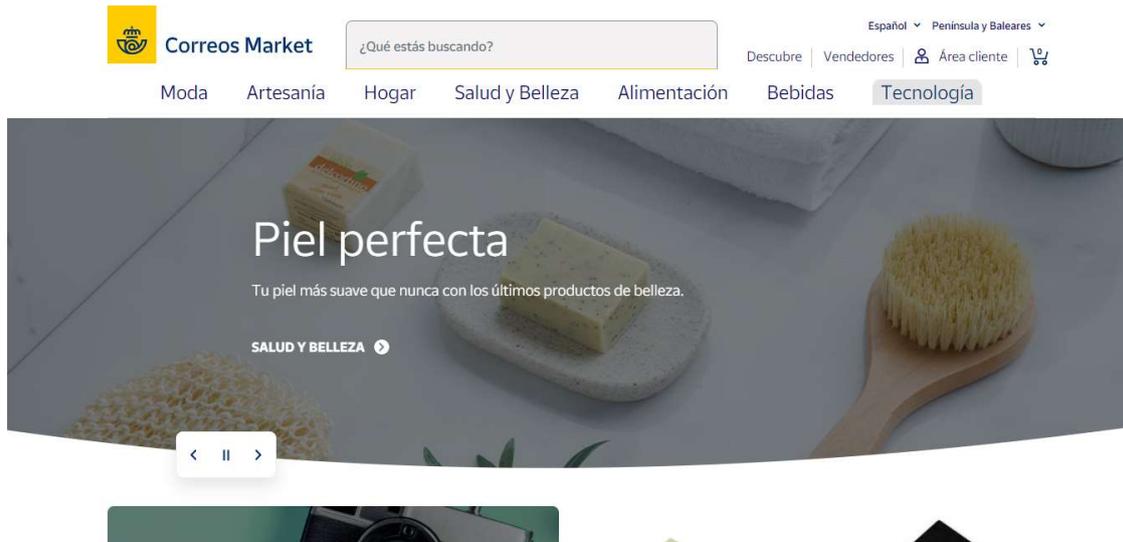
Esta estrategia, como es lógico, se realizará una vez esté hecha la estrategia push con los pequeños comercios ya que para que la plataforma funcione y acudan clientes a consumir, primero necesitamos disponer de productos para comercializar, aunque podemos ir publicando contenido en las redes mientras atraemos a los comercios para que los usuarios se vayan haciendo una idea de la plataforma.

2. Innovación.

Queremos que nuestra plataforma ofrezca una experiencia más innovadora tanto a las empresas que se adscriban como a los consumidores finales que nos diferencie de otras plataformas del mercado y, de esta manera, los clientes decidan optar por nuestro Marketplace y no por los de la competencia.

Para lograr esto, nos tenemos que diferenciar tanto en el diseño de la propia plataforma como en el propio servicio ofrecido a través de la misma. Visualizando otras plataformas de la competencia se puede observar todas tienen una interfaz muy simple, con una tipografía convencional y con las categorías de productos muy visibles. En general, salvo las interfaces, son todas parecidas. A continuación, se muestran algunos ejemplos:

Correos Market:



El Súper de los Pastores:



El Mercaderío:



Lo que pretendemos hacer con nuestra plataforma web es romper con esta estética tan similar que tienen casi todas las de la competencia y ofrecer una imagen más limpia y llamativa. También queremos añadir nuevas funciones como descripciones detalladas de los productos, su origen y de la tienda que comercializa estos productos (cada comercio tendrá un perfil dentro de la plataforma para que los consumidores se puedan informar de a quién le están comprando), un sistema de reseñas en cada producto y otro en cada comercio en general, listas de comandas o servicio de atención al cliente inmediato como un chatbot. En definitiva, queremos crear una plataforma que sea transparente en cuanto al origen de los productos y los comercios, que sea funcional y orientativa.

3. Fidelización de clientes.

En lo que se refiere a este tema, encontramos un problema a corto plazo el cual debemos de tener en cuenta y, es que, debemos de ofrecer a aquellos comercios que se inscriban en los comienzos de la plataforma algunas ventajas con respecto a los que lo hagan más adelante cuando se tenga una contrapartida.

Como forma de ponerle solución a este problema, se ha pensado que una buena solución es que se podrían promocionar y destacar los productos de aquellos primeros comercios que se registren en la plataforma ya que esta medida no afectaría al funcionamiento normal de la propia plataforma y, además, les beneficia dándoles aún más visualización que a los demás.

En relación con los clientes finales, podrán disponer de una opción de suscripción a la plataforma con la que podrán obtener una serie de ventajas con respecto a aquellas personas que entren en la plataforma como usuarios externos a la misma que solo entren a comprar o a mirar.

10 POLÍTICAS DE MARKETING MIX

10.1 PRODUCTO

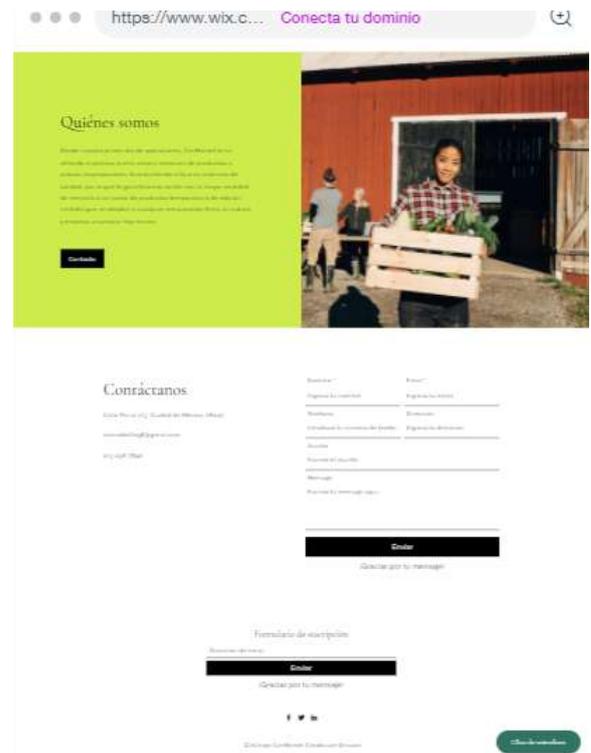
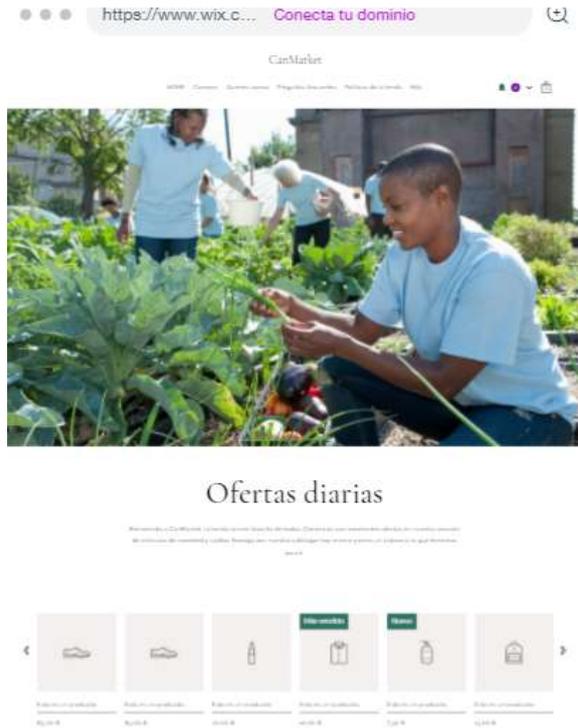
Nosotros ofrecemos un servicio en forma de plataforma colaborativa que realiza la función de intermediaria online entre pequeños comercios de la comunidad de Cantabria y los consumidores finales cuyo objetivo principal es impulsar un estilo de vida saludable y sostenible tanto con la sociedad como con el medio ambiente y normalizar este tipo de consumo.

El logotipo de la plataforma sería el siguiente:



Se ha pensado en este diseño ya que comercializamos productos de Cantabria y esta es una comunidad de la que se puede disfrutar tanto de la montaña como del mar, incluso en algún punto puedes visualizar ambas cosas al mismo tiempo, además el eslogan de la comunidad es “Cantabria infinita”. También se ha escogido esta imagen debido a que representa la naturaleza y lo natural y esto encaja muy bien tanto con los valores de la plataforma como con su actividad comercial.

La plataforma web tendrá una plantilla que se asemeja a la siguiente:



Con este diseño se trata de escapar de la estructura convencional que manejan casi todos los supermercados online y de esta manera, conseguir una plantilla que no sea tan aburrida para el consumidor final ya que nuestra idea no es que nos asocien como un supermercado online por lo que para conseguirlo hemos de ser eficaces para con nuestra estrategia de comunicación que comentaremos más adelante.

Para ello se han pensado las siguientes ideas a implementar tanto en la plataforma como en la estrategia de comunicación posteriormente comentada para diferenciarnos de la competencia:

- Descuentos por ser suscriptor del Marketplace.
- Lotes especiales en fechas señaladas como por ejemplo una cesta de navidad.
- Cada cierto número de compras se regala un producto.
- La plataforma te recordará el anterior pedido por si quieres volver a repetirlo
- Sorteos a través de redes sociales.
- Colaboración en diferentes acciones sociales que se hagan en la comunidad.
- Publicar códigos de descuento en las redes sociales.

10.2 PRECIO

En lo que respecta al **precio**, nuestra idea es la de ser un mero intermediario y proveedor de servicio por lo que nuestras únicas dos maneras de monetizar la plataforma como la aplicación es a través de comisiones y publicidad.

En el caso de las comisiones, se ha pensado en cobrar un 2% por transacción al principio y, si se da la ocasión, subirlo a un 4-5% en un futuro cuando la plataforma haya crecido en el mercado.

El principal motivo de comenzar con una comisión no tan elevada es que no poseemos de la suficiente notoriedad y presencia en el mercado como para establecer una comisión tan elevada como la que se intentará fijar en un futuro. Además, los clientes no estarían dispuestos a pagar una comisión tan elevada ya que los productos que se comercializan en nuestra web de por sí ya tienen un precio elevado por lo que pocos consumidores comprarían a través de nuestra plataforma y, por lo tanto, no creceríamos en el mercado que es lo que nos interesa a largo plazo.

Como publicidad, en un principio, únicamente será en el interior de la plataforma por ejemplo que salte en forma de pop up durante el uso de la misma o a través de banners que aparezcan en la parte superior y los laterales de la pantalla del ordenador. Dicha publicidad será siempre sobre temas y empresas que concuerden con los valores de nuestra empresa ya que nos parece un error intentar inculcar unos valores sostenibles en nuestros clientes para después promocionar por ejemplo una casa de apuestas. También, en un futuro no se descarta el colaborar con alguna marca que, como acabamos de decir, cumpla con los mismos valores que nosotros y realizar alguna acción en redes sociales, por ejemplo.

10.3 DISTRIBUCIÓN

Refiriéndonos a la **distribución**, vamos a actuar como intermediarios online por lo que el hecho de no tener un canal de distribución físico nos aporta cierta flexibilidad tanto a corto como a largo plazo.

La manera por la cual distribuiremos los productos será a través de un servicio externo de paquetería pues creemos que es la manera más rápida y segura de que los productos lleguen correctamente y sin desperfectos a los clientes finales.

En cuanto al área geográfica que abarcaremos, irá en función del plazo temporal, es decir, a corto plazo, como solo vamos a comercializar productos en Cantabria, nos

centraremos únicamente en esta comunidad y, a largo plazo, añadiremos las comunidades a las que hayamos conseguido penetrar.

10.4 COMERCIALIZACIÓN

Para determinar la política de comercialización de la empresa, hay que seguir una serie de pasos. El primer paso es establecer nuestro público objetivo, el cual se puede consultar en el apartado de estrategias de segmentación del mercado.

El segundo, es establecer la manera en la que vamos a distribuir el producto que, como hemos dicho anteriormente, será mediante la plataforma online (página web).

La estrategia de marketing que vamos a seguir incluye los tres pilares nombrados anteriormente que son la notoriedad del cliente con respecto a nuestra marca, la innovación referida tanto al diseño como al servicio para distinguirnos de los supermercados online conocidos convencionalmente y la fidelización tanto de los pequeños comercios como de los clientes finales.

De estos tres pilares, el más importante para nosotros es el primero de ellos ya que somos una empresa de nueva creación por lo que partimos como completos desconocidos en el mercado y por eso vamos a llevar a cabo las estrategias nombradas anteriormente de push hacia los comercios y pull hacia los clientes finales.

Por lo que, en cuanto a la red de ventas, su principal función será dotar a la plataforma de beneficio en el corto plazo, es decir, conseguir, en una primera instancia, que los pequeños comercios se inscriban en la plataforma para que esta tenga la suficiente cantidad de oferta y en una segunda instancia, conseguir que los consumidores finales visiten nuestra plataforma, se registren como usuarios y compren a través de ella.

10.5 COMUNICACIÓN

Nuestra estrategia de comunicación se centrará en dos focos, primero se enfocará en una comunicación B2B con la que se pretenderá atraer a los pequeños comercios y, segundo, en una comunicación B2C dirigida a los consumidores finales.

Cabe decir, que, en un principio, se invertirá una mayor cantidad de dinero en la estrategia dirigida a los pequeños comercios ya que, como hemos dicho anteriormente, si no tenemos oferta en la plataforma, esta no funciona.

En el comienzo, la comunicación se centrará en dar a conocer la plataforma en sí, esto se hará acudiendo personalmente a los comercios para contarles la idea que tenemos, de que manera queremos llevarla a cabo, el beneficio que se llevarían al inscribirse en

el Marketplace y enseñarles un prototipo de la web final. Más adelante, si cabe la posibilidad, intentaremos participar en ferias y eventos relacionados con la sostenibilidad y el estilo de vida saludable para seguir promocionando la web.

Como es evidente, también nos anunciaremos por redes sociales, aunque, las acciones de comunicación de este tipo irán, como comentaremos a continuación, más enfocadas a los consumidores finales.

Una vez visto cómo vamos a actuar con la comunicación B2B, pasamos a ver como actuaremos frente a los consumidores finales. Decir que, al principio, las acciones van a ir enfocadas a darnos a conocer y para informar a los consumidores de su existencia y que comiencen a visitarla y utilizarla en sus compras. Más adelante, se realizarán otras acciones con otros fines diferentes. Los medios que se utilizarán para realizar dichas acciones serán los siguientes:

En primer lugar, las **redes sociales**, principalmente Instagram, ya que nos permitirá realizar una presentación visual y llamativa de la plataforma y, además, es una red social en la que los consumidores pueden ser partícipes de la propia empresa mediante las historias, encuestas, participando en sorteos, comentando las fotos y vídeos, realizando algún reto, etc.

Entre las ideas que hemos pensado para realizar en redes sociales están las siguientes:

Queremos publicar fotos de los productos que nos manden los comercios y que estén disponibles en la web en forma de novedades o de destacados y, de esta manera, nuestro Instagram se nutrirá de imágenes de productos sostenibles y, además, los comercios que nos las envíen estarán contentos ya que se les hará publicidad de su marca. También informaremos de las ofertas que haya durante la semana para que todos los clientes estén al tanto de las mismas.

Realizaremos sorteos de diferentes tipos que tengan unos requisitos de participación como seguir nuestra cuenta, etiquetar amigos y compartir las publicaciones y, de esta manera, ganamos ambas partes porque por una parte a los clientes se les está dando la oportunidad de ganar por ejemplo un lote de productos de nuestra web y por otra, nosotros ganamos alcance, visualización y presencia en las redes.

Se publicarán cada cierto tiempo una serie de links los cuales si un cliente accede a través de ellos obtendrá un pequeño descuento. Esto lo hacemos para generar tráfico entre la web y las redes sociales y, de esta forma, seguir aumentando nuestra presencia en las mismas.

Ejemplo de sorteo en Instagram:



En segundo lugar, pasaremos a realizar acciones un poco más convencionales relacionadas con la **prensa digital**. Estas acciones van a consistir en:

Enviar notas de prensa a los principales medios digitales de la comunidad como pueden ser El Diario Montañés y el Alerta para que publiquen noticias sobre nosotros en sus periódicos digitales.

Realizar una redacción de artículos mediante una subcontrata y publicarles en blog y revistas digitales especializadas, de esta manera, creamos una imagen frente al consumidor de que somos especialistas en el sector. Por lo que es un ejercicio muy bueno para hacer branding y que se puede adaptar a nuestro presupuesto limitado.

Ejemplo de nota de prensa:

NOTA DE PRENSA:

Santander, 9 Septiembre 2021

Carrera solidaria Fundación Huellas de Solidaridad

Anunciamos nuestra participación en la Carrera solidaria Fundación Huellas de Solidaridad aportando un lote de productos para los tres primeros y un pequeño detalle para los participantes de la carrera.

La empresa ha decidido promover su **compromiso con la comunidad y sus necesidades** e intentará aportar todo lo que esté en su mano para poder ayudar a los colectivos de la misma como en este caso a los ancianos.

El evento tendrá lugar el **día 22 de octubre en Revilla de Camargo**. Contemplamos la posibilidad de seguir colaborando en este tipo de eventos en los próximos meses.

Los medios elegidos para publicar la noticia serán prensa local como El Diario Montañés y emisoras de radio locales.

Contacto:

Responsable:

Álvaro Del Tío.

En tercer y último lugar, como es lógico, realizaremos una campaña de **mailing**. Esto consiste en que todos los usuarios que se registren en la plataforma recibirán, mediante un correo electrónico, una serie de notificaciones las cuales podrán activar o desactivar cuando ellos deseen. La cantidad de emails que se les mandarán serán de entre uno y dos cada mes para no saturarles demasiado y que la campaña de mailing no funcione de la manera que queremos que lo haga, es decir, sea contraproducente.

Nuestro principal objetivo con estas estrategias es incrementar los ingresos por lo que, aunque los correos que mandemos a los usuarios se utilicen para promociones de productos, siempre llevarán consigo información corporativa para que no se les asocie como correos de spam. También, en su gran mayoría, incluirán CTA's (botones Click To Action) para provocar que el cliente realice alguna acción dentro de la plataforma o simplemente que la visite. Además de enviar promociones, al principio cuando no haya demasiados usuarios activos en la plataforma, mandaremos correos para preocuparnos por cómo está siendo su experiencia y su evolución dentro de esta.

Todo esto nos servirá para conseguir fidelizar a los clientes y, cuando la empresa tenga una mayor presencia en el mercado trataremos de establecer un CRM que por una parte sea operacional en forma de base de datos acerca de los clientes, principalmente de los pequeños comercios y, de esta manera disponer de toda la información acerca de los mismos y, por otro lado, un CRM social como canal de redes sociales ya que hoy en día los consumidores esperan respuestas inmediatas por parte de las empresas en cualquier momento del día y este tipo de CRM nos serviría para mantener conversaciones constantes con estos y tiene tres usos: el primero, extraer información de las conversaciones que se establezcan sobre la marca en las redes sociales, el segundo, implicar a la marca en dichas conversaciones y, el tercero, manejar las quejas de los consumidores que puedan inducir a una crisis de marca (Marketing 4.0, 2018). Esto nos serviría para poder gestionar todo tipo de quejas como por ejemplo las que sean acerca de los productos de la plataforma.

Ejemplo de email de bienvenida:



Hemos visto algunas de las alternativas en cuanto a comunicación se refiere tanto para el corto como para el medio plazo, pero hemos de decir que las acciones que tomaremos en el futuro dependerán del grado de éxito que vaya teniendo nuestro marketplace en el mercado.

11 CALENDARIZACIÓN Y PLAN DE ACCIÓN

A continuación, vamos a ver el calendario que hemos establecido en función del plan de acción en cuanto a los objetivos y estrategias expuestos anteriormente. Como dijimos, el año que pretendemos empezar con nuestra plataforma web, es a finales de 2021 o a principios de 2022. Vamos a suponer que se lanza a principios del año 2022 por lo que el calendario corresponde al año 2022.

Nuestro objetivo principal para finales del año 2022 es que al menos el 70% de los pequeños comercios de la comunidad se inscriban a plataforma web. Para lograrlo, hemos de comenzar con nuestra estrategia push siendo muy eficientes

Como dijimos anteriormente, nuestra idea era comenzar con la estrategia push para los comercios, por lo que se realizarán durante todo el año desde la puesta en marcha de la plataforma web. Las demás acciones se irán realizando a medida que la empresa las necesite y, hay que decir, que las acciones propuestas no cesarán en ningún momento, sino que variarán su frecuencia según el grado de necesidad que tenga la empresa ya que la seguirán ayudando. En definitiva, el calendario quedará de la siguiente manera:

Figura 16: Calendario año 2022.

	Año 2022											
	En	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Comunicación B2B												
Redes Sociales												
Mailing												
Prensa Digital												

Fuente: Elaboración propia.

Comenzaremos, como hemos dicho, con las acciones dirigidas a los pequeños comercios que comenzarán desde el inicio y, de esta manera, tener cuanto antes la suficiente oferta para ya, desde el segundo mes comenzar con las acciones de redes sociales. Se pretende que a mediados de año ya tengamos bastantes comercios inscritos y podamos participar en alguna feria para seguir dándonos a conocer en la siguiente mitad de año, aunque no cesaremos las acciones acudiendo a los comercios que aún no estén dentro de nuestra web.

Una vez concurra el primer mes del año, nuestra intención es comenzar con las acciones de redes sociales orientadas a los consumidores finales las cuales, durante el primer mes, estarán enfocadas a crear una base alrededor de nuestro Marketplace para que todos los usuarios puedan conocerla y familiarizarse con sus funciones, es decir, realizar un ejercicio de branding donde queden bien asentados nuestros pilares estratégicos. Una vez hayan pasado estos dos primeros meses, el resto del año se utilizará para poder interactuar con los usuarios, saber sus gustos y preferencias y a partir del sexto mes, empezaremos a realizar los sorteos a través de las publicaciones y publicaremos algún link de descuento.

Las acciones de mailing se activarán del tercer mes en adelante que es cuando esperamos tener usuarios suscritos a la plataforma web. Estas acciones van a estar automatizadas de manera que, cuando te suscribas te llegue un email de bienvenida y una o dos veces al mes se envíe información relevante sobre los productos disponibles en nuestra web. También, en fechas señaladas como la fecha del cumpleaños, Navidad, o verano se enviarán felicitaciones a cada uno de los suscriptores y quién sabe si en el cumpleaños enviaremos algún código de descuento. Dichos emails estarán completamente personalizados ya que, de esta manera, los usuarios sentirán un trato más cercano hacia ellos por parte de la empresa.

En cuanto a las acciones relacionadas con la redacción de artículos y notas de prensa, los cinco primeros meses se tomarán para elegir en qué medios queremos que

aparezcan nuestras noticias y artículos y, a partir del sexto mes, se empezarán a publicar artículos y a enviar notas de prensa.

Para terminar con este apartado, a continuación, mostramos una estimación sobre el presupuesto que vamos a emplear para las acciones que hemos mencionado anteriormente para el primer año del Marketplace y el control de KPI's que vamos a llevar a cabo con dichas acciones.

11.1 PRESUPUESTO

Centrándonos primero en el presupuesto que vamos a destinar, decir, en primer lugar, que no subcontratamos ningún servicio para la creación ni mantenimiento de la web por lo que únicamente tendremos como costes relacionados con la propia plataforma el coste de alojamiento web y un dominio que de media nos pueden constar unos 10€ al mes. También adelantar que para el segundo año después del lanzamiento del Marketplace tenemos pensado lanzar una aplicación móvil al mercado ligada a esta plataforma y los costes de subirla y publicarla tanto en la App Store (99\$) y en Google Play (25\$) ambos pagos anuales (Good Barber, 2019) pero esto es para años próximos.

Como presupuesto para las acciones push dirigidas a pequeños comercios, hemos pensado destinar unos 500€ que pueden variar en función de las ferias y eventos en los que podamos participar.

El presupuesto que hemos estimado para las acciones de redes sociales y de mailing es un total de 300€ de los cuales para el mailing serán un poco más de la mitad para tener un servicio automatizado que funcione correctamente y sin fisuras ya que para las redes sociales no nos hace falta tanto presupuesto. Para la redacción de artículos estimamos una inversión de alrededor de los 1000€.

En definitiva, el presupuesto que vamos a destinar en total para toda la estrategia va a ser alrededor de 2500€-3000€ y así tener un buen margen por si tenemos que destinar algo más de dinero del que teníamos pensado a alguna acción. En definitiva, creemos que es un proyecto rentable en cuanto al riesgo-beneficio.

11.2 CONTROL DE KPI'S

Para garantizar que las acciones que vamos a llevar a cabo sean eficientes y nos reporten algún tipo de beneficio hemos establecido el siguiente control de KPI's:

En primer lugar, para ver si la plataforma web tiene el impacto que queremos que tenga, los KPI's que vamos a utilizar van a ser, por un lado, relativos al crecimiento de la web como el número de visitas y el tiempo medio de cada visita y, por otro lado, relativas a resultados como la tasa de conversión, es decir, cuantas de esas personas que han visitado la plataforma han pasado a ser usuarios de la misma (suscriptores) ya que queremos ver cuántos de los clientes se van a fidelizar en la empresa, ingresos por visita o conste por pedido entre otros.

En segundo lugar, la estrategia push se medirá simplemente en la tasa de conversión que tengamos, es decir, cuantos comercios se han inscrito en función de las visitas que hayamos realizado a dichos comercios.

En tercer lugar, los KPI's seleccionados para la estrategia de redes sociales van a ser las impresiones que recibamos en las publicaciones, la ratio de seguidores/impresiones para ver cuantos de nuestros seguidores son seguidores activos en redes y, por último, la tasa de crecimiento orgánico que tengamos en las propias redes sociales.

Por último, en cuanto a la estrategia de mailing hemos elegido como KPI's la ratio de abandono, es decir, después de aceptar recibir notificaciones, cuantos de los usuarios las cancelan posteriormente, el feedback que obtenemos en dichos correos electrónicos y cuantos de los usuarios hacen uso de los botones CTA (Click To Action) que se encuentran en el contenido del propio email para comprar a través de ellos.

12 CONCLUSIONES

Para terminar con el trabajo, decir que su objetivo era realizar un plan de marketing para un Marketplace digital (plataforma de ecommerce) y tras realizarlo se han llegado a las siguientes conclusiones:

El sector en el que se encuentra la empresa está en pleno y constante crecimiento por lo que parece una buena idea seguir adelante.

Los consumidores son, hoy en día, mucho más exigentes que en el pasado por lo que las empresas tienen un margen de error menor y, además, están adoptando nuevas formas de consumo entre las que se encuentra el consumo online incluso de productos que antes era impensable que ocurriese por lo que ofrecerles la manera de comprar desde su casa sin realizar ningún esfuerzo y, además productos de calidad, es una idea innovadora que les gustará.

El hecho de que sea un sector en auge está haciendo que muchas empresas nazcan para aprovecharlo y que otras se estén adaptando a los cambios, lo que hace que la competencia se intensifique. Además, las tecnologías no paran de desarrollarse por lo que se intuye que seguirán saliendo al mercado nuevas formas de llegar al consumidor por lo que hay que estar muy atentos para poder cubrir las necesidades que vayan surgiendo nuevas en el mercado y ser los primeros en satisfacer a los consumidores.

Por el momento no hay demasiados competidores que ofrezcan una plataforma con una interfaz tan limpia y llamativa y que a su vez sea funcional por lo que debemos aprovecharnos de esa ventaja que tenemos en el mercado.

Para finalizar, según hemos visto, no es necesaria demasiada financiación para la puesta en marcha de la aplicación, pero cabe destacar que nosotros en ese sentido tenemos una limitación sobre todo de cara a los próximos años si queremos crecer hacia otras comunidades.

13 BIBLIOGRAFÍA

Introducción:

Ecommerce Nation (2018). ¿Qué es un marketplace? Te explicamos todo lo que debes saber. Recuperado de: <https://www.ecommerce-nation.es/que-es-un-marketplace-te-explicamos-todo-lo-que-debes-saber/>

La Razón (2021). Filomena dejó daños por valor de 279 millones de euros en las instalaciones municipales de Madrid. Recuperado de: <https://www.larazon.es/madrid/20210216/ndx4egufnvbslnsccacxoj34u.html>

Estrategia corporativa:

Naciones Unidas (s.f.). Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenible. Recuperado de: <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>

Análisis del mercado:

- Matriz de Abell:

Economipedia (2021). Mercado relevante. Recuperado de: <https://economipedia.com/definiciones/mercado-relevante.html#:~:text=El%20mercado%20relevante%20dos%20dimensiones,entre%205%25%20y%2010%25>

Emprendedor inteligente (2019). Mercado de referencia. Recuperado de: <https://www.emprendedorinteligente.com/mercado-de-referencia/>

Marketing esencial (2021). El mercado de referencia de Abell. Recuperado de: <https://www.marketing-esencial.com/2017/02/16/el-mercado-de-referencia/#:~:text=El%20modelo%20de%20Abell%20es,empresa%20y%20d%C3%B3nde%20no%20est%C3%A1>

- Ciclo de vida:

Agrodiario (2020). La crisis consolida la venta de alimentos “online” y la demanda de productos locales. Recuperado de: <https://www.agrodiario.com/texto-diario/mostrar/2203183/crisis-consolida-venta-alimentos-online-demanda-productos-locales>

Del Tío Pérez, Álvaro

El País (2020). Un mercado con más de 2.800 productos locales y de proximidad.

Recuperado de:

https://elpais.com/economia/2020/05/20/actualidad/1589974544_946989.html

La Vanguardia (2019). No siempre gana el más fuerte: crece la demanda de productos de proximidad. Recuperado de:

<https://www.lavanguardia.com/comer/tendencias/20190315/461023961993/crece-demanda-productos-proximidad-supermercados-pequeno-productor.html>

La voz de Galicia (2020). ¿Qué querrá el consumidor en la próxima década?

Productos locales, más carne de ave y más frutas y hortalizas. Recuperado de:

<https://www.lavozdegalicia.es/noticia/somosagro/agricultura/2020/12/16/crisis-consolida-compra-online-productos-locales/00031608140500693998359.htm>

Ocu (2020). Consumo local y de proximidad, a tu alcance. Recuperado de:

<https://www.ocu.org/consumo-familia/consumo-colaborativo/noticias/consumo-local-coronavirus>

Repositorio Universidad de Cuenca (2020). El modelo del ciclo de vida del producto desde una perspectiva en las ventas del periodo 2016-2018 en el sector calzado de la ciudad de Ambato. Recuperado de:

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5711/571163421006/html/index.html>

Segmentación del mercado y posicionamiento estratégico:

65 y más (2019). Así compran las personas mayores de 60 años. Recuperado de:

https://www.65ymas.com/economia/consumo/como-son-envases-ideales-para-personas-mayores_9034_102.html

Consumer (2002). Los mayores de 65 años son consumidores muy exigentes, según un estudio. Recuperado de:

<https://www.consumer.es/economia-domestica/los-mayores-de-65-anos-son-consumidores-muy-exigentes-segun-un-estudio.html>

El Diario Montañés (2021). Cantabria 102 municipios. Recuperado de:

<https://www.eldiariomontanes.es/cantabria102municipios/>

Europapress (2020). La edad media de la población de España supera por primera vez los 44 años 14 más que hace casi medio siglo. Recuperado de:

<https://www.europapress.es/epsocial/igualdad/noticia-edad-media-poblacion-espana-supera-primera-vez-44-anos-14-mas-hace-casi-medio-siglo-20200108143810.html>

INE (2008). Encuesta de Hogares y Medio ambiente. Recuperado de:

<https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?path=/t25/p500/2008/p04/l0/&file=04029.px#!tabs-grafico>

INE (2020). Cifras de población. Recuperado de:

https://www.ine.es/infografias/infografia_dia_poblacion.pdf

INE (2020). Renta media por persona en los diferentes intervalos de edad.

Recuperado de: <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=9942#!tabs-grafico>

Statista (2020). Número de usuarios de Internet que compraron online en España en 2020, por grupos de edad. Recuperado de:

<https://es.statista.com/estadisticas/496509/porcentaje-de-compradores-online-por-edad-espana/>

Statista (2021). Medios de comunicación preferidos para informarse por grupo de edad en España en 2021. Recuperado de:

<https://es.statista.com/estadisticas/874413/medios-de-comunicacion-preferidos-para-informarse-por-grupo-de-edad-espana/>

Statista (2021). Porcentaje de individuos que utilizó los diferentes medios de comunicación en España en 2020. Recuperado de:

<https://es.statista.com/estadisticas/473262/penetracion-de-los-medios-de-comunicacion-en-espana-por-tipo-de-medio/>

Statista (2021). Promedio de tiempo diario destinado al consumo de medios de comunicación en España. Recuperado de:

<https://es.statista.com/estadisticas/491042/consumo-diario-en-minutos-de-medios-de-comunicacion-en-espana/>

Competencia:

- Competencia actual:

Correos Ecommerce (2020). Correos Market, el Marketplace de productos locales de Correos. Recuperado de: <https://www.correosecommerce.com/blog/correos-market-el-marketplace-de-productos-locales-de-correos/>

El Súper de los Pastores. Recuperado de: <https://elsuperdelospastores.com/>

- Las cinco fuerzas de Porter:

Del Tío Pérez, Álvaro

The power mba (2021). Las 5 fuerzas de Porter: análisis de las fuerzas competitivas de una empresa. Recuperado de: <https://www.thepowermba.com/es/business/las-5-fuerzas-de-porter/>

Santander (2021). Santander pone en marcha “El Mercaderío”, el primer Marketplace local para el comercio de la ciudad. Recuperado de: <http://santander.es/content/santander-pone-marcha-mercaderio-primer-marketplace-local-comercio-ciudad>

Retema (2021). Los proveedores locales ganan peso en plena pandemia del coronavirus. Recuperado de: <https://www.retema.es/noticia/los-proveedores-locales-ganan-peso-en-plena-pandemia-del-coronavirus-FFq9B>

Expansión (2020). El consumidor “ecoactivo” se hace fuerte en España. Recuperado de: <https://www.expansion.com/empresas/distribucion/2020/03/04/5e5ec80e468aeb423d8b47ad.html>

Foodretail (2020). La pandemia acelera el crecimiento de los consumidores “ecoactivos”. Recuperado de: https://www.foodretail.es/shoppers/pandemia-consumidor-conciencia-medioambiente-uoc_0_1486051391.html

Santander (2020). Santander contará en 2021 con una plataforma de venta online para los comercios. Recuperado de: <https://santander.es/content/santander-contara-2021-plataforma-venta-online-comercios>

Factores del macroentorno:

Acciónmk (2020). ¿Por qué debemos consumir productos y servicios locales o de proximidad? Recuperado de: <https://www.accionmk.com/es/blog/por-que-consumir-productos-y-servicios-locales/>

Facua (2007). Consumidor responsable, mundo sostenible. Recuperado de: <https://www.facua.org/es/guia.php?Id=90&capitulo=697>

Forética (2018). Informe sobre la evolución de la RSE y sostenibilidad. Recuperado de: https://www.foretica.org/informe_foretica_2018.pdf

IG (2019). La economía colaborativa en España. Recuperado de: <https://www.ig.com/es/estrategias-de-trading/sharing-economy---la-economia-colaborativa-en-espana---ig-es-190130>

Del Tío Pérez, Álvaro

Sales layer (2020). La gran oportunidad del ecommerce de proximidad. Recuperado de: <https://blog.saleslayer.com/es/ecommerce-proximidad>

Sostenibilidad (2019). La sociedad de consumo y su impacto ambiental en el planeta. Recuperado de: <https://www.sostenibilidad.com/desarrollo-sostenible/sociedad-consumo-impacto-ambiental-planeta/>

Statista (2021). Lugar preferido por los españoles para realizar sus compras en general: comercios de barrio vs grandes cadenas de distribución de 2015 a 2020. Recuperado de: <https://es.statista.com/estadisticas/532410/comercios-de-barrio-o-grandes-cadenas-preferencias-del-consumidor-espana/>

Políticas de marketing mix:

- Comunicación:

Kotler, Kartajaya y Setiawan (2018). *Marketing 4.0* (3ª ed.). España: LID Editorial.