



Plan de Marketing Digital para un marketplace de moda sostenible “Panthalassa”

Fernando Español Suñén
Máster Universitario de Marketing Digital
Estudios de Economía y Empresa

Nombre Consultor/a: M Dolores Méndez Aparicio

Nombre Profesor/a responsable de la asignatura: Mònica Cerdán Chiscano

Curso 2020-2021 / Primer semestre

24 de junio de 2021

Tabla de contenido

<i>Resumen</i>	5
<i>Abstract</i>	5
INTRODUCCIÓN	6
<i>Justificación</i>	7
<i>Objetivo y alcance</i>	7
<i>Metodología</i>	8
1. PRESENTACIÓN	9
1.2. Breve descripción del negocio	9
1.2. Modelo de negocio	9
2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	11
2.1. <i>Análisis externo</i>	11
2.1.1. <i>Análisis del macroentorno</i>	11
2.2. <i>Análisis interno</i>	28
3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA: DAFO	33
4. OBJETIVOS DE MARKETING DIGITAL	36
5. PÚBLICO OBJETIVO	36
5.1. Estrategia y criterios de segmentación	36
5.2. Buyer persona	37
6. ESTRATEGIA PARA LA CONSECUCCIÓN DE OBJETIVOS	38
6.1. Concepto de campaña	38
7. DESARROLLO TÁCTICO DE ACCIONES	46
8. PROGRAMA DE ACCIONES DE MARKETING DIGITAL	59
9. CUENTA DE RESULTADOS E ÍNDICES	61
9.1. Presupuesto del plan de marketing digital	61
9.2. Prioridad de las acciones	63
9.3. ROI Y ROAS	64
10. MECANISMOS DE CONTROL	65
11. FICHAS RESUMEN DE LAS ACCIONES	66
12. CONCLUSIONES	69
<i>A pesar de que los resultados económicos no han sido los esperados, existe plena confianza de que, con el paso del tiempo, se retornaran positivos.</i>	69
13. BIBLIOGRAFÍA	70

Figura 1. Logo de Panthalassa	9
Figura 2. Los objetivos del desarrollo sostenible	12
Figura 3. Gasto en I+D en España	14
Figura 4. Consideraciones del calentamiento global	15
Figura 5. Landing page de Panthalassa	42
Figura 6. Ebook del funnel	43
Figura 7. Funnel de ventas	45
Figura 8. Tabla de fases y objetivos	46
Figura 9. Simulación anuncio Google Ads (web).....	57
Figura 10. Simulación anuncio Google ADS (mobile)	58

Resumen

En el trabajo de fin de máster que se presenta a continuación se realiza un plan de marketing digital para un marketplace de moda sostenible, Panthalassa.

Para llevarlo a cabo se han tratado de analizar diferentes clases de información con el objetivo de una mayor documentación. Para ello, se ha realizado un análisis tanto externo como interno haciendo referencia a todos aquellos aspectos que afectan a la empresa. Hay que resaltar que Panthalassa es una empresa ficticia y por ello, este trabajo está apoyado en información externa, fuentes académicas y de autores especializados en cada una de las materias tratadas dentro del trabajo.

Para llevar a cabo el plan de marketing se han seleccionado una serie de acciones en base a unos objetivos digitales marcados con anterioridad.

Posteriormente, se ha estudiado la viabilidad económica del proyecto a través primeramente de unos presupuestos establecidos y posteriormente mediante el ROI y el ROAS.

Finalmente, se aportarán las conclusiones extraídas del trabajo las cuales indicarán cuánto de cerca está el proyecto de ser una realidad o si, por el contrario, se necesita trabajar más.

Con este plan de marketing, se pretende dar visibilidad a las marcas de moda sostenible y cambiar poco a poco los hábitos del consumidor.

Palabras clave: sostenibilidad, inbound marketing, reciclaje, marketing de atracción

Abstract

In the master's thesis presented below, a digital marketing plan for a sustainable fashion marketplace, Panthalassa, is developed.

In order to carry it out, different types of information have been analysed with the aim of obtaining further documentation. To this end, both an external and internal analysis has been carried out, making reference to all those aspects that affect the company. It should be noted that Panthalassa is a fictitious company and therefore, this work is supported by external information, academic sources and authors specialised in each of the subjects dealt within the work.

To execute the marketing plan, a series of actions have been selected based on previously set digital objectives.

Then, the economic viability of the project was studied, firstly by means of established budgets and then by means of ROI and ROAS.

Finally, the conclusions drawn from the work will indicate how close the project is to becoming a reality or whether, on the contrary, more work needs to be done.

With this marketing plan, the aim is to give visibility to sustainable fashion brands and gradually change consumer habits.

Keyword: sustainable, inbound marketing, greenmarketing

INTRODUCCIÓN

En los tiempos en los que el “Fast Fashion” inunda nuestros armarios el objetivo con la creación de un marketplace de moda sostenible es concienciar a la población que los hábitos tienen que cambiar. En numerosas ocasiones se ha comprobado cómo la gente compra cantidades ingentes de ropa que no utiliza.

El término Green marketing fue acuñado por primera vez en los años 70 y comenzó como una proposición de las empresas de realizar acciones dentro de su cadena valor relacionadas con la Responsabilidad Social Corporativa (RSC), es decir, gestos que mostraran una preocupación real por el planeta. Esta actitud ha pasado de ser una tendencia a formar parte de los objetivos de las sociedades desarrolladas. No en vano hasta un 73% de los consumidores tienen en cuenta motivos sociales al realizar sus compras. Inclusive, un 62% de los españoles opina que el consumismo es una herramienta ideal para cambiar aspectos globales (OCU y NESI, 2019). Al final, lo que se trata es preservar el planeta y que se replanteen las áreas de las empresas si los procesos que llevan a cabo lo hacen en términos de responsabilidad sostenible.

Sin embargo, y en contraposición a este concepto o actitud de las empresas, ha surgido el Greenwashing como una estratagema de marketing que las marcas utilizan para engañar a los consumidores de que sus productos, objetivos y políticas son respetuosos con el medio ambiente induciendo así a engaños corporativos. Lo que hacen estas marcas es usar información engañosa para atraer más clientes concienciados con el movimiento sostenible que, de no haber sido captados de esa manera, no habrían comprado sus productos o servicios.

A continuación, se van a explicar las diferencias entre los conceptos Greenwashing y Greenmarketing. Éste primero es un concepto utilizado por las empresas para limpiar su imagen mediante la publicidad. Una información incorrecta y engañosa con la cual hacen creer al usuario que son respetuosos con el medio ambiente cuando no lo son ya que su principal objetivo son las ventas.

El llamado “Greenwashing” no es otra cosa que la práctica que realizan numerosas empresas en la actualidad. Ante la presión social que demanda a las compañías una mayor responsabilidad con el medio ambiente y la conciencia ecológica, éstas han entendido que ser verde las acerca a los potenciales clientes. Eso sí, lejos de adoptar hábitos sostenibles y ser realmente responsables con el entorno, lo único que les interesa es ofrecer una imagen más cercana a estas demandas para vender más. Luego, con el resto de prendas, siguen haciendo las mismas prácticas nocivas para nuestro planeta, todo incongruencias.

Algunos de los atributos de esta infructuosa práctica de marketing son, entre otros: la compensación oculta, la falta de pruebas, etiquetas falsas, irrelevancia y un mal menor, el mentir al consumidor. Por poner en contexto, un ejemplo de greenwashing que una marca deportiva como Nike hiciese promoción de su nueva línea de ropa reciclada cuando en realidad ésta sólo representa un 1% de su producción total en la que sigue contaminando en grandes cantidades.

Sin embargo, el Greenmarketing proporciona servicios y productos basándose en factores e intereses medioambientales. Un ejemplo sería una campaña de Adolfo Domínguez donde destacaba la durabilidad de la moda, eso sí es sostenible. (Salas J. , 2018)

El consumidor de hoy exige sostenibilidad y empresas ambientalmente responsables que apoyen estas demandas de manera real. Teniendo en cuenta las nuevas generaciones de jóvenes están altamente enfocados en volverse “ecofriendly”, las empresas deben mirar sus prácticas y determinar lo que necesitan cambiar si tienen la intención de atraer a este importante segmento de consumidores, los cuales están preocupados en ver el reciclaje, la sustitución de los recursos que se utilizan, los procesos limpios en la fabricación, la evitación de ingredientes potencialmente dañinos y el uso excesivo de los recursos no renovables, incluso hasta la cantidad de agua utilizada en los procesos de producción. Por tanto, Las empresas que pueden “probar” realmente que son ecológicas y que de verdad se preocupan por los problemas ambientales y los aplican en su cadena de producción, capturarán muchos más negocios que aquellos que no pueden.

Con el fin de atraer a un consumidor grande y creciente consciente del medio ambiente, hay muchas empresas que no tienen planes de volverse genuinamente ecológicas, sino que eligen, en lugar de presentarse como

tales a través de una variedad de afirmaciones y etiquetas "esquemáticas", con la esperanza de "engañar" a su público objetivo y, en algunos casos, incluso violar las leyes.

Justificación

En un principio podría parecer que únicamente desde los estamentos más altos se pueden cambiar las cosas y quizás siga siendo así. Pero lo cierto es que se puede instar a ello a través de pequeños gestos que pueden ayudar a visibilizar el problema y que la población vaya realizando pequeños actos y los incorpore a su rutina, a su vida o a su forma de actuar. Es por ello que no tenía del todo claro la motivación que me había impulsado a tratar de hacer este proyecto realidad. Es por ello que es necesario demostrar mediante acciones visibles y tangibles que esto puede ser viable. La realización de planes de marketing viables y documentados se antoja como una de las soluciones para poder cambiar esta perspectiva y este problema, abriendo la puerta de una oportunidad de negocio. Al final, se trata de conseguir que los productos y marcas se involucren para comunicar que es posible seguir una moda, proteger el medio ambiente y crear tendencia. En el mundo de la empresa, ser el primero es importante ya que, si se tuviese una pequeña cuota del mercado, el enfrentamiento contra los grandes competidores será demasiado duro y sin embargo, el hecho de adentrarse en una categoría con pocos representantes, a pesar de no estar a la cabeza, Panthalassa se posicionaría en los primeros lugares por haber llegado antes (Ries, s.f.).

Quizás ahora lo tengo más claro y voy a tratar a base de documentación y datos, que a través de la visibilidad de cualesquiera productos o marcas que se involucren para comunicar que si es posible. Este sería el motivo por el que se plantea la creación de un marketplace de moda sostenible con marcas que de verdad crean en este concepto. Personalmente, al autor de este trabajo siempre le ha interesado mucho el mundo de la moda, ya no tanto las tendencias, si no aquellas marcas que tratan de realizar prendas especiales, que duren, que cuiden los pequeños detalles. Siempre ha detestado vestir igual que los demás, y he tratado en la medida de lo posible de buscar marcas menos conocidas que las que inundan el mercado, aunque esto es realmente complicado.

Para poder llevar un correcto trabajo será necesario realizar un análisis exhaustivo de las empresas que están fabricando productos sostenibles y cómo lo llevan a cabo. Por consiguiente, ver cómo está el mercado es otra de las acciones que será necesario tener en cuenta, así como las numerosas referencias que hay hacia comportamientos considerados como sostenibles o "ecofriendly". Tanto la consulta de bases de datos como estadísticas se antojan como imprescindibles para llevar a cabo una documentación precisa y una posterior conclusión de todo lo recopilado. Por todo ello, para realizar un correcto trabajo a cerca de la viabilidad o no de la creación de un marketplace sostenible, será necesario que el análisis se acerque lo máximo posible a la verdad y a la realidad y sin una vasta documentación esto no será posible.

Objetivo y alcance

Se trata de plasmar la veracidad y autenticidad de los productos y marcas, desde un compromiso real en la producción y la distribución, sin que sea necesario un bombardeo publicitario a consta de nuestro presupuesto y contactar con personas que muestren los productos por dinero y simplemente a través del SEM. Bajo mi punto de vista esto está saturado y me genera una profunda desconfianza ya que, si lo miramos con perspectiva, la gran mayoría de las colaboraciones que se llevan a cabo no resultan creíbles.

Además, creo que cada vez es más importante el producto. Hace 5 años podías coger cualquier producto mediocre, hacerle unos cuantos anuncios de vídeo o foto, dependiendo, añadías un copy aceptable y lo podías vender sin ningún problema. Estamos saturados de ver anuncios de nuestros influencers favoritos los cuáles necesitan hacer publicidad para vivir, cuanto más crecen más publicidad hacen más se les ve en todos lados y más dejan de gustar. Esto está directamente relacionado con la publicidad pagada en redes sociales. Bajo mi punto de vista los canales populares de marketing que son lucrativos se saturan muy rápido y vas a tener demasiados competidores. Debido a eso, es necesario que aprovechemos todos los canales posibles, pero sin saturar la publicidad pagada, utilizándola lo menos posible y perder credibilidad por el camino. Una cosa es la visibilidad y otra la credibilidad, y esta último no debe pisar a la otra la cual puede conseguirse con trabajo en otros canales que son realmente importantes como el marketing de contenidos, publicidad pagada, marketing

en redes sociales, SEO, marketing de email, aprovechando todos los canales disponibles que hay. Hoy en día es la única opción para que te vaya bien al largo plazo y que nuestro negocio sea viable.

A Google siempre le ha gustado el contenido. Incluso me arriesgaría a apuntar que existe demasiado contenido para que elijan. Por esa razón, pueden ser más críticos sobre posicionar tu sitio web o no. No se trata solo de los backlinks de que optimicemos el SEO, esto trata proporcionar lo que es mejor para el usuario final. Y por ello, significa que Google va a posicionar mejor contenidos frescos que no sean una repetición mecánica de otra cosa.

El marketing tal y como se conoce hoy en día está saturado, al menos las formas típicas de embudo de ventas que cada vez es más complicado que funcionan por la falta de ideas por el gran número de competidores existentes en un mercado atomizado. En este proyecto se plantarán alternativas relacionadas en gran medida con el marketing de contenidos y todas las acciones que tengan una conexión y similitud con esta rama.

Así, los objetivos generales planteado para el desarrollo de este marketplace de moda sostenible son la **venta de productos sostenibles**, primeramente, enfocados en prendas de ropa y la posibilidad de **dar visibilidad** tanto a marcas del sector como a proyectos o actividades relacionadas con la sostenibilidad. Sobre estos objetivos se basarán cada una de las actividades que se realicen, así como los posteriores objetivos específicos que se van a presentar, los cuáles, como se apunta, planteados con el motivo de satisfacer los primeros.

- Vender productos de moda sostenible a través un Marketplace
- Fomentar la sostenibilidad del medioambiente, creando tendencia social, donde nuevas marcas muestren abiertamente su negocio con transparencia.
- Conseguir una cuota de mercado suficiente para afianzar al marketplace dentro del mercado de consumo de marcas sostenibles
- Conseguir la visibilidad de marcas sostenibles de valor para el cliente

Ciertamente, resulta complicado a priori plantear una serie de objetivos que se querrán cubrir ya que, por mucho de que se orienten las actividades y técnicas necesarios para tratar de cubrirlos, no se puede garantizar la consecución de los mismos. Asimismo, cabe la posibilidad que durante el transcurso del proyecto surjan problemas o cambios de dirección justificados que hagan modificar la ruta de actividades previstas. No por ello se van a dejar de plantear, pero sin el compromiso pleno de que surjan alteraciones en base a ellos o que puedan no ser cubiertos o alcanzados mediante el proyecto.

Metodología

Uno de los hándicaps que se podrían encontrar para la realización de este proyecto son la búsqueda de información dado que no existen proyectos similares, así como el contrastar esa información y que todo el trabajo no consista en un proyecto de mera opinión. Por tanto, no se debería caer en la desinformación ni en opiniones o creencias cuando se proceda a abordar un tema que hemos de tener muy cuenta con forma de negocio. A veces, el tratar de crear un negocio nuevo, el ser los primeros en inmiscuirse en profundidad en un tema puede tener dificultados y por ello la documentación tendrá una gran importancia.

Por todo ello, en lo referente a la metodología de trabajo que se seguirá durante la investigación tendrá tres ramas diferenciadas. Primeramente y tratándola como una independiente, aunque bien es cierto que podría ir intrínsecamente con las otras dos, la investigación académica, la cual ayudará en gran medida a fundamentar las hipótesis planteadas y comprobar si se cumplen. Por ello se recurrirá a aquellos estudios y publicaciones que haya sobre la materia, así como a trabajos universitarios que puedan ser útiles a la hora de plantear este proyecto y para documentarse sobre los temas pertinentes.

En relación a las investigaciones cualitativas se tratará de realizar un trabajo etnográfico a cerca del papel que juega la sostenibilidad en las empresas y se está aplicando de la manera correcta. Dado que uno de los objetivos que se plantean es la investigación a cerca de las prácticas poco éticas vinculadas al greenwashing, se procederán a evaluar este tipo de comportamientos para comprobar si es cierto que están presentes en el programa de las empresas o si, por el contrario, existe una preocupación real por parte de las mismas.

1. PRESENTACIÓN

1.2. Breve descripción del negocio

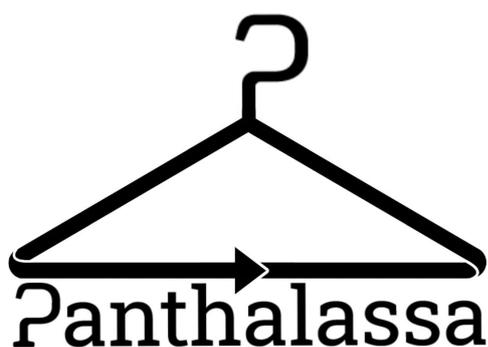
El proyecto que aquí se presenta como la creación de un marketplace de moda sostenible tiene nombre, **Panthalassa**. El significado etimológico de cómo ha sido llamado el proyecto proviene se remonta al nombre que recibió el océano que rodeaba el continente de Pangea a finales del periodo del Paleozoico y comienzos del Mesozoico. De este macro continente, Pangea, al dividirse se desprendieron enormes plataformas de tierra que han dado lugar a los continentes, más o menos tal y como se conocer en la actualidad.

El porqué de otorgarle este nombre es simple. Se quería atribuir el nombre de algo que cubrió prácticamente la tierra durante millones de años y a partir de lo cuál ha surgido la creación del mundo. De ahí que se haya querido tomar esa referencia como símbolo del origen y de su relación con la sostenibilidad, la cuál intenta preservar y reutilizar todo aquellos de donde venimos y aquellos recursos que se antojan como imprescindibles fundamentales para el desarrollo de la humanidad en los tiempos venideros.

Evidentemente, la empresa creada o el proyecto como tal es completamente ficticio. Esto no implica que no tenga su razón de ser y un objetivo a medio plazo de que se haga realidad. La creación de un proyecto de similares características ha sido objeto de deseo del autor de este trabajo por razones de principios éticos con la sostenibilidad y la ecología, y por la pasión que tiene por la moda desde bien pequeño.

Así, el proyecto de Panthalassa se ha orientado como un marketplace de moda sostenible que tiene por objetivos vender productos, primero atajando el mercado de la moda y posteriormente incurrirá en otros mercados interesantes tomando como hoja de ruta los mismos principios, y, también, otorgar la visibilidad necesaria a marcas cuyas prácticas son muy positivas a juicio del autor y no se les da el reconocimiento que merecen y apenas son conocidas por el público. De manera que se pueda atraer a marcas dentro del marketplace, a nuevos vendedores, y también a consumidores finales afines a esta forma de ver la moda y el consumo. Esto es, en resumen, una breve descripción del proyecto ficticio de Panthalassa.

Figura 1. Logo de Panthalassa



Fuente: Elaboración propia

1.2. Modelo de negocio

A la hora de analizar el modelo de negocio de Panthalassa se utilizará el "Business Model Canvas". Este modelo tiene entre otros beneficios que es poco costoso y puede ser presentado de manera muy visual, identificándose todos sus elementos de una manera rápida y sencilla en formato cuadro. Resulta de gran utilidad para planificar la gestión del proyecto, Panthalassa en este caso, y lo ideal es complementarlo con otras herramientas de

marketing para una planificación más óptima a corto y medio plazo (Broitman, 2018). Así pues, procederemos a analizar cada uno de los ítems que lo componen:

1. **Propuesta de valor.** A través de la creación de una plataforma de venta adquirida a terceros se. Creará un negocio orientado tanto a las empresas/marcas que quieran vender en él adoptando una tipología (B2B), así como también orientado al consumidor final que adquiera los productos que se venderán en el marketplace (B2C). El objetivo es posicionarse como uno de los escasos marketplaces de ropa sostenible que existen en el mercado, dando viabilidad a las marcas y tratando de mejorar los hábitos de consumo del cliente final, haciéndole participe de una filosofía de consumo ética y sostenible. Además, el consumidor tendrá la posibilidad de comprar en una web con la confianza de que todos los productos que sean vendidos en ella cumplen con las exigencias de sostenibilidad.
2. **Segmento de clientes.** Está orientado tanto a vendedores como a consumidores finales, donde mediante su página web, ambos pueden tener los medios necesarios tanto para vender como para comprar. El perfil ideal de cliente se describirá en posteriores epígrafes, pero sin duda es una de las mayores dificultades para abordar.
3. **Canales.** El principal medio para que el proyecto prospere es sin duda gracias a la plataforma web que será adquirida a terceras y sobre la que pivotará todo el proyecto de negocio, Shopery. En la actualidad, tener una página web es fundamental si queremos llegar a un público más amplio y si en este caso el proyecto es eminentemente digital es totalmente imprescindible por motivos obvios. Esto para vender es un canal básico, pero, además, y cumpliendo con otros de los objetivos principales de la creación de este proyecto es la comunicación de un contenido útil relacionado con la sostenibilidad en sus diferentes ámbitos y a través de canales como un blog complementario y adjunto a la página web. A través de los posts de este blog y siguiendo una estrategia comunicativa se podrá transmitir el mensaje requerido y siempre sin elementos intrusivos, apoyándose en el marketing de atracción (Pendino, s.f.). Como complemento necesario a estos canales, se añade la utilización de redes sociales, concretamente Instagram, en la que hacer publicaciones de manera regular y con un objetivo.
4. **Relaciones con los clientes.** Dado que vamos a contar con dos perfiles de clientes es importante especificar cada uno de ellos. Por un lado, los vendedores a través de un ejercicio de transparencia y rigidez a la hora de analizar si son “aptos” para vender dentro del marketplace, se les facilitará una plataforma online a través de la cual podrán tener contacto tanto con la propia empresa Panthalassa como con los consumidores finales que les compren, teniendo un acceso a las estadísticas de su parte del negocio. Aquí es clave cómo somos capaces desde Panthalassa de transmitir la propuesta de valor y cómo la conectamos con nuestros clientes (Megías, 2021). Así, el contacto será vía online a través de la web y es fundamental que el vínculo creado se haga no a través de la propia web de venta, sino mediante el aporte de valor de los contenidos.
5. **Actividades clave.** Dentro de este ítem se engloba la venta de productos
6. **Fuentes de ingresos.** Los ingresos se obtendrán mediante 2 vías:
 - **Ingreso por transacción:** por cada producto vendido del marketplace se obtendrá un ingreso que variará en función del ítem en cuestión, de su calidad, coste de fabricación, marca, etcétera.
 - **Ingreso por cuota:** a partir de los 6 primeros meses de cortesía se les cobrará a los vendedores una tarifa mensual por estar presente en Panthalassa, la cual variará en función del paquete elegido siendo la horquilla entre 30, 40 y 50 euros.
7. **Recursos clave.** Se agrupan en los siguientes apartados:
 - **Humanos:** la mano de obra necesaria para llevar a cabo todas las actividades de la empresa.
 - **Tecnológicos:** tanto la tecnología de Internet, como los softwares necesarios.
 - **Económicos:** coste del material físico como los ordenadores y todos los costes que llevan consigo el resto de recursos.
8. **Socios clave.** Es lo que permitirá que la actividad tenga opciones de poder llevarse a cabo (Ferreira-Herrera, 2016):
 - **Vendedores:** las empresas que se animen a vender en nuestro marketplace.
 - **Software de terceros:** la tecnología sin la cual el negocio no podría funcionar de manera online.
9. **Estructura de costes.** Se desglosan en:
 - **Costes fijos:** mano de obra, material de la oficina, Internet, suscripción a softwares de terceros.
 - **Costes variables:** costes de anuncios variables, costes por acciones.

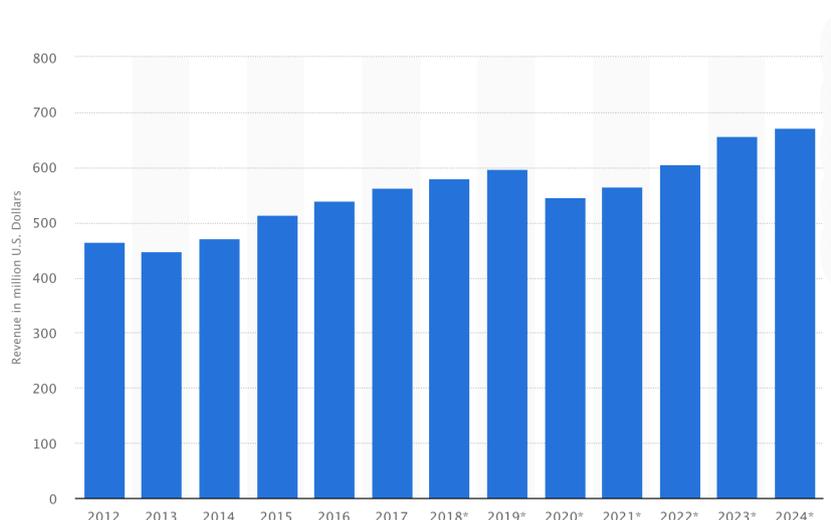
2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

2.1. Análisis externo

2.1.1. Análisis del macroentorno

Entorno político

Seguramente nos encontramos en un período de incertidumbre política donde la figura del político ha pasado de ser respetada y admirada a ser objeto de acusaciones y desconfianza total por parte del ciudadano. Lo cierto es que esa sensación de admiración quedó en el olvido hace años y desde un tiempo a esta parte la desafección del ciudadano por la clase política ha empezado a cobrar fuerza. La dilución de esta esperanza en la figura de un grupo de personas que marcan el devenir de un país se ha intensificado con la gestión de la pandemia del Covid-19. Pero no hablamos sólo del ejecutivo, también la oposición, que siempre ha tenido un papel de desgaste hacia quién estaba al mando, no ha perdido su oportunidad en esta ocasión tan delicada de demostrar una vez más que importan más un puñado de votos que el devenir de un pueblo. Afortunadamente, este es el único conflicto en el que España está inmersa desde la Guerra Civil. Sin embargo, aunque no ha habido conflictos bélicos si se ha hecho palpable una división en ciertas comunidades autónomas con intenciones y deseos separatistas, que no benefician a ninguna de las dos partes, y que alimentan el odio y la discordia recordándonos a tiempos pretéritos.



De igual importancia y centrándose el tema del que se ocupa este análisis, se ha de poner el foco sobre las políticas de ayuda al emprendimiento, así como el apoyo a las Pymes, las cuáles representan alrededor del 99% de los 23 millones de empresas registradas en la Unión Europea, siendo este porcentaje en España casi del 100%¹ (Ministerio de Industria).

En referencia a las políticas de desarrollo sostenible ya por el año 2007 el Ministerio de la Presidencia² del Gobierno de España, creó la Estrategia Española de Desarrollo Sostenible (EEDS). Esta iniciativa presentaba un enfoque integrador de la dimensión económica, social, ambiental y global de la sostenibilidad del desarrollo con los objetivos de: garantizar la prosperidad económica, asegurar la protección del medio ambiente, evitar la degradación del capital natural, fomentar una mayor cohesión social teniendo en cuenta las tendencias demográficas actuales y contribuir solidariamente al desarrollo de los países menos favorecidos en aras de la sostenibilidad global.

Más adelante, en el año 2015, los estados miembros de la ONU firmaron una hoja de ruta conocida como la Agenda 2030. Este pacto no es si no una continuación de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM),

¹ En España las PYME suponen el 99,86% de todas las empresas dadas de alta en la Seguridad Social (1); representan el 64% del Valor Añadido Bruto (VAB) y el 63% del empleo total.

² Actualmente conocido como Ministerio para la transición ecológica y el reto demográfico

firmados en 2000 también en el marco de la ONU y centrados en combatir la pobreza en los países en vías de desarrollo. Dado que sólo duraban 15 años tuvieron que hacer una prolongación de estos objetivos, pero de una manera actualizada. Así es como surge la Agenda 2030 (con otros 15 años de vigencia) la cuál se centró, además de en la pobreza, en cómo combatir el cambio climático manifestando su preocupación por el medioambiente. Así, la nueva hoja de ruta se estructuró en diecisiete Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) desgranados en un total de 169 metas concretas y cuantificados a través de 232 indicadores. Lo que se remarca desde este plan de acción es “luchar por la igualdad entre las personas, proteger el planeta y asegurar la prosperidad como parte de una nueva agenda de desarrollo sostenible” (ONU, 2015).

Figura 2. Los objetivos del desarrollo sostenible



Fuente: ISGLobal

Esta hoja de ruta muy marcada ha sido revisada varias veces por el gobierno español que recientemente, en el año 2018, presentó un "Plan de Acción para la Implementación de la Agenda 2030: Hacia una Estrategia Española de Desarrollo Sostenible" (Presidencia del Gobierno, 2018), de la cual participaron todos los estamentos políticos y administrativos del país. El objetivo principal de este plan es establecer una serie de prioridades de actuación poniendo como eje central de todas las acciones que se realicen y la toma de decisiones por parte del gobierno central y los gobiernos autonómicos, los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Entre otras pautas incluye la lucha contra la pobreza, la exclusión social, la economía circular, el cambio climático o la transición energética.

Factores legales

En referencia a los aspectos legales que incumben a la realización de este análisis si bien es cierto que hemos mencionado algunas en anteriores epígrafes, vamos a realizar una selección de las que se consideran más influyentes en el trabajo.

Puesto que se va a trabajar en la creación de un portal web, y se tiene la previsión de generar ingresos a través de él, será necesario tener presentes algunas de las leyes reguladoras del comercio electrónico, concretamente la Ley 34/2002, de 11 de julio, de servicios de la sociedad de la información y de comercio electrónico. Los aspectos más importantes que detalla esta ley son los siguientes:

- Ofrecer toda la información necesaria a los clientes y usuarios
- Proteger los datos de clientes y usuarios
- Costes adicionales de envío o de pago
- Envíos y entregas
- Devoluciones

Además, otras leyes importantes que es conveniente tener en cuenta:

- Ley 34/2002, de Servicios de la Sociedad de la Información y del Comercio Electrónico (LSSICE), en la que se definen como conceptos la contratación de bienes y servicios por vía electrónica, el envío de comunicaciones comerciales y el suministro de información por vía telemática o medios electrónicos.
- Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos de Carácter Personal (LOPD)
- Reglamento General de Protección de Datos
- Ley de Ordenación del Comercio Minorista

- Ley sobre Condiciones Generales de la Contratación y el Real Decreto Legislativo 1/2007, que aprobó la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

También es preciso destacar la creación de diversas plataformas por parte de la sociedad civil como es el caso de la Asociación para la Sostenibilidad y el Progreso de las Sociedades (ASYPS), ³una asociación sin ánimo de lucro que busca de forma proactiva soluciones y cambios en las políticas en la lucha contra el cambio climático. Principalmente centra sus esfuerzos en:

- Promover la sostenibilidad y el progreso de la sociedad hacia un cambio global.
- Potenciar el cambio en los modos de producción, educación y consumo animando a que se adopten hábitos más responsables y sostenibles.
- Tratar de que verdaderamente se cumplan las leyes previstas de sostenibilidad, así como velar porque exista una información transparente y generando y aportando conocimiento a la sociedad española a cerca de estos temas que deberían preocupar a todo el mundo.

Factores tecnológicos

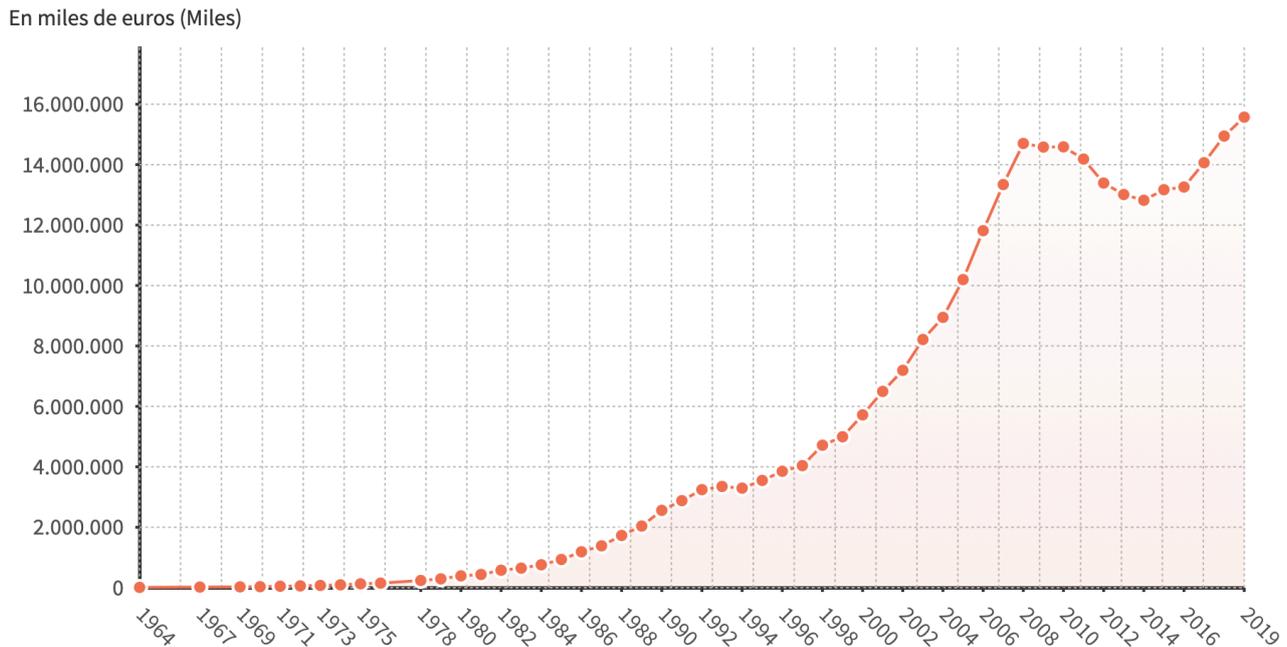
Resulta fundamental en nuestro modelo de negocio la digitalización del comercio. Según un estudio, el comercio electrónico crece cada año en España en torno al 20% (IBM, 2020). Este informe sostiene que el incremento del número de compradores online y el fuerte aumento del gasto medio por comprador ha logrado impulsar las ventas. Por tanto, sabemos que la tecnología es muy importante para proyectar nuestro producto, darlo a conocer y comercializarlo, así como su promoción. La red de internet llega hoy en día a más del 95% de los hogares españoles, lo que nos ofrece un amplio abanico de potenciales clientes.

Si bien es cierto que se han atravesado momentos muy duros debido a la dura pandemia que ha sacudido al mundo, los datos no engañan. La crisis económica derivada de la pandemia de Covid-19 ha ocasionado serias pérdidas en las ventas del comercio minorista a nivel mundial. Sin embargo, la situación de confinamiento ha impulsado el canal digital, hasta tal punto que el crecimiento de las ventas del e-commerce fue del 27,6%. (Emarketer Consulting, 2020) Asimismo, las ventas mundiales de comercio electrónico alcanzaron los 4,28 billones de dólares el año pasado, frente a los 3,35 billones de 2019 siendo España uno de los países con mayor crecimiento superando el 20%. No en vano en España más del 70% de los usuarios con acceso a Internet realiza al menos una compra en previsiones para el año 2021 (Estudio IAB 2021, 2021).

En España, según datos de 2019, el gasto en I+D (Investigación y Desarrollo) ascendió hasta los 15.572 millones de euros, suponiendo un aumento del 4,2% respecto al año anterior. Además, si lo observamos desglosado por sectores, el sector de las "Empresas" fue el que mayor gasto hizo en este aspecto suponiendo un 56,1% del total (INE, 2021).

³ Su creación fue fomentada en el año 2013 por el Observatorio de la Sostenibilidad en España el cual ya está extinguido.

Figura 3. Gasto en I+D en España



Fuente: INE

Factores sociales y medioambientales

Si se habla de sostenibilidad se ha de aterrizar el término actualizándolo a lo que se entienda en la actualidad. Cuando se habla de un producto tecnológicamente avanzado se hace poniéndolo en contexto, en una fecha y lugar y por tanto lo mismo ocurre en relación a lo considerado como sostenible. Este concepto aparece por primera vez en un documento de la ONU donde se explicaba las consecuencias negativas medioambientales del desarrollo económico (Informe Brundtland⁴, 1987). En este texto se dice literalmente que “la **sostenibilidad** es asumir que la naturaleza y el medio ambiente no son una fuente inagotable de recursos, siendo necesario su protección y uso racional”.

Por consiguiente, se han realizado diferentes estudios eco sostenibles sobre cómo la sociedad debe actuar y sin embargo, el cúmulo de acciones negativas se han ido sobreponiendo como una losa hasta llegar a la situación tan delicada en la que nos encontramos. Lo cierto es que muchos de ellos coinciden en que el tiempo corre y se han de tomar medidas, así como aplicar de una forma seria las que se han ido aprobando a lo largo de los años en diferentes organismos nacionales e internacionales. El núcleo de estas aportaciones se centra en la educación y en cómo ésta puede propiciar las conductas sociales más beneficiosas en términos de sostenibilidad. En general se han llegado a una serie de argumentos en los cuáles se marcan unas pautas de actuación enfocada a cómo educar para tener una sociedad más sostenible, las cuáles se expondrán a continuación:

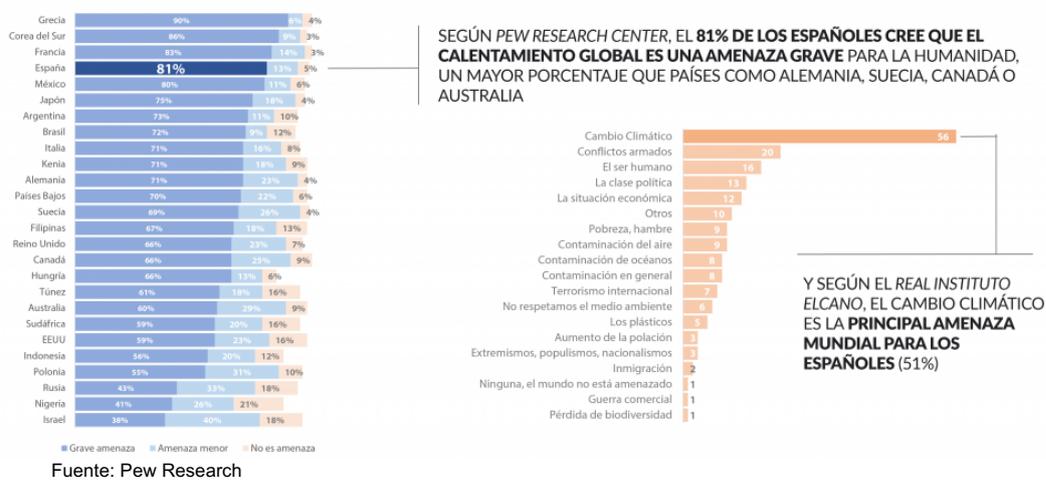
- La Educación Ambiental ha tenido una extensa y productiva trayectoria y se hace necesario convocar un encuentro o congreso de ámbito estatal en el que el conjunto de educadores ambientales pueda analizar y reflexionar sobre los logros alcanzados en las últimas dos décadas y los retos que es necesario enfrentar de cara al futuro (Benayas, 2019).
- El cambio social hacia la sostenibilidad solo será posible si se produce un cambio en la priorización de las políticas que se aplican por parte de los dirigentes, políticos y gestores actuales. No podemos esperar a que las nuevas generaciones lleguen a tomar el poder de las decisiones. La mayoría de los problemas necesitan soluciones inmediatas

⁴ También conocido como *Nuestro Futuro Común*.

- La formación de los educadores debe abordar los aspectos teóricos (pobreza energética, sostenibilidad, ODS, cambio social), pero sobre todo los metodológicos.
- La evaluación e investigación sobre la propia práctica educativa o de sostenibilidad es la base para ser eficaces y avanzar más rápido. La definición de indicadores y criterios para el seguimiento de los éxitos de los programas que se pongan en marcha, debería servir de base para generar procesos de aprendizaje de todas las personas e instituciones implicadas en la intervención educativa

Por otra parte, y a pesar de que existen aspectos a mejorar, sobre todo desde la base, España tiene datos que evidencian una mejora en este campo, sobre todo si lo relativizamos y comparamos con otras potencias europeas y mundiales. Algunas encuestas arrojan que el 81% de los españoles cree que el cambio climático es una amenaza real (CIS, 2019), lo que significa un paso importante el aceptar que el problema existe. Además, España somos el cuarto país del mundo más concienciado en el campo del cambio climático y la sostenibilidad (Research, 2019).

Figura 4. Consideraciones del calentamiento global



Además, en relación con los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible ocupa el puesto 21 de los 162 países que se analizan (Nations, 2019) y donde se mide el compromiso que tienen estos países para cumplirlos.

A su vez, en España casi el 66% de las empresas del Ibex 35 están cada vez más pendientes de sus proveedores y realizan un análisis exhaustivo en base a criterios ambientales antes de trabajar con ellos. El impulso que ha dado la Red Española del Pacto Mundial (REPM) ha sido fundamental para que todos los ODS sean tenidos en cuenta en las relaciones que se mantienen entre empresas, haciendo que numerosos acuerdos se hayan cerrado gracias al cumplimiento de las mismas por parte de todos los actores del pacto. Asimismo, la Confederación Española de Organizaciones empresariales (CEOE) han establecido un *partenariado*⁵, iniciativa a la que se han sumado más de 80 empresas españolas y multinacionales con presencia en territorio español. El objetivo de este acuerdo es trabajar por garantizar salarios dignos, empleos de calidad, asegurándose de que los empleados realizan su labor en las mejores condiciones posibles.

Así, siguiendo con este tipo de implementaciones, CEPYME ha manifestado querer ser parte de este compromiso, no en vano las pymes forman el 99% del tejido empresarial de este país (Cpyme, 2015). Para ello se ha desarrollado un guía para orientar a estas empresas y que se marquen objetivos de sostenibilidad. Básicamente que sea este uno de sus objetivos reales y mostrarles que realmente existe una oportunidad de negocio que es completamente viable. De esta forma ponen de manifiesto su compromiso con la Agenda 2030 y con los objetivos que se proyectaron en su día, los ODS.

⁵ Según la ONU es “una manera de entender el desarrollo desde la participación, a través del diálogo y la negociación, de diversas entidades que establecen un programa de acciones conjuntas”.

Análisis del microentorno

Mercado

1) Análisis del consumidor

- **Problemas y necesidades.** El consumidor al que se hace referencia es aquel que consume moda. Ciertamente, todas las personas necesitan vestirse y tienen instaurado un cierto hábito de compra de ropa ya que hablamos de un bien prácticamente de primera necesidad. Sin embargo, el consumidor de un marketplace es aquel que le gusta poder ver todas las prendas de ropa y accesorios agrupados en una misma web de manera que puedan ser consultados de una manera sencilla y rápida, ahorrando tiempo al usuario. Cuando se trata de un marketplace de moda sostenible, el objetivo es exactamente el mismo, poder aglutinar un gran número de productos con una fabricación ética y responsable. Asimismo, el consumidor de prendas sostenibles tiende a comprar un número más reducido de prendas y apuesta por tener menos, pero de mejor calidad y procedencia más ética (Ramírez, 2018).
- **Motivaciones y frenos al consumo.**
- **Hábitos de compra y uso.**
- **Principales características de los consumidores.** Según un informe realizado por el portal de moda sostenible RE-Fashion (2015) el consumidor de moda sostenible:
 - Variables demográficas. Generalmente un perfil femenino entre los 25 y los 45 años con estudios superiores que están desarrollando su carrera profesional con un status considerable, de medio a alto. Gracias a estos estudios han desarrollado cierta sensibilidad ecológica. Además, cuentan con un nivel económico medio-alto.
 - Variables psicográficas. El informe indica que dentro de este perfil de consumidores abundan los nativos digitales, viajeros y con afición a los productos ecológicos. Algunos valores como la sensibilidad ecológica o la concienciación sostenible rigen sus hábitos de compra, además de tener siempre presente una cierta responsabilidad social.
 - Variables de comportamiento al comprar. Suelen tener, según este estudio, una tendencia a la compra online. Asimismo, suelen tener una conducta crítica con diferentes aspectos de la marca y se informan a cerca de los productos que planean comprar antes de hacerlo a través de páginas web o redes sociales. A su vez, realizan compras con una menor frecuencia y no basándose en criterios de satisfacción de un bien de primera necesidad, si no que les mueve el factor de la calidad, la sostenibilidad y la tendencia.

2) Investigaciones de mercado

La venta de prendas de moda sostenible se puede atajar a través de diferentes factores:

- **Sociales.** El mercado de la sostenibilidad en todas sus vertientes está experimentando un crecimiento enorme en los últimos años. Gracias e ello, ha crecido el número de personas sensibilizadas con aspectos relacionados con la ecología, la sostenibilidad o el reciclaje y, mediante esa presión social, tanto gobiernos como empresas han tomado cartas en el asunto para promover políticas y acciones que fuesen en esa dirección. Pero todo ello ha sido posible gracias al empuje de las masas y la aparición de figuras sociales que se han alzado como estandartes de estas nuevas formas de concebir el consumo, en muchos casos totalmente necesarias para la preservación del medio ambiente.
 - **Económicos.** Realmente es un mercado en el que, tanto el coste como el precio final, son más elevados. Esto supone que exista una predisposición por parte de los consumidores a conocer que los costes de este mercado son así,
- #### 3) Tamaño del mercado

La preocupación de las sociedades por los problemas medioambientales y el cambio climático es un hecho. Las personas están tratando de incorporar nuevos hábitos de consumo a su vida de manera que puedan aportar a paliar estos problemas graves que acontecen. Al final si entendemos la sostenibilidad como viabilidad y rentabilidad (Robledo, 2011), a partir de ahí, se pueden buscar numerosas fórmulas que nos lleven a ella, pero para ello será necesario plantearlo a una escala mayor. Desde luego que esta conciencia social es importante, pero han de ser las empresas las que, guiadas por una masa social importante, acometan y hagan frente a los retos que están por delante. Así, estas organizaciones han de modificar su forma de actuar y anteponer sus intereses económicos a los sociales y esto pasa por poner en práctica la sostenibilidad.

En el año 2006 cada familia española gastaba una media de 2.000 euros en calzado y ropa, lo que constituía un 7% del presupuesto familiar (INE, 2018). En la actualidad, este el dinero destinado a esta necesidad ha bajado a esta situarse en un 5,2% (Confederación Española de Comercio, 2019).

Competencia

1) Introducción

A su vez, los marketplaces son un tipo de intermediación digital que funcionan como facilitadores, haciendo de puente tanto entre vendedores y consumidores finales, como entre las propias marcas. Por tanto, según en el mercado en que trabajan y en el que tienden puentes de inter-mediación actúan como intermediarios B2C y B2B. Esta clase de negocio digital ha sufrido un fuerte crecimiento durante el año 2020, hasta un 80% respecto al año anterior (Miraki, 2021).

El hecho de analizar la competencia es un hecho fundamental si queremos ver cuál es la posición de el resto de competidores dentro del mercado y tratar de observar si existe un hueco en el que asentarse. También es importante analizarlo para comprobar si nuestra ventaja competitiva realmente lo es y si nuestra propuesta de valor se diferencia de la del resto. En definitiva, un análisis exhaustivo permitirá ver tantos los puntos fuertes como los débiles que tienen el resto de marketplaces y marcas y ver cómo los podemos suplir y mejorar para posicionarse en el mercado.

2) Estructura de la competencia

Lo cierto es que tanto la búsqueda de la competencia, refiriéndose a marketplace de moda sostenible en España, como la de marcas propiamente dichas de este segmento, ha sido realmente complicada por diferentes motivos. Asimismo, dado que el mercado está orientado a España ha sido más complicado encontrar competidores potentes nacionales que operen en este mercado y que estén especializados en la venta de este tipo de productos y no aglutinen un gran número de marcas muchas más comerciales sin centrarse en este segmento muy concreto. Así, se ha procedido a realizar una clasificación en base a diferentes grupos.

3) Competidores

- Marketplace españoles de moda sostenible

Tabla 1. Marketplaces de moda sostenible

Marca	Web	Descripción	Logo
Fairchanges ⁶	http://www.fairchanges.com		

⁶ (Fairchanges, 2021)

Velvetbcn⁷	https://www.velvetbcn.com/es/		VELVET BCN
Es Ético⁸	https://www.esetico.com		
Fashion United⁹	https://fashionunited.com		FASHIONUNITED

- Marketplace globales que cuentan con un gran número de marcas

Tabla 2. Marketplace multimarca generalistas

Marca	Web	Descripción	Logo
Zalando	https://www.zalando.es/hombre-home/	Marketplace alemán con más de 15 años de actividad, multimarca, segunda mano, vintage	
Asos	https://www.asos.com	Marketplace de moda británico con marcas propias	

- Marketplace de comercio de proximidad

Marca	Web	Descripción	Logo
ZERCA	https://www.zerca.com	Marketplace zaragozano con marcas locales	

⁷ (Velvetbcn, 2021)

⁸ (Es Ético, 2021)

⁹ (Fashion United, 2021)

4) Competidores reales

Finalmente, el objeto de estudio de la competencia va a versar sobre los marketplace de moda sostenible expuestos en la primera tabla de competidores. El porqué es muy sencillo ya que el resto de markets como Zalando o Asos trabajan con un gran número de marcas cuyas líneas de producción están alejadas de los procesos de producción sostenibles. Si bien es cierto que tienen secciones de sostenibilidad dentro de su portal, suponen un porcentaje muy pequeño de su enorme catálogo.

Tabla 3. Análisis de los competidores

COMPETIDORES				
Marcas	Fairchanges	Velvetbcn	Es Ético	Fashion United
Web	http://www.fairchanges.com	https://www.velvetbcn.com/es/	https://www.esetico.com	https://fashionunited.com
Estrategia de producto	El mercado online de los proyectos sostenibles. El lugar en internet que reúne las propuestas de consumo medioambientalmente responsables y sin intermediarios. Incluye referencias de cada pedido y acceso a la web de la marca en caso de que la tengan	Productos de la provincia de Barcelona pero siguen siendo marcas emergentes y generalmente cuentan con página web	Cuentan con un número moderado de marcas poco conocidas, pero con una calidad superior a los demás	Una plataforma más global con aspiraciones de ser un portal de noticias de moda sostenible, eventos de moda y marketplace de prendas sostenibles contando con un enorme catálogo

Tienda online	SÍ	SÍ	SÍ	SÍ
Tienda física	NO	SÍ (Barcelona)	SÍ (Almería)	NO
Aspecto de la web	Una web poco ordenada y con demasiados menús donde se hace muy tedioso encontrar lo que el usuario está buscando. Lenta para cargar y navegar	La web es muy acertada muy bien dividida por secciones y donde se encuentran fácilmente los productos	Un web con una distribución correcta, con acceso a un apartado de noticias y con clasificación por diseñadores	Una web que cuenta con un market pero que está muy centrada en las noticias
Cms ¹⁰	PHP/Apache	PrestaShop	Squarespace	Express/Next.js
Servicios extra	Planes para dar visibilidad mayor a los clientes con diferentes servicios dentro de cada plan (basic, marketing y branding)	NO	NO	Posibilidad de buscar trabajos relacionados con el sector. Lookbooks de diferentes marcas y calendarios de eventos
Blog	SÍ	SÍ	NO	SÍ
Redes Sociales	 602 seguidores	 12.200 seguidores	 1.542 seguidores	 33.400 seguidores
	 1.615 seguidores	 NO	 NO	 NO
	 6.060 seguidores	 NO	 1.043 seguidores	 27.560 seguidores
	 1.300 seguidores/110.000 visualizaciones mensuales	 20 seguidores/6.000 visualizaciones mensuales	 NO	 NO
Engagem ent	En general es muy bajo para el gran número de marcas que tienen. Redes	A pesar de que la interacción no es elevada, abunda la	Poca interacción en sus publicaciones	Muchas publicaciones, de manera regular, pero muy pocos

¹⁰ What's CMS (2021)

	sociales poco trabajadas salvo Pinterest	variedad de formatos de publicación en IG.		likes y comentarios. Llama la atención el gran volumen de publicaciones en todas las redes y la poca interacción que reciben
Posicionamiento en buscadores	NO hay posicionamiento pagado, pero SÍ ofrecen como servicio dentro de un plan posicionamiento orgánico (SEO)	NO	NO	NO. Cuenta con mucho contenido y artículos que posicionan orgánicamente la web para un gran número de palabras, además en diferentes idiomas
Newsletter	Sí	Sí	Sí	Sí
Puntos débiles	El engagement en Instagram es muy bajo y no la tienen trabajada. Mala organización de la web	Podría estar presente en más redes sociales para tener una mayor comunidad	Las redes sociales están poco trabajadas	Quiere abarcar un gran número de áreas y no sabes exactamente cuál es el objeto de la plataforma, demasiado dispersa
Puntos fuertes	En Pinterest hay mucha interacción y es una red muy visual. Premios de reconocimiento a su trabajo (pioneros en España). Un gran número de marcas registradas	Claridad en lo que vende. Número importante de vendedores con marcas conocidas. Buenas descripciones y claridad en los envíos	Ayuda a causas sociales (Aldeas Infantiles). Una interesante selección de marcas	Trabajan muy bien Instagram

5) Mapa de posicionamiento

A continuación, se va a analizar a los competidores a través de dos criterios, calidad y precio, cuyos valores han sido otorgados por parte del autor tras observar detenidamente la actividad en redes sociales, como ha sido la estrategia seguida por cada uno de los marketplaces, así como otros factores recogidos en la tabla superior.

Por tanto, se ha creado una tabla con las características mencionadas de calidad y precio, junto con el número de seguidores extraídas de cada uno de los markets. Estas características, como se apunta, han sido aplicadas en base a criterios subjetivos basados en la observación.

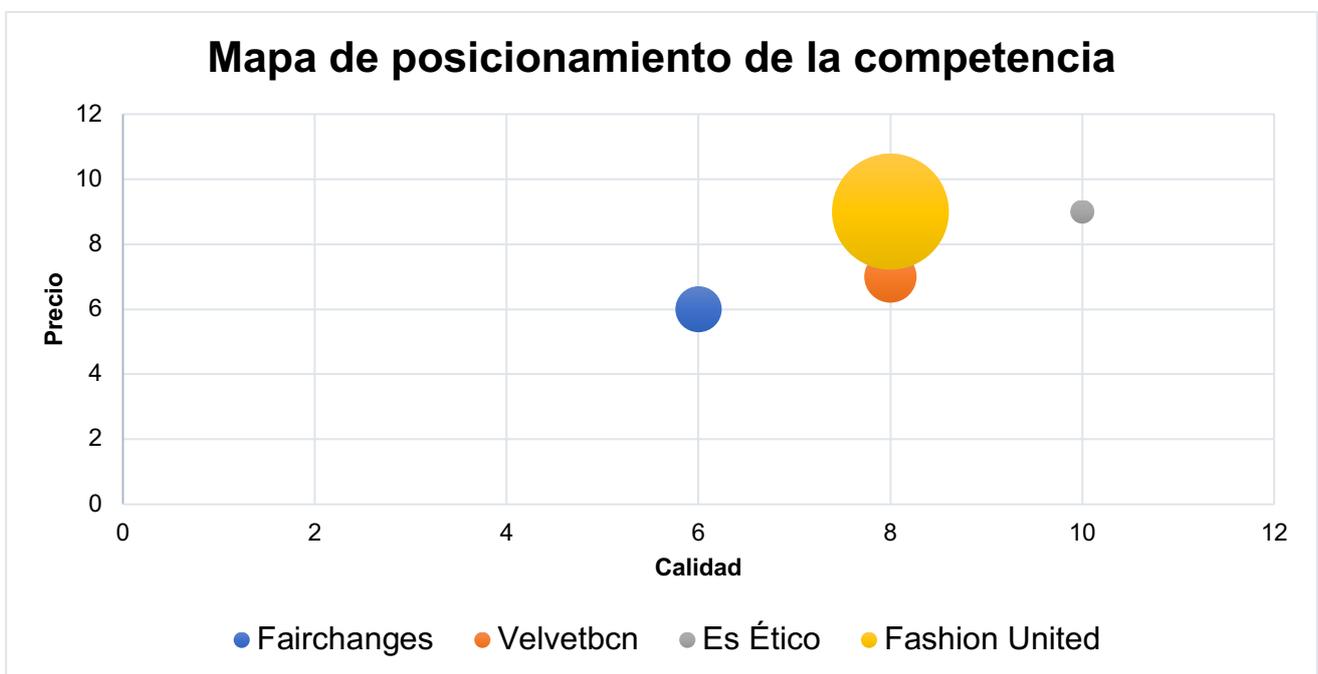
Tabla 4. Tabla de posicionamiento y características

Competidores	Calidad	Precio	Nº de seguidores total
--------------	---------	--------	------------------------

Fairchanges	6	6	9.577
Velvetbcn	8	7	12.220
Es Ético	10	9	2.585
Fashion United	8	9	60.960

Posteriormente, y en base a los datos de la tabla de atributos, se ha creado un gráfico de burbuja en el que la calidad aparece representada en el Eje X y el precio en el Eje Y. el número total de seguidores en redes sociales está relacionado directamente con el tamaño de cada burbuja. A mayor número de seguidores, mayor será la burbuja y viceversa.

Figura 5. Mapa de posicionamiento



Sector

La industria textil, por supuesto es una de las que ha de acometer estos retos. Hablamos de que el 8% de los gases del efecto invernadero están relacionados con esta industria (Greenpeace Detox, 2011), no en vano es la segunda industria más contaminante del mundo (Conferencia de la ONU sobre Comercio y Desarrollo, 2019). Este sector tiene un gran número de participantes o stakeholders, lo que hace que estén involucradas un gran número de entidades y personas, favoreciendo dicha contaminación. Realmente lo que han provocado estos estudios es que la sociedad esté informada y por lo tanto se manifieste en que esto deje de ocurrir. Por tanto, consumidores e inversores aprietan a las empresas para que adoptan sus estructuras productivas de manera que la sostenibilidad deje de ser una opción y pase a ser una necesidad (AT Kearney, 2012).

En lo que se refiere a estas empresas sería conveniente que mencionaran el concepto de Responsabilidad Social Corporativa (RSC) o TBL (Elkinton, 1997). La forma en la que se demanda a las empresas un mayor compromiso con la sociedad se percibe hoy más abierta, específica y urgente. Lo que ocurre es que ahora

¹¹ Obligaciones de una empresa con la sociedad o, más específicamente, con sus *stakeholders*

existe una conciencia social del amplio poder que las empresas tienen. Al final se está hablando de responsabilidad ya que las empresas tienen en la mayoría de los casos culpables de los problemas que nos afectan de este calibre y, por ende, los gobiernos.

El mercado de la moda sostenible ha supuesto un gran reto para las empresas actuales y una nueva oportunidad de negocio para las de nueva creación. La industria textil es una de las más competitivas y con mayor crecimiento potencial en el terreno de la sostenibilidad. Sin embargo, en lo que se refiere a España, el consumo se ha reducido considerablemente.

Respecto a la producción lo que ocurre es bien diferente. Es sabido que más del 80% de la producción textil en el mundo se produce en países en vías de desarrollo y en unas condiciones de trabajo más que cuestionables (UE, 2016). Sin embargo, el objeto de análisis es la sostenibilidad textil en España (E-SOST Y Nielsen España, 2014).

El mercado que nos ocupa es el español y hemos de valorar cómo se encuentra en estos momentos el sector de la moda en España. De hecho, esta industria no para de progresar contribuyendo en gran medida a la economía circular¹² y se está posicionando como una de las tendencias a nivel mundial con lo que ello supone, es decir, que numerosas multinacionales se hayan sumado al carro de la sostenibilidad. A pesar de que la producción textil en España no supone una parte muy importante del total, la facturación de este tipo de moda, la sostenible, representa un 25% del total, sobre los 4.500 millones de euros (Asociación de Moda Sostenible en España, 2018).

Igualmente, y como se apuntaba un gran número de multinacionales están haciendo el 'esfuerzo' de mejorar sus plantas de producción. Así según algunos cálculos estimados, al menos el 15% de la industria textil global trata de mejorar sus procesos de producción y hacerlos compatibles con los ODS (McKinsey, 2018). De hecho, en gran medida la transformación del sector dependerá de estas grandes marcas, realicen fuertes inversiones en tecnología para que, con el paso de los años y una vez amortizadas, puedan ser vendidas y aprovechadas a menores costes por las empresas más modestas.

Análisis de las 5 fuerzas de Porter

El método de análisis de las 5 fuerzas de Porter es un modelo de análisis competitivo y hace referencia a la rentabilidad que se podría obtener de un negocio concreto permite lograr un mejor análisis del grado de competencia en ella y, por tanto, una apreciación más acertada de su atractivo (Porter, 1979). Por tanto, estas 5 fuerzas son: la amenaza de nuevos competidores, el poder de negociación de los clientes, el poder de negociación de los proveedores, la amenaza de productos sustitutivos y, finalmente, la intensidad de la rivalidad en la industria.

1) Amenaza de nuevos competidores

Ciertamente la industria de la moda sostenible tiene un gran atractivo por los productos que vende y cómo estos ayuden a que gocemos de un futuro mejor. Si se habla del sector textil hay que tener en cuenta la saturación del mismo y lo difícil que es triunfar y hacerse un hueco en el mercado. La rentabilidad es uno de los concionantes que imperan como si de una ley se tratase e imparten si una empresa puede proseguir con su actividad o, si por el contrario ha de cerrar sus puertas y parar su actividad. Si hablamos de una empresa rentable en un sector tan congestionado será necesario definir una estrategia muy marcada y evidenciar una diferenciación real del resto de competidores del mercado, que es muy grande. Es muy probable que hace unos años el hecho de crear prendas con algodón orgánico (Hupperts, 2007), por ejemplificar, quizás sería suficiente, pero, actualmente se ha avanzado en este aspecto y es posible que haya que buscar nichos y optimización de procesos, así como búsqueda de nuevos materiales para poder hacerse un hueco en el mercado.

¹² Según Acciona es "un sistema de aprovechamiento de recursos donde prima la reducción de los elementos: minimizar la producción al mínimo indispensable, y cuando sea necesario hacer uso del producto, apostar por la reutilización de los elementos que por sus propiedades no pueden volver al medio ambiente".

No en vano, en el cultivo del algodón orgánico no se utilizan insecticidas, pesticidas ni fertilizantes químicos, se favorecen los ciclos naturales de la tierra y no se usan sustancias tóxicas en los procesos de hilado y producción. Así, el uso de este material y otros nuevos realizados a través de hilos de plástico reciclado, por ejemplo, está cambiando la perspectiva de los compuestos de la ropa.

Para poder estudiar de qué manera afectan las barreras de entrada a este mercado hemos de tener en cuenta una serie de parámetros y factores. Si se hace referencia a las barreras de entrada es porque son interesantes para evaluar si el acceso a ese mercado es viable en primera instancia. En este caso la creación de un marketplace afecta a varios estamentos:

Al cliente final en un modelo de B2C

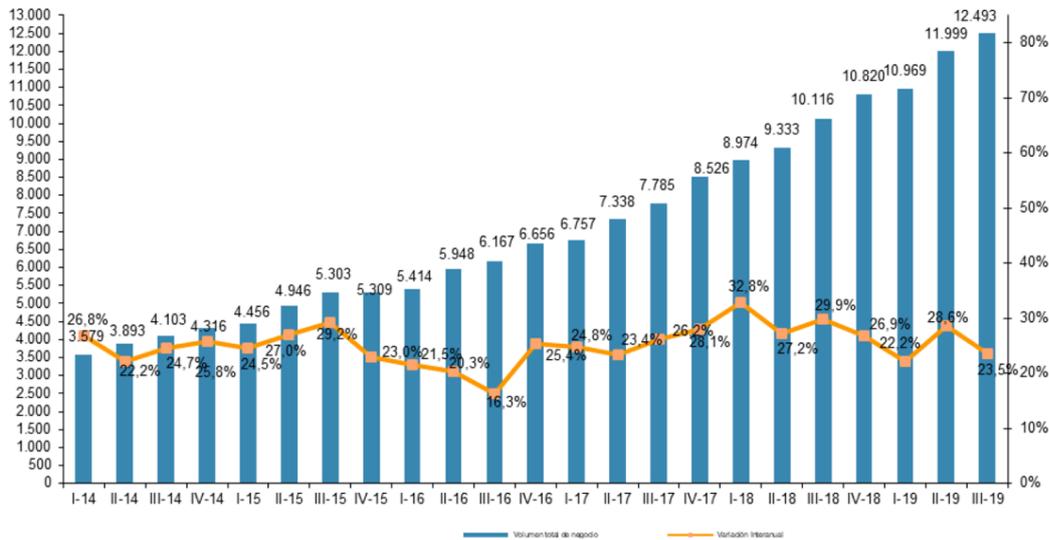
La relación que se establece con los vendedores que publican sus productos en la plataforma en un modelo de B2B.

Primeramente, será necesario tener en cuenta las economías de escala y en este modelo de negocio son importantes, donde lo más beneficioso es poder tradear ¹³con un gran número de productos diferentes y con varios competidores. Si hablamos de un marketplace se hace poniendo el foco en el comercio electrónico o ecommerce. Aquí, será capital tener en cuenta la logística. Como se ha apuntado, resultaría imprescindible estar en contacto tanto con el cliente final como con las empresas vendedoras y es por ello que un canal de comunicación, rápido, eficaz y seguro es necesario tenerlo en cuenta a la hora de acometer una inversión en este negocio. Además, El ecommerce se erige como una apuesta de futuro, si no segura, con posibilidades de éxito dado las herramientas de las que disponemos hoy en día para hacer llegar nuestro mensaje, producto o servicio. Y Es por ello que habrá que poner foco en cómo llevar a cabo una estrategia de visibilidad y marketing. Hay muchas compañías haciendo productos muy buenos o vendiéndolos. Ahora bien, la publicidad es muy importante y diferenciadora a la hora de que el cliente elija a quién comprar.

¹³ Tener la capacidad de comerciar con un gran abanico de productos diferentes

Figura 6. Variación comercio electrónico

EVOLUCIÓN TRIMESTRAL DEL VOLUMEN DE NEGOCIO DEL COMERCIO ELECTRÓNICO Y VARIACIÓN INTERANUAL (millones de euros y porcentaje)



Fuente: CNMC

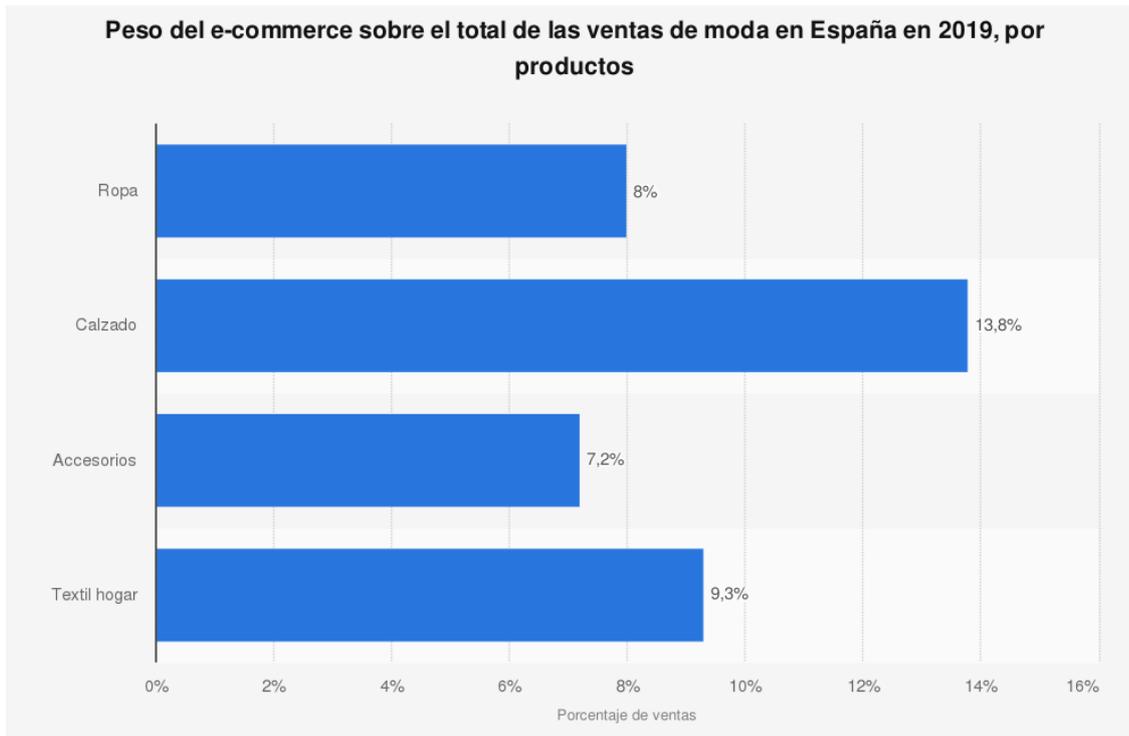
Como se observa en la imagen adjunta, la evolución del comercio electrónico es imparable y su expansión hacia diferentes sectores, así como la adaptación de los mismos a los cambios lo ha potenciado todavía más. La pandemia del Covid-19 ha marcado el camino a las empresas de se ha de realizar una transición hacia la venta online y es ahí donde reside una gran oportunidad de negocio. Además, España es el cuarto país de la Unión Europea en el ranking de ventas online, sólo superado por Reino Unido, Alemania y Francia.

Prosiguiendo, con la logística es necesario destacar que ya no existe alternativa a que los gastos de envío sean baratos y que la rapidez de estos envíos sea manifiesta. A su vez, conforme los volúmenes de facturación y de pedidos se incrementan, los costes bajarán. Sin embargo, en el comienzo habrá que tomar la decisión a cerca de si estos costes son asumidos por la empresa o los paga el cliente.

Otro de los aspectos que hay que tener en cuenta y que no son negociables es la atención al cliente. Al principio es mucho más fácil de gestionar, pero a medida que el volumen incrementa será necesario contratar un equipo más grande y constituir un área específica dentro de la propia empresa. Lo cierto es que, dentro del apartado comercial, será preciso centrarse en cómo vender al cliente, cómo plantear el embudo de venta y poder llegar al máximo número de clientes. La atención al cliente es uno de los aspectos que más interfieren en la valoración que hacen los clientes de las empresas, además se estima que el 86% de los clientes pagarían más dinero por tener un mejor servicio al cliente (CEI survey, 2011). Y, muy ligado con el anterior, se encuentra el servicio técnico ya que, si se plantea un negocio online, éstos siempre pueden presentar problemas de funcionamiento e instalación y es fundamental que exista un área así dentro de la empresa que solucione estos problemas a los usuarios.

Como se apuntaba, la diferenciación se antoja complicada dentro del ecommerce de moda, incluso de moda sostenible. Las páginas web de venta online suelen ser muy parecidas las unas a las otras, en parte por la necesidad de que el cliente entienda el proceso de compra y tenga una experiencia de su agrado. El cliente no quiere complicaciones a la hora de comprar y, por tanto, existe miedo a encontrar soluciones innovadoras.

Figura 7. Ecommerce en el total de ventas



Otro de los aspectos a tener en cuenta es saber si el sector donde se va a iniciar un negocio está en crecimiento, así como tener en cuenta el tamaño de dicho sector o mercado. Como ya se ha observado en anteriores gráficos, el ecommerce está en continuo crecimiento y lo hace a razón de un 27% al año (CNMC, 2019). Este estudio también afirma que el 48% de los compradores en la red lo hace de forma reiterada, gastando una media de 70 euros por compra.

Por todo ello, se puede concluir que el mercado del ecommerce de moda sostenible no tiene grandes barreras de entrada y resulta complicado diferenciarse del resto de competidores. El crecimiento de este sector y la innovación en cuanto a la utilización de materias primas y procesos lo hacen tremendamente atractivo y lleno de oportunidades.

2) Poder de negociación de los clientes

No hay lugar a equivocación que el éxito de un negocio depende de la existencia de clientes. La ganancia o la pérdida de uno de ellos influye claramente en el devenir rentable del mismo. La satisfacción de los ya considerados clientes es ítem muy importante si queremos conseguir clientes recurrentes, así como una reputación positiva de nuestro marketplace. En realidad, la amplia elección que puede hacer el usuario entre comprar en un lugar u otro, hace y fomenta que se tenga que hacer especial hincapié en este apartado. Algunos de los factores que se han de tener en cuenta:

- Sencillez en el proceso de compra
- Transparencia y protección de datos del usuario
- Facilidades de pago y aceptación de contrarrembolso para los usuarios más desconfiados
- Servicio técnico y de atención al cliente

- Claridad en lo que se ofrece al cliente en relación a los precios
- Políticas de devolución
- Reducción de los gastos de envío

Concretamente, el tema de la seguridad está candente en los últimos años. Las personas cada vez se están dando cuenta de lo importante que es su información para que las empresas les vendan un producto u otro. Aun así, todavía nos somos conscientes de que el verdadero poder de las multinacionales recala precisamente en recabar información y datos del mayor número de usuarios posible. No en vano, en algunos marketplaces muy conocidos (Amazon) ofrece diez dólares a sus clientes a cambio de que puedan monitorizar sus búsquedas dentro de la web (Diario Cinco Días, 2019), y que deja en evidencia la necesidad que tienen estas compañías de recabar información a cerca de sus usuarios y así, ofrecerles exactamente el producto que están buscando en el feed de la página o mediante publicidad.

Sin embargo, y ante la citada demanda por parte de los usuarios, se están practicando políticas de seguridad éticamente responsables para salvaguardar los datos de los usuarios, que no dejan de ser sus gustos, lo que compran o en qué categorías navegan. Las páginas webs deben garantizar que todos nuestros datos de rastreo y compra no salgan a la luz ni sean vendidos a terceros ya que, hasta hace pocos años, existía (y seguirá existiendo) un tráfico de datos de clientes entre empresas que vulneraba nuestros derechos y privacidad. En la actualidad, existen mecanismos legales como las cookies, las cuales solo rastrearán nuestra actividad si concedemos nosotros mismos ese derecho a la empresa mientras navegamos por su página web.

De la misma manera, el cliente no tiene ninguna dependencia ni obligación a comprar en una web u otra. Y es por ello que algunos de los factores anteriormente mencionados se han de tener en cuenta si queremos atraer clientes por encima de otros marketplaces y no queremos perder ventas. Para ello, el marketing de atracción es fundamental y por ello se analizará de manera exhaustiva en posteriores epígrafes.

3) Poder de negociación de los proveedores

Los proveedores se dividen en tres segmentos:

- Proveedores de ropa y accesorios
- Proveedores de servicios logísticos
- Proveedores de servicios web

Los proveedores de servicios logísticos son grandes empresas que poseen grandes infraestructuras. En este sector, el número de empresas es bajo; únicamente tres, y un sector de empresas más pequeñas que están a disposición del cliente. Esto implica que entre las empresas más grandes el poder de negociación es elevado y son éstas las que ponen los precios ante las nuevas empresas.

En los inicios de la empresa, los proveedores logísticos no negociarán, sino que ofrecerán tarifas estándar. Aun así, cuándo el volumen de ventas comience a aumentar, las empresas de transporte desearán conservar al mayor número de clientes. Este poder de negociación podría catalogarse como medio, debido a que el coste de cambio no es elevado y supondrá una nueva forma de adaptación al sistema del nuevo proveedor.

Por último, los proveedores de servicios web son numerosos e internet permite que podamos encontrar este tipo de proveedores en otros países extranjeros lo que hace que la oferta sea mucho mayor y aumente la diversidad de servicios.

La gran mayoría de estos proveedores tienen pequeños costes de cambio y los precios no son determinados por ellos, sino por el mercado, por lo que la diferencia es mínima.

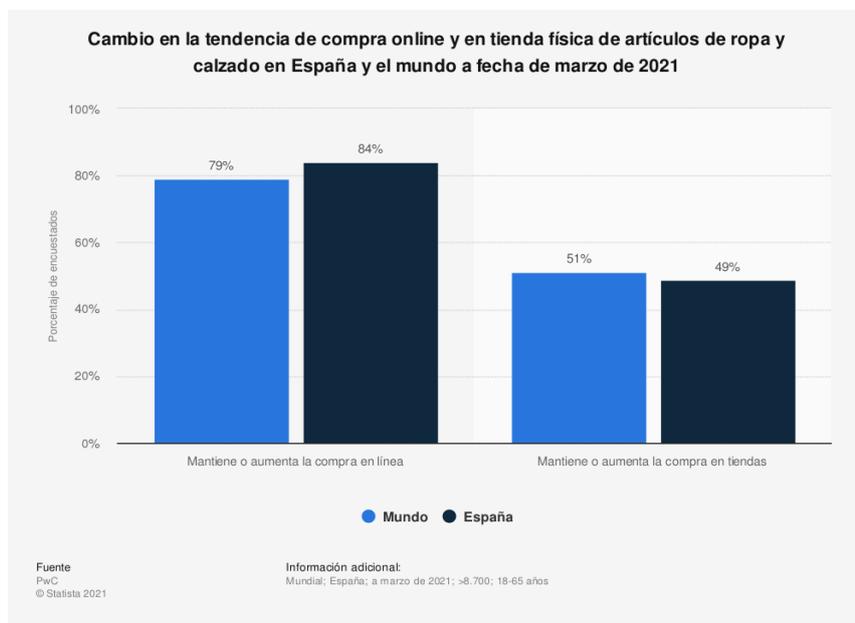
Una excepción es el servicio de plataforma de venta online, que posee su propio formato y características y cuyos cambios deberán ser realizados por un experto.

Con esto, se puede corroborar que el poder de negociación de los proveedores es limitado y que raramente una empresa ecommerce podrá cambiar de uno a otro si no está satisfecha con el servicio.

4) Amenaza de productos sustitutivos

Esta encuesta define perfectamente como se encuentra la rivalidad entre el comercio electrónico y la venta en tienda física. Lo cierto es tradicionalmente sólo se podía comprar en tienda física y cuando surgió el negocio online los clientes todavía se mostraban reacios a este sistema. Ha sido con el paso de los años cuando el online se ha asentado definitivamente ganando la confianza entre los usuarios. Casi un 70% de los consumidores afirma que confía bastante o mucho en la compra por Internet de alrededor de un mercado de 20 millones de compradores de comercio electrónico (Shutterstock, 2019).

Figura 8. Tendencia en la compra online



Por lo tanto, se puede afirmar que desde luego que el comercio físico sigue estando vigente y por supuesto la estrategia omnicanal se antoja como fundamental para tener éxito, pero es irrefutable que el comercio electrónico está al alza y que durante la pandemia todavía ha visto engrosadas sus cifras.

5) Rivalidad entre los competidores

Las barreras de entrada son muy bajas y esto provoca que la rivalidad entre los competidores sea feroz hasta tal punto que es muy común que haya productos y servicios muy similares. La diferenciación cada vez reside, no en ofrecer un producto o servicio innovador o que aun no se encuentre en el mercado, si no optimizar pequeños procesos, agilizar procesos de fabricación. En el ámbito de la sostenibilidad se está trabajando en la creación de nuevos materiales, así como en la acreditación de diversos certificados que demuestren la calidad del producto final. En el mundo online existen diferentes páginas y software dedicados al espionaje y no es extraño encontrar webs iguales. En conclusión, la rivalidad entre competidores es alta no sólo en este sector si no en el mundo online.

Pero, si nos ceñimos a los marketplaces sostenibles lo cierto es que apenas existen, sobre todo en España. Algunos de los más conocidos de moda como Zalando (alemán) o Asos (británico) han hecho secciones de moda sostenible e incluso de productos vintage y de segunda mano, pero no son sitios web dedicados en exclusiva al comercio sostenible.

2.2. Análisis interno

2.2.1. Misión, visión y valores

La razón de ser de Panthalassa va más allá de vender productos sostenibles en un formato de marketplace. Su propósito es el de concienciar a la población y poder crear pequeños hábitos de consumo que propicien una deceleración del cambio climático. Además, a través de información de fuentes contrastadas, tiene el objetivo

de informar a cerca de temas relacionados con la sostenibilidad y el consumo. Esta segunda parte se realizaría a través de la creación de un blog y del trabajo en redes sociales, fundamentales para dar visibilidad en la actualidad.

Su creación estará orientada a personas que tengan gusto por los productos bien hechos y quieran conocer más a cerca de las cadenas de producción sostenibles que hay detrás de cada una de las empresas. A su vez, está enfocado en aquellas empresas que querrían obtener una mayor visibilidad de su negocio y por diferentes motivos, ya sea desconocimiento, adaptación al mundo digital o falta de presupuesto, no lo consiguen.

La empresa de Panthalassa se crearía como un marketplace de moda sostenible, pero esa es sólo una visión a corto plazo. En el futuro sería un market que englobaría numerosas categorías, pero siempre siendo fieles a los valores de la compañía. La moda sería la sección principal y sobre la que pivotarían el resto de secciones, en principio se planteará la posibilidad de incluir ropa vintage de segunda mano, accesorios, comercios artesanales de proximidad que incluso se ponen en puestos en los mercadillos. Es muy interesante todo el apartado relacionado con la bisutería y sin duda que sería un factor a tener en cuenta en el futuro.

El hecho de hacer una selección de los productos que se vendan y con qué vendedores se colabora es un filtro necesario si se quiere preservar la calidad de lo que se ofrece. La confianza en un producto o marca cuesta mucho de conseguir sin embargo se pierde muy rápido en cuanto se comienza a perder la esencia y es por ello que se tiene que mantener una línea constante, pero ampliando fronteras en cuanto a la venta de productos de otras regiones y empresas. (Ramírez, 2020)

Para que una marca tenga un discurso creíble tenemos que tomarla a un medio plazo y ver si existen fisuras o traiciones a dicho discurso. Se ha de tomar al consumidor no como un mero cliente que únicamente adquiere un producto, hablamos de personas con preocupaciones a cerca de diversos temas y problemas. Al final, se puede ayudar a la co-creación de valor en la medida en que las empresas hacen un esfuerzo en adaptar sus cadenas productivas a conceptos sostenible y Panthalassa hace una selección de las mismas. Así, y acorde a lo que se plantea en el concepto de Marketing 3.0 , donde se “eleva el concepto de la promoción de un producto o servicio al terreno de lo espiritual, donde las aspiraciones y valores de sus clientes-persona tienen prioridad”. (Kartajaya, 2010)

2.2.2. Estrategia corporativa, competitiva y funcional

1. Estrategia corporativa

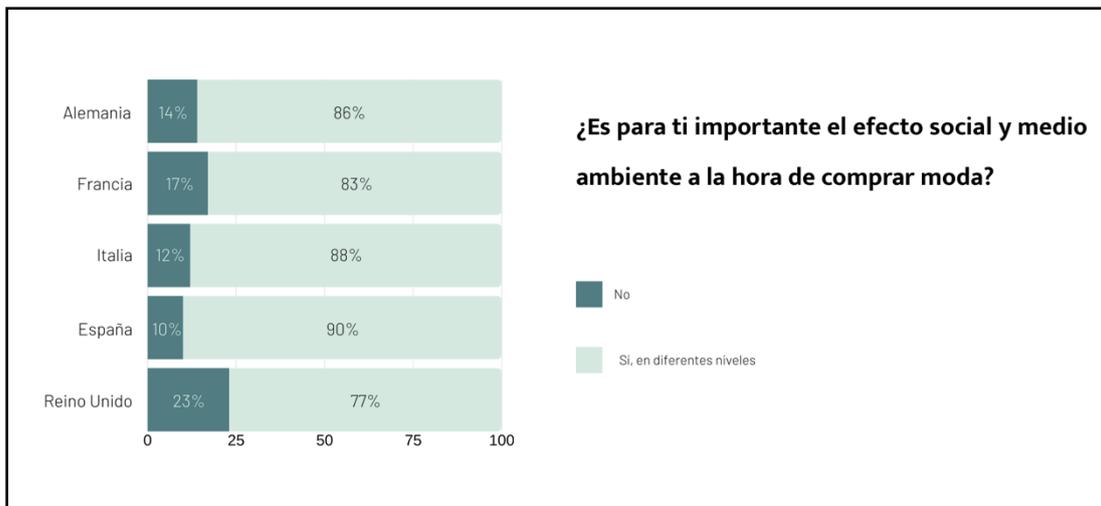
Si vamos a **habla** de qué estrategia se va a seguir deberemos enfocarnos en aquellos objetivos que consideramos innegociables en cuanto al desarrollo de Panthalassa. Esto es centrarse en el propósito de lo que le gustaría llegar a ser a medio y largo plazo.

Los objetivos generales planteado para el desarrollo de este marketplace de moda sostenible son la **venta de productos sostenibles**, primeramente, enfocados en prendas de ropa y la posibilidad de **dar visibilidad** tanto a marcas del sector como a proyectos o actividades relacionadas con la sostenibilidad. Sobre estos objetivos se basarán cada una de las actividades que se realicen, así como los posteriores objetivos específicos que se van a presentar, los cuáles, como se apunta, planteados con el motivo de satisfacer los primeros.

- Vender productos de moda sostenible a través un Marketplace
- Fomentar la sostenibilidad del medioambiente, creando tendencia social, donde nuevas marcas muestren abiertamente su negocio con transparencia.
- Conseguir una cuota de mercado suficiente para afianzar al marketplace dentro del mercado de consumo de marcas sostenibles
- Conseguir la visibilidad de marcas sostenibles de valor para el cliente

2. Estrategia competitiva

En cuanto a la estrategia competitiva cabe hacer algunas apreciaciones pertinentes. Por un lado, Panthalassa nacería como un marketplace de moda sostenible. Por su definición de constitución sería totalmente digital, un market online. El mercado que se trata de abastecer es pequeño si lo comparamos con el gigantesco de la moda. Sin embargo, es una tendencia que podría ser el futuro de la industria y eso hay que aprovecharlo. Evidentemente, desde una ferviente creencia de una concienciación real y no oportunista hacia un cambio a mejor, simplemente materializar esa visión y esos valores en una forma de negocio rentable pero siempre sin perder su esencia. No es despreciable el estudio que indica que la economía circular se estima en 4,5 trillones de dólares (Global Fashion Agenda y Consultora McKinsey) o que el 90% de los españoles afirme que los factores ambientales y sociales son importantes a la hora de realizar una compra, con una media que está situada 5 puntos porcentuales por encima de la europea (Fast Revolution, 2019).



Fuente: Fast Revolution

Como observamos en dicha encuesta existe una preocupación real a cerca de este tema que se tratará de hacer visible y materializar con la creación de este marketplace. Por tanto, la estrategia competitiva básica que se utilizará será la de **nicho**. Sin embargo, la visión a largo plazo de la empresa no es encasillarse en el sector de la moda sostenible. Si bien es cierto que existe una oportunidad de negocio y sería el primer paso para adentrarse en el concepto de sostenibilidad y hacerlo rentable, en un futuro se plantearía la ampliación a nuevos sectores y categorías que podrían estar presente en el mismo marketplace, siempre con los mismos valores de sostenibilidad, pero ampliando así los horizontes. El motivo de esta estrategia es la ausencia de sitios webs similares. No así existen un gran número de marketplace de moda, pero no que su filosofía sea la misma. Los otros mencionados anteriormente más conocidos por el público como Asos y Zalando venden una extensa variedad de artículos de marcas conocidas y no hacen especial atención a los conceptos que se plantean desde Panthalassa, más allá de alguna sección aislada.

A partir de ahí, se derivaría en la estrategia que se conoce como **diferenciación** (Porter, 1980). Cuando se plantea una estrategia de esta índole se hace cuando se identifica una ventaja competitiva en diferenciación de producto cuando ofrece un producto o servicio que a pesar de que pueda tener semejanzas con otros competidores, tiene algunas características que lo hacen diferente. Esta manera de enfocarlo lo que consigue es que existan consumidores que estén dispuestos a pagar más para obtener un producto de este marketplace o que satisfaga de alguna manera sus necesidades de forma más profunda. Desde hace años atrás existen estudios en los que se evidencia que resulta muy complicado separar la razón de la emoción y que ésta es necesaria en todas las decisiones y que las reacciones emocionales a situaciones pasadas pueden influir en nuestras decisiones actuales de compra (Damasio, 1994). En la misma línea que confirma estos estudios, algunos estudios independientes actuales hablan de en torno a un 75% la influencia de las emociones en la toma de decisiones al comprar (Asociación para el Progreso de la Dirección, 2017).

En definitiva, lo primero es despertar las emociones del comprador que esté concienciado con la sostenibilidad, hecho que le atraerá, quizás no de primeras a comprar ya que podría sentirse atraído por la información publicada en las redes o en el blog. Al final, las prendas de ropa no dejan de ser lo que son, un bien de primera necesidad consumido por todo el mundo. Sin embargo, los nuevos procesos de fabricación aguardan información que merece ser contada y transmitida al gran público.

Sólo a través de la información y la transparencia se puede atraer a un consumidor que está cansado de que le intenten engañar o simplemente hacer consumir de forma masiva. Y como decía Porter para que esto se haga realidad es preciso que los clientes se sientan identificados con el producto que compran y sean partícipes de un movimiento en el que, con su granito de arena, están aportando al desarrollo de un planeta mejor.

3. Estrategia funcional

La estrategia funcional será aquella que permitirá a Panthalassa a gestionar los recursos de la manera más eficiente, prestando atención a cada una de las áreas de la empresa y así lograr los objetivos. De esta manera se maximizará la productividad y eficiencia del marketplace desde dentro del mismo.

- a) Estrategia de producción.
- b) Estrategia de marketing
- c) Estrategia de recursos humanos. La selección de candidatos siempre es un proceso difícil ya que habrá que buscar
- d) Estrategia financiera
- e) Estrategia de investigación y desarrollo

2.2.3. Propuesta de valor

La propuesta de valor es uno de los aspectos más importantes que diferencian a un negocio de otro que hace prácticamente lo mismo. En la actualidad cada vez resulta más complicado ser diferente, ser auténtico y eso tiene premio. Sin embargo, da la sensación de que “todo está inventado” o que difícilmente pueden crear algo que no tenga una representación en el mercado de una u otra manera. Esta percepción de que cada vez es más complicado innovar o salirse de una línea común hace más interesante el reto y, como se menciona en unos epígrafes más arriba, los retos que se ha ido poniendo el ser humano, unos por querer y otros por necesidad, han propiciado sendos avances que no han hecho si no hacer nuestra vida y planeta mejor y, más próspero. Por tanto, esto no es ninguna excusa.

Por todo ello, la creación de Panthalassa surge de la necesidad de querer buscar prenda de ropa de una calidad superior donde se garantice que cada eslabón de la cadena de valor de la empresa que lo fabrica o distribuye cumple con unos mínimos estándares. Si bien es cierto que existen empresas de ‘retail’ o incluso marketplace y por supuesto marcas de ‘Fast Fashion’ que venden prendas de ropa. Resulta de gran dificultad encontrar un sitio web donde se tenga la confianza de que absolutamente todo lo que se vende esta producido de manera sostenible. A su vez, otro factor imprescindible de valor es la transparencia de lo que se vende y de quienes lo venden, todo ello acompañado de una reivindicación del Greenmarketing frente al Greenwashing o del Fast Fashion frente al Slow Fashion, con cierto aire reivindicativo y de información de interés social.

Por tanto, en términos generales, lo que se plantea es aglutinar moda sostenible en un solo sitio web y a su vez comunicar a cerca de temas relacionados con la sostenibilidad, informando con la mayor transparencia y credibilidad.

Desde el perfil del cliente al que está orientado este proyecto se pretende cubrir a aquellos usuarios que pretenden comprar productos sostenibles de moda, pero no saben exactamente donde hacerlo y no se fían de los grandes portales web y demandan una selección más amplia de esta categoría de productos. Y, por otro lado, para aquellas personas con cierta preocupación social que quieren informarse a cerca de diversos temas como marketing social o sostenible y tienen curiosidad sobre las campañas que hacen las marcas o cómo avanza el país en relación al cumplimiento de los ODS, por ejemplo.

Como se apuntaba, en muchos casos surge una creciente desconfianza hacia la veracidad de los productos o a la filosofía u objetivo que tiene la marca con el lanzamiento de los mismos al mercado, hecho por otro parte muy justificado. Por tanto, en Panthalassa se quiere paliar esa confusión.

2.2.4. Análisis del marketing mix

En este epígrafe se analizará el comportamiento del mercado y de los consumidores y de cómo satisfacer sus necesidades. Para ello resulta de vital importancia desglosar algunos de los aspectos necesarios para que el plan de negocios fructifique.

1. Estrategia de producto

En este caso Panthalassa tiene una doble vertiente ya que se podría considerar que ofrece tanto producto como servicio. Por un lado, está la creación del marketplace de moda sostenible, un portal web creado utilizando un software de terceros que se especificará en posteriores epígrafes. En el, previo acuerdo con diferentes marcas, se ofrecerán una serie de productos que cumplan con los requisitos mínimos establecidos. A su vez, paralelamente a lo que se refiere a la plataforma de ecommerce, se creará un blog donde se creará contenido atractivo que podrá actuar a modo de embudo y redirigir tráfico al marketplace. Bajo este juicio, la información la consideraríamos un como producto. Para ello, la calidad es y el compromiso de las marcas son requisitos esenciales para que la venta se produzca en el sitio web.

2. Estrategia de precio

El precio de los artículos que se vendan en el marketplace es muy variable aun que es cierto que este tipo de prendas suelen ser más caras ya que el proceso de producción y los materiales utilizados son más costosos que el simple hilo de algodón o poliéster. Por tanto, el precio de los artículos es algo que no se puede controlar ya que será establecido por parte de las marcas colaboradoras.

Ahora bien, el método de pago por tener la posibilidad de vender dentro de Panthalassa será la siguiente:

- Método de **suscripción** a partir del 6º mes dentro de la plataforma. Una vez transcurridos los 6 meses, se pagarán una cuota de 40 euros al mes la cuál dará acceso a las siguientes características:
 - Asistencia personalizada al vendedor
 - Posibilidad de copar los primeros puestos del marketplace según la rotación
 - Formación por parte de los trabajadores de la empresa en webinars relacionados con el marketing digital
- Desde el primer mes en el que se venda en la plataforma, por cada producto vendido se cobrará una **comisión** del 8%.

3. Estrategia de distribución

Todo lo que ofrece Panthalassa es totalmente digital y por tanto ese será el único canal. Las bondades que te ofrece la venta online son infinitas, partiendo de un gran ahorro en los costes en lo que respecta a tener un local. Otro aspecto fundamental es la publicidad y la redirección que puedes hacer de esta hacia tu propia web. Si bien es cierto que las marcas conforme crecen practican una estrategia omnicanal, en los comienzos esto resulta en gran medida inasumible.

Al tratarse de un marketplace existen 2 usuarios imprescindibles y el market es un mero intermediario. Así, primero se ha de tener resuelta la plataforma donde se van a ofrecer los productos y posteriormente contactar a ambos grupos para que la venta se produzca.

4. Estrategia de comunicación

Auditoría de los canales en los que Panthalassa tendrá presencia

- Web
- Redes sociales
- Blog
- Posicionamiento orgánico (SEO)
- Posicionamiento pagado (SEM)
- Email marketing

Pues bien, una vez que sabemos a quiénes son nuestros verdaderos clientes habría que identificar nuestro target, es decir, nuestro público objetivo y, en función del mismo, poder llegar hasta ellos de la mejor manera posible en función de sus características y usando los canales apropiados.

A través de las actividades de promoción se remarcará, en primer lugar, lo innovador del servicio que se ofrece. Así, hay que transmitir la necesidad que hay de forma que se atraiga al mayor número de usuarios.

El objetivo es crear un logotipo sencillo, limpio y que sea tremendamente visual. La idea es que realce nuestros valores de marca y nuestra calidad del servicio. El nombre de Panthalassa se identifica con el océano que rodeaba Pangea, el supercontinente en la era del Paleolítico.

Lo primero que tenemos que hacer es publicitarnos en redes sociales mediante campañas en Instagram Ads. Primeramente, crearemos cuentas en estas dos redes sociales y crearemos contenido de calidad para las mismas. Hoy en día la creación de contenido es muy importante y ayuda a posicionar y dar visibilidad a tu negocio (lo que se conoce como SEO). Para impactar en redes haremos una campaña inicial de testeo de potenciales clientes basándonos en diferentes métricas a través de lookalike audience, que son herramientas de Facebook que permiten segmentar a tu público, esto es tanto nuestros clientes finales.

Es por ello que también debemos dedicar esfuerzos a captar personas que quieran estar desde la perspectiva de ofrecer el servicio. Sería una buena opción para este cometido el hacer telemarketing. La idea es indagar por diferentes webs dónde los oferentes de estos servicios se ofrecen y contactar con ellos. Además, en los anuncios mencionados anteriormente también iría dirigido para ellos un mensaje con el que se sintiesen identificados, ya que es un colectivo que históricamente ha sido menospreciado y ha estado ocupado en su mayoría por mujeres en nuestro país, muchas de ellas de origen extranjero. Esto es algo que queremos cambiar y darle un enfoque global en cuanto al sexo.

Otra opción que planteamos es publicitarnos a través de Google Ads y sus sistemas de puja. Y, a su vez, seguir haciendo telemarketing con ellos. Sería interesante también plantear, ya no tanto un programa de fidelización por lo menos al principio, si no ofrecer códigos de descuento. Se podría pagar a influencers y hacerlos embajadores de la marca dándoles un código de descuento que ofreciesen a sus seguidores, y ese porcentaje de las ventas iría para ellos. Sin duda, este tipo de acciones pueden hacer crecer los seguidores, pero todo se basará en un contenido de calidad y de forma constante.

3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DE LA EMPRESA: DAFO

A continuación, se va a proceder a la realización del análisis DAFO donde se observarán las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que se pueden identificar alrededor de un marketplace de moda sostenible. Se trata de aprovechar el entorno en nuestro beneficio potenciando aquellos aspectos en los que sería necesario mejorar y no descuidando en los que sería fuerte la compañía.

Debilidades

La moda es un sector que está masificado en España. existen un gran número de empresas que operan de forma online y que venden tanto artículos de ropa como calzado. Aun así, la forma de operar es simple y lo único necesario es conseguir producto en base a unos proveedores y posteriormente que haya clientes que lo vendan. Ahora bien, el problema de los marketplaces es que se depende de varias patas para que el negocio funcione. Esto es que se requiere primeramente de proveedores o vendedores y, a su vez, de clientes finales que compren el producto. Esta disparidad hace que sea complicado atraer a ambos grupos. Para ello será necesario desarrollar una estrategia de inbound marketing y contar con perfiles adecuados que sepan gestionar y atraer vendedores a un programa 'piloto' antes de que funcione.

Como es lógico, el comienzo siempre es paulatino y es difícil convencer a un negocio de que apareciendo en tu marketplace va a conseguir ventas. En definitiva, la confianza es complicado de instaurar más aun si no existe un 'background' detrás por parte de los fundadores. Como se apuntaba la solución existente se han de ofrecer ventajas a las primeras empresas que quieran participar de este proyecto y se deberá aceptar que la rentabilidad no será inmediata y que se deberá apostar por el medio y largo plazo. A su vez, no se ha de perder

de vista la viabilidad del producto y si hablamos de un negocio tendrá que tener beneficios y si apenas se cobra por el servicio habrá que ver como se consigue la atracción de las dos columnas troncales sobre las que se asentaría este negocio.

Además, tratándose de un negocio online la única forma de conocer clientes es a través de Internet. Esto significa que la atracción de cada cliente, por lo general, cuesta dinero a la empresa. El llamado coste de adquisición se erige como un problema si el servicio que se presta, sobre todo al comienzo, es casi gratuito. Asimismo, es sabido que las redes sociales están cada vez más saturadas en cuanto a publicidad se refiere. Esto hace que los costes sean mayores y que la conversión de los anuncios haya bajado y por lo tanto desarrollar una potente estrategia será imprescindible para lograr el éxito.

Fortalezas

Ciertamente existen muy pocas empresas que aúnen numerosas marcas de moda que sean sostenibles. El producto que se ofrece es atractivo y engloba las bondades de un marketplace con gran variedad de artículos con lo atractivo de la moda sostenible con lo que ello conlleva en cuanto a calidades y conciencia social. El hecho de desarrollar una estrategia de atracción a través de redes sociales, web y blog ofrece al cliente una fuente de información, entretenimiento y aprendizaje y provoca que la venta no sea tan intrusiva de manera que no se convierte en el principal objetivo.

La conexión con el cliente es más sencilla y global gracias a que la plataforma es online. La capacidad de no vender únicamente una prenda de ropa, el hacer ver que se está contribuyendo con algo mucho más grande. El poder crear pequeños hábitos de consumo entre los clientes y los seguidores de la plataforma puede ser un punto a favor. El trabajo de atracción es costoso y al principio puede no dar sus frutos, sin embargo, con el paso del tiempo y en base a generar tráfico en la plataforma.

Con el paso del tiempo y cuando se manejen hipotéticamente mayores volúmenes de ventas, los márgenes serán mayores ya que gracias a las economías de escala los costes serán proporcionalmente menores. El poder conseguir buenos precios en las empresas de transporte es cuestión de cantidad de manera que si se aumenta el volumen se obtendrán mejores precios que afectarán de forma positiva a la rentabilidad.

A pesar de que haya mucha competencia el producto que se vende es de primera necesidad. A su vez, la gran variedad de artículo permite que el número de producto por pedido pueda ser mayor y así el coste por cliente se amortice de manera más rápida.

Amenazas

A su vez y es un aspecto necesario a tratar, algunas empresas con recursos han optado por la estrategia omnicanal, aunque ya hablamos de empresas con un cierto volumen.

Lo primero que es importante es dejar constancia de que cuando se habla de este tipo de estrategias, en este caso omnicanal, pero también en el multicanal, refiriéndose a una gestión del proceso de venta y comunicación con el cliente. A pesar de que no todas las empresas tienen la capacidad económica de plantearlas si que se han de tener en cuenta ya que, los que las practican, abarcan un mercado mucho mayor de clientes y de visibilidad.

En la estrategia omnicanal, donde el cliente es el núcleo alrededor del cuál toda gira. Así, el cliente puede recibir información a través del punto físico de venta, la web o el Smartphone y recibir atención a través del canal que más le interese. Por ello es necesario que exista una tecnología capaz de soportar esta variedad de interacciones entre los diferentes canales y disponer de bases de datos a tiempo real y a las que puedan acceder tanto clientes como empresa en cualquier momento.

De nuevo, si nuestra estrategia tiene al cliente como centro del enfoque y queremos facilitarle la experiencia de compra y servicio de atención lo máximo posible, entonces deberíamos optar por una estrategia omnicanal. De este modo, la experiencia omnicanal que se le ve presentada al cliente es total debido a que puede pasar de un entorno a otro sin ninguna dificultad pudiendo experimentar la omnicanalidad gracias a que puede estar físicamente en un establecimiento de la propia marca, en una tienda mutimarca, comprar a través de el marketplace, en una franquicia o en la web propia de la marca, otorgando un gran número de posibilidades que están conectadas entre sí.

Al ser un negocio de ropa online podrían existir prácticas como 'webrooming' donde los clientes pueden navegar por la red buscando productos que les interesen pero que finalmente los acaben adquiriendo en tienda

DEBILIDADES <ul style="list-style-type: none"> - Falta de experiencia - Plataforma online - Márgenes muy reducidos - Confianza en el proyecto 	AMENAZAS <ul style="list-style-type: none"> - Homogeneidad del mercado - Mercado saturado - Bajas barreras de entrada
FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> - Posicionamiento web - Actitud emprendedora - Precio real y honesto - Conocimiento del sector 	OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> - Marketing exhaustivo - Comunicación con el cliente - Inbound marketing - Sector en auge (conciencia social)

física.
En este caso sería un gran

inconveniente ya que el marketplace sería online. De esta manera evitaran arriesgarse sobre todo en temas de tallas.

Si el objetivo es aportar valor a empresas que no gozan de las ventas que esperan y darles visibilidad ¿Qué ocurrirá cuando ya lo hayan conseguido? Si ganan popularidad quizás se planteen abandonar la plataforma y centrarse en su propio canal lo que provocaría la pérdida de un cliente.

Oportunidades

Si antes se ha mencionado que el éxito de un cliente puede provocar que abandonen la plataforma por contrapartida mejorará la reputación de la plataforma, dándole visibilidad y fomentando que nuevos clientes apuesten por ella y vendan sus productos.

La capacidad para recoger datos y monitorizar absolutamente todos los movimientos que se produzcan en la plataforma ofrece unas grandes posibilidades. Al final la información es poder y ya sea el conocer que entrada del blog ha gustado más, cuáles son los temas que más controversia generan o si un cliente ha llegado hasta el 'checkout' y luego no ha comprado, son datos que pueden ser utilizados en beneficio de la empresa.

El auge de la moda sostenible es una oportunidad atractiva de vender un producto muy tradicional como la ropa, pero dándole un enfoque diferente. El cambio climático es una tendencia muy necesaria que no debería convertirse en una moda pasajera y las empresas deben ser las primeras en cuidarlo. El término greenwashing se abordará en posteriores epígrafes, pero es un ejemplo de oportunismo de las grande multinacionales para lavar su imagen de cara a la sociedad que veremos si se mantiene a lo largo del tiempo.

4. OBJETIVOS DE MARKETING DIGITAL

Los objetivos del marketing digital sobre los cuáles se desarrollará la estrategia de marketing de Panthalassa son los siguientes:

- Aumentar el tráfico web en un 40%
- Optimizar el software de 'Shoperly' para que entre en funcionamiento
- Aumento de seguidores en redes sociales en un 50%
- Incrementar las visitas en el blog a más de 500 al mes
- Aumentar en un 40% la captación de leads
- Mejorar el posicionamiento orgánico de Panthalassa
- Reducir el coste de adquisición de cada cliente en un 20%

5. PÚBLICO OBJETIVO

5.1. Estrategia y criterios de segmentación

Lo cierto es que Panthalassa nace como un proyecto eminentemente digital y existe una tendencia a pensar que, porque sea digital, es más sencillo o rápido e intervienen menos agentes. Es una realidad que el emprender un negocio digital quizás abre la puerta a que más individuos tomen la iniciativa de intentar lograr el éxito en un proyecto empresarial, sin embargo, esto no debe confundirse con el número de agentes que han de intervenir y que debemos controlar para el desarrollo de todo el proceso.

Primeramente, cabe destacar que los 'stakeholders' o grupos de interés (Freeman, 1984) han tenido una especial relevancia en cuanto a las prácticas de sostenibilidad dentro de la RPS de las empresas. Esto significa que se ha de tener sumo cuidado en identificarlos todos ya que afectarán de uno u otro modo. Así, se ha de aceptar que Panthalassa, más aún siendo concebido como un marketplace de moda sostenible, requerirá de una importante red de relaciones entre todas las partes involucradas en el proceso que, como se apuntaba anteriormente, no por ser digital se acorta en gran medida el número de participantes si no que más acertado sería decir que se sustituyen unos por otros. Con todo ello, se podrán diferenciar 3 objetivos (Delgado-Ceballos et al, 2016) que marquen el devenir de la relación entre los propios 'stakeholders':

1. Influencia de los intervinientes.
2. Gestión de sus relaciones y creación de valor.
3. Desarrollo de un marco (espacio y tiempo) de las relaciones.

Si se analiza a "grosso modo", podríamos únicamente pensar que este proyecto es únicamente una plataforma digital en la que se venden productos. Como resumen podría valer, pero lo cierto es que engloba más aspectos que inciden directamente sobre el proyecto y que harán parte de la estrategia de diferenciación. Por tanto, se ha de hacer especial hincapié en todos aquellos elementos o agentes cuya participación es esencial para el desarrollo de Panthalassa y que de alguna manera interfieren en alguna de las partes del proceso total. Asimismo, no se detallará la relevancia de cada uno en función de su grado de importancia. Si bien es cierto, que tampoco se harán excepciones y se tendrán en cuenta incluso aquellos que puedan tener una participación más residual. A continuación, se realizará una selección de todos los stakeholders¹⁴:

- Hosting y dominio

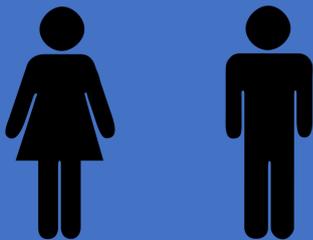
¹⁴ Del inglés, personas u organizaciones que se ven afectadas por la actividad y decisiones de una empresa

- Plataforma de desarrollo
- Redes sociales
- Marcas colaboradoras
- Cliente final/usuario
- Logística
- Pasarelas de pago

La limitación de los recursos ya sea económicos y personales es un hecho cuando un negocio se inicia. Los comienzos son complicados y por ello es imprescindible centrarse en tu público, en a quién quieres llegar. En Panthalassa esta acción se complica más teniendo en cuenta que hay que llegar a dos entes diferentes, por un lado, el cliente final y por otro aglutinar empresas que quieran vender sus productos en el marketplace. Por tanto, se deberá escoger bien a qué segmentos queremos llegar en una y otra dirección para optimizar al máximo los recursos de los que se dispongan. Siempre es positivo ser eficiente en el gasto, pero todavía más si cabe cuando se está iniciando un proyecto.

5.2. Buyer persona

A continuación, se va a presentar una tabla con el buyer persona de Panthalassa. La selección de no detallar perfiles reales de personas y sin embargo hacer uno conjunto que no segmenta por sexo es, precisamente, para no encasillarse en un perfil que no aportaría una información adicional a lo que aquí se presenta.

	
Demografía	Tanto hombres como mujeres entre 18 y 65 años con estudios superiores (grados universitarios y grados superiores). El estado civil no es relevante sobre todo porque se engloba un segmento de edad muy amplio. La importancia de estos estudios radica en que despierten cierta sensibilidad ecológica y de apoyo a las causas justas. Respecto a su poder adquisitivo el precio de las prendas no supone un problema, tanto en aquellos casos de poder adquisitivo alto como en los que no, porque saben valorar el coste que hay detrás de las prendas sostenibles.
Estilo de vida	Estilo de vida sano. Clara tendencia a la adquisición de productos responsables. Además, tienen un consumo reducido y mantienen el producto en buen estado para mejorar su vida útil. Aplican la regla de las 3 erres: reducir, reciclar y reutilizar.
Motivaciones	Son críticos con las marcas y, por tanto, dejarán de comprar una marca si se averiguan prácticas fraudulentas o poco éticas detrás de su actividad. Tienen la responsabilidad social corporativa presente en sus compras. Buscan información principalmente a través de redes sociales, páginas web y con sus grupos sociales

	Sus compras se mueven por las variables de valores sostenibles, calidad y tendencia, en dicho orden, excluyendo o dejando en un último lugar la variable precio.
Necesidades	No saben donde encontrar prendas que satisfagan sus necesidades. Este problema hace que deban buscar marcas en Internet. Compran moda de forma más interrumpida y no son consumidores de Fast Fashion.
Tecnología (Internet)	Están totalmente familiarizados con el mundo online. No tienen miedo a comprar por Internet y lo hacen con relativa frecuencia. Además, tienen redes sociales donde no necesariamente publican pero sí que les gusta estar enterados de las tendencias y de el mundo web.
Sostenibilidad	Tienen en cuenta variables como los materiales, la calidad o las tendencias y no le hacen mucho caso al precio. Es consciente de aquello que va a adquirir y de lo que los lleva a hacerlo. Antes de comprar se preguntan si necesitan esa prenda y si esta es respetuosa con el planeta. No compran por impulsos.

6. ESTRATEGIA PARA LA CONSECUCCIÓN DE OBJETIVOS

6.1. Concepto de campaña

El mensaje que se ha elegido para identificar qué es este proyecto y lo que pretende es el siguiente: “Panthalassa nace como un Marketplace de Moda Sostenible que pretende reunir marcas que cuiden y respeten el medio ambiente, y que pongan siempre en el foco las condiciones laborales de sus trabajadores porque lo más importante son las personas”. Sin embargo, este es un mensaje muy largo que, como descripción en la landing page en la que está de este proyecto es correcto y sencillo, pero como eslogan no sirve.

Por tanto, será necesario plantear una propuesta única de venta (USP), de manera que el mensaje de Panthalassa quede lo suficientemente claro y diferenciador y que explique en muy pocas palabras nuestro proyecto. Por todo ello, la propuesta de la **USP** será: **“Cambia tus hábitos y sumérgete en Panthalassa, tu marketplace de moda sostenible”**.

Tabla 5. Tabla de slogan de Panthalassa

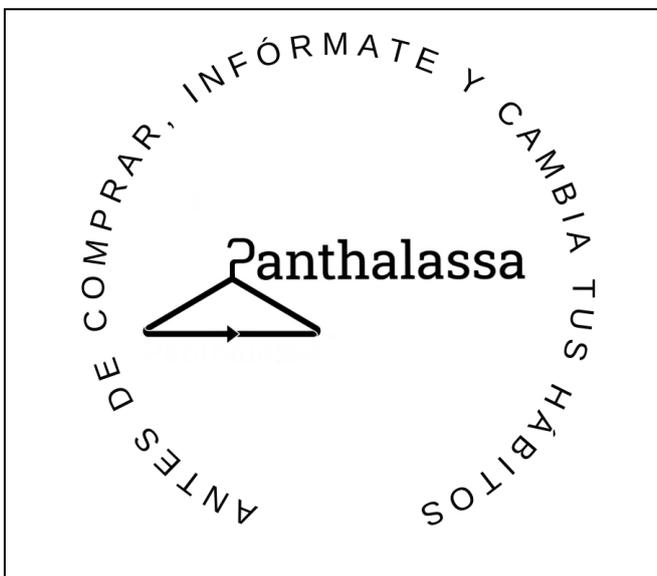
NUEVOS RETOS	SOMOS TRANSPARENTES	GARANTIZAMOS
--------------	---------------------	--------------

<p>LA INDUSTRIA DE LA MODA ES LA 2ª MÁS CONTAMINANTE DEL MUNDO</p> <p>QUEREMOS ACABAR CON EL "FAST FASHION"</p> <p>Y PROMOVER UN CONSUMO MÁS ÉTICO Y RESPONSABLE</p>	<p>HISTORIA DE NUESTRAS MARCAS</p> <p>PERSONAS QUE LAS FORMAN</p> <p>CONOCE NUESTROS MÁRGENES</p> <p>LUGAR DE FABRICACIÓN</p>	<p>MATERIAS PRIMAS SOSTENIBLES</p> <p>PROCESOS RESPONSABLES CON EL MEDIO AMBIENTE</p> <p>ENVÍOS QUE AYUDEN A REDUCIR LA HUELLA ECOLÓGICA</p>
---	---	--

En la tabla anterior se presentan aquellos propósitos y garantías que ofrece Panthalassa. Estos se pueden encontrar en la landing page que ha sido creada para informar a cerca del proyecto, tanto a los consumidores finales que van a comprar y a ser usuarios del blog, como a las empresas colaboradoras y marcas que tengan intención de vender aquí o quieran informarse.

Como se puede observar, esta USP cumple con los criterios que deben atribuirse a la propuesta de valor:

- Un mensaje corto, sencillo y claro.
- Se hace referencia a qué actividad se va a desarrollar.
- Una concienciación por algo más que vender.
- Sensación de identidad del proyecto y de pertenencia a algo más.



CUSTOMER JOURNEY MAP

Siempre se apunte que los conceptos técnicos de cómo desarrollar una web o un software son importantes y desde luego que lo son. Sin embargo, resulta imprescindible desarrollar una estrategia y anticiparse a aquellas situaciones que pueden ocurrir en un proceso de compra. En el caso de los negocios físicos, ñas situaciones tan familiares en las que el cliente entra en una tienda y es recomendado por uno de los trabajadores a cerca de un producto o explica las características de otro, se dan por supuestas en un negocio digital. Y esto es un grave error. Además, se tiene la equívoca percepción de que los negocios digitales son más sencillos de montar que los físicos y que las barreas de entrada son mucho más pequeñas. Lo cierto es que el trabajo de introspección y análisis de las posibilidades que nos ofrece un

negocio si puede ser más sencillo realizarlas en canales online y quizás tengan menor coste en lagunas ocasiones, pero, a la hora de organizar una estructura y una estrategia también existe un gran desembolso.

Dicho esto, y en vista a darle la importancia que se merece la planificación del recorrido que debería hacer nuestro cliente, o así sería lo óptimo, desde que conoce la plataforma hasta que convierte, se procederá a hacer un riguroso análisis. Así, fase por fase, se plasmará el recorrido de la relación entre el cliente y la plataforma de manera que cuando los engranajes se pongan en funcionamiento no halla ninguna situación inesperada, tratando que el usuario convierta en la fase de `purchase` ya que no se debe olvidar que es la única manera de hacer el proyecto rentable.

Atracción: en esta fase se ha de tener especial cuidado en no ser muy intrusivos tanto en la forma de contactar con el cliente por primera vez ya sea a través de anuncios o de contenido. La primera imagen que tendrán del marketplace puede que no sea a través de éste debido a que, puede que se sientan atraídos por una entrada del blog o por una publicación de Instagram. La práctica del marketing de atracción se antoja como fundamental ya que siempre se puede tratar de un usuario que llega por primera vez a ella.

Interés: es difícil saber el interés que suscita una publicación, un contenido o un producto en el usuario si es la primera vez que llega a Panthalassa. Hay que aprovechar cada usuario que interacciona y extraer de él la mayor información posible. Los datos y más aun los datos de contacto son muy útiles a la hora de realizar nuestras estrategias. Como cualquier consumidor tras haber tenido una primera toma de contacto con un producto o marca, si éste le suscita interés tendrá la necesidad de seguir navegando por otros posts del blog, clicar en otro producto o averiguar la información sobre una marca que ha descubierto recientemente en el marketplace. Estos factores han de ser tenidos en cuenta y lo más importante, hay que anticiparse a ellos.

Aquí podemos hablar de dos vertientes que pueden haber despertado un relativo interés en el usuario. Por un lado, que haya adquirido un hábito simplemente acuda recurrentemente a nuestro blog o redes sociales en búsqueda de nuevo contenido que resuena en él o ella. Esto es muy importante que suceda ya que cuanto mayor duré en el tiempo ese interés por nuestro contenido mayor beneficio se obtendrá tanto en forma de compra como de leads. Por otro lado, en referencia a lo que es el propio ecommerce, la tienda online, como se apuntaba la adquisición de datos y el ser capaces de monitorizar la actividad de un usuario dentro de la propia web serán de gran ayuda a la hora de plantear posteriores acciones.

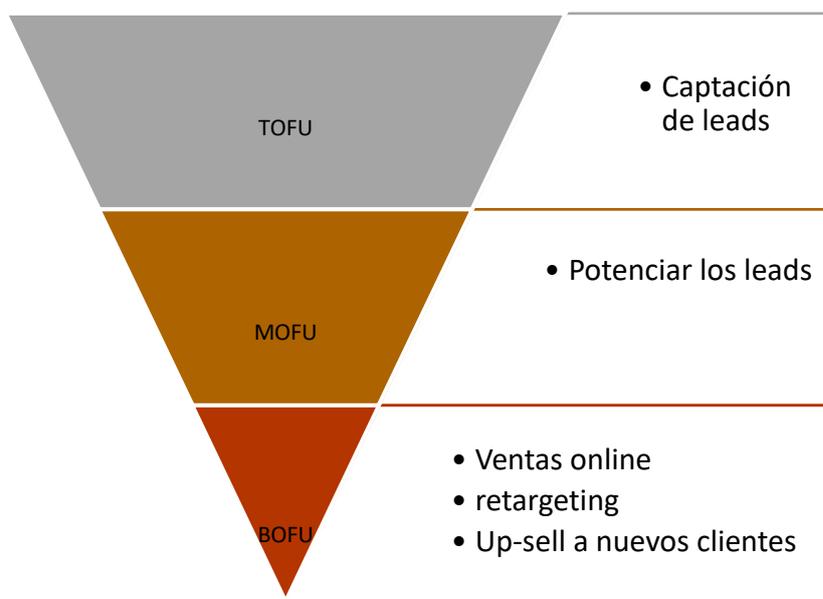
EMBUDO DE VENTAS

En este epígrafe se va a realizar un proceso que es completamente imprescindible para planificar los pasos que se van a llevar a cabo para cumplir nuestros objetivos, al menos los más determinantes y los que decantarán la balanza en si estamos realizando una estrategia correcta con nuestros clientes. Para que Panthalassa sea un marketplace que convierta y tenga visitas en su blog no se puede esperar a que la suerte sonría y se den todos aquellos sucesos de forma casual y el proceso sea un éxito. Por ello, se ha de tener en cuenta una serie de aspectos de cara a que nuestro funnel o embudo de ventas prospere:

- Si lo realizamos se reducirá el recorrido que nuestro segmento objetivo de usuarios hasta conseguir un lead o una compra en el market agilizando los resultados.
- Es complicado dar con la tecla correcta, pero cuanto más optimizado mayores conversiones. Realmente hay que estar continuamente comprobando lo que más funciona, pero sin un previo análisis y estrategia. Como se ha apuntado previamente, la estrategia es clave para lograr el éxito de manera constante ya que se puede tener suerte una vez, pero no de manera prolongada y para saber lo que más funciona se ha de probar, pero probar de manera consensuada y organizada exigiendo esto una gran planificación.
- Si conocemos las necesidades de nuestros clientes será más sencillo ofrecerles aquello que andan buscando. Por tanto, hemos de anticipar sucesos, pero también ser capaces de rectificar el proceso, el embudo, cambiando piezas por otras que funcionen mejor, cambiando anuncios, promociones y demás medios.

En la siguiente gráfica se va a hacer un resumen del funnel o embudo de ventas que se va a plantear en Panthalassa y en el que el protagonista es el contenido y el cliente. Se va a ir haciendo referencia a cada una de las 3 fases del embudo y se irán explicando las acciones que se van a realizar en cada una de ellas. Esto es importante dejarlo claro, aunque se trate del boceto de Panthalassa porque permitirá, además de llevar un seguimiento de las acciones que realizamos, saber en que punto del proceso de venta del marketplace está fallando algo. Por tanto, se describirán las fases en función de los medios utilizados y se tendrá especial atención en que las acciones realizadas no sean intrusivas:

- TOFU
- MOFU
- BOFU



Embudo de captación de leads

El objetivo que va a tener el desarrollo de este funnel en concreto será en convertir a través de un lead a un usuario o visitante que ha llegado a nuestra web por diferentes vías. Tenemos que atraer a nuestro cliente potencial y para ello utilizaremos diferentes vías. Será un funnel corto, pero en el se tendrá como objetivo conseguir datos e información de los usuarios.

Por tanto, para realizar este funnel de captación tendremos 3 vías para llamar la atención de nuestros usuarios. Primeramente, hay que hacer una importante distinción en relación o cómo vamos a captar su atención porque las diferencias son notorias. Por un lado, por un medio pagado a través de Instagram ads, aunque es cierto que están gestionados por la plataforma que engloba tanto los anuncios en Facebook como de Instagram, llamada Facebook ads. También se apostará por realizar una pequeña inversión en Google ads así que otro porcentaje de la captación provendrá de ahí. Por tanto, tenemos la captación por canales pagados de estas dos plataformas. Y, segundo, por medio de canales propios, los cuales surgirán por 2 vías. Dado que estamos en la fase primera del embudo conocida como **TOFU** (la parte inicial del embudo de ventas), hay que centrar el propósito en crear contenido por medio del marketing de atracción.

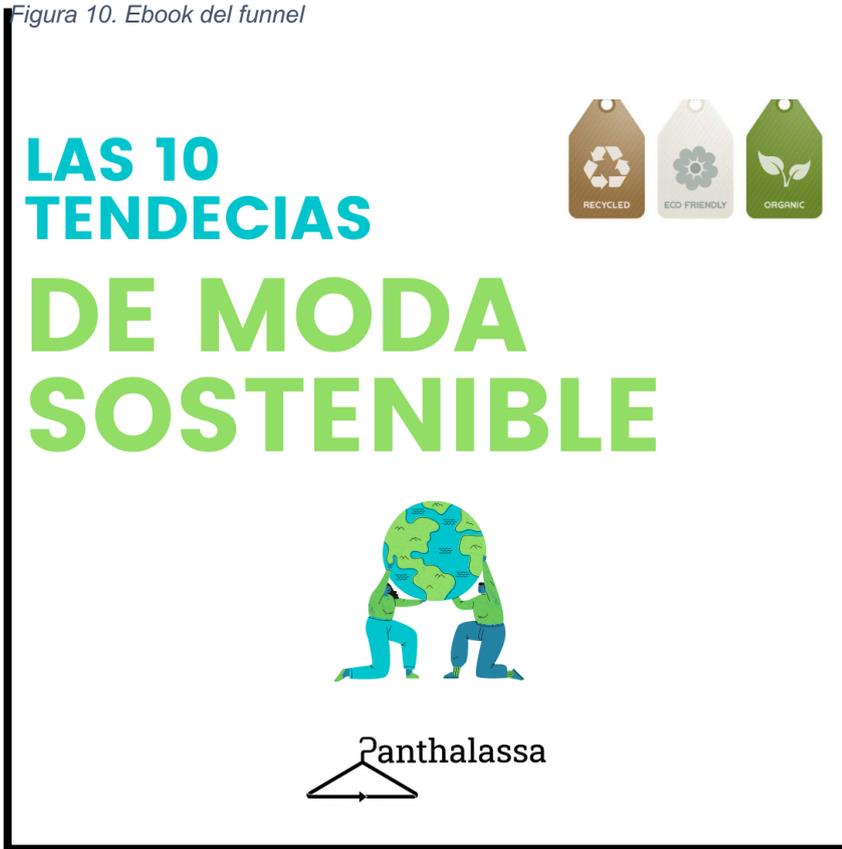
Figura 9. Landing page de Panthalassa



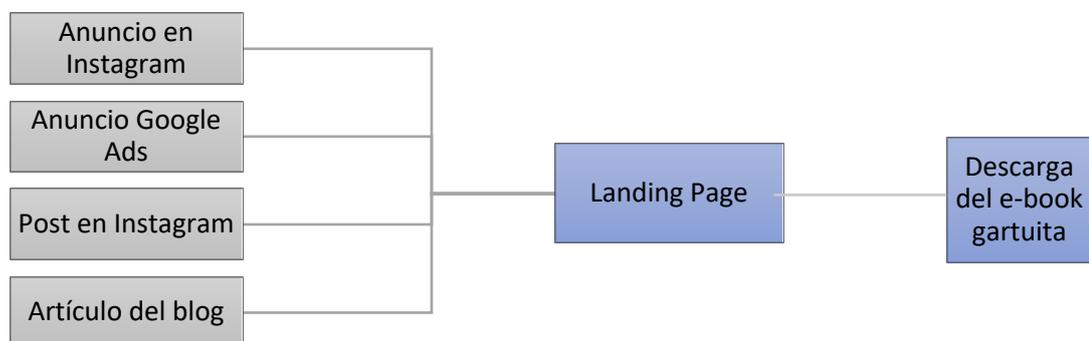
Fuente: Elaboración propia

Como se apuntó, uno de los objetivos era tratar de que Panthalassa realizase publicidad y contenidos de la manera menos intrusiva posible y, fieles a esta filosofía, otras de las vías serán propias. Así, por medio de los artículos del blog, se tratará de llevar a los usuarios a la página del ecommerce. Por tanto, si hablamos de contenido hay que ofrecerles algo que les resulte de valor o que sientan que puede ser útil. Así, si creamos un pequeño e-book en el que, por ejemplo, les ofrezcamos “las 10 tendencias de este verano en ropa sostenible” puede ser una información útil que además está relacionada con nuestro nicho, sin embargo, no estamos tratando de venderles nada, únicamente de aportarles valor. Obviamente, estamos buscando recoger sus datos por medio de una landing page que será creada en referencia a lo que ofrecemos. Ene esa landing page que se mostrará a continuación habrá un descargable en el que podrán obtener el libro electrónico.

Figura 10. Ebook del funnel



Otra de las vías será a través de post en las redes sociales, concretamente en Instagram. En cuenta a cómo realizar los posts en Instagram resulta difícil realizar un mock up ya que, dado que las publicaciones han de ser constantes, sería muy extenso realizar una representación de cada una de ellas. Pero la idea es que cada publicación tenga un objetivo y se realice por algo en concreto. Si, en este caso, estamos tratando de conseguir contactos y correos electrónicos, y se quiere hacer a través del ofrecimiento gratuito de un e-book, la publicación o publicaciones en Instagram tendrán que ser consecuentes con ese objetivo y, de una forma poca intrusiva dejar caer que ese libro existe y cómo pueden conseguirlo si les interesa.



Embudo para potenciar los leads

Si estamos hablando de aportar valor este es un funnel necesario ya que no se está descartando el contenido comercial, pero se tiene muy en cuenta el marketing de contenidos para ofrecerle valor al usuario. Se trata de preparar a los usuarios antes de venderle un producto o mostrarles anuncios. Tienen que percibir al comprar un producto que están recibiendo por parte de Panthalassa más de lo que esperan y por tanto, mucho valor por el precio que están pagando ya que, previamente y gracias a este embudo de leads, les estamos aportando.

En este embudo se irán agregando a los usuarios que muestran un mayor interés en el contenido de email marketing que se les va enviando paulatinamente, en las newsletters o en la cantidad de artículos leídos en el blog. De esta forma se irá agrupando a los usuarios que realmente estén interesados y centramos tiempo y esfuerzo económico únicamente en este segmento.



Embudo de ventas online

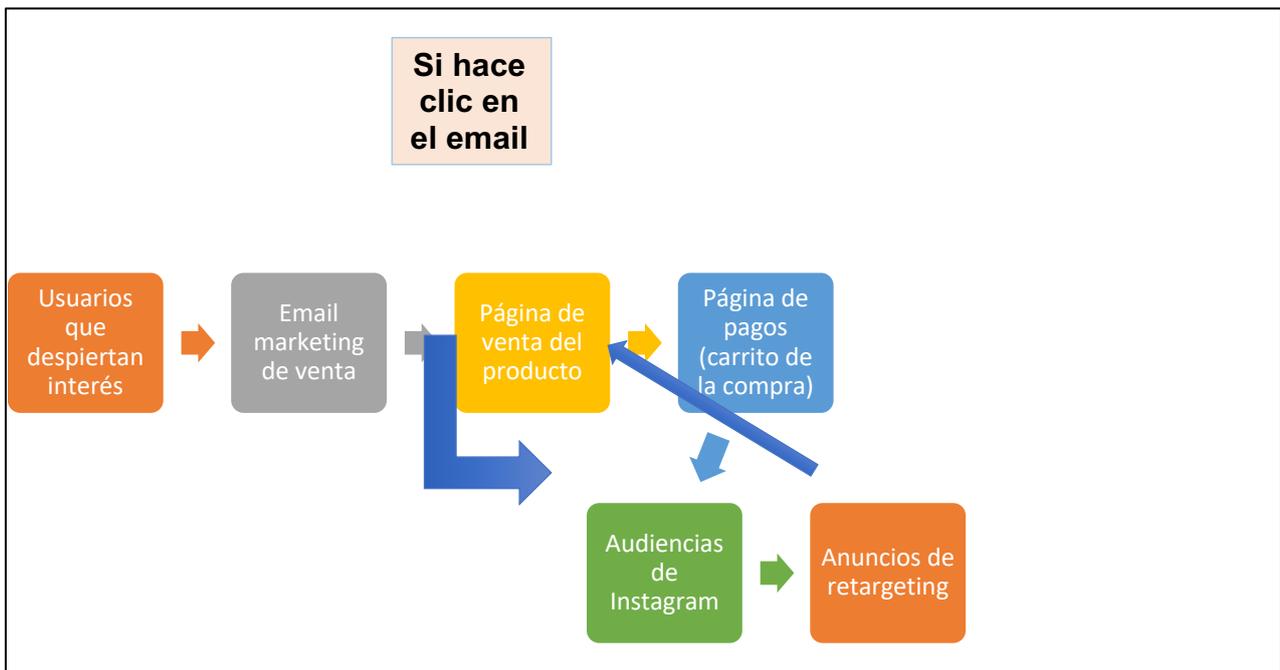
Para realizar un funnel de venta en el marketplace se ha de hacer con aquellos usuarios que, en base a las métricas, han mostrado un gran interés en el market o en el blog. Existen varias formas de iniciarlo, pero, aprovechando de que de este tipo de usuarios ya se tienen el contacto, su correo electrónico, se realizará una campaña de email marketing para seducirlos. La estrategia de email marketing será gestionada a través de la plataforma MailChimp. Es un software de pago que te permite tener archivadas un gran número de audiencias que puedes seleccionar de manera que pueden estar clasificadas según las interacciones que hayan tenido con nuestro contenido y anuncios. Así, les ofreceremos tanto descuento de 2x1, descuentos por días especiales, por su cumpleaños y promociones similares.

Continuaremos con aquellos usuarios que estén interesados en la oferta plantada a través del email marketing, los cuales se les llevará a la página de compra del producto que seleccionaron en las ofertas del email. Esto podría llevar únicamente al marketplace y se correría menor riesgo de carrito abandonado, pero, ciertamente, tampoco asegura que el usuario lo fuese a agregar y por tanto, hay que arriesgarse y ponérselo fácil al cliente para que convierta. Para continuar, se irá a la página de pago una vez después del aceptar el carrito.

Lo bueno de este embudo es que se le pueden hacer a retargeting, a través de las audiencias segmentadas en Instagram a aquellos que estuvieran interesados en el producto de email marketing. Esta estrategia tiene un punto fuerte importante y es que ayuda a que los usuarios no se vayan del embudo. Una vez ´clicken`, irán a la página de pago, como ya se ha apuntado. Ahora bien, en el caso de que abandonen el carrito o hayan

perdido ya el interés inicial que tuvieron en ellos, se les lanzará un anuncio en Instagram personalizado que les recordará varias veces que recientemente estaban interesados en dicho producto.

Figura 11. Funnel de ventas



Retargeting en Instagram Ads con un embudo de ventas

Primeramente, y un aspecto que es necesario tratar es el de las cookies. Las cookies son el rastro que dejamos al navegar por cualquier sitio web y es lo que nos permite hacer retargeting o remarketing, es decir, mostrar a esos usuarios que, si bien no sabemos quienes son, si sabemos su rastro y que han tenido interés por un email, un producto o una publicación de Instagram. Por ello, es fundamental que estén perfectamente reguladas en nuestro marketplace ya que, a través del Pixel de Facebook, podremos monitorizar esos rastros y, posteriormente, hacerles el retargeting.

Para ello, el recorrido de retargeting se va a enfocar en 2 vertientes:

- Retargeting por email: como se ha comentado, utilizando la plataforma Mailchimp, se realizarán segmentos de aquellos usuarios interesados en diferentes cuestiones, ya sean productos físicos o incluso entradas del blog.
- Retargeting por Facebook Ads: a través de la correcta instalación del *Pixel de Facebook* en Panthalassa, se permitirá trackear toda aquella información relevante en relación a que un producto le suscita interés a x usuarios. Ciertamente, Facebook Ads es una herramienta muy poderosa y permite segmentar y acotar por muchas variantes.

Up-sell a nuevos clientes

Este es un ejemplo de funnel que se puede utilizar de un gran número de manera y puede resultar muy efectivo. La estrategia del up-sell permitiría obtener más ventas de un cliente que ya hubiese comprado al lanzarle una promoción de un producto similar al que ha adquirido. Lo cierto es que esta estrategia se suele aplicar en la Thank you page cuando el cliente ya ha pagado por un producto se le despliegan ofertas personalizadas, 2x1 etcétera. Sin embargo, en Panthalassa también se le sugerirá al cliente algún artículo del blog, alguno quizás que esté relacionado con el producto que ha comprado por hacer referencia a esa marca o una entrevista al fundador.

Hay un gran número de posibilidades, y sin duda todas son muy moldeables por que pueden servir no sólo para clientes nuevos si no también para aquellos que realizan compras recurrentes. Concretamente las 3 variantes que pueden darse en este funnel serán las siguientes:

- Thank you page: tras comprar un producto, al usuario se le lleva a una página donde se le agradece que haya adquirido dicho producto y se le ofrecen nuevos productos que complementen al que ya ha comprado. Pero es importante diferenciarlo destacar que el ofrecimiento se realiza a posteriori de haber adquirido otro producto.
- Landing page: simplemente se llevará a los clientes una landing con una oferta exclusiva para ellos.
- Email: la idea es dejar pasar un tiempo desde que el usuario realizó la compra, en torno a 2 días, para que el cliente no se enfríe, y se le lanzará a través de email una oferta.

7. DESARROLLO TÁCTICO DE ACCIONES

A continuación, se describirán las acciones que están previstas para el plan de marketing digital de Panthalassa.

Figura 12. Tabla de fases y objetivos

OBJETIVOS RELACIONADOS CON LAS FASES	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS
<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar el tráfico web en un 40% - Optimizar el software de 'Shoperly' para que entre en funcionamiento 	<p>CONCIENCIACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Creación del sitio web - Adaptación del software a las necesidades de Panthalassa <ul style="list-style-type: none"> - Newsletter

<ul style="list-style-type: none"> - Aumento de seguidores en redes sociales en un 50% - Incrementar las visitas en el blog a más de 500 al mes - Aumentar en un 40% la captación de leads 	INTERÉS / POSICIONAMIENTO	<ul style="list-style-type: none"> - Publicación en portales de noticias especializadas - Hacer entrevistas a especialistas del sector o emprendedores
<ul style="list-style-type: none"> - Mejorar el posicionamiento orgánico de Panthalassa - Reducir el coste de adquisición de cada cliente en un 20% 	VENTA	<ul style="list-style-type: none"> - Split testing - Campañas de CBO's - Elaboración de listas de blog y análisis de los mismos - Aporte de testimonios a las empresas (blogs y marcas) que resuenen con Panthalassa
<ul style="list-style-type: none"> - Aumentar el número de clicks a la newsletter en un 5% - Aumentar el ticket medio de cada cliente 	FIDELIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> - Campañas de Retargeting - Email marketing -

Táctica de optimización del sitio web

A continuación, se va a explicar exactamente cómo va a ser la web y todas las variantes que va a contener. Antes de nada, es preciso hacer una puntualización sobre el software que se va a utilizar y que va a dar soporte a nuestro proyecto porque existe un gran número de plataformas de ecommerce de similares características. Algunas como Shopify o WordPress son la elección más común de las tiendas que quieren estar presentes en el terreno online junto con Prestashop. La ventaja más grande que te ofrecen es que no se necesitan conocimientos de programación para poder utilizarlas y hacer cambios en ellas. Lo cierto es que cuando se crea una página web desde cero, por medio de programadores, si éstos tienen la experiencia suficiente las posibilidades de personalización de la misma son inmensas. Esto no quiere decir que los softwares no tengan un grado extenso de personalización, que lo tienen, sin embargo y dado que funcionan en muchos casos a través de plantillas, no es extraño encontrarse algunos comercios con una estructura web similar. En relación a la utilización de software en marcas grandes o incluso marketplaces existen más variantes. Algunos grandes minoristas tienen sus webs hechas a base de un ejército de programadores, otras utilizan Magento porque te da la posibilidad de gestionar y listar un gran número de productos y hacer un seguimiento de manera más sencilla que no tiene sentido si tu número de productos es escaso, sobre todo al comienzo.

Tras realizar un análisis de la plataforma más ideal y que mejor se ajustaba a las necesidades de Panthalassa se ha creído que el más conveniente es una plataforma llamada "**Shoperly**", quizás no demasiado conocida pero que se ajusta muy bien para utilizarla desde un inicio y que ofrece una serie de herramientas que pueden resultar de gran utilidad. Entre algunas de las razones de su elección están las siguientes:

- **Externalización tecnológica:** lo positivo de Shoperly es que gestiona todo el apartado tecnológico, mucho más técnico
- **Altas muy simplificadas.** Este es uno de los aspectos más importantes y que quizás hacen decantar la balanza sobre la selección de este software por encima de su competencia
- **Rápida y sencilla implantación.** A través de la tecnología SaaS (sus siglas en inglés significan el *software como servicio*) ofrece a los usuarios la posibilidad de conectarse a aplicaciones alojadas en la nube a través de Internet. También poder operar con ellas sin la necesidad del apoyo de sistemas cliente. Al optar

por este modelo los empleados de una organización pueden acceder en remoto a toda la infraestructura de la organización simplemente a través de Internet.

Para ello es necesario confiar en un proveedor de servicios en la nube que proporcione una solución de software integral al que se otorga el control para alojar toda la infraestructura de la compañía en su centro de datos. Al contratar este servicio, nos olvidaremos de administrar el hardware y el software. Será el proveedor quien garantice la disponibilidad, la seguridad y el buen funcionamiento de las diferentes aplicaciones y datos de nuestra compañía

- **Datos y conocimiento de las acciones.** Quizás sea una obsesión por parte de muchos ecommerce el estar pendientes siempre de los datos, de comprobar que la estrategia funciona y que “salen las cuentas”. Ciertamente, no debemos perder el horizonte de la rentabilidad del negocio y la posibilidad de monitorizar todo lo que ocurre dentro Panthalassa es muy útil. Y no sólo a nivel de ecommerce puramente dicho, de las compras o los carritos abandonados, si no también
- **Grado de personalización.** Una característica que es más común a toda esta variedad de plataformas es famoso “drag-and.drop” en español, arrastrar y soltar, y que simplifica mucho el proceso construcción de la tienda y de sus diferentes categorías.
- **Plataforma de confianza.**

Táctica de “Split testing” de intereses.

Una vez tenemos los creativos, debemos testear distintas audiencias porque, tal vez hay muchos otros intereses que nos reportarían más ventas que el de familia y, dado que no los sabemos, necesitamos probarlo. Por tano, lo que haremos será duplicar este ad set. La pregunta es, ¿cuántas copias hacemos? Por cada vez que lo dupliquemos estaremos también duplicando el presupuesto. Si tenemos un presupuesto diario de 3 euros por ad set. Si tenemos 10 copias, estaremos gastando 30 euros al día. Resulta obvio afirmar que cuantos mas intereses probemos mucho mejor. Lo ideal sería estar probando una media de 20 intereses. Conforme vayamos observando qué intereses están reportando ventas les iremos subiendo el presupuesto y desecharemos los que no nos funcionan y seguiremos probando otros. Con todo ello, procederemos a realizar las copias. Hay que tener en cuenta que el engagement se separa. Todas las interacciones que se produzcan en cada uno de los veinte anuncios serán independientes. Deberemos configurar que dichas interacciones se produzcan en las copias aparecen reflejadas en el ad original. Básicamente lo que haremos será cambiar el ID de los anuncios copias y poner el ID del anuncio original. Tras utilizar primeramente el interés de moda, procederemos a seleccionar intereses similares como sostenibilidad, moda sostenible, tenis, naturaleza, etc. No se ha de tener miedo a probar intereses, cuanto más se teste mejor, incluso aquellos que podría parecer tener poco que ver con nuestro con nuestra temática u orientación del ecommerce.

Una vez que estemos obteniendo ventas a través de nuestra estrategia de testeo, veamos lo que más nos está funcionando y lo que no, optaremos por hacer una estrategia de CBO’s. Es una herramienta relativamente nueva que nos ofrece Facebook. Consiste en la optimización del presupuesto que estás poniendo en Facebook Ads a nivel de campaña. Por tanto, tenemos la opción de repartir nuestro dinero de cara a la campaña que vamos a realizar para Panthalassa. La idea es que se vayan seleccionando aquellos intereses que mejor hayan ido funcionando con la estrategia de “split testing”, y se añadan a la campaña de CBO.

Para continuar, deberemos crear un contenido trabajado dentro de la web de Panthalassa. Con esto no debemos olvidar que la plataforma web es un ecommerce, pero eso no quita que se vayan incorporando palabras clave, que sean muy buscadas en Google, y que ayuden a posicionarnos en los primeros puestos de búsqueda cuando alguien quiera adquirir una prenda de ropa realizada de manera sostenible. Esto resulta sencillo de decir, pero no es tan fácil de conseguir. Para ello, se procederá a la creación de un blog dentro de la propia web, como ya se ha mencionado anteriormente como si fuese una sección dentro de la propia tienda online. Esto ha de quedar claro que no se realiza como un complemento externo en el que se irá añadiendo entradas en información de manera esporádica. La creación del blog forma parte de la filosofía y del concepto de lo que es Panthalassa y lo que quiere representar. Se ha de generar un contenido de valor que sea una de las puertas de entrada de tráfico, unos usuarios que quizás no tengan ninguna intención de compra pero que se sienta atraídos por un contenido que resuena en ellos. Si bien es cierto y no puede negarse, que si canalizamos ese tráfico de la forma correcta el retorno esperado puede ser mayor y susceptible de ser mejorado conforme aumente tanto la calidad de la información ofrecida como la segmentación adecuada de los contenidos que mejor funcionen.

Si se genera contenido de calidad de forma constante la tienda se puede posicionar muy bien, pero hay que tener paciencia y hacer las cosas correctamente. Hay que ser inteligente y saber lo que le gusta a Google y es que, el buscador web por excelencia, es muy partidario de los blogs y demás webs que ofrezcan contenido e información de manera constante y que sean capaces de generar un tráfico de usuarios importante. Su objetivo es ganar dinero con los anuncios y como tal, las páginas que más tráfico generen más dinero producirán a través de Google Ads. A su vez, éste es un indicativo de que la web está viva y se está actualizando constantemente.

Un aspecto interesante sería dar consejos o tips sobre cómo ahorra o cómo, por ejemplo, organizar tus basuras donde te ocupen el menor espacio posible en la cocina. Lo que no se ha de pretender es hablar siempre al usuario desde una posición dogmática y parecer que se es poseedor de la verdad en cada entrada publicada. Se trata de puntos de vista y opiniones que, si bien siguen en la línea temática que se pretende, están escritos por personas con opinión propia que hay que respetar y, en el caso del lector, tener en cuenta si así lo consideran oportuno.

Lo positivo de hacer un blog es, conforme vas creando artículos, unos se van enlazando con otros porque tienen una interrelación, ya que puede ampliar información sobre un tema específico del otro, además obviamente de un tema común que es la moda sostenible, amén de que nos verán como expertos del sector y la imagen es muy importante cuidarla. A su vez, las imágenes que sean colgadas en este blog deberán estar optimizadas. Es importante destacar también que las imágenes que adjuntemos tanto en los productos como en los posts del blog sean de peso menor a 100 kb y que estén guardadas con el nombre de algunas de las keywords que hayamos utilizado para la descripción del producto o el cuerpo del post. Además, algo que no es común hacer y que proporcionará una mayor optimización en los motores de búsqueda es utilizar el atributo "alt". Esto daría a la web de Panthalassa de una mayor accesibilidad. Esto se encuentra orientado a personas con deficiencias visuales, las cuales pueden leer contenido en web a través de los softwares que se lo van recitando, a su vez muchas compañías incluyen esta opción en sus aplicaciones o programas. Según la OMS un 0,7% de la población mundial es ciega y, por tanto, no solamente beneficiaría a este sector de la población, ya que otra de sus funciones es facilitar la información cuándo el ancho de banda o la conexión no sean óptimos.

SEO ON PAGE

En relación a las acciones destinadas a un buen posicionamiento de la web finalizaremos con la optimización "on page" de Panthalassa. Entre algunas de las acciones que tendremos que cuidar y tener en cuenta son:

- Los enlaces internos aportarán riqueza a nuestros contenidos. Y es que proporcionan a nuestros usuarios más información que pueda servirles de utilidad de cara a comprender el texto principal de los diferentes posts del blog o de la descripción de los productos, por ejemplo. Su uso, además, favorece el tiempo de estancia en nuestra web y el número de páginas vistas. Y lo que buscamos es que permanezcan el mayor tiempo posible dentro de nuestra web, sigan nuestro embudo de venta y finalmente acaben comprando. Pero nunca sabemos por qué motivo pueden acabar en nuestra web. Como ya hemos comentado anteriormente, debe ser un enlazado coherente y de calidad, pues si enlazamos a discreción sin ningún tipo de sentido, nos penalizará en nuestra estrategia SEO.
- Otro aspecto importante en nuestra estrategia SEO es el uso de enlazado externo. Esto nos puede aportar a su vez enlaces externos que llevan a nuestra web (por ejemplo, si hacemos un ranking y mencionamos a algunas empresas del sector, luego podemos pedirle lo mismo a cambio, o incluso puede que otras empresas quieran aparecer en dicho listado y nos ofrezcan algún enlace o mención a cambio). En definitiva, colaboración con otras entidades, provocando sinergias que favorecen a ambos, un aspecto explicado también en el SEO off page.

En cuanto a cómo plantear los anuncios para Google Ads

- Conseguir las mejores palabras clave. Es necesario realizar el mejor estudio de palabras clave posible ya que son muy importantes para que la campaña SEM funcione de la mejor manera. Una vez analizado el feedback que ha dado el anuncio a través de Analytics, se ha de analizar cuál ha sido el mejor copy del mismo y, en base a éste, y anuncios lanzados con otras keywords y copys diferentes, comprobar cuáles te han dado mejor resultado. Es cierto que las pymes tienen menor presupuesto para testear, pero este debería ser el camino que tendrían que seguir. Por tanto, en función del cómo se haya comportado en relación a los impactos y los leads se irán modificando las campañas, excluyendo (keywords negativas) o añadiendo palabras, o incluso modificando la puja de dichas palabras. Esto es interesante porque permitirá acotar las palabras que más

interesan al proyecto y en base al contenido generado. Algunas palabras como sostenible o moda serán muy caras y por tanto depende del presupuesto del que se disponga que convendrá pujar por ellas o no.

- Segmentar. Las pequeñas empresas deben conocer muy bien cuál es su público, cuáles son sus características en relación a la ubicación, edades, gustos, etc. Es la mejor forma para llegar a aquellos clientes que más posibilidades tienen de comprar tus productos o servicios. No por querer abarcar más vamos a tener mejores resultados, sino todo lo contrario. El objetivo es ayudar a medir los resultados de la estrategia de marketing que desarrollemos, así como definir la manera de administrar los esfuerzos presupuestarios que en el caso de las pymes son muy grandes, o a entender el comportamiento de tus clientes. Debemos centrarnos en 3 categorías básicas que, aunque generales, son fundamentales como son el tráfico, las conversiones y los ingresos. Una forma interesante de hacerlo es realizar diferentes Adset con diferentes segmentos e intereses y testear y que se recoja información. Una vez hecho esto, podremos ver cuáles funcionan mejor. No debemos limitarnos, en ocasiones encontramos un segmento que pensábamos que no iba a ser provechoso para nosotros y sí lo es y viceversa.

- Aprovechar la programación de anuncios. Para presupuestos más reducidos esta opción es muy interesante ya que de esta manera los anuncios sólo serán mostrados a nuestra audiencia en momentos concretos. Para ello deberemos analizar cuándo está más activa nuestra audiencia y en base a ello, enseñarles los anuncios en esos momentos. Esta estrategia reforzará la presencia web de Panthalassa ya que optimizaremos los recursos al máximo e incluso ahorraremos presupuesto destinándolo cuando sea más efectivo. Una vez configuremos esto en nuestra campaña simplemente tendremos que aumentar o disminuir el porcentaje que quieras o el coste por clic máximo que estás dispuesto a pagar según el horario elegido.

En definitiva, hay que tratar de optimizar al buscador para que la indexación sea la correcta y nos posicione para las búsquedas que realmente nos interesan.

Seo off page

En relación al SEO off page se van a tomar algunas de las siguientes medidas que pueden marcar la diferencia entre Panthalassa y los competidores. Lo cierto es que el SEO y el SEM son necesarios, pero es preciso que su utilización esté marcada y pautaada. Hay que tener conocimientos de costes de anuncio, de saber si están o no caros en ese momento y de la situación en la que arranca el proyecto Panthalassa. Según el especialista en SEO Romuald Fons (Agencia BIGSEO), es crucial que se realicen técnicas de posicionamiento desde el comienzo de un proyecto. Apunta que si bien es cierto que inicialmente el posicionamiento de pago es ideal que se utilice al principio para darse a conocer de una manera más rápida, sólo los que hayan trabajado el posicionamiento orgánico tendrán un mayor retorno y harán la diferencia con sus competidores.

Posicionamiento para palabras clave

Táctica 1: elaboración de listas de blog y análisis de los mismos.

Esta táctica es relativamente común si estamos comenzando en un nicho y hemos de recopilar la máxima información posible en vistas de que las decisiones que tomemos estén fundamentadas. Por tanto, se han de buscar aquellos blogs relacionados con la sostenibilidad y la moda sostenible, la economía circular y demás temas relacionados. Así, se encontrarán al instante cientos de oportunidades de backlinks de calidad. El objetivo es conseguir que Panthalassa esté posicionada lo más arriba de los mejores “blogs de moda” o “blogs de sostenibilidad”.

Por tanto, lo primero que se va a hacer es ver la tarea que otros blogs o webs han por nosotros respecto a la publicación y a la actividad que realiza de cara a sus usuarios. Hay que escoger de forma minuciosa aquellos que tengan un mayor potencial y establecer relaciones aquellos en los que resuene nuestro mensaje y aumentar el alcance de Panthalassa. Hay buscar aquellos que tengan una autoridad alta, lo que en inglés se conoce como “page authority” y esto se realizará a través de la herramienta “Website Authority Checker”. Una vez se tenga una lista con aquellos más convenientes para nuestro proyecto y crear una asociación con ellos. Simplemente, se pueden crear acciones como el regalo de un producto o la promoción en un post de su web o de la actividad que desempeñe en el blog a cambio que realice una reseña a cerca de la labor que estamos realizando o de alguno de los productos que se vendan en el marketplace. La clave del éxito no existe y la idea es crear una relación que sea fructífera a medio y largo plazo y no esperar de primeras que el beneficio se produzca. En definitiva, habrá que ponerse en contacto con esos blogs o webs y tratar de conseguir (no de

inicio) que el alcance de Panthalassa mejore conquistando nuevos públicos y creando sinergias con blogs y webs afines al proyecto.

Táctica 2: aporte de testimonios a las empresas (blogs y marcas) que resuenen con Panthalassa

La mayoría de los usuarios leen recomendaciones y valoraciones hechos por otros antes de adquirir un producto servicio, concretamente se estima este porcentaje en un 92% (BigCommerce, 2018). Ciertamente se basa en la confianza y las reviews generalmente proporcionan ese empujón o, por el contrario, el rechazo a adquirir definitivamente un producto o dar credibilidad a un artículo o un blog. En este caso lo que se puede hacer es demostrar o, al menos, proponer a las marcas cómo pueden mejorar su imagen y sus ventas y, también, a los clientes finales, a los que se les mostrará de manera muy transparente cómo pueden crear nuevos hábitos que ayuden a un bien colectivo mucho más grande que ellos. Es sólo un ejemplo, pero las posibilidades son infinitas en cuanto a que los testimonios de los consumidores pueden ayudar a generar mayores ingresos y a reducir costes de adquisición o de recuperación de carritos abandonados, por ejemplo, ya que no será necesario realizar técnicas de email marketing porque ha sido una *review* lo que definitivamente ha acabado por darles esa confianza en nuestro marketplace y han decidido comprar.

En definitiva, resulta imprescindible dar antes de recibir, y dentro de internet es igual. Es una acción simple pero que se inicia sobre todo cuando nuestra web todavía no es conocida de recibir awareness y por ello habrá que enlazar diferentes artículos, incluso referencias de productos que vendemos, en webs de terceros. Y, para reforzar esa relación, como se ha apuntado antes, se enviará un correo a dicho tercero felicitándole por el trabajo bien hecho de blog o tienda. Esta acción, además, es perfectamente extrapolable a las redes sociales creando sinergias y colaboraciones, un gesto tan común que se ve con frecuencia en Instagram.

Táctica 3: publicación en portales de noticias especializadas

Hay muchas revistas y portales especializados en emprendimiento como Emprendedores.com o de moda sostenible como planetamoda.es a través de "The Ecologist" que también necesitan crear contenido en sus webs. Algunos de estos portales buscan redactores y son magazines especializados del sector que ya tienen usuarios que les visitan recurrentemente cada mes. Además, lo bueno de estas plataformas es que puedes construirte un hueco dentro de ellas si publicas con asiduidad.

Táctica 4: hacer entrevistas a especialistas del sector o emprendedores

Lo que se ha de buscar es realizar entrevistas a especialistas en diferentes materias relacionadas con la moda sostenible. En un primer comienzo resulta difícil conseguirla con algún crítico del sector por ello lo que se hará es hablar con los responsables de cada marca que venda en Panthalassa y así conseguir una entrevista de los mismos. Esto puede generar un contenido enorme con gran credibilidad que además podrá ser aprovechado para incluir, además de en el blog, en el propio contenido del ecommerce cuando se haga referencia a la historia y buen hacer de las marcas.

Lo ideal en un futuro sería realizar entrevistas cruzadas de manera que se intercambiaran links entre dos entidades, la de Panthalassa y la de un tercero, de manera que informen a su comunidad de ese intercambio de ideas y conocimientos a cerca de temas similares. Si, por ejemplo, dicho tercero utiliza email marketing para informar a sus seguidores que ha creado contenido compartido con Panthalassa, generando así enlaces y más visitas a nuestra web. Si se repite este proceso con diferentes creadores y numerosas veces, podremos ver silenciosamente cómo esto va repercutiendo tanto en más visitas como en más usuarios en nuestro marketplace que puedan sentirse atraídos.

Campañas relacionadas con las redes sociales

Campaña en días señalados

Una de las posibles líneas de publicación que tendrán cabida en este plan de marketing será la de un hilo conductos entre días destacados en el calendario que estén relacionados con la temática que nos atañe. Por ejemplo, se pueden aprovechar días como el del reciclaje, el de la madre o el de la sostenibilidad para realizar campañas en los canales de publicación en los que Panthalassa estaría presente.

A continuación, se va a presentar una muestra de cómo sería esa línea de publicaciones en este caso haciendo referencia al día de la sostenibilidad el cual cae en 5 de junio.



Encuesta de satisfacción

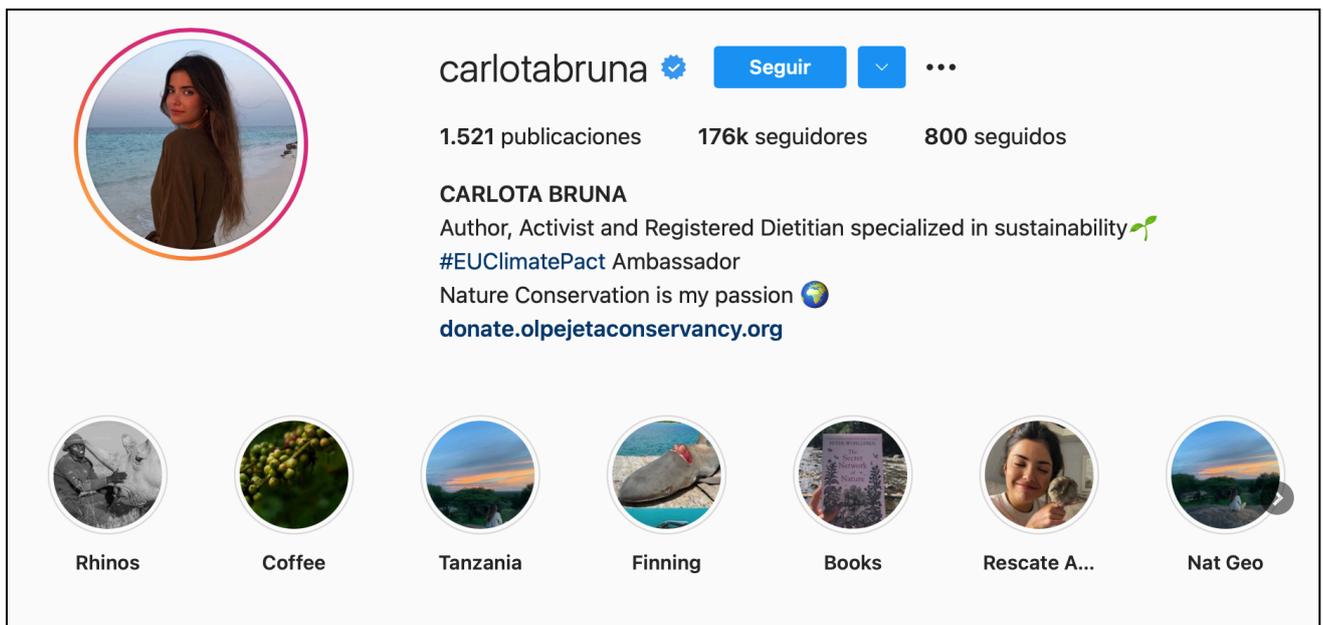
Como parte de una estrategia de fidelización resulta importante plantear encuestas de satisfacción. Realmente, tiene muchas más utilidades de las que a priori se podrían esperar, tanto de cara a la relación con el cliente como respecto a aspectos relacionados por dónde entra el cliente. La realidad es que ayuda a saber mucho más el objetivo fijado, sobre todo algunas características que quizás no existe otra forma de averiguarlas.

Marketing de influencers

A continuación, se va a plantear un ejemplo de como sería una campaña de marketing de influencers con los perfiles seleccionados. Cabe señalar que se van a contratar a 3 influencers a lo largo del año de este plan de marketing, tal y como refleja el calendario de acciones, y se realizarán 2 acciones con cada uno de diversa índole que durarán varias semanas.

La influencer seleccionada para una de las campañas es Carlota Bruna. Cuenta con un gran número de seguidores (176k) y destaca por su fuerte compromiso con la sostenibilidad a través de la alimentación o la ropa. Además, participa en acciones para frenar el cambio climático y apoya a fundaciones relacionada con el reciclaje de plásticos y la recogida de basuras, entre otras.

En este caso, se le contratará para que realice primeramente 3 stories en los que explique la creación de un nuevo marketplace de moda sostenible y que explique brevemente cómo va a ser el proyecto, dejando además un desliza que le envíe directamente a la web de Panthalassa. En la segunda acción, la cual se realizará más adelante, ya con el marketplace con un mayor rodaje, se le enviarán algunas prendas que enseñará a su audiencia acompañadas de un mensaje relacionado con la sostenibilidad y la importancia de concienciar a cerca de un consumo más responsable creando nuevos hábitos y dando pasos a una economía circular.



The image shows an Instagram profile for 'carlotabruna'. The profile picture is a circular image of a woman with long dark hair, wearing a brown top, standing on a beach. To the right of the profile picture, the name 'carlotabruna' is displayed with a verified badge. Below the name are three buttons: 'Seguir' (Follow), a dropdown arrow, and a three-dot menu. The profile statistics are: 1.521 publicaciones (posts), 176k seguidores (followers), and 800 seguidos (following). The bio reads: 'CARLOTA BRUNA Author, Activist and Registered Dietitian specialized in sustainability 🌱 #EUClimatePact Ambassador Nature Conservation is my passion 🌍 donate.olpejetaconservancy.org'. Below the bio, there are seven circular icons representing different interests: Rhinos, Coffee, Tanzania, Finning, Books, Rescate A..., and Nat Geo.

Newsletter semanal

Otras de las acciones previstas en el plan de marketing es la creación de una newsletter. La idea de esta clase de publicaciones es que contengan algunos artículos de interés relacionados con Panthalassa. Generalmente, pueden tratarse de noticias que tengas que ver con el sector de la moda, el reciclaje o la sostenibilidad, pero también algunos anuncios que la marca quiera realizar para avisar a los usuarios que estén suscritos.

A continuación, se presenta un ejemplo de lo que podría ser la portada de la una newsletter, la cuál se realizaría y enviaría de forma semanal a aquellos usuarios que hubiesen dejado su correo dentro de la plataforma. El objetivo es tanto la conversión como la fidelización de los clientes/usuarios, a los que, cuantas más veces se les impacta más positivo para Panthalassa. Asimismo, se generará un mayor tráfico a la web gracias a que podrán clicar en los diferentes artículos o incluso productos recomendados que se sugieran en la propia newsletter. Generalmente, puede incrementar la ratio de conversión ya que sólo será enviada a usuarios que, de cierta manera ya han demostrado un interés en la web, sus productos o el contenido en general y es por ese motivo que han mostrado su confianza dejando su email para recibir más noticias y contenido a cerca del marketplace.

Figura 13. Newsletter de Panthalassa



Post en blog

A continuación, se van a explicar cómo serán las publicaciones en el blog

Figura 14. Banner del blog



Figura 15. Portada artículo del blog



Anuncio en Instagram ads

Una muestra de un posible anuncio en Instagram Ads sería a partir de la utilización de una marca que se empiece a vender dentro de Panthalassa o que haya sacado una nueva colección de ropa



Anuncio en Google ads

Este es el ejemplo de un anuncio en Google Ads

Figura 16. Simulación anuncio Google Ads (web)

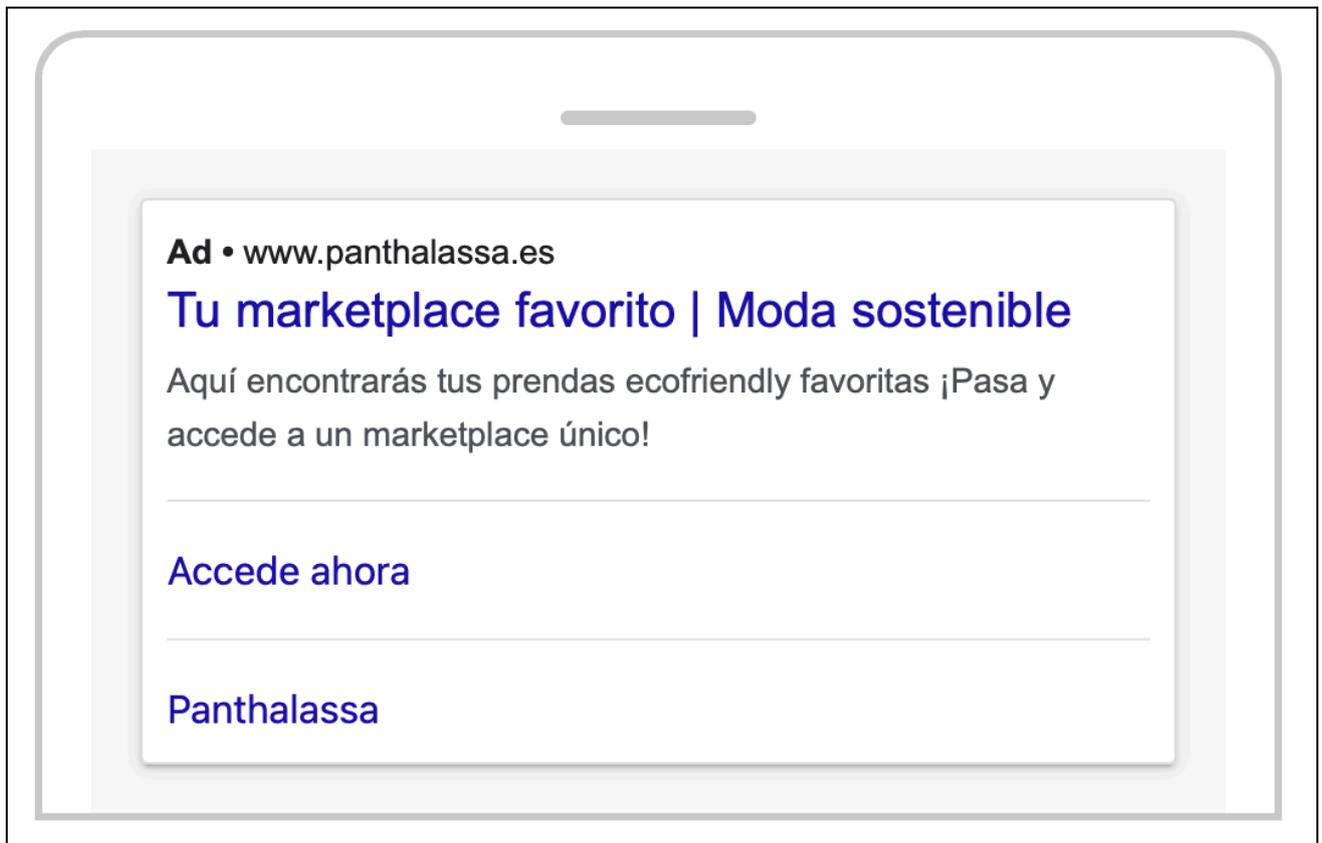
Anuncio · www.panthalassa.es

Tu marketplace favorito | Moda sostenible | ¡Entra y descúbrelo!

Aquí encontrarás tus prendas ecofriendly favoritas ¡Pasa y accede a un marketplace único! ¡Disfruta de las mejores prendas de alta calidad y proceso sostenible!

Accede ahora · [Panthalassa](http://www.panthalassa.es)

Figura 17. Simulación anuncio Google ADS (mobile)



8. PROGRAMA DE ACCIONES DE MARKETING DIGITAL

En el siguiente cronograma se especifican las fechas de cada una de las acciones que se realizarán a lo largo de los 12 meses que durará el plan. No están detalladas a diario ya que, por espacio y gráficamente, sería imposible observarlas dentro del documento Word. Por tanto, se han agrupado los meses por semanas

Tabla 6. Cronograma de acciones 2021

ACC.	OBJ.	ESTRATEGIA	ACCIÓN	INIC.	FIN	DUR.	2021																							
							JULIO				AGOSTO				SEPT				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE			
							1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	1	Concienciación	Creación de redes sociales	1/7/2021	7/7/2021	7																								
2	2	Concienciación	Creación de landing page	7/7/2021	14/7/2021	7																								
3	2	Concienciación	Web page: Shopery	1/7/2021	30/11/2021	45																								
4	2	Concienciación	Personalización de Shopery	1/7/2021	31/7/2021	30																								
5	1	Concienciación	Instagram ads	1/8/2021	31/12/2021	90																								
6	2	Concienciación	Google ads	1/9/2021	30/11/2021	60																								
7	1	Concienciación	Newsletter	1/7/2021	31/12/2021	180																								
8	2	Concienciación	Posts blog - sostenibilidad	7/7/2021	31/12/2021	90																								
9	1	Concienciación	Posts blog - marcas	1/7/2021	21/12/2021	90																								
10	3	Interés	Webinars a vendedores	7/7/2021	14/12/2021	45																								
11	4	Interés	Entrevistas expertos sector	21/9/2021	31/12/2021	14																								
12	4	Interés	Concurso Instagram	14/8/2021	14/11/2021	30																								
13	5	Interés	Sorteos en Instagram	21/7/2021	7/10/2021	14																								
14	5	Interés	Metricool: análisis audiencia	21/7/2021	31/12/2021	45																								
15	3	Interés	Campañas días señalados	1/7/2021	31/12/2021	180																								
16	6	Venta	Split testing	1/7/2021	14/7/2021	15																								
17	6	Venta	Campaña de CBO's	14/7/2021	21/7/2021	7																								
18	7	Venta	Listing blogs afines	1/7/2021	31/12/2021	120																								
19	8	Venta	Análisis blogs afines	1/7/2021	31/12/2021	120																								
20	8	Venta	Up Selling	1/7/2021	31/12/2021	180																								
21	8	Venta	Cross selling	1/7/2021	31/12/2021	180																								
22	7	Venta	Mkt influencers:	1/9/2021	30/12/2021	30																								
23	6	Venta	Mkt influencers:	1/10/2021	31/10/2021	30																								
24	6	Venta	Mkt influencers:	1/11/2021	31/12/2021	60																								
25	9-10	Fidelización	Retargeting: Instagram ads	1/7/2021	31/12/2021	180																								
26	9-10	Fidelización	Retargeting: Google ads	1/7/2021	31/12/2021	180																								
27	9-10	Fidelización	Retargeting: Email marketing	1/7/2021	31/12/2021	180																								
28	11	Fidelización	Encuestas de satisfacción	7/8/2021	31/12/2021	75																								

9. CUENTA DE RESULTADOS E ÍNDICES

Aquí se presentan los presupuestos del plan de marketing digital

9.1. Presupuesto del plan de marketing digital

Tabla 8. Tabla de material informático

Material informático	Total
Ordenador portátil	650
Ordenador portátil	650
TOTAL	1300

Tabla 9. Tabla de herramientas (softwares)

Herramientas	Tarifa mensual	Total anual
Web page: Shopery	70	840
Mailchimp	9,99	119,88
Internet	35	420
TOTAL		1379,88

Tabla 10. Tabla coste de personal relacionado con las acciones

Gastos de personal	Community manager	6,50 €
	Marketing director	10,50 €

Tabla 11. Costes de personal no relacionados con las acciones

Gastos de personal no relacionados con las acciones	Horas a la semana	Horas al mes	Horas al año	Coste Community manager la hora	TOTAL
	5	100	1200	6,5	7800

Tabla 12. Tabla de presupuestos

1. Accion digital	2. coste unitario de cada táctica digital	3. unidades	Tarifa	4. Descripción de la tarifa	5. Inversión	1 alta 2 media 3 baja	%Contingencia	%Inversión
Creación de redes sociales		1 mano de obra	4	por si hace falta	26,00 €	1	4191,952	1,00 €
Creación de landing page		1 mano de obra	48	describir fórmula	- €	2	2095,976	- €
Web page: Shopery		70 tasa del software	2			1	4191,952	- €
		1 mano de obra	48		504,00 €			19,32 €
Personalización de Shopery		1 coste herramienta	180		1.890,00 €	1		72,44 €
Instagram ads		1 coste herramienta	18		189,00 €	3		7,24 €
		1 mano de obra	72		468,00 €	3		17,94 €
Google ads	1,16	1 coste herramienta			- €	3		- €
		1 mano de obra	72		468,00 €	3		17,94 €
Newsletter		1 mano de obra	48		312,00 €	3		11,96 €
Posts blog - sostenibilidad		1 mano de obra	48		312,00 €	2		11,96 €
Posts blog - marcas		1 mano de obra	48		312,00 €	2		11,96 €
Webinars a vendedores		420 tasa anual	1		420,00 €	2		16,10 €
						2		- €
Concurso Instagram		50 coste material	8		400,00 €	3		15,33 €
		1 mano de obra	8		52,00 €	3		1,99 €
Sorteos en Instagram		50 coste material	8		400,00 €	3		15,33 €
		1 mano de obra	8		52,00 €	3		1,99 €
Split testing	0,89	1 coste herramienta	72		64,08 €	3		2,46 €
		1 mano de obra	16		168,00 €	3		6,44 €
Campaña de CBO's		1 coste herramienta			- €	3		- €
		1 mano de obra	10		105,00 €	3		4,02 €
Listing blogs afines		1 mano de obra	12		126,00 €	3		4,83 €
Análisis blogs afines		1 mano de obra	24		252,00 €	3		9,66 €
Up Selling		1 mano de obra	24		252,00 €	3		9,66 €
Cross selling		1 mano de obra	24		252,00 €	3		9,66 €
Mkt influencers:		400 coste influencer	4		1.600,00 €	3		61,33 €
		1 mano de obra	16	Las campañas con cada influencer constan de 4 acciones que se prolongarán durante 2 meses en el año intercalados en 2 mitades de año	104,00 €	3		3,99 €
Mkt influencers:		400 coste influencer	4		1.600,00 €	3		61,33 €
		1 mano de obra	16		104,00 €	3		3,99 €
Mkt influencers:		400 coste influencer	4		1.600,00 €	3		61,33 €
		1 mano de obra	16		104,00 €	3		3,99 €
Retargeting: Instagram ads		1 coste herramienta			5,00 €	3		0,19 €
		1 mano de obra	72			3		- €
Retargeting: Google ads	0,84	1 coste herramienta		Atendiendo a un coste medio según plataforma.	56,00 €	3		2,15 €
		1 mano de obra	72			3		- €
Retargeting: Email marketing		60 coste herramienta	12	Analytics reduce su tasa ya que ya tenemos el cliente	720,00 €	3		27,60 €
		1 mano de obra	72			3		- €
Encuestas de satisfacción		6,5 mano de obra	48	lanzar la encuesta	312,00 €	1		11,96 €
			5	total acciones:	17			
				total digital:	2609			
				total digital:	15829,08			
				** herramientas	1379,88			
				material informático	1300			
				coste de personal	7800			
				otros gastos				
				total gastos actividad:	10479,88			
				total general:	26308,96			
				plan de contingencia, 5%	1315,448			
				total general:	27624,408			

9.2. Prioridad de las acciones

Dentro de cada fase de toda la estrategia planteada se ha de señalar cuáles de las acciones son más importantes que las otras, estableciendo así un orden de prioridad. Por tanto, aquellas acciones marcadas como indispensables serán aquellas que bajo ningún concepto podemos dejar de realizarlas. Para que la estrategia sea un éxito lo ideal es realizar una a una según el plan previsto, sin embargo, si se producen situaciones adversas que lo impiden, se hará bien en tener este orden de prioridades muy presente para desviarnos lo menos posible del objetivo (Arderiu, 2018).

A continuación, se presenta una tabla en la que se exponen cada una de las acciones llevadas a cabo acorde a la estrategia de la que forman parte. Como se observa, los criterios de prioridad están numerados del 1 al 4, siendo 1 lo más prioritario y 4 lo menos prioritario. Se ha otorgado prioridad 1 a aquellas actividades que, de **nos** ser por su ejecución la viabilidad del negocio sería totalmente imposible ya que no se podrían vender los productos ni encontrar nuevos clientes. Ciertamente son criterios más subjetivos, pero, acorde situaciones que suponen una obviedad, como es el caso que sin una plataforma online es imposible vender por este medio y lo mismo ocurre sin un software de CRM, que no podremos monitorizar de manera adecuada todas las interacciones que se produzca.

Con el nivel de prioridad 2 se encuentran la mayoría de acciones con redes sociales las que han sido consideradas más importantes y responden a criterios de creación de contenido, el cual resulta imprescindible para una estrategia de marketing de contenidos y de inbound marketing.

Con el nivel de prioridad 3 se incluyen campañas más específicas, sobre todo relacionadas con anuncios. Se engloba en gran medida toda la estrategia SEM que, sobre todo en el inicio del proyecto será importante para lanzarlo y darlo a conocer.

Con el nivel de prioridad 4 se incluirán en su mayoría acciones relacionadas con la estrategia SEO de Panthalassa. El posicionamiento orgánico es cada vez más importante y marca las diferencias a largo plazo. No se ha de descuidar, sin embargo, y más en los comienzos del proyecto, se ha optado en hacer un mayor hincapié en los anuncios de pago. Asimismo, cabe remarcar que la publicación en sí de contenidos hace que el blog quede más posicionado sobre todo si tenemos en cuenta el posicionamiento de palabras clave y lo planificamos desde un principio. Son acciones que no son para nada imprescindibles y en muchos casos pueden no funcionar, aun así, no está de más incluirlas ya que nos reducen el coste de cada cliente si éste añade algún producto extra al carrito de la compra.

Tabla 13. Tabla de prioridades

AÑO 2021						
Objetivo	Fases	Acciones	Prioridad 1	Prioridad 2	Prioridad 3	Prioridad 4
1	Concienciación	Creación de redes sociales	X			
2	Concienciación	Creación de landing page		X		
2	Concienciación	Web page: Shopery	X			
2	Concienciación	Personalización de Shopery	X			
1	Concienciación	Instagram ads			X	
2	Concienciación	Google ads			X	
1	Concienciación	Newsletter			X	
2	Concienciación	Posts blog - sostenibilidad		X		

1	Concienciación	Posts blog - marcas		X		
3	Interés	Webinars a vendedores		X		
4	Interés	Entrevistas expertos sector				X
4	Interés	Concurso Instagram				X
5	Interés	Sorteos en Instagram				X
5	Interés	Metricool: análisis audiencia			X	
3	Interés	Campañas días señalados		X		
6	Venta	Split testing			X	
6	Venta	Campaña de CBO's			X	
7	Venta	Listing blogs afines				X
8	Venta	Análisis blogs afines				X
8	Venta	Up Selling				X
8	Venta	Cross selling				X
7	Venta	Mkt influencers:		X		
6	Venta	Mkt influencers:		X		
9	Fidelización	Retargeting: Instagram ads				
9	Fidelización	Retargeting: Google ads		XX		
10	Fidelización	Retargeting: Email marketing		X		
11	Fidelización	Encuestas de satisfacción		X		

9.3. ROI Y ROAS

En el siguiente epígrafe vamos a concretar qué obtenemos a cerca de las métricas ROI y ROAS, así como lo que nos indican y aportan cada una de ellas y por qué son fundamentales en el desarrollo de Pantahalassa. Lo cierto es que se han encontrado muchas dificultades para planificar este apartado ya que, al tratarse de un proyecto ficticio en el que no hay datos ni números y, por ser un negocio muy novedoso en el sector. Además, esto trae consigo que se complicado tomar referencias en de costes y precios. Hasta que el negocio no comienza a funcionar no se tienen relamente una serie de métricas que permitan constar si el negocio funciona o no. Es por todo ello que los resultados obtenidos se han de tomar como algo meramente orientativo ya que, como se apunta, es complicado saber cuál va a ser la evolución en ventas así como de dónde pueden proceder las mismas (Google Ads, Instagram Ads, retargeting, etcétera). (Izquierdo, 2020)

La fórmula del retorno de la Inversión es **ROI = (Ingresos – Inversión) / Inversión x 100**

ROI=(32.130-36.929)/ 36.929 X100= -17,14%
ROAS= 32.130 / 13.229= 2,43

Como se puede observar el ROI obtenido es negativo y eso indica que el rendimiento de la Inversión no ha sido el esperado. Quizás se puede deber a que los primeros 6 meses los vendedores no pagan una cuota a Panthalassa y eso frena en gran medida nuestros ingresos evitando que la inversión realizada retorne. De todas formas y a pesar de que los resultados no han sido buenos, quizás se podrían barajar otras opciones en cuanto a las acciones de marketing realizadas. A pesar de que el proyecto es online, los costes de personal elevan en gran medida el presupuesto. Asimismo, el coste, por ejemplo, de los anuncios es muy variable y quizás con un coste más bajo podría haber sido más positivo. (Cana, 2021)

10.MECANISMOS DE CONTROL

Cabe destacar que, en relación a los mecanismos de control, su aplicación se antoja como indispensable de cara al buen funcionamiento incluso a corto plazo. Lo normal de un proyecto es que haya flecos por pulir y que los acontecimientos no ocurran exactamente como han sido planeados. Resulta muy común que existan problemas de diversa índole que hagan que se tenga que modificar la hoja de ruta y más aun cuando el proyecto está en su fase de lanzamiento o iniciación. (Forrester Consulting, 2020)

Tabla 14. Mecanismos de control

1. Acción	KPI's	2. KPI Objetivo	4. KPI obtenido	5. Herramienta	inicio campaña	periodicidad	6. fecha medición	9. Responsable de la medición	Contingencia
Instagram Ads	Clics	6000	100	Metricool, Instagram	1 de agosto	15 días	14-jun	Área de marketing	si
	Visitas	6000	200	Metricool, Instagram	1 de agosto	15 días	14-jun	Área de marketing	si
	CTR	8%	2%	Metricool, Instagram	1 de agosto	15 días	14-jun	Área de marketing	si
	Nuevos seguidores	400	0	Metricool, Instagram	1 de agosto	15 días	14-jun	Área de marketing	si
	Meciones en redes sociales	20		Metricool, Instagram	1 de agosto	15 días	14-jun	Área de marketing	si
Google Ads	Clics	6000		Google Analytics	1 de septiembre	15 días	15-sept	Área de marketing	no
	Visitas	6000		Google Analytics	1 de septiembre	15 días	15-sept	Área de marketing	no
	CTR	8%	4%	Google Analytics	1 de septiembre	15 días	15-sept	Área de marketing	no
Newsletters	Tasa apertura	1%	0,50%	Mailchimp	1 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
	Tasa conversión	3%	0,50%	Mailchimp	1 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
Post blog - sostenibilidad	Sesiones	3800	200	Shopery	7 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
	Páginas por sesión	3	2	Shopery	7 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
	Tasa de rebote	3%	9%	Shopery	7 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
	Nuevos visitantes	200	20	Shopery	7 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
	Visitas recurrentes	200	5	Shopery	7 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
	Artículos compartidos	25	4	Shopery	7 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
	Usuarios visitas	4200	1280	Shopery	1 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
Post blog - marcas	Nuevos visitantes	1500	450	Shopery	1 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
	Visitas recurrentes	250	75	Shopery	1 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
	Artículo compartido	600	180	Shopery	1 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	si
	Clics	220	66	Webinar jam	7 de julio	30 días	7-jul	Área de marketing	si
Webinars a vendedores	Visitas	120	36	Webinar jam	7 de julio	30 días	7-jul	Área de marketing	si
	Tiempo visualización	60%	0,18	Webinar jam	7 de julio	30 días	7-jul	Área de marketing	si
Concurso en Instagram	Comentarios	2200	660	Metricool	14 de agosto	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Likes	3000	800	Metricool	14 de agosto	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Compartidos	1100	330	Metricool	14 de agosto	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Nuevos seguidores	800	240	Metricool	14 de agosto	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Leads	3400	1020	Metricool	14 de agosto	15 días	7-jul	Área de marketing	no
Sorteo en Instagram	Comentarios	850	255	Metricool	21 de julio	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Likes	920	276	Metricool	21 de julio	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Participantes	850	255	Metricool	21 de julio	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Nuevos seguidores	850	255	Metricool	21 de julio	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Ticket promedio	60	30	Shopery	7 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	no
Cross sell	Ticket promedio	60	35	Shopery	7 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	no
	Nuevos seguidores	800	240	Metricool	1 de septiembre	15 días	7-jul	Área de marketing	si
Mkt Influencers	Comentarios	800	240	Metricool	1 de septiembre	15 días	7-jul	Área de marketing	si
	Likes	1500	450	Metricool	1 de septiembre	15 días	7-jul	Área de marketing	si
	Visitas web de la marca	150	45	Metricool	1 de septiembre	15 días	7-jul	Área de marketing	si
	Nuevos seguidores	1000	300	Metricool	1 de octubre	15 días	7-jul	Área de marketing	no
Mkt Influencers	Comentarios	1000	300	Metricool	1 de octubre	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Likes	2000	600	Metricool	1 de octubre	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Visitas web de la marca	220	66	Metricool	1 de octubre	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Nuevos seguidores	800	240	Metricool	1 de noviembre	15 días	7-jul	Área de marketing	no
Mkt Influencers	Comentarios	800	240	Metricool	1 de noviembre	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Likes	1500	450	Metricool	1 de noviembre	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Visitas web de la marca	150	45	Metricool	1 de noviembre	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Clics	200	60	Instagram ads	1 de julio	15 días	7-jul	Área de marketing	no
Retargeting: Instagram Ads	Visitas	150	45	Instagram ads	1 de julio	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	CTR	10%	0,03	Instagram ads	1 de julio	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Nuevos seguidores	120	36	Instagram ads	1 de julio	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Clics	150	45	Google Analytics	1 de julio	15 días	7-jul	Área de marketing	no
Retargeting: Google Ads	Visitas	150	45	Google Analytics	1 de julio	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	CTR	9%	0,027	Google Analytics	1 de julio	15 días	7-jul	Área de marketing	no
	Tasa apertura	120	36	Mailchimp	1 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	no
Retargeting: Email marketing	Tasa Conversión	1%	0,003	Mailchimp	1 de julio	7 días	7-jul	Área de marketing	no
Encuestas de satisfacción	CSAT	7	2,1		7 de agosto	7 días	7-jul	Área de marketing	si

11. FICHAS RESUMEN DE LAS ACCIONES

A continuación, se plasmar una muestra de algunas de las acciones que se van a realizar a lo largo del plan de marketing.

FASE DE INTERÉS	
ACCIÓN: Análisis de la audiencia con metricool	
Objetivo específico	Aumentar la captación de leads en un 40%
Descripción de la acción	A través de la herramienta metricool se analizará la actividad en redes sociales, así como la organización y planificación de las publicaciones en redes para llevar una organización profesional del contenido y un seguimiento trackeado del mismo.

Público objetivo	Está enfocado en el usuario final que es el que recibe las publicaciones y las visualiza
Prioridad	La prioridad será de nivel 3, dado lo importante que es realizar una planificación de todo el contenido publicado, más aún si hablamos de inbound marketing
Responsables	Sección de marketing de la empresa
Coste de oportunidad	Tras la consulta de diferentes medios, este es el software que se ha creído conveniente para la planificación de todas las publicaciones en las diferentes plataformas utilizadas

FASE DE INTERÉS	
ACCIÓN: Campaña en días señalados. Ejemplo del Día del Reciclaje.	
Objetivo específico	Aumentar en un 40% la captación de leads
Descripción de la acción	Creación de publicaciones tanto en el blog como en las redes sociales a cerca del día señalado en cuestión
Público objetivo	Dirigido al público final, a los usuarios de redes sociales y del blog
Mensaje	Referencia al origen de ese día y relación con algunos productos de los que se disponga en stock en el marketplace. Por ejemplo, si es el día del reciclaje, algún producto que esté realizado con fibras recicladas
Presupuesto	
Prioridad	Esta acción es de prioridad 4 ya que es importante para crear buena imagen de Panthalassa a los usuarios y mostrarles nuestra preocupación en esos temas, así como dar a entender que estamos bien informados
Responsables	Los responsables de la publicación de contenidos del marketplace
Coste de oportunidad	La posibilidad de marcar otras fechas u otra estrategia de publicación que reporte mayores beneficios

FASE DE VENTA	
ACCIÓN: el Split Testing	
Objetivo específico	Aumentar las conversiones en un 20%
Descripción de la acción	Búsqueda de los mejores anuncios posibles a base de hacer testeos de interés y de audiencia hasta obtener el mejor retorno
Público objetivo	En este caso, será orientada a los consumidores finales

Mensaje	Variación de intereses en la acción realizada
Prioridad	En el comienzo del proyecto es prioridad alta, de 3
Responsables	El departamento de marketing
Coste de oportunidad	Se podrían plantear otras estrategias como la de CBO's o la de Test A/B, pero, ciertamente, también se vana. Realizar para hacer una propuesta más completa

FASE DE VENTA	
ACCIÓN: Aporte de testimonios	
Objetivo específico	Mejorar el posicionamiento orgánico de Panthalassa
Descripción de la acción	Creación de contenido a partir de las opiniones a cerca del servicio realizado y de los productos vendidos dentro del marketplace
Público objetivo	Esta acción estará dirigida tanto a los vendedores dentro del marketplace como a los consumidores finales del mismo
Mensaje	Estará orientado a dar visibilidad a estos testimonios. En cualquier caso, habrá una gran transparencia y no serán alterados por la empresa en ningún caso
Prioridad	La prioridad es de 4 ya que, sin ser algo imprescindible, da mucha confianza a los usuarios que lo ven desde fuera y es sinónimo de transparencia
Responsables	Departamento de marketing y de calidad dentro de Panthalassa
Indicador de seguimiento o KPI	Sesiones orgánicas por palabra clave

12. CONCLUSIONES

Una vez concluido el análisis del plan de marketing digital se han llegado a algunos puntos y conclusiones interesantes.

Primeramente y tras haber realizado un análisis externo la oportunidad de negocio sí existe, pero es complicado llevarla a cabo. La sostenibilidad se ha convertido en una tendencia que muchas empresas están utilizando a su favor para, de algún modo, engañar a sus consumidores haciéndoles ver que su filosofía de marca y su forma de producir a cambiado. Desgraciadamente nada más lejos de la realidad.

Dicho esto, como apuntaba, la oportunidad de negocio existe, pero no será fácil hacerla desde un punto de vista publicitario tradicional. Dado que el plan de marketing es completamente online se han de buscar soluciones menos intrusivas que no hagan mostrarse reacio al usuario y por ello la estrategia de inbound marketing es la más adecuada.

En relación a la competencia, el proyecto Panthalassa supone una gran oportunidad para posicionarse ya que apenas existen marketplaces en nuestro país que estén siguiendo una línea de exposición completamente sostenible. De todas formas, hay que extremar la precaución y observar cómo los marketplaces generalistas han visto que la oportunidad existe y no han tardado en lanzar secciones sostenibles dentro de sus negocios.

El plan de marketing está orientado en gran parte en el contenido. Sin embargo, sobre todo en los comienzos conviene acercarse y darse a conocer al gran público y esto se conseguirá a través de la publicidad pagada, sin abusar. Lo que verdaderamente marcará la diferencia a largo plazo será cómo trabajemos el posicionamiento orgánico de Panthalassa y esto será posible gracias al posicionamiento de artículos del blog, así como de los backs links internos de la página.

Tras analizar un gran número de softwares, Shopery es el que ha resultado ganador gracias a las posibilidades que ofrece ya que permite que tanto vendedores como administradores puedan entrar y analizar sus métricas, añadir productos y contestar mensajes.

La gran diferencia será a ver llegado los primeros a este mercado que todavía está por explotar a base de convencer a marcas y darles la confianza para que se unan al proyecto. La clave en este aspecto estará en darles la posibilidad de probar primero y ver si los resultados llegan gracias al periodo de prueba de la plataforma.

A pesar de que los resultados económicos no han sido los esperados, existe plena confianza de que, con el paso del tiempo, se retornaran positivos.

13. BIBLIOGRAFÍA

- Arderiu, A. (2018). *Aprendiendo Mkt*. Obtenido de Acciones de marketing: priorizar cuando no tienes visibilidad: <https://aprendiendomkt.com/acciones-de-marketing-priorizar-cuando-no-tienes-visibilidad/>
- Benayas, J. (2019). *Ministerio para la transición ecológica*. Obtenido de Hacia una Educación para la Sostenibilidad: <https://www.miteco.gob.es/es/ceneam/recursos/materiales/hacia-educacion-sostenibilidad.aspx>
- Broitman, P. (2018). *Escuela de administración*. Obtenido de Webinar modelo Canvas: Cómo desarrollar un modelo de negocio para pymes en 9 pasos: <https://escueladeadministracion.uc.cl/webinar-modelo-canvas-comwebinar-modelo-canvas-como-desarrollar-un-modelo-de-negocio-para-pymes-en-9-pasos-desarrollar-un-modelo-de-negocio-para-pymes-en-9-pasos/>
- Cana, D. (2021). *Adrenalina*. Obtenido de Precio por hacer publicidad en Instagram Ads [España, 2021]: <https://www.adrenalina.es/precio-publicidad-instagram-ads/>
- CIS. (2019). *La Vanguardia*. Obtenido de Un 56% de los españoles cree que el cambio climático es la primera o segunda mayor amenaza del mundo: <https://www.lavanguardia.com/vida/20190924/47614859233/un-56-de-los-espanoles-cree-que-el-cambio-climatico-es-la-primera-o-segunda-mayor-amenaza-del-mundo.html>
- Cpyme. (2015). *El Economista*. Obtenido de El 99,9% de las empresas españolas son pymes: <https://www.eleconomista.es/emprendedores-pymes/noticias/6977193/09/15/El-999-de-las-empresas-espanolas-son-pymes.html>
- Emarketer Consulting. (2020). *El Economista*. Obtenido de España, entre los países en los que más ha crecido el 'e-commerce' este 2020: <https://www.eleconomista.es/especial-tecnologia-startups/noticias/10892006/11/20/Espana-entre-los-paises-en-los-que-mas-ha-crecido-el-e-commerce-este-2020.html>
- Es Ético. (2021). *Es Ético*. Obtenido de Web corporativa: <https://www.esetico.com>
- Estudio IAB 2021. (2021). *Iab Spain*. Obtenido de Observatorio de la publicidad: <https://iabspain.es/estudio/>
- Fairchanges. (2021). *Fairchanges*. Obtenido de Web corporativa: <http://www.fairchanges.com>
- Fashion United. (2021). *Fashion United*. Obtenido de Web corporativa: <https://fashionunited.com>
- Ferreira-Herrera, D. (2016). *Revistas.ucc.edu*. Obtenido de El modelo Canvas en la formulación de proyectos: <https://revistas.ucc.edu.co/index.php/co/article/view/1252/1439>
- Forrester Consulting. (2020). *Think with Google*. Obtenido de Nuevo estudio: líderes del marketing afirman que las analíticas multiplataforma son clave para tener éxito a largo plazo: <https://www.thinkwithgoogle.com/intl/es-es/estrategias-de-marketing/datos-y-medicion/data-analytical-capabilities/>

- Freeman, E. (1984). *Tandfonline*. Obtenido de Stakeholder management in construction: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/01446190802142405>
- IBM. (2020). *Computer World*. Obtenido de El comercio electrónico crecerá un 20% durante 2020: <https://www.computerworld.es/tendencias/el-comercio-electronico-crecera-un-20-durante-2020>
- INE. (2021). *Epdata*. Obtenido de El gasto en I+D en España, en datos y gráficos: <https://www.epdata.es/datos/gasto-investigacion-innovacion-datos-graficos/224>
- Izquierdo, A. (2020). *Alex Izquierdo*. Obtenido de ROI VS ROAS: Aumenta la rentabilidad de tus campañas: <https://alexizquierdo.com/roi-vs-roas-aumenta-la-rentabilidad-de-tus-campanas/>
- Kartajaya, H. (2010). *Rock content*. Obtenido de Subiéndole al nivel: ¿de qué trata el marketing 3.0?: <https://rockcontent.com/es/blog/marketing-3-0/>
- Megías, J. (2021). *Emprendedores*. Obtenido de Cómo se elabora un modelo Canvas: <http://dx.doi.org/10.16925/co.v23i107.1252>
- Mirakl, E. (2021). *Food Retail*. Obtenido de El marketplace dobla en crecimiento a los ecommerce: https://www.foodretail.es/retailers/marketplace-crecimiento-ecommerce-estudio-mirakl_0_1525347460.html
- Nations, U. (2019). Obtenido de The future is now: science for achieving sustainable development: http://pure.iiasa.ac.at/id/eprint/16067/1/24797GSDR_report_2019.pdf
- OCU y NESI. (2019). *OCU*. Obtenido de El 73% de los españoles ya toma decisiones de consumo por motivos éticos o sostenibilidad: <https://www.ocu.org/organizacion/prensa/notas-de-prensa/2019/informeconsumosostenible070219>
- ONU. (2015). *Agenda2030.gob*. Obtenido de Agenda 2030: <https://www.agenda2030.gob.es>
- Pendino, S. (s.f.). *Sebastián Pendino*. Obtenido de Cómo crear un modelo de negocio con el Business Model Canvas: <https://sebastianpendino.com/como-crear-un-modelo-de-negocio-lienzo-canvas/#mercados>
- Ramírez, N. (2020). *Repository.cesa*. Obtenido de La lealtad hacia las marcas de lujo por los millennials bogotanos.: <https://repository.cesa.edu.co/handle/10726/2462>
- Research, E. P. (2019). *This is the real Spain*. Obtenido de Los españoles, concienciados con el cambio climático: <https://www.thisistherealspain.com/es/espana-en-el-mundo/sostenibilidad/los-espanoles-concienciados-con-el-cambio-climatico>
- Ries, A. (s.f.). *Grandes pymes*. Obtenido de Es mejor ser el primero que ser el mejor: <https://www.grandespymes.com.ar/2017/04/28/es-mejor-ser-el-primero-que-ser-el-mejor/#:~:text=Es%20la%20ley%20del%20liderazgo,el%20del%20que%20llegó%20antes>
- Salas, H. (2018). *Semantic Scholar*. Obtenido de El greenwashing y su repercusión en la ética empresarial: <https://pdfs.semanticscholar.org/f20e/0d12bf2e03aeb8caeb739bce41c9448f77b9.pdf>

Salas, J. (2018). *Research Gate*. Obtenido de El greenwashing y su repercusión en la ética empresarial: https://www.researchgate.net/publication/326344931_El_greenwashing_y_su_repercusion_en_la_etica_empresarial_-_Greenwashing_and_its_impact_on_business_ethics

Velvetbcn. (2021). *Velvetbcn*. Obtenido de Web corporativa: <https://www.velvetbcn.com/es/>

