



Plan de Marketing Digital para la Asociación Cultural y Ambiental Cueva Rajada

Francisco José Martín Andrades

Máster Universitario en Marketing Digital
Economía y Empresa

Consultora: María Dolores Méndez Aparicio
Profesora responsable de la asignatura: Mònica Cerdán Chiscano

24 de junio de 2021

ÍNDICE

RESUMEN.....	7
ABSTRACT.....	7
INTRODUCCIÓN	8
JUSTIFICACIÓN	9
OBJETIVO Y ALCANCE	9
METODOLOGÍA	10
1. RESUMEN EJECUTIVO	10
2. PRESENTACIÓN.....	11
2.1 BREVE DESCRIPCIÓN DEL NEGOCIO	11
2.2 MODELO DE NEGOCIO	12
3. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN.....	13
3.1 ANÁLISIS EXTERNO	13
3.1.1 <i>Análisis del macroentorno</i>	13
3.1.2 <i>Análisis del microentorno</i>	22
3.1.2.1 <i>Mercado</i>	22
3.1.2.2 <i>Competencia</i>	24
3.1.3 <i>Análisis del contexto digital</i>	30
3.1.3.1 <i>Análisis del contexto digital general</i>	30
3.1.3.2 <i>Análisis del contexto digital del sector</i>	31
3.2 ANÁLISIS INTERNO	32
3.2.1 <i>Misión, Visión y Valores</i>	32
3.2.2 <i>Estrategia corporativa, competitiva y funcional</i>	33
3.2.3 <i>Propuesta de valor</i>	34
3.2.4 <i>Análisis del Marketing Mix</i>	35
4. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA: DAFO	36
5. OBJETIVOS DE MARKETING DIGITAL	36
6. PÚBLICO OBJETIVO	38
6.1 ESTRATEGIA Y CRITERIOS DE SEGMENTACIÓN	38
6.2 SEGMENTOS DEL PÚBLICO OBJETIVO	39
6.3 BUYER PERSONAS	40
7. ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL.....	42
7.2 CONCEPTO DE CAMPAÑA	42
7.2 LA ESTRATEGIA.....	42
7.2.1 <i>El customer journey map</i>	42
7.2.2 <i>El funnel o embudo de conversión</i>	43
7.2.3 <i>Modelo POEM</i>	44
8. DESARROLLO TÁCTICO DE ACCIONES.....	44
9. PROGRAMA DE ACCIONES DE MARKETING DIGITAL	53
10. CUENTA DE RESULTADOS E ÍNDICE.....	53
11. MECANISMOS DE CONTROL.....	56
12. FICHAS RESUMEN DE LAS ACCIONES	58
CONCLUSIONES	65
IMPLICACIONES DE NEGOCIO.....	66
LIMITACIONES DEL TRABAJO.....	67

VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS	67
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	68
ANEXOS	71

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA 1. <i>BUSINESS MODEL CANVAS</i>	12
FIGURA 2. RESUMEN PESTEL.....	13
FIGURA 3. TASA DE VARIACIÓN INTERANUAL DEL ÍNDICE DE VOLUMEN DEL PIB DE ESTACIONALIDAD Y DE CALENDARIO.....	14
FIGURA 4. ACUMULADO ANUAL DE TURISTAS ENTRADOS EN CANARIAS.....	15
FIGURA 5. EMPRESAS CANARIAS INSCRITAS EN LA SEGURIDAD SOCIAL POR SECTORES ..	15
FIGURA 6. PREVISIONES PIB REAL Y EMPLEO EN CANARIAS.....	16
FIGURA 7. PIRÁMIDE POBLACIONAL DE CANARIAS POR EDAD Y SEXO	17
FIGURA 8. PIRÁMIDE POBLACIONAL DE TENERIFE POR EDAD Y SEXO	17
FIGURA 9. PIRÁMIDE POBLACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE LA LAGUNA POR EDAD Y SEXO	18
FIGURA 10. INFRACCIONES AMBIENTALES EXPEDIENTADAS EN CANARIAS.....	19
FIGURA 11. EVOLUCIÓN DE LA INVERSIÓN NACIONAL EN EL SECTOR TIC Y DE LOS CONTENIDOS (M€).....	20
FIGURA 12. MERCADO TAM, SAM Y SOM DE CUEVA RAJADA.....	24
FIGURA 13. LOGOTIPO DE BEN MAGEC – ECOLOGISTAS EN ACCIÓN.....	25
FIGURA 14. LOGOTIPO DE CANARIAS LIBRE DE PLÁSTICO.....	26
FIGURA 15. LOGOTIPO DE GREENPEACE ISLAS CANARIAS.....	26
FIGURA 16. LOGOTIPO DE CANARIAS SOSTENIBLE Y VERDE	27
FIGURA 17. LOGOTIPO DE ATAN	27
FIGURA 18. MAPA DE POSICIONAMIENTO DE CUEVA RAJADA Y SUS COMPETIDORES.....	29
FIGURA 18. ORGANIGRAMA DE CUEVA RAJADA	34
FIGURA 19. <i>VALUE PROPOSITION CANVAS</i> DE CUEVA RAJADA.....	35
FIGURA 20. MATRIZ DAFO DE CUEVA RAJADA	36
FIGURA 21. RELACIÓN ENTRE CONVERSIONES.....	38
FIGURA 22. <i>BUYER PERSONA MILLENNIAL</i> DE CUEVA RAJADA	40
FIGURA 23. <i>BUYER PERSONA MILLENNIAL</i> DE CUEVA RAJADA	41
FIGURA 24. <i>BUYER PERSONA BABY BOOMER</i> DE CUEVA RAJADA.....	41
FIGURA 25. CUSTOMER JOURNEY MAP	43
FIGURA 26. EMBUDO DE CONVERSIÓN	43
FIGURA 27. MODELO POEM	44
FIGURA 28. EJEMPLO DE ANUNCIO SEM DIRIGIDO A NOTORIEDAD.....	46
FIGURA 29. EJEMPLO DE ANUNCIO SEM DIRIGIDO A ATRAER TRÁFICO CUALIFICADO	47

FIGURA 30. PROPUESTA DE CABECERA PARA <i>FANPAGE</i> EN FACEBOOK.....	47
FIGURA 31. EJEMPLO DE PUBLICACIÓN EN INSTAGRAM CON <i>HASHTAGS</i> Y EN CONCORDANCIA CON LAS TENDENCIAS SOCIALES REFERENTES AL COVID-19	48
FIGURA 32. EJEMPLO DE CURACIÓN DE CONTENIDOS EN FACEBOOK EN BASE A LA PUBLICACIÓN DE CUEVA RAJADA (2020B)	49
FIGURA 33. EJEMPLO DE CURACIÓN DE CONTENIDOS EN INSTAGRAM EN BASE A LA PUBLICACIÓN DE CUEVA RAJADA (2020B)	50
FIGURA 34. <i>BRANDED CONTENT</i> APLICADO A UNA <i>STORY</i> DE INSTAGRAM.....	50
FIGURA 35. <i>SLIDER</i> DE CONTENIDOS DINÁMICOS.....	51
FIGURA 36. PROPUESTA DE FORMULARIO WEB.....	51
FIGURA 37. <i>NEWSLETTER</i> DE CUEVA RAJADA	52
FIGURA 38. DIAGRAMA DE GANTT	53
FIGURA 39. RESUMEN DE COSTES.....	54
FIGURA 40. RESULTADOS ECONÓMICOS	55
FIGURA 41. PLAN DE CONTINGENCIAS	56
FIGURA 42. MECANISMO DE CONTROL DE OBJETIVOS	57
FIGURA 43. CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN	58
FIGURA 44. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN SEM (NOTORIEDAD).....	58
FIGURA 45. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN SEM (TRÁFICO).....	59
FIGURA 46. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN CREAR <i>FANPAGE</i> DE FACEBOOK.....	59
FIGURA 47. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN <i>HASHTAGS</i> Y TENDENCIAS SOCIALES DEL MOMENTO.....	60
FIGURA 48. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN MARKETING DE CONTENIDOS	60
FIGURA 49. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN CURACIÓN DE CONTENIDOS	61
FIGURA 50. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN <i>BRANDED CONTENT</i>	61
FIGURA 51. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN CONTENIDOS DINÁMICOS	62
FIGURA 52. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN FORMULARIO WEB.....	62
FIGURA 53. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN ENLAZAMIENTO INTERNO	63
FIGURA 54. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN ENLACES ENTRANTES	64
FIGURA 55. FICHA RESUMEN DE LA ACCIÓN EMAIL MARKETING.....	64
FIGURA 56. <i>KEYWORD RESEARCH</i> PARA NOTORIEDAD.....	71
FIGURA 57. EJEMPLO DE ANUNCIO SEM DIRIGIDO A NOTORIEDAD (AMPLIADO).....	71
FIGURA 58. <i>KEYWORD RESEARCH</i> PARA ATRAER TRÁFICO CUALIFICADO.....	72
FIGURA 59. EJEMPLO DE ANUNCIO SEM DIRIGIDO A ATRAER TRÁFICO CUALIFICADO (AMPLIADO).....	72
FIGURA 60. PROPUESTA DE CABECERA PARA <i>FANPAGE</i> EN FACEBOOK (AMPLIADA)	72
FIGURA 61. EJEMPLO DE PUBLICACIÓN EN INSTAGRAM CON <i>HASHTAGS</i> Y EN CONCORDANCIA CON LAS TENDENCIAS SOCIALES REFERENTES AL COVID-19 (AMPLIADO)	73
FIGURA 62. EJEMPLO DE CURACIÓN DE CONTENIDOS EN FACEBOOK EN BASE A LA PUBLICACIÓN DE CUEVA RAJADA (2020B) (AMPLIADO)	74

FIGURA 63. EJEMPLO DE CURACIÓN DE CONTENIDOS EN INSTAGRAM EN BASE A LA PUBLICACIÓN DE CUEVA RAJADA (2020B) (AMPLIADO)	75
FIGURA 64. <i>BRANDED CONTENT</i> APLICADO A UNA <i>STORY</i> DE INSTAGRAM (AMPLIADO).....	76
FIGURA 65. <i>SLIDER</i> DE CONTENIDOS DINÁMICOS (AMPLIADO).....	77
FIGURA 66. PROPUESTA DE FORMULARIO WEB (AMPLIADA)	77
FIGURA 67. <i>NEWSLETTER</i> DE CUEVA RAJADA (AMPLIADA)	78
FIGURA 68. CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN	79

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1. RESUMEN DE BEN MAGEC – ECOLOGISTAS EN ACCIÓN.....	25
TABLA 2. RESUMEN DE CANARIAS LIBRE DE PLÁSTICO.....	26
TABLA 3. RESUMEN DE GREENPEACE ISLAS CANARIAS.....	26
TABLA 4. RESUMEN DE CANARIAS SOSTENIBLE Y VERDE	27
TABLA 5. RESUMEN DE ATAN.....	28
TABLA 6. VARIABLES DEL MAPA DE POSICIONAMIENTO	28
TABLA 7. ANÁLISIS DIGITAL DE LOS COMPETIDORES.....	32
TABLA 8. RELACIÓN DE OBJETIVOS, ESTRATEGIA Y TÁCTICA.....	44

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO 1. PROPUESTA DE <i>KEYWORD RESEARCH</i> PARA NOTORIEDAD	71
ANEXO 2. EJEMPLO DE ANUNCIO SEM DIRIGIDO A NOTORIEDAD	71
ANEXO 3. PROPUESTA DE <i>KEYWORD RESEARCH</i> PARA TRÁFICO CON INTERÉS EN LA MARCA.....	71
ANEXO 4. EJEMPLO DE ANUNCIO SEM DIRIGIDO A ATRAER TRÁFICO CUALIFICADO	72
ANEXO 5. PROPUESTA DE CABECERA PARA <i>FANPAGE</i> EN FACEBOOK.....	72
ANEXO 6. EJEMPLO DE PUBLICACIÓN EN INSTAGRAM CON <i>HASHTAGS</i> Y EN CONCORDANCIA CON LAS TENDENCIAS SOCIALES REFERENTES AL COVID-19	73
ANEXO 7. EJEMPLO DE CURACIÓN DE CONTENIDOS EN FACEBOOK EN BASE A LA PUBLICACIÓN DE CUEVA RAJADA (2020B)	74
ANEXO 8. EJEMPLO DE CURACIÓN DE CONTENIDOS EN INSTAGRAM EN BASE A LA PUBLICACIÓN DE CUEVA RAJADA (2020B)	75
ANEXO 9. <i>BRANDED CONTENT</i> APLICADO A UNA <i>STORY</i> DE INSTAGRAM.....	76
ANEXO 10. <i>SLIDER</i> DE CONTENIDOS DINÁMICOS.....	77
ANEXO 11. PROPUESTA DE FORMULARIO WEB.....	77
ANEXO 12. <i>NEWSLETTER</i> DE CUEVA RAJADA.....	78
ANEXO 13. CUESTIONARIO DE SATISFACCIÓN	79

Plan de Marketing Digital para la Asociación Cultural y Ambiental Cueva Rajada.
Francisco José Martín Andrades (fcomarand1@uoc.edu).
Máster en Marketing Digital.

Resumen

Este trabajo supone una propuesta de estrategia digital o plan de marketing digital para la Asociación Cultural y Ambiental Cueva Rajada para ser llevada a cabo durante 2022 en Tenerife (Islas Canarias). Esta estrategia digital le permitirá obtener más voluntarios, facilitando así la consecución de sus objetivos estratégicos.

Mediante una revisión bibliográfica de fuentes de información secundaria y documentos internos de Cueva Rajada, se ha desarrollado una investigación completa de la asociación y su contexto, incluyendo análisis externo (macroentorno y microentorno) y análisis interno, haciendo especial hincapié en los conceptos que influyen en el ecosistema digital. A continuación, se ha definido la estrategia digital a seguir a partir de este análisis, definiendo el público objetivo, redactando objetivos y proponiendo tácticas que guíen a los usuarios hacia la conversión y su posterior fidelización.

Finalmente, se han establecido mecanismos de control y se ha plasmado los resultados económicos de este plan de marketing digital para justificar los gastos ante el Cabildo de Tenerife con el propósito de obtener la financiación necesaria.

Palabras clave:

Marketing Digital, Asociación Cultural y Ambiental Cueva Rajada, Organizaciones Medioambientales, Marketing para ONGs.

Abstract

This assignment involves a proposed digital strategy or digital marketing plan for the Cultural and Environmental Association Cueva Rajada to be carried out during 2022 in Tenerife (Canary Islands). This digital strategy will allow it to get more volunteers thus facilitating the achievement of its strategic objectives.

Through a bibliographic review of secondary information sources and internal documents of Cueva Rajada, a complete investigation of the association and its context has been developed, including external analysis (macroenvironment and microenvironment) and internal analysis, placing special emphasis on the concepts that influence the digital ecosystem. Next, the digital strategy to follow has been defined based on this analysis, defining the target audience, writing objectives and proposing tactics that guide users towards conversion and their subsequent brand loyalty.

Finally, control mechanisms have been established and the economic results of this digital marketing plan have been reflected to justify the expenses to the Cabildo of Tenerife in order to obtain the necessary financing.

Key words:

Digital Marketing, Cultural and Environmental Association Cueva Rajada, Environmental Organizations, Marketing for NGOs.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo es un plan de marketing digital para la Asociación Cultural y Ambiental Cueva Rajada, una pequeña organización radicada en Valle de Guerra (Tenerife) dedicada a la restauración de los ecosistemas canarios, en especial el bosque termófilo, el cual hoy en día ocupa menos del 1% de su extensión original. Para ello, la actividad de Cueva Rajada cuenta con tres pilares básicos:

- Labor ambiental: acciones dirigidas al control de la población de las especies exóticas invasoras, recuperación de terrenos degradados y cultivo de especies autóctonas.
- Labor social: para las acciones anteriormente expuestas se organizan voluntariados con fines sociales. Los voluntariados son realizados por colectivos como niños o discapacitados psíquicos a los que, bajo la tutela del Departamento de Voluntariado del Cabildo Insular y Medio Ambiente, se les inculca valores ecologistas.
- Labor cultural: Cueva Rajada realiza acciones de formación y concienciación de la ciudadanía para que se implique en la conservación del medio canario.

(Cueva Rajada, 2020a)

Este tipo de acciones tiene una alta relevancia hoy en día para el archipiélago, debido a la importancia de sus recursos naturales para la ciudadanía y sus administraciones. El ecosistema canario es de los más importantes del mundo, pero al mismo tiempo, de los más frágiles, ya que el 40% de su territorio corresponde a espacios protegidos, incluyendo cuatro parques nacionales, tres reservas marinas y siete reservas de la biosfera. Esta riqueza natural atrae a 3,3 millones de turistas anualmente, lo que aumenta la necesidad de proteger el ecosistema. Por este motivo, las Islas Canarias se han unido a la red “*Smart Islands*”¹, comprometiéndose a llevar a cabo iniciativas innovadoras para garantizar la sostenibilidad. *(Álvarez, 2017)*

Cueva Rajada tiene ámbito de actuación local en el municipio de San Cristóbal de La Laguna. No obstante, su intención a largo plazo es extrapolar su actuación a la totalidad del archipiélago canario.

Los objetivos estratégicos de esta asociación son:

- Proteger el medio canario cultivando especies endémicas y eliminando exóticas invasoras.
- Cumplir con una labor social en colectivos clave promoviendo valores ecologistas.
- Promover la cultura ecologista en la ciudadanía para concienciarla y formarla sobre buenas prácticas para el medio canario.
- Llegar a ser una asociación ecologista con influencia y capacidad de actuación a nivel autonómico.

(Cueva Rajada 2020)

Esta asociación ecologista lleva dos años explorando las posibilidades y los beneficios que conllevan las técnicas de marketing digital y las circunstancias indican que es el momento de dar un salto cualitativo en esta materia.

Este proyecto comenzó con el desarrollo de una web corporativa, en un contexto académico. El objetivo actual es aumentar la notoriedad de la asociación e incrementar el tráfico cualificado a la web corporativa, con el fin de incidir en el público canario y ayudar a Cueva Rajada en sus objetivos estratégicos. Como solución a estos objetivos, se propone una estrategia de contenidos digitales capaz de generar el tráfico pretendido y crear una comunidad estable de interesados y con vocación de crecimiento.

De este modo, la estructura de este trabajo constará de las siguientes partes:

¹ Las Smart Islands son un proyecto del Comité Económico y Social Europeo iniciado en 2015. El objetivo de este proyecto es involucrar a las islas europeas para que implanten iniciativas innovadoras que generen crecimiento sostenible y mejoren la competitividad y el empleo respetando el medio ambiente. *(Comité Económico y Social Europeo, 2015)*

1. Análisis externo e interno de la organización. También, se incluye la investigación del contexto digital desde el punto de vista técnico y teórico.
2. Desarrollo de la estrategia digital y acciones concretas.
3. Diseño de programación y medición del plan de marketing digital.

Justificación

Este trabajo es realizado por los siguientes motivos:

- Necesidad de Cueva Rajada de extender su ámbito de actuación.
- Relevancia de Cueva Rajada para organismos públicos importantes, tales como el Cabildo de Tenerife, Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna o la Consejería de Presidencia, Justicia e Igualdad del Gobierno de Canarias.
- Cueva Rajada dispone de la financiación adecuada para realizar este proyecto.
- La estrategia y acciones que se desarrollen en este trabajo son muy susceptibles de ser llevadas a cabo de forma inmediata.
- Voluntad de los responsables de Cueva Rajada por desarrollar una estrategia digital.
- Cordialidad en el trato y comunicación directa con los responsables de Cueva Rajada.
- Acceso a fuentes de información primarias de la organización y fuentes secundarias relevantes.
- Conocimiento previo de la organización y sus herramientas digitales.

Sin embargo, la principal motivación para desarrollar esta propuesta es que permite al autor realizar un trabajo que tendrá consecuencias positivas para la sociedad y nuestro entorno. Ayudar a Cueva Rajada a conseguir sus objetivos es sinónimo de colaborar en la protección ecológica de nuestro planeta. El factor económico queda en segundo plano y el bien común se vuelve la principal motivación.

Objetivo y alcance

Los objetivos de negocio acorde al plan estratégico de Cueva Rajada son:

1. Aumentar la capacidad de actuación de Cueva Rajada.
2. Incrementar su número de voluntarios.
3. Fomentar el compromiso social respecto al comportamiento y las prácticas sostenibles.

Para contribuir a la consecución de estos objetivos estratégicos, se proponen los siguientes objetivos específicos a través de los instrumentos de marketing mix:

1. Producir conocimiento para generar voluntarios que sostengan y permitan las acciones a llevar a cabo.
2. Mantener una plataforma de comunicación sobre la biodiversidad canaria estable a futuro, de forma que pueda constituirse una comunidad de individuos con interés en Cueva Rajada.
3. Fomentar la promoción entre el público potencial sensible primeramente al canal digital y, posteriormente, al boca a boca generado a través de sus propios canales de recomendación.

Concretando aun más, este plan recoge los siguientes objetivos digitales:

1. Convertir el sitio web Cueva Rajada en un referente de la defensa de la biodiversidad canaria y un punto de encuentro entre los interesados.
2. Crear leads a través de la plataforma web que puedan contribuir a difundir el mensaje desde la co-creación y la participación activa.
3. Incrementar la presencia de Cueva rajada en redes sociales, concretamente en Instagram y Facebook.
4. Mantener el interés de los afiliados con una *newsletter* mensual.
5. Aumentar la exposición de marca mediante posicionamiento SEM y en redes sociales.

Por otro lado, para este trabajo, es necesario establecer un alcance de tipo descriptivo, puesto que el propósito se basa en retratar la situación actual, externa e interna, de Cueva Rajada y proponer una solución que permita a la asociación lograr sus objetivos.

Durante la realización del trabajo se tuvo en cuenta los siguientes condicionantes:

- La estrategia y acciones de este trabajo están basadas en la metodología de *inbound marketing*, por lo que se limita a técnicas publicitarias poco intrusivas.
- Bajo ninguna circunstancia se modifica la identidad visual corporativa o algún otro elemento intrínseco de Cueva Rajada.
- No se contempla la realización de grandes modificaciones en el sitio web para adaptarla a la nueva estrategia digital.
- Las propuestas de este plan de marketing son acordes a las capacidades de Cueva Rajada.

Metodología

El presente trabajo se realiza desde una perspectiva investigadora con metodología cualitativa (revisión bibliográfica), y en el contexto del marketing social. Además, cabe destacar que se tiene en cuenta la observación participante dentro de la asociación para la toma de algunas decisiones requeridas por el plan.

El análisis del entorno general se enmarca a nivel autonómico. Es decir, la investigación del macroentorno solo comprende principalmente lo referente a las Islas Canarias. No obstante, se cuenta con la excepcionalidad del análisis del entorno digital, el cual será investigado a nivel nacional. Sin embargo, el entorno específico hace referencia al marco geográfico de Tenerife, siendo el análisis de dicho entorno una investigación de los elementos que condicionan directamente a Cueva Rajada y radican en esta isla.

También, para la parte de análisis se utiliza información de fuentes primarias facilitada por la Asociación. Por otra parte, para completar la fase de análisis, se realiza una revisión bibliográfica de trabajos académicos, informes profesionales y noticias de medios con credibilidad.

Además, la parte que engloba la estrategia y las acciones se realiza de acuerdo a los principios de *inbound marketing* y a la teoría de Navío-Navarro y Vilella-Nebot (2020).

Las principales fuentes de información son:

- Información primaria de Cueva Rajada correspondiente a documentos internos y métricas obtenidas de su sitio web y redes sociales.
- Informes de medios digitales de IAB Spain, cuyo objetivo es retratar la realidad e intereses de los elementos y participantes del entorno digital.
- Biblioteca de la UOC con trabajos académicos que la Universitat Oberta de Catalunya pone a disposición de sus alumnos.
- Dialnet. Una de las bases de datos más conocidas de España.
- IDUS. Plataforma que corresponde al depósito de trabajos de investigación de la Universidad de Sevilla.
- Google Académico como buscador especializado que incluye las bases de datos anteriores y muchas otras.

1. Resumen ejecutivo

La Asociación Cultural y Ambiental Cueva Rajada es una pequeña organización sin ánimo de lucro radicada en Tenerife y cuyo propósito es la preservación del ecosistema canario y sus especies autóctonas.

En el año 2020, el autor y otros alumnos de la Universidad de Sevilla dieron paso al proceso de digitalización de Cueva Rajada al crearle, de forma desinteresada, un sitio web corporativo. Ahora Cueva Rajada trata de dar un paso adelante en este proceso. Como solución, se ha propuesto este plan de marketing digital que le sirva a modo de primera estrategia formal para explotar los medios digitales.

Este plan debe estar alineado con los objetivos estratégicos expuestos anteriormente y, especialmente, ayudar a Cueva Rajada a obtener nuevos voluntarios para sus actividades en la naturaleza.

Actualmente, la sociedad en general ha alcanzado un alto nivel de conocimiento en el uso de las TIC y de internet en general. Por este motivo, se presupone que el ecosistema digital es un contexto propicio para que Cueva Rajada obtenga nuevos voluntarios, genere una identidad de marca en el imaginario colectivo y cree una comunidad digital sensible a los canales de comunicación de la asociación.

Finalmente, se puede concluir que este plan es viable, asumible y susceptible de ser llevado cabo por Cueva Rajada para la consecución de sus objetivos e incrementar sus capacidades. Además, se espera que, tras la finalización de este plan, Cueva Rajada este preparada para asumir otro más ambicioso que abarque un mayor ámbito territorial.

2. Presentación

2.1 Breve descripción del negocio

La Asociación Cultural y Ambiental Cueva Rajada crea valor para la sociedad canaria desde la perspectiva del ecologismo, la cultura y la acción social. Fundada por un grupo de jóvenes en la pequeña localidad de Valle de Guerra (Tenerife), Cueva Rajada empezó realizando labores de conservación en el monte de El Candón y poco a poco ha avanzado hasta tener un ámbito de actuación algo más extenso que el territorio local. A largo plazo, Cueva Rajada desea poder llevar a cabo sus labores en toda la comunidad autónoma.

Bajo la financiación del Cabildo de Tenerife y de sus socios fundacionales, Cueva Rajada realiza labores participativas de conservación del ecosistema canario y desarrolla acciones de formación y concienciación medioambiental. Además, Cueva Rajada desarrolla su misión de forma comprometida con la inclusión social. Concretamente, la actividad principal de Cueva Rajada es la acción en la naturaleza con la ayuda de voluntarios. A raíz de esta actividad, conseguir voluntarios se vuelve el objetivo estratégico principal para el funcionamiento de la asociación. Por otro lado, de forma secundaria, Cueva Rajada organiza formaciones en centros educativos y fomenta la inclusión social desarrollando programas especiales para que los colectivos especiales puedan acceder adecuadamente a sus actividades medioambientales y culturales.

Como puede verse en la siguiente figura, su público principal son aquellos individuos con vocación ecologistas que estén especialmente preocupados por el ecosistema de la región. También, Cueva Rajada destaca por tener una estructura de costos sencilla, una red de relaciones escueta (con socios clave y clientes) y unos recursos limitados, aunque cuentan con un fuerte apoyo del Cabildo de Tenerife.

En general, puede concluirse que Cueva Rajada tiene un modelo de negocio muy simple, siendo lo habitual en una pequeña organización medioambiental, excepto en las fuentes de ingresos. Además, cabe destacar el potencial de los recursos digitales y la financiación pública para modificar este modelo de negocio de forma que sea más eficiente y de un mejor rendimiento a Cueva Rajada.

2.2 Modelo de negocio

Figura 1. *Business Model Canvas*



Fuente: Elaboración propia.

Como puede verse en el *Business Model Canvas*, Cueva Rajada es una pequeña asociación medioambiental canaria pero con gran proyección, la cual se dedica a la protección en ecosistema canario con acción directa en la naturaleza, promoviendo la inclusión social y el ecologismo como acción cultural.

Si se compara la estructura de Cueva Rajada con el modelo de la mayoría de asociaciones medioambientales, puede destacarse que Cueva Rajada no pide ninguna ayuda económica a su público. Cueva Rajada no se financia mediante sus afiliados y solo les pide su participación activa.

3. Análisis de la situación

3.1 Análisis externo

3.1.1 Análisis del macroentorno

Figura 2. Resumen PESTEL



Fuente: Elaboración propia

Factores políticos

- La Asociación Cueva Rajada tiene su sede en Valle de Guerra, un pueblo situado en la Comarca Nordeste de la isla de Tenerife y perteneciente al municipio de San Cristóbal de La Laguna. Esto implica que el poder político local no recae en una administración propia, sino en el Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna (*Turismo La Laguna, s.f.*). Por ende, el poder político local está ostentado por el alcalde Luis Yeray Gutiérrez Pérez (PSOE), con el apoyo de Avante La Laguna y Unidas Se Puede. Esta alcaldía está vigente desde que desbancaran al anterior partido gobernante, Coalición Canaria, en los comicios locales de 2019. Este cambio de poder tuvo consecuencias positivas para las políticas verdes del Ayuntamiento, ya que los partidos de izquierda muestran un mayor compromiso ecologista. Este compromiso se evidencia desde antes de la toma de posesión de Gutiérrez, dado que en el pacto de gobierno que firmaron PSOE, Avante La Laguna y Unidas Se Puede leíse como uno de los cuatro principios irrenunciables el desarrollo sostenible, declarando que se llevarán a cabo “la implementación de estrategias y acciones, en consonancia con los objetivos marcados por la Agenda 2030, de la ONU” (PSOE et al., 2019). Además, en el mismo documento muestran su “firme compromiso de promover acciones para situar al municipio frente a los grandes retos de detener, revertir y adaptarse al cambio climático” (PSOE et al., 2019), citando aspectos tan importantes como la transición ecológica de la economía, la protección de la biodiversidad y mitigar la huella energética. También, anuncian que las políticas ecologistas comienzan con un Plan General de Ordenación Urbana participativo para la protección de las zonas verdes y el espacio pecuario (PSOE et al., 2019).
- A nivel autonómico, la autoridad del Gobierno de Canarias a pasado de estar en manos de Coalición Canarias a las manos del PSOE, con el presidente Ángel Víctor Torres a la cabeza. Este cambio es aun más significativo que el anterior, puesto que era la primera vez en 26 años

que Coalición Canaria perdía el mando de la región. Tras la victoria electoral, Torres declaró que su intención de formar “un ejecutivo y un Parlamento que defiende la justicia social, el desarrollo sostenible” (RTVE.es, 2019).

Cabe destacar que, en el acuerdo de investidura que el PSOE firmó con Sí Podemos Canarias, Nueva Canarias y la Agrupación Socialista Gomera, se acuerda una agenda política con ocho ejes, siendo uno de ellos “el desarrollo sostenible y la lucha contra el cambio climático” (PSOE de Canarias et al., 2019).

- Al contrario que la mayoría de Comunidades Autónomas de España, las Islas Canarias no están regidas por órganos provinciales. En su lugar, existen los cabildos insulares. Debido a su localización, Cueva Rajada depende del Cabildo Insular de Tenerife. Este órgano también está gestionado por el PSOE, siendo presidente Pedro Manuel Martín Domínguez, tras una histórica moción de censura contra el nacionalista Carlos Alonso apoyada por PSOE, Sí Podemos y Ciudadanos (Europa Press, 2020).

Factores económicos

A raíz de la crisis sanitaria provocada por la Covid-19, la economía de las Islas Canarias quedó en una situación muy delicada.

- Solo en el cuarto trimestre de 2020, el Producto Interior Bruto de la región sufrió una caída del 20,1% respecto al mismo periodo del año anterior, siendo el sector servicios el más afectado y el sector primario el que menos ha decaído (Gobierno de Canarias, 2021).

Figura 3. Tasa de variación interanual del índice de volumen del PIB de estacionalidad y de calendario

Canarias	2019				2020			
	I	II	III	IV	I	II	III	IV
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	-11,7%	1,3%	1,3%	3,1%	0,9%	1,4%	2,5%	3,8%
Industria	2,4%	-3,7%	0,4%	0,6%	-5,2%	-29,5%	-7,9%	-7,6%
Construcción	8,1%	5,4%	2,9%	0,2%	-5,6%	-28,0%	-11,3%	-12,6%
Servicios	2,2%	2,2%	1,5%	1,8%	-6,3%	-38,2%	-23,5%	-23,8%
Impuestos netos sobre los productos	0,2%	-0,2%	-0,1%	-0,4%	-9,9%	-30,9%	-19,3%	-21,7%
PIB	1,8%	1,6%	1,5%	1,7%	-6,2%	-34,3%	-19,7%	-20,2%

Fuente: Gobierno de Canarias (2021)

- La caída del PIB fue considerablemente superior a la media nacional. Durante todo 2020, la reducción en España fue del 11%, mientras que la caída en Canarias fue del 20,1%. Esta diferencia se debe a la gran dependencia que el archipiélago tiene del sector turístico (Gobierno de Canarias, 2021).
- Por otro lado, respecto al consumo energético, Canarias produjo un ahorro eléctrico del 10,5% anual, correspondiente al doble de ahorro de la media nacional (Gobierno de Canarias, 2021).
- Como se ha mencionado anteriormente, la caída del sector turístico afectó muy negativamente a la economía regional. El archipiélago tuvo 4.636.120 entradas de turistas a lo largo de 2020, un 69,3% menos que en 2019. El turismo internacional presenta el mayor descenso, decayendo un 79,9% (Gobierno de Canarias, 2021).

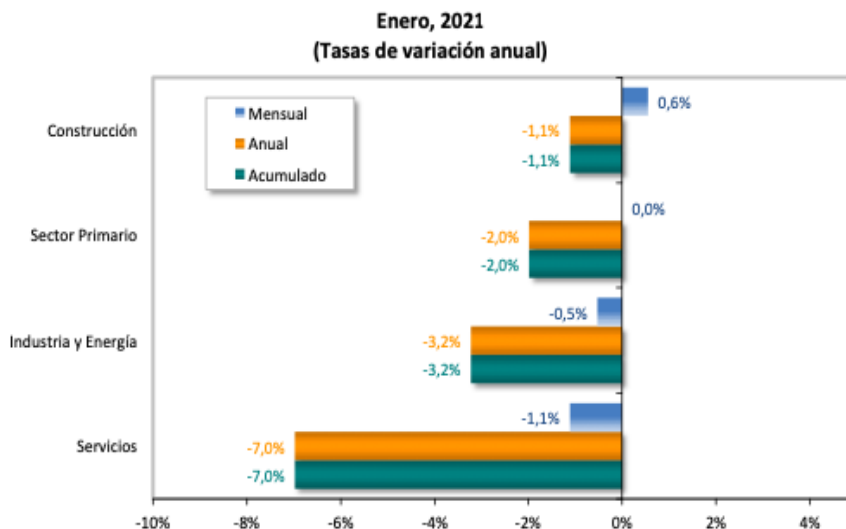
Figura 4. Acumulado anual de turistas entrados en Canarias



Fuente: Gobierno de Canarias (2021).

- En 2020, el gasto turístico se redujo un 71,4% respecto a 2019, lo que se traduce en una pérdida de 12.050 millones (*Gobierno de Canarias, 2021*).
- Como consecuencia de esta crisis económica, los afiliados a la seguridad social de Canarias provenientes de la hostelería y las agencias de viaje datados 2020, fueron un 10,3% menos respecto al año anterior. Más allá del sector turístico, los afiliados de Canarias en febrero de 2021 se redujeron un 6,1% respecto a febrero de 2020 (mes previo a la pandemia).
- Con datos de enero de 2021, en número de empresas canarias inscritas en la Seguridad Social era 57.590, la cifra más baja desde 2014. Además, conlleva 4.012 empresas menos respecto al último mes antes de la pandemia de Covid-19 (febrero de 2020). Como puede verse en el siguiente gráfico, la mayor caída proviene del sector servicios, correspondiente al 95% de la pérdida total. La Isla de Tenerife es la que mayor número de empresas ha perdido del archipiélago en términos absolutos (*Gobierno de Canarias, 2021*).

Figura 5. Empresas canarias inscritas en la Seguridad Social por sectores



Fuente: Gobierno de Canarias (2021).

- Con datos de febrero de 2021, Canarias presenta 89.559 trabajadores con expedientes temporales de regulación de empleo (ERTE), un 6,1% más que el mes anterior. Esto supone que el 9,95% de los trabajadores en ERTE de España vive en las Islas Canarias. Una cifra

considerablemente alta si tenemos en cuenta que la población canaria representa solo el 4,72 de la población nacional (Efe, 2021).

- El Índice de Precios de Consumo (IPC) general de Canarias, aumentó en 2020 un 0,5%, a diferencia del IPC nacional que se redujo un 0,3%. Si se comparan las diferentes regiones de España, puede detectarse una tasa del IPC general positiva en todas las Comunidades Autónomas, siendo Canarias y Castilla-La Mancha las que presentan menor crecimiento (0,2%) (Gobierno de Canarias, 2021).
- Las previsiones económicas de la región para 2022 son positivas, con una leve mejoría en empleo (entre el 3,4% y el 7,2%) y un considerable incremento del PIB (entre el 11,6% y el 12,8). En la siguiente figura puede verse estas previsiones según tres escenarios diferentes.

Figura 6. Previsiones PIB real y empleo en Canarias

PREVISIÓN DE PIB REAL Y EL EMPLEO EN CANARIAS			
(Tasas de variación anual)			
	2020	2021	2022
PIB real			
Optimista	-20,1%	11,3%	12,8%
Central	-20,1%	9,1%	11,7%
Pesimista	-20,1%	6,1%	11,6%
Empleo			
Optimista	-6,2%	3,4%	7,2%
Central	-6,2%	2,0%	5,4%
Pesimista	-6,2%	0,5%	3,4%

Fuente: Gobierno de Canarias (2021).

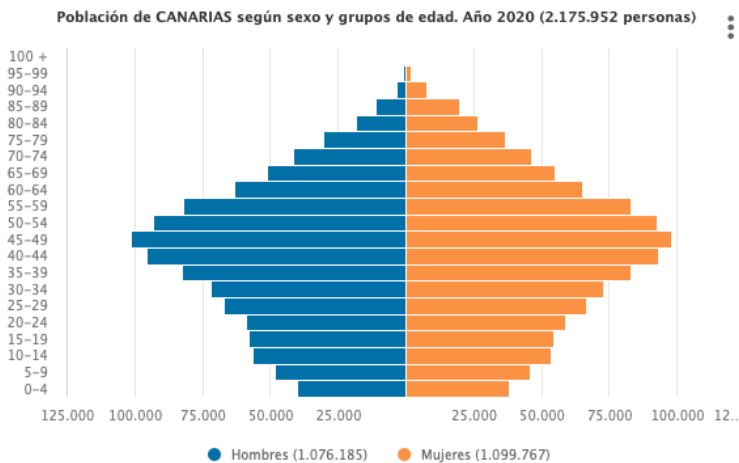
- A nivel local, la economía de Valle de Guerra está ligada a sus recursos naturales, siendo un enclave agrícola muy importante en la isla de Tenerife. El clima agradable y sus bastas extensiones de tierra fértil han hecho que Valle de Guerra sea una localidad con tradición en el sector primario, abundando sus cultivos de plátano, viñedos, patatas, flores e invernaderos con todo tipo de productos. Esta producción supone que las exportaciones de productos agrícolas sea un pilar fundamental en la economía local (Cueva Rajada, 2020a).
- La costa de Valle de Guerra permite que la economía local también esté históricamente fundamentada en la pesca. Las zonas marinas son amplias y la fauna marina es rica y abundante. Sin embargo, en estos parajes también abundan especies marinas protegidas por la Ley. Por desgracia para la biodiversidad de la isla, esta protección legal ha llegado tarde, provocando que muchas especies protegidas estén ahora en peligro de extinción. Por ejemplo, existe un erizo marino autóctono de la zona que ahora es muy difícil de encontrar porque ha sido durante años una presa de pesca muy codiciada por motivos gastronómicos (Cueva Rajada, 2020a).

Factores sociales

- El Instituto Canario de Estadística refleja que la población de las Islas Canarias datada en 2020 fue de 2.175.952 habitantes, de los cuales 1.099.767 son mujeres y 1.076.185 hombres. Los datos de ese mismo año muestran un incremento del 1,05% respecto a 2019 en la tasa de variación anual. Esto se debe a un incremento del 1,14% de mujeres (+12.349) y un incremento del 0,96% de hombres (+10.214). En cuanto a la población extranjera, en 2020 los habitantes provenientes de otros países aumentaron un 5,6% respecto al año anterior (+15.508). Lo que significa que en este año se contabilizaron 292.542 extranjeros, de los cuales 147.914 son mujeres y 144.628 hombres (ISTAC, 2021).
- Con datos de 2020, la edad media en el archipiélago canario es de 42,10 años. El segmento poblacional de 65 años o más muestra un incremento del 3,07%, mientras que las personas con edad comprendida entre 15 y 64 años aumentaron un 1,11%. Por el contrario, la población

menor a 15 años se redujo un 1,68%. Como consecuencia, la población edad media aumentó 0,30 años (0,72%) respecto a 2019 (ISTAC, 2021).

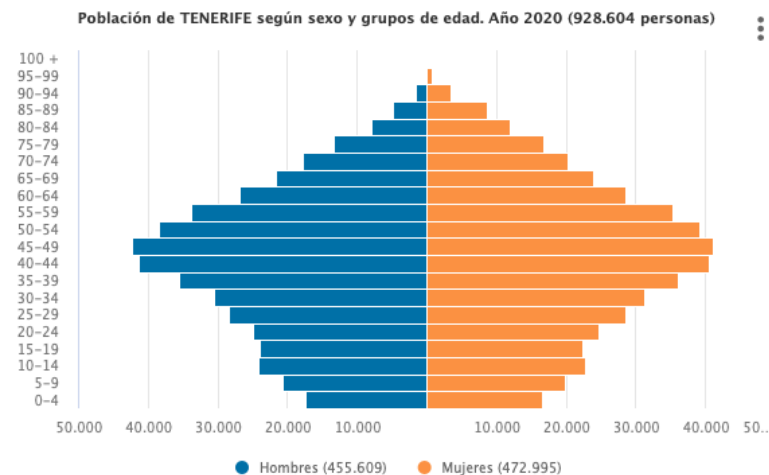
Figura 7. Pirámide poblacional de Canarias por edad y sexo



Fuente: ISTAC (2021).

- Respecto a la isla de Tenerife, la población de 2020 fue de 928.604 habitantes, 472.995 mujeres y 455.609 hombres, con un incremento del 1,17% respecto a 2019 en la tasa de variación interanual. Esto se debe a un incremento del 1,29% de mujeres (+6.022) y un incremento del 1,05% de hombres (+4.741). Los habitantes extranjeros aumentaron un 5,02% respecto al año anterior (+6.310). Lo que conlleva que en este año se contabilizaron 132.027 extranjeros, de los cuales 67.172 son mujeres y 64.855 hombres (ISTAC, 2021).
- Con datos de 2020, la edad media de los habitantes de Tenerife es de 42,30 años. El segmento poblacional de 65 años o más muestra un incremento del 3,26%, mientras que las personas con edad comprendida entre 15 y 64 años aumentaron un 1,18%. Por el contrario, la población menor a 15 años se redujo un 1,37%. Como consecuencia, la población edad media aumentó 0,40 años (0,95%) respecto a 2019 (ISTAC, 2021).

Figura 8. Pirámide poblacional de Tenerife por edad y sexo



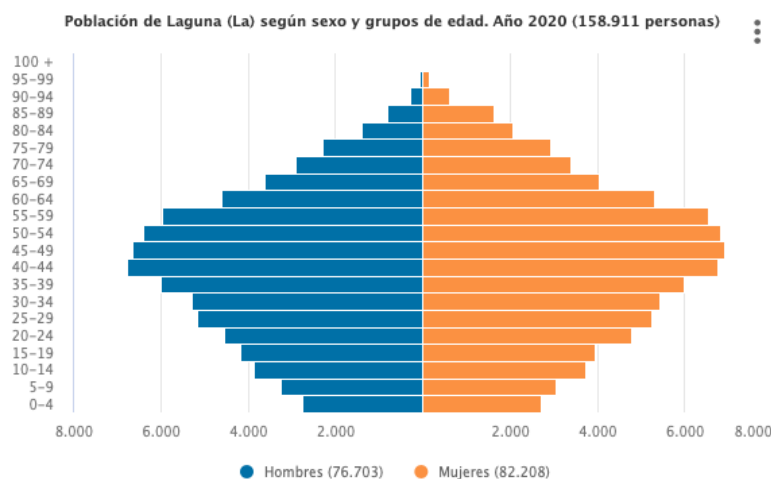
Fuente: ISTAC (2021).

- En el municipio de San Cristóbal de La Laguna, municipio al que pertenece Valle de Guerra, la población en 2020 era de 158.911 personas, con un incremento en la tasa de variación del 1,17% respecto al año anterior. Esta población consta de 82.208 mujeres y 76.703 hombres. El segmento de mujeres se incrementó este año un 1,13% (+916), mientras que el incremento

de hombres fue del 0,65% (492). El incremento en la población extranjera fue considerable, siendo del 7,56% (+714). En total, la población extranjera del municipio en 2020 estaba datada en 10.160 habitantes, de los cuales 5.477 son mujeres y 4.683 hombres (ISTAC, 2021).

- Con datos de 2020, la edad media del municipio es de 42,50 años, 0,40 años (+0,95%) más que el año anterior. Los habitantes con 65 años o más se incrementaron un 3,65% y los comprendidos entre los 15 y 64 años aumentaron un 0,74%. No obstante, el segmento menor a 15 años se redujo un 1,78% (ISTAC, 2021).

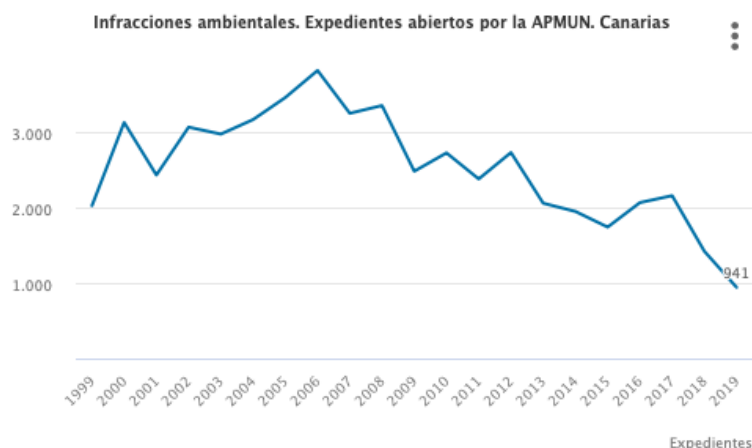
Figura 9. Pirámide poblacional de San Cristóbal de La Laguna por edad y sexo



Fuente: ISTAC (2021).

- La tradición cultural más reseñable de Valle de Guerra es *La Librea de Valle de Guerra*; una fiesta popular donde cada año se representa la *Batalla de Lepanto* en honor de la Virgen del Rosario. Otras celebraciones de interés son la romería de San Isidro Labrador y Santa María de la Cabeza. También cabe destacar la gran afición que existe en este pueblo por la lucha canaria. Este deporte autóctono del archipiélago es practicado en Valle de Guerra desde hace generaciones (Cueva Rajada, 2020a).
- Canarias se encuentra actualmente en plena crisis migratoria como consecuencia de los efectos de la pandemia en los países africanos cercanos. En la totalidad de 2020, alrededor de 22.000 migrantes alcanzaron irregularmente las costas canarias, un 881% más que en 2019. Esta cifra supone más de la mitad de los 40.000 que llegaron a la totalidad del territorio nacional. Como resultado, las autoridades públicas establecieron zonas de acogida al aire libre como el muelle de Arguineguín (Europa Press, 2021).
- En Canarias, los efectos socioeconómicos del Covid-19 afectan más a la mujer que al hombre. En 2020, mientras que los hombres en paro aumentaron un 25,40% (+27,38 miles), las mujeres en paro subieron un 31,22% (+34,22 miles). Estos datos muestran un incremento en la brecha de ocupación laboral entre hombres y mujeres (ISTAC, 2021).
- La caída de los expedientes abiertos por infracciones ambientales muestra una mejora, más o menos constante, en el comportamiento de la ciudadanía hacia la naturaleza. En 2019, estas infracciones decrecieron un 33,69% respecto a 2018. En Tenerife, el decrecimiento es casi idéntico (32,62%) (ISTAC, 2021).

Figura 10. Infracciones ambientales expedientadas en Canarias



Fuente: ISTAC (2021).

Factores tecnológicos

En este apartado se eluden conceptos relacionados con las tendencias digitales referentes al marketing y con técnicas de comunicación, puesto que serán tratados específicamente en un apartado posterior.

- La Comisión Europea ha financiado con más de 2 millones de euros el proyecto *Video imaging demonstrator for Earth observation (VIDEO)*. El objetivo de este proyecto es crear una nueva herramienta espacial para observar zonas extremadamente amplias, de forma que se puede monitorizar detenidamente los cambios ambientales, tales como los efectos de la contaminación. Este proyecto tiene una gran repercusión para Canarias, puesto que uno de los equipos clave en el desarrollo de esta herramienta es el Instituto Universitario de Microelectrónica Aplicada, organización vinculada a la Universidad de Las Palmas de Gran Canaria (*Universidad de Las Palmas de Gran Canaria, 2020*).
- Tan solo el 12,9% de las empresas canarias cuentan con un profesional de las TIC. Este porcentaje es considerablemente inferior a la media nacional (19,2%) (*ONTSI, 2019*).
- El 77,9% de los hogares canarios contaron con un ordenador en 2018, un porcentaje ligeramente inferior al 79,5% de los hogares de toda España. La presencia de estos dispositivos fue inferior al de móviles y teléfonos fijos, con porcentajes del 96,8% y 79,8% respectivamente. Además, este mismo año el 86,8% de los hogares tenían acceso a internet por banda ancha, un 6% más que el año anterior (*ONTSI, 2019*).
- Las Islas Canarias cuentan con el 4,7% de las líneas de bandas anchas de España. En proporción al número de población, hay 31,8 líneas por cada 100 habitantes. Movistar es el mayor proveedor de la región poseyendo un 60,5% del total de líneas del mercado. Orange y Vodafone le siguen de lejos con 21,5% y 16,4% respectivamente (*ONTSI, 2019*).
- El sector TIC y de los Contenidos en Canarias concentró una inversión en 2017 de 702 millones de euros, un 11,3% más que el año anterior. Con esta cifra, Canarias fue la quinta Comunidad Autónoma de España con mayor inversión nacional, copando el 3,9% de la inversión total (*ONTSI, 2019*).

Figura 11. Evolución de la inversión nacional en el sector TIC y de los Contenidos (M€)

INVERSIÓN	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Sector TIC	436	380	377	316	486	570
Fabricación	3	2	0	1	3	1
Servicios	433	378	377	315	483	570
Comercio	49	27	32	44	57	56
Actividades informáticas	296	251	238	141	291	407
Telecomunicaciones	88	100	107	130	135	106
Operadores de telecomunicaciones	77	84	92	117	130	103
Otras telecomunicaciones	11	16	15	13	5	3
Sector de los Contenidos	88	81	98	115	145	131
Servicios audiovisuales	3	2	2	2	2	4
Resto de contenidos	85	79	96	113	143	127
Total	524	461	475	431	630	702

Fuente: ONTSI (2019)

Factores ecológicos

- La climatología de las Islas Canarias esta caracterizada por la presencia de microclimas provocados por factores como el relieve, corrientes marinas... Como resultado es muy difícil definir un único tipo de clima en la región. Esta condición es especialmente palpable en la isla de Tenerife, debido a que es la isla más alta y amplia. Otra particularidad de la climatología de Tenerife es el contraste entre el sur y el norte de la isla, especialmente en cuanto a humedad. En general, Tenerife tiene temperaturas suaves propias de las zonas costeras, rondando los 15 grados centígrados en invierno y los 25 en verano. También, Tenerife es la segunda isla del archipiélago con más recursos hídricos debido a sus precipitaciones, las cuales se caracterizan por la abundancia de la lluvia horizontal (*GEVIC, s.f.*).
- La flora de Canarias está amenazada por la presencia de especies exóticas. En Tenerife se han contabilizado alrededor de 1.200 especies no autóctonas, de las cuales un porcentaje importante tienen posibilidad de afianzarse en la región afectando negativamente a las especies autóctonas. Entre las exóticas invasoras más dañinas y afianzadas en Tenerife podemos encontrar las siguientes:
 - Rabo de Gato (*Pennisetum Setaceum*): esta especie llegó a la isla a mediados del siglo XX como planta decorativa y puede crecer fácilmente en casi cualquier tipo de suelo. Su resistencia a las altas temperaturas, capacidad reproductiva y longevidad (puede superar los 20 años de vida) han propiciado su aparición por toda la isla.
 - Penca o Tunera (*Opuntia Ficus Indica*): es una planta arbustiva con fruto y palas llenas de púas. Las pencas llegaron a Tenerife en el siglo XIII como medio de alimento. No obstante, esta planta se ha propagado por todo el territorio amenazando las especies autóctonas. Cabe destacar que la presencia de esta exótica invasora dificulta las labores de regeneración del paisaje original que realizan asociaciones como Cueva Rajada.

(*Cueva Rajada, 2020a*)

- En cuanto a la fauna tinerfeña, las especies en peligro son principalmente marinas. Los artrópodos y moluscos son los que corren mayor peligro de extinción, aunque últimamente diferentes tipos de tiburones y rayas también han sido amenazados por la pesca de arrastre. Las mayores amenazas vienen dadas por el cambio climático, la contaminación, especies invasoras y enfermedades. Además, cabe destacar el cambio de rutas migratorias provocadas por el calentamiento global. En total, Canarias alberga 109 especies vulnerables y 84 en riesgo de desaparición inminente (*Cueva Rajada, 2020a*).
- El turismo es la actividad profesional más importante para Canarias, significando aproximadamente un 31% de su PIB. No obstante, este sector tiene un gran impacto negativo en el ecosistema canario. En 2017, el turismo canario constó de 16 millones turistas, 360.000 vuelos, 550.000 plazas de alojamiento y 75.000 coches de alquiler (*Sánchez, 2018*). Fernández y Díaz (2011) demostraron que, efectivamente, los factores turísticos conllevan una alta huella ecológica en el archipiélago, siendo manifiesta en mayor medida en las islas más turísticas.

Sin embargo, como se ha podido comprobar en los factores políticos de este análisis, se ha comenzado a desarrollar políticas verdes que auguran un futuro más esperanzador y complementario para el turismo, la riqueza de la zona y el respeto al medioambiente.

- Acosta (2011) señala que, durante años, la lucha ecologista ha estado estigmatizada en Canarias por estrategias de desprestigio. Estas estrategias estaban fundamentadas en falsas ideas o etiquetas que agentes externos han querido vincular al movimiento ecologista:
 - Negacionismo: pensamiento erróneo de que los agentes ecologistas rechazan todos los planes de actuación propuestos por las administraciones públicas.
 - Radicalismo: creencia de que el ecologismo no dialoga y mantiene una posición inamovible en sus convicciones. Esto es falso ya que, en numerosas ocasiones, cuando el movimiento ecologista canario ha rechazado un proyecto del poder político, ha presentado *iniciativas legislativas populares* (ILP) como alternativas a estos proyectos. Cabe destacar que Tenerife es una de las zonas de España donde se han presentado más ILPs.
 - Extemporaneidad: algunos agentes insisten en que el ecologismo es una ideología que no tiene cabida en la sociedad apelando a que la sostenibilidad ya ha calado en la sociedad. Aunque es cierto que en las últimas décadas ha aumentado la sensibilidad en materia de sostenibilidad, el planeta sigue inmerso en una profunda crisis ecológica que hace indispensable la lucha por revertir esta situación.
 - Criminalización: en última instancia, en ocasiones los ecologistas han sido tildados de *terroristas sociales*. El ejemplo más notable ocurrió en Reino Unido, cuando los ecologistas fueron incluidos junto a grupos como Al Qaeda en una lista de grupos peligrosos. Esta lista estaba recogida en un documento interno del Ministerio de Justicia británico. Aunque en Canarias no se ha llegado al extremo del ejemplo anterior, si es cierto que se les ha dado trato de *terroristas sociales* injustamente. Las acciones ecologistas en Canarias no han sido llevadas a cabo con violencia y han tenido un carácter estrictamente pacífico.

La ausencia de medios de difusión y la intención de algunos agentes externos por desdibujar el concepto ecologista (para dar una falsa imagen de ecologista) son otras trabas que dificultan las labores de los grupos ecologistas de canarias (Acosta, 2011).

Factores legales

- En 2018, se consolidó la Ley Orgánica 3/2018, de 5 de diciembre, de Protección de Datos Personales y garantía de los derechos digitales. Con esta nueva Ley se establecieron criterios mucho más restrictivos que la normativa anterior para salvaguardar los datos personales de la ciudadanía. Como consecuencia, estos datos son más difíciles de conseguir y cobraron mayor valor para las empresas (BOE, 2018).
- La Ley de Patrimonio Natural y Biodiversidad regula la conservación, uso sostenible y mejora de los recursos naturales para proteger el derecho a un medio ambiente adecuado para el desarrollo de una persona. Entre otras cosas, esta Ley obliga a las administraciones públicas a promover la participación y actividades destinadas a la conservación del medio ambiente, así como ofrecer incentivos para ello. Del mismo modo, esta Ley hace saber que las administraciones públicas estarán dotadas de herramientas tanto para conocer el estado del patrimonio natural y la biodiversidad como para determinar las causas de sus cambios. También, se enumeran las especies que son objeto de conservación en cuanto a su hábitat, citándose la protección de los edificios y morfologías volcánicas de las Islas Canarias y especies endémicas como el *Accipiter nisus granti* (subespecie del gavilán común autóctono de las Islas Canarias y el Archipiélago de Madeira) (BOE, 2007).

- La construcción masiva siempre ha sido objeto de amenaza contra la naturaleza canaria debido a la desregulación o permisividad legal del Gobierno de Canarias. Sin embargo, esta situación ha empeorado desde 2015 con la entrada la Ley del Suelo y la Ley de las Islas Verdes.
 - Ley del Suelo (Ley 4/2017): como consecuencia de la reforma laboral que prosiguió a la crisis económica de 2008, Coalición Canaria, Partido Popular y la Asociación Socialista de la Gomera aprobaron una Ley que, a ojos de Ecologistas en Acción, responde a los intereses del sector empresarial y facilita la actividad económica haciendo una interpretación fraudulenta del concepto de desarrollo sostenible para liberalizar las actividades inmobiliarias. Los tres pilares de la Ley del Suelo son los siguientes:
 - Debilitamiento de la capacidad de intervención de la administración autonómica y las administraciones insulares en favor de los municipios, siendo esto, para Ecologistas en Acción, equiparable a dejar el control en “*manos de la administración más susceptible de sucumbir a intereses económicos*” (Ben Magec - Ecologistas en Acción, 2020).
 - Cambio a un modelo urbanístico con proyectos y procedimientos de rápida tramitación. Esto conlleva que dichos proyectos serán aprobados puntualmente sin seguir ningún planteamiento integrado, derogando otras ordenaciones y normativas limitativas que protegían el medio ambiente.
 - Eliminación de limitaciones en el suelo rústico. Se amplían los posibles usos económicos de este suelo con una simple licencia municipal. Como resultado, se incrementa el impacto paisajístico y peligran las actividades agrarias en favor de otras actividades económicas.
 - Ley de las Islas Verdes (Ley 14/2019): esta ley ha sufrido numerosas modificaciones que han terminado apoyando la construcción de nuevos establecimientos turísticos en suelo rústico, principalmente en El Hierro, La Gomera y La Palma. Al igual que la Ley anterior, su propósito es delimitar la capacidad de actuación de la administración pública en materia de construcción turística. Cabe destacar que esta Ley ha sido motivo de un tira y afloja entre el gobierno de Coalición Canaria y el Tribunal Supremo y el Constitucional, siendo rechazadas judicialmente muchas de las modificaciones de esta Ley.

(Ben Magec - Ecologistas en Acción, 2020)

3.1.2 Análisis del microentorno

3.1.2.1 Mercado

Análisis del consumidor

Debido al carácter no lucrativo de Cueva Rajada, la asociación no trata de vender ningún producto sino recabar voluntarios y concienciar a la ciudadanía. Además, Cueva Rajada tampoco cobra cuotas a sus afiliados, tan solo recoge datos personales de sus voluntarios para contactarles y tramitarles un seguro. Por este motivo, no puede decirse que Cueva Rajada tenga un perfil de consumidor propiamente dicho. No obstante, dado que Cueva Rajada necesita *leads* y afiliados (voluntarios inscritos y fidelizados), consideraremos a estos como el público de consumidores de Cueva Rajada. Aunque estos no aportan una contraprestación económica, colaboran físicamente en las labores de actuación de Cueva Rajada. Es decir, los voluntarios pagan su suscripción a Cueva Rajada con trabajo físico, en vez de pagar una cuota (Cueva Rajada, 2020a).

Con este planteamiento podemos decir que las necesidades que satisface Cueva Rajada a sus consumidores son propias del escalafón más alto de la *pirámide de Maslow* (UNADE, 2020). Es decir, necesidades de *autorrealización*. Estas necesidades están relacionadas con la moralidad y los valores

del individuo. Concretamente, los consumidores se valen de Cueva Rajada para apaciguar su conciencia ecológica y poner en práctica su compromiso con el medio ambiente.

Sin embargo, en menor medida, otro motivo para vincularse a Cueva Rajada puede ser el cuidado de entorno al que se siente perteneciente o solidarizado el individuo. Esto implica cuidar la naturaleza no por motivos ecologistas sino por sentimiento de pertenencia al lugar. En este caso, Cueva Rajada estaría satisfaciendo una necesidad de *afiliación*. También, Chacón y Dávila (2001) señalan otras posibles causas motivacionales para que un individuo realice un voluntariado:

- Expresar sus valores.
- Mejorar el currículum.
- Establecer relaciones sociales con otros.
- Mejorar el conocimiento en la materia.
- Mejorar el estado de ánimo.
- Protección del ego.

Por otro lado, el consumidor puede toparse con dos frenos importantes que le hagan desistir de afiliarse a Cueva Rajada. El primero es la escasez de tiempo para realizar los voluntariados. El segundo freno tiene que ver con el rechazo al esfuerzo físico o pereza. Estos frenos podrían hacer que el consumidor escoja un producto sustitutivo que, entre otras posibilidades, podría ser afiliarse a una asociación ecologista más grande donde solo tenga que pagar una cuota.

A modo de resumen, podemos deducir que los consumidores a los que se dirige Cueva Rajada tienen las siguientes características:

- Tienen tiempo, motivación y capacidad para realizar trabajos físicos en la naturaleza.
- Valoran la importancia de la sostenibilidad para la salud humana.
- Están comprometidos con la causa ecologista.

Investigación de mercado

Cueva Rajada actúa en este momento a nivel local y, ocasionalmente, a nivel insular pero, a largo plazo, desea ampliar su capacidad de actuación a todas las islas del archipiélago, por lo que la delimitación física de su mercado es autonómica.

Como se ha visto en el punto anterior, hay dos formas de consumo en el mercado de las asociaciones ecologistas, colaborando económicamente o mediante voluntariado. Los principales factores que influyen en la demanda son la capacidad económica, el tiempo y el grado de concienciación ecologista.

Tamaño de mercado

El universo completo de personas o *mercado total accesible (TAM)* son todas las personas susceptibles de realizar tareas para la protección del medio canario. Esto implica que deben de estar regularmente en canarias y tener una edad adecuada para realizar trabajos físicos, por lo que el *mercado total accesible (TAM)* de Cueva Rajada es la población de las Islas Canarias de entre 10 y 74 años que, según los últimos datos del Instituto Canario de Estadística, son 1.847.176 habitantes (*ISTAC, 2021*).

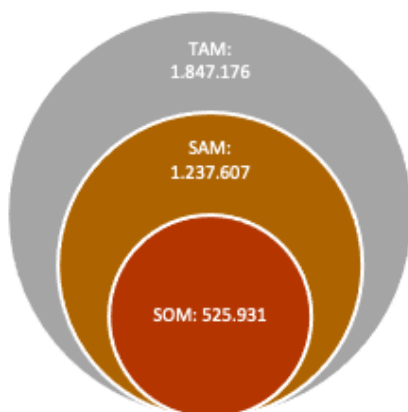
Por otro lado, el subconjunto de *mercado disponible (SAM)* es muy similar al *TAM*, puesto que coincide con este en cuanto a límites geográficos y demográficos. En el caso del *TAM* estos límites corresponden a los requisitos para que el público sea mínimamente susceptible de afiliarse a Cueva Rajada. Sin embargo, en el *SAM*, los límites geográficos y demográficos corresponden a la capacidad de actuación de Cueva Rajada a medio plazo. Teniendo en cuenta todo lo anterior, para definir el *SAM* únicamente es necesario delimitar el *universo disponible* en base al posicionamiento de Cueva Rajada. Es decir, el *mercado disponible* de Cueva Rajada es la población de Canarias con conciencia ecologista. Es posible

estimar este segmento de población gracias a los datos de Kantar, que afirman que el 67% de los consumidores en Europa occidental son *ecoactivos* o *ecoconsiderados* (Kantar, 2020).

Si se aplica el porcentaje de *ecoactivos* o *ecoconsiderados* de Kantar a la población de canarios entre 10 y 74 años indicada por el ISTAC (2021), el resultado muestra un *mercado disponible* de 1.237.607 personas.

En cuanto al *mercado objetivo (SOM)*, con los recursos actuales de Cueva Rajada, debe seguir los criterios anteriores pero aplicados a nivel insular. En otras palabras, el *mercado objetivo* de Cueva Rajada a corto plazo es la población de entre 10 y 74 años, con conciencia ecologista y residente en la Isla de Tenerife. Volviendo a combinar el porcentaje de *ecoactivos* o *ecoconsiderados* con los datos demográficos del ISTAC, el resultado es un *mercado objetivo* de 525.931 personas.

Figura 12. Mercado TAM, SAM y SOM de Cueva Rajada



Fuente: Elaboración propia con datos de ISTAC (2021).

3.1.2.2 Competencia

En el sector de las asociaciones sin ánimo de lucro resulta confuso definir la competencia. Este término, normalmente, hace referencia a aquellos agentes que disputan una cuota de mercado satisfaciendo la misma necesidad. En un contexto usual, un competidor perjudica al resto a medida que gana cuota de mercado. Sin embargo, el propósito principal de una asociación no es obtener la mayor cuota, sino que todo el mercado sea alcanzado. Es decir, si una nueva asociación entra al mercado y obtiene 5.000 afiliados no sería un problema grave para Cueva Rajada, los competidores estarían satisfechos de que Canarias tuviera 5.000 nuevos ecologistas activos.

Dicho esto, a continuación, se analizarán los competidores de Cueva Rajada sin concederles un trato de pura rivalidad, sino reconociendo a asociaciones similares que satisfagan las mismas necesidades de *autorrealización*. Así, la competencia quedaría estructura de la siguiente forma:

- **Competidores directos:** asociaciones ecologistas similares que también inciten a sus afiliados a participar en voluntariados.
- **Competidores indirectos:** asociaciones ecologistas similares que no soliciten voluntarios. Por ejemplo, asociaciones que solo pidan una cuota mensual.

Actualmente, en el registro del Gobierno de Canarias existen 283 asociaciones o federaciones inscritas cuyo ámbito es la defensa del medio ambiente. A continuación, se analizan algunas de las más relevantes (Gobierno de Canarias, s.f.).

Principales competidores directos

Ben Magec – Ecologistas en Acción: es un grupo de ecologistas canarios afiliados a Ecologistas en Acción. Es la plataforma ecologista con mayor notoriedad en el archipiélago canario y está formada por otros grupos ecologistas más pequeños. Para mantener sus actividades ofrecen voluntariados y solicitan donaciones, al igual que el resto de grupos de Ecologistas en Acción. No tienen actividad en su web propia desde hace varios años, sus acciones de comunicación son realizadas actualmente por redes sociales.

Como puede verse en la siguiente ilustración, su logotipo es una versión modificada del logotipo original de Ecologistas en Acción. Además de texto añadido, este logotipo presenta incluye una ilustración del sol. Curiosamente, el grupo no utiliza siempre este logotipo. A veces lo recortan y utilizan solo la ilustración del sol, por ejemplo, para su perfil de Twitter. Sin embargo, en su página web propia, benmagec.org, utilizan otro logotipo totalmente diferente.

Figura 13. Logotipo de Ben Magec – Ecologistas en Acción



Fuente: Ben Magec – Ecologistas en Acción.

Esta asociación no parece seguir un manual de identidad corporativa o alguna estrategia concreta de simbología. Tanto en redes sociales como en su web presentan un diseño basto. Lo más reseñable es el uso del color verde (color corporativo) y de tipografías *san serif* o palo seco.

Tabla 1. Resumen de Ben Magec – Ecologistas en Acción

Canales digitales	Sitio web, Facebook, Twitter, Instagram y YouTube.
Puntos fuertes	Integración en una plataforma ecologista nacional y gran notoriedad.
Puntos débiles	No explota el sitio web y utiliza varios logotipos a la vez.

Fuente: Elaboración propia.

Canarias Libre de Plásticos: asociación creada en 2018 cuyo propósito es eliminar el impacto del plástico en las Islas Canarias. Esto conlleva tareas físicas como la limpieza de playas o acciones de concienciación sobre el uso de envases de plástico. La asociación está dirigida por dos personas, Luis Valien e Ignacio Fernández. No obstante, a pesar de tener solo dos responsables y haber sido fundada recientemente, han conseguido movilizar a más de 2.000 voluntarios, con los que han realizado más de 45 limpiezas de playas. Del mismo modo, esta asociación asegura haber tenido 10.000 asistentes a sus charlas y talleres (*Canarias Libre de Plásticos, s.f.*).

Existen varias formas de colaborar con la asociación:

- Donaciones para su actividad, sin imponer un mínimo de aportación ni una domiciliación de cuotas.
- Patrocinios de empresas.
- Voluntariados personalizados en base a las habilidades y disponibilidad de cada persona.
- Venta de camisetas y cantimploras en sus eventos y en tiendas asociadas.

(*Canarias Libre de Plásticos, s.f.*)

Esta asociación tiene una identidad visual cuidada y de calidad, destacando el alto uso de imágenes y un diseño atractivo en su página web. Sus colores corporativos son el celeste y el blanco. En cuanto a

su logotipo, utilizan un diseño circular con una botella flotante a modo de símbolo y el nombre de la asociación rodeando la circunferencia. Esta asociación es la más parecida a lo que Cueva Rajada pretende ser en términos de identidad digital.

Figura 14. Logotipo de Canarias Libre de Plástico



Fuente: Canarias Libre de Plástico.

Tabla 2. Resumen de Canarias Libre de Plástico

Canales digitales	Sitio web, Facebook, Twitter, Instagram y YouTube.
Puntos fuertes	Identidad visual corporativa definida, contenidos con diseño atractivo y múltiples canales de financiación.
Puntos débiles	Escaso periodo de existencia.

Fuente: Elaboración propia.

Greenpeace Islas Canarias: es una red de voluntarios afiliada a Greenpeace con presencia en Tenerife, Gran Canaria, Lanzarote y Fuerteventura. Poseen una página específica dentro del sitio web de Greenpeace pero solo dispone de un formulario de contacto para recabar afiliados. Su actividad digital se basa en las principales redes sociales, siendo muchos de sus mensajes casi idénticos a los de Greenpeace España.

Además de buscar nuevos afiliados que colaboren en sus labores, ofrecen la inscripción a la plataforma global de Greenpeace. La cuota media mensual es de unos 9€ (Greenpeace, 2012).

La identidad visual de este grupo difiere bastante de la marca global. Como puede verse en la siguiente ilustración, el logotipo solo tiene en común con la marca principal la tipografía de la "G". Este logotipo utiliza colores más cálidos y, al mismo tiempo, añade varios elementos (sol, mar, barco, peces, palmeras, viento y gotas de lluvia) que le dan un aspecto más jovial.

Figura 15. Logotipo de Greenpeace Islas Canarias



Fuente: Greenpeace Islas Canarias.

Tabla 3. Resumen de Greenpeace Islas Canarias

Canales digitales	Formulario de contacto en el sitio web de Greenpeace, Facebook, Twitter e Instagram.
Puntos fuertes	Integración en una plataforma ecologista internacional, identidad visual corporativa relativamente definida.
Puntos débiles	No tiene sitio web propio, poca independencia de Greenpeace España en sus contenidos.

Fuente: Elaboración propia

Principales competidores indirectos

Canarias Sostenible y Verde: es una agrupación ecologista de ámbito autonómico dedicada a la consultoría medioambiental, talleres de reciclaje, educación ambiental para colegios y otros tipos de jornadas y charlas. Sus objetivos estratégicos se resumen en lograr un desarrollo sostenible para Canarias y luchar contra el cambio climático. En su web indican una dirección de correo electrónico para inscribirse en ella y asistir a sus formaciones, pero no se especifica si se puede colaborar con donaciones o mediante voluntariados.

Al igual que Canarias libre de plásticos, tienen una imagen corporativa cuidada con diseños atractivos pero sus contenidos tienen pocas reacciones. No obstante, esta asociación publica contenidos con un tono más discordante en sus mensajes. Cabe destacar el uso del blanco y tonalidades claras de verde tanto en su web como en redes sociales. En cuanto a su logotipo, consta del nombre y la tipología de la asociación como parte textual y un cuadrado compuesto de otras formas geométricas como parte simbólica (*Canarias Sostenible y Verde, s.f.*).

Figura 16. Logotipo de Canarias Sostenible y Verde



Fuente: Canarias Sostenible y Verde.

Tabla 4. Resumen de Canarias Sostenible y Verde

Canales digitales	Sitio web, Facebook e Instagram.
Puntos fuertes	Identidad visual corporativa definida y diseño atractivo en sus contenidos.
Puntos débiles	Pocos canales digitales, no especifica el papel de los afiliados y baja notoriedad.

Fuente: Elaboración propia.

Asociación Tinerfeña de Amigos de la Naturaleza (ATAN): fundada en 1972, es una de las asociaciones ecologistas más antiguas de Canarias. Sus objetivos estratégicos son la defensa del patrimonio natural y cultural, la sostenibilidad en el territorio y la calidad de vida de sus habitantes. Al ser una de las asociaciones más importantes del archipiélago, realizan denuncias y reivindicaciones políticas, hacen investigaciones académicas sobre el medioambiente y organizan actividades culturales. La principal forma de colaborar con ATAN es mediante una cuota anual de 30€ (15€ para estudiantes). Si bien es cierto que realizan talleres y otras actividades, estas no son dirigidas en exclusiva a sus afiliados, sino al público en general. La web de ATAN y su perfil en Facebook presentan contenidos cuidados e interesantes, pero con baja calidad visual en el diseño. El verde oscuro y el blanco parecen ser sus colores corporativos.

El logotipo de ATAN es una imagen en negativo. Es decir, está conformado por unas formas verdes que dejan sendos huecos en blanco y son estos huecos los que dan significado al logotipo. Concretamente, los huecos blancos conforman el nombre de la asociación y, al mismo tiempo, recuerdan a una cordillera o a un archipiélago de islas triangulares (*ATAN, s.f.*).

Figura 17. Logotipo de ATAN



Fuente: ATAN.

Tabla 5. Resumen de ATAN

Canales digitales	Sitio web y Facebook.
Puntos fuertes	Gran notoriedad y largo recorrido histórico.
Puntos débiles	Pocos canales digitales y diseño poco atractivo.

Fuente: Elaboración propia.

Mapa de posicionamiento

A continuación, se presentan los competidores anteriormente analizados, junto con Cueva Rajada en un mapa de posicionamiento que permita visualizar su papel en el mercado de las asociaciones ecologistas. Las variables seleccionadas para los ejes de la matriz son *engagement* y alcance mensual. Para cuantificar el *engagement* se ha seleccionado el número de *likes* de la página de Facebook.

Esta métrica indica a cuántas personas les gusta el contenido de una asociación y, si se tiene en cuenta que Facebook es el canal digital más utilizado por las asociaciones analizadas, se puede concluir que es un indicador equiparable al número de personas que reacciona positivamente a la marca y que permite una comparativa proporcional del *engagement* de las asociaciones. En cuanto al alcance, el KPI seleccionado ha sido el volumen mensual de búsquedas en google, de esta forma es posible estimar unos datos representativos que permitan analizar el alcance del discurso de marca de todas las asociaciones de forma proporcional. Además, en el mapa de posicionamiento, se ha cuantificado el tamaño de la comunidad de usuarios de cada asociación utilizando en base a su número de seguidores en Facebook.

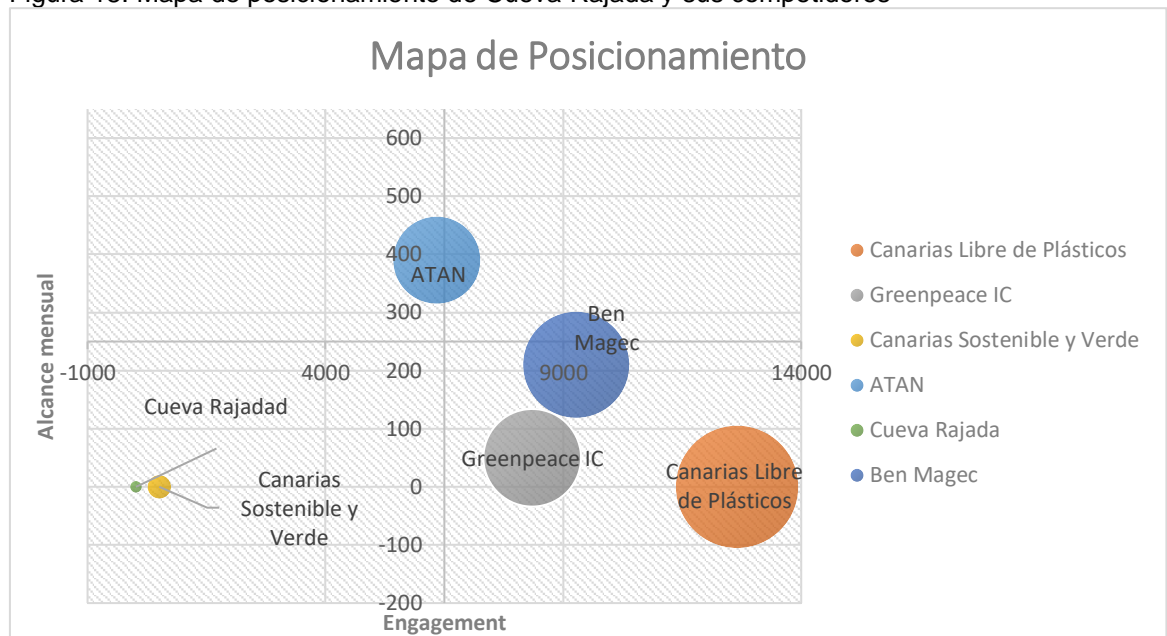
Cabe destacar que se ha hecho una excepción para posicionar a Cueva Rajada, ya que no dispone de cuenta de Facebook y se ha usado Instagram en su lugar. De este modo, el *engagement* de Cueva Rajada ha sido estimado en función del número de *me gusta* de su publicación de Instagram con mejor *feedback* y el tamaño de su comunidad corresponde al número de seguidores en esta misma red social.

Tabla 6. Variables del mapa de posicionamiento

Asociaciones	Engagement	Alcance mensual	Tamaño de la comunidad
Ben Magec	9271	210	9913
Canarias Libre de Plásticos	12652	0	13188
Greenpeace IC	8346	50	8500
Canarias Sostenible y Verde	509	0	486
ATAN	6340	390	6667
Cueva Rajada	18	0	122

Fuente: Elaboración propia con datos de Facebook, Instagram y Keyword Surfer.

Figura 18. Mapa de posicionamiento de Cueva Rajada y sus competidores



Fuente: Elaboración propia con datos de Facebook, Instagram y Keyword Surfer.

Mediante el análisis anterior, se pueden concluir lo siguiente:

- El nivel de *engagement* no es directamente proporcional al alcance potencial. Por lo tanto, es posible presentar un *engagement* alto con un alcance limitado.
- Canarias Libre de Plásticos es la única asociación de la muestra analizada que ha conseguido un *engagement* mayor a las asociaciones con apoyo de una plataforma nacional o internacional. Esto se ve reflejado en el tamaño de su comunidad.
- El *engagement* tiene mayor relación con el tamaño de las comunidades digitales que el alcance.
- Canarias Sostenible y Verde es la asociación cuya repercusión es más similar a Cueva Rajada.

Análisis de las cinco fuerzas de Porter

Poder de negociación de los proveedores:

Las Instituciones públicas que actúan como proveedores (concediendo permisos, cediendo espacios públicos para reuniones...) tienen un bajo poder de negociación, puesto que están obligados legalmente a apoyar e incentivar la participación en la conservación de los recursos naturales por la Ley de Patrimonio Natural y Biodiversidad (BOE, 2007).

Respecto a los proveedores privados (vendedores de semillas, ferreterías, concesionarios, gasolineras...), cabe esperar que tengan un alto poder de negociación, ya que las asociaciones ecologistas no representan un segmento mayoritario de sus carteras de clientes. No obstante, es posible que algunas empresas estén abiertas a hacer descuentos u ofrecer condiciones flexibles de pago como acto de solidaridad hacia la causa ecologista.

Poder de negociación de los clientes:

Los ciudadanos que están dispuestos a apoyar a organizaciones ecologistas tienen un gran poder de negociación. Esto se debe a la gran oferta de asociaciones que están a disposición del ciudadano. En Canarias hay 283 asociaciones medioambientales según el Gobierno de Canarias (s.f.). Además, los canarios también pueden optar a invertir su tiempo y dinero en plataformas nacionales o internacionales.

Amenaza de nuevos competidores entrantes:

Existe unas condiciones propias para la entrada de nuevas asociaciones de ámbito medioambiental en Canarias. Esto se debe a la anteriormente citada Ley de Patrimonio Natural y Biodiversidad, la cual brinda apoyo público a todas las organizaciones que quieran realizar acciones a favor para el medioambiente. Sin embargo, dada la naturaleza no lucrativa de este sector, no puede decirse que la entrada de nuevas asociaciones medioambientales sea vista como una amenaza por los competidores actuales. De hecho, sería un indicativo de que la causa ecologista gana importancia en la ciudadanía.

Amenaza de productos sustitutivos:

Los productos sustitutivos, en este caso, son aquellos que satisfacen las mismas necesidades de *autorrealización* y *afiliación* sin apelar al ecologismo. Por este motivo, la amenaza de productos sustitutivos viene dadas por asociaciones de otros ámbitos cuyos propósitos no implican directamente el cuidado del medioambiente. Teniendo esto en cuenta, se puede concluir que la amenaza de productos sustitutivos es considerablemente alta debido al gran número de asociaciones y causas que puede escoger la ciudadanía. Por ejemplo, en Canarias hay 103 asociaciones culturales o ideológicas, 41 históricas o costumbristas, 23 cívico-políticas, 61 de base religiosa, 99 dirigidas a la juventud... (Gobierno de Canarias, s.f.).

Rivalidad entre asociaciones:

Como se ha mencionado anteriormente, existe un número importante de asociaciones medioambientales y las condiciones son propicias para que esta cifra siga aumentando. No obstante, no hay una relación competitiva entre las asociaciones ecologistas. Mientras más agentes ecologistas existan, mayor fuerza habrá para proteger el medioambiente y realizar labores de concienciación.

3.1.3 Análisis del contexto digital

3.1.3.1 Análisis del contexto digital general

Actualmente, el *inbound marketing* representa uno de los pilares del marketing digital. Esta metodología consiste en un conjunto de técnicas poco intrusivas que pone al público o *buyer personas*² en el centro de la estrategia empresarial y permitiendo una bidireccionalidad en los canales de comunicación. Con estas técnicas, la marca acompaña al cliente desde la primera toma de contacto hasta su fidelización, dividiendo este tiempo en tres etapas.

1. Atraer (generar tráfico).
2. Interactuar (convertir *leads*).
3. Deleitar (fidelizar).

El marketing de contenidos y la automatización de procesos son otras características del *inbound marketing* (Hubspot, 2021).

Además, las técnicas de *inbound marketing* son combinables con la publicidad tradicional. Aunando las bondades de ambas metodologías es posible obtener resultados rápidos, publicidad más personalizada y un mayor alcance (Adsmurai & Inbouncycle, 2021).

Actualmente es habitual que las marcas combinen técnicas de ambas tipologías. Por ejemplo, en una metodología como el *inbound marketing*, donde la automatización forma parte de su ser, cabe esperar que los espacios publicitarios se adquieran por *compra programática*³, en contraposición al tradicional

² Definición semiabstracta del perfil de cliente ideal desarrollado en base a datos cualitativos y cuantitativos (Mendoza, 2020).

³ Sistema de compra automatizada de espacios publicitarios.

plan de medios de la publicidad tradicional. No obstante, el 41% de las campañas publicitarias de España se realiza mediante compra *parcialmente programática* (IAB Spain & Adjinn, 2021).

En cuanto a tendencias digitales, 2021 será un año marcado por:

- Audio digital: el contenido por voz está cobrando tanta importancia que se prevé que, a finales de 2021, 1 de cada 3 dispositivos inteligentes sean por voz.
- Branded content: las historias contadas mediante los contenidos de marca siguen siendo atractivas. Como novedad, en 2021 ya hay marcas que están aplicando el *big data* en la generación de contenidos.
- Data: debido a la legislación vigente, las fuentes de datos digitales se han reducido, por lo que cabe esperar que las empresas creen nuevas. Estos datos serán usados tanto para canales offline como canales online. Por ejemplo, una de las principales aplicaciones de estos datos es mejorar la segmentación de clientes.
- Digital Out of Home: tras un año con meses de confinamiento, el entorno exterior vuelve a ser un contexto importante para la publicidad online. Se espera que en 2021 esta publicidad esté presente en nuevos formatos, con novedades como la *compra programada*.
- E-Commerce: otra consecuencia de la pandemia es el aumento de usuarios que compran online. Al mismo tiempo, el número de sectores con *e-commerces* también ha crecido. Por otra parte, Amazon sigue siendo el máximo exponente en *e-commerce* pero las redes sociales están incrementando su apuesta por el *shopping*.
- Esports: el auge del *free-to-play* y las *apps* han consolidado los *esports* como un reclamo muy importante para los adolescentes.
- Influencers: las marcas llevan años utilizando *influencers* para promocionarse. En 2021, TikTok y Twitch se convierten en dos redes sociales muy importantes para realizar *marketing de influencers*.
- Mobile: con la llegada del 5G y la capacidad de segmentación por *geolocalización* se prevé que el próximo año se incremente la publicidad en dispositivos móviles.
- Publicidad nativa: los anuncios cada vez están más integrados en el soporte publicitario, relacionándose con el contexto y generando un mayor número de impactos.
- Redes Sociales: el pasado año emergieron nuevas plataformas sociales, pero Instagram y Facebook siguen siendo las principales. Del mismo modo, el vídeo sigue siendo el formato más eficaz. Como se ha mencionado anteriormente, una novedad en redes sociales es la integración de *e-commerces*.

(IAB Spain, 2021)

3.1.3.2 Análisis del contexto digital del sector

Hábitos de consumo en internet del público (habitantes de Canarias)

El 70,5% de los canarios accedieron a internet al menos una vez al día en 2018, de los cuales:

- El 83,5% buscaron información de bienes y servicios.
- El 75,4% utilizaron correo electrónico.
- El 74,4% visualizaron vídeos en plataformas sociales como YouTube.
- El 60,8% escucharon música en plataformas online.
- El 57,8% realizaron operaciones bancarias y actividades financieras por internet.
- El 41,6% consumieron contenidos audiovisuales bajo demanda en plataformas como Netflix o HBO.
- El 40,6% vieron programas de canales de televisión.
- El 39,7% realizaron llamadas o videollamadas a través de internet.
- El 32,8% jugaron online o descargaron juegos.
- El 12,3% vendieron bienes o servicios por internet.

(ONTSI, 2019)

Digitalización de los competidores

Como puede verse en la siguiente tabla, las asociaciones ecologistas de canarias conforman un sector relativamente digitalizado que no explota muchas de las oportunidades del contexto digital actual. Existen técnicas como el uso de *newsletter* o implementación de *Inteligencia Artificial* por texto que son muy habituales en el sector empresarial y, aparentemente, no se encuentran en el ámbito de las asociaciones. Además, la escasez de contenidos es un indicativo de que no se está aplicando nuevas metodologías de marketing digital, tales como el *inbound marketing*.

Tabla 7. Análisis digital de los competidores

Ítems	Competidores					
	Ben Magec - EeA	Canarias Libre de Plásticos	Greenpeace Islas Canarias	Canarias Sostenible y verde	ATAN	Cueva Rajada
Sitio web propio	Sí	Sí	No	Sí	Sí	Sí
Blog	Pausado desde 2008	No	No	Sí	Sí	Sí
Formulario de contacto	No	Sí	Sí, en la web principal de Greenpeace	Sí	Sí	Sí
Newsletter	No	No	No	No	No	No
Contenidos	Frecuentes en Redes Sociales	Poco frecuentes (salvo en Instagram)	Frecuentes en redes sociales	Poco frecuentes	Frecuentes	Poco frecuentes
Redes sociales	Facebook, Twitter, Instagram y YouTube	Facebook, Instagram, Twitter y YouTube	Facebook, Twitter e Instagram	Facebook e Instagram	Facebook	Instagram
Chatbot	No	No	No	No	No	No

Fuente: Elaboración propia.

3.2 Análisis interno

3.2.1 Misión, Visión y Valores

Misión:

Cueva Rajada es “una asociación que tiene como fin la restauración de los ecosistemas canarios, en especial del bosque termófilo” (Cueva Rajada, s.f.). Para ello, realiza labores ambientales, labores culturales y labores sociales relacionadas directamente con el cuidado del medioambiente canario (Cueva Rajada, s.f.).

Visión:

Cueva Rajada quiere “llegar a ser una asociación de referencia para la ciudadanía que se anime a participar en la labor de restauración de los ecosistemas canarios” (Cueva Rajada s.f.).

Valores:

- Ecologismo: entendido como la lucha incesable para el “reacondicionamiento de los espacios naturales canarios” (Cueva Rajada, s.f.).
- Colaboración: lo que lleva a Cueva Rajada a promover la participación.
- Diversidad: inclusión social como parte de la identidad.

(Cueva Rajada, s.f.)

3.2.2 Estrategia corporativa, competitiva y funcional

Estrategia corporativa:

La estrategia corporativa de Cueva Rajada pasa por llevar a cabo labores ambientales, culturales y sociales. Extrapolando esto al punto de vista de las empresas, se podría decir que Cueva Rajada toma parte en tres mercados:

1. Mercado de las organizaciones que realizan tareas de conservación en el medioambiente.
2. Mercado de las organizaciones dedicadas a la concienciación y la enseñanza de valores ecologistas.
3. Mercado de las asociaciones que trabajan por el bien de los colectivos que requieren mayor atención de la sociedad. (niños, discapacitados psíquicos...).

Además, como Cueva Rajada es una asociación cultural y ambiental, pertenece al ámbito de las organizaciones sin ánimo de lucro de carácter medioambiental. Por este motivo, las necesidades que Cueva Rajada satisface siempre están enfocadas al medioambiente.

Por otro lado, la relación de Cueva Rajada con su público objetivo es directa, siendo las transacciones entre ellos directas también. En otras palabras, Cueva Rajada solo contempla la participación activa y física de sus voluntarios. Cueva Rajada no contempla transacciones con sus clientes de carácter remoto, como es el caso del pago de cuotas o el activismo digital. Como resultado, las conversiones finales de Cueva Rajada solo pueden ser la captación de voluntarios con motivación y capacidad de colaborar físicamente en los quehaceres de la asociación.

También, desde el prisma teórico de Ansoff (véase en *Meldrum & McDonald, 1995*), Cueva Rajada está inmersa en una estrategia de penetración de mercado. Esto se debe a que la asociación intenta crecer buscando un mejor rendimiento de su mercado actual con su servicio actual.

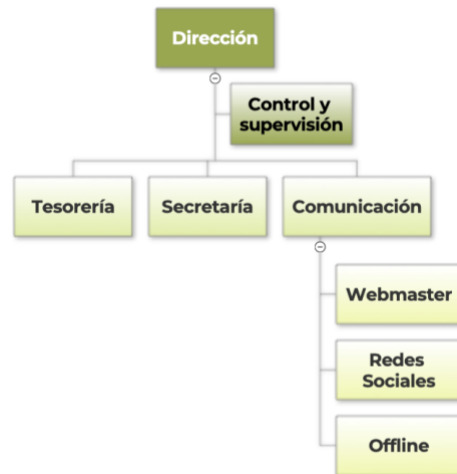
Cabe destacar, dentro de la estrategia corporativa de Cueva Rajada, la particularidad de su sistema de financiación. Uno de los pilares fundamentales en el modelo de Cueva Rajada es que no necesita financiación por parte de afiliados o donativos. Los gastos propios de la asociación son sufragados por el Cabildo de Tenerife siempre que queden justificados. Esto ocurre gracias a la regulación de la Ley de del Patrimonio Natural y la Biodiversidad. Además, cuando algún gasto no puede ser asumido por esta financiación pública, queda cubierto por los recursos propios de los dirigentes de Cueva Rajada (*Cueva Rajada, 2020a*).

Estrategia competitiva:

Cueva Rajada es una asociación dirigida solo a los usuarios que desean aportar su grano de arena en la conservación del medio canario, descartando de este modo participar en la mayoría de cometidos medioambientales existentes. De esta forma, la estrategia competitiva de Cueva Rajada, según Porter (1991), se basa en la explotación de un **nicho** concreto del mercado. Además, puesto que Cueva Rajada ofrece a su público una forma muy concreta de colaborar (presencialmente con trabajos físicos), podría decirse que la asociación se centra en una categoría de servicio muy concreta del mercado y, por ende, su estrategia genérica es de **enfoque o concentración**.

Estrategia funcional:

Figura 18. Organigrama de Cueva Rajada



Fuente: Elaboración propia.

La estrategia funcional de Cueva Rajada está encabezada por la dirección, la cual radica en su presidente. Esta persona es la responsable de tomar las decisiones y crear la hoja de ruta de la asociación. Además, el vicepresidente actúa de forma adjunta a la dirección, asumiendo labores de supervisión y asegurándose de que todo marcha según lo establecido por el presidente.

Tras estos poderes se encuentran tres organismos al mismo nivel; tesorería, secretaría y el área de comunicación.

- **Tesorería:** encabezada por la tesorera. Sus funciones principales son encargarse del abastecimiento y justificar los gastos debidamente al Cabildo de Tenerife.
- **Secretaría:** bajo el mando de la secretaria de Cueva Rajada, este organismo tramita las documentaciones legales y el resto de trámites administrativos. Por ejemplo, se encarga de cursar los seguros sociales a los voluntarios.
- **Comunicación:** esta área cuenta con tres responsables, uno para realizar las labores referentes al sitio web, otro dedicado a las redes sociales y el último para gestionar la comunicación offline. Estos individuos ejercen de vocales en la asociación y siguen la estrategia marcada por el director. Cabe destacar que los componentes del área de comunicación no son profesionales en la materia y tienen escasa formación en ella. Los conocimientos que le permiten ejercer sus funciones los están adquiriendo poco a poco de forma autodidacta.

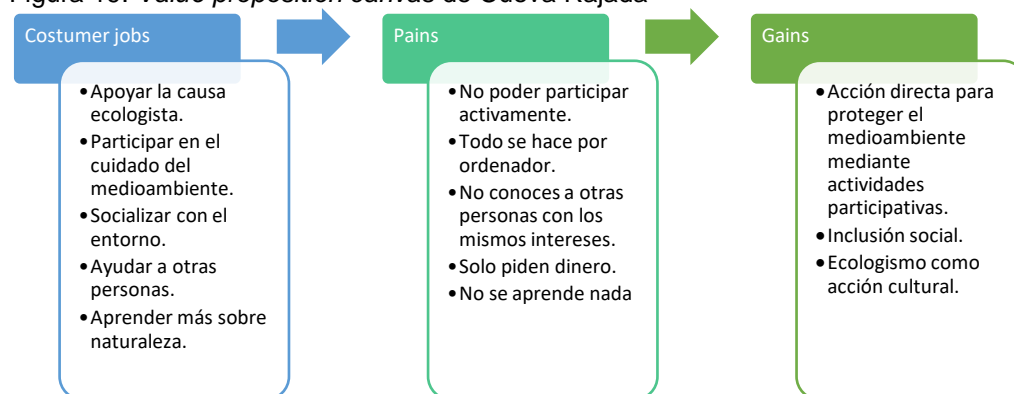
3.2.3 Propuesta de valor

La propuesta de valor de Cueva Rajada está compuesta por tres pilares fundamentales:

- Acción directa para proteger el medioambiente mediante actividades participativas.
- Inclusión social.
- Ecologismo como acción cultural.

En la siguiente figura puede verse como se sintetiza esta propuesta de valor según la teoría del *value proposition canvas* desarrollada por Osterwalder, Pigneur, Bernarda y Smith (2014).

Figura 19. *Value proposition canvas* de Cueva Rajada



Fuente: Elaboración propia.

3.2.4 Análisis del Marketing Mix

Producto

Cueva Rajada satisface necesidades de autorrealización y afiliación, referentes a la conciencia social y al sentimiento de pertenencia del usuario. Para ello, la asociación realiza los siguientes servicios:

- **Labor ambiental:** actividades de trabajo físico en la naturaleza. Estas actividades tratan de eliminar las especies vegetales exóticas invasoras y reintroducir las especies autóctonas en peligro de extinción o decadencia.
- **Labor cultural:** charlas y otras actividades formativas con el fin de promover la conciencia ciudadana y el conocimiento del ecosistema canario.
- **Labor social:** bajo la supervisión del Departamento de voluntariado del Cabildo Insular Medio Ambiente, Cueva Rajada incluye en sus voluntariados a niños de colegios locales, discapacitados psíquicos y otros colectivos que requieren de atención ciudadana. Para estas personas, la participación en las actividades en la naturaleza le aporta un valor añadido desde el punto de vista social e inclusivo.

(Cueva Rajada, 2020a)

Precio

Dado que Cueva Rajada no pide ninguna contraprestación económica a sus voluntarios, no es aplicable ninguna estrategia de precios monetarios. No obstante, se podría considerar el trabajo físico de estos voluntarios como la contraprestación que deben dar a Cueva Rajada.

Distribución

Cueva Rajada realiza sus actividades por los siguientes medios:

- Acciones ambientales: de forma presencial en plena naturaleza.
- Acciones culturales y formativas: de forma presencial en colegios y centros similares.
- Concienciación en primera instancia: de forma online a través del ecosistema digital.

Geográficamente, la distribución de Cueva Rajada es de carácter insular.

Comunicación

La comunicación externa de Cueva Rajada se realiza, principalmente, mediante el sitio web corporativo y el perfil de la asociación en Instagram. Además, ciertas comunicaciones pueden darse de forma offline (contactos con administraciones públicas, colegios...). Sin embargo, no se realizan técnicas de marketing digital en la web, salvo publicar contenidos en el blog y captación mediante el formulario web. También, el perfil de Instagram carece de una estrategia definida de Social Media.

En cuanto a la comunicación interna, los responsables de la asociación se comunican mediante sus propios medios (por teléfono, WhatsApp, perfiles sociales y presencialmente).

4. Diagnóstico de la situación digital de la empresa: DAFO

Figura 20. Matriz DAFO de Cueva Rajada



Fuente: Elaboración propia.

5. Objetivos de marketing digital

Cabe destacar que, debido a los escasos recursos humanos, formación y base para la estrategia digital, los objetivos han sido redactados condicionados por tres decisiones esenciales:

1. El ámbito de actuación es la isla de Tenerife, puesto que Cueva Rajada no tiene actualmente recursos para abarcar un mercado mayor.
2. Dado que este plan supone la primera estrategia digital formal de Cueva Rajada y que los recursos humanos son escasos y están poco formados en la materia, los objetivos se centrarán en el objetivo estratégico de captar voluntarios, dejando de lado otros como concienciar a la ciudadanía sobre el cuidado del medio ambiente.
3. No es necesario realizar grandes modificaciones del sitio web, ya que es posible alcanzar el objetivo general con las condiciones actuales. La única modificación que se propondrá en este plan es actualizar periódicamente el *slider* principal para destinarlo a contenidos dinámicos. Estos contenidos serán desarrollados en base a la estacionalidad, intereses corporativos y/o nuevas actividades que surjan en Cueva Rajada.

Objetivo General

Implementar un plan de marketing digital en la asociación que permita, mediante el ecosistema online, captar 50 nuevos voluntarios en Tenerife.

Objetivos específicos

Cabe destacar que no se contempla el posicionamiento SEO en los objetivos. Esto se debe a que esta táctica conlleva una inversión de tiempo y una necesidad de formación en la materia que Cueva Rajada no puede cubrir. En su lugar, se realizarán dos campañas de SEM, las cuales necesitan menos tiempo y conocimiento si se realizan mediante la funcionalidad de campañas inteligentes (Smart). El único posicionamiento orgánico que tendrá Cueva Rajada es el que se consiga de forma pasiva mediante el marketing de contenidos, sin realizar ninguna acción proactiva de *SEO onpage* o *SEO offpage*.

Conciencia

- Conseguir 500 impresiones con anuncios de pago en el buscador de Google (SEM) durante el primer cuatrimestre de 2022.
- Abrir un perfil corporativo en Facebook durante los 10 primeros días durante enero de 2022.
- Ampliar el número de seguidores en Instagram un 300% en el primer cuatrimestre de 2022 respecto al mismo periodo de 2021.

Interés

- Realizar una publicación cada semana en el blog durante 2022.
- Realizar 2 publicaciones semanales, tanto en Facebook como en Instagram con enlaces al sitio web (invitando al usuario a visitar la web en el caso de Instagram, ya que no es posible poner enlaces en esta red social) durante 2022.
- Conseguir 80 visitas mensuales en la web mediante anuncios SEM en el segundo cuatrimestre de 2022.
- Aumentar un 200% las interacciones positivas mensuales que la marca recibe en redes sociales en el segundo cuatrimestre de 2022 respecto al mismo periodo de 2021.
- Duplicar el tráfico social de la web en el tercer cuatrimestre de 2022 respecto al mismo periodo de 2021.
- Actualizar el *slider* de la página de inicio una vez a la semana durante la totalidad de 2022 en base a las condiciones de estacionalidad (fiestas populares, vacaciones...), los intereses corporativos y las nuevas actividades de voluntariado que convoque Cueva Rajada.

Conversión

- Captar 60 *leads* que soliciten recibir información sobre alguna actividad en concreto a través del formulario disponible en el sitio web en 2022.
- Captar 10 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el primer cuatrimestre de 2022.
- Captar 15 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el segundo cuatrimestre de 2022.
- Captar 25 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el tercer cuatrimestre de 2022.
- Captar 40 *leads* interesados en recibir la *newsletter* que se registren a través del formulario disponible en el sitio web en 2022.

Mediante estos objetivos, Cueva Rajada obtendrá 60 *leads* interesados en el producto de Cueva Rajada, de los cuales 50 realizarán conversiones y, de estas conversiones, 40 darán su consentimiento para recibir la *newsletter*.

Figura 21. Relación entre conversiones



Fuente: Elaboración propia.

Fidelización

Mandar una *newsletter* semanal a los *leads* inscritos en la lista de distribución basada en los contenidos del blog para fidelizar a los voluntarios desde el tercer cuatrimestre de 2022.

6. Público objetivo

6.1 Estrategia y Criterios de segmentación

Los agentes que componen el listado de *stakeholders* son los siguientes:

- *Leads* actuales.
- Población de Tenerife.
- Población del resto de Canarias.
- Canarias que viven fuera de Canarias.
- Administraciones públicas.
- Prensa.
- Líderes de opinión.
- Competencia.
- Proveedores.
- Centros de educación.
- Expertos en marketing digital que colaboran ocasionalmente y
- Dirigentes de la asociación.

Sin embargo, para la estrategia de marketing digital este trabajo se centrará solo en la población de Tenerife (voluntarios potenciales) y los *leads* (voluntarios actuales). Hubiera sido interesante incluir a las administraciones públicas, a la prensa y a los líderes de opinión. No obstante, esto no hubiera sido realista con las capacidades de Cueva Rajada. Del mismo modo, se ha descartado la población del resto de las Islas Canarias y a los canarios que viven fuera de Canarias por motivos de tiempo, ya que este plan tiene vigencia de un año y la población de Tenerife ya es lo suficientemente amplia para obtener buenos resultados a corto plazo. Aumentar el ámbito de la asociación a la Comunidad Autónoma o al territorio nacional no sería viable a corto plazo.

La segmentación está realizada con criterios geográficos, demográficos, psicográficos y conductuales expuesta en el manual de Méndez-Aparicio y Jiménez-Zarco (2021) y en de Navío-Navarro y Vilella-Nebot (2020).

6.2 Segmentos del público objetivo

Público objetivo: población de Tenerife

Criterios geográficos:

- Habitantes de Tenerife.

Criterios demográficos:

- Hombres y mujeres.
- De entre 10 y 70 años.
- De cualquier condición social o económica.
- Nivel educativo medio y alto.

Criterios psicográficos:

- Tienen conciencia ecologista.
- Aprecian los contenidos de valor, especialmente en formato vídeo.
- Quieren sentirse partícipes de algo importante.
- Están sensibilizados con la inclusión social.

Criterios conductuales:

- Son consumidores *ecoactivos* o *ecoconsiderados*, por lo que tienen en cuenta el respeto al medioambiente en el proceso de compra de productos o servicios.
- Se informan por internet de los productos que desean comprar. Según el estudio de ONTSI (2019), un 83,5% de los canarios que usan internet a diario realizan esta práctica.
- Usan el correo electrónico de forma habitual. El anterior estudio también señala el uso del email como una tendencia que sigue el 75,4% de los canarios que usan internet diariamente.
- Comportamiento respetuoso hacia el medioambiente. Estas personas son cada vez más precavidas para no dañar la naturaleza con sus hábitos. Tal y como se muestra en el análisis del macroentorno, este comportamiento queda reflejado en los datos del ISTAC (2021) que señalan una caída anual superior al 30% en expedientes abiertos por infracciones ambientales.

A partir de estos datos y dada la amplitud del público objetivo, se han desarrollado tres arquetipos diferentes que dan paso a los *buyer personas*:

- El ecologista: persona con firmes convicciones ecologistas que podría vincularse a Cueva Rajada por motivos ideológicos para satisfacer una necesidad de autorrealización.
- El socializador: persona con necesidades de afiliación que podría vincularse a Cueva Rajada para socializar en un nuevo entorno y relacionarse con otras personas. En este caso, el ecologismo es un factor secundario.
- El aficionado: persona que necesita un nuevo hobby; quiere invertir su tiempo en algo que le resulte fructífero y sentir que está realizando algo productivo con su tiempo libre. La motivación de este arquetipo está relacionada con el ocio.

6.3 Buyer personas

Debido a que el perfil de cliente ideal comprende ambos sexos y un rango de edad muy alto (10-70), ha resultado conveniente desarrollar tres *buyer personas* diferentes, los cuales son un *millennial* (Generación Y), una *centennial* (Generación Z) y un *baby boomer*.

Figura 22. *Buyer Persona millennial* de Cueva Rajada

Yeray Rodríguez (28 años)
SENSIBLE RESPONSABLE ACTIVISTA

GUÍA TURÍSTICO
Residente de Valle de Guerra (Tenerife)

Yeray vive en Valle de Guerra pero trabaja de guía turístico en el municipio de La Orotava. Yeray estudió un Grado de Turismo en la Universidad de La Laguna y ha aprendido que los recursos naturales de Tenerife son esenciales para la economía local y para la salud de sus habitantes.

Necesidades	Motivaciones	Frenos
<ul style="list-style-type: none">Hacer algo por el medioambiente.Sentirse participe de algo importante.Proteger su tierra natal.	<ul style="list-style-type: none">Ecologismo.Necesidad de autorrealización.Sentimiento de pertenencia.	<ul style="list-style-type: none">Escasez de Tiempo.Rechazo al esfuerzo físico.

TECNOLOGÍA

Icons: Smartphone, Computer, Email, Social Media, YouTube, Google

Fuente: Elaboración propia.

Figura 23. *Buyer Persona millennial* de Cueva Rajada

Daimara Bentancourt (19 años)

TENAZ REBELDE CONSECUENTE

ESTUDIANTE
Residente de Tacoronte (Tenerife)

Daimara vive en Tacoronte pero nació en Venezuela. Su familia y ella se mudaron a Tenerife hace 15 años y ahora es una Tinerfeña mas. Daimara acaba está cursando un Grado de Enfermería en la Universidad de La Laguna y en sus ratos suele ir a la playa con sus amigos, a los cuales se siente muy unida. Se siente muy agradecida hacia Tenerife por la buena acogida que recibió su familia y se preocupa por cuidar la que ahora es su tierra.

Necesidades

- Cuidar Tenerife.
- Hacer actividades con sus amigos.
- Sentir que está protegiendo su isla.

Motivaciones

- Necesidad de autorrealización.
- Sentimiento de pertenencia.

Frenos

- Rechazo al esfuerzo físico.

TECNOLOGÍA

Smartphone, Laptop, Email, Social Media, YouTube, Google

Fuente: Elaboración propia.

Figura 24. *Buyer Persona baby boomer* de Cueva Rajada

Damián Calvente (62 años)

CURIOSO AMIGABLE RESPETUOSO

PREJUBILADO
Residente de Adeje (Tenerife)

Damián ha trabajado durante años como jardinero en Tacoronte. No obstante, acaba de jubilarse y vive tranquilamente en el sur de Tenerife, concretamente en Adeje. Ahora que no trabaja y a pesar de que está haciendo un curso de informática en el INSERSO, Damián se aburre a menudo. Como le gustan las plantas, sus hijos le han aconsejado que se inscriba en una asociación ecologista.

Necesidades

- Sentirse participe de algo importante.
- Poner en práctica lo que sabe hacer.

Motivaciones

- Aburrimiento.
- Necesidad de autorrealización.

Frenos

- Rechazo al esfuerzo físico en exceso.

TECNOLOGÍA

Smartphone, Laptop, Email, Social Media, YouTube, Google

Fuente: Elaboración propia.

7. Estrategia de Marketing Digital

7.1 Concepto de campaña

USP (unique selling proposition)

Como punto de partida, la propuesta de valor comprende la acción directa para proteger el medioambiente mediante actividades participativas, la Inclusión social y el ecologismo como acción cultural. Teniendo en cuenta estos factores y estableciendo una prioridad, puede sintetizarse un argumento de venta único, simple y diferenciado de la competencia para la estrategia de esta campaña.

Finalmente, la propuesta única de venta seleccionada para esta estrategia ha sido la siguiente:

“Con Cueva Rajada cuidas el ecosistema canario con tus propias manos.”

Concepto creativo

Ahora que ya se ha establecido el argumento de venta, es necesario definir cómo se va a contar y redacta el mensaje de forma emocional y relevante, el cual sea recordado por los usuarios y contribuya al posicionamiento. A continuación, se narra el concepto creativo:

“El ecosistema canario no necesita dinero, te necesita a ti. El ecosistema canario no necesita buenas palabras, necesita acciones reales. Únete a Cueva Rajada y protege nuestro medioambiente con tus propias manos. Sin cuotas. Sin donativos. Solo trabajo real en la naturaleza.”

7.2 La Estrategia

7.2.1 El customer journey map

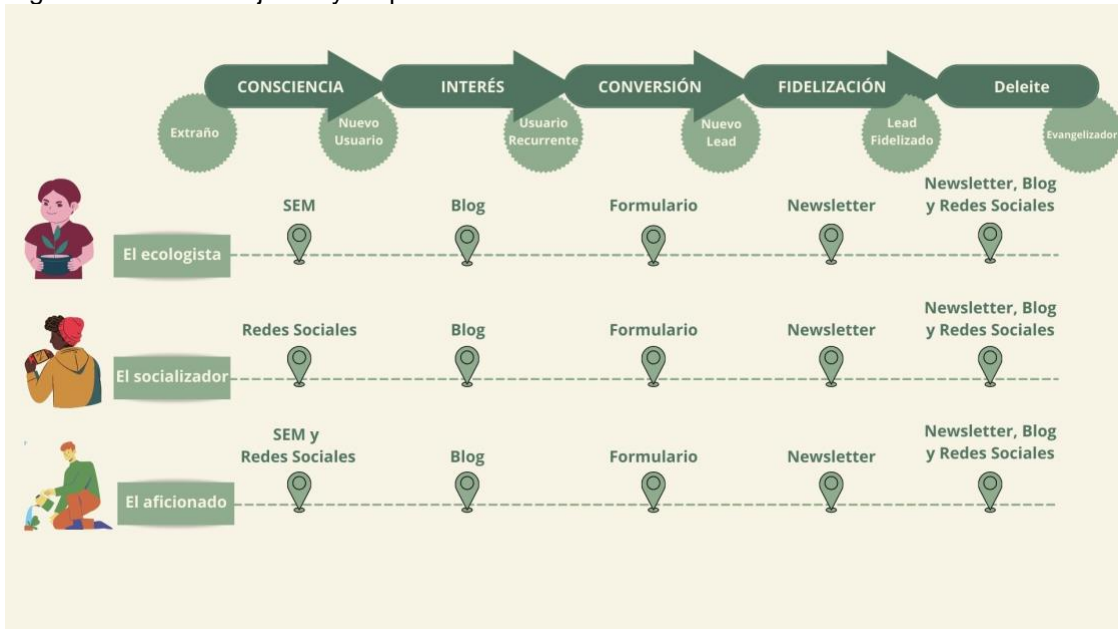
El público objetivo comprende un espectro muy amplio, por lo que resulta conveniente establecer diferentes en el *customer journey map* para cada uno de los arquetipos establecidos.

El ecologista: este usuario toma consciencia de la marca mediante SEM, mientras realiza búsquedas en Google relacionadas con el cuidado del medioambiente. Después, toma interés en Cueva Rajada por sus contenidos del blog y realiza la conversión mediante el formulario del sitio web. Finalmente, queda fidelizado con la *newsletter*.

El socializador: este arquetipo se mueve mucho por redes sociales, por lo que toma consciencia de la marca mediante *social media*. Más tarde, será redirigido al blog, donde tomará interés. Después, realizará la conversión en el formulario del sitio web y quedará fidelizado mediante el envío periódico de *newsletter*.

El aficionado: la primera toma de contacto de este arquetipo con Cueva Rajada se producirá en el buscador de Google, mediante publicidad SEM mientras realiza búsquedas relacionadas con hobbies. Tras tomar consciencia de marca, la publicidad SEM le llevará al blog para que sus contenidos le causen interés y termine convirtiéndose en el formulario del sitio web. Por último, el usuario recibirá la *newsletter* para su fidelización.

Figura 25. Customer journey map



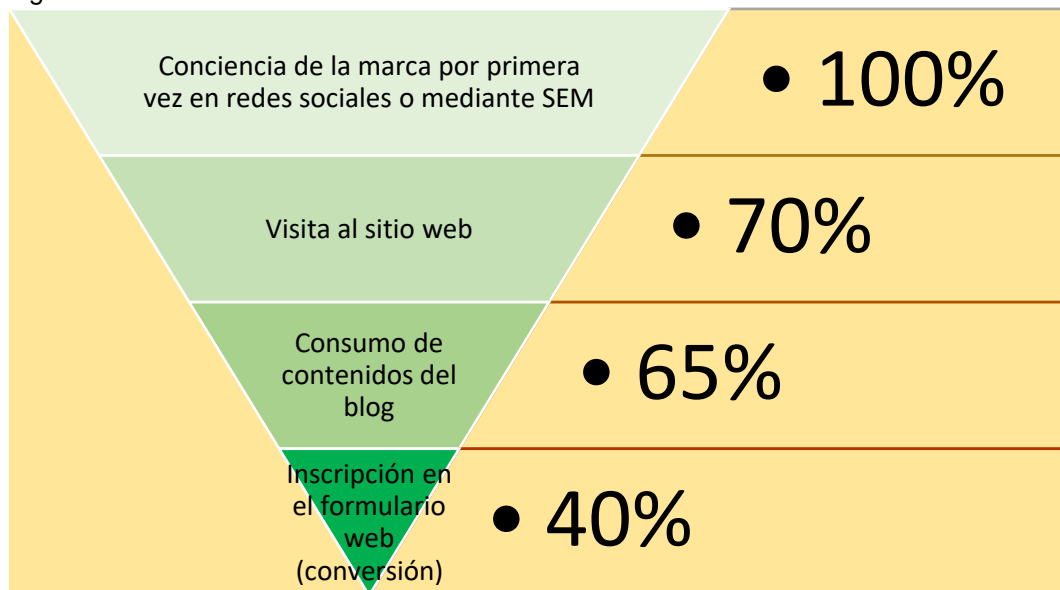
Fuente: Elaboración propia.

7.2.2 El funnel o embudo de conversión

Desde una perspectiva más alejada de la relación con el cliente, con el embudo de conversión se puede visualizar las acciones concretas que el usuario debe realizar para llegar hasta la conversión. En este caso, se propone un embudo de conversión con etapas concretas, basado en las acciones del usuario.

Con este enfoque, se pretende definir un embudo conciso sobre lo que Cueva Rajada requiere del usuario. Cabe destacar que los porcentajes del gráfico son aproximaciones basadas en el criterio de reducción del número de usuarios a medida que avanza el *funnel*. Estos porcentajes dependerán de factores como la estacionalidad de la campaña, efectividad de la USP...

Figura 26. Embudo de conversión

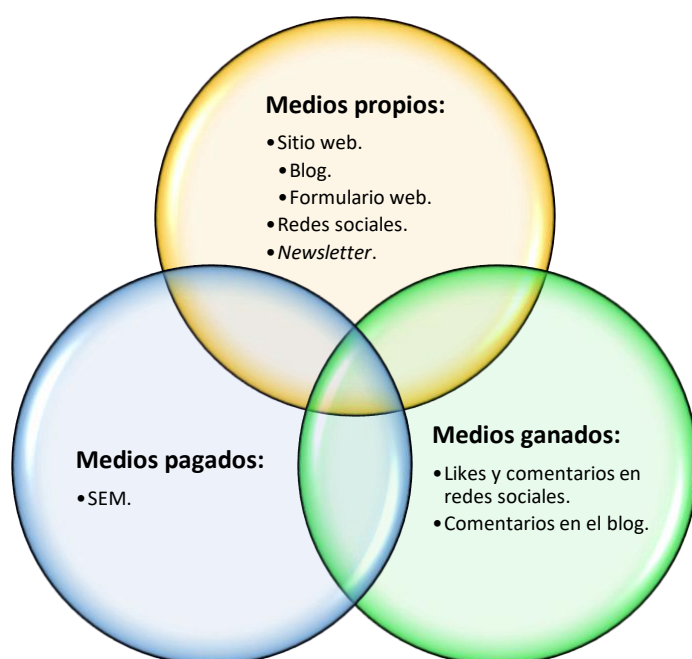


Fuente: Elaboración propia.

7.2.3 Modelo POEM

La comunicación que esta estrategia establece para Cueva Rajada se basa, principalmente, en medios propios. No obstante, se contempla la publicidad en buscadores (SEM) como único medio pagado. Por otro lado, los medios ganados son consecuencia directa de los medios propios de Cueva Rajada.

Figura 27. Modelo POEM



Fuente: Elaboración propia.

8. Desarrollo táctico de acciones

Los objetivos celestes corresponden a la estrategia de conciencia, los verdes a la estrategia de interés, los amarillos a la estrategia de conversión y los naranjas a la estrategia de fidelización.

Tabla 8. Relación de objetivos, estrategia y táctica

Objetivos	Tácticas
Objetivo 1: Conseguir 500 impresiones con anuncios de pago en el buscador de Google (SEM) durante el primer cuatrimestre de 2022.	Publicidad SEM en base a las impresiones para ganar notoriedad.
Objetivo 2: Abrir un perfil corporativo en Facebook durante los 10 primeros días durante enero de 2022.	Crear <i>fanpage</i> en Facebook para mejorar el alcance en redes sociales.
Objetivo 3: Ampliar el número de seguidores en Instagram un 300% en el primer cuatrimestre de 2022 respecto al mismo periodo de 2021.	Usar <i>hashtags</i> y tendencias sociales del momento para aumentar la visibilidad de la marca.
Objetivo 4: Realizar una publicación cada semana en el blog durante 2022.	Marketing de contenidos para desarrollar contenidos de valor en el blog.
Objetivo 5: Realizar 2 publicaciones semanales, tanto en Facebook como en Instagram con enlaces al sitio web (invitando al usuario a visitar la web en el	Curación de contenidos en base a las publicaciones del blog para redirigir tráfico social a este.

caso de Instagram, ya que no es posible poner enlaces en esta red social) durante 2022.	
Objetivo 6: Conseguir 80 visitas mensuales en la web mediante anuncios SEM en el segundo cuatrimestre de 2022.	Publicidad SEM en base a los clics para atraer tráfico cualificado en la marca.
Objetivo 7: Aumentar un 200% las interacciones positivas mensuales que la marca recibe en redes sociales en el segundo cuatrimestre de 2022 respecto al mismo periodo de 2021.	<i>Branded content</i> para ofrecer contenidos atrayentes relacionados con los valores y la USP de Cueva Rajada en las redes sociales. De esta forma aumentará el <i>engagement</i> .
Objetivo 8: Duplicar el tráfico social de la web en el tercer cuatrimestre de 2022 respecto al mismo periodo de 2021.	Curación de contenidos en base a las publicaciones del blog para redirigir tráfico social a este.
Objetivo 9: Actualizar el <i>slider</i> de la página de inicio una vez a la semana durante la totalidad de 2022 en base a las condiciones de estacionalidad (fiestas populares, vacaciones...), los intereses corporativos y las nuevas actividades de voluntariado que convoque Cueva Rajada.	Contenidos dinámicos referentes a la actualidad de Cueva Rajada y su contexto geográfico.
Objetivo 10: Captar 60 leads que soliciten recibir información sobre alguna actividad en concreto a través del formulario disponible en el sitio web en 2022.	Formulario web. Enlaces internos para redirigir tráfico desde los contenidos de valor del blog hasta el formulario web. Enlaces entrantes para redirigir tráfico desde las redes sociales y la <i>newsletter</i> hasta el formulario web.
Objetivo 11: Captar 10 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el primer cuatrimestre de 2022.	Formulario web. Enlaces internos para redirigir tráfico desde los contenidos de valor del blog hasta el formulario web.
Objetivo 12: Captar 15 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el segundo cuatrimestre de 2022.	Enlaces entrantes para redirigir tráfico desde las redes sociales y la <i>newsletter</i> hasta el formulario web.
Objetivo 13: Captar 25 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el tercer cuatrimestre de 2022.	Formulario web. Enlaces internos para redirigir tráfico desde los contenidos de valor del blog hasta el formulario web. Enlaces entrantes para redirigir tráfico desde las redes sociales y la <i>newsletter</i> hasta el formulario web.
Objetivo 14: Captar 40 leads interesados en recibir la <i>newsletter</i> que se registren a través del formulario disponible en el sitio web en 2022.	Formulario web. Enlaces internos para redirigir tráfico desde los contenidos de valor del blog hasta el formulario web. Enlaces entrantes para redirigir tráfico desde las redes sociales y la <i>newsletter</i> hasta el formulario web.
Objetivo 15: Mandar una <i>newsletter</i> semanal a los <i>leads</i> inscritos en la lista de distribución basada en los contenidos del	Email Marketing: <i>newsletter</i> personalizada de contenidos sobre la actualidad de Cueva Rajada (<i>news</i> y nuevos voluntariados) con

Para la consecución de los objetivos establecidos, es necesario desarrollar 7 tipologías de táctica diferentes. Algunas de estas tácticas corresponden a un objetivo concreto y otras hacen referencia a varios de ellos. También, cabe destacar que los contenidos que sean desarrollados con estas tácticas tendrán un tono amigable y motivador, acorde a la identidad de Cueva Rajada.

A continuación, se detallan cada una de las tácticas que conlleva este plan de marketing digital:

Publicidad SEM

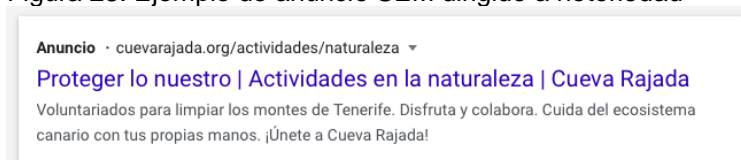
Publicidad en el buscador de Google. La idea es que Cueva Rajada utilice la función de campañas inteligentes (Smart) para compensar el escaso personal y la deficiencia en cuanto a formación en marketing digital. Además, esta táctica cuenta con la particularidad de que va a ser llevada a cabo en dos campañas diferentes, una dirigida a obtener notoriedad y otra dirigida a atraer tráfico cualificado. Se establecerá la página de inicio de cuevarajada.org como *landing page*, se utilizará la red de búsqueda de Google y afiliados y se delimitará el público por territorio (provincia de Santa Cruz de Tenerife) e idioma (español e inglés) en ambas campañas.

1. **Publicidad SEM basada en impresiones para obtener notoriedad:** en este caso, la publicidad SEM corresponde al objetivo 1, por lo que trata de generar consciencia de marca. Como el objetivo no es la conversión directa, el *keyword research* puede contener palabras clave más genéricas que pueda realizar habitualmente el *buyer persona*, aunque estos términos no estén enfocados a la conversión. En este plan se proponen las siguientes 10 palabras clave:
 - a. Actividades al aire libre.
 - b. Actividades en la naturaleza.
 - c. Actividades relacionadas con la naturaleza.
 - d. Biodiversidad Canarias.
 - e. Ecosistema canario.
 - f. Especies canarias en peligro de extinción.
 - g. Exóticas invasoras Tenerife.
 - h. Flora canaria.
 - i. Medioambiente Tenerife.
 - j. Plantas extinguidas de Canarias.

En el **Anexo 1** pueden verse los datos detallados de este *keyword research*, el cual, según Google ads, obtendría 500 impresiones con un CPC medio de 0,39€, un CPC máximo de 1,20€ y un presupuesto de solo 1,53€ para los primeros 4 meses de 2022. Esta campaña resultaría muy económica porque parece que solo obtendría 4 clics. No obstante, como el objetivo son las impresiones, sería una campaña bastante rentable (*Google Ads, s.f.*).

En la figura 28 se muestra un ejemplo de anuncio para esta campaña. Esta figura puede visualizarse con más detalle en el **Anexo 2**.

Figura 28. Ejemplo de anuncio SEM dirigido a notoriedad



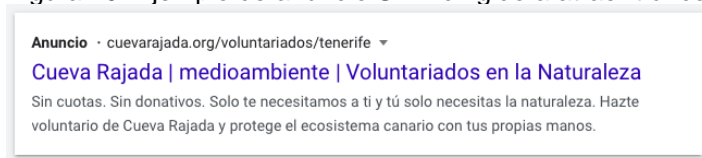
2. **Publicidad SEM basada en clics para atraer tráfico con interés en la marca:** al contrario que en el punto anterior. Aquí se aplica la publicidad SEM para atraer tráfico con un interés intrínseco en el servicio, por lo que se persigue un objetivo que va más allá de la conciencia básica de marca y se tendrán en cuenta los clics como métrica principal. De esta forma, puede lograrse la consecución del objetivo 6. En el **Anexo 3** puede verse una propuesta detallada de *keyword research* con los siguientes 9 términos:

- a. Acciones para cuidar el medio ambiente.
- b. Asociación medio ambiente.
- c. Asociaciones ecologistas.
- d. Cómo cuidar el medio ambiente.
- e. Ecologismo.
- f. Educación ambiental.
- g. Ong ambiental.
- h. Organizaciones ecologistas.
- i. Voluntariados en Tenerife.

Según Google Ads, esta campaña obtendría 71 clics con 7.000 impresiones, con un CPC medio de 2,12€, un CPC máximo de 5€ y un presupuesto de 150€ para los primeros 4 meses de 2022 (*Google Ads, s.f.*).

En la figura 29 se muestra un ejemplo de anuncio para esta campaña. Esta figura puede visualizarse con mas detalle en el **Anexo 4** puede verse un ejemplo de anuncio para esta campaña.

Figura 29. Ejemplo de anuncio SEM dirigido a atraer tráfico cualificado



Fuente: Elaboración propia.

Fanpage en Facebook

Para cumplir con el objetivo 2 es necesario crear puntualmente una página Facebook que permita a Cueva Rajada tener presencia en esta red social. Dicha página debe ser acorde a los valores de la asociación. En la figura 30 se muestra cómo debería ser la cabecera de esta *fanpage*. Además, esta creatividad puede verse con más detalle en el **Anexo 5**.

Figura 30. Propuesta de cabecera para *fanpage* en Facebook



Fuente: Elaboración propia.

Hashtags y tendencias sociales

Con motivo de lograr el objetivo 3 aumentando el alcance en Instagram, se utilizarán diferentes *hashtags* para lograr mayor visibilidad y se tendrán en cuenta las tendencias sociales del momento para redactar los contenidos de esta red social. Los *hashtags* variarán dependiendo del contenido y de la relevancia que cada uno tenga en el momento de la publicación. Sin embargo, es necesario que los *hashtags* seleccionados siempre estén relacionados con el medioambiente y/o la misión de Cueva Rajada. No obstante, se proponen los siguientes *hashtags* relacionados con la propuesta de valor de Cueva Rajada y que podrán ser utilizados o no en base a las necesidades individuales de cada publicación:

- #Ecologismo
- #Naturaleza
- #CuevaRajada
- #Tenerife
- #EcosistemaCanario
- #Biodiversidad

En la figura 31 puede verse una publicación a modo de ejemplo de cómo aplicar *hashtags* y tendencias sociales en Instagram. En este supuesto, la tendencia social que se ha tenido en cuenta ha sido el Covid-19. Para una mejor visualización, se recomienda mirar el **Anexo 6**.

Figura 31. Ejemplo de publicación en Instagram con *hashtags* y en concordancia con las tendencias sociales referentes al Covid-19



Fuente: Elaboración propia.

Marketing de contenidos

Esta táctica está relacionada con el objetivo 4. Para aplicarla, se deben crear contenidos en el blog que supongan un valor para el usuario. Es decir, se deben publicar contenidos interesantes y que no estén dirigidos directamente a la conversión o a la asociación, de acuerdo a la filosofía *inbound* (Adsmurai & Inboundcycle, 2021).

Por este motivo, las publicaciones del blog deben tener una temática que sea interesante, tanto para los *leads* de Cueva Rajada como para los usuarios nuevos que no tengan todavía interés en Cueva Rajada. Cabe destacar que es importante incluir un enlace interno al final de cada artículo para que el

usuario continúe avanzando en el embudo de ventas, en vez de abandonar el sitio web tras ver el contenido.

El artículo de Cueva Rajada (2020b) es una publicación del blog de la asociación que cumple los principios del marketing de contenidos. Como puede verse, este artículo habla de las especies autóctonas de la zona, pudiendo ser interesante tanto a la comunidad digital de Cueva Rajada como a usuarios que solo están interesados en dichas especies.

Curación de contenidos

Los objetivos 5 y 8 requieren de una táctica de generación de contenidos que provoque la redirección eficaz de tráfico social al sitio web. La curación de contenidos trata de sintetizar los contenidos existentes del blog en pequeños extractos o sinopsis para provocar que el usuario quiera leer el contenido completo. La dinámica de esta táctica consiste en publicar estos extractos en redes sociales e incitar al usuario a que siga leyendo en el blog. De este modo, el usuario deberá entrar en el sitio web si está interesado en el contenido.

En Facebook, las publicaciones de contenidos curados contendrán un enlace directo a la publicación del blog, facilitando así el redireccionamiento. No obstante, en Instagram solo se podrá incitar al usuario a visitar el blog por su cuenta o a través de un enlace puesto en la biografía del perfil, ya que esta red social no permite poner hipervínculos en las publicaciones.

En las figuras 32 y 33 se muestran publicaciones de Facebook e Instagram donde se aplica la curación de contenidos en base al artículo de Cueva Rajada (2020b). Para una mejor visualización se recomienda mirar los **Anexos 7 y 8**.

Figura 32. Ejemplo de curación de contenidos en Facebook en base a la publicación de Cueva Rajada (2020b)



Fuente: Elaboración propia.

Figura 33. Ejemplo de curación de contenidos en Instagram en base a la publicación de Cueva Rajada (2020b)



Fuente: Elaboración propia.

Branded content

Además de las publicaciones anteriores, para la consecución del objetivo 7, es necesario aplicar otra táctica en redes sociales. En este caso, la prioridad ya no es mandar tráfico social a la web, sino aumentar el *engagement* de la marca. Para ello, se realizarán publicaciones con enfoque de *branded content*. Esto conlleva la publicación de contenidos que permitan al usuario conocer la identidad, los valores y la USP de Cueva Rajada de forma poco intrusiva y acorde a los criterios de *inbound marketing* (Adsmurai & Inboundcycle, 2021).

Este tipo de publicaciones humaniza a la marca a ojos del usuario y facilita la empatía. Como resultado, deberían aumentar las reacciones sociales, mostrando una clara mejoría del *engagement rate*. En la figura 34 se muestra un ejemplo de *branded content* aplicado a una *story* de Instagram. Véase esta figura con más detalle en el **Anexo 9**.

Figura 34. *Branded content* aplicado a una *story* de Instagram



Fuente: Elaboración propia.

Contenidos dinámicos

Actualmente, el sitio web de Cueva Rajada posee un *slider* a pantalla completa en la página de inicio. Este *slider* consta de tres diapositivas fijas, las cuales nunca se actualizan. Sin embargo, el objetivo 9 de este plan prevé que este *slider* pase **de tener contenidos fijos a contenidos dinámicos**. El motivo es tener adaptado el sitio web a la estacionalidad, los intereses corporativos y las actividades que Cueva Rajada tenga cada semana. También, se tendrá en cuenta los factores de la estacionalidad de Tenerife para desarrollar estos contenidos, por ejemplo las fiestas patronales, carnaval... Es importante tener en cuenta estos factores para que el *slider* esté mejor enfocado al *buyer persona*.

Concretamente, lo que se va a hacer mediante esta técnica es ofrecer contenidos actualizados y relevantes en el *slider*. Como el *slider* es un *plugin* que ya está instalado en el *CMS* del sitio web, puede concluirse que esta técnica no va más allá de la capacidad de Cueva Rajada, por lo que resulta una forma sencilla de actualizar la web (sin tener en cuenta el blog) acorde a las limitaciones de Cueva Rajada.

En la figura 35 puede verse un ejemplo de cómo se vería el *slider* con contenidos dinámicos. Véase con más detalle en el **Anexo 10**.

Figura 35. *Slider* de contenidos dinámicos



Fuente: Elaboración propia.

Formulario web

Los objetivos de conversión (10, 11, 12, 13 y 14) requieren de un formulario de contacto que permita al usuario solicitar información, inscribirse en las actividades y/o darse de alta en la lista de distribución de la *newsletter*. Actualmente, Cueva Rajada dispone en su web de un formulario que cumple estas características, por lo que crear un nuevo formulario no es una necesidad imperante. No obstante, en la figura 36 se muestra una propuesta de formulario más eficiente. Esta figura puede visualizarse mejor en el **Anexo 11**.

Figura 36. Propuesta de formulario web

A screenshot of a proposed web contact form. The form is titled 'CONTACTO' at the top. It has several input fields: 'NOMBRE Y APELLIDOS (OBLIGATORIO)', 'EMAIL (OBLIGATORIO)', 'TELÉFONO', and 'DNI (SOLO NECESARIO PARA INSCRIBIRSE EN VOLUNTARIADOS CON MOTIVO DE PODER TRAMITAR EL SEGURO SOCIAL)'. Below these is a section for 'MOTIVO DE CONTACTO (OBLIGATORIO AL MENOS UNO)' with four radio button options: 'INSCRIPCIÓN EN ACTIVIDAD', 'SOLICITAR INFORMACIÓN', 'QUIERO INSCRIBIRME EN LA NEWSLETTER', and 'OTRO'. At the bottom is a large text area for 'MENSAJE'. At the very bottom, there is a checkbox labeled 'ACEPTO LA POLÍTICA DE PRIVACIDAD DEL SITIO'.

Fuente: Elaboración propia.

Enlazamiento interno

Para los objetivos de conversión (10, 11, 12, 13 y 14) es necesario dirigir el tráfico del sitio web desde el blog hasta el formulario web. Para ello, se pondrá enlaces en las publicaciones. La mecánica de esta parte del embudo de conversión trata de despertar interés con el blog y, una vez que el usuario está interesado, dirigirlo hacia el formulario para que realice la conversión.

Enlaces entrantes

En menor medida que el apartado anterior, algunos usuarios pueden realizar conversiones entrando al formulario directamente desde las redes sociales. Esto sería considerablemente minoritario porque supone saltarse un paso importante del embudo de conversión (el blog) pero puede darse el caso. En otras palabras, aunque no es muy probable, el usuario podría realizar acciones de conversión propias de los objetivos 10, 11, 12, 13 y 14 directamente desde las redes sociales. Los usuarios correspondientes a los arquetipos de “el socializador” y “el aficionado” son los que más probabilidades tienen de realizar conversiones de este modo. Para aprovechar esta posibilidad, es importante poner enlaces en las publicaciones en redes sociales siempre que sea posible. Estos enlaces ya están garantizados con la aplicación de la curación de contenidos, tal y como se explicó anteriormente.

Por otro lado, también puede darse el caso de que el usuario acceda al usuario desde la *newsletter*, así que también es conveniente poner enlaces en los envíos.

Email Marketing

El objetivo 15 se conseguirá mediante una táctica de fidelización basada en una *newsletter*. Para este plan, se propone una *newsletter* personalizada donde el usuario comience leyéndola y, a continuación, se dirija al blog para seguir consumiendo contenidos. A diferencia con las publicaciones sociales que aplican la curación de contenidos e incitaban a leer el contenido completo en el blog, la *newsletter* ofrece un contenido único y completo, invitando al usuario a leer un contenido similar en el blog tras leerla. Además, tal y como se expone en el apartado anterior, también se incluirán enlaces al formulario web de forma pertinente. La *newsletter* estará personalizada en base al nombre del receptor y contendrá información sobre las próximas actividades de voluntariado como de noticias más generales (*news*). En la figura 37 se muestra un ejemplo de cómo sería esta *newsletter*. Además, esta figura puede visualizarse mejor en el **Anexo 12**.

Además, aunque no forme parte de los objetivos de forma directa, el email marketing conllevará el envío de emails transaccionales automáticos (Confirmación de inscripción, bienvenida a la *newsletter*...).

Figura 37. *Newsletter* de Cueva Rajada



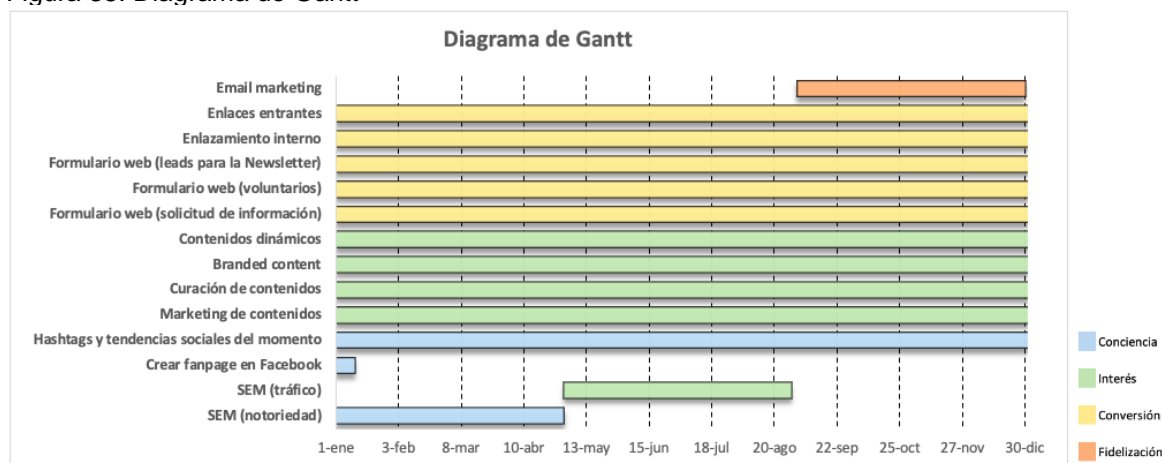
Fuente: Elaboración propia.

9. Programa de acciones de marketing digital

El presente plan de marketing digital está desarrollado para la totalidad de 2022. Como puede verse en la siguiente figura, la mayoría de tácticas se realizan desde el principio del plan hasta su finalización. La publicidad SEM, la creación de una *fanpage* en Facebook y el email marketing son las únicas acciones que tienen una duración mas escueta por motivos de presupuesto y/o necesidad de atención, tal y como se explica en el siguiente párrafo.

Las campañas de publicidad SEM se realizarán los primeros 8 meses de 2022. La campaña de notoriedad, para mejorar la visibilidad y penetrar en la mente del consumidor, se realizará en el primer cuatrimestre, coincidiendo con el inicio de este plan de marketing digital. Por otro lado, la segunda campaña de SEM, dirigida a atraer tráfico cualificado, se realizará en el segundo cuatrimestre. En cuanto a la creación de la *fanpage*, dado que es una acción puntual, será realizada en un plazo máximo de 10 días. Finalmente, la *newsletter* se realizará durante el último cuatrimestre de 2022, puesto que se estima que será cuando Cueva Rajada posea una base de datos lo suficientemente amplia para desarrollar adecuadamente una estrategia de email marketing.

Figura 38. Diagrama de Gantt



Fuente: Elaboración propia.

10. Cuenta de resultados e índice

A priori, puede parecer que no es necesario una planificación económica de este plan, dado que Cueva Rajada no obtendrá ningún tipo de beneficio económico y las acciones serán costeadas por el Cabildo de Tenerife. En otras palabras, en principio Cueva Rajada no tiene gastos ni beneficios en este plan. No obstante, es necesario una cuantificación económica de la estrategia para que el Cabildo de Tenerife comprenda los conceptos a subvencionar y, bajo el amparo de la Ley de Patrimonio Natural y Biodiversidad, acepte hacerse cargo de los costes. Para ser coherente con lo que Cueva Rajada puede conseguir del Cabildo de Tenerife, se ha partido de un presupuesto máximo de 8.000€, ya que es poco probable que el gobierno insular subvencione proyectos de este tipo que superen dicho umbral financiero.

En el resumen de costes de la figura 39, se puede observar que las acciones de publicidad SEM tienen un coste fijo por campaña, puesto que son cifras presupuestadas por Google ads. Sin embargo, el resto de tácticas han sido valoradas económicamente según el número de horas necesarias por unidad y según el coste por hora de un Digital Marketing Manager (8,33€/hora) (*Talent Tunity, 2021*). Cabe destacar que en las acciones de email marketing, se ha hecho una estimación de todos los costes relativos a este concepto (*newsletter*, emails transaccionales, depuración de la base de datos...) asignando un tiempo medio necesario para cada lead. Según los objetivos de conversión, se prevé que a lo largo del plan se registren 150 *leads* en la base de datos. A un tiempo estimado por *lead* de 20 minutos, el coste ascendería a 399,84€.

También, en las dos columnas de la derecha, se ha definido la prioridad de cada acción y su impacto en el coste total. Con estos dos datos, se ha establecido por intensidad de colores su importancia. De este modo, si Cueva Rajada tuviera que descartar acciones, podría consultar la importancia de cada una.

El coste de las acciones (total digital) es de 4.651,40€ mientras que los gastos secundarios (total otros) es de 1.946,02€. En este segundo grupo se incluyen los siguientes gastos:

- Herramientas: 4 meses de Mailchimp (tarifa Essentials) a 9,99€/mes y un año de Mention a 25€/mes.
- Material informático: no supone ningún coste, ya que Cueva Rajada puede hacer uso de las instalaciones del Centro Ciudadano de Valle de Guerra, infraestructura dependiente del Ayuntamiento de San Cristóbal de La Laguna.
- Coste de personal: tiempo estimado en actividades secundarias (leer comentarios, contestar consultas individuales, resolver contingencias puntuales...). Concretamente corresponde a 30 minutos diarios de un trabajador, durante 52 semanas y según el salario mínimo interprofesional.
- Otros gastos: coste anual del hosting y dominios, cuyos pagos se recogerán en este plan para centralizar todos los gastos relativos al marketing digital.

Finalmente, se ha reservado una partida presupuestaria del 5% sobre el coste total para el plan de contingencias (329,87€). Como el plan de contingencias no es un coste justificable mediante la Ley de Patrimonio Natural y Biodiversidad, no será subvencionado por el Cabildo de Tenerife. El plan de contingencias será el único gasto que, dado el caso, deberá ser asumido por Cueva Rajada.

Figura 39. Resumen de costes

Nº	Acción	Descripción	Tipo de coste	Coste unitario de cada táctica digital	Nº de objetivo Smart previsto	Inversión	Fase de la Estrategia	Prioridad	% Coste de la Acción sobre el total digital
1	SEM (notoriedad)	Presupuesto de campaña	Euros por campaña	1,53 €	1	1,53 €	Conciencia	Baja	0,03%
2	SEM (tráfico)	Presupuesto de campaña	Euros por campaña	150,00 €	1	150,00 €	Interés	Alta	3,22%
3	Crear fanpage en Facebook	Banner, icono y copy	Horas laborales por fanpage	3	1	24,99 €	Conciencia	Alta	0,54%
4	Hashtags y tendencias sociales del momento	Investigaciones semanales de las conversaciones sociales	Horas laborales por investigación	1	52	433,16 €	Conciencia	Media	9%
5	Marketing de contenidos	Artículos	Horas laborales por artículo	3	52	1.299,48 €	Interés	Alta	27,94%
6	Curación de contenidos	Publicaciones en redes sociales	Horas laborales por publicación	0,16	240	319,87 €	Interés	Alta	6,88%
7	Branded content	Publicaciones en redes sociales	Horas laborales por publicación	0,32	240	639,74 €	Interés	Alta	13,75%
8	Contenidos dinámicos	Diseño y copy de diapositivas	Horas laborales por slider	3	52	1.299,48 €	Interés	Baja	27,94%
9	Formulario web (solicitud de información)	Desarrollo del formulario y adaptación a las políticas de privacidad	Horas laborales por formulario	10	1	83,30 €	Conversión	Alta	1,79%
10	Formulario web (voluntarios)								
11	Formulario web (leads para newsletter)								
12	Enlazamiento interno	Incluido dentro del punto 5	Horas laborales por enlace		52	0,00 €	Conversión	Alta	0%
13	Enlaces entrantes	Incluido dentro de los puntos 6 y 7	Horas laborales por enlace		121	0,00 €	Conversión	Alta	0%
14	Email marketing	Diseño de emails y mantenimiento de la base de datos	Horas laborales por lead	0,32	150	399,84 €	Fidelización	Media	8,60%
Total digital:						4.651,40 €			
* Herramientas						339,96 €			
*Material informático						- €			
*Coste de personal						1.516,06 €			
Otros gastos						90,00 €			
Total otros:						1.946,02 €			
Total subvencionado:						6.597,42 €			
Plan de Contingencia (5%)						329,87 €			
Gastos totales						6.927,29 €			

Fuente: Elaboración propia.

A partir de estos datos, se pueden calcular los resultados económicos, tal y como se puede ver en la figura 40.

La inversión total o gastos totales que supone este plan es de 6.927,29€. Por otro lado, los ingresos son los conceptos subvencionados. Es decir, el equivalente a todos los gastos excepto el plan de contingencia (6.597,42€).

Como resultado, este plan supone un ROI negativo (-4,76%). Esto se debe a que el plan de contingencia es un coste asumido por Cueva Rajada, formando parte de los gastos generales. Es decir, las contingencias afectan al ROI y, por lo tanto, existen más gastos que subvenciones. Por otro lado, dado que el Cabildo de Tenerife va a otorgar a Cueva Rajada una subvención equivalente a los gastos totales (excepto el plan de contingencias), el cual recoge tanto los conceptos publicitarios como los no publicitarios, el ROAS se presenta positivo (1,42€). Es decir, por cada euro invertido directamente en publicidad, Cueva Rajada obtendrá, mediante la subvención, 1,42€.

Figura 40. Resultados económicos

Nº	Acción	Subvención recibida	Inversión	ROI% incluye gastos generales	ROAS solo campaña publicitaria
1	SEM (notoriedad)	1,53 €	1,53 €	0%	1,00 €
2	SEM (tráfico)	150,00 €	150,00 €	0%	1,00 €
3	Crear fanpage en Facebook	24,99 €	24,99 €	0%	1,00 €
4	hashtags y tendencias sociales del momento	433,16 €	433,16 €	0%	1,00 €
5	Marketing de contenidos	1.299,48 €	1.299,48 €	0%	1,00 €
6	Curación de contenidos	319,87 €	319,87 €	0%	1,00 €
7	Branded content	639,74 €	639,74 €	0%	1,00 €
8	Contenidos dinámicos	1.299,48 €	1.299,48 €	0%	1,00 €
9	Formulario web (solicitud de información)	83,30 €	83,30 €	0%	1,00 €
10	Formulario web (voluntarios)				
11	Formulario web (leads para newsletter)				
12	Enlazamiento interno	0,00 €	0,00 €	-	-
13	Enlaces entrantes	0,00 €	0,00 €	-	-
14	Email marketing	399,84 €	399,84 €	0%	1,00 €
15	Total otros	1.946,02 €	1.946,02 €	0%	1,00 €
16	Plan de Contingencia (5%)	- €	329,87 €	-100%	- €
	Total: incluye gastos generales	6.597,42 €	6.927,29 €	-4,76%	1,42 €

Fuente: Elaboración propia.

Plan de contingencias

Para repartir el presupuesto de contingencia, se ha desarrollado un plan que establezca unas cantidades por cada táctica. La asignación del presupuesto de contingencia se ha realizado teniendo en cuenta la prioridad de la táctica, su impacto en total de costes y la probabilidad de que se consumen los riesgos. Además, este plan concreta el riesgo principal de cada táctica y propone la mejor solución posible. De esta forma, la metodología del plan de contingencias es coherente e inspirada en la planificación de riesgos expuesta en el PMBOK® (séptima edición) del Project Management Institute (2021).

Figura 41. Plan de contingencias

		Presupuesto: 329,87 €							
Nº	Acción	Prioridad	% Coste de la Acción sobre el total digital	Riesgos	Posibles soluciones	Probabilidad de riesgo	% asignado del presupuesto de contingencias	Asignación del presupuesto de contingencias	
1	SEM (notoriedad)	Baja	0,04%	Que no se obtengan las visualizaciones esperadas	Aumentar las palabras clave	Media	7%	23,09 €	
2	SEM (tráfico)	Alta	4,06%	Que no se obtengan los clics esperados	Aumentar el CPC máximo	Alta	1%	3,30 €	
3	Crear fanpage en Facebook	Alta	0,53%	Que el diseño requiera de más tiempo	Aumentar la partida presupuestaria y el tiempo establecido	Baja	10%	32,99 €	
4	Hashtags y tendencias sociales del momento	Media	9%	Que las herramientas no funcionen como se espera	Contratar otra herramienta	Baja	5%	16,49 €	
5	Marketing de contenidos	Alta	27,69%	Que la redacción requiera más tiempo	Aumentar la partida presupuestaria	Media	14%	46,18 €	
6	Curación de contenidos	Alta	6,82%	Que la redacción requiera más tiempo	Aumentar la partida presupuestaria	Baja	10%	32,99 €	
7	Branded content	Alta	13,63%	Que no haya imágenes de archivo adecuadas	Comprar imágenes en Getty Images	Media	7%	23,09 €	
8	Contenidos dinámicos	Baja	27,69%	Que no haya imágenes de archivo adecuadas	Comprar imágenes en Getty Images	Media	7%	23,09 €	
9	Formulario web (solicitud de información)	Alta	1,78%	Que la persona encargada de hacer el formulario no sea capaz por escasez de formación	Encargarlo a una agencia de Marketing Digital	Media	14%	46,18 €	
10	Formulario web (voluntarios)								
11	Formulario web (leads para newsletter)								
12	Enlazamiento interno	Alta	0%	Que haya enlaces rotos	Rehacer el hipervínculo	Baja	10%	32,99 €	
13	Enlaces entrantes	Alta	0%	Que haya enlaces rotos	Hacer redirecciones 301	Baja	10%	32,99 €	
14	Email marketing	Media	8,52%	Que se supere el límite de envíos mensuales	Contratar la tarifa Standard	Baja	5%	16,49 €	
							Total:	329,87 €	

Fuente: Elaboración propia.

11. Mecanismos de control

En la siguiente figura puede ver el mecanismo de control semiautomático que se utilizará para hacer el seguimiento de los objetivos. Esta tabla de Excel recoge las acciones, los KPIs, los días de medición, los responsables, las herramientas y la situación actual (acumulado, impacto y desviación).

Lo primero que debe hacer el responsable de esta herramienta es atender al KPI de cada acción y rellenar la casilla de "KPI obtenido", anotando lo que se ha logrado desde la última medición. Este dato se sumará automáticamente al acumulado y se reflejará en el impacto de la acción. Del mismo modo, la tabla generará en la columna "Desviación objetivo Smart" lo que falta para cumplir con lo previsto.

Cabe destacar que los responsables de la medición son los dos integrantes de Cueva Rajada que se encargan de la comunicación online. Es decir, el responsable del sitio web (webmaster) y el responsable de redes sociales.

Figura 42. Mecanismo de control de objetivos

Acción	KPI	KPI Objetivo	Acumulado medición	KPI obtenido	Herramienta de medición	Fecha medición*	Periodicidad	KPI total de impacto acción	Desviación objetivo Smart	Responsable de la medición
SEM (notoriedad)	Impresiones	500	0	0	Google ads	1/2/22	Mensual	0	500	Webmaster
SEM (tráfico)	Clics	80	0	0	Google ads	1/6/22	Mensual	0	80	Webmaster
Crear fanpage en Facebook	fanpage	1	0	0	Facebook	10/1/22	Única	0	1	Responsable de redes sociales
Hashtags y tendencias sociales del momento	Seguidores	246	0	0	Instagram y Mention	7/1/22	Semanal	0	246	Responsable de redes sociales
Marketing de contenidos	Número de publicaciones	52	0	0	Wordpress	7/1/22	Semanal	0	52	Webmaster
Curación de contenidos	Publicaciones	208	0	0	Análíticas de Facebook e Instagram	7/1/22	Semanal	0	208	Responsable de redes sociales
Branded content	Menciones positivas	240	0	0	Mention	7/1/22	Semanal	0	240	Responsable de redes sociales
Contenidos dinámicos	Actualizaciones	52	0	0	Wordpress	7/1/22	Semanal	0	52	Webmaster
Formulario web (solicitud de información)	Leads interesados en información	60	0	0	Mailchimp	2/1/22	Cada 2 días	0	60	Webmaster
Formulario web (voluntarios)	Leads inscritos en voluntariados	50	0	0	Mailchimp	2/1/22	Cada 2 días	0	50	Webmaster
Formulario web (leads para newsletter)	Leads para la newsletter	40	0	0	Mailchimp	2/1/22	Cada 2 días	0	40	Webmaster
Enlazamiento interno	Enlaces (uno por publicación del blog)	52	0	0	Screaming Frog	7/1/22	Semanal	0	52	Webmaster
Enlaces entrantes	Backlinks en la newsletter y en Facebook	121	0	0	Google analytics	7/1/22	Semanal	0	121	Responsable de redes sociales
Email marketing	Envíos	17	0	0	Mailchimp	7/9/22	Semanal	0	17	Webmaster

Fuente: Elaboración propia.

Las herramientas utilizadas para la medición son las siguientes:

- **Google ads:** la misma herramienta utilizada para lanzar las campañas de SEM proporcionará datos sobre los resultados. Como estas acciones están planificadas como campañas inteligentes, será muy sencillo realizar el seguimiento.
- **Facebook:** el buscador de la plataforma permite saber si la *fanpage* ha sido publicada correctamente. Además, su analítica ofrecerá datos sobre las publicaciones en esta red social.
- **Instagram:** la analítica propia de esta plataforma permitirá conocer los datos necesarios sobre las publicaciones de esta red social.
- **Mention:** es la herramienta seleccionada con el coste mas alto. No obstante, su versatilidad y alcance aportan datos sobre los *hashtags* utilizados y las menciones que los usuarios hacen sobre Cueva Rajada en las redes sociales.
- **Wordpress:** esta herramienta es el gestor de contenidos (CMS) de Wordpress.org. No se debe confundir con la plataforma de *blogging* Wordpress.com. Como este es el CMS con el que se ha construido la web de Cueva Rajada, servirá para obtener los datos necesarios sobre las publicaciones y los contenidos dinámicos.
- **Mailchimp:** plataforma especializada de email marketing. Su versión gratuita permitirá la realización de los envíos transaccionales y, en el tercer cuatrimestre, se contratará la tarifa Essentials para la realización de la estrategia de email marketing y su posterior seguimiento.
- **Screaming Frog:** herramienta especializada en análisis interno. Cueva Rajada se servirá de ella para obtener datos de los enlaces internos del blog.
- **Google Analytics:** plataforma de análisis web proporcionada por Google. Gracias a esta herramienta Cueva Rajada podrá conocer los datos relativos a los enlaces externos provenientes de las redes sociales y la *newsletter*.

Por otro lado, será necesario un mecanismo que analice la satisfacción del consumidor cualitativa y cuantitativamente. Además, este mecanismo debe indicar el medio por el que usuario inició el *customer journey*. Como solución a esta necesidad, se propone que la empresa facilite al usuario, tras la realización de cada actividad de voluntariado, el cuestionario expuesto la figura 43, la cual se muestra con más detalle en el **Anexo 13**.

Figura 43. Cuestionario de satisfacción

En general, ¿qué nivel de satisfacción obtuviste con el voluntariado?

Nivel de Satisfacción: Muy malo Malo Regular Bueno Muy bueno

Cómo calificarías...

	Muy malo	Mal	Regular	Bueno	Muy bueno
La ayuda de los monitores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las herramientas proporcionadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El ambiente entre los voluntarios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La atención online	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Cómo te enteraste del voluntariado?

Por redes sociales
 Por email
 Por la prensa
 Por otro persona
 Otro: _____

¿Qué es lo que más valoras de la experiencia?

Socializar con otras personas
 Sentirme bien conmigo mismo/a
 Aprender sobre el medioambiente
 Entretenimiento

¿Hay algún asunto que te gustaría comentarnos?

Fuente: Elaboración propia.

12. Fichas resumen de las acciones

Figura 44. Ficha resumen de la acción SEM (notoriedad)

Fase de la estrategia: conciencia	
Acción:	SEM (notoriedad)
Objetivo específico	1. Conseguir 500 impresiones con anuncios de pago en el buscador de Google (SEM) durante el primer cuatrimestre de 2022.
Descripción de la acción	Una campaña de 4 meses de publicidad en Google Search. Su propósito es dar a conocer Cueva Rajada, aumentando el alcance. Para compensar la escasez de formación, se utilizará la funcionalidad e campaña Smart. Véase el <i>keyword research</i> en Anexo 1.
Buyer personas	El ecologista y el aficionado.
Mensaje	Ver en Anexo 2.
Calendario	Durante todo el primer cuatrimestre de 2022.
Presupuesto	1,53 €
Prioridad	Baja.
Responsable	Webmaster.
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. Otra opción hubiera sido la publicidad display.
Indicador o KPI	Impresiones.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 45. Ficha resumen de la acción SEM (tráfico)

Fase de la estrategia: interés	
Acción:	SEM (tráfico)
Objetivo específico	6. Conseguir 80 visitas mensuales en la web mediante anuncios SEM en el segundo cuatrimestre de 2022.
Descripción de la acción	Una campaña de 4 meses de publicidad en Google Search. Su propósito es conseguir tráfico cualificado. Para compensar la escasez de formación, se utilizará la funcionalidad e campaña Smart. Véase el <i>keyword research</i> en Anexo 3.
Buyer personas	El ecologista y el aficionado.
Mensaje	Ver en Anexo 4.
Calendario	Durante todo el segundo cuatrimestre de 2022.
Presupuesto	150,00 €
Prioridad	Alta.
Responsable	Webmaster.
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. Otra opción hubiera sido la publicidad display.
Indicador o KPI	Clics.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 46. Ficha resumen de la acción crear *fanpage* de Facebook

Fase de la estrategia: conciencia	
Acción:	Crear <i>fanpage</i> en Facebook
Objetivo específico	2. Abrir un perfil corporativo en Facebook durante los 10 primeros días durante enero de 2022.
Descripción de la acción	Crear un perfil corporativo en Facebook para tener presencia en esta red social. Se utilizará el logo de Cueva Rajada como icono y se necesitará una imagen corporativa para la cabecera.
Buyer personas	El ecologista, el socializador y el aficionado.
Mensaje	Ver en Anexo 5.
Calendario	Durante los 10 primeros días de 2022.
Presupuesto	19,69 €
Prioridad	Alta.
Responsable	Responsable de redes sociales
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. Abrir un perfil de TikTok hubiera sido otra opción.
Indicador o KPI	<i>Fanpage</i> .

Fuente: Elaboración propia.

Figura 47. Ficha resumen de la acción *hashtags* y tendencias sociales del momento

Fase de la estrategia: conciencia	
Acción:	Hashtags y tendencias sociales del momento
Objetivo específico	3. Ampliar el número de seguidores en Instagram un 300% en el primer cuatrimestre de 2022 respecto al mismo periodo de 2021.
Descripción de la acción	Se investigará semanalmente, mediante escucha social, los <i>hashtags</i> con mayor tráfico y las temáticas que generan más conversación. El resultado de estas investigaciones condicionarán las publicaciones de Cueva Rajada en redes sociales.
Buyer personas	El ecologista, el socializador y el aficionado.
Mensaje	Ver en Anexo 6.
Calendario	Durante la totalidad de 2022. Una investigación cada lunes.
Presupuesto	341,25 €
Prioridad	Media.
Responsable	Responsable de redes sociales.
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. También, podría haberse optado por hacer publicidad en redes sociales.
Indicador o KPI	Seguidores.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 48. Ficha resumen de la acción marketing de contenidos

Fase de la estrategia: interés	
Acción:	Marketing de contenidos
Objetivo específico	4. Realizar una publicación cada semana en el blog durante 2022.
Descripción de la acción	Publicaciones regulares de temática ecologista. Deberá contener entre 500 y 800 palabras. También, contendrán 2 o 3 imágenes. Su propósito es generar contenidos de valor para el usuario y acercar la estrategia de Cueva Rajada a la filosofía <i>inbound</i> .
Buyer personas	El ecologista, el socializador y el aficionado.
Mensaje	Ver ejemplo en Cueva Rajada (2020b).
Calendario	Durante la totalidad de 2022. Una publicación semanal cada martes.
Presupuesto	1.023,75 €
Prioridad	Alta.
Responsable	Webmaster.
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. Otra opción sería comprar reseñas en webs especializadas.
Indicador o KPI	Número de publicaciones.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 49. Ficha resumen de la acción curación de contenidos

Fase de la estrategia: interés	
Acción:	Curación de contenidos
Objetivo específico	5. Realizar 2 publicaciones semanales, tanto en Facebook como en Instagram con enlaces al sitio web (invitando al usuario a visitar la web en el caso de Instagram, ya que no es posible poner enlaces en esta red social) durante 2022. 8. Duplicar el tráfico social de la web en el tercer cuatrimestre de 2022 respecto al mismo periodo de 2021.
Descripción de la acción	Estas publicaciones son extractos interesantes de las publicaciones del blog que incitan al usuario a seguir leyendo en el sitio web. En Facebook se incluirán enlaces al blog. En Instagram, dado que no es posible poner enlaces, se incitará al usuario a acudir al blog manualmente.
Buyer personas	El ecologista, el socializador y el aficionado.
Mensaje	Ver en Anexo 7.
Calendario	Durante la totalidad de 2022. Una publicación los martes y otra los jueves, tanto en Facebook como en Instagram.
Presupuesto	252,00 €
Prioridad	Alta.
Responsable	Responsable de redes sociales.
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. También, se podría duplicar el tráfico social con publicidad en redes sociales.
Indicador o KPI	Publicaciones.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 50. Ficha resumen de la acción *branded content*

Fase de la estrategia: interés	
Acción:	<i>Branded content</i>
Objetivo específico	7. Aumentar un 200% las interacciones positivas mensuales que la marca recibe en redes sociales en el segundo cuatrimestre de 2022 respecto al mismo periodo de 2021.
Descripción de la acción	Publicación de contenidos que permitan al usuario conocer la identidad, los valores y la USP de Cueva Rajada de forma poco intrusiva. Para ello, se combinarán imágenes atractivas con textos profundos y motivadores.
Buyer personas	El ecologista, el socializador y el aficionado.
Mensaje	Ver en Anexo 9.
Calendario	Durante la totalidad de 2022. Una publicación los miércoles y otra los viernes. Tanto en Facebook como en Instagram.
Presupuesto	504,00 €
Prioridad	Alta.
Responsable	Responsable de redes sociales.
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. Otro modo de aumentar las interacciones positivas podría ser hacer sorteos en redes sociales.
Indicador o KPI	Menciones positivas.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 51. Ficha resumen de la acción contenidos dinámicos

Fase de la estrategia: interés	
Acción:	Contenidos dinámicos
Objetivo específico	9. Actualizar el slider de la página de inicio una vez a la semana durante la totalidad de 2022 en base a las condiciones de estacionalidad (fiestas populares, vacaciones...), los intereses corporativos y las nuevas actividades de voluntariado que convoque Cueva Rajada.
Descripción de la acción	Esta acción requiere actualizar periódicamente el <i>slider</i> de la página de inicio. Las actualizaciones mostrarán las novedades de Cueva Rajada y su contexto para adaptarse a la estacionalidad y los intereses corporativos que Cueva Rajada tenga cada semana.
Buyer personas	El ecologista, el socializador y el aficionado.
Mensaje	Ver en Anexo 10.
Calendario	Durante la totalidad de 2022. Se realizará todos los jueves, salvo las semanas de las fiestas regionales y días especiales, que se hará de forma inmediata al comienzo de estos acontecimientos.
Presupuesto	1.023,75 €
Prioridad	Baja.
Responsable	Webmaster.
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. También, podría eliminarse el <i>slider</i> e implementar un widget de novedades.
Indicador o KPI	Actualizaciones.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 52. Ficha resumen de la acción formulario web

Fase de la estrategia: conversión	
Acción:	Formulario web
Objetivo específico	10. Captar 60 leads que soliciten recibir información sobre alguna actividad en concreto a través del formulario disponible en el sitio web en 2022. 11. Captar 10 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el primer cuatrimestre de 2022. 12. Captar 15 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el segundo cuatrimestre de 2022. 13. Captar 25 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el tercer cuatrimestre de 2022. 14. Captar 40 leads interesados en recibir la newsletter que se registren a través del formulario disponible en el sitio web en 2022.
Descripción de la acción	Para hacer efectivas las conversiones, es necesario mantener un formulario que le permita al usuario inscribirse en la <i>newsletter</i> , en un voluntariado o simplemente pedir información. Las características de este formulario deben reflejarse en las políticas de privacidad.
Buyer personas	El ecologista, el socializador y el aficionado.
Mensaje	Ver en Anexo 11.
Calendario	Durante la totalidad de 2022. El uso que se haga del formulario dependerá de los usuarios. Se estima que la mayoría de inscripciones se produzcan los días previos de cada actividad de voluntariado.
Presupuesto	65,63 €
Prioridad	Alta.
Responsable	Webmaster.
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. No hay una alternativa viable a esta acción.
Indicador o KPI	<i>Leads</i> .

Fuente: Elaboración propia.

Figura 53. Ficha resumen de la acción enlazamiento interno

Fase de la estrategia: conversión	
Acción:	Enlazamiento interno
Objetivo específico	10. Captar 60 leads que soliciten recibir información sobre alguna actividad en concreto a través del formulario disponible en el sitio web en 2022. 11. Captar 10 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el primer cuatrimestre de 2022. 12. Captar 15 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el segundo cuatrimestre de 2022. 13. Captar 25 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el tercer cuatrimestre de 2022. 14. Captar 40 leads interesados en recibir la newsletter que se registren a través del formulario disponible en el sitio web en 2022.
Descripción de la acción	Para que el usuario avance en el <i>customer journey</i> desde el blog hasta el formulario es necesario una buena política de enlazamiento interno, poniendo enlaces de forma pertinente en los diferentes artículos del blog. Es importante utilizar <i>anchor text</i> llamativos y relevantes.
Buyer personas	El ecologista, el socializador y el aficionado.
Mensaje	Ejemplos de <i>anchor text</i> para el blog: Únete a Cueva Rajada, Participa, Voluntariado en la naturaleza, actividades al aire libre, protege la naturaleza con tus propias manos.
Calendario	Durante la totalidad de 2022. Un enlace en cada publicación del blog, por lo tanto esta acción se realizará cada martes.
Presupuesto	0€ (incluido en la acción 5)
Prioridad	Alta.
Responsable	Webmaster.
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. La única alternativa sería incitar textualmente al usuario a dirigirse manualmente al formulario.
Indicador o KPI	Enlaces (uno por publicación del blog).

Fuente: Elaboración propia.

Figura 54. Ficha resumen de la acción enlaces entrantes

Fase de la estrategia: conversión	
Acción:	Enlaces entrantes
Objetivo específico	10. Captar 60 leads que soliciten recibir información sobre alguna actividad en concreto a través del formulario disponible en el sitio web en 2022. 11. Captar 10 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el primer cuatrimestre de 2022. 12. Captar 15 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el segundo cuatrimestre de 2022. 13. Captar 25 voluntarios (inscripciones) a través del formulario disponible en la web en el tercer cuatrimestre de 2022. 14. Captar 40 leads interesados en recibir la newsletter que se registren a través del formulario disponible en el sitio web en 2022.
Descripción de la acción	Siempre que sea posible, tanto en redes sociales como en la <i>newsletter</i> , es necesario poner enlaces efectivos que lleven tráfico al sitio web. Se trata de un mecanismo para facilitar el avance del usuario en el <i>customer journey</i> .
Buyer personas	El ecologista, el socializador y el aficionado.
Mensaje	Ejemplos de <i>anchor text</i> para la <i>Newsletter</i> : Haz clic aquí, Cómo proteger el ecosistema canario con tus propias manos, protege el medio ambiente...
Calendario	Durante la totalidad de 2022. Martes, miércoles, jueves y viernes en las redes sociales y viernes en la <i>newsletter</i> .
Presupuesto	0€ (incluido en las acciones 6 y 7)
Prioridad	Alta.
Responsable	Responsable de redes sociales.
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. La única alternativa sería incitar textualmente al usuario a dirigirse manualmente al sitio web.
Indicador o KPI	Backlinks en la <i>newsletter</i> y en Facebook.

Fuente: Elaboración propia.

Figura 55. Ficha resumen de la acción email marketing

Fase de la estrategia: Fidelización	
Acción:	Email marketing
Objetivo específico	15. Mandar una newsletter semanal a los leads inscritos en la lista de distribución basada en los contenidos del blog para fidelizar a los voluntarios desde el tercer cuatrimestre de 2022.
Descripción de la acción	A parte de los emails transaccionales y demás respuestas que pueda necesitar puntualmente el usuario, este plan establece una estrategia de email marketing en la que el usuario debe recibir una <i>newsletter</i> semanal. Esta <i>newsletter</i> contendrá todas las novedades de Cueva Rajada (nuevos voluntariados, noticias..) y contenidos de valor.
Buyer personas	El ecologista, el socializador y el aficionado.
Mensaje	Ver en Anexo 12.
Calendario	Durante el tercer cuatrimestre de 2022. Una vez cada viernes.
Presupuesto	315,00 €
Prioridad	Media.
Responsable	Webmaster.
Coste de oportunidad	No aplica, dado que se ha optado por la alternativa más rentable. No existe otra opción viable.
Indicador o KPI	Envíos.

Fuente: Elaboración propia.

CONCLUSIONES

La principal conclusión que supone el desarrollo de este plan de marketing digital es que se constata que el ecosistema digital puede ayudar a Cueva Rajada en la consecución de sus objetivos estratégicos. También, queda constatada la viabilidad de aplicar esta estrategia. Por otro lado, se ha podido concluir lo siguiente:

- Es posible y conveniente para Cueva Rajada aplicar una estrategia de marketing digital que no genera un valor monetario directo pero que, posiblemente, tampoco generará un coste adicional para la asociación, puesto que éste será asumido por un organismo público.
- Los resultados de este plan serán relevantes directamente para Cueva Rajada e indirectamente para la ciudadanía por su incidencia en el ecologismo insular.
- La filosofía *inbound* se confirma como una metodología apropiada para este plan por su poco intrusismo publicitario, enfoque al cliente y facilidad de aplicación.
- El marco legal vigente justifica que el poder político de Canarias sea proclive a colaborar en la consecución de este plan de marketing, especialmente por la existencia de la Ley de Patrimonio Natural y Biodiversidad.
- La importancia de los recursos naturales en la economía de Valle de Guerra supone que la incidencia de este plan en el medioambiente sea relevante para la economía local.
- Los datos demográficos de la ciudadanía canaria son similares a los criterios de edad del segmento al que se dirige Cueva Rajada, lo cual hace que el número de individuos de su público sea cuantioso. Además, el crecimiento del ecologismo en la zona, justificado por la caída de infracciones ambientales, también incide en el número de individuos del público objetivo de Cueva Rajada.
- A pesar de la escasa digitalización y uso de las TIC tanto en las empresas canarias como por las asociaciones ecologistas de Tenerife, la viabilidad de este plan está sustentada por una alta digitalización de la sociedad canaria, así como una fuerte inversión nacional en el desarrollo de las TIC en Canarias.
- La incidencia de Cueva Rajada en la protección del medioambiente, la cual será incrementada por este plan, está justificada por el peligro que las especies exóticas invasoras suponen para las especies autóctonas del ecosistema canario y por los daños ecológicos intrínsecos del sector turístico.
- Existen agentes externos con intereses contrarios al ecologismo que pueden dificultar las labores de Cueva Rajada.
- Según la teoría de Maslow (*UNADE, 2020*), las principales necesidades que satisface Cueva Rajada son, mayormente, de autorrealización y, en menor medida, de afiliación. No obstante, pueden satisfacerse otro tipo de necesidades de forma minoritaria.
- Tanto la oferta como la demanda del mercado en el que participa Cueva Rajada son amplias.
- Ben Magec – Ecologistas en Acción se alza como líder del mercado, pero Canarias Libre de Plásticos es la asociación más similar a lo que Cueva Rajada quiere ser, puesto que destaca por su alto *engagement*, a pesar de no estar afiliada a una gran plataforma ecologista.
- Los proveedores públicos presentan un bajo poder de negociación, pero los proveedores privados poseen un poder de negociación considerablemente alto.
- Los clientes/afiliados poseen un alto poder de negociación por la amplitud de la oferta.
- Existe una alta amenaza de nuevos competidores por la escasez de barreras de entrada y las facilidades dadas por el marco legal.
- La amenaza de productos sustitutivos es considerablemente alta por la diversidad de tipologías de asociaciones que satisfacen las mismas necesidades que Cueva Rajada.
- La rivalidad entre competidores es nula por la inexistencia de relaciones competitivas.
- La sociedad canaria se informa de los productos por internet y destaca por el alto uso de correo electrónico.
- El primer paso que Cueva Rajada debe dar para pasar de ámbito local a ámbito autonómico, tal y como refleja este plan, es abarcar el mercado insular (Tenerife), debido a sus limitadas capacidades.
- El principal elemento diferenciador de Cueva Rajada es que no pide dinero de ninguna forma a sus afiliados, solo trabajo físico.

- La facilidad de Cueva Rajada para obtener subvenciones es una ventaja competitiva importante para la asociación.
- Mediante una estrategia de concentración, Cueva Rajada se centra en un nicho de mercado concreto. Exactamente en los individuos interesados en proteger el ecosistema canario.
- Cueva Rajada presenta recursos humanos escasos, con poca formación en marketing digital y organizados piramidalmente.
- La propuesta de valor de Cueva Rajada muestra una incidencia ambiental, social y cultural en la sociedad canaria.
- Con este plan, el ecosistema digital pasa a ser el canal principal para Cueva Rajada.
- El posicionamiento SEO no es aconsejable para Cueva Rajada por su dificultad para los recursos humanos de la asociación.
- A pesar de que en el imaginario colectivo prevalece la idea de que el posicionamiento SEM solo es adecuado para ventas, queda constatado que puede aplicarse para *branding*.
- Las campañas inteligentes (Smart) de Google Ads, son fundamentales para que Cueva Rajada pueda hacer SEM, dado que facilita exponencialmente todo el proceso.
- En este plan, el blog se vuelve clave en la fase de interés, siendo el principal exponente del *inbound marketing*.
- Se descarta alcanzar la fase de recomendación porque este plan supone el primer año que Cueva Rajada tendrá una estrategia digital y resulta más conveniente centrar todos los recursos en el resto de fases más tempranas.
- Cueva Rajada se dirige a tres *buyers persona* diferentes, diferenciados por su motivación de uso. El *customer journey map* de estos *buyers persona* varían en su inicio. Es decir, acceden al *funnel* de conversión de maneras distintas.
- Los *millennials*, *centennials* y *baby boomers* son generaciones claves en el público de Cueva Rajada.
- Los medios propios son los más importantes en este plan de marketing digital.
- La curación de contenidos es una forma fácil y eficiente de generar contenidos sociales que atraigan tráfico social al sitio web.
- Hasta el tercer cuatrimestre de 2022, Cueva Rajada no dispondrá de una base de datos lo suficientemente amplia como para realizar una estrategia de email marketing propiamente dicha.
- Los mecanismos de control pueden llevarse a cabo por la propia asociación, solo siendo necesaria una intervención externa para auditar este plan de forma general.
- El ROI es negativo (-4,76%) porque Cueva Rajada debe hacerse cargo de las contingencias previstas. A pesar de este dato, la estrategia digital es viable, realizable y rentable desde un punto de vista no monetario.
- El ROAS muestra que Cueva Rajada obtendrá beneficios equivalentes a 1,42€ por euro invertido, ya que se va a obtener una subvención que también engloba conceptos ajenos a la inversión publicitaria.
- El mayor riesgo del plan es que falle la campaña de posicionamiento SEM dirigida a atraer tráfico. No obstante, solucionar esta contingencia no requerirá a penas un aumento en el presupuesto porque, según las funcionalidades de Google Ads, en esta campaña solo se pagará cuando realmente se produzca un clic en el anuncio.

IMPLICACIONES DE NEGOCIO

El presente trabajo supone el desarrollo de una estrategia formal de marketing digital para la Asociación Cultural y Ambiental Cueva Rajada. Tras iniciar su proceso de digitalización con la creación de su web corporativa y su perfil social en Instagram, Cueva Rajada utilizará este trabajo para explotar más eficientemente el ecosistema digital. A raíz de este planteamiento, la asociación puede convertirse en una de las organizaciones ecologistas canarias más y mejor digitalizadas, lo que aumentará la capacidad de Cueva Rajada para conseguir sus objetivos estratégicos. Con este plan, Cueva Rajada no solo puede obtener nuevos voluntarios y aumentar su capacidad de actuación, sino que, además, poco a poco, desarrollará una comunidad digital entorno a su marca.

Por otro lado, cabe destacar que la consecuencia final de este trabajo es colaborar desde el campo del marketing digital a la protección del ecosistema canario para preservar y mejorar la calidad de vida de los habitantes de las Islas Canarias. Como consecuencia, dada la importancia de los recursos naturales en la economía de la región, también se producirá una incidencia positiva en el tejido empresarial canario, especialmente en el sector turístico.

LIMITACIONES DEL TRABAJO

Este trabajo y cualquier otro que quiera hacerse en el futuro respecto a la Asociación Ambiental y Cultural Cueva Rajada desde la perspectiva del marketing digital debe ser consciente de que la asociación tiene escasa formación en la materia y que las tácticas que se propongan deben ser susceptibles de ser subvencionadas por las administraciones públicas. Las soluciones más eficaces no tienen que ser necesariamente las más adecuadas para Cueva Rajada. Cada paso que se realice debe ser consciente de los recursos humanos y financieros de la asociación. También, cabe destacar la peculiaridad del modelo de financiación de Cueva Rajada, puesto que solo contemplan la vía pública y, esporádicamente la aportación de capital por parte de los dirigentes, descartando monetizar sus actividades y pedir dinero a sus afiliados. Esto es debido a que los dirigentes tienen su vida profesional más allá de Cueva Rajada y no quieren renunciar a la comodidad de su modelo de financiación actual.

Por otro lado, es necesario comprender que la digitalización de Cueva Rajada comenzó en el año 2020, cuando el autor de este trabajo y otros alumnos de la Universidad de Sevilla crearon la actual página web e identidad corporativa de la asociación. Este trabajo es un segundo paso en su estrategia de digitalización y se recomienda realizar otro plan de marketing digital algo más ambicioso para el marco temporal de 2023. Finalmente, dado que en este plan se amplía el ámbito de Cueva Rajada a nivel insular y la intención de la asociación a largo plazo es abarcar las ocho Islas Canarias, se recomienda que el siguiente plan de marketing digital se realice en un marco territorial de nivel autonómico o provincial.

VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Este trabajo ha supuesto todo un reto, ya que se aplica el marketing digital a un ámbito muy distinto al mundo empresarial. Ha sido necesario aplicar estas técnicas que, a priori, están pensadas para obtener una rentabilidad económica, a una asociación medioambiental sin ánimo de lucro. Cueva Rajada ni siquiera persigue donativos o cuotas mensuales para sufragar sus gastos, están cómodos con la financiación pública que obtienen. También, ha sido extraordinario aplicar técnicas de marketing digital a objetivos de conversión no monetarios. Además, ha resultado enriquecedor desarrollar este trabajo para Cueva Rajada, dado que es posible comprender muchos aspectos de su nicho de mercado, al mismo tiempo que se aportan ideas constructivas para la protección del medioambiente.

La realización de este trabajo ha estado condicionada por el apoyo de ciertas personas y organizaciones. Por este motivo, el autor quiere agradecer:

- A María Dolores Méndez Aparicio por su inestimable ayuda y ser el faro que ha guiado este trabajo.
- A Mònica Cerdán Chiscano por la organización de la asignatura.
- A María Pilar Martínez Ruiz por su corrección y comentarios constructivos.
- A la Asociación Ambiental y Cultural Cueva Rajada por estar siempre abierta a las instituciones académicas y a la digitalización.
- A la Universitat Oberta de Catalunya por recalcar la importancia que la sostenibilidad tiene actualmente para el mundo de los negocios.
- A José Martín Moya, Ángeles Andrades Cádiz y Naomi Expósito Rodríguez por su capacidad para motivar y su apoyo incondicional.
- A los sanitarios, porque su sacrificio de los dos últimos años siempre será digno de agradecimiento.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- [1] ACOSTA, E. (2011, 1 MARZO). LA ESTIGMATIZACIÓN DEL ECOLOGISMO. ECOLOGISTAS EN ACCIÓN. <https://www.ecologistasenaccion.org/20017/la-estigmatizacion-del-ecologismo/>
- [2] ADSTMURAI & INBOUNDCYCLE. (2021). PUBLICIDAD ONLINE E INBOUND MARKETING, ¿SON COMPATIBLES? [HTTPS://WWW.ADSTMURAI.COM/ES/ARTICULOS/PUBLICIDAD-ONLINE-INBOUND-MARKETING](https://www.adsmurai.com/es/articulos/publicidad-online-inbound-marketing)
- [3] ÁLVAREZ, O. (2017, 19 ABRIL). EL ARCHIPIÉLAGO CANARIO IMPULSA LA SOSTENIBILIDAD DE LAS ISLAS. ETHIC. <https://ethic.es/2017/04/el-archipelago-canario-impulsa-la-sostenibilidad-de-las-islas/>
- [4] ATAN. (S. F.). QUIÉNES SOMOS. RECUPERADO 20 DE ABRIL DE 2021, DE <https://atan.org/quienes-somos/>
- [5] BEN MAGEC - ECOLOGISTAS EN ACCIÓN. (2020). UNA MIRADA ECOLOGISTA A LA GESTIÓN MEDIOAMBIENTAL DE LA ÚLTIMA LEGISLATURA. BALANCE DE BEN MAGEC-ECOLOGISTAS EN ACCIÓN. 2015–2019. <https://www.ecologistasenaccion.org/wp-content/uploads/2019/05/balance-ambiental-canarias-2015-2019.pdf>
- [6] BEN MAGEC - ECOLOGISTAS EN ACCIÓN. (S. F.). LOGOTIPO DE BEN MAGEC - ECOLOGISTAS EN ACCIÓN [ILUSTRACIÓN]. ECOLOGISTAS EN ACCIÓN. <https://www.ecologistasenaccion.org/wp-content/uploads/2017/08/ben-magec-ea-canarias.gif>
- [7] BOE, BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO (2007). LEY 42/2007, DE 13 DE DICIEMBRE, DEL PATRIMONIO NATURAL Y DE LA BIODIVERSIDAD. [HTTPS://WWW.BOE.ES/BUSCAR/ACT.PHP?ID=BOE-A-2007-21490](https://www.boe.es/buscar/act.php?id=BOE-A-2007-21490)
- [8] BOE, BOLETÍN OFICIAL DEL ESTADO (2018). LEY ORGÁNICA 3/2018, DE 5 DE DICIEMBRE, DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES Y GARANTÍA DE LOS DERECHOS DIGITALES. [HTTPS://WWW.BOE.ES/BUSCAR/DOC.PHP?ID=BOE-A-2018-16673](https://www.boe.es/buscar/doc.php?id=BOE-A-2018-16673)
- [9] CANARIAS LIBRE DE PLÁSTICO. (S. F.). LOGOTIPO DE CANARIAS LIBRE DE PLÁSTICO [ILUSTRACIÓN]. CANARIAS LIBRE DE PLÁSTICO. <https://www.canariaslibredeplasticos.com/>
- [10] CANARIAS LIBRE DE PLÁSTICOS. (S. F.). CANARIAS LIBRE DE PLÁSTICOS. RECUPERADO 19 DE ABRIL DE 2021, DE <https://www.canariaslibredeplasticos.com>
- [11] CANARIAS SOSTENIBLE Y VERDE. (S. F.). VISIÓN. RECUPERADO 20 DE ABRIL DE 2021, DE <http://www.canariassostenibleyverde.org/visioacuten.html>
- [12] CHACÓN, F., & DÁVILA, M. C. (2001). DIFERENCIAS EN EL PERFIL MOTIVACIONAL DE LOS VOLUNTARIOS ECOLOGISTAS Y SOCIOASISTENCIALES. INTERVENCIÓN PSICOSOCIAL, 10(2), 137–153. <https://eprints.ucm.es/id/eprint/40517/1/76933.pdf>
- [13] COMITÉ ECONÓMICO Y SOCIAL EUROPEO. (2015, 15 SEPTIEMBRE). SMART ISLANDS PROJECT. EUROPEAN ECONOMIC AND SOCIAL COMMITTEE. <https://www.eesc.europa.eu/es/our-work/publications-other-work/project/smart-islands-project>
- [14] CUEVA RAJADA. (2020A). INVESTIGACIÓN CUEVA RAJADA. <https://cuevarajada.org/wpcontent/uploads/2021/04/Investigación-Cueva-Rajada-US.pdf>
- [15] CUEVA RAJADA. (2020B, ENERO 22). FLORA CANARIA Y ESPECIES AUTÓCTONAS. <https://cuevarajada.org/flora-canaria-especies-autoctonas/>
- [16] CUEVA RAJADA. (S. F.). QUÉ ES CUEVA RAJADA. QUIÉNES SON SUS COMPONENTES Y A QUÉ SE DEDICA. RECUPERADO 22 DE ABRIL DE 2021, DE <https://cuevarajada.org/quienes-somos-cueva-rajada/>
- [17] EFE. (2021, 2 MARZO). EL NÚMERO DE TRABAJADORES EN ERTE AUMENTÓ EN CANARIAS EN FEBRERO EN 5.556, UN 6,10 %. WWW.EFE.COM. <https://www.efe.com/efe/canarias/economia/el-numero-de-trabajadores-en-erte-aumento-canarias-febrero-5-556-un-6-10/50001311-4477662>
- [18] EUROPA PRESS. (2020, 10 ENERO). LA JUSTICIA AVALA LA MOCIÓN DE CENSURA CONTRA CARLOS ALONSO (CC) EN EL CABILDO DE TENERIFE. <https://www.europapress.es/islas-canarias/noticia-justicia-avala-mocion-censura-contra-carlos-alonso-cc-cabildo-tenerife-20200109183341.html>
- [19] EUROPA PRESS. (2021, 2 ENERO). UNOS 22.000 MIGRANTES LLEGARON A LAS COSTAS CANARIAS EN 2020, UN 881% MÁS QUE UN AÑO ANTES. EUROPAPRESS.ES. <https://www.europapress.es/islas->

[ice=c&utm_content=515816318303&kwid=dsa-1064705336295&cmpid=11811567819&agpid=116144408378&BU=Core&extid=151670380962&adpos=&gclid=CjwKCAjwmv-DBhAMEiwA7xYrd_8ghAc8tn-du6zLNHxj8A9HyqxKJzVYE-Nd6vEolo31SagpFdBQ_RoCbkkQAvD_BwE#header2](https://www.mention.com/en/ice=c&utm_content=515816318303&kwid=dsa-1064705336295&cmpid=11811567819&agpid=116144408378&BU=Core&extid=151670380962&adpos=&gclid=CjwKCAjwmv-DBhAMEiwA7xYrd_8ghAc8tn-du6zLNHxj8A9HyqxKJzVYE-Nd6vEolo31SagpFdBQ_RoCbkkQAvD_BwE#header2)

- [39] MENTION. (S. F.). MONITORING AND SOCIAL MEDIA MANAGEMENT | MANAGE YOUR BRAND ONLINE. RECUPERADO 4 DE JUNIO DE 2021, DE [HTTPS://MENTION.COM/EN/](https://mention.com/en/)
- [40] NAVÍO, M., & VILELLA, C. (2020). GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING DIGITAL (OCTUBRE 2020 ED.) [LIBRO ELECTRÓNICO]. FUNDACIÓ UNIVERSITAT OBERTA DE CATALUNYA. https://materials.campus.uoc.edu/daisy/Materials/PID_00274716/pdf/PID_00274716.pdf
- [41] ONTSI. (2019). INFORME SOBRE LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y LAS TELECOMUNICACIONES Y EL SECTOR TIC Y LOS CONTENIDOS POR COMUNIDADES AUTÓNOMAS Ed. 2019. CANARIAS. <https://www.ontsi.red.es/sites/ontsi/files/2019-10/Informe%20Canarias.pdf>
- [42] OSTERWALDER, A., PIGNEUR, Y., BERNARDA, G., & SMITH, A. (2014). VALUE PROPOSITION DESIGN: HOW TO CREATE PRODUCTS AND SERVICES CUSTOMERS WANT. NUEVA JERSEY: JOHN WILEY & SONS.
- [43] PORTER, M. (1991). ESTRATÉGIAS COMPETITIVAS GENÉRICAS. EN ESTRATÉGIA COMPETITIVA: TÉCNICAS PARA ANÁLISE DE INDÚSTRIAS E DA CONCORRÊNCIA (PP. 49–58). https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/30781720/porter_cap_2.pdf?1362342354=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEstrategias_competitivas_genericas.pdf&Expires=1620043131&Signature=cdDZ867OkR6gH5UthUA55MfKpBxJXZOgnWepGBMEH6PWvk7o7rUu6wG4QxLsBMNycFZmVbSDIUxD3qjo1NS81glRB7YXoqSdiR0o3IU3EliGqsPS-3e-D2juY-l67b-iJuE14MaC26MuKHMTcsHlwwOR5c-LXuc2uF5dc1qbDRnye6AJfau6JCjvYxYlRmdTPhPx1OslimvHU38-l-209bjk0-Ae28WkypzjrAlhESRHTxfV4UMh-RahHsvNy7ojMP0SV1r3wIM3H6uQgR-PYPFgBfV8I7JB7rJrCuqrwvOixSZNVdW2ulTGsBTj9UFv1Er4Sfaj5ieln2plK1jQg_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA
- [44] PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. (2021). A GUIDE TO THE PROJECT MANAGEMENT BODY OF KNOWLEDGE (PMBOK® GUIDE) – SEVENTH EDITION AND THE STANDARD FOR PROJECT MANAGEMENT (ENGLISH) (ENGLISH EDITION) (SEVENTH EDITION). PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE.
- [45] PSOE DE CANARIAS, SÍ PODEMOS CANARIAS, NUEVA CANARIAS, & AGRUPACIÓN SOCIALISTA GOMERA. (2019). BASES DEL PACTO PARA LA GOBERNABILIDAD DE CANARIAS. [https://canarias.podemos.info/wp-content/uploads/2019/06/Definitivo Acuerdo para la gobernabilidad.pdf](https://canarias.podemos.info/wp-content/uploads/2019/06/Definitivo_Acuerdo_para_la_gobernabilidad.pdf)
- [46] PSOE, AVANTE LA LAGUNA, & UNIDAS SE PUEDE. (2019). PACTO DE PROGRESO PARA EL GOBIERNO DEL AYUNTAMIENTO DE SAN CRISTÓBAL DE LA LAGUNA 2019–2023. <https://static.eldiario.es/eldiario/public/content/file/original/2019/0613/21/documento-de-minimos-del-pacto-de-progreso-en-la-laguna-psoe-unidas-se-puede-y-avante-05b9775.pdf>
- [47] RTVE.ES. (2019, 12 JULIO). ÁNGEL VÍCTOR TORRES, NUEVO PRESIDENTE DE CANARIAS | RTVE. <https://www.rtve.es/noticias/20190712/socialista-angel-victor-torres-nuevo-presidente-canarias/1970780.shtml>
- [48] SÁNCHEZ, A. (2018, 11 DICIEMBRE). CANARIAS NO SABE QUÉ IMPACTO GENERA SU TURISMO EN EL PLANETA (AUNQUE COMIENZA A INTERESARSE). CINCO DÍAS. https://cincodias.elpais.com/cincodias/2018/12/05/companias/1544000831_501947.html
- [49] SCREAMING FROG. (S. F.). SCREAMING FROG SEO SPIDER WEBSITE CRAWLER. RECUPERADO 4 DE JUNIO DE 2021, DE <https://www.screamingfrog.co.uk/seo-spider/>
- [50] TALENT TUNITY. (2021, 1 MARZO). SALARIOS DE MARKETING DIGITAL EN 2021 EN ESPAÑA – TALENTTUNITY. [HTTPS://WWW.TALENTTUNITY.COM/SALARIOS-MARKETING-DIGITAL-ESPANA/](https://www.talenttunity.com/salarios-marketing-digital-espana/)
- [51] TURISMO LA LAGUNA. (S. F.). VALLE DE GUERRA. TURISMO DE LA LAGUNA. RECUPERADO 15 DE ABRIL DE 2021, DE <https://turismo.aytolalaguna.es/en/valle-de-guerra/>
- [52] UNADE. (2020, 27 ABRIL). LA PIRÁMIDE DE MASLOW Y SU APLICACIÓN. UNIVERSIDAD AMERICANA DE EUROPA. <https://unade.edu.mx/para-que-sirve-la-piramide-de-maslow/>

[53] UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA. (2020, 10 ENERO). LA ULPGC PARTICIPA EN UN PROYECTO EUROPEO PARA EL DESARROLLO DE UN. ULPGC – UNIVERSIDAD DE LAS PALMAS DE GRAN CANARIA. <https://www.ulpgc.es/noticia/ulpgc-participa-proyecto-europeo-desarrollo-instrumento-nueva-generacion-observacion-tierra>

[54] WORDPRESS. (S. F.). BLOG TOOL, PUBLISHING PLATFORM, AND CMS. RECUPERADO 4 DE JUNIO DE 2021, DE [HTTPS://WORDPRESS.ORG/](https://wordpress.org/)

ANEXOS

Anexo 1. Propuesta de *keyword research* para notoriedad

Selección de palabras clave dirigidas a crear notoriedad.

Figura 56. *keyword research* para notoriedad

<input type="checkbox"/> Palabra clave ↑	Grupo de anuncios	CPC máx.	Clics	Impresiones	Coste	CTR	CPC medio
<input type="checkbox"/> actividades al aire libre	Grupo de anuncios 1	1,20 €	3,01	403,15	1,24 €	0,7 %	0,41 €
<input type="checkbox"/> actividades en la naturaleza	Grupo de anuncios 1	1,20 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–
<input type="checkbox"/> actividades relacionadas con la naturaleza	Grupo de anuncios 1	1,20 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–
<input type="checkbox"/> biodiversidad canarias	Grupo de anuncios 1	1,20 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–
<input type="checkbox"/> ecosistema canario	Grupo de anuncios 1	1,20 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–
<input type="checkbox"/> especies canarias en peligro de extinción	Grupo de anuncios 1	1,20 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–
<input type="checkbox"/> exóticas invasoras tenerife	Grupo de anuncios 1	1,20 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–
<input type="checkbox"/> flora canaria	Grupo de anuncios 1	1,20 €	0,95	91,39	0,29 €	1,0 %	0,30 €
<input type="checkbox"/> medioambiente tenerife	Grupo de anuncios 1	1,20 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–
<input type="checkbox"/> plantas extinguidas de canarias	Grupo de anuncios 1	1,20 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–

1 - 10 de 10

Fuente: Google Ads.

Anexo 2. Ejemplo de anuncio SEM dirigido a notoriedad

Ejemplo de cómo visualizaría el usuario el anuncio dirigido a notoriedad en Google Search.

Figura 57. Ejemplo de anuncio SEM dirigido a notoriedad (Ampliado)

Anuncio · cuevarajada.org/actividades/naturaleza ▾

Proteger lo nuestro | Actividades en la naturaleza | Cueva Rajada

Voluntariados para limpiar los montes de Tenerife. Disfruta y colabora. Cuida del ecosistema canario con tus propias manos. ¡Únete a Cueva Rajada!

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 3. Propuesta de *keyword research* para tráfico con interés en la marca

Selección de palabras clave dirigidas a atraer tráfico cualificado.

Figura 58. *keyword research* para atraer tráfico cualificado

<input type="checkbox"/> Palabra clave ↑	Grupo de anuncios	CPC máx.	Clics	Impresiones	Coste	CTR	CPC medio
<input type="checkbox"/> acciones para cuidar el medio ambiente	Grupo de anuncios 1	5,00 €	2,75	203,88	7,72 €	1,3 %	2,81 €
<input type="checkbox"/> asociación medio ambiente	Grupo de anuncios 1	5,00 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–
<input type="checkbox"/> asociaciones ecologistas	Grupo de anuncios 1	5,00 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–
<input type="checkbox"/> cómo cuidar el medio ambiente	Grupo de anuncios 1	5,00 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–
<input type="checkbox"/> ecologismo	Grupo de anuncios 1	5,00 €	29,46	2.578,66	52,74 €	1,1 %	1,79 €
<input type="checkbox"/> educación ambiental	Grupo de anuncios 1	5,00 €	38,63	4.528,04	90,20 €	0,9 %	2,33 €
<input type="checkbox"/> ong medioambiental	Grupo de anuncios 1	5,00 €	0,21	51,46	0,05 €	0,4 %	0,22 €
<input type="checkbox"/> organizaciones ecologistas	Grupo de anuncios 1	5,00 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–
<input type="checkbox"/> voluntariados en tenerife	Grupo de anuncios 1	5,00 €	0,00	0,00	0,00 €	–	–

Fuente: Google Ads.

Anexo 4. Ejemplo de anuncio SEM dirigido a atraer tráfico cualificado

Ejemplo de cómo visualizaría el usuario el anuncio dirigido a atraer tráfico cualificado en Google Search.

Figura 59. Ejemplo de anuncio SEM dirigido a atraer tráfico cualificado (ampliado)

Anuncio · cuevarajada.org/voluntariados/tenerife ▾

Cueva Rajada | medioambiente | Voluntariados en la Naturaleza

Sin cuotas. Sin donativos. Solo te necesitamos a ti y tú solo necesitas la naturaleza. Hazte voluntario de Cueva Rajada y protege el ecosistema canario con tus propias manos.

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 5. Propuesta de cabecera para *fanpage* en Facebook

Imágenes y texto propuesto para desarrollar la cabecera de Cueva Rajada en Facebook.

Figura 60. Propuesta de cabecera para *fanpage* en Facebook (ampliada)

CUEVA RAJADA

Asociación Cultural y Ambiental Cueva Rajada

@CuevaRajada · Organización sin ánimo de lucro

Enviar mensaje

Inicio Información Eventos Fotos Ver más ▾

Me gusta 🔍 ...

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 6. Ejemplo de publicación en Instagram con *hashtags* y en concordancia con las tendencias sociales referentes al Covid-19

Simulación de una publicación de Cueva Rajada en Instagram, utilizando *hashtags* referentes al Covid-19.

Figura 61. Ejemplo de publicación en Instagram con *hashtags* y en concordancia con las tendencias sociales referentes al Covid-19 (ampliado)



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 7. Ejemplo de curación de contenidos en Facebook en base a la publicación de Cueva Rajada (2020b)

Simulación de una publicación de Cueva Rajada en Facebook, utilizando la técnica de curación de contenidos.

Figura 62. Ejemplo de curación de contenidos en Facebook en base a la publicación de Cueva Rajada (2020b) (ampliado)



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 8. Ejemplo de curación de contenidos en Instagram en base a la publicación de Cueva Rajada (2020b)

Simulación de una publicación de Cueva Rajada en Instagram, utilizando la técnica de curación de contenidos.

Figura 63. Ejemplo de curación de contenidos en Instagram en base a la publicación de Cueva Rajada (2020b) (ampliado)



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 9. *Branded content* aplicado a una *story* de Instagram

Simulación de una *story* de Cueva Rajada en Instagram, utilizando la técnica de *branded content*.

Figura 64. *Branded content* aplicado a una *story* de Instagram (ampliado)



Fuente: Elaboración propia.

Anexo 10. Slider de contenidos dinámicos

Ejemplo del *slider* de cuevarajada.org con una diapositiva adaptada a la actualidad de Cueva Rajada y su contexto.

Figura 65. Slider de contenidos dinámicos (ampliado)



Fuente:

Elaboración propia.

Anexo 11. Propuesta de formulario web

Formulario web adaptado para posibilitar las conversiones de este plan de marketing digital.

Figura 66. Propuesta de formulario web (ampliada)

CONTACTO

NOMBRE Y APELLIDOS (OBLIGATORIO)

EMAIL (OBLIGATORIO)

TELÉFONO

DNI (SOLO NECESARIO PARA INSCRIBIRSE EN VOLUNTARIADOS CON MOTIVO DE PODER TRAMITAR EL SEGURO SOCIAL)

MOTIVO DE CONTACTO (OBLIGATORIO AL MENOS UNO)

INSCRIPCIÓN EN ACTIVIDAD

SOLICITAR INFORMACIÓN

QUIERO INSCRIBIRME EN LA NEWSLETTER

OTRO

MENSAJE

ACEPTO LA POLÍTICA DE PRIVACIDAD DEL SITIO

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 12. Newsletter de Cueva Rajada

Ejemplo de un envío semanal, donde se detalla todo lo necesario para una nueva actividad de voluntariado.

Figura 67. Newsletter de Cueva Rajada (ampliada)

Febrero de 2022

Número 21

NEWSLETTER

CUEVA RAJADA

NUEVA ACTIVIDAD PARA VOLUNTARIOS (02/03/2022)

Hola Yeray,

Una vez mas nos ponemos en contacto contigo para ponerte al día de todo. Lo primero que debes saber es que tenemos una nueva actividad de voluntariado planificada para el día 2 de marzo a las 11:00 horas. En esta ocasión, iremos al monte de El Candón (Valle de Guerra) para plantar especímenes de *Juniperus Turbinata*, comúnmente conocido como Sabina. Como siempre, puedes apuntarte a través del formulario de contacto que encontrarás [aquí](#). En pocas horas, te contestaremos y te daremos todos los detalles. Esperamos poder contar con tu ayuda.

LO QUE DEBES SABER PARA PLANTAR SABINAS CORRECTAMENTE

Plantar sabinas, al igual que con cualquier otra especie, no es nada complicado. Sin embargo, te mostramos 3 tips para que esta planta crezca sin complicaciones.

- 1 Cava un hoyo de unos 15 centímetros.
- 2 Asegúrate de que no haya cerca ninguna planta exótica o con pinta de pita.
- 3 Evita plantar donde la tierra esté demasiado seca.

...Y SI QUIERES CONOCER OTRAS ESPECIES AUTÓCTONAS COMO LA SABINA
TE INVITAMOS A QUE ECHES UN VISTAZO A ESTE [ENLACE](#)

Fuente: Elaboración propia.

Anexo 13. Cuestionario de satisfacción

Cuestionario con toda la información cualitativa que Cueva Rajada debería recoger en relación a la satisfacción del cliente con cada voluntariado.

Figura 68. Cuestionario de satisfacción

En general, ¿qué nivel de satisfacción obtuviste con el voluntariado?

	Muy malo	Malo	Regular	Buena	Muy buena
Nivel de Satisfacción	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Cómo calificarías...

	Muy malo	Malo	Regular	Buena	Muy buena
La ayuda de los monitores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las herramientas proporcionadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El ambiente entre los voluntarios	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La atención online	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

¿Cómo te enteraste del voluntariado?

- Por redes sociales
- Por email
- Por la prensa
- Por otro persona
- Otro: _____

¿Qué es lo que más valoras de la experiencia?

- Sociabilizar con otras personas
- Sentirme bien conmigo mismo/a
- Aprender sobre el medioambiente
- Entretenimiento

¿Hay algún asunto que te gustaría comentarnos?

Fuente: Elaboración propia.