

La tienda de Suso. Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Trabajo de Fin de Máster de Marketing Digital.



Autora: **Maite de Felipe Suso**

Email: mdefelipes@uoc.edu

Plan de Estudios del Estudiante: Máster universitario de Marketing digital

Área del trabajo final: Economía y Empresa

Nombre Consultora: María Dolores Méndez Aparicio

Nombre Profesoras responsable de la asignatura: Mónica Cerdán y Ama Isabel Jiménez

Fecha de entrega: 17/01/2024



ÍNDICE DE LA MEMORIA

RESUMEN.....	7
PALABRAS CLAVE.....	7
INTRODUCCIÓN: CONTEXTUALIZACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL.....	9
Contextualización del tema	9
Justificación:	11
Objetivos y alcance	12
Objetivos SMART	13
Metodología.....	14
ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN: DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO EXTERNO E INTERNO.....	14
1. PRESENTACIÓN	14
1.1. Breve descripción del negocio	14
2.2. Modelo de negocio	14
2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN	16
2.1 Análisis externo del macroentorno	16
2.2 Análisis externo del microentorno	23
2.3. Análisis interno	37
2.3.1. Misión, visión y valores	37
2.3.2. Estrategias corporativa, competitiva y funcional	38
2.3.3. Propuesta de valor	39
2.3.4. Análisis del marketing mix.....	40
3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA: DAFO.....	42
DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL.....	43
4. OBJETIVOS DE MARKETING DIGITAL.....	43
4.1. Objetivo general	43
4.2. Objetivos específicos	43
5. PÚBLICO OBJETIVO 5.1. Estrategia y criterios de segmentación	44
5.2. Segmentos del público objetivo.....	44
5.3. Buyer personas	45
6. ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL 6.1. Concepto de campaña.....	48
6.2. La estrategia.....	48
6.2.1. Customer jorney map	48
6.2.2. Embudo de conversión.....	49
6.2.3. Modelo POEM	50
7. DESARROLLO TÁCTICO DE ACCIONES	51
IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL: PRESUPUESTO Y PLANIFICACIÓN	57



8. PROGRAMA DE ACCIONES DE MARKETING DIGITAL	57
9. MECANISMOS DE CONTROL	58
10. CUENTA DE RESULTADOS E ÍNDICES	59
10.1. ROI & ROAS.....	64
10.2. PLAN DE CONTINGENCIAS.....	65
10.3. CONCLUSIONES ECONÓMICAS	65
11. FICHAS RESUMEN DE LAS ACCIONES	69
CONCLUSIONES.....	69
IMPLICACIONES PROFESIONES Y SOCIALES.....	71
LIMITACIONES	72
FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN	72
VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS	72
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	74
ANEXOS.....	78
Anexo 1. Preparación entrevistas	78
Anexo 2. Buyer personas	81
Anexo 3. Customer Journey map.....	84
Anexo 4. Quienes somos sitio web	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 5. Formulario de registro de newsletter	85
Anexo 6. Ejemplo de newsletter mensual	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 7. Ejemplo de encuesta de satisfacción.....	¡Error! Marcador no definido.
Anexo 8. Ejemplo de publicación en Instagram	¡Error! Marcador no definido.



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Lugar preferido por los españoles para realizar sus compras

Figura 2. Población de la C.A de Euskadi por ámbitos territoriales, grupos de países por nacionalidad y periodo

Figura 3. Población por municipios y sexo (Álava)

Figura 4. Población por distritos y secciones censales de Álava, según sexo, grupos de edad y nacionalidad

Figura 5. Edad media de la población de la C.A de Euskadi por ámbitos territoriales según sexo

Figura 6. CANVAS

Figura 7. Población total España en 2023

Figura 8. Porcentaje de usuarios de internet en los últimos 3 meses

Figura 9. Evolución de los gastos medios por Internet en el País Vasco

Figura 10. Informe de HAZIFundazioa sobre el Inventario forestal del País Vasco

Figura 11. Resumen PESTEL

Figura 12. Pirámide de Maslow

Figura 13. TAM SAM SOM

Figura 14. Uso de redes sociales a nivel commercial

Figura 15. Compra online y offline

Figura 16. Esquema de las 5 fuerzas de Porter

Figura 17. Organigrama de la Tienda de Suso

Figura 18. Lienzo de la propuesta de valor

Figura 19. Buyer persona 1

Figura 20. Buyer persona 2

Figura 21. Buyer persona 3

Figura 22. Customer Journey map

Figura 23. Embudo de conversión

Figura 24. Modelo POEM

Figura 25. Arquitectura del sitio web de La Tienda de Suso

INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Población

Tabla 2. Competidores

Tabla 3. Análisis digital de los competidores digitales

Tabla 4. Tabla de atributos de posicionamiento



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Tabla 5. Matriz DAFO

Tabla 6. Relación de objetivos, estrategia y tácticas

Tabla 7. Cronograma de acciones del plan de marketing digital

Tabla 8. Cuadro de mandos

Tabla 9. Tabla de personal

Tabla 10. Tabla de presupuesto ajustado a los objetivos

Tabla 11. Tabla de beneficios

Tabla 12. ROI& ROAS

Tabla 13. Plan de contingencias

Tabla 14. Fichas resumen

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1. Logo Eroski

Imagen 2. Logo Carrefour

Imagen 3. Logo Mercadona

Imagen 4. Logo MendialdeakoOgia

Imagen 5. Izki

Imagen 6. Apartado *QUIENES SOMOS* del sitio web

Imagen 7. Publicidad en revista Mendialdea Press

Imagen 8. Contenido patrocinado en Facebook

Imagen 9. Ejemplo de publicación en Instagram

Imagen 10. Formulario de registro de newsletter

Imagen 11. Mensaje de agradecimiento por la suscripción

Imagen 12. Ejemplo de newsletter mensual

Imagen 13. Agradecimiento por la compra online en La Tienda de Suso

Imagen 14. Ejemplo de encuesta de satisfacción enviada a los clientes

Imagen 15. Ejemplo 1 mensaje de WhatsApp

Imagen 16. Ejemplo 2 mensaje de WhatsApp

Imagen 17. Respuesta a reseña positiva

Imagen 18. Respuesta a reseña negativa



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Mapa de posicionamiento de competidores



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

RESUMEN

La pandemia del coronavirus del año 2020 marcó un antes y un después en nuestra sociedad. Fueron muchas las cosas que tuvimos que cambiar de nuestro día a día, pero también nos hizo replantearnos que es lo que queríamos para un futuro. Muchas personas, tras dos meses encerrados en ciudades optaron por huir de ésta y lanzarse al mundo rural. Un ejemplo de esto es lo sucedido en un pequeño pueblo alavés, Maeztu, situado en plena montaña alavesa. Tras la pandemia los empadronamientos crecieron, por una parte gracias a nuevos vecinos que sin relación ninguna por el pueblo optaron por iniciar una vida en él, gracias a la apuesta que hicieron muchas empresas por el teletrabajo, y por otra por aquellos que tras pasar unos años en ciudades optaron por volver al pueblo.

Gracias al crecimiento de la población los negocios rurales han recibido un pequeño impulso, hoy en día la gente empieza a concienciarse en la importancia del consumo local y los pequeños negocios rurales en la salud y en los recursos del planeta. Así, se entiende que nos encontramos en un momento idóneo para implantar un plan de marketing digital en un pequeño negocio de ultramarinos situado en Maeztu, y conocido como La Tienda de Suso. Sin embargo, el consumidor ha cambiado y el pequeño comercio debe estar atento a las nuevas necesidades, como la compra online, la disponibilidad 100% de los productos, el sistema de distribución a medida, cambios en el ocio, la calidad y diversificación. Y por supuesto, todo esto desde la comunicación digital.

El objetivo de este proyecto, que se pondría en marcha en enero del 2024, es conseguir sacar rentabilidad al negocio adaptándolo al mundo y a las tecnologías que utilizamos hoy en día. Es por eso, que más allá de aumentar las ventas se pretende crear una relación más estrecha con el cliente omnicanal, cuidarlo desde nuevos productos y servicios, y hacerle saber que sus opiniones son valoradas. Es por eso que se ha realizado una alta inversión digital, ya que el negocio no contaba con ninguna herramienta anteriormente. Queremos que La Tienda de Suso sea tomada como ejemplo para que otros pequeños negocios rurales opten por opciones similares y conseguir así, poco a poco, enriquecer los pueblos alaveses.

PALABRAS CLAVE

Desarrollo sostenible, Economía Local, Marketing rural, Montaña Alavesa y sostenibilidad, Plan de marketing digital, Teletrabajo, TFM, Transformación Digital.

SUMMARY

The coronavirus pandemic of 2020 marked a before and after in our society. We had to change many things in our daily lives, but it also made us rethink what we wanted for the future. Many people, after two months locked up in cities, chose to flee the city and move to the rural world. An example of this is what happened in a small town in Alava, Maeztu, located in the middle of the mountains of Alava. After the pandemic, the number of people registered in the town increased, on the one hand thanks to new neighbors who, without any relation to the town, chose to start a life in it, thanks to the commitment of many companies to teleworking, and on the other hand thanks to those who, after spending a few years in the cities, chose to return to the town.

Thanks to population growth, rural businesses have received a small boost, nowadays people are becoming aware of the importance of local consumption and small rural businesses in the health and resources of the planet. Thus, it is understood that we are at an ideal time to implement a digital marketing plan in a small grocery store located in Maeztu, and known as La Tienda de Suso. However, the consumer has changed and small businesses must be attentive to new needs, such as online shopping, 100% availability of products, customized distribution



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

system, changes in leisure, quality and diversification. And of course, all this from digital communication.

The objective of this project, which will be launched in January 2024, is to make the business profitable by adapting it to the world and the technologies we use today. That is why, beyond increasing sales, the aim is to create a closer relationship with the omnichannel customer, to take care of them with new products and services, and to let them know that their opinions are valued. That is why a high digital investment has been made, since the business did not have any tool before. We want La Tienda de Suso to be taken as an example for other small rural businesses to opt for similar options and thus achieve, little by little, to enrich the villages of Alava.

KEY WORDS

Sustainable development, Local economy, Rural marketing, Montaña Alavesa and sustainability, Digital marketing plan, Telework, TFM, Digital transformation.



INTRODUCCIÓN: CONTEXTUALIZACIÓN Y PRESENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL

Contextualización del tema:

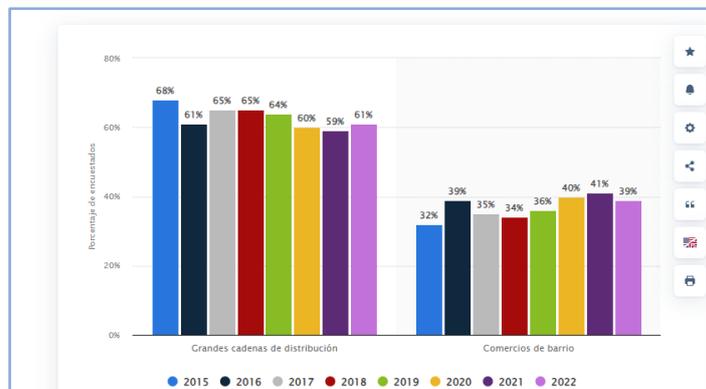
Maeztu se encuentra en la zona rural de Álava (País Vasco), en plena montaña alavesa. Maeztu es el epicentro de los pueblos de alrededor y al cual acuden los vecinos y vecinas del resto de la montaña tanto para realizar la compra, como para llevar a sus hijos/a al colegio o para tomar algo en los bares.

La tienda de ultramarinos de Maeztu es una necesidad para los habitantes de la zona, pero su sostenibilidad depende, en gran medida, de la continuidad de la población y de la competencia de los centros comerciales.

En este tipo de localidades, negocios como el de la tienda de Suso de Maeztu el cliente se siente a gusto y entendido, ya que generalmente son negocios familiares en los que ya conocen a los clientes. Esta relación de confianza permite una estabilidad de negocio para los dueños a la vez que satisfacción para los usuarios de la tienda, que ven sus necesidades perfectamente atendidas.

Sin embargo, en los últimos años la caída del comercio pequeño unido al crecimiento de las multinacionales, multimarcas y supermercados, la migración a las ciudades o la proliferación de centros comerciales entre localidades plantean un problema de sostenibilidad a futuro que es necesario solventar.

Figura 1. Lugar preferido por los españoles para realizar sus compras



Fuente: Statista (2022)

Sin embargo, la pandemia de la Covid´19 provocó que muchas personas que residían en las grandes ciudades emigrasen a sus pueblos, en los que pasaron la infancia o en los cuales tenían familia, es decir, se dio una vuelta a las raíces. El teletrabajo influyó mucho en esta fase anteriormente comentada, ya que, la posibilidad de trabajar desde casa hizo que tanto personas que vivían en la ciudad volviere a sus orígenes de vivir en el pueblo, como las personas nómada digital eligiesen pueblos para rehacer sus vidas. Así, como comentaba, sucedió también en Maeztu, familias volvieron a vivir al pueblo pero también personas que anteriormente no tenían relación con este decidieron lanzarse a vivir en Maeztu. Este nuevo contexto socio económico presenta una excelente oportunidad para La tienda de Suso.

A continuación, podemos observar cómo la población de la Montaña Alavesa, lugar donde se encuentra el ultramarinos ha ascendido notoriamente con el paso de los años. Sin ir más lejos,



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

en enero del 2019 este municipio contaba con 3.009 personas, actualmente, en el 2023 cuenta con 3.208. Medidas como el teletrabajo impuestas por la Covid'19 han colaborado en este aumento de la población.

Figura 2. Población de la C.A de Euskadi por ámbitos territoriales, grupos de países por nacionalidad y periodo

		2019/01/01	2023/01/01
Arabako Mendialdea / Montaña Alavesa	Total	3.009	3.208

Fuente. Eustat (2023)

Más concretamente, en Arraia-Maeztu la población creció de 726 personas en el año 2019 a 804 en el 2022. Una vez más, las medidas comentadas anteriormente influyeron en la vuelta de las personas a los entornos rurales.

Figura 3. Población por municipios y sexo (Álava)

	Total	
	2022	2019
01037 Arraia-Maeztu	804	726

Fuente: INE (2022)

Respecto a la población de Arraia-Maeztu observamos que en general, es una población joven. En la tabla podemos ver como es el grupo de edad de 20-64 años el que más población tiene, concretamente un 56,2%; seguido de la población de mayores de 65 años, con tan solo un 23,7%. Que la población del pueblo sea joven puede colaborar positivamente en las mejoras que se pretenden añadir en la tienda de Suso, entre ellas, la compra online, la guardería o la instalación de los lockers.

Figura 4. Población por distritos y secciones censales de Álava, según sexo, grupos de edad y nacionalidad

Población por distritos y secciones censales de Álava, según sexo, grupos de edad y nacionalidad. 01/01/2023

Euskal Estatistika Erakundea/Instituto Vasco de Estadística

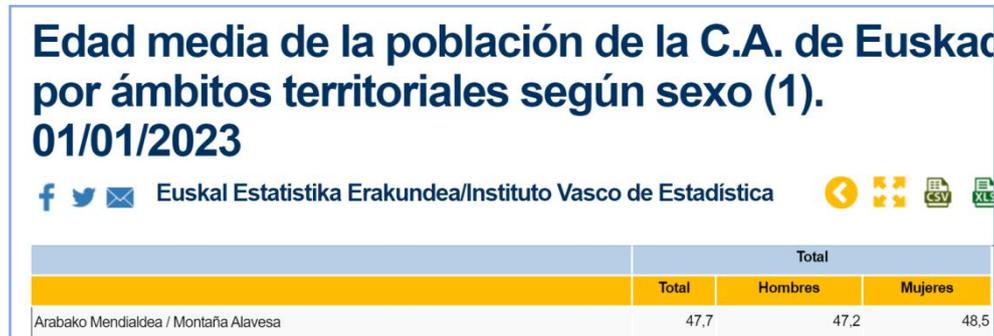
			Población según el sexo				Grupos de edad (%)			Extranjeros (%)	
			Total	Hombres	Mujeres	Sex ratio	0-19	20-64	>=65	UE-27	Resto
037	Arraia-Maeztu	01 000	810	443	367	1,207	20,1	56,2	23,7	1,9	4,3
		001	810	443	367	1,207	20,1	56,2	23,7	1,9	4,3

Fuente: Eustat (2023)



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Figura 5. Edad media de la población de la C.A de Euskadi por ámbitos territoriales según sexo



Fuente: Eustat (2023)

Uno de los problemas a los que puede llegar a enfrentarse el negocio familiar de ultramarinos de Maeztu es la competencia, tanto la de actualmente como la futura. Por una parte, a aproximadamente 30 minutos del pueblo se encontraría un pequeño Aliprox, marca Eroski, con el que podría competir. Aún así, como hemos comentado anteriormente el ultramarinos juega con la ventaja del buen conocimiento de sus clientes y la cercanía. Por otra parte, al ser un negocio necesario hoy en día, puede convertirse en un negocio imitable. Es decir, vecinos del propio pueblo o incluso personas externas al mismo podrían optar por abrir un negocio similar con el fin de crear más negocios en el pueblo. De igual forma, ese momento de ocio que suponía la compra en Maeztu, es fácilmente exportable a los grandes centros comerciales que están abriendo entre localidades, donde la oferta es mayor en todos los sentidos: en artículos de primera necesidad y ocio. Concretamente los centros comerciales españoles aumentan su afluencia un 6% en agosto, en cuanto al acumulado anual, la influencia ha alcanzado una subida del 8,7%. (Santos, 2023)

Ante esa situación y a pesar de que el sistema tradicional funciona perfectamente en Maeztu, la tienda de Suso desea innovar en su forma de comercio de forma que pueda adelantarse a la competencia. La solución será poder ofrecer a los clientes de la tienda de ultramarinos, diferentes beneficios y oportunidades que el resto de negocios no poseen, como es **favorecer la distribución, diversificar en productos** o convertirse en **centro de referencia de comercio** en Maeztu, convirtiendo al pueblo en **un lugar donde vivir y trabajar**. Entre ellas destacarían:

- los **pedidos online**, es decir, los clientes tendrían la posibilidad de realizar la compra mediante internet, para tan solo acudir a la tienda para recoger el pedido realizado. En un futuro, cuando la implantación del plan de marketing digital comience a dar sus frutos, podría contemplarse la posibilidad del **reparto a domicilio**.
- Además, la tienda dispondrá de **lockers** en los cuales los vecinos podrán recoger sus pedidos o cartas recibidas en las plataformas de **Amazon o Correos**.
- Por último, se realizarán **acuerdos con distintas instituciones**, como puede ser, el colegio del pueblo, para que las familias de los alumnos puedan adquirir los libros, material escolar necesario y otros accesorios en la misma tienda del pueblo.

Justificación:

La razón principal y más importante de la realización del proyecto es dar continuidad a una vida rural, tener la opción y oportunidad de elegir la vida y el día a día en un pueblo, con todo lo que ello conlleva. Hacer ver a las personas que es posible ganarse la vida en un pueblo, fomentando así por una parte los productos km 0, ya que, ganaderos o agricultores podrán



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

comercializar sus productos, y por otra parte, fomentar la sostenibilidad, pues, será innecesario el uso del coche para moverse a las grandes ciudades en busca de productos de primera necesidad.

Al mismo tiempo, se pretende conseguir en esta nueva relación que el ultramarinos sea considerado un lugar de referencia del comercio local, con la creación de un grupo de vecinos, una pequeña tribu en la que se muestre apoyo y ayuda los unos a los otros, colaboración en labores necesarias, es decir, resurgir de los modelos de convivencia basados en una conciliación.

Por último, mediante la incorporación de este plan se pretende conseguir una serie de beneficios que aplicados a la vida diaria del negocio rural puedan hacer que mejoren, tanto las ganancias del mismo, dándose un aumento en las ventas, como en la experiencia de compra de los clientes, sintiéndose cuidados y comprendidos.

Para ello es necesario un plan de marketing digital que dote de rigor al proyecto, estudie las adecuadas técnicas digitales según los públicos de interés, calcule costes y retorno de la inversión.

Objetivos y alcance Generales de negocio

Los objetivos generales del negocio rural serán 3, teniendo el mismo peso los tres.

El primero será la **sostenibilidad del negocio frente a la competencia**, la actual y la posible competencia futura. Con la implantación del proyecto el negocio podrá diferenciarse de sus competidores.

El segundo de los objetivos será la **incrementación de la cuota de clientes**. A pesar de que el negocio cuenta con una lista de clientes fieles, gracias al plan de marketing, las mejoras y el boca a boca entre los vecinos crecerá la cantidad de clientes que compran en él ultramarinos.

El tercero, por su parte, será la creación de una **imagen de marca**, esta se dará tras la realización de distintos procesos, tales como identificar el nicho y la audiencia, construir la personalidad del negocio, el contenido y trato hacia los clientes etc.

Específicos de marketing

Respecto a los objetivos específicos de marketing mix destacan,

1. La creación de **dos nuevas líneas de negocio**
 - a) Por una parte, la venta de libros y material escolar, para así lograr evitar a las familias acudir a ciudades como Vitoria-Gasteiz para adquirir estos productos necesarios en el día a día de los estudiantes.
 - b) La segunda línea de negocio será la venta de tabaco. Al fin y al cabo, es un producto que la mayoría de la población consume y tan solo puede adquirirse en un par de bares de la zona.
De esta manera, al incorporarlo a la tienda rural, cuando los vecinos acudan a hacer la compra podan adquirir al mismo tiempo el tabaco.
2. Respecto al **precio** de los productos que estarán disponibles en la tienda, el precio no variará, se pretende mantener los precios de siempre, de manera que los clientes vean que la incorporación de mejoras no acarrea consigo una subida de precios.
3. La **distribución** del negocio rural tendrá que rediseñarse, puesto que, la incorporación de lockers o pedidos online necesitarán su lugar.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

- a) Respecto a los **lockers**, serán el resultado de dos acuerdos con grandes empresas, Amazon y Correos. Así, los clientes y vecinos podrán recoger sus pedidos o cartas en estas taquillas. También podrán usarse para enviar cartas o realizar devoluciones de pedidos. Por lo tanto, será imprescindible que el 50% de los lockers existentes en la tienda estén ocupados diariamente, de forma que el acuerdo tenga rentabilidad para las empresas y el negocio.
- b) Respecto a la **compra online**, se creará un sitio web y un canal de compra online para que puedan adquirirse los productos. Se establecerá un lugar de recogida de estos pedidos online dentro de la propia tienda, y al igual que con los lockers, para conseguir una buena rentabilidad uno de cada diez pedidos realizados deberá ser online.
4. Se trabajará también con **promociones** que faciliten la compra recurrente. Para ello, será necesario:
 - a) que el 30% de los clientes actuales acepten facilitar sus datos y se acojan a la compra recurrente. Así, el negocio contará con unos ingresos mínimos de estos clientes cada mes.
 - b) También, se incorporará el uso de canales digitales como WhatsApp o el correo electrónico para la interlocución dinámica de las necesidades, es decir, la confirmación de los pedidos, nuevas necesidades o nuevos productos.
 - c) Crearemos un bigdata donde poner almacenar los datos recabados y así tener un acceso sencillo y rápido a los mismos, evitando tener que preguntar en cada pedido al cliente que productos necesita, gracias al bigdata tan solo necesitaremos la confirmación del cliente.
 - d) Por último se promocionará la creación de una pequeña ludoteca o espacio de juego para los más peques en el que podrán esperar a sus familiares mientras realizan la compra y así poder disfrutar tanto padres y madres como los más pequeños de un rato por separado.

Objetivos SMART

1. Posicionamiento
 - a. 250 visitas mensuales al sitio web de La Tienda de Suso
 - b. Aparecer entre los 3 primeros lugares de las búsquedas de Google
 - c. Publicidad en la revista cada mes
 - d. Creación de big data
 - e. Realizar publicidad mensualmente en la revista MendiAldeaPress
2. Interés
 - a. Conseguir 2.000 seguidores en el perfil de Instagram y 700 en Facebook
 - b. El 80% de los visitantes acceden al contenido
 - i. Realizar 2 publicaciones en redes sociales
 - ii. Dinamizar landing page con 4 contenidos nuevos cada semana
 - iii. Creación de newsletter mensual con el contenido de la web
3. Compra
 - a. La parte SOM (810) del negocio realiza la compra
 - b. La parte SAM (3.208) consulta precios
 - c. La parte SAM (3.208) accede al apartado de preguntas frecuentes
 - d. Se implantan 10 *lockers*. Se espera que la mitad de estos (5) estén ocupados mensualmente.
 - e. 1 de cada 10 pedidos será online
 - f. Incremento del 10% en las ventas
 - g. Anuncios de pago mensuales en Google y redes sociales
 - h. Conseguir que el 70% de los alumnos compren los libros en el ultramarinos (La escuela de Maeztu cuenta con 30 familias)
 - i. Conseguir que un 30% de los clientes se acojan a la compra recurrente
 - j. Conseguir vender tabaco a 56 personas (Figura 4)



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

- k. Vender 5 lotes de productos perecederos
- 4. Fidelización
 - a. Realizar 3 promociones mensuales
 - b. Redimir 15 tarjetas de fidelización
- 5. Evangelización
 - a. Responder al 80% de reseñas positivas
 - b. Responder al 80% de reseñas negativa

Metodología

Para la realización del plan de marketing se realizará una investigación primaria. Para ello, previamente se llevará a cabo una metodología **cuantitativa** para conocer adecuadamente el buyer persona del negocio rural. Por lo tanto, se entrevistará a aproximadamente unas 12-15 personas con diferentes edades, entornos e influencias. Por ejemplo, una de estas entrevistas será con el dueño de la tienda rural, otras con clientes senior, clientes adultos, y clientes jóvenes que realizan teletrabajo desde el propio pueblo. Gracias a estas entrevistas podremos sacar conclusiones a cerca de las necesidades y gustos de estas personas. Al mismo tiempo, conseguiremos datos sociodemográficos logrando así los perfiles psicográficos.

A su vez, se llevará a cabo una metodología secundaria. En este caso se consultaran fuentes como el INE -Instituto Nacional de Estadística-, Statista y Eustat –Instituto Vasco de Estadística-. Logrando así poder trabajar y elaborar los objetivos y resultados en base a datos fidedignos.

ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN: DESCRIPCIÓN DEL CONTEXTO EXTERNO E INTERNO

1. PRESENTACIÓN

1.1. Breve descripción del negocio

Hace más de 50 años que la Tienda de Suso se creó, es un negocio familiar y estos lo van heredando de generación en generación. Se creó con el objetivo de dar respuesta y saciar las necesidades de compra de los habitantes de la montaña alavesa. Así año tras año ha ido aumentando su tamaño y variando los productos que ofrecía. A día de hoy es la tercera generación la que se encarga del mantenimiento y del día a día del negocio. Tantos años de trayectoria han hecho que los habitantes del pueblo acudan al ultramarinos semanalmente, incluso diariamente a comprar barras de pan, aprovechando así para compartir experiencias y anécdotas con la familia Suso.

Entre los productos y alimentos más demandados entre los consumidores del ultramarinos se encuentran: champú, gel, pasta de dientes, jabón de lavadora, tabaco, pan, dulces para el desayuno, fruta, periódicos, caramelos, embutido, alimentos frescos y fruta.

Al ser un negocio tan pequeño todos sus esfuerzos se emplean en el mantenimiento y atención de la tienda física, es por eso que La Tienda de Suso, actualmente, no posee un sitio web, compra online o diferentes redes sociales, e decir no destina tiempo y esfuerzo a innovar en la diversificación del negocio.

2.2. Modelo de negocio

Para tener una visión general y objetivo de la Tienda de Suso será necesario detallar cual es el modelo de negocio. Para ello realizaremos el modelo propuesto por Alexander Osterwalder, conocido como el lienzo de negocio o *business model canvas*. Nos permitirá saber los aspectos más significativos del negocio de una manera visual y clara para el lector.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Por lo tanto, los apartados más importantes de la Tienda de Suso serían, los objetivos de desarrollo sostenible y el cumplimiento de estos; la relación entre el negocio y el cliente, lo que implica una buena y agradable experiencia de compra del cliente, acabando por convertirse en un momento de ocio; y por último la conciliación.

Asociaciones clave:

- Producción KM 0: Frutas, verduras, carne y huevos. Granjeros, ganaderos y agricultores
- Proveedores de ultraprocesados: galletas, cereales, bebidas energéticas, lácteos, golosinas y helados.
- Proveedores de perfumería: jabón, desodorante, ambientadores etc.

Actividades clave:

- Venta de productos
- Sponsor de actividades locales

Recursos clave:

- Larga trayectoria del negocio
- Amplia experiencia en el sector
- Clientes fidelizados
- Productos frescos y variados
- Productos de calidad

Propuesta de valor:

- Experiencia de compra asociada al ocio y socialización, el ultramarinos se convierte en un lugar de encuentro de los vecinos
- Servicio de calidad
- Confianza en el negocio
- Sistema de atención rápida
- Sistema de atención al cliente eficaz al conocer sus necesidades
- Sostenibilidad
 - Respecto a la economía local, productos locales
 - No hay huella de carbono
 - Mejora de la salud de los habitantes

Relación con clientes:

- Experiencia del cliente en el lugar
- Pago con tarjeta o bizum
- Involucramiento y conocimiento de la vida del cliente

Canales:

- Tienda física

Segmentos de clientes:

- Clientes fidelizados
- Clientes mayores y jubilados
- Clientes que teletrabajan
- Clientes interesados en la sostenibilidad
- Turistas



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

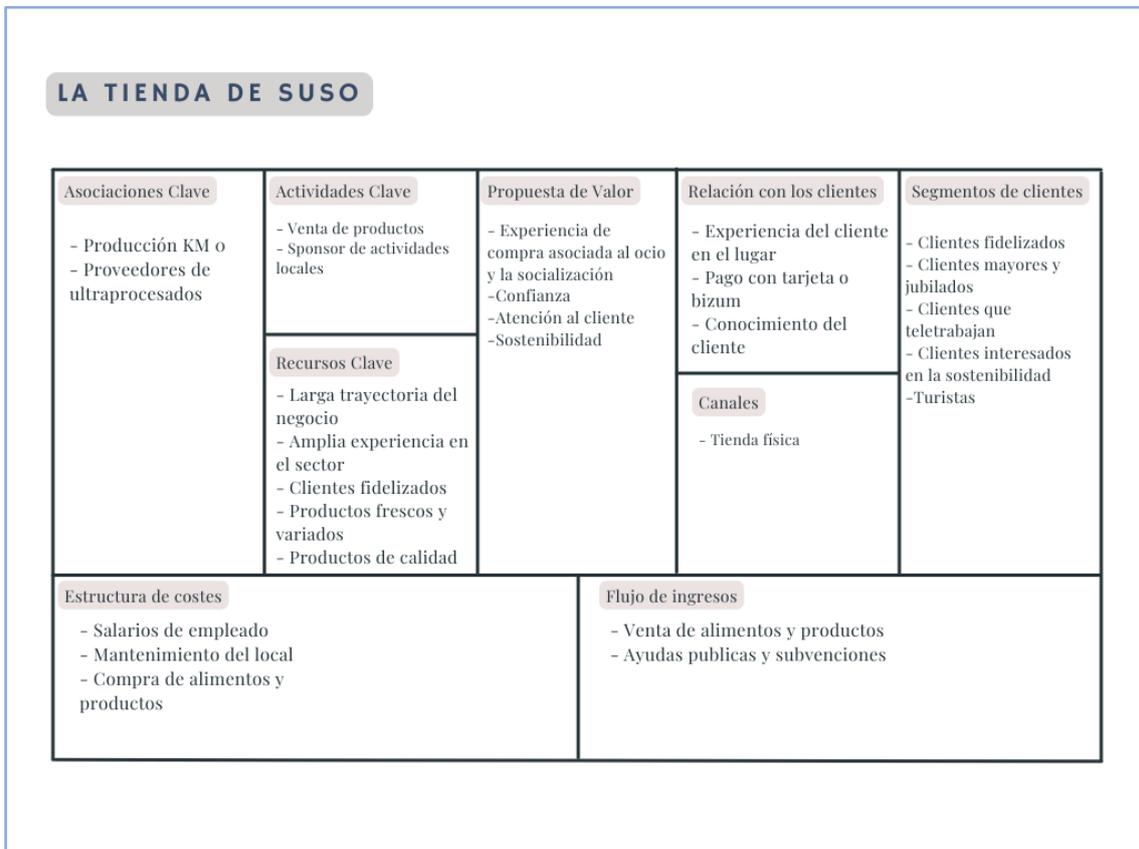
Estructura de costes:

- Salarios de los empleados
- Mantenimiento del local
- Compra de alimentos y productos

Flujo de ingresos:

- Venta de alimentos y productos
- Ayudas públicas y subvenciones

Figura 6.CANVAS



Fuente: Elaboración propia

2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN

2.1 Análisis externo del macroentorno

En este apartado se va a desarrollar el macroentorno, explicándose los factores relacionados al entorno ajeno de la tienda rural situada en el pueblo de la montaña alavesa, Maeztu. Estos factores podrán influir de manera directa en la actividad de la misma. Es por eso que se va a realizar un análisis PESTEL, comprende el entorno político, económico, social, tecnológico, ecológico y legal.

2.1.1. Entorno político:

El entorno político en el que se sitúa la empresa, la tienda de ultramarinos del pueblo de Maeztu, nos permitirá ser conscientes de los cambios que ocurren en el país y a entender la situación que pueda darse en los próximos años.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

La forma política de España se basa en una monarquía parlamentaria, siendo el rey Felipe IV el Jefe de Estado. El sistema de gobierno se basa en la división de poderes, la soberanía nacional y un sistema parlamentario.

España es un país con más de un partido. A pesar de que desde el año 1982 se han repartido el gobierno entre el Partido Socialista Obrero Español –PSOE- y el Partido Popular –PP-, en el 2008, con la crisis, se crean nuevos partidos. Entre ellos se encuentran Podemos y Ciudadanos.

Actualmente, año 2023, el Presidente del Gobierno es Pedro Sánchez, del Partido Socialista Obrero Español. Por provincias, los diputados forales de Álava están integrados por seis representantes del Partido Nacionalista Vasco –PNV- y el PSE, siendo el Diputado General de Álava Ramiro González Vicente. Por su parte, en la montaña alavesa, concretamente en el municipio de Arraia-Maeztu es el PNV el que más concejales tiene, cuatro concretamente, y Euskal Herria Bildu –EH BILDU- tan solo 3. La alcaldesa del municipio, del PNV, es María Gemma Ramos Fernández.

2.1.2. Entorno económico

Capacidad adquisitiva

Según las encuestas realizadas por el Instituto Nacional de Estadística en el 2022, las cuales analizan los ingresos económicos del hogar, en España, la renta fue de 19.160€, un 5,8% superior a la encuesta realizada el año anterior. Por comunidades autónomas los datos más altos corresponden a País Vasco (23.996€), Comunidad Foral de Navarra (23.578€) y Comunidad de Madrid (23.338€). (INE, 2022).

Por su parte, el total nacional del producto interior bruto por habitante en el año 2023 fue de 364.625 millones de €. Una vez más, por comunidades autónomas son País Vasco, Comunidad de Madrid y Comunidad Foral de Navarra las que muestran valores superiores al resto, con 32.925€, 34.821€ y 31.024€ respectivamente. (INE, 2021)

Según los últimos datos del Ministerio de Industria, Comercio y Turismo en España, en el año 2023 hay 2.928.410 pymes, por lo que, aproximadamente un 99% de las empresas españolas son pymes. Sin embargo, es un dato que ha descendido un -0,07% respecto al año anterior, es decir, 2.143 empresa menos. Por su parte, las grandes empresas han incrementado un 0,36%. (Plataforma PYME, 2023).

Desempleo:

A nivel nacional la tasa de paro en el 2022 fue del 12,9%, cifra inferior a la del año anterior, siendo esta del 14,8%. Sin embargo, los valores más altos se dieron en las comunidades de Ceuta (28,4%), Melilla (21,6%) y Andalucía (19%). Por su parte, País Vasco (8,6%), Aragón (9,2%) y Cantabria (9,4%) fueron las comunidades autónomas con valores más bajos en la tasa de paro. Según la edad, la población joven de entre 16 y 24 años sufrió una tasa de paro más alta en el 2022, con un valor de 29,8%. Respecto a la nacionalidad, la tasa de paro más alta correspondió a la nacionalidad extranjera con un 20,8% y un 11,9% para la nacionalidad española. (INE, 2022).

A nivel nacional en el año 2022 la tasa de empleo en España fue de 51,1%. Los valores más altos por comunidades autónomas en 2021 correspondieron a Illes Balears (57,1%), Comunidad de Madrid (56,3%) y Cataluña (55%), colocándose las tres por encima de la media nacional. Sin embargo, los valores más bajos se dieron en Asturias (43,5%), Ceuta (44,4%) y Andalucía (45,9%). (INE, 2022).



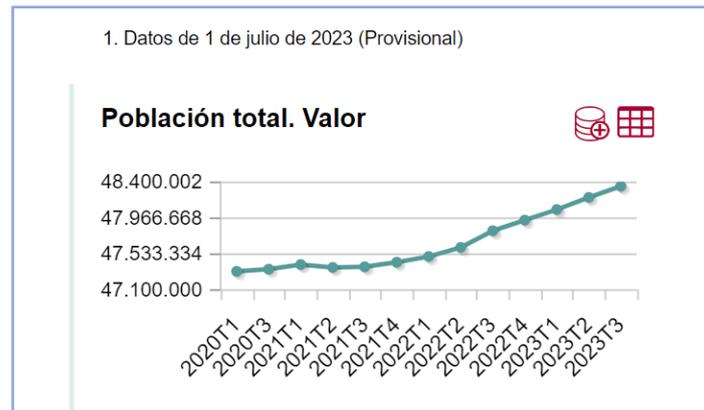
La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

2.1.3. Entorno social:

Tamaño población:

La población total de España a 1 de julio de 2023 es de 48.345.223, siendo 23.679.090 hombres y 24.666.133 mujeres. Como puede comprobarse en la tabla de abajo la población total ha subido su valor notoriamente desde 2022. (INE, 2023).

Figura 7. Población total España en 2023



Fuente: INE (2023)

En el País Vasco la población total en 2021 era de 2.213.993. Cifra superior a la de 2017, siendo de 2.194.158, por lo que, queda a la vista el aumento de la población en esta comunidad autónoma. Por municipios, la población de Arraia-Maeztu, lugar donde se encuentra la tienda rural, ha aumentado también su población de 725 habitantes en el 2017, a 804 en el año 2022. (INE 2022).

En el País Vasco, es la provincia de Álava la que mayor número de despoblación presenta, es más, el 80% de los ciudadanos viven en Vitoria-Gasteiz, en la capital. En la Montaña Alavesa la densidad es de 5,6 personas por kilómetro cuadrado (Crónica Vasca, 2023) y son casi diez los pueblos que pertenecen al municipio de Arraia-Maeztu y se consideran zonas en riesgo de despoblación. Los pueblos en cuestión son: Apellániz, Atauri, Cicujano, Ibisate, Korres, Musitu, Onraitia, Róitegui y Virgala. (BOTH, 2021).

La población migrante en la Montaña Alavesa, y concretamente en Arraia-Maeztu, supone una gran parte de esta, concretamente tan solo el 1,9% de los habitantes pertenecen a UE-27, y un 4,3% al resto (Eustat, 2023). Es por eso que las familias llegan a este municipio para lograr hábitos saludables y buscar trabajo.

Tabla 1. Población

Lugar	Arraia-Maeztu	Montaña Alavesa	Álava	País Vasco	España
Habitantes	810	3.208	334.412	2.213.993	48.345.223

Fuente: Elaboración propia

Tasa de natalidad y mortalidad: (Edad media de la zona: 47,7 años)

La tasa de natalidad en España ha ascendido ligeramente desde el año 2017 al 2021, pasando de un 7,12 a un 8,41. Sin embargo, por comunidades autónomas, concretamente con el País



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Vasco sucede lo contrario, se ha dado un ligero descenso pasando de un 7,88 en 2017 a un 6,56 en 2021. Por provincias, Álava, sufre un gran descenso en lo que a la tasa bruta de natalidad se refiere, pasando de un 9,13 en 2017 a un 7,20 en 2021.

La tasa de mortalidad se situó en 9,49 en el año 2021 en España, un poco superior a la registrada en 2017, 9,07. Por provincias, en Álava la tasa de mortalidad de sitúa en un 9,03 en el 2021. Es notable una ligera subida de esta respecto al 2017 que se situó en un 8,66.

Teletrabajo:

En el año 2019 tan solo el 4,8% de los trabajadores realizaban teletrabajo en España, según datos del INE. Sin embargo, actualmente, en el año 2023, la cifra asciende a un 7,3%. Aún así, no puede pasarse por alto que son las personas mayores de entre 35-54 años en las cuales el teletrabajo está más extendido (13,5%), seguidas por los mayores de 55 años (12,1%) y por último las personas entre 25-34 años (11,9%).(red.es, 2023).

Por su parte, en el País Vasco un 14,4% de mujeres y un 13,5% de hombres ejercen de manera remota, de hecho es la CCAA donde más ha crecido el teletrabajo en los últimos años, puesto que un total de 110.500 personas trabajan desde su hogar. (Deia, 2023).

2.1.4. Entorno tecnológico y análisis digital macro:

Según la Encuesta realizada por el INE sobre Equipamiento y Uso de tecnologías de Información en los Hogares, en España, en el año 2022, el 94,5% de la población de entre 16 y 74 años ha utilizado internet en los últimos meses, esto supone un 0,6% más que el año anterior. (INE, 2022).

Cada vez son más los hogares que incorporan el uso de herramientas tecnológicas en su día a día. Ligando a ello va el aumento de las compras online, para ser exactos según el INE, el 56,5% de la población nacional ha realizado una compra por internet. De estas, el 57,2% han sido hombres y el 55,9% mujeres. Respecto a las edades, es la franja de edad de 35 a 44 años la que valores más altos presenta, con un 63,1%, sin embargo, las franjas de edad de 16 a 24 años y de 55 a 64 años son las que tienen valores más bajos, con un 48,7% y 48,8%. (INE, 2021).

Como puede verse en la tabla a continuación la actividad más usual realizada por las personas mediante internet es el uso de mensajería instantánea como (WhatsApp o Skype), seguida por telefonar o realizar videollamadas y la lectura de noticias online.

Figura 8. Porcentaje de usuarios de internet en los últimos 3 meses

Porcentaje de usuarios de Internet en los últimos 3 meses por tipo de actividad realizada. 2022 (% de personas de 16 a 74 años)		
	Mujeres	Hombres
Usar mensajería instantánea (vía WhatsApp, Skype, Messenger...)	89,7	82,9
Telefonar o recibir videollamadas a través de internet	61,9	58,7
Leer noticias, periódicos, revistas online	53,0	68,3
Recibir o enviar correos electrónicos	45,4	66,6
Buscar información sobre bienes y servicios	44,2	54,4
Buscar información sobre temas de salud	39,5	42,3
Utilizar banca por internet (incluida banca móvil)	35,4	54,3
Participar en redes sociales	32,2	26,4
Concertar una cita médica por web o app	30,1	35,8
Emitir opiniones sobre asuntos de tipo cívico o político	11,8	6,5
Tomar parte en consultas online o votaciones sobre asuntos cívicos o políticos	11,0	9,3
Utilizar material de aprendizaje on line que no sea un curso completo on line	6,2	6,5
Vender bienes o servicios a través de un sitio web o app	5,6	5,6
Realizar algún curso on line	3,3	7,3

Fuente: Encuesta sobre Equipamiento y Uso de Tecnologías de Información y Comunicación en los Hogares. INE

Fuente: INE (2022)



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Según los datos conseguidos en el Informe de 2023 sobre el estado de la Década Digital el porcentaje de pymes que cuentan con un nivel básico de intensidad digital se encuentra por debajo del promedio de la Unión Europea (68% frente al 69% del resto). Sin embargo, en lo que a comercio electrónico respecta, se ha dado un incremento en la proporción de pymes que realizan ventas en línea (29% frente al 25% el año anterior), lo que supone superar el promedio europea que se sitúa en el 19%. España, por su parte, avanza positivamente en la adopción de tecnologías avanzada, pues un 12,3% de empresas ya utilizan la IA y emplean Bid Data para realizar análisis internos. (Acelera Pyme, 2023).

Tendencias digitales de marketing:

La evolución del gasto medio por internet de los hogares se ha mantenido bastante en los últimos años, en el 2022 el gasto medio por internet en euros fue de 3.956€, y en 2018 de 4.191€. Sin embargo, el porcentaje de gasto por internet si ha ascendido con los años, pasando de un 8,5% en el 2018, a un 10% en 2022. (Eustat, 2023).

Figura 9. Evolución de los gastos medios por Internet en el País Vasco

	Porcentaje de hogares con gasto por Internet	Gasto medio (euros)	Gasto medio por Internet (euros)	Porcentaje de gasto por Internet
2022	41,3	39.399	3.956	10,0
2021	36,5	43.205	4.336	10,0
2020	38,8	37.734	3.798	10,1
2019	37,0	42.454	3.608	8,5
2018	35,3	41.686	4.191	10,1
2017	29,8	41.740	4.178	10,0
2016	23,1	44.034	4.169	9,5

Fuente: Eustat (2023)

A su vez, el marketing y la tecnología están en evolución constantemente, lo que supone que cada día surjan nuevas herramientas que puedan utilizarse en el sector de la comunicación. Este año, 2023, **el crecimiento de la Inteligencia Artificial (IA) ha sido notorio, y con ello los chatbots**. Estos pueden utilizarse para recopilar datos de contacto e información, para dar respuesta a preguntas de atención al cliente y para solucionar problemas técnicos comunes.

Otra de las tendencias digitales más llamativas tiene relación con las aplicaciones de mensajería instantánea, durante el 2023 se alcanzarán los 102.000 millones de mensajes a través de estas aplicaciones. En relación a esto, **la aplicación de WhatsApp o Facebook Messenger desbancan a los SMS en lo que a mensajes comerciales se refiere**. La explicación se basa en la reducción de los costes del servicio y que estas aplicaciones presentan mayores tasas de apertura y de clic. (Ipmark, 2023).

La **publicidad embebida** también es una técnica de ganar dinero que pueden utilizar los empresarios. El resultado que se consigue mediante la aplicación de esta técnica es monetizar la aplicación del negocio vendiendo impactos de anuncios, teniendo un mayor CTR y una monetización más rápida.

Por último, no se puede dejar de mencionar la analítica de datos para conseguir una buena fidelización de los clientes. Concretamente, un **74% de las empresas españolas aumentaron su inversión en analítica de datos durante el año 2023**. Esto hace que las empresas consigan conocer mejor a sus clientes, la frecuencia de compra de estos o el dinero que ganas.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Así, logran una estrategia de marketing mucho más concreta y específica, lo que supone un aumento de las probabilidades de éxito. (Ipmark, 2023).

La transformación digital de las empresas en los últimos años ha sido notoria, sobre todo a la hora de realizar la mayoría de gestiones por internet, dejando a un lado las gestiones presenciales y físicas.

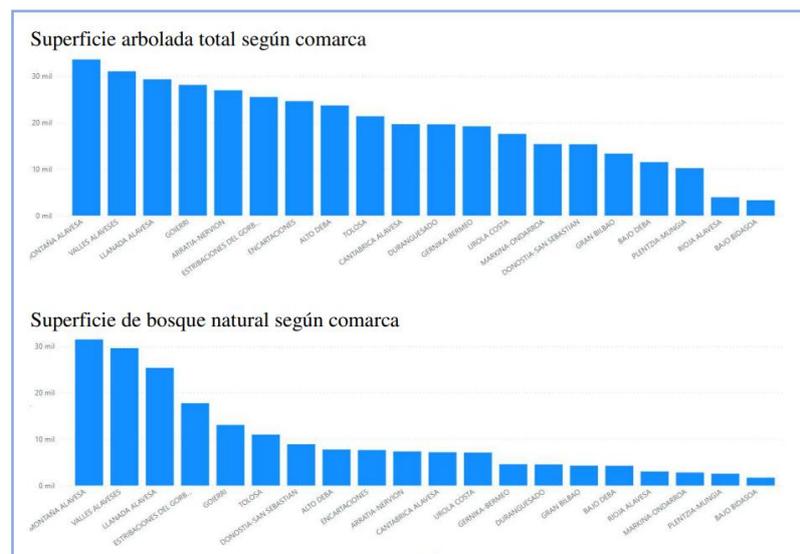
El fin de las *cookies* en 2024 también supondrá un antes y un después para las pymes. Con intención de apostar por la privacidad **Google deja atrás las *cookies*, para lanzar una nueva versión de análisis**. En este caso, ofrecerá un sistema de medición mejorado, centrada en el usuario y permitirá entender mejor las audiencias. (Higuera, 2023).

2.1.5. Entorno ecológico y medioambiental

En el 2021 el País Vasco cuenta con una superficie forestal total de 395.972 hectáreas, se puede comprobar un aumento respecto al Mapa Forestal del 2000, que contaba con 395.168 hectáreas. Respecto a la superficie arbolada total por comarcas es la montaña alavesa la comarca que se encuentra en cabeza, con más de 30 mil hectáreas.

Lo mismo sucede en cuanto a la superficie de bosque natural según comarca, la montaña alavesa contiene más de 30 mil hectáreas de superficie, por delante de los valles alaveses.

Figura 10. Informe de HAZIFundazioa sobre el Inventario forestal del País Vasco



Fuente: HAZIFundazioa (2021)

Según los datos recogidos en el Perfil de Biodiversidad, casi una cuarta parte del territorio de Euskadi está protegida, un total de 175.330 hectáreas. Con estos datos Euskadi se encuentra cerca de la meta marcada por la Estrategia de la UE sobre Biodiversidad para 2030, de conferir protección jurídica al 30% de la superficie, puesto que, se encuentra en un 24,2%. (Gobierno Vasco, 2022).

Álava, por su parte, a pesar no ser una provincia muy extensa dispone de espacios naturales, espacios protegidos y una mayor densidad paisajística. **Uno de los Parques Naturales más conocidos de la provincia se encuentra en la Montaña Alavesa, el Parque Natural de Izki**. Si lo comparamos con el resto del País Vasco, en total hay 150.000 hectáreas de territorio protegido y un 56,6% se encuentra en Álava. (Diputación Foral, 2021).



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Este paisaje y las buenas condiciones de vida hacen que la gente esté haciendo una apuesta por el medio rural, es decir un intento del incremento de la población, la demanda de viviendas en la zona y el turismo. Es el propio alcalde de la zona, AnartzGorrotxategi, que ha explicado que la Covid'19 influyo positivamente en los nuevos empadronamientos en Arraia-Maeztu y con ello recalca que si se sigue con está ascensión de población se puede llegar a lograr con una tercera farmacia en la zona. (MendialdeaPress, 2021).

2.1.6. Entorno legal

Los costes laborales, el acceso asequible a la energía y materias primas, la escasez de personal cualificado y la interrupción de las cadenas de suministro son los factores más relevantes y condicionantes para la actividad 2023 de las pequeñas y grandes empresas alavesas. (Cámara de Álava, 2022).

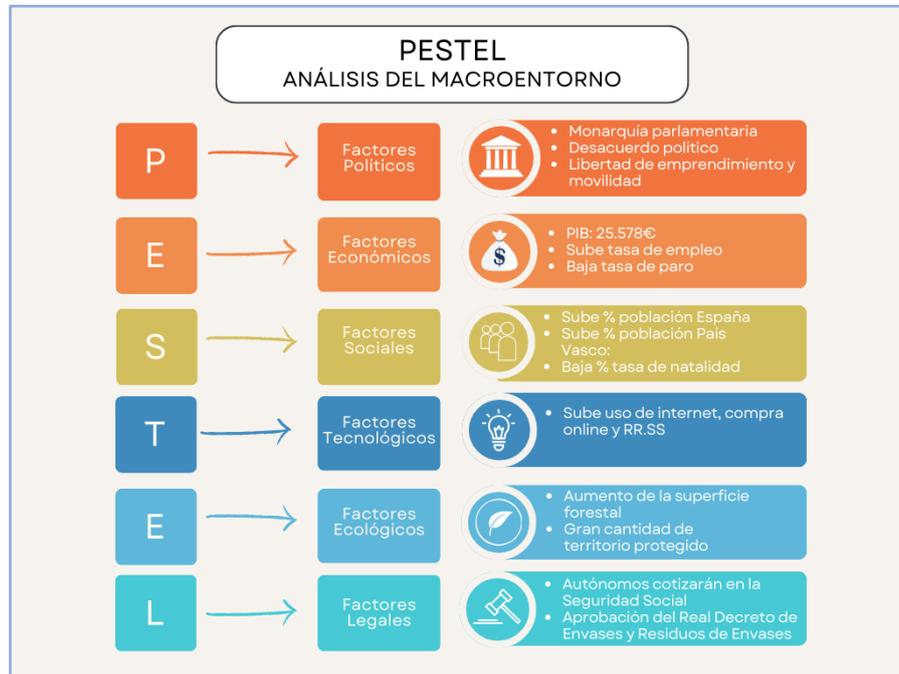
Sin embargo, la nueva propuesta del Gobierno que entra en vigor en 2023 permitiría que el personal autónomo cotice en la Seguridad Social en función de lo que ganan, es decir, tal y como sucede con los asalariados. Además, el informe presenta nuevas cuotas de autónomos, esta propuesta comprendería trece tramos distintos con sus respectivas cuotas dependiendo de los ingresos, desde los 183€ hasta los 1.266€. La Seguridad Social calcula que este nuevo informe beneficiará al 66% de los más de 3 millones de autónomos de España, ya que, tendrán que pagar menos cantidad de dinero mensualmente. (Olcese, 2022).

Una de **las últimas medidas tomadas por el Consejo de Ministros ha sido la aprobación del Real Decreto de Envases y Residuos de Envases**. A partir del 2023 los pequeños comercios de alimentación tendrán que presentar a granel las frutas y verduras frescas que se comercialicen enteras. Según un informe elaborado por los Analistas Financieros Internacionales (AFI), la entrada en vigor de este decreto podría poner en peligro la supervivencia de 2.4000 pequeños negocios. (Escrichs, 2023).

Otra de las medidas que influirá en los negocios alavesas será el **fin de las cookies**. El fin de esta herramienta de recopilación de información provocará cambios en la privacidad y en la publicidad. Este nuevo paradigma supondrá un cambio en la manera que las marcas conectan con el potencial comprador, ya que, no podrán contar con la información que permite segmentar, ni con la posibilidad de rastrear el comportamiento digital de los usuarios en un sitio web. (Grupo La Nao, 2022).

Al mismo tiempo, en Álava, disponen de **un programa para emprender impulsado por la Diputación Foral de Álava**, en el cuentan con ayudas para hacer frente a inversiones para pymes y autónomos, también para emprender, para la financiación y para el crecimiento. Estas ayudas están destinadas a fomentar la creación de nuevas empresas en el Territorio Histórico Alavés. (Novak, 2023).

Figura 11. Resumen PESTEL



Fuente: Elaboración propia

2.2 Análisis externo del microentorno

Este análisis nos va a permitir saber los aspectos o elementos relacionados directamente con la propia empresa, estos influirán en el día a día de la misma y en los resultados obtenidos. Para obtener un análisis detallado se analizarán el mercado, la competencia y el sector.

2.2.1. Mercado

Para la existencia y viabilidad de un negocio serán necesarios tantos los consumidores actuales como los potenciales. Estos deberán ser una cantidad de personas que están dispuestas a pagar por los servicios o productos, en el caso de la tienda de Suso, que ofrece el negocio. Para la realización del análisis detallado del mercado de estudiarán el análisis del consumidor, la investigación del mercado y el tamaño del mismo.

1) Análisis del consumidor

Un análisis estadístico sobre la alimentación rural mostró que **el 49,5% de los participantes de dicho estudio consideró la alimentación en el ámbito rural es mejor que a la del ámbito urbano**. Además, un 80,42% estimó que en el medio rural se come de forma más saludable que en el medio urbano. Entre los participantes cuyo origen familiar era rural, el 85,1% considero que en el medio rural se come de forma más saludable. (Nutrición Hospitalaria, 2015).

Según un estudio realizado entre la población del País Vasco, el consumo total de verduras es de un 76,9%, siendo el tomate la verdura que más se consume, seguida de la cebolla y el pimiento. Los resultados del consumo de fruta logrados en el mismo estudio son superiores a los de la verdura, con un 71,3% y son la naranja y la manzana las más consumidas. Respecto al consumo de pescado, es la población más mayor (+65 años) la que más pescado consume, concretamente pescado blanco. Sin embargo, entre la población joven de entre 18 y 29 años destaca el consumo del pescado azul. Como conclusión, el estudio saca a la luz datos del consumo de

alimentos de la población vasca, entre ellos, destacan que el consumo de alimentos proteicos, carne, huevos y pescados es superior al recomendable, sin embargo, el consumo de alimentos energéticos (hidratos de carbono) y de alimentos con hortalizas y verduras es inferior al recomendado. Asimismo, el consumo de frutas de la población vasca se ajusta a las recomendaciones emitidas por la Sociedad Española de Dietética y Ciencias de la Alimentación. (Gobierno Vasco, 2008).

En conclusión, las principales necesidades de la población alavesa serán la **compra de productos de calidad, principalmente de huevos, pan, pescado y carne**. Es por eso, la importancia de ofrecerlos en el ultramarinos. Además, la población de la montaña prescindirá de utilizar el coche o cualquier otro medio de transporte para desplazarse hasta un supermercado y realizar allí las compras. Además, como hemos comentado, los perfiles que predominan entre los clientes son de personas mayores y/o jubiladas y personas que teletrabajan, por lo que, disponer de los productos que necesitan en el ultramarinos será mucho más accesible para ellos. Además, estarían de esta manera contribuyendo al medio ambiente, ya que, realizan consumo local y sostenible al no utilizar el coche.

Figura 12. Piramide de Maslow



Fuente: Elaboración propia

2) Investigaciones de mercado

El mercado de la alimentación de Álava, concretamente de la montaña alavesa, se consideraría un **nicho**, es decir, este mercado está compuesto por un número reducido de personas que comparten características y necesidades similares. En este caso, estaríamos hablando de la población de la comarca de Arraia-Maeztu y al rededor.

Una característica de un nicho de mercado es la disposición de la población a pagar lo necesario por satisfacer su necesidad –en este caso, conseguir el producto que necesitan-. Por lo que, la probabilidad de compra aumenta. Además, el nicho de mercado estaría compuesto por la misma cantidad de personas mensualmente, por lo que, estos clientes fieles son suficientes para brindar rentabilidad al negocio, es decir, a la tienda de Suso. Por último, las campañas de marketing que están enfocadas tan solo



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

a nichos de mercado suelen tener una mejor acogida entre los consumidores, suelen tener más respuestas y una mejor segmentación. (Terrerros, 2022).

Una de las características que asemeja a la población alavesa es el **poder adquisitivo medio-alto**, de hecho, Arraia-Maeztu es el municipio con la renta media más alta de Álava, con una renta anual de 21.723 euros, según los datos del INE. (Gatón, 2023). Como hemos mencionado anteriormente, están dispuestos a pagar un precio más elevado a uno propio de un supermercado o multimarca por conseguirlo en el ámbito rural. Esto se explica porque Álava se encontraba en 2022 entre las diez primeras provincias con mayor poder adquisitivo en 2022. Concretamente, en la tercera posición, con un poder adquisitivo per capita de 19.069€ y una población de 333.626. Por delante tan solo se encuentran Guipúzcoa y Madrid, ambas con poblaciones mucho superiores. (Pérez, 2022).

3) Tamaño de mercado

Para saber el tamaño del mercado del negocio rural se llevará a cabo el método TAM SAM SOM, esta herramienta nos permitirá atisbar la cantidad de clientes potenciales que existen para aquellos nuevos productos o ideas de negocio para los cuales no dispongamos datos del mercado. En nuestro proyecto se cuantificará el TAM, SAM y SOM de arriba abajo (*top-down*).

Las variables que se analizarán serán las siguientes,

- 1) Por una parte, **la alimentación**. El objetivo es atraer a aquellos clientes que compran en supermercados a la Tienda de Suso, también a aquellos habitantes de otros pueblos de la montaña alavesa o incluso de la provincia de Álava.
- 2) La **compra online** será otra de las variables. El acceso y facilidad que les da poder realizar compras online de aquellos productos que no están disponibles físicamente mejorar la calidad de vida, también a aquellos que no disponen de tiempo suficiente para poder acercarse a un establecimiento a hacer la compra.
- 3) Acuerdo con el colegio para la **venta de libros y material escolar**. Ofrecer estos productos en el ultramarinos hará que la cantidad de niños del colegio que los necesitan acudan a adquirirlos al ultramarinos.
- 4) Personas que **teletrabajan**. Si les damos unas condiciones de vida, comercio y ocio a aquellas personas que tienen la opción de teletrabajar será mucho más fácil que vayan a vivir a un pueblo.

TAM (total addressablemarket):

En este caso, el cálculo se llevará a cabo por unidades de personas, por lo que, el mercado total accesible sería la población completa de la provincia de Álava.

- Número de personas: población total de Álava (334.412).
- Gasto medio en alimentación en un año (2.452€)
 - $334.412 \times 2.452€ = 819.978.224€$
- Gasto medio en libros escolares: 2.047€ en País Vasco / 311,61€ Álava
- Gasto medio en compra online: $602,22€ \times 334.412 = 201.389.595€$
- Porcentaje de teletrabajadores:
 - 12,5% en España/0,08 Álava

SAM (servedavailablemarket): En este caso, se analizará la población completa de la Montaña Alavesa.

- Número de personas: población total de la Montaña Alavesa (3.208)
 - 0,95%
- Gasto promedio en alimentación en un año (36,36€)
 - $36,36 \times 0,95\% = 34,54€$



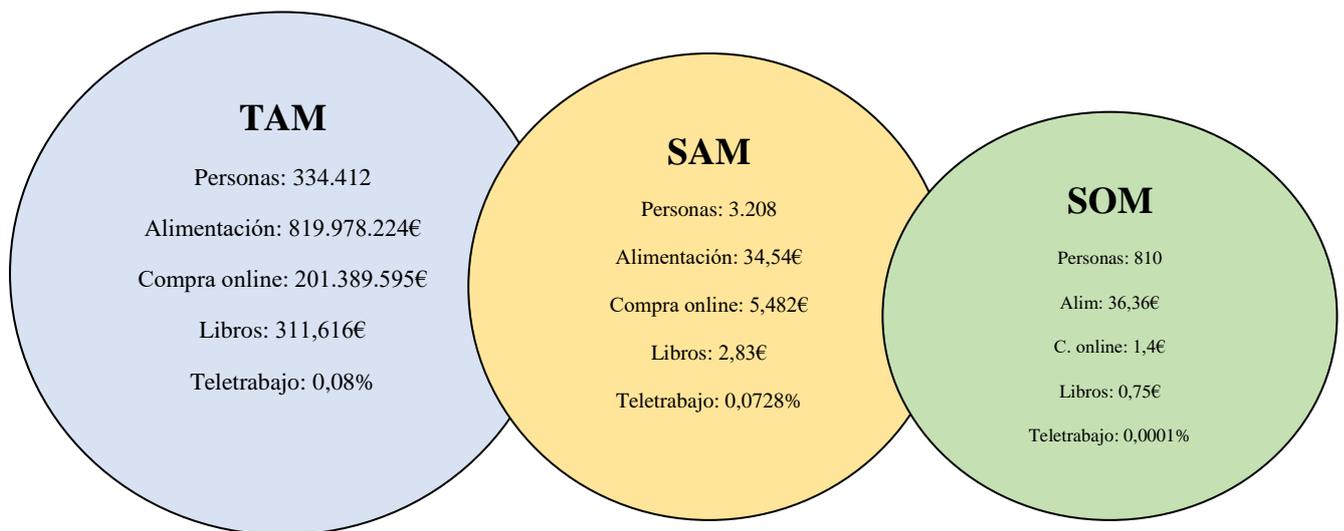
La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

- Gasto promedio en compra online (5,77€)
 - $5,77€ \times 0,95\% = 5,48€$
- Gasto promedio en libros (2,989€)
 - $2,98€ \times 0,95\% = 2,83€$
- Teletrabajo (7,67%)
 - $0,0767\% \times 0,95\% = 0,07\%$

SOM (serviceableobtainablemarket): Para estimar los cálculos del SOM se tomará en cuenta la población de Arraia Maeztu.

- Número de personas: población total de Arraia Maeztu (810)
- Gasto promedio en alimentación en un año (36,36€)
- Gasto promedio en compra online (1,4€)
- Gasto promedio en libros (0,75€)
- Teletrabajo (0,0001%)

Figura 13. TAM SAM SOM



Fuente: Elaboración propia

2.2.2. La competencia

En este apartado se analizarán las empresas rivales y cómo estas desarrollan sus acciones para conseguir atraer a los clientes, para ello, se definirán los puntos fuertes, débiles y los objetivos.

1) Estructura de la competencia

Competidores directos: Se considerarán competidores directos aquellos que comercialicen el **mismo producto para el mismo público**. Entre estos, principalmente destacarías las grandes superficies en las que hay supermercados o hipermercados. Algunos ejemplos serían el Eroski, Carrefour o Mercadona.

Competidores indirectos: Se considerarán aquellos que vendan el **mismo producto pero para un público diferente**. En este caso, hablaríamos de un restaurante puesto que ofrece productos como barras de pan y sacos de patatas, al igual que el ultramarinos, pero a otro tipo de público. Por otro lado, estaría la panadería que al igual que el restaurante vende barras de pan y postres o dulces.



2) Competidores

Una vez detectada la estructura se procederá a la identificación de dichos competidores en la tabla de a continuación. Para una identificación más detallada se estudiarán el tipo de competidor, la categoría, la empresa y la ubicación de cada competidor.

Tabla 2. Competidores

Tipo de competidor	Categoría	Empresa	Ubicación
Directo	Supermercado	Eroski (Aliprox)	Plaza Samuel Picaza, 10, 01110 Santa Cruz de Campezo, Álava
Directo	Supermercado Express	Carrefour	Calle Getaria, 16, 01010, Vitoria, Álava
Directo	Supermercado	Mercadona	Calle Merkatondoa, 33, 31200, Estella
Indirecto	Panadería	MendialdekoOgia	Calle La Estación, 7, 01120, Maeztu, Álava
Indirecto	Restaurante	Izki	Carretera Vitoria-Estella, 26, 01120, Maeztu, Álava

Fuente: Elaboración propia

3) Principales competidores

Como hemos comprobado la tienda de Suso compite con pequeños y grandes competidores. Por eso, en esta sección se va a analizar las estrategias de producto, de precio, de distribución y los objetivos de cada uno de los negocios.

Competidor 1: Aliprox Eroski



Fuente: sitio web

<https://www.eroski.es/>

a) Estrategias de producto

En este pequeño establecimiento de la marca Eroski los vecinos podrán disponer de productos de primera necesidad como más variados, por lo que, su cartera de productos es muy amplia. Además, los clientes podrán conseguir productos que podrían conseguir en un supermercado a tan solo unos minutos en coche.

b) Estrategias de precio

En este caso, los precios del comercio son muy competitivos, ya que, se pueden conseguir productos de muy buena calidad a un precio más barato que en fruterías, carnicerías o pescaderías. Por lo que, en comparación con el ultramarinos, este tendría precios algo superiores.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

c) Estrategias de distribución

La tienda de Eroski situada en la localidad de Campezo está dividida por diferentes secciones, entre ellas, carnicería, pescadería, frutería, lácteos, dulces y panadería. Por lo que, contaría con mayor cantidad y variedad de productos que la tienda de Suso.

d) Cultura organizativa y objetivos

La misión principal de Eroski en todos sus establecimientos es poder ofrecer bienes y servicios que consigan mejorar la calidad de vida, el bienestar de los clientes y su salud. Para ello, la calidad y precio de los productos es muy competitiva, además de la información que brindan a los clientes. Asimismo, mantienen el compromiso de fomentar la práctica de un consumo sostenible. Concretamente el Aliprox de Kanpezo, brinda a los clientes la capacidad de conseguir estos productos logrando una menor contaminación por el poco o uso o ninguno del coche.

Competidor 2: Carrefour Express



Fuente: sitio web

<https://www.carrefour.es/>

a) Estrategias de producto

Los productos que ofrece el Carrefour Express no son tan variados y en una cantidad tan alta a los que podría ofrecer cualquier otro supermercado. En este caso, es un pequeño establecimiento que cuenta, mayormente, con productos de primera necesidad. Es este el establecimiento que vende productos más parecidos a los del ultramarinos.

b) Estrategias de precio

Respecto al precio, al igual que los supermercados de la marca Carrefour, los precios son muy competitivos y por lo general bastante bajos, por lo que comparado con el ultramarinos, este tendría precios superiores.

c) Estrategias de distribución

La distribución del local es parecida a la del ultramarinos, aunque, más amplia. Esta repartido en diferentes pasillos. A diferencia de los supermercados, este al ser express, no ofrece la posibilidad de reparto a domicilio, por lo que, los clientes tendrían que acercarse al establecimiento a recoger el pedido. Al igual que pasaría en la Tienda de Suso.

d) Cultura organizativa y objetivos

Los objetivos de la marca Carrefour son principalmente, incrementar la calidad de vida de las personas, mejorar el medio ambiente y mejorar la actitud y valores de sus consumidores.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Competidor 3: Mercadona



Fuente: sitio web

<https://www.mercadona.es/>

a) Estrategias de producto

El Supermercado de Mercadona situado en Estella, Navarra con una población de aproximadamente 13.600 habitantes, cuenta con una muy amplia variedad de productos, propios de un gran supermercado. El establecimiento cuenta con largos pasillos llenos de productos a precios más bajos que el resto de supermercados. De esta manera logra atraer y fidelizar a sus clientes.

b) Estrategias de precio

En comparación al resto de competidores de la tienda de Suso, y al resto de grandes supermercados de la zona, Mercadona es el que menores precios tienes. Esta estrategia de precio le hace ser uno de los supermercados con mayor cantidad de clientes. Además, posee una cantidad casi ilimitada de los productos que oferta, a diferencia del ultramarinos.

c) Estrategias de distribución

Una de las mayores diferencias al resto de competidores es la posibilidad de ofrece Mercadona a sus clientes de poder realizar la compra online y recibirla en sus propias casas. En el ultramarinos a pesar de incorporarse, gracias a este proyecto, la opción de compra online, no se repartirá a los hogares de los clientes, sin embargo, serán ellos los que tendrán que acercarse al ultramarinos a recoger sus respectivos pedidos.

d) Cultura organizativa y objetivos

El objetivo general de la marca Mercadona es satisfacer las necesidades de sus clientes, estas necesidades van desde productos de alimentación, limpieza de hogar, higiene personas, hasta productos para el cuidado de las mascotas. Es decir, cuenta con mucha variedad de productos, independientemente de que los clientes las necesiten o no, a diferencia del ultramarinos, que mayormente dispone de productos que sabe que los clientes necesitan o van a comprar.



Competidor 4: MendialdekoOgia



Fuente: sitio web

<https://www.mendialdekoogia.com/>

a) Estrategias de producto

La estrategia principal de este nuevo y pequeño negocio es ofrecer productos caseros y de una muy alta calidad a sus clientes. Son productos de panadería mayormente, hechos en el mismo día por los trabajadores del negocio y a un precio superior al que podríamos encontrar en un supermercado. Entre los productos que ofrecen destacan el choripan, chocopan y diferentes variedades de barras de pan (integrales, de semillas, sin gluten, con harina de garbanzo, de espelta, hogazas etc.).

b) Estrategias de precio

Los precios de este negocio son superiores si los comparamos con los del resto de competidores y con el ultramarinos mismo. Sin embargo, cuentan con la ventaja de ofrecer productos caseros y de primera calidad, por lo que, los clientes están dispuestos a pagar un precio superior porque saben que lo que se van a llevar a la boca es de calidad. Esto lo convierte en un competidor potente del ultramarinos, ya que, la sección de panadería de este, a pesar de tener un precio inferior no cuenta con la calidad y el factor de que los productos sean caseros.

c) Estrategias de distribución

La distribución del local es bastante simple y más pequeña que la del ultramarinos. El establecimiento cuenta con una mostrador en el cual atienden a los clientes y muestran los productos que tienen en venta. Respecto a la distribución a domicilio, es uno de los puntos fuertes de este negocio, ya que, cada día reparte barras de pan por toda la localidad de la montaña alavesa, eso sí a un precio superior.

d) Cultura organizativa y objetivos

El objetivo principal de MendialdeakoOgia es elaborar productos artesanos y ecológicos. Además, es un proyecto ligado al territorio y entorno rural, en el cual apuestan por las harinas locales y por las redes de colaboración y confianza con campesinas y otras productoras. (MendialdeakoOgia, 2023).



Competidor 5: Restaurante Izki



Fuente: sitio web

<https://restauranteizki.com/>

a) Estrategias de producto

La principal diferencia del Restaurante Izki con el resto de competidores es que es un bar-restaurante, cuyo objetivo es diferente al resto de negocios. Sin embargo, Izki, recientemente ha incorporado en su establecimiento la venta de diferentes productos propios de la localidad y de agricultores de la montaña alavesa. Entre estos productos se encuentran, barras de pan, legumbres (alubia blanca y pinta), patatas, aceite, queso y huevos.

b) Estrategias de precio

Los precios de los productos que están en venta en el restaurante son superiores a los que encontraríamos en cualquier supermercado. Sin embargo, el negocio juega con el factor de que son productos ecológicos, de calidad y sobre todo de la zona. En comparación a los precios que oferta el ultramarinos, los de Izki estarían por encima.

c) Estrategias de distribución

Como hemos comentado, en este caso estamos hablando de un bar-restaurante, por lo que, el establecimiento está dividido respecto a ello. El local está compuesto por mesas y sillas en las que se sientan los clientes y la barra donde son atendidos por los camareros. Los productos que tienen en venta se encuentran algo escondidos y no a la vista de todos los clientes, por lo que, es probable que si alguien entra a Izki y desconoce la existencia de la venta de estos no se percate de la estantería de productos en venta.

d) Cultura organizativa y objetivos

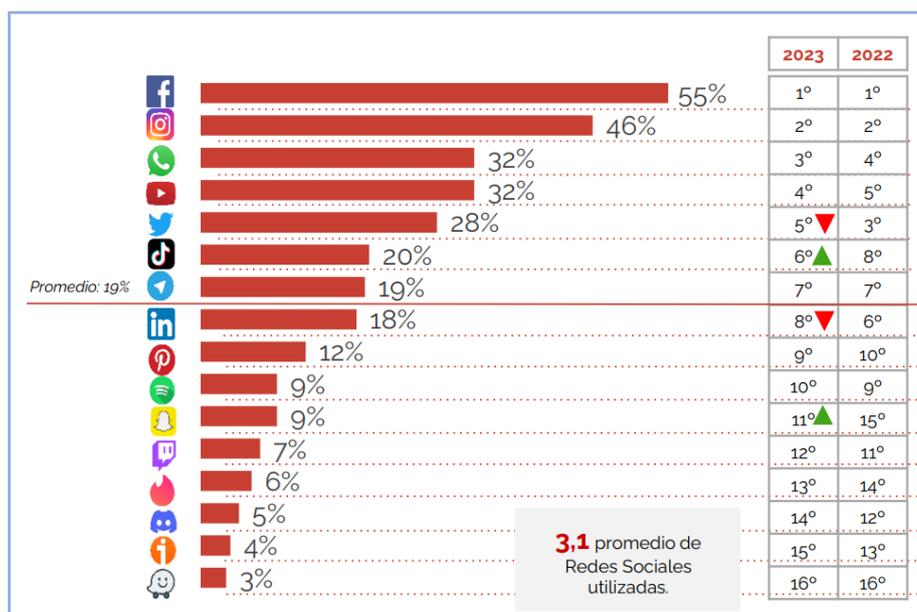
La misión del restaurante Izki es servir comida tradicional y propia de la temporada del año en la que se encuentra, para ello utilizan la experiencia y conocimiento de la zona para elaborar platos representativos de la comarca. (Izki, 2022).

Análisis digital del sector

Las tendencias en el sector de la alimentación respecto a marketing digital son el uso de la **Inteligencia Artificial (IA)** para el análisis de navegación y datos, puesto que además de ayudar al negocio a recopilar esta información también ayudará a crear una mejor experiencia de usuario. Actualmente, las empresas están recurriendo a **herramientas de IA para generar contenido automatizado** a través de ellas, puesto que lo convierte en atractivo y relevante para los consumidores, consiguiendo generar contenido en menos tiempo y optimizado gracias a las palabras clave. (Rodríguez, 2023). Otra de las tendencias más potentes sería el **influencer marketing**, estos personajes públicos consiguen conectar y empatizar con los

potenciales consumidores, además de generar confianza y credibilidad. En relación con lo anterior, este tipo de publicidad realizada mediante influencer marketing se llevará a cabo en distintas redes sociales, principalmente en TikTok, Instagram y Facebook. (FoodTech, 2023). La selección de dichas redes sociales se ha realizado a raíz del Estudio Anual de Ecommerce 2023, cuyos resultados muestran que las redes sociales más utilizadas a nivel comercial son Facebook (55%) e Instagram (46%). El informe destaca el crecimiento de TikTok respecto al 2022, concretamente un crecimiento del 20%. (IABSpain).

Figura 14. Uso de Redes sociales a nivel comercial



Fuente: IABSpain

Sin embargo, cabe destacar el acceso limitado a esta opción de realizar acciones de marketing mediante influencers o personajes públicos, ya que, la cantidad de aquellos que se dedican al sector de la alimentación es muy limitado, y aún más limitado aquellos que vivan y ejerzan en el País Vasco o Álava.

El **inbound marketing** también será útil en este sector, ya que, permitirá al negocio diferenciarse de la competencia creando un ecosistema de valor para el usuario. Al mismo tiempo tendrá más visibilidad, credibilidad y confianza que el resto de técnicas; se puede realizar siendo una estrategia multicanal; conseguirá potenciar las emociones de los consumidores y permitirá al negocio tener un control de las métricas y medición de las campañas realizadas. (Alcoverro, 2020).

Por su parte, en el sector digital también destaca el **email marketing**, concretamente en el 2023 hay tendencias que se están asentando, tales como la interactividad en los emails, los correos más personalizados y en relación a la personalización la creación de líneas de asunto gracias a una minuciosa segmentación y la posibilidad de personalizar el contenido y las promociones adaptadas a cada cliente. El marketing automation también se ha hecho ya que, su uso supone un aumento de leads. Al igual que la incorporación de formato de videos y audios en los emails. (NewsMDirector, 2022).

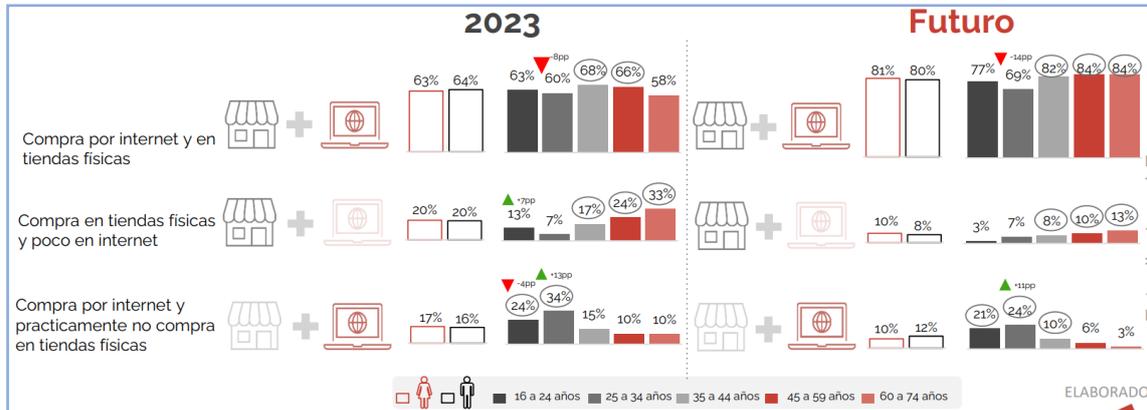
El uso de las tendencias mencionadas junto al crecimiento de las ecommerce ha supuesto que las compras por internet aumenten. Son los jóvenes de entre 16 y 34 años los que más compran por internet. Sin embargo, a medida que la edad aumenta disminuye la compra online,



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

pues, a partir de los 35 años la tienda física se convierte en la primera opción de canal de compra. Los compradores de entre 35 y 59 años son los más híbridos, es decir, compran tanto en tiendas físicas como online. (IABSpain, 2023).

Figura 15. Compra online y offline



Fuente: IABSpain

Respecto al aspecto digital, no se ha examinado el de cada competidor ya que el ultramarinos no dispone de página web ni de redes sociales. Sin embargo, en el cuadro comparativo de a continuación se muestran algunos aspectos.

Tabla 3. Análisis digital de los competidores digitales

Aspecto digital	Eroski	Carrefour	Mercadona	MendialdeakoOgia	Izki
Web	https://www.eroski.es/	https://www.carrefour.es/	https://www.mercadona.es/	https://www.mendialdeakoogia.com/	https://restauranteizki.com/
Redes sociales	Facebook, Twitter, YouTube, Instagram	Youtube, Facebook, Twitter, LinkedIn, Pinterest, Instagram	Facebook, Twitter, YouTube, Instagram, LinkedIn	Facebook, Instagram, Twitter, YouTube	Facebook, Instagram
Compra online	NO	SI	SI	NO	NO
Atención al cliente	Formulario de contacto y teléfono	Correo electrónico y teléfono	Correo electrónico y teléfono	Correo electrónico y teléfono	Formulario de contacto y teléfono

Fuente: Elaboración propia

Los atributos tendrán un valor de entre -5 (siendo estos los que menos calidad, precios más altos, tendencias digitales y atención digitales más limitadas y menor productos especializados tengan) y 5 para el otro extremo. A continuación, se mostrará en una tabla la cuantificación de cada atributo.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

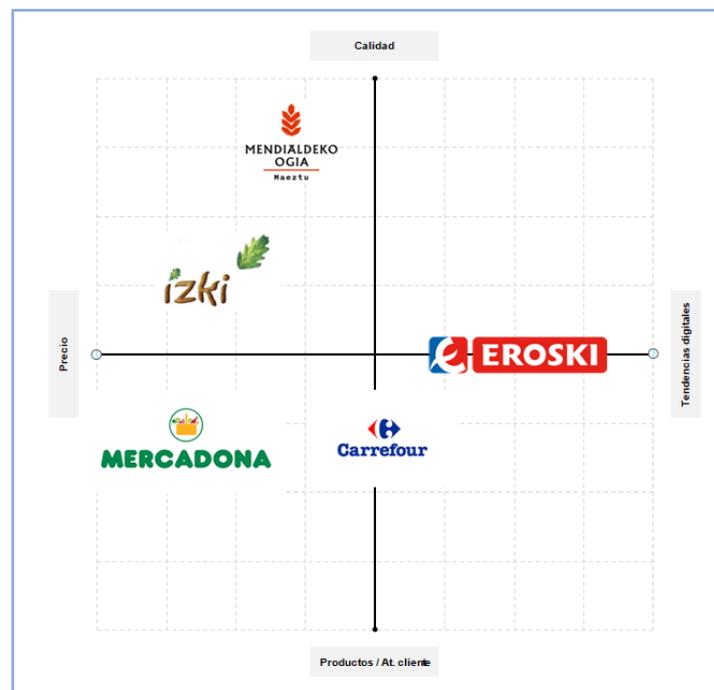
Tabla 4. Tabla de atributos de posicionamiento

Competidor	Calidad	Precio	Ten. Digital	Productos	At. Cliente
Eroski	2	5	3	5	-2
Carrefour	2	5	3	5	3
Mercadona	2	5	4	5	3
M. Ogia	5	-4	-1	2	3
Izki	5	-2	-3	1	-2

Fuente: Elaboración propia

Estos datos se presentarán en un gráfico de burbujas que mostrará un mapa más completo de posicionamiento.

Gráfico 1. Mapa de posicionamiento de competidores



Fuente: Elaboración propia

2.2.3. Sector

El sector principal en el que participa La Tienda de Suso es el de la **alimentación**. El sector alimentario en el País Vasco es uno de los más importantes de la economía vasca. Es más, el País Vasco, gracias a su larga tradición gastronómica se ha convertido en un referente en la producción de alimentos y bebidas de alta calidad. También en la innovación tecnologías alimentarias y en la promoción de gastronomía local.

Actualmente, hay más de **2.020 establecimientos** que se dedican al sector alimentario en el País Vasco, principalmente dedicados a la producción, procesamiento y comercialización de alimentos y bebidas. **De hecho, el sector contribuye con más de 1.036,3 M € al PIB de la región.** Por lo que, queda a la vista la alta competencia que hay en este sector, y como factores como la logística, la falta de clientes y la competencia cobran gran importancia.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

La diversidad y la calidad son las principales características de la industria alimentaria del País Vasco, que lo convierten en una amplia cadena de valor en la que participan tanto pequeños productores como grandes empresas, con un claro enfoque en la sostenibilidad, innovación y responsabilidad social. (SPRI, 2023).

Para lograr entender mejor el sector en el que se mueve la Tienda de Suso se procederá a realizar un análisis de las 5 fuerzas de Michael Porter, este análisis incluirá el poder de negociación de los proveedores, el poder de negociación de los clientes, la amenaza de nuevos competidores entrantes, la amenaza de productos sustitutivos y la rivalidad entre empresas.

- 1) Poder de negociación de los proveedores
 - Número de proveedores y su tamaño: Número de proveedores para el sector de la alimentación es muy alto, son muchas las empresas que se dedican a ello.
 - Especialidad de sus productos: Los proveedores más importantes de la industria alimentaria en el País Vasco son mayoristas y distribuidores e importadores, pero también locales
 - Capacidad de sustitución: Los alimentos no deberían ir cambiando ya que el cliente ya tendrá identificado que producto le sirve y cual no, esta capacidad la ha conseguido a base de experimentar con muchos tipos de productos. Por lo tanto, hay muchos proveedores pero especializados, por lo tanto estaríamos hablando de una baja capacidad de sustitución.
 - Costes de cambio: Por lo general, los proveedores del ultramarinos serán locales, de forma que se dé un ahorro en los costes de transporte y encima se consuman productos de la localidad. En conclusión, los costes de cambio serían altos.
- 2) Poder de negociación de los clientes:
 - Número de consumidores: El número de clientes, conseguido gracias al análisis TAM SAM SOM, sería de 810.
 - Sensibilidad al precio: Como hemos comentado anteriormente la población del País Vasco, en general, posee un medio-alto nivel adquisitivo, por lo que no serán muy sensibles al precio y este no será un factor predominante para elegir. Sin embargo, las ofertas o promociones que pueden realizar tanto los competidores directos como indirectos podrán influir.
 - Capacidad de sustituir: Habrá una relación directa en que aumente o disminuye la demanda, por ejemplo, si hay cambio en los productos o proveedores
 - Coste del cambio: Como hemos visto en los competidores el tamaño del establecimiento y los precios son las diferencias más significativas. Por eso, la incorporación de un espacio de guardería al ultramarinos marcará la diferencia, es decir, independientemente de que los clientes estén dispuestos a pagar un precio superior habrá que ofrecerles un valor añadido.
 - Tamaño de los pedidos: Los vascos gastan aproximadamente 1.944€ por persona al año en la compra de alimentos (Mata, 2022), por lo que la implicación en la alimentación de la población del País Vasco es muy alta.
- 3) Amenaza de nuevos competidores entrantes
 - Barreras de entrada: Al estar ubicado, el ultramarinos, en un pueblo pequeño la cantidad de clientes que tiene es alta, ya que estaríamos hablando de los vecinos de Maeztu, los del municipio de Arraia-Maeztu y los de la cuadrilla de la Montaña Alavesa.
 - Coste y tiempo para entrar en el mercado: No se ha encontrado mucha información acerca de los costes de apertura de un negocio en Álava, sin embargo, la



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Diputación Foral de Álava y el Ayuntamiento ofrecen asesoramiento municipal a los interesados. Además existe el organismo de Servicio de Apoyo a la Creación de Empresas para ayudarles con el aprendizaje de los nuevos proyectos. De hecho, existe una guía para emprender en Álava que reúne toda la información necesaria para abrir un nuevo negocio. (Cámara de Álava, 2022). Por lo tanto, el coste y tiempo para entrar en el mercado sería intermedio, llevará su tiempo pero recibirá ayudas y subvenciones.

- Economías de escala: Una economía de escala aumentará la calidad del producto y el resultado será ofrecer productos que se ajustan perfectamente a lo que quiere el consumidor.
 - Ventajas competitivas: La mayor ventaja que posee la tienda rural es que ya cuenta con una cartera de clientes fidelizados, que disfrutan comprando en el ultramarinos y lo anteponen a los supermercados en grandes superficies y ciudades.
 - Conocimiento especializado: El negocio rural de ultramarinos cuenta con un know-how, es decir, un conjunto de conocimientos técnicos y administrativos para llevar adecuadamente un proceso comercial y no están protegidos por una patente. Aún así, el sector de la alimentación y los conocimientos que se necesitan para ello están bastante desarrollados y explotados.
 - Proteccionismo tecnológico: El desarrollo tecnológico en el sector de la alimentación es enriquecedor para los negocios, aprovechando esas oportunidades tecnológicas para mejorar el propio negocio y por lo tanto, la satisfacción de los clientes.
- 4) Amenaza de productos sustitutos:
- Existencia de sustituciones: Por una parte estarían los grandes supermercados ubicados en las ciudades, como Carrefour o Mercadona. Estos negocios tienen facilidad para adquirir el producto que ofrecen y encima a un precio muy competitivo. Además, normalmente cuentan con la opción de compra online y reparto a domicilio. Por otra parte estarían los pequeños negocios pero más especializados, estos tienen que realizar un esfuerzo para conseguir los productos o incluso para elaborarlos, sin embargo, esa especialización es la que les da el impulso para atraer a los clientes.
 - Costes del cambio: Por una parte, los primeros competidores al tener facilidad para conseguir los productos ofrecen precios bajos y competitivos a sus consumidores. Además, les permiten ahorrar tiempo a los clientes ofrecer la opción de compra online y reparto. Por otra parte, los segundos, ofrecen precios superiores pero sin embargo, transportan a los clientes a retomar las tradiciones, implicando que estos se acerquen a la tienda, inviertan tiempo en ello y adquieran el producto que necesitan.
- 5) Rivalidad entre empresas
- Número de competidores: Los competidores de las grandes ciudades, es decir, los supermercados, son muchos, sin embargo cuentan con un enfoque diferente de negocio. Los competidores de los pueblos de alrededor del ultramarinos, son pocos, menos de 10 y generalmente negocios pequeños en los que trabajan entre 1-5 personas.
 - Diferencia entre competidores: La diferencia principal entre competidores es el precio, el tamaño de los establecimientos, la facilidad de compra, el conocimiento del cliente y los canales de distribución. Es la variedad de productos lo que menos cambia en todos los competidores estudiados.
 - Costes de cambiar de un competidor a otro: El hecho de tener que coger el coche o cualquier método de transporte para poder adquirir productos de supermercados ubicados en ciudades supone un coste económico superior que si adquieran estos productos en el propio municipio.

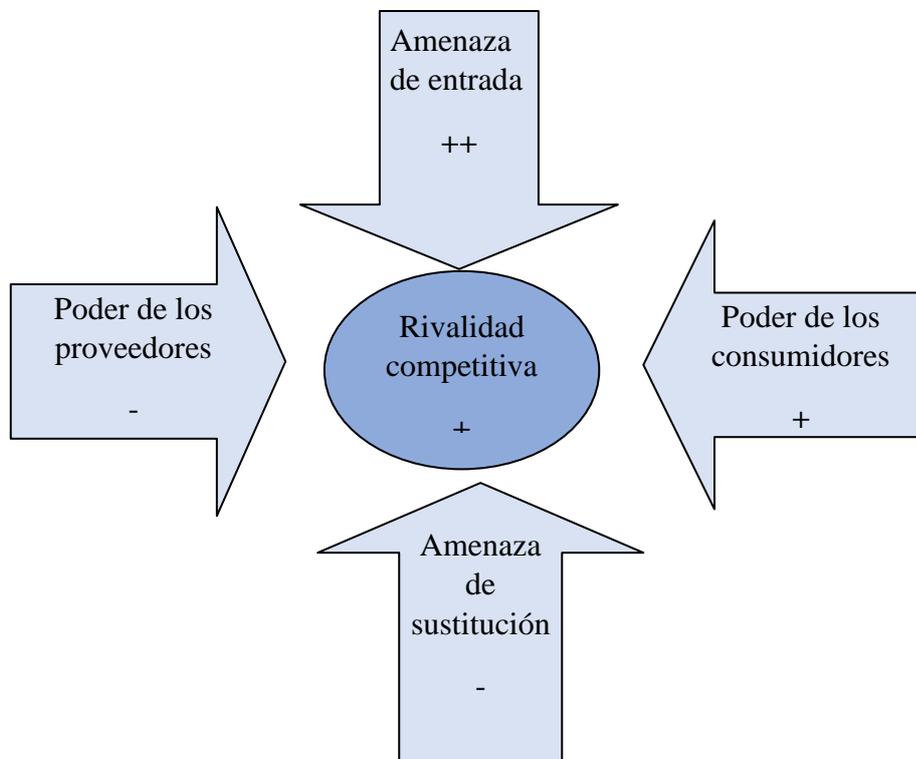


La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

- **Fidelidad de los consumidores:** La fidelidad a la Tienda de Suso es muy fuerte, los clientes aprecian la cercanía y la atención de los trabajadores de la tienda. Además, gracias al conocimiento del cliente siempre tienen los productos que necesitan, ya que el ultramarinos estudia la demanda de los clientes más fieles. Además, el ahorro, el consumo local y la sostenibilidad que ofrece poder comprar en el propio pueblo hace que los clientes obtén por este negocio rural.

Por último, se valoraran las fuerzas en base de si pueden o no afectar a la Tienda de Suso. Es decir, si afecta para bien o para mal, la fuerza tendrá una valoración de ++ o de +. En cambio, si la fuerza no afecta al ultramarinos ni positivamente ni negativamente, la fuerza obtendrá un valor de 0.

Figura 16. Esquema de las 5 fuerzas de Porter



Fuente: Elaboración propia

2.3. Análisis interno

En este apartado se detallará información sobre el negocio ya existente conocido como la Tienda de Suso. Para ello, se investigarán la misión, visión y valores del ultramarinos. Además, se estudiarán las estrategias corporativas, competitivas y funcionales, para acabar sabiendo cual es la propuesta de valor y realizar el análisis del marketing mix.

2.3.1. Misión, visión y valores

Tras una entrevista realizada a una de las actuales trabajadoras del negocio rural se han conseguido identificar cuáles son la misión, visión y valores del ultramarinos.

Misión de la empresa

El negocio rural que se está estudiando en este proyecto fue creado con la intención de facilitar el modo de vida de los habitantes de la montaña alavesa. Para ello, ofrece productos de primera necesidad y de calidad para el uso y disfrute del cliente, consiguiendo así saciar las necesidades de estos.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Visión

Por una parte, el negocio rural aspira a ser el negocio referente de la comarca, para ello mejorará la atención e incorporará nuevos factores en el negocio, consiguiendo así ser el ultramarinos que los consumidores eligen. Por otra parte, lograr aumentar su cartera de clientes fieles gracias a la implementación del plan de marketing digital, es decir, este segundo objetivo es una consecuencia de lograr el primero.

Valores

- **Sostenibilidad:** Su ubicación será beneficiosa para el medio ambiente puesto que, los clientes podrán prescindir de utilizar métodos de transporte que contaminen para acercarse hasta el local, pudiendo hacer de una manera mucho más sostenible como podría ser andando o en bicicleta.
- **Consumo local:** La promoción de consumir en la localidad será beneficiosa para la economía local y por lo tanto para los habitantes que residen en esta.
- **Productos saludables:** Ofrecer productos saludables y recomendados como los son la fruta y verdura, carne o los lácteos habrá que la población mejore su salud y sus formas de consumirlos.
- **Atención al cliente:** El conocimiento que el negocio tiene de sus clientes será muy enriquecedor a la hora de proporcionarles ayuda ya sea por la necesidad o problemática de un producto como para el asesoramiento.

2.3.2. Estrategias corporativa, competitiva y funcional

Estrategia corporativa

Objetivo corporativo

Objetivo corporativo: Crear una experiencia de compra atractiva en el local además de conseguir así productos necesarios sin tener que desplazarse a una gran superficie. Esta experiencia estará basada en una buena atención y asesoramiento por parte de los trabajadores de la Tienda de Suso además de aprovechar el momento de realizar la compra para socializar con los vecinos y compartir experiencias y anécdotas.

Estrategia corporativa

La Tienda de Suso aspira a diferenciarse de sus competidores, ya que basada en su experiencia de negocio consigue situar al cliente en el epicentro del negocio, consiguiendo así fidelizarlo y logrando aumentar la cartera de clientes del negocio.

Estrategia competitiva

En este caso estaríamos hablando de una estrategia competitiva de **nicho**. Es decir, es un mercado muy pequeño y limitado por lo que no es de interés de los grandes competidores. Por lo tanto la estrategia sería conseguir ser el líder de este nicho, para ello competiríamos con los negocios rurales más cercanos y también pertenecientes a este nicho.

Estrategia funcional

Como hemos mencionado anteriormente la Tienda de Suso es un pequeño negocio en el que tan solo trabajan y participan 3 personas. Aún así, la empresa cuenta con diferentes departamentos:

- **Compras:** Este departamento se encarga de conseguir los productos que luego se van a ofrecer a los clientes del ultramarinos. Asimismo, será el que se encarga de la comunicación con los proveedores y de gestionar los acuerdos, por ejemplo, con

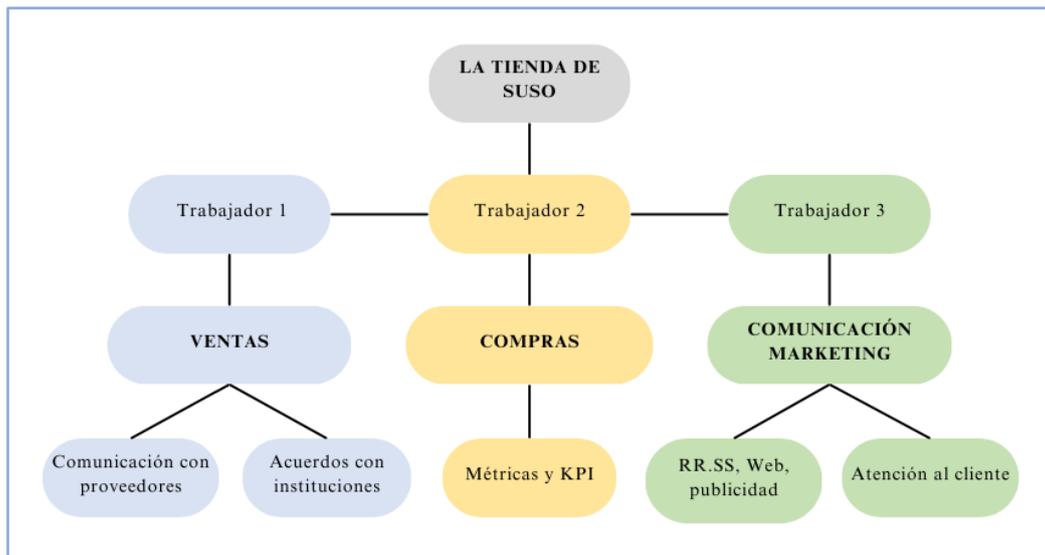


La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

empresas como Amazon y Correos y con el acuerdo con el centro escolar de Maeztu. Una persona se dedicará tan solo a realizar las labores propias de este departamento.

- **Ventas:** Otro de los trabajadores de la empresa será el encargado de este departamento. En este caso, se encargará de apuntar el número de ventas, la cantidad de producto para poder llevar un recuento y hacer resúmenes cada mes, trimestre y año.
- **Comunicación y marketing:** El tercer trabajador será el encargado de la comunicación, es decir, avisará por WhatsApp a los clientes cual su pedido esté en tienda, avisará de los nuevos productos incorporados, gestionará los acuerdos de protección de datos etc. También será el encargado de la página web que permitirá comprar online a los clientes.
- **Servicio al cliente:** El encargado de este departamento será la misma persona encargada de la comunicación y marketing. Este apartado tiene verdadera importancia ya que mediante un comportamiento activo y ofreciendo la ayuda y recursos necesarios solucionará las dudas o problemas del consumidor. Este es uno de los puntos fuertes de La Tienda de Suso.

Figura 17. Organigrama de la Tienda de Suso



Fuente: Elaboración propia

2.3.3. Propuesta de valor

Será el modelo de negocio CANVAS –*valuepropositioncanvas*- creado por Alexander Osterwalder el que se empleará para definir la propuesta de valor, enfocando la atención en dos variables: los segmentos de clientes y la propuesta de valor.

Perfil del cliente

- **Actividades:** Por lo general se diferencian dos tipos de grupos de clientes, por una parte las personas mayores y por otra parte los jóvenes que teletrabajan. Por lo tanto, a los primeros se buscará además de saciar sus necesidades ofrecer una atractiva experiencia de compra. Para los segundos, se les ofrecerá rapidez en la consecución de sus necesidades o productos.
- **Dolores:** Uno de los obstáculos que puede experimentar el segundo grupo de clientes que hemos mencionado anteriormente es la falta de tiempo que pueden dedicar a



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

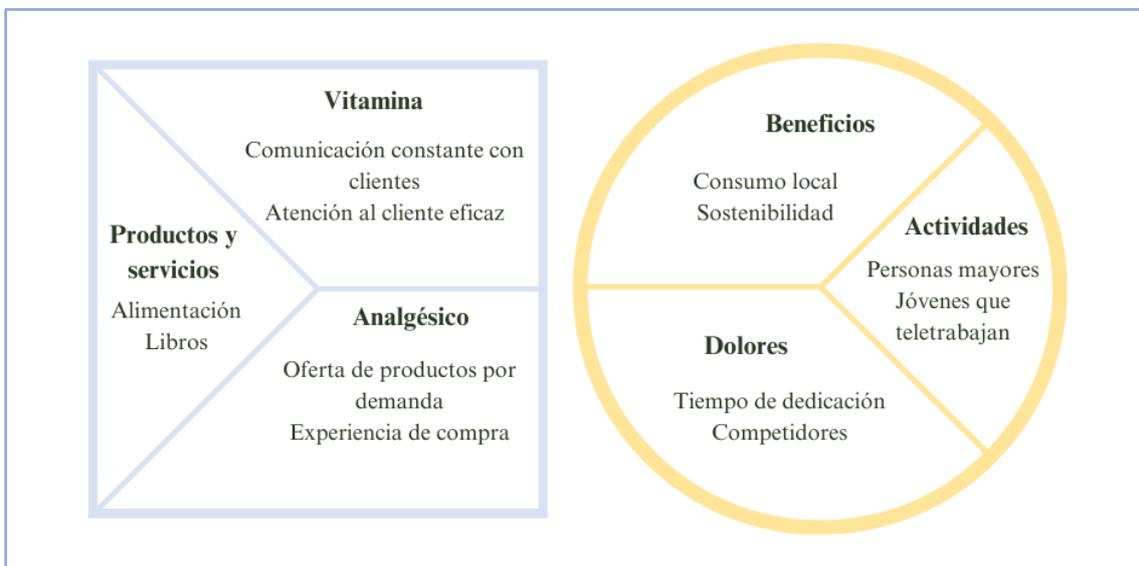
realizar la compra. Por lo tanto, se intentará que no se formen grandes filas y el tiempo de espera sea el mínimo mediante una atención rápida y eficaz.

- **Beneficios:** El consumo local y la sostenibilidad son los mayores beneficios del negocio. Los clientes además de conseguir los productos que necesitan lo harán contribuyendo al medio ambiente.

Propuesta de valor

- **Analgésico:** El consumo local y la oferta de productos a demanda de los propios consumidores será la clave para quitar las barreras que puede haber. Además, ofrecer una experiencia de compra agradable y enriquecedora colaborará con la ruptura de dichas barreras.
- **Vitamina:** La comunicación será clave aquí, mantener una comunicación actual y semanal para preguntar a los clientes sobre nuevos productos que quieran incorporar será esencial. Así como una atención al cliente útil y eficiente para que pese a que puedan darse problemas consigamos solucionarlos.
- **Productos y servicios:** Los productos principales que estarán a la venta en la Tienda de Suso serán aquellos que los clientes han elegido y necesitan. También se ofrecerán los libros de texto y otros materiales necesarios en el centro escolar gracias a un acuerdo con este último. Por último, mensualmente se incorporará un nuevo producto que los trabajadores piensen que puede ser de necesidad y gusto de los consumidores, esta innovación mantendrá enganchedos a los clientes.

Figura 18. Lienzo de la propuesta de valor



Fuente: Elaboración propia

2.3.4. Análisis del marketing mix

A continuación, se fijarán las estrategias relacionadas con el marketing mix de La Tienda de Suso, para ello se investigarán la estrategia de producto, la estrategia de precio, la estrategia de distribución y la estrategia de comunicación.

2.3.4.1. Estrategia de producto

La estrategia de los productos es poder ofrecer a los consumidores justamente el producto y de la marca que ellos necesitan, siendo esto el factor primordial que hace al ultramarinos



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

conseguir diferenciarse de la competencia. Entre el tipo de productos que están a la venta se encuentran: productos frescos, de KMO, de perfumería, panadería, limpieza y bebidas.

A futuro, Suso pretende ofrecer opciones de lockers, acuerdos con instituciones como puede ser el colegio del pueblo y proveer de material escolar a los alumnos/as serán las claves para que los consumidores elijan el negocio para realizar sus compras.

2.3.4.2. Estrategia de precio

Los precios de los productos se establecen a consecuencia de dos factores, por una parte de la dificultad e implicación que supone conseguir dichos productos para venderlos en el ultramarinos; y por otra parte teniendo en cuenta los precios de la competencia. El negocio rural sabe que no puede luchar con sus competidores con precios muy bajos como pueden ser los supermercados, pero en cambio con el resto si puede competir.

En conclusión, la estrategia de precios sería en relación con la competencia, concretamente de un precio medio, mediante el cual los propios consumidores eligen sus preferencias.

La incorporación del plan de marketing digital y los nuevos servicios de los que se podrán disfrutar en el ultramarinos –servicio de guardería, lockers, material escolar etc.- no supondrán una subida en los precios, ya que, podría suponer una pérdida de clientes, por lo que se pretende mantener los precios anteriores.

2.3.4.3. Estrategia de distribución

Localización geográfica

La localización geográfica de La Tienda de Suso es un punto fuerte ya que lleva más de 50 años ubicada en el mismo lugar, concretamente en la Calle Frontón del pueblo de Maeztu, Álava. La ubicación de la misma es beneficiosa para el negocio ya que se encuentra en el centro del pueblo, concretamente a pocos metros de la plaza principal y en frente del colegio del pueblo. Además el acceso a la misma es fácil y adaptado para cualquier persona. Para terminar, al encontrarse en uno de los pueblos más grande, poblado y que más servicios ofrece hace mucho más sencillo que los consumidores se acerquen al ultramarinos en caso de necesitar realizar compras.

Canales de venta

Los productos de la tienda rural que está siendo analizada en este proyecto se venden tan solo mediante la tienda física situada en el pueblo de Maeztu.

- **Tienda física:** La ubicación del ultramarinos se ha detallado en el apartado de localización geográfica.

Distribución de la cadena de suministro

En el caso de la Tienda de Suso se trata de un negocio B2C –*Business to consumer*-, es decir, se basa en una actividad comercial entre un negocio y un consumidor individual. Tras la incorporación del plan de marketing digital se pretende mantener el mismo modelo de negocio con una nueva incorporación, el e-commerce.

Estrategia de comunicación

Actualmente La Tienda de Suso destina todo su esfuerzo y dinero en ofrecer servicios y productos de calidad a sus consumidores, sin embargo, su idea principal es conseguir ser la tienda de referencia de los habitantes de la montaña alavesa, para ello será de especial importancia elaborar una estrategia de comunicación eficaz.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Por una parte, se fomentará la estrategia de fidelización y el valor de la Tienda de Suso para la comarca para que la comunicación voz a voz de sus propios clientes sea la publicidad de la tienda, que recomendarán a sus familiares o amigos; y por parte se incluirá la publicidad en la revista trimestral –MendialdeaPress- que se reparte a todos los empadronados en la montaña alavesa.

3. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN DIGITAL DE LA EMPRESA: DAFO

3.1. Matriz DAFO

Mediante la realización del análisis externo e interno de la empresa se podrán detectar posibles puntos a favor y desventajas, las cuales entendemos como debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas. Para ello se va a saber acabo un matriz DAFO que ilustrará los factores comentados.

Tabla 5. Matriz DAFO

	Debilidades	Fortalezas
Análisis interno	1. Tamaño del establecimiento 2. Falta de recursos para mayor inversión 3. Competidores 4. Falta de stock 5. Crecimiento de nuevos negocios parecidos y supermercados	1. Experiencia y conocimiento del producto 2. Conocimiento de los gustos y necesidades de los clientes 3. Negocio conocido en el municipio 4. Clientes fidelizados 5. Buenos proveedores
	Amenazas	Oportunidades
Análisis externo	1. Disminución del teletrabajo 2. Crecimiento de nuevos negocios parecidos y supermercados	1. Incremento de la compra online y de los e-commerce 2. Mayor sensibilidad a la sostenibilidad 3. Vuelta a los rural como garantía de salud y como efecto post pandemia 4. Aumento del teletrabajo

Fuente: Elaboración propia

3.2. Conclusiones del diagnóstico de la matriz

A continuación, se procede a explicar las conclusiones conseguidas a raíz del análisis DAFO. Por un lado, en lo que respecta al análisis externo:

1. Por una parte, y la clave entre las **oportunidades** es el incremento que se está dando los últimos años en lo que respecta a la **compra online** y ligado con esto el crecimiento de los **e-commerce**.
2. En las **amenazas**, las predominantes son el fin del **teletrabajo**, ya que esto supondría la emigración de aquellos jóvenes trasladados a las viviendas de sus familiares en pueblos o entornos rurales. Y también el crecimiento de **nuevos negocios parecidos** al ultramarinos y a grandes superficies o supermercados.

Por otro lado, respecto al análisis externo:

3. La mayor **fortaleza** del negocio es la experiencia en el sector y por lo tanto el conocimiento de los productos que este tiene a la venta, asimismo, el conocimiento de los **gustos y necesidades del cliente**. El ser un negocio



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

conocido entre los habitantes del municipio hace que tengan confianza en él, lo que facilita la **fidelización** de estos. Por último, y algo con lo que sin ello nada de lo anterior tendría sentido, es que el ultramarinos cuenta con proveedores de calidad.

4. En cuanto a las **debilidades**, predominarían el pequeño tamaño de la tienda, al ser un pequeño negocio la **falta de recursos para poder lograr una mayor inversión**, y pueda acabar suponiendo una falta de stock. Los competidores indirectos tanto directos también podrían catalogarse como debilidades del negocio y con ellos el crecimiento de nuevos negocios en la zona.

DISEÑO DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL

4. OBJETIVOS DE MARKETING DIGITAL

En este apartado se van a explicar y desarrollar los objetivos generales de marketing digital planteados anteriormente, partiendo de la base de que el tiempo será de un año, 12 meses, desde que se haya puesto en marcha el plan de marketing digital.

4.1. Objetivo general

A continuación, se exponen los objetivos generales ya presentados en la introducción de este proyecto. Por lo tanto, los objetivos generales serían:

- Sostenibilidad del negocio frente a la competencia
- Incremento de la cuota de clientes
- Creación de imagen de marca

4.2. Objetivos específicos

Los objetivos específicos, por su parte, responderán a distintas fases:

Fase de conciencia:

- Creación del sitio web
- Creación de página de empresa en Facebook e Instagram
- Crear buenas palabras clave para aparecer entre las tres primeras búsquedas (Factores SEO)
- Anuncios de pago en Google y redes sociales
- Publicidad mensual en la revista MensialdeaPress
- Creación de big data con los datos e intereses de los clientes

Fase de interés:

- Actualización semanal del sitio web, añadiendo las ofertas de la semana o noticias relacionadas para conseguir que el 80% acceda al contenido
- Crear contenido semanalmente (2 publicaciones en cada una) en redes sociales para conseguir aproximadamente 2000 seguidores en Instagram y 700 en Facebook
- Ofrecer buena atención al cliente respondiendo todas las propuestas y comentarios realizados por los clientes respecto a la búsqueda de productos
- Conseguir 250 visitas (clicks)
- Creación de newsletter mensual

Fase de venta:

- Conseguir que el 50% de los *lockers* estén en uso
- Conseguir que el 70% de los alumnos del colegio compren sus libros en el ultramarinos



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

- Conseguir que 1 de cada 10 compras/pedidos sea online
- Conseguir vender tabaco cada semana aproximadamente a unas 56 personas adultas (Figura 4)
- Aumentar las ventas un 10% respecto al año anterior (2022)
- Conseguir que un 30% de los clientes se acojan a la compra recurrente
- Vender 5 lotes de productos perecederos

Fase de fidelización y recomendación:

- Creación de un programa de fidelización para premiar a los clientes más antiguos, con el objetivo de redimir 15 tarjetas al mes
- Ofrecer 3 promociones semanales a los consumidores
- Conseguir que pongan reviews en internet
 - Responder al 80% de reseñas positivas
 - Responder al 80% de reseñas negativas y revertirlas en positivas

5. PÚBLICO OBJETIVO

5.1. Estrategia y criterios de segmentación

A continuación, se detallarán los stakeholders correspondientes a La Tienda de Suso.

Listado de stakeholders:

Directos

- Clientes: Cuadrilla de Arraia-Maeztu (es decir, todos los pueblos que forman Arraia-Maeztu)
- Turistas interesados en el comercio local
- Población de Maeztu

Indirectos

- Proveedores
- Comercios de la Montaña Alavesa
- Partidos políticos de Álava
- Ayuntamiento y Diputación de Álava
- Población de la Montaña Alavesa

La estrategia de segmentación de mercado nos va a permitir definir los criterios óptimos para la división del público objetivo y así adaptar la comunicación a las características y necesidades de cada público. Por ello, los criterios que llevaremos a cabo serán: segmentación geográfica, demográfica, psicográfica y conductual.

5.2. Segmentos del público objetivo

A continuación se procede a definir los segmentos del público objetivo de La Tienda de Suso, basándonos en 4 tipos de segmentación: geográfica, demográfica, psicográfica y conductual. Como comentábamos anteriormente, el ultramarinos está dirigido a un nicho de mercado, es decir, a segmentos específicos y especializados, el objetivo por lo tanto es abarcar una pequeña cuota de mercado. Los datos se han podido conseguir a raíz de una metodología cualitativa, es decir, una entrevista al dueño del ultramarinos.

Segmentación geográfica

- Población de la Montaña Alavesa



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Segmentación demográfica

- Mujeres y hombres
- Edades:
 - Mayores de 70 años
 - Entre 25-40 años
- Tele-Trabajadores
- Jubilados
- Turistas
- Poder adquisitivo: medio alto (Ganancias superiores a 2000€ mensuales)
- Casados/divorciados y solteros

Segmentación psicográfica

- Personas que valoran los productos locales y de calidad (heavy user)
- Concienciadas por el medio ambiente y la sostenibilidad
- Personas con arraigo a las costumbres rurales
- Personas sociables
- Amantes del tiempo libre
- En conclusión, los consumidores estarían orientados a principios

Segmentación conductual

- Consumo por necesidad: En este grupo estarían aquellas personas que acuden a la tienda con la única motivación de saciar sus necesidades, es decir, conseguir alimentos y productos de limpieza e higiene
- Fidelidad a la marca (leales): Predominan en este grupo aquellos que cada compra necesaria la harán en el ultramarinos, sea cual sea la necesidad y/o el producto
- Socialización: Aquellos que acuden a la tienda con el fin de relacionarse y compartir experiencias cotidianas y novedades

5.3. Buyer personas

A continuación se muestran los dos tipos de buyer personas gracias a la información extraída en los anteriores apartados y a las entrevistas realizadas. Concretamente se han realizado 5 entrevistas:

1. Al dueño de la tienda
2. A una teletrabajadora
3. A un cliente de toda la vida
4. A un nuevo vecino del pueblo
5. A un turista (*Anexo 1*)

Entrevista 1. Juan XXXXXX

- Conclusiones: Se contempla la opción de añadir la posibilidad de pedir productos a la carta y crear una big data con aquellos interesados. Para ello, habría que comunicarse con distintos proveedores para estudiar los precios y realizar pedidos.

Entrevista 2. Mentxu XXXXX

- Conclusiones:
 - Aumento de stock respecto a productos como: pan, golosinas, leche, carne y frutas.
 - Ser un comercio de referencia en el País Vasco



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Entrevista 3. Josu XXXXX

- Conclusiones: Aumento de variedad de productos y posibilidad de pedirlos a la carta.

Entrevista 4. Sara XXXXX

- Conclusiones:
 - Aumentar cantidad de cada producto ya que, los vecinos temen dejar sin stock la tienda tras hacer una compra mensual.
 - Contemplar la opción de añadir productos textiles como ropa, bañadores o ropa de deporte.

Entrevista 5. Turista

- Conclusiones: Posibilidad de incorporar cajeros para que los propios clientes se cobren y ahorrar tiempo de espera. Aún así, esto podría suponer la pérdida de algún empleado y el objetivo del negocio además de saciar las necesidades de los habitantes es también generar empleo en el pueblo.

Basándonos en las entrevistas se han diferenciado tres tipos de buyer personas. A pesar de tener gustos y necesidades muy diferentes vemos necesario hacer una diferenciación porque las condiciones son diferentes.

Buyer persona 1: Una persona mayor de 60 años, que ha vivido durante toda su vida en el pueblo y comprando desde siempre en la Tienda de Suso. Es una persona jubilada, que no acude si no es por un motivo importante a las ciudades, por lo que, sus necesidades las adquiere en la tienda rural. Además, aprovecha el momento de realizar la compra para socializar con los vecinos.

Figura 19. Buyer persona 1. El jubilado socializador



Fuente: Elaboración propia

[Anexo 2. Buyer personas](#)

Buyer persona 2: De una edad más joven 32 años. Esta, acude al pueblo tras el confinamiento y la opción de teletrabajar. Pretende así, volver a los orígenes del pueblo y acercarse a este. Esta persona realiza un uso diario de internet por lo que, será la que principalmente realice



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

compras online en el ultramarinos, o acuda a este a recoger pedidos realizados en la plataforma de Amazon.

Figura 20. Buyer persona 2. La teletrabajadora que vuelve a casa



Fuente: Elaboración propia

[Anexo 2. Buyer personas](#)

Buyer persona 3. En este caso se trataría de un turista, de entre 35-55 años y generalmente con familia e hijos. También con interés por el mundo rural y especialmente por sus paisajes, montes y productos locales.

Figura 21. Buyer persona 3. El turista



Fuente: Elaboración propia

[Anexo 2. Buyer personas](#)



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

6. ESTRATEGIA DE MARKETING DIGITAL

6.1. Concepto de campaña

USP (uniquesellingproposition)

En base a las conclusiones logradas en los apartados referentes a la misión, visión y valores del negocio, a continuación, se muestran los principales beneficios que La Tienda de Suso ofrecerá a sus clientes:

- Innovación en sus productos: libros de texto, tabaco, recogida de pedidos de Amazon y nuevas líneas de negocio a futuro.
- Productos locales, KM0
- Compra online y recogida en tienda, atención rápida y eficaz
- Experiencia de compra
- Socialización

Creación de USP:

Tus productos de confianza en tu sitio favorito

En la Tienda de Suso tanto tu como tus hijo/as conseguiréis hacer de la compra un momento único.

Elije rural, elije calidad

Concepto creativo

Utilizando el USP mencionado arriba se ha creado el concepto creativo. Este se usará para conseguir persuadir y convencer a los clientes potenciales.

- ¿Quieres tener tus productos favoritos a un solo paso de tu casa?
- Consigue los mejores productos locales/de KM0 de toda la Montaña Alavesa
- ¿Cansado de coger el coche para hacer la compra?
- La unión perfecta de cómo convertir la compra en un lugar de encuentro
- Gracias a la Tienda de Suso tendrás acceso a todos los productos de Amazon en plena Montaña Alavesa
- Jugar a las tiendas es posible en La Tienda de Suso. ¡Ven y aprende jugando!
- Es el momento de luchar por la sostenibilidad y no hay mejor forma de hacerlo que defendiendo nuestros productos

6.2. La estrategia

La Tienda de Suso hace referencia a una **estrategia diferenciada** ya su plan de marketing atiende a diferentes segmentos, lo que supone disponer de amplia gama de productos y utilizar diferentes canales de comunicación y distribución.

6.2.1. Customerjourneymap

Esta herramienta nos permitirá conocer el recorrido que realiza un consumidor en su relación con la marca. El objetivo será generar notoriedad.

- **Consciencia o atracción (awareness):** El cliente potencial quiere realizar la compra en el ultramarinos o pedir sus productos favoritos vía online. Con intención de saber que productos están a la venta y por lo tanto que vaa ser capaz de comprar en el establecimiento acude al sitio web y a las redes sociales della Tienda de Suso para comprobarlo.
- **Interés y consideración (interest):** Tras su búsqueda en internet le surgen algunas dudas acerca de productos y alimentos y se queda cautivado con los mensajes y



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

opciones –ludoteca, lockers, material escolar-, que ofrece la web, por lo que decide ponerse en contacto con la tienda, o acercarse a la misma a preguntar.

- **Compra (purchase):** Una vez completamente cautivado e inmerso en los mensajes de la Tienda de Suso se anima a realizar la compra (online mediante el sitio web o físicamente) y realiza el pago. De haberla realizado mediante el sitio web tendrá que acercarse a la tienda para recoger su pedido cuando este esté preparado, y allí le informan que los productos que no hay en tienda puede encargarse, para ello, se pide el teléfono para la comunicación vía WhatsApp. Así, su contacto se añade a la bigdata.
- **Retención y fidelización (loyalty):** El cliente queda conforme con su compra, por lo que se interesa en hacer futuras compras. Aquí se le informa del programa de fidelización del que podría beneficiarse y redime su tarjeta de fidelización. También le informan de la posibilidad de realizar pedidos recurrentes
- **Deleite y recomendación (advocacy):** Tras todos los pasos anteriores el cliente se marcha feliz con las decisiones que ha tomado, considera que la tienda ha cubierto sus necesidades y cumplido sus expectativas, por lo que, es propenso a recomendársela a sus conocidos. También a compartir el contenido creado en redes sociales y a poner comentarios positivos.

Figura 22. Customer Journey map



Fuente: Elaboración propia

[Anexo 3. CustomerJourneymap](#)

6.2.2. Embudo de conversión

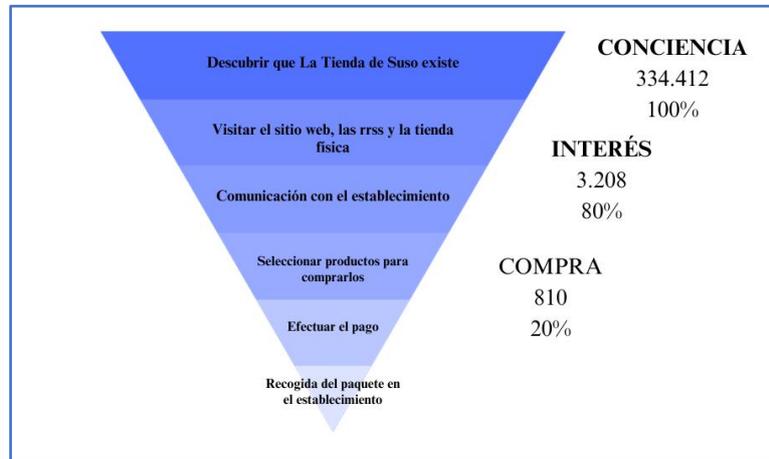
El embudo de conversión o funnel engloba el proceso y los distintos pasos que un usuario da dentro de una web hasta que cumple el objetivo, puede ser desde hacer una compra (transacción) o dejar sus datos. (Isdi, 2023). Concretamente hacemos referencia al checkout, el anglicismo que hace referencia a las distintas fases por las que un consumidor pasa en un tienda online/ecommerce. (Aucejo, 2023).

Nos mostrará la cantidad de acciones necesarias para llegar a la conversión. En nuestro caso, las acciones que realiza un cliente hasta comprar un producto disponible en La Tienda de Suso. Como mencionamos anteriormente, el objetivo es que uno de cada diez pedidos sea online. Las fases que el consumidor debe hacer para llegar a la fase final, es decir a realizar las conversión se muestran a continuación.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Figura 23. Embudo de conversión



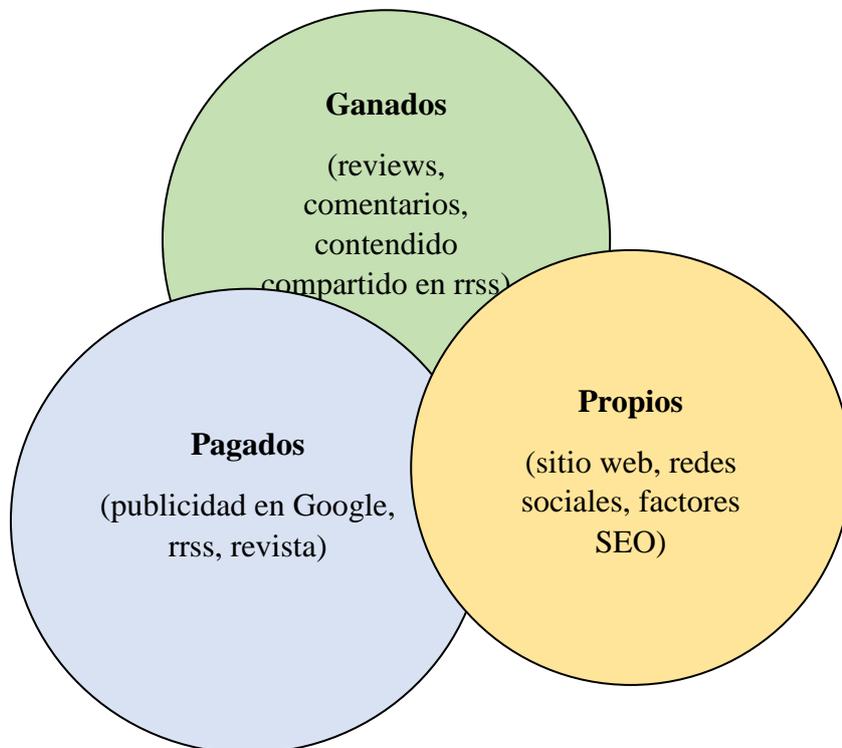
Fuente: Elaboración propia

6.2.3. Modelo POEM

El modelo POEM permitirá al negocio hacer una aproximación a todos los canales que participan en la estrategia, dividiendo los canales pagados, los propios y los ganados.

*La publicidad en la revista (medios pagados) hace referencia a la revista MendialdeaPress, la cual se reparte cada 3 meses y consistiría en poner publicidad sobre la Tienda de Suso en ella.

Figura 24. Modelo POEM



Fuente: Elaboración propia



7. DESARROLLO TÁCTICO DE ACCIONES

A continuación, se muestran la relación entre las acciones, estrategias y los objetivos específicos:

Tabla 6. Relación de objetivos, estrategia y tácticas

Objetivos específicos	Estrategia (fase de mkt)	Tácticas
Objetivo 1. 250 visitas mensuales a la web Objetivo 2. Aparecer en los primeros 3 lugares en Google Objetivo 3. Creación de big data Objetivo 4. Realizar publicidad mensual en la revista MendialdeaPress	Posicionamiento	Palabras clave Factores SEO Contenido actualizado Creación de bigdata Google Ads
Objetivo 5. Conseguir 2000 seguidores en Instagram y 700 en Facebook Objetivo 6. Dinamización de la web con 4 contenidos nuevos cada semana Objetivo 7. El 80% acceden a los contenidos Objetivo 8. Realizar 2 publicaciones semanales en cada red Objetivo 9. Creación de newsletter mensual Objetivo 10. Realizar 3 promociones mensuales	Interés	Contenido actualizado Promociones Noticias y novedades de la zona Noticias sobre los proveedores Descuento en la primera compra realizada
Objetivo 11. El 30% de los clientes se acojan a la compra recurrente <ul style="list-style-type: none"> • Conseguir que de los 10 lockers que hay, mensualmente 5 estén ocupados • El 70% de los alumnos del colegio compren sus libros en el ultramarinos • 1 de cada 10 pedidos mensuales será online • Incrementar las ventas un 10% • Conseguir vender tabaco a 56 personas • Vender 5 lotes de productos perecederos Objetivo 12. Anuncios de pago mensuales en Google y redes sociales	Compra	Regalos Programa de fidelización Publicidad
Objetivo 13. Realizar 3	Fidelización	El día de la sostenibilidad, día



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

promociones mensuales Objetivo 14. Redimir 15 tarjetas de fidelización		del reciclaje etc. Vuelta al cole Cambio de estación Navidad
Objetivo 15. Atención al cliente rápida y eficaz Objetivo 16. 80% responder reseñas positivas Objetivo 17. 80% responder negativas y revertir en positivas	Evangelización	Responder a las consultas y comentarios de los clientes en un plazo menor a 24h Encuesta de valoración

Fuente: Elaboración propia

Creación del sitio web

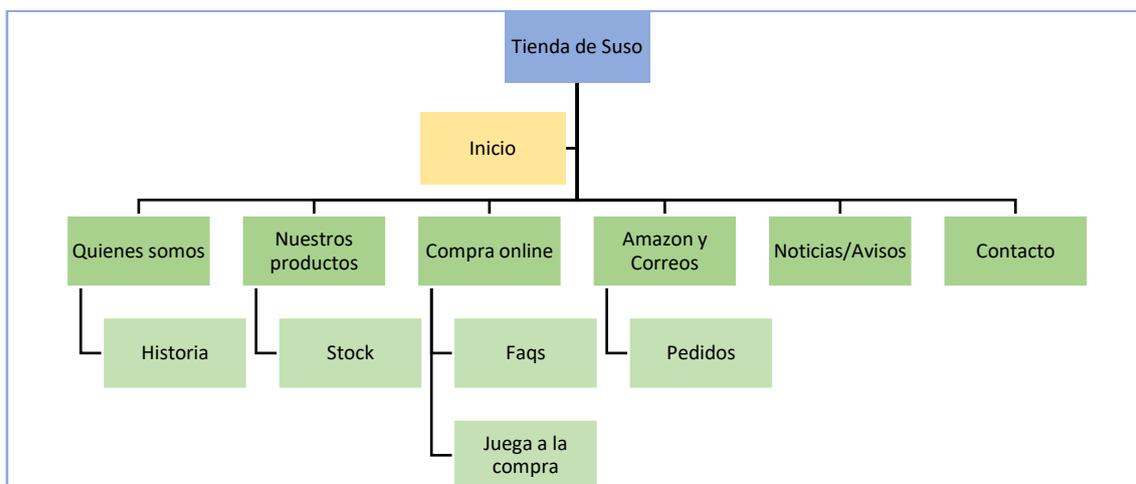
Se busca que el sitio web sea fácil e intuitivo para que los consumidores no tengan problemas para poder usarlo. Por eso el sitio web se creará mediante la plataforma de Shopify, esta nos permitirá crear una tienda online -e-commerce- atractiva y cercana para vender productos a través de internet. La sencillez es la clave en la Tienda de Suso, por eso, el sitio web será tan intuitivo que podrán hacer los pedidos incluso los más peques de la casa.

Los factores SEO se tendrán muy en cuenta para poder aparecer en las primeras búsquedas de Google, para ello, algunas de las palabras clave seleccionadas para el sitio web son las siguientes:

- alimentación, local, rural, confianza, KMO, sostenible, mejor precio, cerca de casa, amazon, libros escolares, libros de texto, juega en la tienda, leche, pan, tabaco, carne. Fruta, golosinas, champú, montaña, Maeztu, Álava, etc.

Como hemos mencionado anteriormente, además de utilizar el sitio web para la compra online también se utilizará para mostrar avisos, comunicaciones, novedades o cambios de última hora a los consumidores. Por ello, en la página de inicio habrá un apartado con estas, que irá cambiando según sea necesario. A continuación se muestra como sería la arquitectura del sitio web.

Figura 25. Arquitectura del sitio web de La Tienda de Suso



Fuente: Elaboración propia



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Publicidad

- Revista MensialdeaPress: En esta revista, que se reparte trimestralmente a todos los vecinos empadronados en la montaña alavesa, se realizará una publicidad en cada revista. Un ejemplo a continuación:

Imagen 7. Publicidad en revista MensialdeaPress



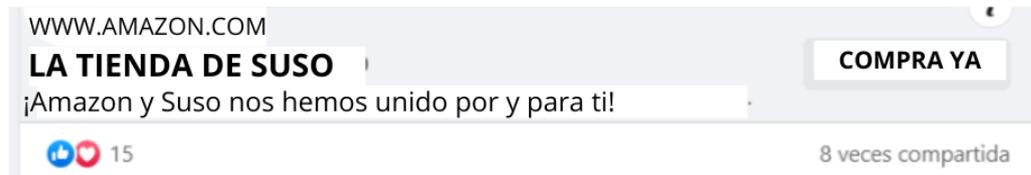
Fuente: Elaboración propia

- Google Ads: El presupuesto disponible para el mencionado proyecto de marketing digital es limitado puesto que hablamos de un pequeño negocio rural con no demasiados ingresos. Sin embargo, la opción de realizar anuncios de pago en Google será rentable para el negocio, por eso, destinará una cantidad de dinero a ello.
 - Las palabras clave que se proponen para la creación de los anuncio son: rural, alimentos, km0, calidad, local, carne, panadería, dulces, sostenibilidad, Maeztu, Montaña Alavesa
 - Ejemplo de anuncio de pago en Google:
 - Rural y sostenible | La Tienda de Suso
 - www.suso.es
 - Consigue tus productos locales favoritos sin salir de casa
- Social media ads: Al igual que con Google Ads, para impulsar la compra online, se destinará una cantidad de dinero a poner anuncios en las dos redes sociales del negocio, que son Instagram y Facebook, siendo los anuncios iguales en ambas plataformas. Los anuncios, generalmente, serán sobre productos que estén a la venta en la tienda. El anuncio se configurará mediante la plataforma de Facebook y se detallarán los siguientes factores:
 - Rangos de edad: 25-55 años
 - Región: Álava
 - Presupuesto: 1€ al día
 - Duración: Según campaña
 - CTA: "Lo quiero" o "Añadir al carrito"

Imagen 8. Contenido patrocinado en Facebook



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible



Fuente: Elaboración propia

Creación de contenido en redes sociales

Partiendo de la base que el negocio tan solo cuenta con una persona dedicada al ámbito de la comunicación y marketing, las publicaciones en redes sociales no serán demasiadas. En un principio se plantea crear publicaciones una vez por semana. El contenido de estas publicaciones será para atraer la atención del cliente tanto para conseguir que compren aquellos nuevos productos disponibles en el ultramarinos, poniendo en valor los productos estacionales, como para que conozcan los que llevan tiempo disponibles. Sin embargo, algunas de las publicaciones mostrarán contenido sobre el programa de fidelización o la posibilidad de conseguir productos gratis, de forma que incite al consumidor a comprar, en este caso, el objetivo de las publicaciones sería exclusivamente de ventas.

Todas las publicaciones irán en sintonía, de forma que el feed de ambas plataformas quede atractivo a la vista del cliente. Por ello, los apartados que se tendrán en cuenta en todas las publicaciones serán las siguientes:

- Título: Atractivo, nombre del producto
- Descripción: Explicación de la publicación
- Foto o video: Del producto o programa
- Emoticonos: Con la intención de no saturar al lector y no restar formalidad a las publicaciones pero si darles un toque de cercanía, máximo se utilizarán 3 emoticonos por publicación
- Publicaciones muy visuales y apetecibles sobre los productos frescos
- Mensajes directos en relación a la venta en Amazon, venta de libros de texto, venta de tabaco
- Hacer hincapié en la posibilidad de sumarse a los pedidos recurrentes
- Link al sitio web
- Hashtags.

Newsletter

El sitio web de la Tienda de Suso tiene un apartado destinado a la newsletter. En este los consumidores podrán rellenar el formulario con sus datos para poder recibirla mensualmente. Los elementos que tendrán que rellenar son los siguientes: nombre, apellido, email, que productos compras en el ultramarinos, que productos añadirías, cuales descartarías, mejoras o opiniones.

Imagen 10. Formulario de registro de newsletter



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

¡Suscríbete a la newsletter!

Nombre *

Apellido *

Correo electrónico *

Número de teléfono *

¿Qué productos compras en La Tienda de Suso? *

¿Qué productos/alimentos añadirías y/o descartarías? *

Comentarios

Cuéntanos tus ideas o posibles mejoras para que podamos tenerlas en cuenta

Suscríbete a nuestra newsletter

Suscribirse

Fuente: Elaboración propia

[Anexo 5. Formulario de registro de newsletter](#)

Imagen11. Mensaje de agradecimiento por la suscripción



Fuente: Elaboración propia

El contenido de la newsletter estará compuesto por las novedades disponibles en La Tienda de Suso, nuevos productos, noticias sobre la zona y sus vecinos. Además, el CTA del carrito será para aumentar las ventas de la compra online, porque tendrá el acceso directo al apartado de compra online.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

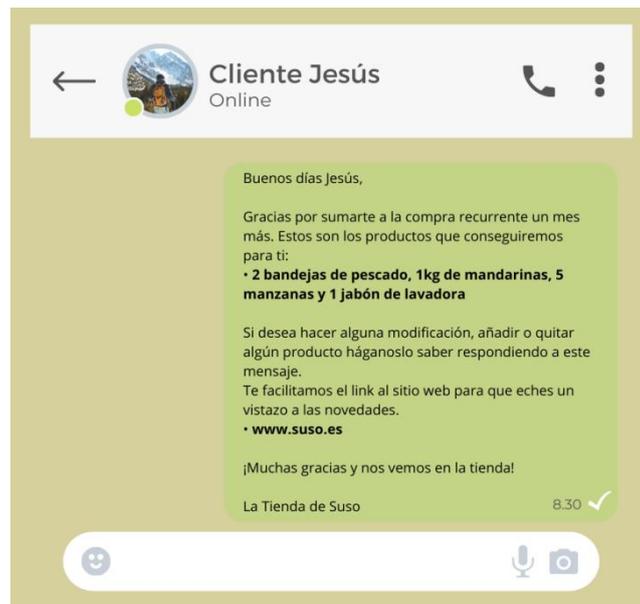
Agradecimientos y encuesta de satisfacción

Como hemos comentado en apartados anteriores en La Tienda de Suso el cliente es el epicentro del negocio y también el sustento de esto, por eso el agradecimiento tras una compra realizada tiene mucha importancia. También las encuestas de satisfacción, mediante las cuales el negocio podrá conocer de primera mano las opiniones y futuras propuestas de mejora de sus clientes.

Comunicación vía WhatsApp para la compra recurrente

Los clientes tendrán la oportunidad de unirse a la compra recurrente. Es decir, pedir que los productos que mensualmente necesiten estén disponibles en el ultramarinos, de forma que cada mes se les prepare una bolsa de productos. Para la confirmación de los clientes o darles la opción de añadir o quitar alguno de los productos habituales la comunicación se hará mediante WhatsApp. Para ello, el mensaje que recibirán una vez al mes será el siguiente:

Imagen 15. Ejemplo 1 mensaje de WhatsApp



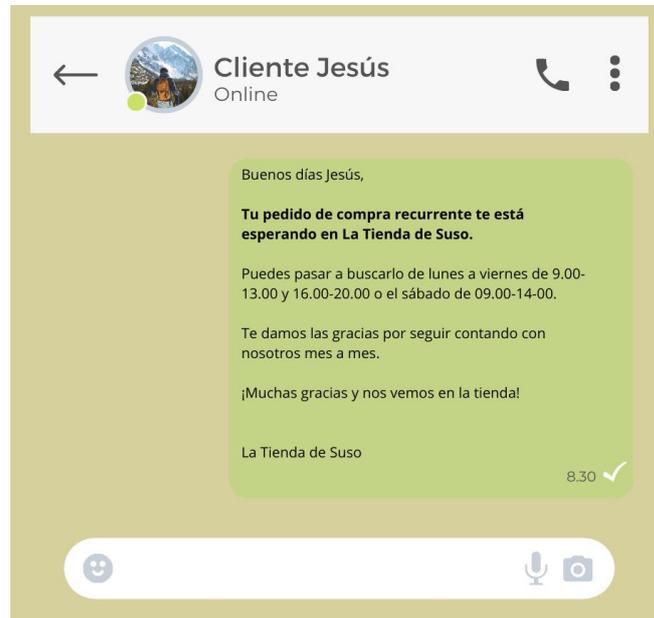
Fuente: Elaboración propia

Cuando los productos de aquellos clientes acogidos a la compra recurrente ya estén disponibles en la tienda y por lo tanto puedan pasar a recogerlos recibirán un nuevo mensaje vía WhatsApp.

Imagen 16. Ejemplo 2 mensaje de WhatsApp



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible



Fuente: Elaboración propia

Respuestas a reviews

La base de una atención eficaz y cercana con los clientes es dar respuesta a sus dudas y agradecer sus comentarios.

IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN DE MARKETING DIGITAL: PRESUPUESTO Y PLANIFICACIÓN

8. PROGRAMA DE ACCIONES DE MARKETING DIGITAL

En este apartado explicaremos la relación de las tácticas mencionadas anteriormente con el plan de marketing digital. Para ello, hay que aclarar que las acciones se llevarán a cabo en 12 meses, empezando en enero del 2024 y finalizando en diciembre del mismo año. Para poder ejecutar las diferentes acciones propias del plan de marketing digital, será necesaria la implementación de varias personas al equipo, tales como, SEM specialist, SEO specialist, Webmaster, Community Manager, Data Scientist, Content Manager, CustomerService y la contratación de una agencia.

La gran mayoría de acciones tendrán una duración de 12 meses, es decir, de un año. Aún así, la creación de sitio web junto a sus correspondientes factores SEO –palabras clave-, el formulario de la Newsletter y la tarjeta de fidelización estarán listos el primer mes, en enero del 2024.

As su vez, hay tácticas como la creación de la Big Data con los datos de cada cliente que a pesar de que deberá estar creada para el primer mes, deberá ir actualizándose a medida que haya nuevos clientes o datos nuevos. Por lo que, por establecer una duración aproximada se actualizará cada 3-4 meses.

Tabla 7. Cronograma de acciones del plan de marketing digital



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

	1. Acción (tácticas)	2. Fase Estrategia	3. Responsable	mes 1	mes 2	mes 3	mes 4	mes 5	mes 6	mes 7	mes 8	mes 9	mes 10	mes 11	mes 12
1	Web	Conciencia	Agencia con Shopify												
2	Google Ads	Conciencia	SEM specialist												
3	Social media Ads Facebook	Conciencia	Community Manager												
4	Social media Ads Instagram	Conciencia	Community Manager												
5	Creación de big data	Conciencia	Data Scientist												
6	Factores SEO	Conciencia	SEO pECIALIST												
7	Publicaciones en redes Facebook	Interés	Community Manager												
8	Publicaciones en redes Instagram	Interés	Community Manager												
9	Responder en redes en Facebook	Interés	Community Manager												
10	Responder redes en Instagram	Interés	Community Manager												
11	Promociones nuevos productos	Interés	Community Manager												
12	Crear contenido en web	Interés	Webmaster												
13	Formulario Newsletter	Interés	Agencia												
14	Newsletter	Compra	Content Manager												
15	Regalos	Compra	Community Manager												
16	Publicidad revista	Compra	Community Manager												
17	Publicaciones en redes Facebook	Compra	Community Manager												
18	Publicaciones en redes Instagram	Compra	Community Manager												
19	Email marketing	Fidelización	Community Manager												
20	Cambios estacionales	Fidelización	Community Manager												
21	Tarjeta fidelización	Fidelización	Community Manager												
22	Encuesta de valoración	Recomendación	Customer Service												
23	Responder a las reseñas	Recomendación	Community Manager												
24	Revertir reseñas negativas, atención al cliente	Recomendación	Customer Service												

Fuente: Elaboración propia

9. MECANISMOS DE CONTROL

La existencia de un cuadro de mandos correctamente definido evidenciará los resultados de cada acción o táctica, a su vez, gracias al KPI sabremos la veracidad de las acciones a lo largo del tiempo establecido. Complementariamente en el cuadro de mandos aparecerá la herramienta a utilizar por cada táctica. Se ha optado por poner previa a la tabla de resultados la tabla de mecanismo de control ya que tiene estrecha relación con el plan de contingencia y entendemos que su comprensión será más sencilla.

En la tabla utilizada para el análisis del proyecto se han estudiado, por partes, los objetivos de cada táctica propuesta, el KPI objetivo- es decir, la métrica cuantitativa decidida para cada objetivo-, el acumulado de la medición anterior –en nuestro caso, la gran mayoría será 0, ya que no había ninguna acción anterior-, el KPI obtenido en la medición actual, la herramienta digital utilizada para la consecución de cada objetivo, la medición –es decir, cada cuanto mediremos el resultado de cada táctica-, el KPI total, la desviación del objetivo SMART- el porcentaje de desviación que podemos sufrir para conseguir el objetivo-, el responsable de la medición –la persona encargada de realizar las tácticas-, y por último, la desviación del objetivo SMART corregida.

A pesar de haber establecido la creación web al primer mes del año, gracias a la creación de esta, al contenido creado y a la Newsletter se mantendrá el número de visitas a la web, con una aproximación de 250 clics mensuales, es decir, 3000 clics anuales.

La herramienta a utilizar para la creación de la Big Data y la actualización de la misma será un documento de Excel. La Tienda de Suso cuenta con un SOM de 810 personas, por lo que, al estar hablando de una cantidad manejable en Excel conseguiremos ahorrar costes y tiempo de los trabajadores.

Las publicaciones en redes sociales con contenido orgánico tienen un gran peso en el plan de marketing propuesto, es por eso que se establecen dos publicaciones semanales en cada red (2 publicaciones x 4 semanas x 12 meses), consiguiendo un total de 96 en cada Facebook y otras 96 en Instagram.

Hay que tener en cuenta que se estima que un 80% de los usuarios accedan al contenido de la web, es decir, que de las 3000 visitas esperadas 2400 accederán al contenido (3.000 x 80/100). En relación a estos usuarios se establece también dar respuesta al 80% de comentarios recibidos mediante redes sociales, por lo tanto, 560 en Facebook (700 seguidores x 80/100) y 1600 en Instagram (2.000 seguidores x 80/100). Las publicaciones realizadas en las redes sociales –Facebook e Instagram-, serán dos por semana. Por lo tanto, estableciendo unas 4 semanas por mes serían un total de 96 publicaciones anuales en cada red social (2 publicaciones x4 semanas x12 meses).



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Ofrecer ventajas a los clientes será beneficioso para ellos pero también para el propio negocio, por eso se ha establecido realizar 3 mensuales (3x12), un total de 36.

Respecto a las nuevas incorporaciones debido al plan de marketing digital, tales como la compra recurrente, el establecimiento de los *lockers*, los libros del colegio y los pedidos online, se establece un porcentaje de crecimiento estimado. Por una parte, se pretende conseguir que el 30% de los clientes de la tienda se acojan a la opción de compra recurrente, es decir 243 clientes en total (810 clientes x 30/100). Por otra parte, se establecerán 10 *lockers* en el ultramarinos con el objetivo de que la mitad de estos estén ocupados, por lo tanto estaríamos hablando de un KPI de 60 *lockers*(10 x 12 meses/2). Respecto a la venta de libros del colegio, se ha estimado que el 70% de las familias comprarán los libros en el ultramarinos, es decir 21 familias (30 familias x 70/100). Por último, la intención es aumentar las ventas un 10% respecto al año anterior. La Tienda de Suso el año anterior consiguió aproximadamente 50.000€ con las ventas, por eso, este año se pretende conseguir 55.000€.

Las herramientas principales a utilizar para la consecución de dichas acciones serán Shopify, Facebook, Instagram, Google, Excel y Amazon. Cabe destacar que Mailchimp es una plataforma de automatización de marketing, mediante la cual poder compartir campañas de correo electrónico y publicitarias a clientes. (Mailchimp, 2022).

Tabla 8. Cuadro de mandos

1. Objetivos por cada táctica	2. KPI Objetivo	3. Acumulado medición anterior	4. KPI obtenido en la medición actual	5. Herramienta	6. Medición	7.KPI total de impacto acción (incluye el actual)	8. Desviación objetivo SMART	9. Responsable de la medición	8. Desviación objetivo SMART corregido
Nº visitas web	3000	0	250	Shopify	Mensual	250	-2750	Webmaster	2750
Seguidores en Facebook	700	0	60	Facebook	Mensual	60	-640	Community Manager	640
Seguidores en Instagram	2000	0	900	Instagram	Mensual	900	-1100	Community Manager	1100
3 primeras posiciones en Google	15	0	5	Herramienta de Google	Única	5	-10	SEO Specialist	10
Big Data	810	0	810	Excel	Única	810	0	Community Manager	0
Publicidad revista	12	0	12	Agencia	Única	12	0	Agencia	0
Acceder al contenido	2400	0	2000	Shopify	Mensual	2000	-400	Community Manager	400
Publicaciones Facebook	96	0	2	Facebook	Semanal	2	-94	Community Manager	94
Publicaciones Instagram	96	0	2	Instagram	Semanal	2	-94	Community Manager	94
Contenido web	48	0	4	Shopify	Semanal	4	-44	Community Manager	44
Newsletter	12	0	12	Mailchimp	Mensual	12	0	Content Manager	0
Promociones	36	0	3	Shopify	Mensual	3	-33	Community Manager	33
Responder en redes Facebook	960	0	520	Facebook	Mensual	520	-440	Community Manager	440
Responder en redes Instagram	1600	0	1000	Instagram	Semanal	1000	-600	Community Manager	600
Compra recurrente	243	0	210	Shopify	Mensual	210	-33	Community Manager	33
Lockers	60	0	50	Amazon	Mensual	50	-10	Amazon	10
Libros colegio	21	0	18	Shopify	Única	18	-300%	Community Manager	3
Pedidos online	10	0	9	Shopify	Mensual	9	-100%	Community Manager	1
Ventas	55000	50000	51000	Shopify	Anual	101000	46000	Community Manager	-46000
Atención al cliente	38496	2500	2200	Shopify	Mensual	4700	-33796	Community Manager	33796

Fuente: Elaboración propia

10. CUENTA DE RESULTADOS E ÍNDICES

Para la realización de cada acción se necesitará contratar a una persona con el cargo correspondiente a la acción o táctica. Esta contratación externa se cobrará principalmente por horas, según el salario mensual/anual medio estipulado para cada cargo. A continuación, se muestra la tabla del personal que necesitaremos a lo largo del año 2024 para llevar a cabo el plan de marketing digital.

Tabla 9. Tabla de personal

TABLA SALARIA PERSONAL MARKETING DIGITAL					
Perfil responsable	Salario anual medio 2021	Salario anual medio 2022 (2,59%)	Salario anual medio 2023 (4%)	Salario mensual medio	Coste por hora
Data Scientist	26.500,00 €	27.186,35 €	28.273,80 €	2.356,15 €	14,73 €
SEO/SEM specialist					



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

	24.000,00 €	30.216,00 €	31.424,64 €	2.618,72 €	16,37 €
Community Manager	21.300,00 €	26.816,70 €	27.889,37 €	2.324,11 €	14,53 €
Digital Communication Specialist	36.000,00 €	45.324,00 €	47.136,96 €	3.928,08 €	24,55 €
Webmaster	24.000,00 €	30.216,00 €	31.424,64 €	2.618,72 €	16,37 €
Digital Marketing Manager	30.000,00 €	37.770,00 €	39.280,80 €	3.273,40 €	20,46 €
Content Manager	25.000,00 €	31.475,00 €	32.734,00 €	2.727,83 €	17,05 €
Digital Account Manager	25.500,00 €	32.104,50 €	33.388,68 €	2.782,39 €	17,39 €
Social CRM Manager	25.000,00 €	31.475,00 €	32.734,00 €	2.727,83 €	17,05 €
Affiliate Marketing Specialist	20.000,00 €	25.180,00 €	26.187,20 €	2.182,27 €	13,64 €
Customer Service/Experience	15.000,00 €	18.885,00 €	19.640,40 €	1.636,70 €	10,23 €

Fuente: Indeed 2021, Marketing4ecommerce 2021, Jobted 2021, DeProfesiónCommunityManager 2021, Zippia 2021, Bankinter 2021, Emprededores 2021.

Por lo tanto, en base a los sueldos establecidos se estima una aproximación de 80 horas para la creación del sitio web, lo que supone una inversión de 1309,36€, a lo que añadimos un coste por la creación y el programa utilizado de 9 euros, por lo tanto, el computo total para la creación del sitio web sería de 1417,36€. Del mismo modo, se establece un coste de 0,1€ para los anuncios realizados en ambas redes sociales, con el objetivo de conseguir 700 seguidores en Facebook y 2000 en Instagram, lo que supondría un coste total de 840€ en Facebook y 2400€ en Instagram por los anuncios durante los 12 meses. Además, se establecen publicaciones orgánicas en ambas redes sociales, dedicando una hora semanal a cada una de las redes, logrando así un costo de 1702,17€ en Instagram y 1510,67€ en Facebook. De estas funciones se encargará un Community Manager que tendrá un contrato de dos horas semanales.

Respecto a los Google Ads (SEM) se ha estimado un gasto de 0,05€ con el objetivo de la creación de 15 anuncios, lo que supone un total de 0,75€. En relación, se estiman aproximadamente unas 50 horas para la selección y revisión del funcionamiento de las palabras clave seleccionadas y la posibilidad de tener que mejorarlas, por lo tanto, los factores SEO ascienden a un total de 150€.

Cuidar al cliente es la base de La Tienda de Suso pues las relaciones tienen mucha fuerza en estos pequeños negocios rurales. Para tener siempre a mano y organizados los datos y gustos de los clientes se creará un big data en Excel, para ello, se estiman 3 horas para la creación de la misma (43,58€) y además, 0,1 horas para rellenar los datos con los clientes esperados (81€).



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Una de las maneras de que el cliente se sienta querido es ofreciéndole un regalo por su cumpleaños. En este caso, haremos uso de los datos del big data para saber cuándo habría que darle el regalo. Por lo tanto, seleccionando el día y el regalo tardaremos aproximadamente 0,25 horas y el regalo tendrá un coste de 2€, por lo tanto el coste total de los regalos sería de 1645,35€ (1.620+25,35). Otra de las técnicas de la tienda rural para cuidar a sus clientes será la bajada de precio de los productos cuando se realicen los cambios de estación en la tienda, en este caso, estaríamos hablando de una inversión de 58,10€, ya que, de esta forma la tienda se ahorra el tener que tirar a la basura productos que caducan o que ya no desean estar a la venta.

Por último, la opinión de los clientes será indispensable. La forma de no saturar a estos pidiendo su opinión respecto al uso, por ejemplo, de los *lockers* se hará mediante encuestas de valoración. Se han estimado 0,5 horas para esta función durante los 12 meses, 61,38€. Por último, la atención al cliente, es decir, el punto fuerte de la Tienda de Suso se basará en responder a las reseñas de los consumidores y revertir las negativas. Por ello, se estima 1h para cada acción, consiguiendo así una inversión de 851,08€ para la primera acción y 531,93€ para la segunda.

Así, la inversión **total digital** en estas 24 acciones supondrá un total de **17.349,56€**. Sin embargo, habría que añadir el coste de las herramientas utilizadas para la realización de las acciones. En este caso, serían Mailchimp, con una suscripción mensual de 11,95€ y el primer mes gratis, por lo que, el coste de esta sería de 131,45€. Shopify, por su parte, supondría un coste de 423€ (36€ mensuales), y por último Google Analytics que debido a la cantidad de clientes que posee la tienda sería totalmente gratuita. En resumen, el coste total de las **herramientas digitales** sería de **563,45€**.

A su vez, uso de material informático sería indispensable, la tienda ya cuenta con un ordenador por lo que, tan solo habría que comprar un móvil, en este caso, un Xiaomi de 199€, siendo así un total de **199€** la inversión en **material informático**. Por último, contar con un Community Manager será imprescindible para la correcta elaboración de las técnicas, es por eso que contrataremos a una persona con este cargo por dos horas semanales durante un año. Es decir, un coste total de **1.510,67€**.

El conclusión, el total de los gastos de actividad sería de 2.273,12€, a lo que, sumándole el total digital ascendería a una inversión total general de 19.622,69€. Sin embargo, a lo anterior habría que añadirle un 5% de contingencia, por lo tanto, finalmente el **total general sería de 20.603,82€**.

Tabla 10. Tabla de presupuesto ajustado a los objetivos



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

1. Acción digital	2. coste unitario de cada tácti	3.unidades	4. nº de objetivo	4. Descripción de la tarifa	5. inversión	6. % sobre el total del plan de acciones	5. Fase de la Estrategia
Web	80 horas		1	crear sitio web	1309,36	7,55	Conciencia
Web	9 euros		1	suma de hosting y dominio	108,00	0,62	Conciencia
Social Media Ads Facebook	0,1 euros		700	coste por impresión	840,00	4,84	Conciencia
Social Media Ads Instagram	0,1 euros		2000	coste por impresión	2400,00	13,83	Conciencia
Google Ads-SEM	0,05 euros		15	coste por impresión	0,75	0,13	Conciencia
Big Data	3 horas		1	crear la bb dd	43,58	7,73	Conciencia
Big Data	0,1 horas		810	rellenar la bb dd con los clientes esperados	81,00	61,62	Conciencia
SEO	50 horas		3	seleccionar palabras clave	150,00	34,72	Conciencia
Publicaciones en Facebook	1 horas		104	preparación y publicación	1702,17	7092,37	Interés
Publicaciones en Instagram	1 horas		104	preparación y publicación	1510,67	8,71	Interés
Responder en Facebook	0,5 horas		52	Responder comentarios e interactuar	425,54	1773,09	Interés
Responder en Instagram	0,5 horas		52	responder comentarios e interactuar	377,67	2,18	Interés
Promociones	0,5 horas		36	promocionar nuevos productos	261,46	1,51	Interés
Contenido a la web	1 horas		52	redactar contenido mensualmente	851,08	4,91	Interés
Formulario Newsletter	0,25 horas		1	crear y enviar el formulario	0,25	0,04	Interés
Newsletter	0,5 horas		12	creación mensual	102,29	77,82	Compra
Regalos	0,25 horas		12	regalo por cumple años de cada cliente	25,35	5,87	Compra
Coste regalo	2 euros		810	coste del regalo	1620	9,34	Compra
Publicidad revista	50 euros		4	coste por poner publicidad	200,00	100,50	Compra
Publicaciones en redes Facebook	1 horas		104	preparación y publicación	1773,09	78,00	Compra
Publicaciones en redes Instagram	1 horas		104	preparación y publicación	1808,55	9,22	Compra
Email marketing	0,5 horas		12	mandar newsletter	147,30	0,85	Fidelización
Cambios estacionales	1 horas		4	cambio de productos y temáticas debido a los cambios de estación	58,10	0,33	Fidelización
Tarjeta fidelización	0,5 horas		15	crear, distribuir y seguimiento	108,94	0,63	Fidelización
Encuesta de valoración	0,5 horas		12	crear email y procesar informacion in situ y de correo	61,38	0,35	Recomendación
Responder a las reseñas	1 horas		52	Responder a las reseñas	851,08	151,05	Recomendación
Revertir reseñas negativas, atención al cliente	1 horas		52	Atender a preguntas de los consumidores, revertir reseñas negativas	531,93	3,07	Recomendación



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

total acciones:	24,00	
total digital:	17.349,56	
**total herramientas	563,45	
herramienta 1	131,45	Mailchimp (primer mes gratis)
herramienta 2	432,00	Shopify
herramienta 3	0,00	Google Analytics
**total material informático	199,00	
Xiaomi	199,00	Compra del móvil
** coste de personal	1.510,67	
personal 1	1.510,67	Community Manager
otros gastos	0,00	
total gastos actividad:	2.273,12	
total general:	19.622,69	
plan de contingencia , 5%	981,13	
total general:	20.603,82	

Fuente: Elaboración propia

Una vez determinado el presupuesto necesario para la elaboración de las acciones del plan de marketing digital, habrá que calcular el beneficio que conseguiremos mediante la implementación de las mismas.

En La Tienda de Suso serán 5 las acciones que supondrán beneficios: ventas, *lockers*, productos perecederos, tabaco y libros escolares. Se ha estimado que los *lockers* de Amazon supondrán un ingreso de 900€ mensuales (González, 2022) por lo que supondrá un beneficio anual de 10.800€. El tabaco, por su parte, supondrá un beneficio mensual de un 8,5% (Ministerios de Hacienda y Función Pública, 2016), por lo tanto, calculando que aproximadamente son 56 personas (Figura 4) las que fuman en la comarca y la cajetilla de tabaco cuesta 4,6€ ($4,6 \times 0,085$) * 56 * 365 (un año), esto supondrá un beneficio anual de 7.992,04€.

Gracias a la bajada de precio de los productos perecederos la tienda se ahorrará el tener que tirarlos a la basura, se estima de se venderán diariamente estos lotes de productos (365 días) a un precio de 3€, por lo que (365×3) el beneficio sería de 1.095€. Respecto a los libros escolares, las familias se gastan 270€ en estos anualmente (economía3, 2021) y la tienda recibe un beneficio de 0,25€. Por lo tanto, multiplicando estos valores por los 21 familias, el ultramarinos consigue un beneficio de 1.417,50€ anuales. En conclusión, el beneficio total sería de **27.620,40€**.

Según estos datos obtendríamos un beneficio un tanto superior al gasto total que supondría la implantación del plan de marketing digital. Sin embargo, esto puede deberse a un mal ajuste de las horas dedicadas para cada acción planteada o al presupuesto muy limitado destinado a acciones como las redes sociales o la atención al cliente. Es por eso, que habría que revisar en que acciones poder hacer una mayor inversión de dinero.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Tabla 11. Tabla de beneficios

1. Acción de compra	nº de conversiones	beneficio medio unitario	2. Beneficio
Ventas	810	2452	6.315,86
Lockers Amazon	1	900	10.800,00
Productos perecederos	365	3	1.095,00
Tabaco	56	0,391	7.992,04
Libros	21	67,5	1.417,50
total:	1253	838,84775	27.620,40

extra
beneficio año
se cambio la visión de la fórmula
lote de 5 productos perecederos a 3 euros lote

Fuente: Elaboración propia

10.1. ROI & ROAS

El ROI y ROAS lo utilizaremos para medir la rentabilidad de nuestro plan de marketing digital, ya que la idea de implementar estas mejoras es que sean rentables. Por lo tanto, gracias a estas dos métricas – $ROI = (\text{Beneficio} - \text{Inversión}) / \text{Inversión} \times 100$ y $ROAS = \text{Ingresos por ventas} / \text{Inversión}$ – mediremos la rentabilidad de cada acción y el supuesto beneficio a recibir. Al no saber específicamente el beneficio que supondría a La Tienda de Suso cada acción se ha establecido el mismo (1.150,85€) para cada acción, es por eso, que algunos porcentajes ROI son algo elevados. Esto será algo que habrá que solucionar una vez puesta en marcha la campaña de marketing digital.

Por lo tanto, analizando el **ROI** podemos ver un porcentaje positivo de **34,05%**, esto es un indicador de que estamos ganando más dineros del que hemos invertido, aún así, al haber establecido el mismo beneficio para cada acción es probable que algunos datos no sean del todo precisos.

Respecto al **ROAS**, nos encontramos con un beneficio de **1,59€**, una vez más estamos ante un resultado positivo. Sin embargo, estaríamos hablando que por cada 1€ que ha invertido La Tienda de Suso ha tenido un beneficio de 1,59€. Por lo tanto, el beneficio tampoco sería muy alto. Aún así, ambos datos son positivos y muestran el buen funcionamiento de las acciones.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Tabla 12. ROI& ROAS

1. Acción digitales	2. Beneficio	Inversión	ROI% incluye gastos generales	ROAS solo campaña publicitaria
Web	1150,85	1417,36	-18,80	0,81
Social Media Ads	1150,85	840,00	37,01	1,37
Google Ads-SEM	1150,85	0,75	153346,68	1534,47
Big Data	1150,85	43,58	2540,95	26,41
SEO	1150,85	150,00	667,23	7,67
Publicaciones en redes	1150,85	1510,67	-23,82	0,76
Responder en redes	1150,85	377,67	204,72	3,05
Promociones/Descuentos	1150,85	261,46	340,16	4,40
Contenido a la web	1150,85	851,08	35,22	1,35
Formulario Newsletter	1150,85	0,25	460240,03	4603,40
Newsletter	1150,85	102,29	1025,04	11,25
Regalos	1150,85	25,35	4439,84	45,40
Publicidad revista	1150,85	200,00	475,43	5,75
Email Marketing	1150,85	147,30	681,28	7,81
Cambios estacionales	1150,85	58,10	1880,71	19,81
Tarjeta de fidelización	1150,85	108,94	956,38	10,56
Encuesta de valoración	1150,85	61,38	1775,07	18,75
Atención al cliente	1150,85	531,93	116,35	2,16
total acciones digitales	24	6688,122781		3,10
Total general:	20715,30	26310,80883	-21,27	

total acciones digitales	24	17.349,56		1,59
Total general:	27.620,40	20.603,82	34,05	

Fuente: Elaboración propia

10.2. PLAN DE CONTINGENCIAS

Como hemos analizado anteriormente, el ROI y el ROAS han mostrado resultados positivos, por lo que suponemos que todas las acciones funcionarían según lo establecido. Sin embargo, será necesario estimar posibles problemas que puedan suponer un gasto. Es por eso que se prevé un plan de contingencias, señalando la prioridad establecida para cada acción y el coste que podría suponer necesitar poner solución a un hipotético problema. El presupuesto que se ha establecido para el año de 2024 ha sido de un 5%, por lo que estaríamos hablando de un presupuesto de contingencia de **981,13€**, del cual, como puede verse en la tabla de a continuación utilizaríamos casi el presupuesto íntegramente.

En la mayoría de las acciones el mayor problema o riesgo se basa en necesitar una persona extra en la plantilla para asumir parte de las responsabilidades, como por ejemplo en las acciones de atención al cliente o email marketing. Otro de los grandes riesgos, al ser una zona pequeña en la que generalmente las noticias no abundan sería la falta de contenido, tanto para redes como para la web. En este caso, habría que dedicar más tiempo a la búsqueda de información para nutrir las tres plataformas junto con la Newsletter.

10.3. CONCLUSIONES ECONÓMICAS

Como hemos podido apreciar en los anteriores apartados la implantación del plan de marketing digital elaborado para este proyecto tendría un beneficio superior a la inversión realizada. Sin embargo, este margen de beneficio nos permite asignar una mayor estimación de horas para garantizar la calidad de las acciones, caso que el cuadro de mando indique que no causan el impacto debido.

Igualmente un margen en el entorno de la inversión nos permite una mayor asignación para acciones como Google y Social Media Ads o a las promociones y regalos, cuyo impacto en la campaña es fundamental. Por último, en base a lo observado, habría que subir la cantidad de horas que dedica el Community Manager, ya que, se establecen dos horas semanales, pero vistas las conclusiones, se estima que podría ampliarse el contrato a un total de 4 horas semanales. Por su parte, podríamos contemplar y estudiar la posibilidad de incrementar alguna partida en mayor esfuerzo, con el objetivo de potenciar dicha táctica. En relación a ello,



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

aumentar el presupuesto o la cantidad de campañas estacionales sería otra de las opciones a tener en cuenta.

Además, si el ultramarinos aún cuenta con un ligero margen de beneficio podríamos contemplar dos opciones. Por una parte, revisar un menor margen de solvencia en el margen de precios, y por otra parte, hacer estimaciones de ventas más bajas que las señaladas.

En conclusión, si tras solucionar todos los hipotéticos problemas mencionados arriba La Tienda de Suso sigue contando con un margen de beneficio, se destinaría a la creación de contenido en la newsletter. Es decir, en vez de utilizar el contenido de la propia web para la creación de la newsletter, se creará contenido propio y exclusivo. También se hará referencia a este en las redes sociales, en Instagram y Facebook.

Tabla 13. Plan de contingencias



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Presupuesto Contingencia: 981,13 €

Nº	Acciones	Prioridad	Coste de la Acción	Riesgos	Posibles soluciones	Probabilidad de riesgo	% asignado del presupuesto de contingencias	Asignación del presupuesto de contingencias
1	Web	Alta	1417,36	Que aumenten los costes y posibles complicaciones	Aumento del presupuesto	Media	11,00%	107,92 €
2	Google Ads-SEM	Alta	0,75	No obtener las impresiones (clics) esperadas	Mejorar palabras clave y aumento del presupuesto	Media	5,00%	49,06 €
3	Social Media Ads Facebook	Media	840,00	No tengan el impacto deseado (menos seguidores)	Aumentar el presupuesto destinado	Baja	2,50%	24,53 €
4	Social Media Ads Instagram	Media	2400,00	No tengan el impacto deseado (menos seguidores)	Aumentar el presupuesto destinado	Baja	2,50%	24,53 €
5	Big Data	Baja	124,58	Problemas técnicos	Ayuda externa	Baja	2,50%	24,53 €
6	SEO	Alta	150,00	Malas palabras clave	Mejorar palabras clave	Media	1,50%	14,72 €
7	Publicaciones en redes Facebook	Media	1702,17	Necesitar más tiempo para la preparación y publicación de los contenidos	Contratar una persona más para dedicarse a estas funciones	Baja	2,50%	24,53 €
8	Publicaciones en redes Instagram	Media	1510,67	Necesitar más tiempo para la preparación y publicación de los contenidos	Contratar a una personas más para dedicarse a estas funciones	Baja	2,50%	24,53 €
9	Responder en redes Facebook	Alta	425,54	Demasiada interacción por parte de los usuarios	Incorporación nueva persona en la plantilla	Baja	5,00%	49,06 €
10	Responder en redes Instagram	Alta	377,67	Demasiada interacción por parte de los usuarios	Incorporación nueva persona en la plantilla	Baja	5,00%	49,06 €
11	Promociones	Baja	261,46	Fin de stock	Contar con más stock en los próximos pedidos	Baja	2,50%	24,53 €
12	Contenido a la web	Alta	851,08	1. No tener suficiente contenido. 2. Consumidores no hacen caso al contenido	Crear contenido más atractivo e interesante. Posibilidad de contratar ayuda externa	Baja	10,00%	98,11 €



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

13	Formulario Newsletter	Media	0,25	Problemas en la creación	Ayuda externa	Media	5,00%	49,06 €
14	Newsletter	Media	102,29	No tener suficiente contenido y no conseguir los lectores esperados	Aumentar la promoción y difusión	Media	2,50%	24,53 €
15	Regalos	Baja	1645,35	Gastar demasiado dinero en los regalos	Cambiar motivo por el que se ofrecen regalos	Baja	0,50%	4,91 €
16	Publicidad revista	Alta	200,00	Aumento de costes publicitarios	Aumentar presupuesto	Media	7,00%	68,68 €
17	Publicaciones en redes Facebook	Media	1773,09	Necesitar más tiempo para la preparación y publicación de los contenidos	Contratar una persona más para dedicarse a estas funciones	Baja	2,50%	24,53 €
18	Publicaciones en redes Instagram	Media	1808,55	Necesitar más tiempo para la preparación y publicación de los contenidos	Contratar una persona más para dedicarse a estas funciones	Baja	2,50%	24,53 €
19	Email marketing	Alta	147,30	Tener que dedicar más tiempo a la elaboración y problemas técnicos	Ayuda externa o persona extra	Baja	5,00%	49,06 €
20	Cambios estacionales	Baja	#¡REF!	No obtener resultado esperado y demasiado gasto de dinero	Aumento de la promoción y difusión. Disminuir cantidad de dinero	Baja	5,00%	49,06 €
21	Tarjeta de fidelización	Alta	108,94	Que nadie la solicite	Aumentar promoción y difusión sobre el programa	Media	5,00%	49,06 €
22	Encuesta de valoración	Media	912,46	No obtener la cantidad de respuestas esperadas o saturación de envío	Volver a gestionar envíos	Media	2,50%	24,53 €
23	Responder a las reseñas	Media	851,08	Saturación de reseñas	Contratar una persona más para dedicarse a estas funciones	Baja	5,00%	49,06 €
24	Atención al cliente y reversión reseñas negativas	Alta	531,93	Demasiadas consultas y preguntas para responder	Contratar persona extra	Baja	5,00%	49,06 €
							100,00%	981,13 €

Fuente: Elaboración propia



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

11. FICHAS RESUMEN DE LAS ACCIONES

Tabla 14. Fichas resumen

Nombre acción	Fase	Objetivo específico	Descripción acción	Público objetivo	Mensaje	Calendario	Presupuesto	Prioridad	Responsables	Coste de oportunidad	Kpi
Creación web	Conciencia	Venta online	Contratar agencia para la creación	Todos	¿Quién dijo rural? ¡Conocenos!	1 de enero	1417,36	1	Agencia	0	Creación
Google Ads-SEM	Conciencia	Anuncios de pago	Crear anuncios atractivos	Todos	¿Quién dijo rural? ¡Conocenos!	Enero-Diciembre	0,75	1	SEM specialist	0	Nº impresiones
Social Media Ads	Conciencia	Anuncios de pago en rrrs	Crear anuncios atractivos	Todos	¿Quién dijo rural? ¡Conocenos!	En-Dic	3240,00	2	Community Manager	0	Seguidores
Big data	Conciencia	Crear cartera de clientes	Crear un excel con datos de clientes (fecha de nacimiento, compra recurrente etc.)	Todos	Queremos conocerte	Enero	124,58	1	Data Scientist	0	Nº clientes
Factores SEO	Conciencia	Palabras clave	Buscar palabras clave adecuadas para conseguir esta entre las 3 primeras posiciones de búsquedas de Google	Todos	¿Quién dijo rural? ¡Conocenos!	Enero	150,00	1	SEO specialist	0	Posición google
Publicaciones en redes	Interés	Creación de contenido	Publicación de contenido variado e interesante para los consumidores	Todos	Elige local, elige calidad	En-Dic	3212,84	3	Community Manager	0	Publicaciones y likes
Responder en redes	Interés	Respuesta activa	Responder activamente a los comentarios y propuestas de los clientes	Todos	Te respondemos en menos de 24h	En-Dic	803,21	1	Community Manager	0	Respuestas y comentarios
Promociones	Interés	Promocionar nuevos productos	Conseguir que los clientes compren los nuevos productos promocionados	Todos	Nos importas y te lo hacemos saber	Trimestralmente	261,46	4	Community Manager	0	Nº de promociones
Crear contenido web	Interés	Crear contenido atractivo	Publicación de contenido variado e interesante para los consumidores	Todos	Elige local, elige calidad	En-Dic	851,08	2	Webmaster	0	Nº contenidos realizados
Formulario Newsletter	Interés	Crear interés en el cliente	Conseguir captar la atención de los consumidores para suscribirse a la newsletter	Todos	Descubre nuestras novedades para este mes	Enero	0,25	2	Agencia	0	Leads
Newsletter	Compra	Crear interés en el cliente	Publicación de contenido variado e interesante para los consumidores	Todos	Descubre nuestras novedades para este mes	En-Dic	102,29	2	Content Manager	0	Nº Newsletters
Regalos	Compra	Cuidar al cliente	Detalle de cumpleaños a todos los clientes del ultramarinos	Todos	Te felicitamos con un regalo	En-Dic	1645,35	3	Community Manager	0	Días de cumpleaños
Publicidad revista	Compra	Atraer clientes	Llamar la atención de los clientes potenciales mediante publicidad en la revista local	Todos	Elige local, elige calidad	En-Dic	200,00	2	Agencia	0	Nº de revista
Email marketing	Fidelización	Conseguir que el cliente vuelva a comprar	Cuenta en Mailchimp y gestión	Todos	Descubre nuestras novedades para este mes	En-Dic	147,30	2	Community Manager	0	Nº de envíos
Cambios estacionales	Fidelización	Ofrecer nuevos productos relacionados con cada época	Planteamiento y compra de los productos	Todos	Llega el verano y con el productos al 50%	En-Dic	58,10	4	Community Manager	0	Cambios de estaciones
Tarjeta de fidelización	Fidelización	Conseguir que sea un cliente fiel	Ofrecer beneficios y privilegios a los clientes más fieles del ultramarinos	Todos	Acumula puntos y consigue gratis descuentos o regalos	En-Dic	108,94	3	Community Manager	0	Nº de clientes fieles
Encuesta de valoración	Recomendación	Conocer la opinión de los clientes	Creación y análisis de las respuestas	Todos	Necesitamos tu opinión para mejorar	En-Dic	851,08	4	Customer Service	0	Nº de encuestas enviadas y recibidas
Atención al cliente, reseñas positivas y negativas	Recomendación	Solucionar problemas y dudas de los cliente y contestar a las reseñas	Responder activamente a los comentarios y propuestas de los clientes	Todos	Damos respuesta a todas tus dudas en menos de 24h	En-Dic	531,93	1	Customer Service	0	Nº de respuestas solucionadas

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

En este plan de marketing se han estudiado los objetivos, se ha realizado estudios macroeconómicos, microeconómicos y a su vez, a través del estudio del cliente, se han definido unos Buyer Personas. Gracias al contacto y consumo de estos, se obtendrán unos beneficios en La Tienda de Suso. El plan de marketing se ha diseñado a través de unas tácticas y un coste que arroja un resultado ROI positivo.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Tras este proyecto realizado, tácticas llevabas a cabo y la consecución de sus respectivos objetivos, se han extraído las siguientes conclusiones.

Respecto al entorno general de la Tienda de Suso, cabe concluir que:

- La pandemia del coronavirus hizo que la población de la Montaña Alavesa aumentara significativamente, suponiendo un incremento de la población de la comarca pero también la vuelta de antiguos vecinos.
- Se ha estudiado y puesto en valor la importancia de crear empleos en espacios rurales y de impulsar el trabajo realizado por ganaderos, agricultores y proveedores locales, para así conseguir productos de alta calidad, sostenibles y de Km0.
- Se ha estudiado el hecho de que vivir en un pueblo no conlleva utilizar el coche para todas las actividades, ya que, con negocios como La Tienda de Suso se reduce el uso, luchando así por una comunidad sostenible. Es decir, una mejora en la calidad de la salud, en la conciliación, en la socialización, en la economía local, en la calidad del aire etc. Consiguiendo así, una mejor calidad de vida de los habitantes y la contribución al sostenimiento.
- El poder adquisitivo de la Montaña Alavesa es medio-alta, por lo que, la población está dispuesta a pagar un precio más elevado por conseguir los productos deseados a pie de casa.
- En las encuestas se ha podido ver que los vecinos de Maeztu son sociables, les gusta estar acompañados y disfrutar de la naturaleza y otras actividades realizadas por el pueblo.
- Es posible el cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible, los números 2 y 11. Esto impulsa aun más el valor de este pequeño negocio y sus nuevas implicaciones.
- Como conclusión, se puede deducir que el entorno externo macro de la tienda ofrece una estabilidad tanto política como económica para ejercer su actividad.

Según el estudio del microentorno y análisis interno de la empresa y de las soluciones propuestas, cabe concluir que:

- Después del análisis del mercado y de sus Buyer Personas, el objetivo principal de los clientes de La Tienda de Suso es conseguir satisfacer sus necesidades en un corto periodo de tiempo y de una manera fácil, intuitiva y de calidad.
- Tras un estudio interno de La Tienda de Suso se puede deducir que ofrece una amplia variedad de productos y alimentos a sus clientes con precios ajustados a los del sector de la alimentación y competitivos. Entre ellos se encuentran, carne, pescado, panadería, productos de higiene, golosinas, periódico, libros escolares, tabaco, *lockers* de amazon etc. Esto ofrece un DAFO positivo de la tienda y con fuertes posibilidades de sostenibilidad y necesidad de sus servicios en el entorno alavés.
- Año tras año se ha visto como el uso de las tecnologías, especialmente de las redes sociales crece. Por ello, se entiende que el plan de marketing debe apoyarse en las RRSS y en la implementación de estrategias de e-commerce como es la compra online y cooperar con las nuevas estrategias de distribución.
- El público objetivo del ultramarinos apuesta por la sostenibilidad y el producto local. Entre éstos se han identificado 3 buyer personas: El vecino que ha vivido siempre en el pueblo, el vecino nuevo que teletrabaja y el turista. Esto nos permitirá adecuar los mensajes de las campañas y la oferta de productos a cada perfil.
- A través de 24 tácticas de marketing digital, se cumplirán los objetivos SMART adecuados a cada fase: conciencia, interés, compra, fidelización y recomendación. Con unas acciones adecuadas a cada objetivo de la fase y siempre atentos al customerjourney para los clientes que presentan dudas o son promotores de la tienda.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

- Se ha partido de un presupuesto ajustado como piloto, sin embargo, los estudios han demostrado un ROI y ROAS positivos. Aún así, habría que estudiar con más exactitud el presupuesto destinado a cada acción y también la posibilidad de necesitar contratar al Community Manager por más horas semanales.

Como conclusión final y tras la detallada investigación y análisis se ha visto que el plan de marketing digital diseñado para La Tienda de Suso es viable y conseguirá mejorar las ventas y resultados del negocio. Pero, a pesar de tener un resultado positivo, se requiere de una inversión inicial, inversión que el propietario está dispuesto a hacer a la vista de rigor de la metodología y de la presión de la competencia. En este aspecto, si bien la tienda ofrece y satisface una necesidad diaria, las grandes superficies pueden ser una complicación importante, ya que la compañía ha invertido y sobre todo, ha entendido en nuevo futuro de negocio.

IMPLICACIONES PROFESIONES Y SOCIALES

El estudio del funcionamiento y el desarrollo del plan de marketing digital creado única y exclusivamente para La Tienda de Suso demuestra la posibilidad de **adaptación a las nuevas tendencias y tecnologías también en pequeños negocios y en espacios rurales**. De hecho, mediante este, se pretende potenciar estos negocios para demostrar al mundo su existencia e impulsar el crecimiento de los mismos.

Sin pasar por alto las limitaciones que el propio negocio posee se ha establecido un presupuesto limitado y reducido, sin embargo, como hemos podido ver, se ha conseguido sacar partido al mismo. Esto demuestra y pone en valor la posibilidad de aumentar el presupuesto en futuros años.

A nivel de **empresa** se ha estudiado a fondo la sostenibilidad de los negocios, tanto los rurales como las grandes superficies con tiendas multimarcas. Además, el estudio del propio pueblo, de Maeztu, la sostenibilidad del mismo, el aumento de los habitantes, la bajada de contaminación y el soporte y potenciamiento de la economía local.

Respecto a la **comarca**, estas cifras son satisfactorias, ya que, un aumento de habitantes y de la tasa de natalidad supondrá una mayor posibilidad de optar a subvenciones públicas, un mantenimiento de los pueblos pequeños y un aumento en cantidad de centros de salud y farmacias. Mediante esto, se pretende **ser ejemplo para otros y sobre todo, concienciar sobre la posibilidad de vivir y trabajar en los pueblos**. A su vez, creando empleo trabajamos en mejorar la tasa de **empleo nacional y el producto interior bruto (PIB)**.

Finalmente, no podemos pasar por alto los **Objetivos de Desarrollo Sostenible**, ya que, algunos de estos tienen una estrecha relación con la propia Tienda de Suso y por lo tanto, con el plan de marketing digital desarrollado para la misma. Estaríamos hablando por una parte del **objetivo número 2, salud y bienestar**, y es que, garantizar una vida sana y promover el bienestar para todas las edades es un objetivo principal del ultramarinos y lo consigue mediante acciones como productos de calidad y locales. También podemos apreciar la influencia del **objetivo número 11** en el ultramarinos, **lograr que las ciudades sean más inclusivas, seguras, resilientes y sostenibles**. Una vez más, gracias a la venta de productos locales, de km0 impulsa el trabajo de aquellos ganadores, proveedores y productores locales.

Respecto a la economía, tener un negocio rural como La Tienda de Suso crea empleo en un pequeño pueblo, impulsa los empleos rurales y demuestra que es posible ganarse la vida y trabajar en la Montaña Alavesa, con el objetivo que otros pequeños negocios tomen ejemplo y apuesten por lo mismo, para conseguir así crear una comunidad de trabajadores rurales.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Respecto al sector de los **profesionales de marketing**, se hace evidente la necesidad de recurrir al conocimiento, rigor y a la metodología que permita un plan de inversión en tácticas digitales eficientes y eficaces. Por lo que también supone esta investigación una puesta en valor del sector.

LIMITACIONES

A pesar de ser una gran idea y un buen planteamiento del proyecto de implantación de marketing digital en un negocio rural hay algunas limitaciones que hacen más difícil el desarrollo del mismo, Por una parte, no se puede pasar por alto el hecho de que trabajamos sobre un pequeño negocio rural, que aunque tiene muchos años de experiencia, el presupuesto es limitado. Las ideas propuestas durante el trabajo obligar a realizar una **gran inversión digital**, algo a lo que antes en La Tienda de Suso no se le destinaba ni un euro. Es por eso que el inicio del plan puede tener altibajos.

Por otra parte, la **contratación de personal experto** para la realización de diferentes acciones, principalmente la contratación de un Community Manager, supone un sueldo más al que tiene que hacer frente el pequeño negocio, y del que, tal vez no dispone.

Existe un riesgo en la **medición de resultados** y desajuste de estos, ya que, al inicio mucha gente aún no conocerá de qué tratan las nuevas incorporaciones, por lo que, lo más seguro es no recibir los resultados deseados durante el primer y segundo mes, hasta que los clientes sean conscientes de cuáles son las nuevas opciones que tienen en el ultramarinos.

Actualmente, empresas que optaron por el teletrabajo están volviendo al trabajo **presencial**, esto supondría un problema para el ultramarinos y para aquellas personas que han decidido volver o mudarse a estos pueblos gracias a la opción de trabajar desde la comodidad de sus casas. También, toma importancia la concienciación de las personas sobre los modos de vida en los pueblos, sobre lo urbano frente a lo rural, contemplando la opción del uso del vehículo propio o transporte público para acercarse a las grandes ciudades para satisfacer necesidades de ocio.

FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN

Gracias a las futuras líneas de investigación se pretende:

- Incorporación de herramientas profesionales para el desarrollo de las técnicas, para medir el comportamiento del cliente y el impacto de las campañas. Potenciar el uso del ya creado big data, aumentar la cantidad de información existente en este e incluso la utilización de una herramienta más profesional que la que ofrece la herramienta de Excel. De esta manera, adecuar y personalizar las ofertas a cada perfil y conseguir la reversión del cliente.
- Ampliar el equipo de trabajo de La Tienda de Suso.
- Buscar nuevos aliados para los *lockers*(Amazon, Correos, DHL).
- Nuevas líneas de negocio para la tienda, además de los libros: ludoteca, aprender a jugar a las tiendas y otras actividades para los niños.
- Alianzas con las instituciones docentes para formación y prácticas de gestión empresarial y entender las nuevas necesidades para fomentar la satisfacción de los usuarios.
- Ser sponsors en los diferentes eventos de la zona, como por ejemplo, en el Mendialdea Music Festival.

VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

Este proyecto surgió como una pequeña idea que gracias a la participación, implicación y ayuda de muchas personas ha podido hacerse realidad, por lo que es indispensable un



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

apartado de agradecimientos. El trabajo ha sido realizado principalmente por la autora, sin embargo, no podría haber comenzado en él sin las raíces y forma de vida rural proporcionada por sus **padres y abuelos**, es por eso que agradece las posibilidades y el cambio de mentalidad enseñada desde sus primeros años, consiguiendo creer que es posible vivir y trabajar en un pequeño pueblo, y por lo tanto eligiendo esa opción frente a una gran ciudad.

Es necesario agradecer a la persona que más ha creído y contribuido en la elaboración de este proyecto, logrando verbalizar las ideas de la autora, dando forma a estasy sobre todo, motivándola en los momentos difíciles y estancamientos vividos a lo largo de este periodo. **María Dolores Méndez Aparicio**, tutora de la autora, ha estado pendiente durante todo el proceso, dispuesta a hacer tutorías para solucionar dudas y corregir errores, mostrando gran interés por el trabajo realizado y creyendo en una puesta en marcha del mismo en un futuro cercano.

Se quiere agradecer también al creador del negocio La Tienda de Suso, a **Juan Ignacio Suso**, por su predisposición a responder las preguntas realizadas para la elaboración del TFM, por sus invitaciones a conocer el negocio interna y externamente, y sobre todo, por hace muchos años, haber puesto su dinero y esfuerzo en la creación de un negocio con el objetivo de satisfacer las necesidades de sus propios vecinos.

Finalmente, se agradece a aquellas personas que han colaborado en la elaboración de este proyecto:

- A todos los **entrevistados** que han participado en la realizada investigación cualitativa.
- A la **Universitat Oberta de Catalunya** por la posibilidad de elección de un tema libre y sin barreras para la realización del TFM, apostando por los avances en marketing digital y sobre todo, permitiendo la realización del mismo a distancia.



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Acelera Pyme. (2023). Informe de 2023 sobre el estado de la Década Digital. <https://www.acelerapyme.gob.es/novedades/pildora/informe-de-2023-sobre-el-estado-de-la-decada-digital>

Alcoverro, Helena. (2023). Inbound Marketing en el sector de la alimentación: ¿Cuáles son sus ventajas? *Cyberclick*. <https://www.cyberclick.es/numerical-blog/inbound-marketing-en-el-sector-alimentacion-cuales-son-las-ventajas>

Aucejo, Elena. (2023). Qué es el checkout en el e-commerce. *Emprende Pyme*. <https://sell.emprendepyme.net/que-es-el-checkout-en-el-e-commerce.html>

BOTHA. (2021). Juntas Generales de Álava y administración foral del territorio histórico de Álava. https://www.araba.eus/botha/Boletines/2021/145/2021_145_04115_C.pdf

Cámara de Álava (2022). Guía para emprender en Álava. http://www.camaradealava.com/datos/paginas_documentos/archivo4/guiacast.pdf

Cámara de Álava. (2022). Las PYMES alavesas abordan el año 2023 con incertidumbres. <http://www.camaradealava.com/es/noticias/las-pymes-alavesas-abordan-el-ano-2023-con-incertidumbres/695>

Crónica Vasca. (2023). Este es el pueblo de Euskadi con un solo habitante: se ubica a media hora de Vitoria-Gasteiz. https://cronicavasca.elespanol.com/sociedad/20231007/este-pueblo-de-euskadi-habitante-ubica-vitoria-gasteiz/799920151_0.html

Deia. (2023). Euskadi es la CCAA donde más ha crecido el teletrabajo en el último año. <https://www.deia.eus/economia/2022/03/22/euskadi-ccaa-crecido-teletrabajo-ultimo-1724113.html>

Diputación Foral. (2021). Red Natura 2000 en Álava. <https://natura2000.araba.eus/es/red-natura-en-alava>

Economia.3. (2021). Las librerías sobreviven a la vuelta al cole con menos libros pero más material escolar. <https://economia3.com/2019/09/01/219198-las-librerias-sobreviven-a-la-vuelta-al-cole-con-menos-libros-pero-mas-material-escolar/>

Encabo Santos, Maria. (2023). Los centros comerciales españoles aumentan su afluencia un 6% en agosto. *Revista centros comerciales*. [Los centros comerciales españoles aumentan su afluencia un 6% en agosto - Revista Centros Comerciales](https://www.revistacentroscomerciales.com/los-centros-comerciales-espanoles-aumentan-su-afluencia-un-6-en-agosto)

Escrachs, Marta. (2023). Los pequeños comercios de alimentación estarán obligados a vender algunos productos a granel. *Autónomos y emprendedores*. <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/actualidad/pequenos-comercios-alimentacion-estaran-obligados-vender-algunos-productos-granel/20230110151432028843.html>

Eustat. (2023). Edad media de la población de la C.A de Euskadi por ámbitos territoriales según sexo. Instituto Vasco de Estadística. https://www.eustat.eus/elementos/ele0020400/edad-media-de-la-poblacion-de-la-ca-de-euskadi-por-ambitos-territoriales-segun-sexo-1/tbl0020448_c.html

Eustat. (2023). Evolución de los gastos medios y distribución porcentual de los hogares de la C.A Euskadi que realizan compras a través de internet. *Instituto Vasco de Estadística*. https://www.eustat.eus/elementos/ele0018800/evolucion-de-los-gastos-medios-euros-y-distribucion-porcentual-de-los-hogares-de-la-ca-de-euskadi-que-realizan-compras-a-traves-de-internet/tbl0018887_c.html



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Eustat. (2023). Población de la C.A de Euskadi por ámbitos territoriales, grupos de países por nacionalidad y periodo. Instituto Vasco de Estadística. https://www.eustat.eus/bankupx/pxweb/es/DB/-/PX_010154_cepv1_ep18.px/table/tableViewLayout2/

Eustat. (2023). Población por distritos y secciones censales de Álava, según sexo, grupos de edad y nacionalidad. Instituto Vasco de Estadística. https://www.eustat.eus/elementos/ele0011400/poblacion-por-distritos-y-secciones-censales-de-alava-segun-sexo-grupos-de-edad-y-nacionalidad/tbl0011433_c.html

Gatón, Natxp. (2023). ¿Cuál es la renta media anual de cada municipio de Álava? *Gasteiz Hoy*. <https://www.gasteizhoy.com/cual-es-la-renta-media-anual-de-cada-municipio-de-alava/>

Gobierno Vasco. (2008). Estudio cuantitativo del consumo de alimentos en la CAPV. *Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco*. https://www.nasdap.ejgv.euskadi.eus/r507393/es/contenidos/informacion/coleccion_elika/es_da pa/adjuntos/Guia_Elika_8.pdf

Gobierno Vasco. (2022). Euskadi de acerca al objetivo de la Unión Europea para 2030 con una cuarta parte de su territorio protegido. <https://www.euskadi.eus/gobierno-vasco/-/noticia/2022/euskadi-se-acerca-al-objetivo-union-europea-2030-cuarta-parte-su-territorio-protégido/>

Gonzalez, Andrea. (2022). Ser un punto de recogida de paquetes puede suponer 900 euros mensuales de ingresos a los autónomos. *Autónomos y emprendedores*. <https://www.autonomosyemprendedor.es/articulo/tus-finanzas/ser-punto-recogida-paquetes-puede-suponer-900-euros-mensuales-ingresos-autonomos/20220328143334026396.html#:~:text=y%20un%20%25-Ser%20un%20punto%20de%20recogida%20de%20paquetes%20puede%20suponer%20900,12%25%20y%20un%20%25.>

Grupo La Nao. (2022). ¿El fin de las cookies? Cambios en la privacidad para 2022. <https://grupolanao.com/el-fin-de-las-cookies-cambios-en-la-privacidad-para-2022>

HaziFundazioa (2021). El bosque vasco en cifras 2021. *Informe de HaziFundazioa sobre el Inventario forestal del País Vasco-2021*. https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/mapa_forestal_2021/es_agripes/adjuntos/El-bosque-vasco-en-cifras-2021_ES.pdf

Higuera, Ana. (2023). Google asegura que pone fin a las 'cookies' en 2024. *20 bits*. <https://www.20minutos.es/tecnologia/actualidad/google-bloqueara-las-cookies-de-terceros-asi-te-van-a-rastrear-para-mostrar-anuncios-5101256/>

Hubspot. (2022). ¿Qué es el inbound marketing? *Hubspot*. <https://www.hubspot.es/inbound-marketing>

IAB Spain. (2023). Estudio Anual Ecommerce 2023. <file:///C:/Users/txetx/Downloads/estudio-ecommerce-iab-spain-jun2023-vreducida.pdf>

INE. (2021). Personas que han comprado por internet en los últimos 12 meses por características demográficas y momento último de compra. Instituto Nacional de Estadística. <https://www.ine.es/jaxi/Datos.htm?tpx=29184>

INE. (2021). Producto interior bruto por habitante año 2021. Instituto Nacional de Estadística. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736167628&menu=ultiDatos&idp=1254735576581



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

INE. (2022). Población por municipios y sexo (Álava). Instituto Nacional de Estadística. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2854#!tabs-tabla>

INE. (2022). Población por municipios y sexo en Álava. Instituto Nacional de Estadística. <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=2854#!tabs-tabla>

INE. (2022). Renta media y mediana. Instituto Nacional de Estadística. https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259944504067&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout¶m1=PYSDetalleFichaIndicador¶m3=1259947308577#:~:text=En%20la%20encuesta%20de%20condiciones%20de%20vida%20del%20a%C3%B1o%202022,un%20valor%20de%2017.162%20euros.

INE. (2022). Tasa de empleo. Instituto Nacional de Estadística. https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259944447446&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout¶m1=PYSDetalleFichaIndicador¶m3=1259937499084

INE. (2022). Tasa de paro. Instituto Nacional de Estadística. [https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259944042054&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout¶m1=PYSDetalleFichaIndicador¶m3=1259937499084#:~:text=En%20el%20a%C3%B1o%202022%20los,Cantabria%20\(9%2C4%25\).](https://www.ine.es/ss/Satellite?L=es_ES&c=INESeccion_C&cid=1259944042054&p=1254735110672&pagename=ProductosYServicios%2FPYSLayout¶m1=PYSDetalleFichaIndicador¶m3=1259937499084#:~:text=En%20el%20a%C3%B1o%202022%20los,Cantabria%20(9%2C4%25).)

INE. (2023). Población residente en España ECP. Instituto Nacional de Estadística. https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177095&enu=ultiDatos&idp=1254735572981

Intuit Mailchimp. (2022). Introducción a Mailchimp. <https://eepurl.com/dyilNT>

Ipmark. (2023). Las tres principales tendencias en marketing digital en 2023. <https://ipmark.com/las-tres-principales-tendencias-en-marketing-digital-en-2023/>

ISDI. (2023). Qué es y cómo funciona un funnel. *IsdiDigitalent*. <https://www.isdi.education/es/blog/es-como-funciona-funnel>

Izki. (2022). Quienes somos. <https://restauranteizki.com/>

Mata, Miguel Angel. (2022). Euskadi es la comunidad donde más caro sale comer en casa para las familias. *El Diario Vasco*. <https://www.diariovasco.com/sociedad/euskadi-comunidad-caro-20220828104218-nt.html>

MendialdeaPress. (2021). Después de mucho somos más de 3.000. *Aumento de la población*. <https://www.arabakomendialdea.eus/wp-content/uploads/2022/01/mendialdea-press-98.pdf>

MendialdeakoOgia. (2023). Elaboramos pan artesano y ecológico. <https://www.mendialdekoogia.com/>

Ministerio de Hacienda y Función Pública. (2016). FAQUS sobre las expendedorías de tabaco y timbre. <https://www.hacienda.gob.es/es-ES/Areas%20Tematicas/CMTabacos/Paginas/faqsexpendedorias.aspx>

NewsMDirector. (2022). Las tendencias de email marketing en 2023 que serán un éxito. *MDIRECTOR*. <https://www.mdirector.com/blog/tendencias-de-email-marketing/>

Novak. (2023). Programa Emprender en Álava 2023-Diputación Foral de Álava. <https://novaksolutions.es/2023/01/09/programa-emprender-en-alava-2023-diputacion-foral-de-alava/>



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Olcese, Alejandra. (2022). Así quedarán las nuevas cuotas de autónomos según la propuesta del Gobierno que entraría en vigor en 2023. *El Mundo*. <https://www.elmundo.es/economia/macroeconomia/2022/01/13/61e0875afdddf152a8b45b7.html>

Pérez, José Ramón. (2022). Estas son las provincias españolas con mayor poder adquisitivo. *EL DEBATE*. https://www.eldebate.com/economia/20221129/estas-son-provincias-espanolas-mayor-poder-adquisitivo_75916.html

Plataforma PYME. (2023). Informe de Cifras PYME de 2023. <https://plataformapyme.es/es-es/Paginas/NoticiasDetalle.aspx?value=170#:~:text=Seg%C3%BAn%20el%20presente%20informe%2C%20cabe,en%20Espa%C3%B1a%20de%202.936.485.>

Red.es. (2023). El teletrabajo desciende hasta un 12,5% en España. *Transformación digital Pymes*. <https://www.red.es/es/actualidad/noticias/el-teletrabajo-desciende-hasta-el-125-en-espana#:~:text=Actualmente%2C%20el%2012%2C6%25,%25%20al%206%2C4%25.>

Rodríguez, René. (2023). Las claves SEO para el 2024: supera a la competencia. <https://renerodriguez.eu/seo/seo-para-el-2024/>

SPRI. (2023). El sector alimentario de Euskadi, una gran oportunidad de inversión. *El blog de la empresa vasca*. <https://www.spri.eus/es/invertir-en-euskadi/el-sector-alimentario-de-euskadi-una-gran-oportunidad-de-inversion/>

Terreros, Daniella. (2022). ¿Qué es un nicho de mercado? Tipos y ejemplos. *Hubspot*. <https://blog.hubspot.es/marketing/nicho-de-mercado>

TheFoodTech. (2023). Estas son las tendencias en el marketing de alimentos para 2023. <https://thefoodtech.com/marketing/estas-son-las-tendencias-en-el-marketing-de-alimentos-para-2023/>

Valero, Blanco. (2015). Urbano o rural: ¿dónde se come mejor y de forma más saludable? *Nutrición Hospitalaria*. <https://scielo.isciii.es/pdf/nh/v32n5/52originalotros04.pdf>



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

ANEXOS

Anexo 1. Preparación entrevistas

Preguntas demográficas

- Género, edad, lugar de residencia, cuantos años vividos en el lugar de residencia actual, situación familiar, profesión

Preguntas relacionadas a la Tienda de Suso

- Frecuencia de compra en el establecimiento vs. grandes súper mercados; tipo de productos que adquiere, productos que quisiera que hubiera, accesibilidad de la tienda. Compra online vs. compra física. Compra en plataformas como Amazon, Correos, Aliexpress etc.
- Puntos fuertes y débiles del ultramarinos
- Perfil de los consumidores

Preguntas sobre conocimiento digital y marketing

Conocimientos digitales, uso de redes sociales, móvil u otros dispositivos

Anexo 2. Entrevistas

Entrevista 1.

- Nombre: Juan XXXXX (masculino)
- Edad: 82 años
- Ha vivido siempre en Maeztu
- Ha sido conductor de camiones y trabajador de ultramarinos
- Jubilado, casado con 3 hijos y sus respectivos nietos

Preguntas:

- 1- ¿Cómo son los clientes de la tienda? *Por una parte están los clientes de toda la vida, de los que conozco hasta el nombre de sus mascotas. Por otra parte, los recién llegados que poco a poco se van abriendo hueco.*
- 2- Edad de los clientes. *Por una parte los jubilados, estos tendrán más de 55 y por otra parte el grupo de los jóvenes, que oscila entre los 25 años y hasta los 50 más o menos. En este último grupo entra toda la gente nueva que ha llegado al pueblo.*
- 3- Productos que más se venden. *Las barras de pan es el alimento que diariamente más vendemos junto con el periódico. Pero también mucha cantidad de fruta, de leche y huevos.*
- 4- Mejoras incorporadas con los años. *Han cambiado mucho las cosas con el paso de los años, por ejemplo, antes todo se vendía a granel, hace unos años empezó todo a venir en plásticos, y ahora con la conciencia por el medioambiente que hay en el pueblo hemos incorporado la venta a granel. Así, los consumidores pueden traer sus propias bolsas de casa y reducimos la contaminación.*
- 5- Dificultades en el negocio. *Como en todo, el principal problema al que nos enfrentamos es el económico. Somos un negocio muy pequeño y dependemos de nuestros clientes más fieles, recibimos una pequeña cantidad en forma de ayuda del Ayuntamiento pero no demasiada. Por eso, durante todo este tiempo hemos cuidado mucho a los clientes y hemos dejado al lado esa parte más digital que está ahora de moda.*
- 6- Cambios en el pueblo post pandemia. *La pandemia trajo muchos nuevos vecinos al pueblo, se agradece ahora tiene mucha más vida. Vinieron por una parte aquellos jóvenes que ya tienen familia aquí pero con el teletrabajo se han mudado a las segundas viviendas familiares. Y por otra parte, personas con ningún tipo de relación*



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

familiar con el pueblo, que llegaron buscando una conexión con la naturaleza o más bien, una desconexión de las ciudades. Todo el mundo ha sido muy bien acogido.

- 7- Futuro de la Tienda de Suso. *Nos gustaría poder ofrecer mucha más variedad de productos a los consumidores, premiar su permanencia con nosotros durante todos estos años y por supuesto sumarnos al mundo digital, pero tenemos mucho que aprender aún.*
- 8- Redes sociales y mundo digital. *No utilizo nada de eso, a veces me han hecho entrevistas pero no entiendo mucho ese mundo.*

Entrevista 2.

- Nombre: Mentxu XXXXX (femenino)
- Edad: 45 años
- Trabaja en el negocio familiar desde los 20 años
- Vive en Maeztu junto a su marido y sus dos hijas
- Estudio en la universidad magisterio pero nunca ha ejercido como profesora

Preguntas

- 1- ¿Cómo son los clientes de la tienda? *La gran parte de los clientes son de toda la vida, vienen a comprar lo de siempre y ya de paso charlamos un rato que es al final lo que da la vida al negocio.*
- 2- Edad de los clientes. *Diría que están separados en los jóvenes o los recién llegados, que tendrán más de 25 años. Y luego estarían los mayores y los jubilados, con más de 50 años.*
- 3- Productos que más se venden. *Casi todo el pueblo y de los alrededores viene a donde nosotros a comprar el pan, así que diría que el pan y también golosinas y bolsas de chuches, pipas, leche, carne y fruta fresca.*
- 4- Mejoras incorporadas con los años. *Pues hace unos años mejoramos la accesibilidad a la tienda, antes se entraba con escalones y visto que muchos clientes son ya mayores y andan con bastón incluso sillas de ruedas incorporamos una rampa. También mejoramos la apariencia de la tienda, antes parecía muy antigua.*
- 5- Dificultades en el negocio. *El dinero. Muchas veces queremos abarcar mucho más de lo que nos podemos permitir por agradar a los clientes, trayendo productos que luego no vendemos al completo por ejemplo.*
- 6- Cambios en el pueblo post pandemia. *Ha crecido muchísimo el pueblo después de la pandemia, sobre todo la población joven. Mucha gente ha aprovechado el teletrabajo para irse al mundo rural. También familias que pasaron su infancia aquí y luego se fueron a la ciudad han aprovechado para volver.*
- 7- Futuro de la Tienda de Suso. *A mí me gustaría que creyésemos, no físicamente porque este lugar no da para mucho más, pero que fuésemos un comercio de referencia no solo en la montaña también en Álava y en Euskadi, que la gente viniese a nosotros por la calidad y exclusividad de nuestros productos locales.*
- 8- Tu futuro en la tienda. *Me da un poco miedo, no sé si algún familiar mío podrá o querrá quedarse con la tienda cuando yo ya no pueda, sería muy bonito continuar con el negocio familiar, pero sino tendremos que confiar el negocio a alguien del pueblo.*
- 9- Redes sociales y mundo digital. *Pues utilizo el WhatsApp y Facebook un poquito. Suelo comprar online aunque los gastos de envía al pueblo suelen ser caros generalmente. Ya me gustaría que el negocio pudiese crecer digitalmente también.*

Entrevista 3.

- Nombre: Josu XXXX (masculino)
- Edad: 35 años



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

- Ha vivido en Maeztu toda su vida
- Actualmente está realizando un doctorado en geología

Preguntas

- 1- ¿Dónde haces la compra normalmente? *Los productos básicos del día a día los compro en Maeztu, en la tienda. Pero ya cuando necesito alguno más específico lo compro en algún súper mercado cuando bajo a Vitoria.*
- 2- ¿Qué tipo de alimentos/productos compras en la Tienda de Suso? *Todos los días compro el pan, dulces para el desayuno, carne y fruta y cuando tengo que reponer jabón o champú también suelo comprarlo en la tienda.*
- 3- ¿Cada cuanto realizas la compra? *Normalmente hago la compra por necesidad, veo que me falta algo y voy a la tienda o bajo a Vitoria, según que necesite y con cuanta urgencia.*
- 4- ¿Qué alimentos/productos añadirías a la tienda? *Si en la tienda hubiera ese tipo de productos más específicos por lo que tengo que bajar a Vitoria a comprarlos estoy seguro de que iría mucho menos a la ciudad. Por ejemplo, en la tienda tienen queso Idiazábal, pero si quiero queso de cabra ya sé que en la tienda no hay.*
- 5- ¿Te preocupa la contaminación diaria con el coche? *Un poco en relación a lo anterior, los que vivimos en el pueblo pasamos mucho tiempo en el coche moviéndonos de un lado a otro, por eso, si las tiendas rurales hacen una apuesta por conseguir y ofrecer productos más específicos seguramente todos reduciríamos mucho el uso del coche, por lo menos para bajar y subir a hacer la compra.*
- 6- ¿Usas redes sociales? ¿Cuáles? *Si sí que uso bastantes, principalmente Instagram y Twitter. Aunque sí que es verdad que si me comparo con mi amigos de la ciudad las uso mucho menos, ellos su tiempo libre casi al 100% se lo dedican a las redes sociales, yo en cambio, aprovecho para ir algún monte, visitar a mis abuelos que viven en la casa de al lado.*
- 7- ¿Compras online? *Si, muchas veces para ahorrarme bajar a la ciudad hago la compra online, aunque para que los supermercados tipo Mercadona te traiga la compra hasta el pueblo tienes que pagar una cantidad elevada de dinero. Luego también pues ropa o uso mucho Amazon, pero lo que te digo, los gastos de envío aquí a Maeztu son altos.*

Entrevista 4.

- Nombre: Sara XXXX (femenino)
- Edad: 27 años
- Es nueva en el pueblo, decidió empadronarse en la casa familiar tras la pandemia
- Trabaja telemáticamente en una agencia de diseño

Preguntas

- 1- ¿Dónde haces la compra normalmente? *La compra grande del mes la suelo hacer cuando voy a Vitoria. Luego los productos del día a día en la tienda, el pan, la fruta cuando se me acaba, algo de carne, verduras, huevos, productos íntimos. Todo esto normalmente lo compro en el pueblo.*
- 2- ¿Cada cuanto realizas la compra? *Los productos más grandes como puede ser el papel higiénico o las cajas de leche una vez al menos. Y el resto un poco por necesidad, cuando veo que me falta algo me acerco a la tienda y pregunto si tienen lo que necesito, así no tengo que bajar sin otro que hacer hasta Vitoria.*
- 3- ¿Qué alimentos/productos añadirías a la tienda? *Añadiría más variedad y cantidad de todo. Por ejemplo, si yo voy a hacer la compra del mes a la tienda y me llevo dos paquetes de papel higiénico, cuatro sobres de carne, mucha verdura etc. voy a dejar medio vacía la tienda.*



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

- 4- *¿Te preocupa la contaminación diaria con el coche? Considero que estoy muy concienciada con la contaminación que ejercemos diariamente todos los seres humanos, ahora que me he venido a vivir a un pueblo intento usar el coche lo necesario para así contaminar menos, también he añadido otras técnicas en casa para consumir menos plástico y comprar a granel.*
- 5- *¿Usas redes sociales? ¿Cuáles? ¡Sí! Mucho TikTok e Instagram y no tanto Twitter. La verdad es que sobre todo con TikTok, además de entretenerme aprendo mucho, tengo educado al algoritmo y me enseña cosas muy interesantes.*
- 6- *¿Compras online? Desde que estoy viviendo aquí mucho menos, los vecinos me han dicho que qué te traigan los paquetes a casa suele ser bastante caro. Aún así lo echo de menos, cuando vivía en la ciudad compraba toda mi ropa online, la compra del mes también, al final te ahorras mucho tiempo si lo haces online.*

Entrevista 5.

- Nombre: Aitor XXXX (masculino)
 - Edad: 41 años
 - Han hecho una ruta de montaña cercana al pueblo de Maeztu y tras parar a almorzar en uno de los bares del pueblo han acudido a La Tienda de Suso.
- 1- *¿De dónde vienes? Vengo desde Vitoria-Gasteiz, de la ciudad, a unos 25km de aquí.*
 - 2- *¿Cómo has descubierto La Tienda de Suso? La verdad que un poco por casualidad, hemos parado en el bar del pueblo y hemos preguntado a un grupo de señores que había ahí donde podíamos comprar el pan, nos han recomendado venir aquí y no sabíamos que además de vender pan habría tantas otras cosas.*
 - 3- *¿Qué vas a comprar/has comprado? He comprado un par de barras de pan, una cuña de quedo de Idiazabal y una bolsa de golosinas para las peques.*
 - 4- *¿Qué te ha llamado más la atención? La cercanía de los trabajadores de la tienda, trataban por igual a las personas que estaban delante mío, imagino que serían del pueblo, que a nosotros que no habíamos pasado nunca por aquí.*
 - 5- *Respecto a la calidad de los productos, de haber quedado conforme con estos, ¿volverías? Por lo que nos han comentado la gran mayoría de los productos son de la zona, de productores locales así que, si nos gustan volveremos, claro que sí.*
 - 6- *Más allá de los productos, ¿recomendarías la tienda por la experiencia que supone comprar en ella? Si algún conocido va a pasar por aquí cerca si le diría que se pasase, creo que es una tienda muy accesible para todos, además tiene un poquito de todo y siempre puede sacarte de un apuro.*
 - 7- *¿Qué añadirías a la tienda? Esto tal vez es muy de urbano pero la posibilidad de cobrarte tu mismo, aunque tenía tan solo dos personas por delante al ir a pagar si hubiera la posibilidad de cobrarte tu mismo se ahorraría ese tiempo.*

Anexo 2. Buyer personas

Figura 19. Buyer persona 1. El jubilado socializados



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible



Figura 20. Buyer persona 2. La teletrabajadora que vuelve a casa



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible



Figura 21. Buyer persona 3. El turista



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

IKER SANCHEZ

EDAD	53 años
SEXO	Hombre
PAÍS	España
EDUCACIÓN	Colegio
OCUPACIÓN	Profesor
ESTADO CIVIL	Casado con hijos

PERSONALIDAD

Familiar	Solitario
Rural	Ciudad
Montaña	Playa

BIOGRAFÍA

Es una persona con una vida y una familia estable. Aprovecha los fines de semana para desconectar del trabajado e ir junto a su familia y amigos a conocer los rincones más escondidos de los pueblos de Álava. Así, aprecia los productos locales de cada pueblo y fomenta el consumo local.

MOTIVACIONES

Descubrir nuevos lugares, generalmente montes de diferentes partes de Álava

Organizar escapadas rurales junto a sus amigos más cercanos y familiares

OBJETIVOS

Conseguir transmitir a sus hijos la pasión por la naturaleza y los montes, ya que lo percibe como una forma de unión cuerpo y mente.

GUSTOS Y AFICCIONES

Subir montes y admirar los paisajes desde las alturas

Enseñar a sus hijos la naturaleza

Pasar tiempo de calidad con sus seres queridos

HABILIDAD

Escalar y senderismo

Conocimiento de la fauna y flora alavesa

Anexo 3. Customer Journey map

Figura 22. Customer Journey map





La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible

Anexo 5. Formulario de registro de newsletter

Imagen 10. Formulario de registro de newsletter

¡Suscríbete a la newsletter!

Nombre *

Apellido *

Correo electrónico *

Número de teléfono *

¿Qué productos compras en La Tienda de Suso? *

¿Qué productos/alimentos añadirías y/o descartarías? *

Comentarios

Cuéntanos tus ideas o posibles mejoras para que podamos tenerlas en cuenta

Suscríbete a nuestra newsletter

Suscribirse



La Tienda de Suso - Como hacer del comercio rural un negocio rentable y sostenible