

eman ta zabal zazu



Universidad
del País Vasco

Euskal Herriko
Unibertsitatea

LAKARI DENDA

MARKETIN PLANA

2022-2023



EGILEA: Unai Murua

ZUZENDARIA: Julen Izagirre

AURKIBIDEA

1.	SARRERA	4
2.	AURKEZPENA	5
3.	KANPO ANALISIA	8
3.1.	PESTEL.....	8
3.2.	SEKTOREAREAN ANALISIA: PORTER-EN 5 INDARREN EREDUA.....	20
4.	BARNE ANALISIA	28
4.1.	BALIABIDE ETA GAITASUNEN ANALISIA	28
5.	AMIA.....	37
6.	MARKETIN HELBURUAK	40
6.1.	HELBURU KUANTITATIBOAK.....	40
6.2.	HELBURU KUALITATIBOAK.....	40
7.	MARKETIN ESTRATEGIAK	41
7.1.	ESTRATEGIA OROKORRAK.....	41
7.2.	ESTRATEGIA FUNTZIONALAK	43
8.	EKINTZA PLANA.....	46
8.1.	PRODUKTU EKINTZAK	46
8.2.	PREZIO EKINTZAK.....	49
8.3.	BANAKETA EKINTZAK	50
8.4.	KOMUNIKAZIO EKINTZAK	51
8.5.	LEIALTASUN EKINTZAK	53
8.6.	EGUTEGIA.....	54
9.	JARRAIPENA ETA KONTROLA.....	56
10.	ONDORIOAK	57
11.	BIBLIOGRAFIA	59

TAULA AURKIBIDEA

Taula 1 EAEko BPG eta urtez urteko hazkundea	10
Taula 2 EAEko langabezi tasa (2008-2020)	12
Taula 3 EAEko langabetuen kopurua (milaka) (2008-2020)	13
Taula 4 Lakariren Ansoff-en taula.....	41
Taula 5 Egutegia.....	54
Taula 6 Jarraipena eta kontrola.....	56

GRAFIKO AURKIBIDEA

Grafikoa 1 EAEko BPG-ren urtez urteko hazkundea.....	11
Grafikoa 2 EAEko langabetuen kopurua (2008-2020).....	13
Grafikoa 3 EAEko txikizkako merkataritzaren urte arteko aldakuntza tasa.....	14
Grafikoa 4 EAEko azalera handietako eta elikadura-kate handietako merkataritzaren indizearen urte-arteko aldakuntza tasa	15
Grafikoa 5 Biztanleria Zarautz 2010-2020.....	17
Grafikoa 6 Etxerako erosketa ohiturak itxialdian	18
Grafikoa 7 Sare sozial erabilienak 2020.urtean.....	19

1. SARRERA

Gradu amaierako lan honen bitartez, Lakari elikadura dendarentzat erabilgarria izango den marketin plan bat garatuko da. Orain ez asko sortua den denda da eta erabat interesgarria izateaz gain, ikasitako enpresaritza jakintzen neurgarri ona izan daitekeela iruditzen zait, honela martxan jarri berri den enpresa batentzat lagungarria izango den estrategiak eratzeko.

Lanaren egitura, marketin plan estandar baten arabera banatuko da. Lehendabizi kanpo analisi bat garatuko da, sektorearen ezaugarri esanguratsuenak azalertzeko eta ondoren Lakari dendaren barne analisia egingo da. Bi zati hauek xehatu ostean, enpresaren hazkunde edo sendotasunean erabilgarriak izan behar diren gida zehaztuko da. Guzti horien ondorioak azalera ekarriko dira amaieran.

Marketin plan bat eratzeko hainbat arrazoi sendo aurkitu ditut. Batez ere nire lehen desira lanarekiko, honen erabilgarritasuna bermatzea zen, COVID 19-ak sorturiko etorkizun hurbil zalantzarri honetan, enpresa txiki bati lagundu diezaioken txosten bat sortzea. Horretarako gradu guztian zehar erosoan suertatu zaidan arloaenez marketina, plan honetan sakontzea errazagoa iruditzen zait. Zarauzko Lakari dendaren aukeraketa ere, marketinaren helburu printzipalekin bat dator. Enpresa txiki eta izaera bereziko bat izanik, benetako marketin plan ortodoxo eta zehatz baten beharra izango duela ukazina da eta egoera hau motibazio gisara hartu dut. Nahiz eta bere izaera kooperatiboak, marketin planaren edukia aldatuko duen, egitura klasiko bat erabilgarria da gida eraginkor bat sortzeko.

Txosten honek beharrezkoak izango dituen datu ekonomikoetan denbora muga desberdinak erabili behar izan ditut. Aukera izan dudana kasu horietan 2020. urtetik 10 urte inguru atzera egin ditut ekonomia neurgarrien joerak behatzeko.

Metodologiaren funtsa nagusia, enpresen administrazio eta zuzendaritza graduko hainbat irakasleren gida liburuak erabili ditut, batez ere Jone Mitxeo irakasleak ematen duen "Estrategia Zuzendaritza: Enpresa Politika" irakasgaia. Horretaz gain, sarean eginiko bilaketak lanean beharrezkoak izan diren datu ekonomikoak aurkitzen lagundu dit. Hala eta guztiz ere, lanaren bideragarritasuna bermatu duten datuak Zarauzko Lakari dendako langileak jakinarazitakoak izan dira. Bertako arduradunekin eginiko elkarrizketak izan dira gradu amaierako lan hau egitea ahalbidetu duten ekintzak. Nola ez, aurrez hitzartu bezala, lana amaitu, aurkeztu eta honen egoera ona dela iritzi ondoren, marketin plana Lakari dendaren eskuetan jarriko dut, honela, dendako arduradunek erabakitzeko lanak egindako proposamenak abian jarri nahi dituzten ala ez.

Bestalde, lanaren noranzkoa bideratzen lagundu nauten zenbait liburu, ikerketa edo egoera aipatu nahiko nituzke. Lehenik eta behin, nire zalantzen argibide gisara bi liburu oso baliagarri izan ditut alban: "*El plan de marketing de la PYME*" (Sainz de Vicuña. 2016) eta "*Marketing práctico para pequeños negocios*" (Mediano, Beristain. 2014). Bi liburu hauetan marketin plan osoaren estruktura bat gauzatzeaz gain, edukia zehazten lagundu didate. Azkenik, ezinbestekoa eta beharrezkoa da gradu amaierako lan honen zuzendariaren, Julen Izagirreraren, gomendio eta zuzenketak azpimarratzea. Honela, guzti hauei esker Zarauzko Lakari dendaren marketin plana aurrera eramatea posible izan da.

2. AURKEZPENA

2.1. LAKARI KOOPERATIBAREN AURKEZPENA

Zarauzko Lakari denda, 4 bazkideren artean sorturiko kooperatiba bat da. Negozioa Zarauzko Araba kalean kokatzen da, 33.zenbakian. Dendak 2015-eko urriaren 29-an zabaldu zituen ateak. Lakari denda, Lakari kooperatiba barruan sartzten den proiektu anitzen artean kokatzen den adarretako bat da. Lakari kooperatibak bere gain 5 aktibitate desberdinu barneratzen ditu:

2.1.1. Elikadura denda

Kooperatibaren ardatza da Lakari elikadura denda. Izan ere proiektuari hasiera dendak eman zion eta beste 4 aktibitateak honen inguruan garatzen joan dira. Elikadura denda tradizional bat izatetik oso urrun kokatzen da Lakari denda. Tokiko ekoizpen iraunkorrari eta kalitateari garrantzia emanez, kontsumitzaileari ahalik eta informazio gehien modu sinpleenean eskaini nahi zaió. Honela dendan aurkitzen diren elikagai guztiek, kontsumo jasangarria, gizarte-justizia, etika eta solidaritatea dituzte oinarritzat. Horrenbestez, multzo hauetan kokatu litezke dendan aurki daitezken elikagai guztiak: bertako produktuak, garaikoak, agroekologikoak eta bidezko merkataritzakoak. Sistema hauen bitartez, dendak, elikagai erosketa integratu bat eskuratzeko aukera ematen da.

2.1.2. Sukaldea

Sukaldea Lakari denda bertan kokatzen da eta bertako produktuekin hornituaz dendan edo ekitaldietan salduko diren otorduak prestatzen dituzte. Beti ere, ondorengo irizpideetan oinarritzen dira: bertakoak (Km0), garaian garaikoa, zero zabor filosofia eta elikadura osasungarria eta nutrizionalki orekatua sortzean. Ondorengo produktuak eskaintzen dira bertan:

- Garaiko fruitu eta barazkiekin momentuan prestatutako zukuak.
- Hamaiketarako eta bazkarietarako ogitarteko edo *sandwich*ak.
- Entsaladak, bakoitzak nahi duen nahasketa egiteko aukera emanda.
- Elikadura berezia: askotariko hanburgesa begetarianoak, laktosarik gabeko jakiak...
- Saltsak eta saldak.
- Nahi den kopuruan, barazkiak garbituta eta txikituta.
- Bazkari, lunch eta menu bereziak eta pertsonalatuak.

2.1.3. Elikadurarako eta kontsumo jasangarrirako aholkularitza

Osasunerako Mundu Erakundeak bizimodu osasungarri bat lortzeko proposatzen dituen pausuak gida liburu gisara hartuz (landare-jatorriko elikagaietan oinarritu, gantz gutxiko esnekiak hautatzea, azukre gutxiko elikagaiak jatea...) Lakarrik aholkularitza zerbitzu honetan, honako zerbitzuak eskaintzen ditu:

- Bezeroek dituzten elikagai-behar bereziak identifikatu eta produktu-bilaketa pertsonalizatua.
- Asteko menu orekatuak eta errezetak.

- Dieten diseinu pertsonalizatua eta laguntza nutrizionala.
- Erosketa-planen diseinua eta erosketan laguntzea.
- Talde terapia, sukaldaritzarekin uztartua.

2.1.4. Laborantza aholkularitza

Laborantzaren aholkularitza honetan, agroekologiaren irizpide ekologikoetan oinarritutako agroekosistemen diseinua eta kudeaketa jasangarriak lehenetsiko dira. Hori horrela, ondorengo nekazaritza zerbitzu teknikoak eskaintzen dira:

- Lege-zerbitzuak: aholku juridikoak, tasazioak, merkataritza-balorazioak...
- Zerbitzu teknikoak: nekazaritza azterlanak, nekazaritza-ustiapen kudeaketa.

2.1.5. Hezkuntza eta sentsibiltatea

Norbanakoekin, erakunde publikoekin (udaletxeak, Lanbide...) eta erakunde pribatuekin lana egiten dute hurrengo ekimenak bultzatuz:

- Sukaldaritza osasuntsuan eta ekonomikoan sakontzeko ikastaro eta tailerrak.
- Etiketen informazioa interpretatzen ikasteko tailerrak.
- Ekoizleak ezagutzeko ekintzak: ekoizpen lekura txangoak.
- Ekoizleentzako ikastaro teknikoak.
- ...

2.1.6. Xede, ikuspegi eta balioa

Hala eta guztiz ere, bost aktibitate desberdin hauetan sailkatzen den arren, Lakari kooperatibak, xede, ikuspegi eta balio berdinak konpartitzen ditu egiten dituen jarduera guztietan:

- **Xedea:** Erosketa esperientzia pertsonalagoa, etikoagoa eta osasuntsuagoa eskainiko duen erosketa zein heziketa-gunea, eta bertako ekoizleengandik hurbilago bizitzen lagunduko duen komunitatea sortzea.
- **Ikuspegia:** Laborantza iraunkorra eta elikagaien kontsumo arduratsua eta kontzientea eskualdean sustatzea, osasuntsuak eta jasangarriak diren elikagaien ekonomia sortzen lagunduz.
- **Balioak:**
 - Bertakoa eta garaikoa: Merkaturatze zirkuitu laburra duten elikagaiak sustatu, ekoizleen eta kontsumitzaileen hurbiltasuna bultzatuz.
 - Osasungarria: Produktu ekologikoak eta garaikoak
 - Iraunkorra eta jasangarria: Planetaren mugak onartuko dituen eredu aberasgarriago bat sustatzeko ahaleginak egingo ditu Lakarik.
 - Kooperatiboa eta komunitarioa: Lakari kooperatibaren kudeaketa bertako langileen partaidetzan eta ekimenean oinarrituko da. Elkarlanetik abiatuta proiektu autonomoa izango da.
 - Ekintzailea eta profesionala: Lakariren ekintzetan, gardentasuna, kalitatea, konpromisoa eta aplikagarritasuna ezinbestekotzat hartuko dira.

- Euskalduna eta euskaltzalea: proiektu euskalduna eta euskaltzalea izango da Lakari.

2.2. ENPRESAREN ESTRATEGIA OROKORRAK

2.2.1. Estrategia orokorra

Estrategia orokorrari dagokionez enpresaren helburu nagusia bizirautea da, salmentak gehituz eta auzoan duen indarra eta presentzia errotzen joatearekin batera.

2.2.2. Estrategia korporatiboa

Kontsumo eredu jasagarria garatu nahi dute, tokiko laborantza iraunkorra biziberritu eta elikadura osasungarria sustatuko dituen. Horrekin batera, ekonomia sozial eraldatzailean oinarrituta egongo den merkataritza-heziketarako gune kooperatibo bat sortzea dute jomugan.

Ekonomia sozial eraldatzailea (ESE), horrela azaltzen dute beraiek: “parez pareko harremanetan oinarrituta eta jendarte baten alde egiten duen aktibitate ekonomikoa da”.

Lakari proiektuan jabetu dira gero eta jende gehiago arduratzen dela elikadura osasuntsuaz eta askotan erosketa unean erabakiak ez daudela soilik gure esku. Egungo elikadura eta nekazaritza ereduaren atzean, enpresa handien interes ugari dagoela baieztatzen dute eta horiek direla askotan zer eta nola jan behar dugun erabakitzen dutenak. Hala eta guztiz ere, gero eta pertsona gehiago da sasoiko eta bertako produktuak kontsumitzearekin konpromisoa hartzen ari direnak. Honek, mugimendu berrien sorrera ekarri du: nekazaritza ekologikoa, bidezko merkataritza, herri baratzeak...

Ekimen guzti honekin batera, Lakarik, nekazari eta ekoizleen ogibidean lagundu nahi du, kontsumitzaileen eta laborarien arteko merkataritza-bide berriak eraikiz, bi aldeentzat egokiak diren prezioa adostuz, jaten duguna kalitatezkoa dela bermatuz, bertako elikagaien kontsumoa handitzen duten heinean lanpostuak sortuz, kontsumo arduratsuaren esanahia eta indarra gizarteratuz eta ekimen ezberdinen arteko lankidetzaproiektuak elkarlanean antolatuz.

Aktibitate guztiak ere lokal berdinen barruan gertatzen dira, baina gradu amaierako lan hau zehatza izate arren eta bertako bazkideekin hitz egin ostean hala erabaki ondoren, marketin plan hau elikadura dendaren aktibitatearen hobekuntzan zentratuko da. Beraz, eta aktibitate guztiak lokal berdinean ematen direnez, dendaren inguruan kokatzen diren aktibitateen aipamenak agertuko dira lan honen luzera guztian zehar, aipamen horiek zeharkakoak soilik izango badira ere. Honekin, bertako bazkideek transmititutako beharretara egokitu nahi izan dut hasieratik.

3. KANPO ANALISIA

3.1. PESTEL

Enpresek aurre egin beharreko ingurugiroa aztertu ahal izateko lehen tresna erabilgarria PESTEL analisia da. Analisi honen bitartez gizartearen eta merkatuaren egoera orokorra behatuko dugu, enpresen egokitzapena hobetzeko asmoarekin etorkizun hurbilean. Azterketa bost puntu zehatzetan banatuko da: politiko-legalak, ekonomikoak, soziokulturalak, teknologikoak eta ekologikoak.

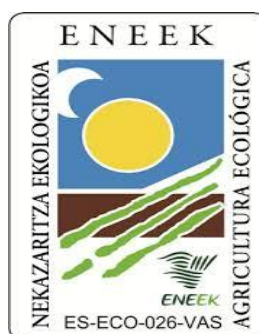
3.1.1. Faktore politiko-legalak

Azken urte hauetan ekologiaren auzia garrantzia irabazten joan da hainbat esparrutan. Ekologiaren auzia, ingurumenaren arazoarekin erabat lotua egotean, erakundeen aldetik hainbat arau eta laguntza aurki ditzakegu. Kontsumitzaileen aldetik kontzientziario ekologiko nabarmen bat sumatu liteke azken urte hauetan eta horrek erakundeak behartu ditu legedia zorrozteko eta honela benetan ekologikoak ez diren produktuen iruzurra ekiditeko. Lehenik eta behin Europar Batasunak eskaintako laguntza eta eskatutako betebeharretan zentratuko gara.

Europar Batasunak produktu ekologiko guztiak ziurtagiri bat eramatera behartzen ditu. Honela enpresek beraien produktuak ekologia bermea dutela adierazten dute. Ekologiaren label hau izateko, Europar Batasunak, produktua ekoitzi ahal izateko erabili diren elikagaiak, gutxienez %95-ean, jatorri organikoa izatea eskatzen du. Etiketa honek, jatorri ekologikoa bermatzeaz gain, produktuak non ekoitzi diren jakin ahal izateko, etiketan bertan kode zifra bat eramaten du. Hala eta guztiz ere, ziurtagiri Europar hau ez da produktu ekologikoek eraman beharreko adierazgarri bakarra. Izan ere Euskal Autonomi Erkidegoak ere badu bere etiketa espezifikoa. Kasu honetan, lehenik eta behin, enpresek Euskadiko Nekazaritza eta Elikadura Ekologikoaren Kontseiluan harpidetuak egon beharra dute. Bi zigilu hauek lortu ahal izateko egin beharreko azterketak, ENEEK erakundeak egiten ditu.



ES-ECO-016-CL
Agricultura UE



Hala eta guztiz ere, produktuen kalitatea bermatzeaz haratago, produktu hauen kontsumoa sustatzeko hainbat ekimen proposatzen ari dira erakundeak. Elikadura produktu ekologikoa lortzeko egiten diren prozedurak azken prezioaren hazkundera suposatu lezake eta nahiz eta kontsumitzaile askok arazo ekologikoen aurrean kezka izan, ohiko produktuak erosteko hautua egiten dute azkenean euren baliabide ekonomiko mugatuengatik. Produktuen izaera bermatzeaz gain, Europar Batasunak hauen kontsumoa sustatu nahi du. 2019-ko irailean, erakunde Europarrak, Europako komisioren bitartez “Paktu Europar berdea” aurkeztu zuen (Europako Komisia).

2019). Paktu honen bitartez, etorkizunean lortu nahi diren helburu ekologikoak lortu ahal izateko estrategia plazaratzen da. Paktu honen muina aldaketa klimatikoak sortu ditzakeen arazoei aurre egitea da eta horretarako nekazaritza ekologikoa indartzea ezinbestekoa dela deritzo Europar Batasunak. Hitzarmen honen helburu nagusietarikoa da nekazaritza lurra produktu ekologikoak ekoizteko erabiltzea. Gaur egun Europar Batasunean dauden herrialde guztien artean produktu ekologikoak ekoizteko erabiltzen diren lurra %9-a dira soilik. Akordio honen bitartez, 2021.urterako nekazaritza ekologikoaren lurra %25-a izatera iritsi nahi da. COVID19-aren eraginez helburuak lausotuko direla adierazi du EB-k. Hala eta guztiz ere, estrategia honen helburuak gauzatzeko hiru puntu jarriko dira abian: produktu ekologikoen eskaintza sustatu, nekazaritza ekologikoa sustatu eta aldaketa klimatikoaren kontzientzia. Lehenik eta behin komisioak 40 milioi euroko aurrekontua ezarri du herrialdeak kofinantziatu ahal izateko. Aurrekontu honen lehentasuna informazio kanpainak martxan jartzea da.

Europar Batasuneko diru-laguntzen gehigarri gisara Eusko Jaurlaritzak ere hainbat neurri aurrera eramango ditu. Hain zuzen ere, Gipuzkoako lurralde historikoko administrazioak, nekazaritza ekologikoa sustatu ahal izateko diru-laguntza bat zehaztu zuen 2020.urtean. Ekonomia sustapeneko, Turismo eta Landa ingurune departamentuko aurrekontuan bi diru kantitate bereizi ziren: nekazaritza ingurumenaren eta klimaren arloko neurrirako 1.3 (1.355.000) milioi euro eta nekazaritza ekologikoaren arloko neurrirako 265 mila euro (Eusko Jaurlaritza. 2020). Europar Batasunak zehazturiko strategiaren parean jartzeko neurria da hau ere eta Gipuzkoako Aldundiak honela zehaztu ditu neurriaren helburuetako batzuk: landa eta nekazaritza paisaiaren zaintza, hobekuntza eta dibertsifikazioa, ingurumena eta animalien ongizatea errespetatuko dituzten ekoizpen sistemak eta praktikak sustatzea, nekazaritzako biodibertsitatea babestea...

Aipatu beharra dago ezinbestean, 2014.urteetik 2020.urtera arte martxan egon den landa garapenerako programa. Eusko jaurlaritzako Ekonomiaren Garapena eta Lehiakortasun Sailak aurkeztu eta proposatutako eta Europar Batasunak baieztatutako plana 2014.urtean abian jarri zen landa eremuan kokatutako udalerrien garapena sustatu ahal izateko (Eusko Jaurlaritza. 2014). Honek hiru helburu zehatz zituen betetzeko: nekazaritza, arrantza, basozaintza eta elikadura industria sektorearen lehiakortasuna handitzea, ingurumena eta landa ingurunea babestea eta landa guneetako bizi kalitatea eta landa-ekonomia beste arlo batzuetara zabaltzeko sustapen lana burutzea. Eusko Jaurlaritzako informazio eta albisteak zabaltzen dituen EUSKADI webgune ofizialak jakinarazi duenez, proiektu honen onuradunak honako hauek izateko: 1)Nekazaritzaz besteko jarduerarako enpresak sortzera bideratutako landa eremuko udalerrak. 2)Enpresak sortu, handitu eta modernizatzea landa eremuko udalerrietan. 3)Besteren kontura kontratatutako landa eremuko udalerrietan. 4)Landa eremuko udalerrietako oinarritako zerbitzuen azpiegiturak egin eta berritzeko inbertsioen laguntzarako. 5)Landa eremuko udalerrietako etxebizitzarako laguntzen onuradunak. Proiektu honek 10 milioi euroko zuzkidura izan du.

Bestalde ezin genezake ahaztu COVID19-ak sorturiko krisi ekonomikoak erakundeen aldetik ere hainbat neurri hartzera behartu dituela. Eusko Jaurlaritzako Turismo, Merkataritza eta Kontsumo Sailak 2020-ko urrian txikizkako establezimenduetan

ondasunen kontsumoa sustatzeko neurri bat martxan jarri zuen (Eusko Jaurlaritza. 2020). Laguntza hau deskontu bonu baten bidez emango da. Neurri honen eskaera onartzen zitzaien denda bakoitzak 10 eurotako deskontu-bonu bat izango zuen, bezeroak erabili ahal izango zuena 30 euro edo gehiagoko erosketak egitean. Aurrekontu honen zuzkidura 3.7 milioi eurotako ia izan zen.

Beste neurri mota batzuk ere hartu ditu Eusko Jaurlaritza. Esaterako, fakturazioan gutxienez %75-eko murrizketa izan duten edo kooperatiben zuzeneko galera ekonomikoa arintzeko diru-laguntza politza bat sortu zuen. 2020-ko uztaila amaieran ireki zen eskaera egiteko epea eta enpresa bakoitzak gehienez 4000 euroko diru laguntza jasotzeko aukera izan zuen (Eusko Jaurlaritza. 2020). Diru-laguntzaren guztirako zuzkidura 1 milioi eurokoa izan zen.

Laburbilduz, argi ikusten da nola COVID19-ak sorturiko geldialdi ekonomikoaren aurretik, nekazaritza ekologikoa bultzatzeko politikak oso indartsuak zirela eta norabide oso garbia zeramatela. Hala eta guztiz ere, ekonomia orokorraren bilakaera positiboa lortzeko hartutako erabakiek eta laguntzek, elikadura ekologikoaren sektorearen etorkizun oparoa espero izatea dakar, izan ere nahiz eta parentesi ekonomikoa luzatu daitekeen, Europak ezarritako estrategietan ez da aldaketarik egon.

3.1.2. Faktore ekonomikoak

3.1.2.1. EAE-ko Barne Produktu Gordina

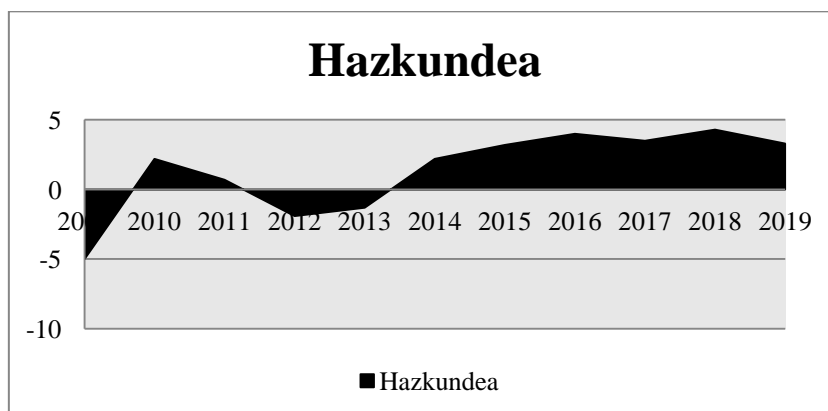
Enpresa beraren azterketa egin aurretik beharrezkoa deritzot ekonomia orokorraren egoera aztertzea, euskal merkatuaren joera analisi bat eginez. Erkidegoko egoera ekonomikoa ikertu ahal izateko, Barne Produktu Gordinaren indizea eta langabezia tasa aztertuko ditugu. Izan ere bi datu hauek dira lehen kokapen ekonomikoa finkatzeko eraginkorrenak, orokortasun zehatz batetik abiatzen baikara.

Taula 1 EAEko BPG eta urtez urteko hazkundera

Urtea	Balio	Hazkundera
2008	68.575.133 €	2,5
2009	65.143.327 €	-5
2010	66.569.372 €	2,2
2011	67.022.320 €	0,7
2012	65.763.202 €	-1,9
2013	64.923.009 €	-1,3
2014	66.378.235 €	2,2
2015	68.496.577 €	3,2
2016	71.239.291 €	4
2017	73.697.375 €	3,5
2018	76.888.235 €	4,3
2019	79.445.517 €	3,3

Iturria: EUSTAT

Grafikoa 1 EAEko BPG-ren urtez urteko hazkundera



Iturria: Eustat

BPG-k erakutsitako datuen bitartez, urte zehatz batean ekoitziak izan diren amaierako ondasun eta zerbitzuen diru balioa ikus genezake. Honela taula honek (1.taula) zehaztasunez erakusten digu BPG-k izandako bilakaera azken urte hauetan.

Datuei erreparaturaz gero, 2009.urtean jaitsiera esanguratsu bat ikusten dugu berehala. Izan ere 2008-ko krisiaren eraginez EAE-ko barne produktu gordinak nabarmen behera egin zuen, 68 milioi izatetik, 65 milioi izatera pasa baitzen. Aldiz, 2013-ko langa gairitu ostean, Euskadiko ekonomiak hazkundera egonkortzeko joera hartu zuen, krisiaren ezteandaren joera atzean utziz eta krisi aurreko operatasunari helduz. Izan ere azken datuei erreparatu badiugu, 2008-tik 2019-ra izandako hazkundera oso esanguratsua da, hazkunde garbia ia %16 izatera heltzen baita (15.85). Azkenik ikus genezake nola, azken urtearen (2019) hazkundeak ehuneko bateko jaitsiera pairatu duela, hazkundearen abiadura motelduz eta joera desbideratuz. Nahiz eta krisiaren erreperazioa erabatekoa izan, grafikoak argitasunez erakusten digu merkatuaren egonkortasuna ez dela erabat sendoa, grafikoaren lerroaren gorabeherek garbi erakusten diguten bezala (EUSTAT. 2020).

3.1.2.2. EAEko Langabezia tasa

Taula 2 EAEko langabezi tasa (2008-2020)

Urtea	Jarduera	Langabezia
2008	55,3	8,5
2009	55,5	12,1
2010	55,8	11,0
2011	56	13,2
2012	55,1	16,6
2013	56,7	16,6
2014	57,3	16,6
2015	57,9	12,9
2016	57,2	12,3
2017	56,6	10,6
2018	56,7	9,6
2019	56,7	9,1
2020	54,5	10,3(III)

Iturria: Datosmacro

Langabeziaren datu orokorrak xehatu aurretik, kontzeptuen esanahia azaltzea beharrezkoa da. Kasu honetan, langabeziaren terminoak, lanaren bilaketa aktiboan diharduten eta lanean ari ez diren pertsona guztiak barneratzen ditu. Datu honek lanaren dinamotasuna islatzen digu hein handi batean, hau da, lanaren egonkortasuna eta sorrera berria ikusten lagunduko digu. Bestalde, langabeziaren datua jardueran datuarekiko kalkulatu izan behar da. Tasa honek lan egiteko ezaugarriak betetzen dituzten biztanleriak hartzen ditu kontuan soilik, honela, errealitatera gehien hurbiltzen den tasa izanik langabeziaz jarduten garenean.

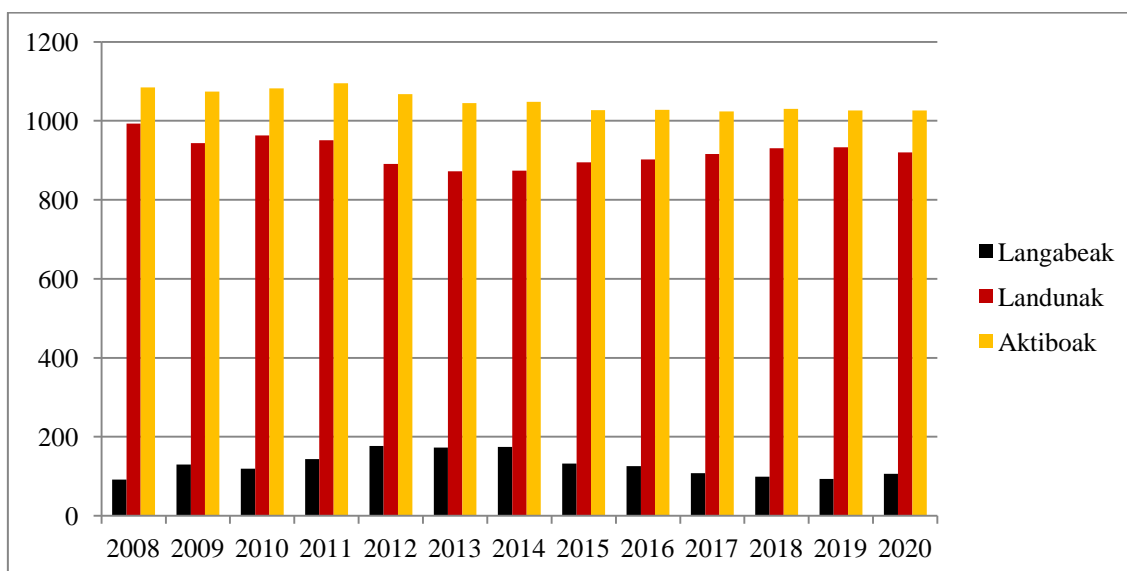
Hau finkatu ostean datuen joera ikertuko dugu. Taulari erreparatuz gero, berehalakoan ikusiko dugu 2008-tik aurrera langabeziaren tasak igoera esanguratsua izan duela. 2008-an eztanda egin zuen krisiak, langabeziaren igoera konstante bat ekarri zuen 2015.urtera arte. Nahiz eta krisiaren lehen urteak langabeziaren tasan ia 4 puntuko hazkundera suposatu (3.6), 2014.urterako 8.1 puntuko hazkundera suposatu zuen langabezian. Esan dezakegu, krisiaren ezteandaren hedadura, ondorengo sei urte osoetaraino iritsi zela. Ondorengo urteetan joera beherakor bat antzeman daiteke, izan ere 2014.urteetik 2018.urtera, langabeziaren tasa 16.6 izatetik, 9.6 izatera jaisten da (Datosmacro. 2020). Nahiz eta joera motela izan, aurreko gorakadarekin alderatuz gero, baikortasunerako datuak plazaratzen ditu. Aipatzekoa da, nola ez, azken urte honetan Covid-19-aren pandemiak, langabeziaren gain izaten ari den eragina erakusten digutela datuek. 2020.urtearen III.hiruhilerako langabeziaren tasak 1.2 puntu gora egin zuen. Esan beharra dago, nahiz eta gorakada handia ez izan, ABEEE-en sistemak (Aldi Baterako Enplegu Erregulazioko Espedienteak), hau da, aldi baterako soilik mugatzen dituen kaleratzeek, langabeziaren gorakada mugatu dutela nolabait.

Taula 3 EAEko langabetuen kopurua (milaka) (2008-2020)

Urteak	Aktiboak	Landunak	Langabeak	Ez-Aktiboak
2008	1085	993	92	768
2009	1074	944	130	782
2010	1082	963	119	769
2011	1095	951	144	751
2012	1068	891	177	767
2013	1045	872	173	768
2014	1048	874	174	767
2015	1027	895	132	783
2016	1028	902	126	786
2017	1024	916	108	794
2018	1030	931	99	797
2019	1026	933	93	813
2020	1026	920	106	816

Iturria: Eustat

Grafikoa 2 EAEko langabetuen kopurua (2008-2020)



Iturria: Datosmacro

Ondoren, arestian aipaturiko datuei garrantzi gehiago emate arren, kantitateak bere horretan aztertuko ditugu. Hau egin ahal izateko neurgarri berri batzuk erabiliko ditugu: Biztanleria aktiboa, ez aktiboa, langabetuak eta landunak. Biztanleria aktiboa terminoak, lanerako prest dauden biztanle guztiak multzokatzen ditu. Multzo honen barruan, landunak eta langabeak direlarik, hau da, langabeak aipatzen ditugunean,

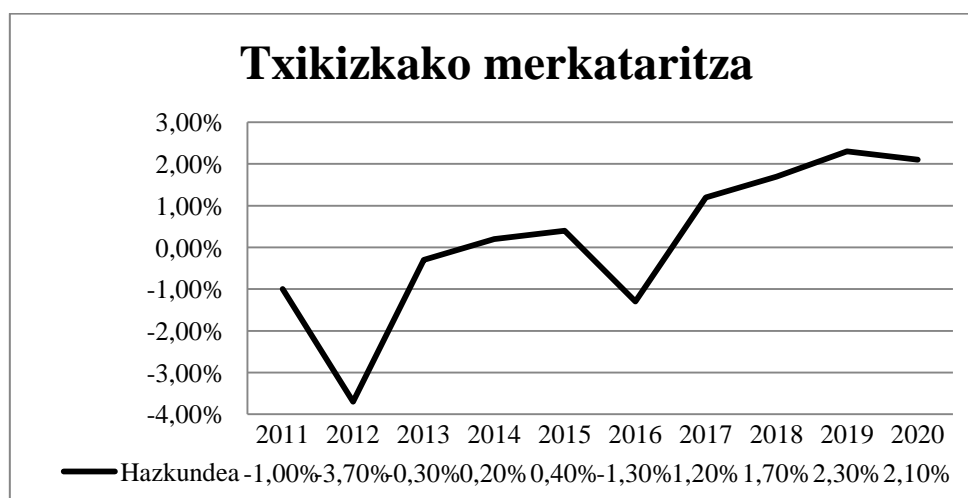
lanerako prest eta bilaketa prozesuan dauden biztanleria guzti horri egiten dio erreferentzia. Bestalde, biztanleria ez-aktiboan aldiz, lan bilaketan ez diharduten guztiak biltzen ditu barruan. Behin terminoen esanahia finkatu ostean, 3.taula eta 2.grafika aztertuko ditugu. Gainbegiratu baten ostean, ikus genezake nola 2008-an krisiak langabetuen gain eragin nabarmena izan zuela. 2008-tik 2009-ra suntsituriko lanpostuen kantitatea ia 40 milakoa izatera iritsi zen. Krisiaren lehen kolpe gogorraren ondoren, langabetuen kopuruak joera gorakorrean jarraitu zuen beste 4 urteetan ere. 2009-tik 2012-ra 47 mila pertsonen galdu zuten euren lanpostua eta orotara 177 mila langabetu izatera iritsi ziren. Hala eta guztiz ere, eta lehen aipatu bezala, krisiaren eragina 2012.urtera arte iritsi zela esan genezake. Hau horrela izanik, 2013-ko ekitaldian langabeziaren joera beherakor nabarmen bat igarri dezakegu. Hain da joera nabarmena, non 2019.urtean ia krisi aurreko datuetara iritsi ginela. Krisi atariko ekitaldian 92 mila langabetu izan ziren eta 2019.urte amaieran 93 milakoa zen zifra. Aipagarria da noski, nola ekonomiaren oparotasun honek ekonomiaren bide baikorra erakusten zuen unean, COVID 19-ak joera hori hautsi duela. Honela 2020-an hirugarren ekitaldiaren amaieran 16 mila langabetu gehiago zenbatu ziren. Azpimarratu beharra dago 49 mila pertsonen ABEEE-etan izena eman zutela eta langabeziaren azken urteko datuak testuinguru horretan irakurri behar ditugu.

Ondorioz, esan genezake euskal ekonomiaren egoera azken urte hauetan ez dela izan egonkorra. Krisiaren eraginak gainditu ahal izateko behar izan diren urte guzti horien ondoren, COVID19-aren etorkizun zalantzarriak azken ekitaldietako joera oparoa erabat moztu arren, datorren ekitaldietan edo urteetan, 2019-an izandako hazkunderako joera mantendu ahal izango dela esan genezake.

3.1.2.3. Merkataritzaren egoera

Euskal autonomia erkidegoaren ekonomia joera azertu ondoren, beharrezkoa da joera hori elikaduraren sektorean ere berdina den ala ez ikustea. Horretarako, eta jakinik Igeldoko kooperatibaren izaera txikizkako merkataritzaren barruan kokatzen dela ezinbestean, esparru honek azken urteetan izan duen garapena aztertuko dugu lehenik eta behin.

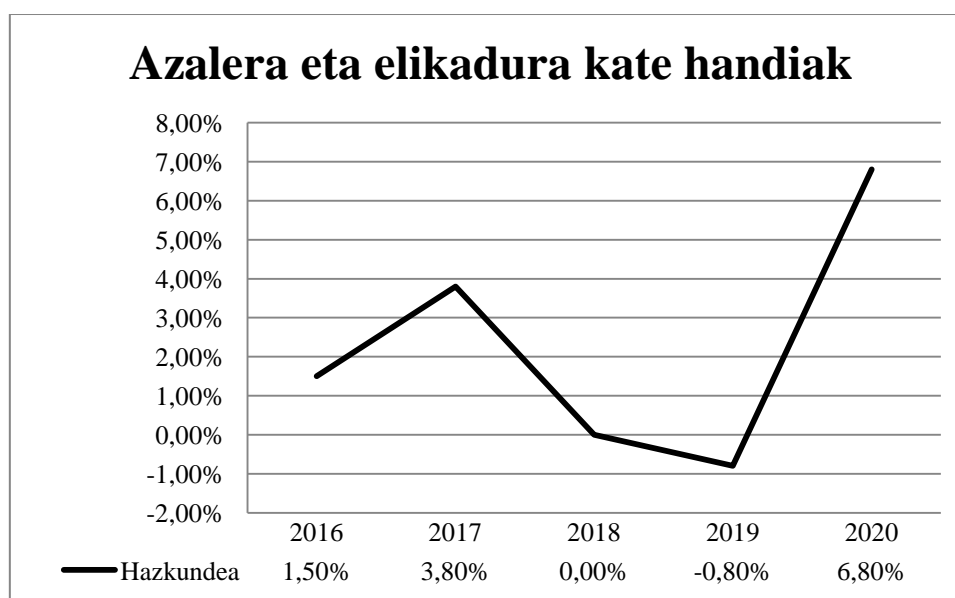
Grafikoa 3 EAEko txikizkako merkataritzaren urte arteko aldakuntza tasa



Iturria: Eustat

Lehen gainbegiratuan ikus genezake nola aurretik aipaturiko 2008-ko krisiak, txikizkako merkataritzan ere bere eragina izan duela. 2011.urtean %1-eko jaitsiera gauzatzeaz ez ezik, 2012.urterako ia %4-ko jaitsiera pairatu zuen sektoreak. Hala eta guztiz ere, sektore honen erreperazioa ez da guztiz paraleloa izan euskal autonomia erkidegoko ekonomiarekin. Izan ere, 2012.ekitaldiaz aurrera, sektoreak hazkunderako joera nabarmena hartzen du. Nahiz eta 2016.urtean joera jorrek geldione nabarmena izan zuen, %1.30-eko atzerapena sufrituz, ekitaldi hori parentesi gisara hartuz, 2016-tik 2019.urtera arte gorakadak jarraitzen du eta azken ekitaldi honetan hazkundera %2.30-era izatera iritsi zen. Esparru konkretu honetan ere, aipatu behar dugu noski, COVID-19-aren eragina antzeman daitekeela. 3.grafikoan ikus dezakegun bezala, 2020.urtean, III.ekitaldiaren amaieran, hazkunderak %0.2-ko beherakada izan zuen, %2.30-eko hazkundera izatetik %2.10-eko hazkundera izatera jaitsiz. Hala eta guztiz ere ezin esan dezakegu beherakada azpimarragarria denik, joeraren aldaketarik ez baitago (EUSTAT. 2020).

Grafikoa 4 EAEko azalera handietako eta elikadura-kate handietako merkataritzaren indizearen urte-artealdakuntza tasa



Iturria: Eustat

Beste alde batetik, beharrezkoa deritzot sektorearen gertuko ingurunearen joera ekonomikoa behatzea. Horretarako azken urteetan azalera eta elikadura-kate handietako joera ekonomikoa aztertuko dugu. Nahiz eta 2008-ko krisiak eragin positiboa izan zuen azalera handietako elikadura kate handien hazkunderan, krisiaren efektuak lausotzen hastean, sektore honen hazkunderak nabarmen behera egin zuen. 2017.ekitaldian izan zuen gorakada handiaren ostean, %3.80 hazi zen sektorea, 2 ekitaldietan hazkundera negatiboa izan ondoren. 2019-an hain zuzen ere, %0.80-eko beherakada jasan zuen. 2008-ko krisiaren eraginak berebiziko eragin ona izan bazuten azalera handiko merkatuetan, COVID-19-aren eraginak ere sektore hau erabat indartu duela ikus genezake 4.grafikoan (EUSTAT. 2020). 2020.urteko III.ekitaldiaren

amaierarako azalera handietako eta elikadura-kate handietako merkataritza %6.80-eko hazkunde positiboa bizitzen ari zen. Hau da, COVID 19-ak eragindako egoera ez-ohikoak bezeroen erosketa joerak erabat aldatu ditu.

Beraz azken datu hauetatik ondorioztatu genezake, edonolako krisiak bizi izan da ere, krisi egoeretan txikizkako merkataritzak sufritzen duen beherakada, azalera handi eta elikadura-kate handien mesederako suertatzen dela. Azaldu ostean euskal autonomi erkidegoko ekonomiak egoera gorabeheratsu batzuen ondoren joera gorakorra izan du, joera positibo horren eraginak, COVID 19-aren lehen ekitaldietan behintzat, elikadura-kate handien jabetzakoak izatera pasa dira.

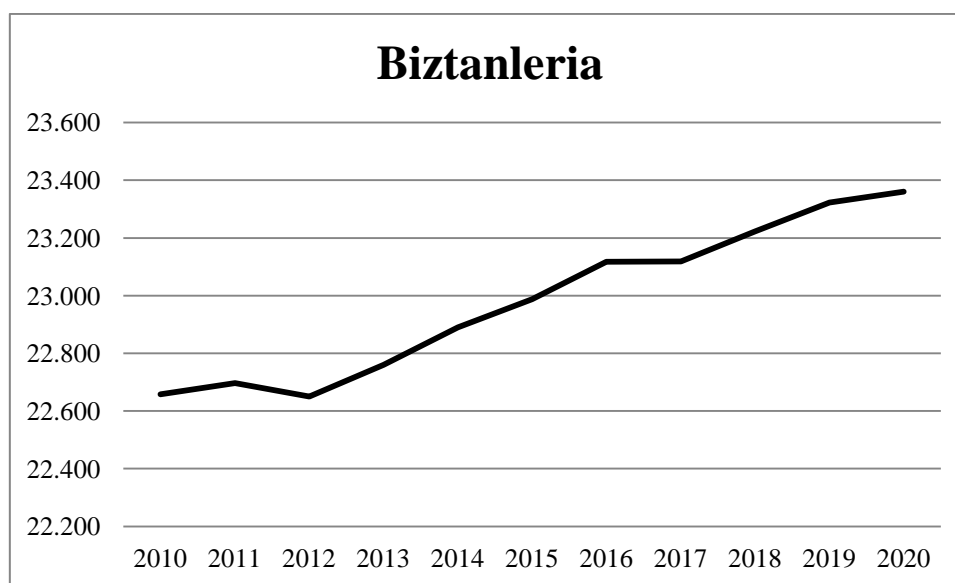
3.1.3. Faktore soziokulturalak

Faktore soziokulturalak aztertu ahal izateko lehenik eta behin gizartearen demografia behatu behar dugu, hau oinarrizatz jartzeko. EAE-ko azken datuetan, 2020.urte hasieran, ia 2.2 milioi biztanleriako datua erakusten du (2.199.711). Biztanleriaren kantitateak joera gorakorra izaten jarraitzen du, izan ere iaztik 11.694 pertsonako hazkundera gauzatu da. Joera honek positiboa izaten jarraitzen duela ikusi genezake EUSTAT-eko datuen arabera, 2001.urteetik aurrera, 120.501 pertsona gehitu baitira erkidegoko biztanleria orokorrera. Gehiago analizatuz gero, ikus genezake biztanleriaren gehiengoa 0-65 urteen artean kokatzen dela, %77,6-eko multzoa osatuz. Aldiz 65 urtetik aurrerako multzoa %22,5-ekoa da. Honi erreparatzean, lehen gainbegiratuan behintzat, jende edadetuak izango du zailtasun gehiago ohiturak aldatzerako orduan. Hau da, talde multzo honek izango du desio gutxien beraien erosketa ohiturak aldatzekoa. Estatuko datuek kontuan hartuz gero, EAE-ko helduen proportzioa (>65), estatu mailatik adineko biztanleria gehien duenen artean kokatzen da, Asturias, Gaztela eta Galiziaren atzetik soilik.

Demografiaren beste datu esanguratsu bat sexuen banaketa da, erosketa ohiturak ere sexuaren arabera diferentziak izan ditzake eta. Euskal autonomi erkidegoan, gizonezkoek %48,5-ko multzoa osatzen dute (1.067.216), aldiz emakumeek %51,5-eko multzoa osatzen dute. Orokorrean, erosketak egiterako orduan sexuen bereizketa oso gutxi igartzen da hauen elikagai hautuan (Hoyos Orozco. 2021).

Zarautz herrian zentratuz gero, EUSTATeko datuen arabera, 23.360 biztanle dira gaur egun Zarautzen. Horietatik 12.016 dira emakumezkoak eta 11.344 gizonezkoak. Grafikoan ikus daitekeen bezala, Zarautzek bilakaera positiboa izan du azken 10 urteak kontutan hartuta. 2016 eta 2017.urteetan izandako geldialdi baten ondoren biztanleriak gora egiten jarraitzen du (EUSTAT. 2020).

Grafikoa 5 Biztanleria Zarautz 2010-2020



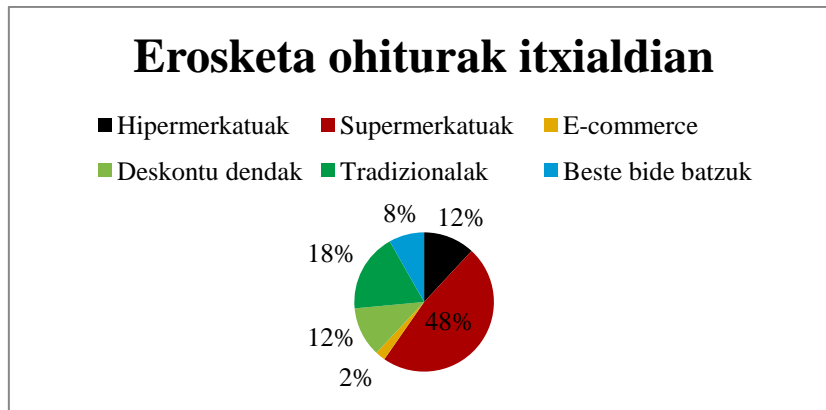
Iturria: Foro-ciudad

Adinari erreparatzen badiogu, bertako biztanleen batz besteko adina 43,63-koa da. Gizartean orokorrean, adinak aurrera egin ahala aldaketa klimatikoarenganako sentsibilitatea gero eta murriztagoa da eta honek eragin zuzena du elikadura ekologikoa erosterako garaian. Eusko jaurlaritzak eskainitako azken datuen arabera, 18-29 urte bitarteko gazteen %93-ak uste du aldaketa klimatikoaren auziari aurre egiteko beharrezkoa dela ohiturak aldatzea. Portzentaia hau %90-era jaisten da 30-45 urte bitarteko biztanleriaren artean (Eusko Jaurlaritza. 2019).

Bestalde, Zarauzko egoera soziologikoa aztertu ostean, beharrezkoa da jakitea erosketa ohiturek zein norabide hartzen ari diren, honela etorkizun hurbilak egingo dituen merkatuko eskaeretara hobeto egokitu ahal izateko. Elikaduran eginiko kontsumoak joera gorakorra izan du azken urteetan. Iaz, elikagaietan eginiko kontsumoa Espainia osoan 69.503,13 milioi eurotako izan zen eta honela %4.60-ko igoera izan zuen 2018-ko ekitaldiarekin alderatuz. Gainera aipatu beharra dago 2014 ko ekitaldian izan zen kontsumo beherakadaren ondoren, joera gorakorra izan dela ondorengo ekitaldi guztietan. Elikadura freskoan, MAP-ek (Ministerio de Agricultura y Pesca) eskainitako datuak behatzen baditugu, 2019-an erosketa osoaren %39,8-a elikagai freskoek osatzen dute. Kasu honetan joera egonkorra dela esan dezakegu, nekazaritza ministroak eskainitako txostenak %0,1-eko hazkundea izan dela erakusten digulako (Nekazaritza, arrantza eta elikagaien ministerioa. 2020).

Azkenik, elikadura ohiturak gehiago zehaztuz, Espainiako gobernuak itxialdi garaian izan diren elikadura erosketaren joerak jakinarazi ditu. Garrantzitsua da etorkizunera behar den bezala egokitu ahal izateko datu hauek aintzat hartzea. (Datuak 2020/03/09-tik 2020/06/06).

Grafikoa 6 Etxerako erosketa ohiturak itxialdian



Iturria: MAPA(2020)

Datuetan ikusenez, hipermerkatuen eta supermerkatuen artean, bezeroen %60-a bereganatzen dutela. Bestalde denda fisikorik gabeko elikadura enpresek (E-commerce) %2-ko eremua lortu dute. Ikertzen ari garen denda hau, denda tradizionaletatik kanpo kokatu beharra dugu eta beraz hartzen duen eremua %8-aren barruan kokatu behar dugu (Nekazaritza, arrantza eta elikagaien ministerioa. 2020).

Bestalde, ENEEK argitaratzen duen Ekolurra aldizkariaren azken alean, 2019-ko udan, dagoeneko 600 eragile baino gehiago direla azaltzen du ENEEK-en harpidetuak daudenak. Honek urtez urteko %10-eko hazkundera suposatzen du. Jendearen ezagutza aldiz, oso txikia da. Nekazaritza ministerioak egin berri duen ikerketa baten arabera, hala dio Ekolurra aldizkariak, produktu ekologikoak kontsumitzen dituzten %35-a soilik dira gai Europar Batasuneko labela identifikatzeko eta ekologikoa zer den ondorioztatzeko (Ekolurra. 2019). Besteek beste kontzeptu batzuekin nahasten dute “ekologikoa” terminoa (naturala, KM0, jasangarria). ENEEK-ek salatzen du egoera honen arduraduna komunikazioan dagoela. Hain zuzen ere Europar Batasunak eginiko kanpainetan ez dela behar bezalako iragarki kanpainarik egon argudiatzen dute eta honen erruz ez direla behar bezala bezeroen erosketa ohiturak aldatu.

3.1.4. Faktore teknologikoak

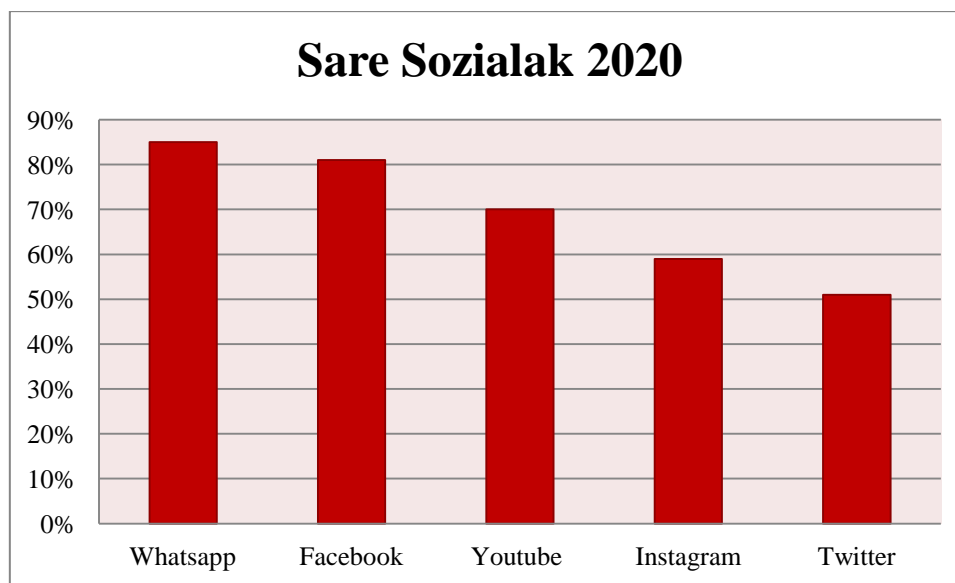
Gaur egun, 2020.urtean, teknologia ezinbestekoa da merkatuak eskatzen dituen edozein motatako jarduerak burutu ahal izateko. Egoera honek erabat aldatu du enpresek bezeroarengana hurbiltzeko duten modua eta baita salmentak egitekoa ere. Denda txiki gero eta gehiago dira sare sozialetako presentzia ezinbestekotzat jotzen dutenak merkatuan bizirik jarraitzeko. Izan ere “online” munduan ere denda bat izateak etorkizunerako biziraupena bermatu lezake. Honela Instagram, Facebook edo Twitter bezalako plataformen erabilera ugartu egin da azken urteetan denda txiki eta ertainetan. Mundu tradizionalarekin lotuago dauden merkatuetan, landa giroarekin lotzen ditugun horiek, teknologien erabilera oraindik ere ez da osorik errotu nahiz eta Lakari bezalako proiektuek alde aurretiko jarrera ona erakusten duten.

Arlo honetan aipatu genezake nola gero eta gehiago diren erosketak etxetik mugitu gabe egiten dituzten bezeroak. Aurreko atalean azpimarratu dugu, MAP-ek eginiko azken txostenak erakusten zuela nola jada denda fisikorik ez dituzten dendek (soilik

online munduan daudenak) %2-ko erosketen kopurua zutela 2020.urteko ekainaren hasierarako. Internetez eginiko erosketak 2019-tik 2020-ra %25 gora egin zuten eta fakturazioa 48.800 milioi eurotik gorakoa izan zen CNMC (Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia) erakundearen arabera (CNMC. 2020). Hipermerkatu eta supermerkatuetan online bidez eginiko elikadura salmentek 853 milioi euroko fakturazioa izan zuen. Erakunde honen arabera ere, online bidezko elikadura salmentaren sektorea, 13.postuan kokatzen da 92 sektoreren artean. Datu hauek Covid19-ak eragindako itxialdia baino lehen harturiko datuak izanik ere, argi eta garbi ikusten da sektore hau hartzen ari den indarra. Behin itxialdia ezarri ondoren, Nielsen aholkularitzaren arabera, online erosketak apirilean bakarrik %286-eko igoera izan zuten. Honekin argi ikusi liteke teknologia berrien ezarketa itxialdiaren eraginez azeleratu egin dela eta honek hil ala biziko egoera ezarri lezake denda txiki eta ertain askorentzat (Nekazaritza, arrantza eta elikagaien ministerioa. 2020).

Berriki Alacanteko unibertsitateak egin duen ikerketa batek argi erakusten du zein diren gaur egun erabilienak diren sare sozialak erakusten dizkigu. Ikerketak Espainiako 16-tik 65 urtera bitarteko 1.142 pertsonen ohiturak kontuan hartzen ditu:

Grafikoa 7 Sare sozial erabilienak 2020.urtean



Iturria: Alacanteko unibertsitatea (2020)

Sare sozial erabilienak Whatsapp, Facebook eta Youtube dira. Lehen biak, %80 baino gehiagoko presentzia dute galdetuen artean (%85 eta %81 hurrenez hurren). Ondoren, %70-eko presentziarekin, Youtube da erabiliena. Honela, enpresa ertain eta txikienez garrantzitsua da gaur egun, etengabeko edukia sortzea lehendabiziko hiru sare sozial horientzako. Bestalde ikerketa berak jakinarazi du, galdetutakoen artean, sare sozialetan egunean igarotako batz besteko denbora ordubete eta hoge minutukoa dela. Zifra honek gora egin du COVID19-ari aurre egiteko ezarritako itxialdiaren ondoren. Izan ere, iaz, batz besteko denbora 55 minutukoa zen (Alacanteko unibertsitatea. 2020).

3.1.5. Faktore ekologikoak

Gaur egun, produktuei ekologiko abizena jartzearen joera, joera iragankor bat baino gehiago da. Izan ere bezeroen nahi eta desiren aldaketak, sektore desberdinetan izan ditu eraginak. Jasangarritasunaren auziak produktuen ekoizpen bide osoko arloetan eragina izaten ari da, ez soilik azken produktu bukatua ekologikoa izan dadin, baizik eta prozesua ingurugiroarentzat kaltegarria ez izateko. Eta nola ez, prozesu guztia kontsumitzaileei erakusteko.

Gero eta sektore gehiagotan aurkitu ditzakegu produktu ekologikoak merkatuan eta kontsumo mota hau aukeratzen duen bezero taldea ere esparrua irabazten joan da azken urteetan. Enpresek kasu askotan bi bezero mota bereizten dituzte: “light green” (berde argia) eta “dark green” (berde indartsua) bere jakintza mailaren arabera. Lehen multzokoek (light green) oso azaleko jakintza izango lukete gai ekologikoei buruz eta bigarren taldekoek (dark green) jakintza handia izango lukete. Hala eta guztiz ere, bi talde hauek, ekologiarekiko sentsibilitate handi bat dute (Aries Susanty. 2021). Honela marketin pertsonalizatu bat lantzeko aukera dute enpresek. Izan ere bezeroen jarrera ere aldatuz joan da jakintza maila igotzen joan den heinean eta horrenbestez datu espezifiko gehiago eskatzen ditu produktuen informazioan. Guzti honek amaierako prezioa garestitzea dakar eta bezeroen eskuratze gaitasuna kontuan hartu beharko da. Hala ere, orokorrean, “eko” produktuak kontsumitzen dituen bezeroak prest azaltzen dira gehigarri hori ordaintzeko.

Horrez gain, produktu jasangarriak (ekologikoak, birziklatuak...) eskaintzen dituzten enpresen irudiak, hobekuntza izaten du merkatuan. Enpresa askok beraien markak ezagutaraztea helburu duten marketin estrategiak erabiltzen dituzte, enpresen konpromiso ekologikoa bezeroei erakusteko. Ingurugiroaren zaintza eta jasangarritasuna, joera soil bat izateaz haratago doan kezka bat da. Beraz, egin beharreko enpresaritza ekimen guztiek kontuan izan behar dute arlo hau.

3.2. SEKTOREAREAN ANALISIA: PORTER-EN 5 INDARREN EREDUA

Gaur egun oraindik ere gutxi garatutako merkatua dela esan dezakegu, merkatu txikia baita. Ekoizpen ekologikoko enpresa gehienek izaera, tamaina txikiko negozioak dira, baliabide gutxirekin garatu izan direnak eta aurreko esperientziarik gabe. Orain arte erabili izan diren banaketa kanalak kooperatiba edo zuzeneko salmenta txikiak izan dira, feria edo denda espezializatuen bitartez. Beraz ez da oso kontzentratu dagoen merkatua oraindik.

“Ecological” enpresak, produktu ekologikoen merkatua aztertu eta enpresa ekologikoen aholkulari gisara lan egiten duenak, Espaniako egoera ekologikoa aztertuz eginiko azken txostenean, merkatu ekologikoaren merkatu kuota %1.69-an kokatzen du (Ecological. 2018). Hala eta guztiz ere merkatu honen baikortasun maila oso handia dela esan dezakegu.

Enpresaren analisi espezifikoago bat egiteko PORTER-en adibidea erabiliko dugu. Enpresa aztertzeko modu honekin sektorearen xehetasunak jakingo ditugu. Honela, dendak, sektorearen barruan duen indarra eta erakargarritasuna zein den jakiteaz gain, izan ditzakeen akats edo abaguneak kontuan hartuko ditugu. Analisi honen bidea

bost puntutan banatzen da: sektoreko lehia, lehiakide berrien mehatxua, ordeko produktuen mehatxua, bezeroen negoziazio boterea eta hornitzaileen negoziatio boterea.

3.2.1. Sektoreko lehiakideen arteko lehia

Lehen puntu hau garatzerako orduan, kontuan hartuko da Lakari lekuko negoziatio eredu bat dela eta hori horrela izanik, lekuko analisi bat egingo da. Hau da, dendarentzat ahalik eta plan erabilgarriena izateko asmoarekin, zehaztasunez ikertzen saiatuko gara dendaren ingurunea. Hala eta guztiz ere, sektorearen datu orokorrak gehituko dira, analisi osoago bat eratzeko helburuarekin.

Lakari denda, Zarauzko Araba kalean dagoen elikadura ekologikoko denda bakarra da. Hala eta guztiz ere, Araba kalean bertan kokatzen da Zarauztar gehienek erosteko ohiturak bereganatzen dituen supermerkatua: Eroski. Hau horrela izanik ere, Zarautzen tamaina mugatua kontutan hartuta (ez da 24.000 biztanlera iristen), beharrezkoa da herri guztian zehar diren supermerkatu eta elikadura ekologikoko dendak zein diren ikertzea.



Zarautzen bakarrik 9 supermerkatu aurkitu ditzakegu. Bertan bezero bakoitzak erosteko integratu bat egiteko aukera du, honela arrisku garbi bat suposatuz Lakari dendarentzat. Supermerkatu hauetatik denda gehien dituzten enpresak Eroski, Coviran eta SuperBM dira. 2 egoitza dituzte Zarautz guztian zehar supermerkatu bakoitzak. Beste bi supermerkatuek egoitza bakarra dute Zarautzen: DIA eta Carrefour Express.

Aipatutako elikadura kate handietako enpresa guzti hauek, etxerako beharrezkoak diren elikadura eta produktuak eskaintzeaz haratago, guztiek dute elikadura ekologikoa eskaintzen duen produktu lerro bat. Eroskiren kasua da aipagarriena. Produktu lerro oso zabala eskaintzen die erosleei produktu ekologikoen arloan. 7 marka ezberdin ditu elikadura ekologikoen atalean:

- Veritas
- Ecocesta
- Gerble BIO
- Auzolan
- Toki
- Ecocesta
- Ekolo

Ecocesta, Garble Bio, Auzolan, Toki, Ecocesta eta Ekolo markentzat Eroski da beraien banatzaile handiena eta beraz Eroski enpresak du hauen gain menpekotasuna. Veritasen kasua guztiz ezberdina da. Izan ere 2002.urtean sorturiko negozio hau, Espainia mailako produktu ekologikoen supermerkatu kate handiena bilakatu da. Eroskirekin hitzarmen bat tarteko, Veritasek bere produktuak saltzen ditu Eroskiren establezimenduetan bere marka indartzen jarraituz.

Aipatzekoa da, Eroskik bertako produktuekin duen konpromisoa. Eroskik, Euskal Autonomi Erkidegoan ekoizten diren produktu barietate zabala eskaintzen du. Zorro hauen barruan Euskal Baserri eta Eusko Label marka daramaten produktuak dira garrantzitsuenak. Marka hauen bitartez, Eroskik, bertako eta kalitatezko elikagaiak merkaturatzen ditu eta horrenbestez, Lakari dendaren lehiakide zuzena dela esan dezakegu.

Beste bi supermerkatu kate handiak aztertuz gero, bien egoera oso desberdina dela ikusi dezakegu. Covirane ez du elikagai ekologikoen produktu zorro zabalik eskaintzen. BM supermerkatuek aldiz, produktu gama nahiko zabala du. Hala eta guztiz ere, ekologia arloan eskaintzen dituen produkturik ezagunenak, Ecocesta eta Ekolo markakoak dira. Beraz, erosketa integratua egin daitekeen establezimenduen artean, ekologismoa kontuan hartuz, Eroski da lehiakiderik indartsuena gaur egun inolako zalantzarik gabe.

Bestalde, hipermerkatu eta supermerkatuez haratago dauden elikadura dendak duten egoera aztertzea ere beharrezko da. Kasu honetan, Zarauzko herrian, elikagai ekologikoen edo eta bertako elikagaien eskaintza duten 12 denda aurki ditzakegu eta joera gorakorra dela nabarmen ikus daiteke, ia denak ere azken urteetan sortuak izan baitira. Hala eta guztiz ere 12 denda hauen artean, ez dira guztiak elikadura ekologikoan espezializatuak. Gehienak, denda txikiak dira, erosketa integral bat egiteko aukera ematen dutenak eta, bide batez eta gaur egungo modak bultzatuta, elikadura ekologikoaren sail txiki bat eskaintzen dutenak. 12 horietatik, 5 izango lirateke negozio bereizgarriak, Lakari dendaren lehiakide gisara ulertu daitezkeenak: Beristain produktu ekologikoak, Laia janari denda, Lurreko bizia eta Delicatessen Juantxo eta Edamame Vegan Shop.

Beristain dendaren kasua da, Lakarirekin antzekotasun gehien izan dezakeena. Izan ere dendaren egitura eta helburuen aldetik planteamendu berdinak dituzte. Beristain denda ere elikadura ekologikoan espezializatutako denda da, garaian garaiko eta bertako produktuei lehentasunen emanez. Bi dendek eskaintzen duten produktu zorroa ere ia berdin berdina da. Hala eta guztiz ere, Beristainen zerbitzua dendara soilik

mugatzen da, hau da Beristainek ez ditu sukalde, catering, hezkuntza eta aholkularitza zerbitzuak.

Laia dendaren kasua zertxobait desberdina da. Nahiz eta produktu ekologikoetan espezializatua egon, bertako produktuei ez die lehentasuna ematen eta produktu freskoaren gama oso txikia da. Laia denda barazkijale edo begano diren bezeroentzako produktu zorro zabal bat eskaintzen saiatzen da, bertakotasunari hainbesteko garrantzia eman gabe.

Lurreko bizia eta Delicatessen Juantxo negozioak ez dira Lakari dendaren zuzeneko lehiakideak, hala ere beraien aipamena egin beharrekoa da beraien negozio izaeragatik. Lurreko biziaren kasua berezia da. Izan ere etxez etxe banatzen dituzte euren produktuak, euren baserrian landatutakoak. Garaian garaiko elikagaiak ekoizten dituzte eta ondoren asteroko banaketa egiten dute, hileroko ordainketa baten truke. Honela euren produktu zorroa barazki eta fruituetara soilik mugatzen da. Delicatessen Juantxo denda aztertuz gero, Lakari dendarentzat lehia suposatuz dezake. Izan ere, nahiz eta kalitate handiko elikagaien denda den, bertako produktu asko saltzen dituzte eta euren produktu zorroa oso handia da. Hala eta guztiz ere bertako bezero askok onartzen dute, denda hau ez dutela erabiltzen egunero erosketak egiterako orduan eta halako kasuetan supermerkatuak ala bestelako elikadura denda txikiagoak erabiltzen dituztela, Juantxo denda garestiago baita.

Edamama Vegan Shop-en kasua ere berezia izanagatik aipagarria da. Nahiz eta soilik elikagai beganoak saldu, animalia jatorririk ez duten elikagaiak, produktu ekologikoekin nahastera eraman ditzake bezero asko. Dendak ez ditu bertako produktuak saltzen ez eta produktu freskoak. Hala ere online bidezko erosketak aukera ematen du eta erosketak ia integral bat emateko bidean da.

Bestalde, kasu berezi bat aipatzeko ezinbesteko beharra dago: Amazon Fresh. Amazon enpresa estatubatuarra da, mota guztietako produktuak online saltzen oinarritzen da bere jardueran. Gaur egun, mundu guztian zehar hedaturiko enpresa da eta Espainiaren kasuan, online bidezko salmenten liderra da, merkatuaren %15-eko kuotarekin, azken datuen arabera (2019) 7.567 milioi €-tako sarrerak lortuz. Espainian 12.000 langile ditu gaur egun, azken urtean soilik 5.000 langile berrirekin, izan ere pandemiaren eraginez, online salmentak asko hazi dira lehen aipatu bezala (Romera, 2020).

Orain artean, Amazonek ez du elikagaien salmenta zabal bat ahalbidetu Espainian, baina 2021.urtean zehar, Madrileko hiriburuan aukera hori ahalbidetuko da Amazon Fresh sistemaren bitartez. Hala eta guztiz ere, Amazon enpresak jakinarazi du urte berean Espainia guztian zehar hedatuko dela Amazon Fresh sistema. Sail honek 10.000 elikagai baino gehiagoko aukera zabala eskainiko du, bai elikagai freskoak eta bestelakoekin. Erosketak hauek egin ahal izateko baldintza bakarra, aldezturik Amazonen harpidetua egotea izango da. Gaur egun, Espainian 1.252.000 harpidetu daude eta gainera harpidetza honek, Amazon Fresh atalean erosketak egiteko aukera emateaz gain, Amazonen bestelako zerbitzuak (Amazon Prime Video, ikusentzunezko produktuak) kontsumitzeko aukera ematen du.

Kontuan izan behar da, Amazon enpresak dagoeneko egoitza bat duela EAE-n, Trapagaranen (Bizkaia) hain zuzen ere, eta euskal lurraldeetan erraz ezarriko dela aurreikusi daiteke Amazon Fresh. Beraz, kasu hau ere, oso kontutan hartzekoa da.

Sektorean aurki ditzakegun **irteera hesiei** dagokionez, Lakariren kasua orokortasun batera eraman daiteke, ondorio inductiboak azaleratzeko. Azpimarratu beharra dago, zenbat eta irteera hesi gehiago izan, orduan eta lehia gogorragoa egongo dela, enpresak bertan mantentzera derrigortuak izango baitziren beharrak hala behartuta.

Aktibo espezializatuaren erabilerari dagokionez, Lakaririk, IKT-ak (Informazioaren eta Komunikazioaren Teknologia) maneiatzeko hasieratik software librea erabiltzeko hautua egin zuten, beraz erabaki honek malgutasuna eman die luzaroan. Izan ere hainbat abantaila sortarazten dizkie: Prezio merkeagoak konponketen aurrean, bateragarritasun handiagoa teknologia berrien aurrean, segurtasun handiagoa ... Hala eta guztiz ere, gobernuko legeen aldetik oztopoak ere jasan izan dituztela adierazi nahi izan didate. Nahiz eta negozioa martxan jartzerakoan administrazioaren baldintza guztiak kontuan hartu, zorizko inposaketa legal askoren aurrean topatu dira, egokitzapen esfortzu handia suposatu diena. Esaterako 2021-ean, ogasunak "Ticket bai" teknologia ezartzera derrigortu ditu. Zerbitzu honekin emititutako faktura guztiak zuzenean Gipuzkoako ogasunera bidali beharko dituzte, honek suposatuko duen IKT inbertsioarekin (software-aren egokitzapena).

Lakarik gaur gaurkoz, ez du akordiorik inguruako enpresa edo negozioekin. Hainbat kontsumo-proiektuekin harreman handia izan duen arren, ez dute salerosketa akordio itxirik. Beste alde batetik hornitzaile txiki askorekin lan egiten dute eta askotan ez daude kontratu finkoetara baldintzaturik .

Lakariren irteera hesi handiena muga sentimentalak osaturiko lotura litzateke. Lan bazkide guztiek proiektuarekiko atxikimendu maila handia dute, beraien eguneroko egitasmo eta ahaleginetara asko lotzen dituztenak.

3.2.2. Lehiakide berrien mehatxua

Lehiakide berrien sorrerak suposa dezakeen mehatxua, sektoreak eskaintzen duen errentagarritasun mailarekiko proportzionala izango da; sektorea zenbat eta errentagarriagoa dela aurreiritzen denean orduan eta lehiakide gehiago egongo dira prest negozio bat irekitzeko sektorean. Kanpo analisiak erakutsi digun bezala, hazkundera egoeran aurkitzen da elikadura ekologikoaren sektorea, eta honek, lehiakide berrien mehatxua areagotzen du.

3.2.2.1. Sarrera-hesiak

Mehatxu honek suposatzen duen maila lausotu edo indartu egingo da, sektorean sartzeko ezarriak izan diren sarrera-hesiak altuak izanez gero edo ez. Honako hauek izango lirateke sarrera hesi garrantzitsuenak:

1. Lehenik eta behin **negozioaren gune aproposena bilatzea** ez litzateke hain erraza izango. Lakariren kasuan, senitarteko baten lokala ustiapenerako erabili ahal izanak, dena erraztu zuen. Gainera ez dute lokalaren alokairua ordaindu beharrik. Nahiz eta gunearen egokitasunean pentsatzeko behar handirik izan ez zuten, lokala bera merkatal gune batean

kokatua dago (Eroskitik 300 metrora) eta honek Lakariren proiektuari bideragarritasun handia eman zion. Zarautzen bertan gune estrategiko optimo bat eskuratzea zaila izango litzateke elikadura denda potentzial batentzat .

2. Elikadura ekologikoan espezializatutako denda batek **hasierako despoltsapen handia** suposatzen du. Lakaririk berak, 120.000€-ko inbertsioa egin behar izan zuen hasiera batean. Lan bazkide artean 40.000€-ko inbertsioa egin zuten. Inbertsioaren beste zati bat 60.000€-ko maileguarekin estali zuten eta falta den 20.000€-ko beste zatia, aktibitateak lehen 6 hilabetetan eskuratutakoarekin moldatu zuten. Lokalaren alokairua eskuratu beharra gehitzen badiogu, hasierako despoltsapen are eta handiagoa suposatuko luke negozio berri batentzat .
3. “Euskal Herri mailan **produktu ekologikoen ekoizpena ez da oso handia**” baieztatu didate dendan. Hori dela eta arazoak dituzte askotan produktu gama zabaltzeko. Honenbestez, erosketa gero eta integratuago bat eskaintzeko aukera bezeroei luzatzea ez da erraza.
4. Elikadura ekologikoaren sektorea hazkunde prozesuan aurkitzen delarik, ulerterraza da, hainbat produkturen prezioek gorakada jasan dutela. Hori honela izanik, **berehalako mozkin bat lortzea oso zaila** da elikadura ekologikoko denda berri batentzat. Sektorea bera asentatzen den neurrian, errentagarritasun epea laburtzen joango da. Baina gaur gaurkoz, epe laburreko errentagarritasuna murrizta da.

3.2.2.2. Sektoreko enpresengandik espero den erreakzioa

Kontuan hartu beharreko beste puntu garrantzitsuetako bat, sektore berean kokaturik dauden inguruko negozioek izango luketen erreakzioa da negozio berri baten aurrean.

Azken urte hauetan supermerkatu guztiek produktu ekologikoak barneratzen hasi dira indarrean eta neurri txikiago batean baita KM0-ko produktuak ere. Eskaintza hauen aurrean, elikagai ekologikoetan espezializatutako dendek ezin dute establezimendu handien aurka lehia batean sartu. Ez eta erosketa integratu baten barruan, mota honetako produktuak eskaintzen dituzten denda ertain eta txikiekin. Prezio-gudetan sartzea ezizenezko aukera zaio denda ekologiko xume bati eta egoera horri aurre egiteko modu bakarra produktu zorroa zabaltzen joatea litzateke, beti ere filosofia ekologikoa errespetatzen jarraituz. Hautu honek marketin estrategia indartsu bat suposatuko luke, ia aukera bakar gisara, ez bakarrik filosofia hori aurrera eramateko baizik eta are eta garrantzitsuagoa den auzia, filosofia ezagutzera emateko.

Lakari dendan baieztatu nahi izan didate, lehiakortasunaren aferari ez diotela garrantzia gehiegirik ematen: “Denda berri batek irekiko balu, guk gurea egiten jarraituko genuke berdin”. P1 langilea azpimarratzen saiatu da ez dela beraien helburua Zarauzko antzerako dendei bezeroak kentzea edo lehiatik baztertzea, baizik eta herriko beste denda bat izatea, edonori laguntza eskainiz. Lehiaren auzia, denda beraren hobekuntza etengabe zentratzen dute.

Azkenean, gogoeta bat eginez, oso zaila litzateke Lakariren ezaugarri paretsuak lituzken denda berri bat sortzea Zarautzen bertan, eta ezuste bezala gertatuko balitz

ere, esperientzia indarrak eta ingurunearen ezagutzak Lakariren alde jokatuko lukeela aurreiritzen dugu.

3.2.3. Produktu ordezkagarriak

Elikagai ekologikoen barruan mehatxu handiena suposatzen duten produktuak, ekologikoak ez direnak izango lirateke. Hau da, modu ekologikoan ekoitzia izan den letxuga baten produktu ordezkagarria, modu tradizionalan ekoitzia izan den letxuga bat izango litzateke. Izan ere modu tradizionalan ekoitziak izan diren elikagaien sortak gehiengo osatzen du supermerkatu edo eta erosketa integratua eskaintzen duten dendetan. Bestalde, supermerkatu handiak elikagai ekologikoak barneratzen joan diren heinean, erosketaren momentuan, bezero askok, produktu ekologiko soil batzuk aukeratuz euren ekologiarenganako egin beharrak betetzat eman ditzakete.

Beraz, hau laburbilduz, denda ekologikoek duten “produktu ordezkagarri” gisara ulertu litekeen mehatxua, ez da hori, baizik eta “erosketa ordezkagarria”. Hots, erosketa integratua egiteko aukera eskaintzen duten merkatal guneak. Mehatxu hau geroz eta handiagoa bilakatuko da, supermerkatu edo erosketa integratua eskaintzen duten dendak, elikagai ekologiko gehiago barneratzen hastean.

Hala eta guztiz ere, erosketaren mehatxua hor aurkitzen delarik, beste perspektiba batetik ere behatu beharrekoa da produktu desberdinek bezeroan sortzen duten erreakzioa. Izan ere, elikagai ekologikoez hitz egiten ari garenean, kontuan hartu behar dugu bezeroek gehigarri bat ordaintzeko duten aurre-disposizioa. Hau da, elikagaia ekologikoa delako, bezeroak produktu arruntetan ordaintzen dutena baina zertxobait gehiago ordaintzera prest egongo lirateke, konpromiso edo eta kontzientzia ekologiko batengatik. Aurre-disposizio honi buruz eginiko ikerketa batek argitasunez erakusten digu, bezeroak orokorrean, %29,5 gehiago ordaintzeko prest egongo liratekeela elikagai ekologikoak kontsumitzeko (Li, Kallas. 2021). Beraz, Lakarik egoera honi etekina atera beharko lioke, bere ekologiarenganako hautua, dendaren ingurune geografikoaren barruan hedatuz eta anplifikatuz.

3.2.4. Bezeroen negoziazio boterea

Denda ekologikoetara joaten diren eguneroko bezero kopurua kontuan hartuz eta hauek egiten duten gastu maila, kalkula genezake hauek duten boterea dendarekiko. Orokortasunean, erdi-mailako erosketak egin ohi dituzte bezeroek bertan, beste denda (salmenta gune handietan) batzuetan egiten dituzten erosketen osagarri gisara. Bezero mota ere, gizabanako soila izaten da orokorrean denda ekologikoetan, gizaki arrunt bati egotzi diezaiokegun botere murriztarekin. Beraz esan daiteke, bezeroa oso sakabanatua dagoela eta honek, nola ez, boterea kentzen die dendean aurrean.

Lakariren kasuan adibide gisara jarriz, dendara 60 bat sartuko lirateke egunean, gastuaren batz bestekoa 20€ baina zertxobait gehiago izango zenean. Pandemia garaian, esan beharra dago, bezero kantitatea zertxobait murriztu izanagatik ere, erosketa bolumena handitu egin zela. Hala eta guztiz ere, denbora muga bat ezarri beharko da egoera hau egonkortzen den ikusteko ala ez. Batz besteko bezero tipikoaren ezaugarriak ikusirik, ezin esan botere maila altua duenik. Erosketa handiak egiten dituzten bezeroak badituzten arren, 100€ko edo gehiagoko gastuak, ez dira gehiengoak. Bezeroen gehiengoak erosketa ertaina egiten du, beraz, sakabanatua

dago eta horrenbestez kontzentrazio maila txikia dute, dendaren aurrean duten botere indarra murriztuz. Honela dendaren erabakien jabea Lakari denda bera da .

Bestalde, ekologiarenganako ardurak gorakada nabarmena izan duenez azken urte luzeetan, bezeroaren jakinduria maila elikagai ekologikoen inguruan hazi egin da. Denda ekologiko espezializatuetara sartzen diren bezero hauek, ardurak edo kezka bultzatuta, prezio handiago bat ordaintzeko prest egoten dira. Honela, bi faktore hauek batuz gero, bezeroen sakabanaketa eta hauen ekologia ardura, denda ekologikoek indar handia duten bezeroen aurrean. Ondorioz, bezeroen negoziazio boterea nabarmen jaisten da.

3.2.5. Hornitzaileen negoziazio boterea

Hornitzaileen negoziazio boterea aztertzerako garaian, lehenik eta behin, hauen kopurua aztertu beharra dago. Elikagai ekologikoak ekoizten dituzten enpresen kantitatea oso txikia da eta honen ondorioz, automatikoki, hornitzaileen negoziazio boterea oso handia da. Lakariren kasuan esaterako, P1 langileak azpimarratu du, hornitzaileen kopuru txikiak haratago, bezeroa jabetu egiten dela hornitzaile aldaketek eta egoera honek ere botere gehiago ematen diela.

Banatzaileen kasuan egoera larriagoa da Lakarirentzat. Oso gutxi dira eta lan egiten duten eremu geografikoa ere mugatua da eta dendak ezin izaten ditu beti desira dituen produktuak lortu. Kopuru mugatu honek banatzaileen egutegi eta lan moduetara moldatzea exijitzen dio Lakariri, hauekin duten negoziazio ahalmena ia erabat murriztuz. “Normalean beraien baldintzak onartu behar izaten ditugu”

Hala eta guztiz ere, sektoreak daraman tendentzia gorakorrekin, aurreikusi daiteke, elikagai ekologikoen aldeko apustua egingo dutela gero eta ekoizle tradizional gehiagok. Etorkezun honek aukera oparoak emango lizkieke denda ekologikoei, ezinbestekoa izanik, etengabeko analisia egin dezaten hornitzaile berriez informatua egoteko. Zenbat eta hornitzaile gehiago egon, orduan eta negoziazio botere txikiagoa izango dutelako hauek denda ekologikoen aurrean.

3.2.6. PORTER-en laburpena

Bost puntu hauen analisia egin ostean, bi alderdi garrantzitsu azpimarratu behar dira: lehiakide berrien eta produktu ordezkagarrien mehatxua. Lehenik eta behin, joera gorakorra duen sektorea dela kontuan hartuz, lehiakide berrien sorrera espero da, bai elikagai ekologikoak barneratzen dituzten denda gisara, bai denda ekologiko espezializatu gisara ere. Hori horrela izanik, Lakariren jarrera honen aurrean bezeroen leialtasuna indartzea izan beharko litzateke. Honela, lehiakide berriak sortzen direnerako, hauei, denda berrietara salto egitea zailago egiteko, dendarekiko sorturiko lokarriengatik.

Bigarren kasuan, produktu ordezkagarrien mehatxua aipatu beharra dago. Produktu ekologikoen mehatxurik nabarmenena, modu tradizionalan ekoizten izan diren elikagaiak dira. Batez ere, erosketa integratua egiten duten dendak lirateke benetako mehatxua. Ondorioz, Lakaririk bere tresna guztiak erabili beharko litzateke bezeroei erakusteko elikagai ekologikoak hautatzeak dituen onurak. Hau da, bezeroak hezi egin behar ditu, elikagai ekologikoen eta tradizionalen aurrean, lehenengo alde apustu

egin dezaten. Zehatz esanaz, dendara etortzea onura propio gisara ulertzeko bezeroek.

4. BARNE ANALISIA

4.1. BALIABIDE ETA GAITASUNEN ANALISIA

4.1.1. Giza baliabideak

Lakari denda, Lakari kooperatibaren parte den denda bat izanik, jarduerak ez ezik, bere lanerako modu eta jardunak, kooperatibak dituzten moldeen barruan kokatzen dira. Honela, Lakarik eskaintzen duen proiektuaren barruan, bertako langileak, negozioaren funtsezko zati sentitzen dira eta Lakarirekiko duten inplikazio maila beste edozein negozio eredutan aurki daitekeena baina askoz handiagoa da.

Dendaren giza baliabideen azterketa eginez gero, argi ikusten dugu ez dela modu hierarkiko tradizional batean eratzen. Lakarik 4 bazkide ditu eta 4 bazkideek egiten dute lan dendan bertan. Hala eta guztiz ere Lakari dendan 5 pertsonak lan egiten dute, 5 horietako 1, noski, bazkidea ez delarik. Hau horrela izanik ere, bertako langileek jakinarazi eta azpimarratu nahi izan didate, bazkidea ez den langileak ere, bazkideek dituzten betebeharrak eta eskubide berdinak dituela. Eskema azkar bat eginez, honela banatzen dira langile bakoitzaren betebeharrak:

- L1: Aholkularitza
- L2: Denda / Sukaldea
- L3: Denda / Sukaldea
- L4: Denda / Sukaldea (2 egun aholkularitza hilabetean)
- L5: Denda (ez da bazkidea)

(Guztiak lan egiten dute gutxienez bi larunbat dendan).

Langile guztiak goi mailako ikasketetan lizentziatuak dira eta euren ikasketa arloa hertsiki loturik dago elikadura edo eta aholkularitzaren praktikarekin.

L1 langilea, biologian graduatua da eta agroekologian espezializatuta dago eta gainera elikagaien eraldaketarako kalitate kontrol munduan lan egina da. L2 langilea, nekazal ingeniaria da eta landa eremuen heziketa jardueretan lanean jardundakoa da. Lakari proiektua L1 eta L2 langileek eratu zuten eta beraien ikasketa eta lan esperientzia behatuz gero, argi ulertu genezake beraien jakintzak eta esperientziak elikadura denda ekologiko bar zabaltzera eraman zituztela ezinbestean. Proiektura gehitu ziren azken bi bazkideak L3 eta L4 izan ziren. L3 langilea kimikan graduatua da eta elikagaien zientziaren ikerketan esperientziaduna da. L4 bazkidea, dietista-nutrizionista da eta elikagaien teknologoa. L5 langilea, turismoan eta haur heziketan graduatua da eta eskola jantokietan, kultura etxe eta catering alorrean aritua da lanean. L5 langilea da bazkide ez den langile bakarra. Honela, 5 langileek dituzten jakintzak primeran egokitzen dira elikadura denda ekologiko batek izan ditzakeen beharretara. Jakintza espezifiko hauen gain, izan ditudan elkarriketetan hala azpimarratu nahi izan didate, langile guztiak emakumezkoak dira eta aurrerantzean ere langile berrien beharra

izango balute, langile berria emakumea izaten saiatuko lirateke. Bestalde, argi utzi nahi izan didate, nahiz eta L5 langilea ez izan Lakari kooperatibako bazkidea, bazkideek dituzten betebeharrak eta eskubide berdinak dituztela. Gainera, Lakariaren web orrialdea eta sare sozialak behatzen baditugu argi ikusten dugu L5 langileak 4 bazkideen protagonismo eta presentzia berdina duela.

Garrantzitsua da azpimarratzea, Lakariaren langileek ikasten jarraitzen dutela. Bazkide ez den langileari, beharrezko karga honetaz libratu arren, bazkide diren beste 4 langileak, elikadura ekologiko edo ekonomiaren inguruan ikasten jarraitzeko konpromisoa hartu dute euren artean. Ikastaroetan parte hartu ohi dute eta aurrerantzean ere horrela jarraitzeko asmoa dute. Batik bat Zarauzko merkatal elkarteak antolatzen dituen bileretara joan izan dira eta baita Gipuzkoako ganbaratik (enpresen aholkularitza) eginetara ere.

4.1.2. Baliabide ekonomikoak

Lakari bere gain duen ondasun ekonomiko indartsuena, negozioaren ustiamendurako ezinbestekoa duen lokala da. Lokalaren jabetza (400m² inguru, 2 solairutan banatua) L1 langilearen senide batek du. Hau horrela izanik, ez dute alokairurik ordaindu beharrik. Beraz 4 bazkideek egin behar izan zuten hasierako despoltsapenak, esfortzu ekonomiko murrizta suposatuz. Hasierako despoltsapena 120.000 €-koa izan zen. Lau bazkideen artean 40.000 €-ko ekarpena egin zuten. 60.000 €-ko mailegu bat eskatu zuten 2015ean eta falta diren 20.000 €-ak, hasierako 6 hilabeteetan eskuratutakoarekin moldatu zituzten. Gaienera despoltsapena egiteko eskatutako banku kreditua 2020an amaituko dute ordaintzeaz eta horrenbestean inbertsioak egiteko orduan malgutasun bat aurreikusten zaie. Hala ere, eta nahiz eta egoera ekonomiko ona dutela baieztatu didaten, negozio txikia izanik eta euren filosofiarekin bat eginez inbertsio handiak baztertu egiten dira oraingoz. Lokala bi solairuetan banatua dago eta goikoa, bilera txikiak egiteko ere egokituta dago.

Kooperatibaren izaerak, datu ekonomiko zehatzen inguruan pribatutasun handiago bat izatera baldintzatzen dituzte. Baina orokortasun batean, egoera ekonomiko egonkorra eta baikorra dutela jakinarazi didate. "Pandemiaren etorrerarekin bertako jende gehiago gerturatu dela igarri dugu eta honek eguneroko fakturazioan gorakada bat suposatu du. 2020ko otsailera arte, 1000€ inguruko fakturazioa izaten genuen egunean. Handik aurrera 1300€ - 1400€ inguruko fakturazioa mantentzeko gai izan gara". Jakinarazi nahi izan didate, kontzeptu hau azpimarratzeaz arduratu baitira, oraingoz ez dutela dendako bazkide izateko aukerarik zabaldu, baina egoera berrira egokitzeko asmoarekin, dendako harpidedun izateko aukera zabaltzea aztertzen ari direla.

Hala ere, eta nahiz eta lan honen perspektiba, dendari eskaini ahal dizkiodan marketin hobekuntzetan finkatu (premia handiena dendaren marketinean dutela adierazi baitidate), aholkularitzaren zerbitzuarekin 42.000€ – 45.000€ inguru fakturatu dituzte urtero, %95eko marjinarekin. Etekin honek, argazki zabalago bat egiten laguntzen digu eta ondoreneko marketin ekintzen mugarri ekonomikoa zein izango den zehazten lagunduko digu.

Kostuen inguruan, L1 langileak azpimarratu nahi izan dit, azken bi urteetan kostu finkoak ondo kontrolatzeko gaitasuna izan dutela. Herri ekonomian sustraiak botatzearekin batera, inbertsioen zama lausotu egin da eta kostu aldakorrek ere mantentzeko gai izan dira honela. Honela, berriro ere kostuen mugak malgutasun bat ematen die proiektu edo proposamen berriak entzuterako orduan.

Kostuen arduraren gehiengo zatia kanpo enpresa baten eskuetan uzten dute. Kontabilitate orokorra, zergak eta arlo laborala eta fiskala kanpo aholkularitzak lantzen dizkie. Bestalde, diruzaintzaren kontrola astero egiten dute eta asteroko azterketa egiten dute bazkideen artean aldaketak atzemateko. Galdu-irabazien kontua 2-3 hilabetetik behin egiten dute eta balantzea urtean behin. Hau guztiaren arabera, urtean bi bilera estrategikoki egiten dituzte, egin beharreko inbertsioak, soldatak igotzeko aukerak etab. aztertzeko helburuarekin.

4.1.3. Ekoizpen eta teknologia baliabideak

Negoio txikia izaki, bezero multzo handiak hornitzeko duen gaitasuna murrizta da. Hala eta guztiz ere, catering zerbitzuari esker, eta bertan egin daitekeen luzarorako planifikazioari esker, kasu horietan bai hornitu ditzakete bezero multzo zabalagoak. Baina dendako kasuan ekoizpen edo hornitze gaitasuna txikia da. Alde berean, txikitasun honek bezero bakoitzarengana hobeto egokitu ahal izateko aukera ematen die .

Bestalde, eta nahiz eta dendaren helburua ez den erosketa integratu bat egiteko aukera ematea, L1-ek baieztatu dit, elikagaien produktu zorroa nahi baino estuagoa dela: "Arazoak izaten ditugu gure filosofia ekologikoarekin bat etortzen diren produktuak bilatu ahal izateko. Kafearekin esaterako, denbora asko igaro behar izan genuen aukera bat hautatu baino lehen, eta bezeroak maiz etortzen ziren kafearen eske".

Denda txikia da eta azaldu nahi izan didate, egoera honen ondorio natural gisara, ez dutela eskakizun handirik jasotzeko ohiturarik. Hala eta guztiz ere, aurrez aldetik abisatuz gero, ez diote euren buruari arazorik ikusten eskaera handiak jasotzeari: "moldatuko ginateke".

Arlo honetan kontuan hartu beharreko beste alderdi bat da, dendaren berrikuntzetan, nahiz berrikuntza handi zein txiki, nola ohartzen diren zer behar duten. Orokorrean dendako langileek beraiek jabetzen dira dendan beharrezkoak diren aldaketez. Lan karga handi bat suposatzen dienean edozein ariketak, aldatzeko beharra sumatzen dute, hala ere ez dute prozedura itxirik honen gain.

4.1.4. Baliabide ekologikoak

Aipatu dudan bezala, dendaren oinarri eta epizentroa, ingurugiroaren auzia da eta produktuak, bideak eta salmentak ideia honekin bat etorri beharra du. Lakari dendaren proiektuak hiru ideia bateragarrietan eraikitzen da: ekologiarekiko konpromisoa, inguruarekiko konpromisoa (eta ez ingurugiroa) eta bezeroarekiko konpromisoa. Azken biak hurrengo ataletan izango dira azalduak. Hiru ideia hauek, dendaren aktibitate guztia baldintzatzen dute eta etorkizunean hartuak izango diren ekintzek ere abiapuntu hau izan beharko dute. Honela, elikagaien hautapena, inguruan burutuko da lehenbizi

0km-ko produktuak lehenetsiz (0km-ko teoria, produktuak ekoizten diren lekutik, azken kontsumitzaileira iritsi arte ahalik eta distantzia txikiena igarotzean datza).

Hala eta guztiz ere, izaera honek, prozesu guztiak mantsotu ditzake. Esaterako, Zarautz edo Urola Kostako hornitzaileak bilatzea ez da zaila izango, baina elikagai jakin batzuk bilatzerako orduan hornitzaileen jatorria gertukoa izatea ia ezinezkoa izango da eta kasu horietan dendaren boterea asko ahulduko litzake.

Bestalde, guztiz ekologikoak ez diren elikagaietan, bertakoa eta beharrezkoa izatea lehenesten dute. Gainera arazo asko izan ohi dituzte produktu ekologikoak aukeratzeko orduan beste arrazoi batzuegatik. Izan ere, zenbait multinazionaleri eskaerak egiterako orduan ez dira kantitate minimo batzuetara ailegatzen eta beste enpresa batzuei egin behar izaten dizkie erosketak, agian, euren filosofietara hain ondo egokitzen ez direnei. Esaterako eta adibide garbi bat jarri ahal izateko, esne beganoa ez dute jada eskuragarri izaten dendan bertan. Izan ere eskaera handiak egin behar izaten zituzten eta ez zitzairen errentagarria suertatzen. Hala ere, aurretik eskaera eginez gero eskuragarri jartzeko konpromisoa hartzen dute.

4.1.5. Baliabide komertzialak

Lehenik eta behin, baliabide eta gaitasun komertzialak aztertu baino lehen, produktuen sorta azaldu beharra dago, ondoren hartuak izango diren ekintzak ere alderdi espezifiko hau kontuan hartu dezaten. Dendan saltzen diren produktu guztiak ere, kalitateari eta solteko eskaintzari garrantzia berezia ematen diote, honela kontsumitzaileari ahalik eta informazio gehien eskainiz. Lakari dendan saltzen diren elikagaiak hauek dira multzoka sailkatuta:

- **Soltean (Granel-eran):** Lekaleak, zerealak, arroza, pasta, irinak, fruitu lehorrak, haziak, olibak, deshidratatuak, algak, teak eta infusio belarrak eta espeziak.
- **Produktu freskoak:** Fruituak, barazkiak eta arrautzak.
- **Okintza, opilgintza eta gozogintza**ko produktuak.
- **Bestelako produktuak:** Esnea, marmeladak, jogurtak, arrain eta barazki kontserbak, ozpinak eta olioak, gatzak, eztiak eta azukreak.
- **Edariak:** Kafea, ardoak, garagardoak, sagardoak eta txakolinak.
- **Elikagai bereziak:** Alergia edo intolerantzia dutenentzat (zeliakoentzat, laktosari intolerantzia dutenentza...) azukrea eta gatz gutxikoak, beste herrialde batzuetako espezialitateak edota jatorrizko izendapena dutenak, ekologikoak, begetarianoak...

Dendaren salmenten gehiengoa inguruko auzotarren artean izaten da, "5 urte hauetan pixkanaka dendara gerturatzen joan diren auzotar horiek". Baina hala eta guztiz ere hain denda espezializatu izatean, Zarautz guztiko bezeroak topatu daitezke dendan. Oraindik ez dute etxeratze zerbitzurik ematen eta horrek ere bezeroak auzoan kontzentraturik egotea suposatzen du.

4.1.6. Gaitasunak

Orain arte aztertutako baliabideak kontuan hartuz gero (Gizaki, ekonomia, ekoizpen, teknologia, ekologia eta komertziala) denda, beste negozioengandik bereizten duen

gaitasun propio baten jabe dela ohartu gaitzke. Gaitasun hori, bere horretan hartuta, ezinbestekoa delarik, bezeroak identitate bat eta desberdina eman diezaion Lakariri.

Gaitasun hau, lehen modu sakabanatuan aipatu bezala, eta orain modu zehatzago batean esaten saiatuz, Lakariren elikagai dendaren posizionamendua da eta hiru adar desberdineko hitz bakar batean bateratu dezakegu: Ingurugiroa. Lehenik eta behin, dendaren ingurugiro geografiko hurbilean kokatzen diren produktuak lehenesten ditu. Hemen barneratzen dira KMO filosofiarekin bat egiten duten elikagaiak. Herriko hornitzaileei preferentzia emanaz, bezero askok duten elikagai erosketaren beharrak ez ezik, erosketa herriaren aldeko aktibitate gisara uler lezakete.

Bigarren zentzuan, produktu horiek ingurumenarekiko errespetua erakutsiz ekoitziak izan direla bermatzen dute. Hau da, ekologikoak direla. Kasu honetan ingurugiroa, ingurumenaren zentzu literalarekin lotzen da. Azken garaietan, esan bezala, klimarenganako kezkak gora egin du eta dendan saltzen diren produktuak ekologikoak izateak, bezero askori, betebeharra ongi egin izanaren sentimendua sor liezaieke. Lehen adarrean herri ekintza batetik hasita, bigarren adar honetan ekintza global batera pasa da denda.

Hirugarren eta azken esanahian, aurreko bi adar horiek batzen dituen beste adar honek (enbor gisara ere ulertu genezakeena) dendaren ingurugiroa fisikoa da, hots, bezeroak. Alderdi honetan, bezeroak, aurreko bi ingurugiroen jakitun eta parte-hartzaile izan daitezen sentiaraztea da ideia. Bezeroak helburu bezala sentitu ordez, katearen ezinbesteko pieza bat sentitu daitezen. Dendan bertan, lehen bi adarren ideiak bezeroari ondo helarazteaz gain, dendako langileak bezeroak bezain parte-hartzaile dira Lakaririk sortzen (eskaintzen) duen proiektuan. Hiru alderdi hauek egiten dute denda, berezia eta desberdindua. Horrenbestez, gaitasun honen sendotzeari eta sakontasunari begira kokatu beharko litzateke Lakaririk hartuko duen ekintza ororen iparrorratza.

4.2. MARKETIN ATALAREN ANALISI FUNTZIONALA

Lakarik duen izaera kooperatiboa eta komunitario sendoa dela eta, elikagai dendaren prozesu bakoitzean, “marketin” hitzak duen eragina oso txikia dela esan dezakegu. Hala ere, marketin mix-aren atal bakoitzean erabiltzen den politika aztertuko dugu.

4.2.1. Produktu estrategia

Lakari denda elikagai ekologikoetan espezializatutako denda da eta denda bertan, soilik elikagaien erosketa egin daiteke (ez baititugu, aholkularitza zerbitzuak aztertuko). Elikagai hauek, bi multzo orokorretan sailka genitzake: iraungitze azkarreko produktuak, esaterako produktu freskoak (barazkiak edo opilak) eta iraungitze luzeko produktuak, hots, zerealak edo eta edariak.

Bi multzo hauek lotzen dituen hari komuna oso bistarakoa da, izan ere, ekologikoki produzituak, ekologikoak edo eta bertako edo inguruetako produktuak izango baitira guztiak ere. Produktu guztiak, dendan soilik daudelarik eskuragarri.

Dendako langileek jakinarazi didatenez, dendak duen erakargarrtasun nagusia produktu freskoak dira, fruituak eta barazkiak gehienbat. Nahiz eta erosketa integral

bat egiteko aukera eskaini ez, zenbait bezero preseski Lakarira hurbiltzen dira soilik bertako produktu freskoak eskuratu ahal izateko. Ez hori bakarrik, Zarautz bezalako herri batean, hiritze prozesu bat bizitzen ari dena (herria etengabe handitzen ari da), ez dago produktu freskoen hain barietate zabala eskaintzen duen beste denda ekologiko espezializaturik. Beste alde batetik produktu freskoen zaintzak lan gehiago suposatzen du. Adibidez, esnekien sailak hozkailu propio bat eskatzen du eta denda ekologiko gehienek ez dituzte horrelako produktuak eskaintzen. Sortarazten dizkion ondorio positiboek, bai ekonomia eta prestutasun aldetik, errentagarria bilakatzen dute produktu freskoen eskaintza.

Dendara hurbiltzen diren bezero gehienak jakinaren gainean daude, Lakari dendan saltzen diren produktu freskoek, barazki eta fruituen kasuan adibidez, soilik garaiko produktuak saltzen direla. Dendan jabetu dira, bezeroen jarrerari erreparatuz, garaian garaikoa eskaintzeak, Lakariren izaera ekologikoa errazago bistarazten duela eta benetakotasuna ematen diola.

Beste alde batetik opilak eta gozokiak ere saldu ohi dituzte, Zarauzko opil denda batean erosiak. Produktu hauek ez dira sekula bezeroen erakargarritasun printzipala sortzen dutenak izaten, baina hala ere bultzagarri bezala, bigarren faktore interesgarria osatzen dute, dendaren osotasun itxuran laguntzen baitute. “Gehien saltzen diren produktuak oinarrizko elikagaiak dira: barazkiak, fruituak, zerealak, lekaleak, esnekiak eta barazki kontserbak. Hala eta guztiz ere gozogintza ere oso ondo saltzen da”.

Aipatu bezala, hobekien saltzen diren produktuak, elikagai freskoak dira. Beraz irabazi gehien sortzen duten produktuak elikagai freskoak dira, saltzen den kantitate bolumenagatik urtean zehar. Hala eta guztiz ere mozkin gehiago ematen dute kontserban saltzen diren elikagaiek, marjina garbiagoa delako. Nahiz eta produktu guztiei marjina bera aplikatzen saiatu, produktu freskoetan, denbora laburrean murrizketa egon ohi da eta marjina ezinbestean jaitsi egiten da.

Oraingoz, Lakaririk ez du bere gisara elikagai propiorik saltzen, soilik hornitzaileengandik eskuratutakoa bezeroen eskuetan jartzen du. Propioak kontsideratu daitezkeen produktuak, egunero prestatzen dituzten 3 edo 4 plater desberdinak dira. Hauek ezin dira etiketatzeko hain errazak. Izan ere plastikozko enbasetan saltzen dituzte, etiketarikgabeak, norberak etxean berotu ahal izateko. Plastikozko ontzietan saltzeak, inkoherentzia gisara ulertu daiteke, ekologiarren zaintza ikuspegitik eta zuzendu daitezkeen alderdi bat da.

Produktu zorrotz honek, Marka irudi propio eta irudikagarria izatera eramaten du Lakari. Bezeroek denda ekologiko gisara ezagutzen dute eta zeharka bada ere, bertako produktuen salmentak pisua du bezeroen aurre iritzietan. Aipagarria da, beraz, markaren irudiaren sendotasuna elikagaietan eta bertakotasunarekin duen konpromisoan datzala. Beste alde batetik, benetan azpimarragarria da euskararekiko duten jarrera. Lehen aipatu bezala, Lakariren proiektua “euskalduna eta euskaltzalea” da, beraz, bezeroekin egiten diren komunikazioak, igorle rolean direnean, beti euskaraz egiten dira, bai dendan bertan eta baita online bidezko komunikazioetan (sare sozialak). Egoera honek, Zarautz bezalako herri batean, hainbeste turista hartzen dituen urtero, bezero multzo potentzial bat erakartzea galarazi dezake printzipioz.

4.2.2. Prezio estrategia

Dendak jarraitzen duen prezio politikari dagokionez, bi adar zehatzetan banatzen ditu produktuak:

- Elikagaiek %35-eko marjina izaten dute. Orokorrean merkataritza munduan erabiltzen den marjina, gutxi gorabehera.
- Jaki prestatuen marjina, %70-75 ingurukoa izaten da. Orokorrean ostalaritzan erabiltzen den marjina hartu dute erreferentzia gisara.

Lakarik duen izaera dela medio (kooperatibista eta bertakotasuna bultzatuz), lehiakortasuna ulertzeko duten modua oso ahula da. Izan ere lehiakideengan dituzten desberdintasunak edo eta mugak kontuan hartu gabe ezartzen dituzte prezioak, honela irla moduko batean bihurtzen den prezio politika eskainiz. Azpimarratu nahi izan didate ez dutela prezio edo marketin gudetan sartzeko intenziorik. Ez dute helburu gisara euren gorakada propioa bilatzeko beste negozioei beherakada jasanaraztea.

Lehen gainbegiratuan, politika zehatz honek zenbait ideia kontrajarri izan ditzake. Kontuan hartu beharrekoa da elikagai freskoen galkortasun azkarra dela eta, marjina zehatz eta mugiezin batek, orokorrean emaitza kaxkarragoak izatera eramango duela kasu batzuetan, marjina bera ere "fluktuazio" horretara egokitu ezean. Hori dela eta, elikagai freskoetan, prezioek aldakortasun konstante batean bizi beharra daukate, ohikoa den bezala.

Prezioen kasuan hornitzaile guztiek prezioak gomendatzen dizkiote dendan ezartzeko, baina Lakarik gomendio gisara hartzen ditu eta ez agindu gisara. Euren marjina propioak dituzte eta horiek hartzen dituzte kontuan batik bat. Beraz hornitzaileen gomendioak ez dituzte agindu gisara hartzen.

Beste faktore garrantzitsu bat da Lakari dendak barazki eta frutetan erabiltzen duen politika. Sasoian sasoiko produktuak saltzen ditu sail honetan. Kasu honetan prezioak aldakorragoak bilakatu daitezke. Sasoikotasun honek prezioak garestitzeko joera izaten du nahiz eta denbora motzean prezioak orekatu egiten diren.

Deskontu politikari dagokionez, ez dute politika zehatzik jarraitzen. Bezeroren batek kantitate handiko eskaera egiten badu (finkatu gabe zenbat den handia), %5-eko deskontua aplikatzen zaio erosketa amaieran.

Produktuen prezioak ezartzerako garaian, arazo nabarmenetakoa da, zenbait elikagaiek, batik bat freskoak diren horiek (arrautzak, barazkiak, haragiak...), gorabehera asko izaten dituztela prezioetan eta aldatzeak lana eskatzen duela. Horretarako, hainbat sistema probatu ostean, etiketagailu makinatxo bat eskuratu berri dute. Makina honen bitartez, inprimagailu batek karteltxo batzuetan prezioak inprimatzen ditu. Aldaketa egonez gero, prezioak erraz borraraten dira eta prezio berria ezartzeko prest daude. Bestelako produktuetan, prezio aldaketa askorik izaten ez dutenetan, karteltxo normalak jarri ohi dituzte, kartulinazkoak.

4.2.3. Banaketa estrategia

Banaketa aferari dagokionez, Lakari denda, elikagaiak bezeroen eskuetara iritsi aurreko azken prozesuaz arduratzen da. Hau da, hornitzaile eta bezeroen arteko zubi edo bitartekari lanak egiten ditu.

Lakariaren kasuan, denda bakarraren jabe da. Ezin esan genezake denda Zarauzko zentroan kokatua duenik, baina txikizkako merkatal gune garrantzitsu batean kokatua dago. Beraz, gune bisitatua dela esan dezakegu. Gainera, zarauztarrek erosketa integrala egiteko duten gunerik garrantzitsuena, Eroski, oso gertu kokatzen da, 300 metro eskasera.

Denda barnean, produktuen banaketari ez diotela garrantzia handirik ematen aitortu didate: “proiektua diseinatu genuenean, dekoratzaile batek lagundu zigun elikagaiak kokatzen. Iraupen guzti honetan kokapen hori mantendu dugu eta ez dugu bestelako analisirik egin”.

Banaketa marketinean, horrenbestez, orokortasun batean finkaturik dituzte produktuak. Dendako harreran, granel eran (soltean) saltzen dituzten produktuak dituzte: lekaleak, zerealak, arrozak ... Ondoren, bigarren plano batean, produktu freskoak saltzen dituzte. Elikagai fresko batzuek behar duten kamera hozkailu txiki baten aldamenean. Kamera honek ez du kantitate handirik onartzen, baina biltegian ere hozkailua dute, produktu freskoen eskaera handia bermatzeko.

Produktu bereziak, ez ohiko elikagaiak, hau da, alergiko edo zeliakoentzat gordeak (esnekiak, ogiak, azukre gutxikoak...) bakoitza dagokion sailetan kokatuak dira, desberdintzeko karteltxoekin jarriak.

Azpmarratu nahi izan didate, dendaren behar handiena, dendaren “itxura” aldatzea dela, hau dendaren diseinu gisara ulertua izan daiteke. Eskaintzen dituzten produktu zorro zabalaren ezagutza, bezeroen artean hedatzeko, eta ez produktu freskoen elikagai denda gisara bakarrik ezagutua izateko.

4.2.4. Komunikazio estrategia

Komunikazioaren arloa bi zatitan banatu genezake. Lehenik eta behin, 5 langileek beraien artean duten komunikazioa izango litzateke eta ondoren, bezeroekiko duten komunikazio politika.

Beraien arteko barne komunikazioari berebiziko garrantzia ematen die. Hilean behin bostak elkartu egiten dira, dituzten kezka eta iradokizunak elkarri helarazteko. “Zaintza ariketa” gisara ezagutzen dute bilera hau. Bilera hauek gehienbat, langile bakoitzaren kezka pertsonalak azaleratzeko egiten duten arren, ez dute aurkibide zehatzik izateen bilkuretan.

Bezeroekin komunikatzeko sistema bi adar basikoetan desberdintzen da. Lehenengoa harreman zuzena da, dendan bertan aurrez aurre egiten dena, eta bigarrena, sare sozial edo eta internet bidez egindakoa. Sare sozialetan hiru kontu bereizten dituzte: Facebook, Instagram eta Twitter. Ondoren, sare sozial gisara ulertu ez daitekeen webgunea.

4.2.4.1. Webgunea

Aipagarria da, txikizkako salerosketa denda bat izanik, Lakariren webgunea oso landua dagoela. Bertan oso ondo bereziak dituzte sailak: aholkularitza, katerina eta dendaren arloak. Guztiaren gainera negozioaren xedea, bisioa eta ikuspegia azaltzeaz arduratzen dira, kontzeptu bakoitzean ondo sakonduz: kontsumo jasangarria, tokiko elikadura, kooperatibismoa ... Dendaren izaera argitasunez azaltzen da horrenbestez. Bestalde, webgunean bertan, negozioaren inguruko albisteak partekatzen dituzte, bai kanpo komunikazioen aipamenak, bai dendan bertan egindako aldaketen inguruan. Hala ere aldizkakotasuna ez da oso altua. 2020 osoan, 9 albiste partekatu zituzten eta 2021ean, iraila amaierara arte, albiste bakarra zuten partekatua.

Webgunean, dendaren sailean, ez dute eskuragai jartzen internet bidezko erosketa egin ahal izateko aukera. Asteaz zehar, produktu aipagarrienen berri ematen dute, orokorrean bertako produktu freskoak azpimarratuz. Sail honetan, eskaintzen diren produktuen argazkiak ikusi daitezke orokortasun batean, baina ez eskaintzen dituzten produktuen desgloserik, ez eta produktu zorroena.



Arabako babarrun ekologikoak

Adanataru lekainak

Adana herriko babarrun barietate txikiak dira. Zuria "arrocera" barietatekoa da eta beltza berriz, "Basahurui" barietatekoa.

Udazken eta negu giroarako **eltzekariak** prestatzeko aproposa.

4.2.4.2. Sare sozialak

Facebook

Facebook kontuan 1180 jarraitzaile inguru dituzte. Nahiz eta jarraitzaile asko izan, sare sozial honetan bertan dute aldizkakotasun txikiena, 2-3 berri partekatzen dituztelarik hilabetean batz bestez. Gehienbat dendaren aktibitatearen inguruko berriak partekatzen dituzte.

Instagram

Instagram kontu honetan 700 jarraitzaile inguru dituzte. Bertan, gehienbat, negozio orokorraren inguruko berriak partekatzen dituzte. Ez soilik dendarekin loturikoak baizik eta kooperatiba osoarenak. Esaterako, ez soilik katerin edo aholkularitzarekin loturikoak, baizik parte hartu izan duten edozein hitzaldiren ingurukoak ere. Ikus daitekeenez, beti negozioaren izaera azpimarratuz. Kontu honen aldizkakotasuna txikia dela esan genezake, hilean 4-5 argazkirekin. Txikia, kontuan hartuz gero 700 jarraitzaile badituztela. Dendaren kasuan, aktibitatearen buruzko berri emanagatik ere, dituzten produktu berrien inguruan batik bat, egunero prestatzen dituzten plateren inguruan ez dute berri ematen Instagram bitartez.

Twitter

Twitterreko kontuan, 1400 jarraitzaile dituzte eta aldizkakotasuna, orokorrean, 3-4 txiokoa da hilabete osoan. Kontu honetan, gehienbat negozioaren izaerari buruz hitz egiten duten berriak partekatzen dituzte. Dendaren inguruko aktibitateari buruz gutxi hitz egiten dute hemen.

4.2.4.3. Beste batzuk

Iragarkiak

Iragarkien kasuan, Lakarik ez dio garrantzi gehiegirik ematen prentsa, irrati edo telebistetan euren burua iragartzeari. Ulertu dute denborarekin iragarkirik onena katering gisara lan egiten dutenean lortu ahal dutela, zerbitzu eta jaki onak eskainiz. Noizean behin hitzaldietan ere parte hartu izan dute, euren esperientziak kontatuz eta horrek ere iragartzeko ere balio duela uste dute.

Erakusketak

Erakusketa edo eta azoken arloan, parte hartu izan dute horrelako ekitaldietan. Esaterako Zarautzen egiten den ekonomia solidarioa-ren inguruko azokan parte hartu dute baina dagoeneko parte hartzeari utzi diote. Ez dela beraien burua promozionatzeko leku aproposa iruditzen zaie, ez baitute euren filosofia edo kalitatearen mezua ondo zabaltzeko aukera ikusten. Berrito ere katerinean eta dendan dute konfiantza.

5. AMIA

AMIA tresnaren bitartez, enpresaren ezaugarriak zehaztasunez ezagutzeko aukera izango dugu. Neurgarri honen akronimoak argi erakusten digu zein ezaugarri hartuko dituen kontuan: Aukerak, mehatxuak, indar-guneak eta ahuleziak. Hauek aztertu ondoren, analisi honek Lakariren estrategiak zein izan daitezkeen finkatzen lagunduko digu. Behin analisi hau egin ostean, lau ezaugarriak elkarren artean konparatuko ditugu, Lakari dendari, euren estrategietan zein norabide hartzea komeni zaion jakiteko.

5.1. Indar-guneak

1. Langile guztiek goi mailako ikasketak dituzte, elikadurarekin zer ikusia dutenak.
2. Dendaren lokalaren zeharkako jabetza (senitartekoaren jabetza).

3. Negozio txikia izaki, bezeroarengana hobeto egokitzeko gaitasuna.
4. Bezeroak, orokorrean, dendaren filosofiaren jakitun.
5. Bezeroak erraz bereizten du "Lakari" denda. Marka irudi indartsua.
6. Barne komunikazio ona langileen artean.
7. Webgune garatua denda txikia izateko.
8. Software libreko IKTak.
9. Zarautzen gun e estrategiko ona.
10. Lokalaren alokairurik ordaindu beharrik ez.
11. Dagoeneko 6 urteko esperientzia.
12. Lokal handia da Lakariaren denda.
13. Langileek ikasten jarraitzen dute.

5.2. Ahuleziak

1. Bezero multzo handiak hornitzeko gaitasun eza.
2. Dendaren filosofiarekin bat egiten duten zenbait produktu bilatzeko arazoak.
3. Elikagai asko atzerritik eskuratu behar, KMO politika hautsiz.
4. Lakariaren negozio filosofiak mugak marketinean.
5. Erosketa integrala egiteko aukerarik ez.
6. Denda elebakarra izateak duen muga herri turistiko batean.
7. Lehiakideak kontuan ez hartzea prezio politiketan.
8. Elikagai freskoek duten prezio aldakortasuna.
9. Deskontu politika zehatzik ez.
10. Produktuen zerrendarik ez Webgunean.
11. Internet bidezko erosketaren aukerarik ez.
12. Sare sozialetan dendako, aholkularitzako eta katerineko informazioa nahastea.
13. Youtuben presentzia oso txikia.
14. Elikagai ekologikoak garestiak izan ohi dira
15. Zenbait hornitzaileek eskatutako eskaera minimoetara ez dira ailegutzen.

5.3. Aukerak

1. Gero eta joera handiagoa online bidez erosteko.
2. Faktore teknologikoak (enbase berrien aukerak janari prestatuetan).
3. Nekazaritza ekologikoen lurren gorakada.
4. Laguntza ekonomikoak Lakari bezalako negozioiei.
5. Biztanleriaren gorakada Zarautzen.
6. Elikaduraren kontsumoaren gorakada.
7. Bezeroen ekologikoarenganako hautua. Prezioen gorakada bat onartzeko prest egongo lirateke.
8. Merkatua ekologikoaren hazkundera.
9. Hornitzaile gero eta gehiago izatean, dendaren negozioazio boterea handitu egingo litzateke.
10. Hain barietate zabaleko denda espezializaturik ez Zarautzen
11. Bezero txiki sakabanatuak, negozioazio boterea dendaren esku.
12. Bezero jakitunak ekologiarene auzian, gehiago ordaintzeko prest.

5.4. Mehatxuak

1. COVID-aren eraginez erosketa ohiturak aldatu egin dira.

2. Merkatu ezegonkorra.
3. Txikizkako merkataritzaren hazkundearen geldialdia.
4. Elikadurako kate handien hazkundera.
5. Biztanleria zaharkitua EAE-an, erosketa ohiturak aldatzeko zailtasun gehiago.
6. Denda fisikorik gabeko elikadura salmentaren gorakada.
7. Zailtasuna "Eko" produktuak desberdintzeko.
8. Merkatuak kontzentratzeko joera du.
9. Amazon Fresh katea handiaren mehatxua.
10. Merkatua gorakadan, lehiakide berriak sortzeko mehatxua.
11. Establezimendu handiek elikadura ekologikoa barneratu dute.
12. Pandemiak eragindako erosketa aldaketak.
13. Zailtasuna erosketa ohiturak aldatzeko 65 urtetik gorakoetan.
14. Bezero orokorrak zailtasunak ditu produktu ekologikoak bereizteko.
15. Bezeroa jabetu egiten da prezio aldaketez.
16. Hornitzaile gutxi inguruan, horrenbestez, hauen negoziazio boterea igo.
17. Lehiakide boteretsuak inguruan.

5.5. Gurutzatutako erlazioak

1. Gurutzaketa: Aukerak eta indar-guneak.
 - a. (A1, A2, A4, A5, I2, I4, I9, I10): Dagoeneko Lakaririk, Zarauzko bezero multzo handi batekin hartu eta eragin duen konfiantza ikusirik, eta horri dendak sare sozial eta orokorrean interneten (webgunea) duen oinarri sendoa ikusiz, **dendako errealitate fisikoan lortu duen indar hau, dendako online eremura zabaldu behar du.** Gaur egun, oinarri sendoa du sare sozial garrantzitsuetan (denetan kontua du) eta webgune oso garatua ere badu, baina hauen erabilera oso murrizta da. Online erosketaren zerbitzua bere filosofia edo eta lan ahalmenearekin bat etortzen ez denez, beste sistema batzuk bilatuz eremu birtualean esparru bat konkistatzeko beharra du.
 - b. (A2, A6, A12, I1, I5, I9): Dendak lortu duen marka irudi indartsua eta kokaturik dagoen gune estrategiko egokia probestuz, **Lakaririk, denda soil bat izatetik haratago, Zarauzko elikadura ekologikoaren erreferente bihurtu behar du.** Hau lortu ahal izateko, esparru desberdinetan burutu ditzake ekintzak. Adibidez, dendan saltzen dituzten mokaduen ontziak aldatuz, Lakariren irudia herrian indartzeko aukera gehiago izango litzuke. Beste alde batetik, langileen goi mailako ikasketak tarteko, hitzaldi edo heziketa ekologikoa ardatz duten bilerak antolatuz.
2. Gurutzaketa: Aukerak eta ahuleziak.
 - a. (A1, A2, A5, A15, AH4, AH5, AH9, AH10, AH11, AH13): Ezaugarri garrantzitsu gisara ulertu behar da, Zarauzko herriaren biztanleriaren etengabeko hazkundera azken urteetan. Gainera, herri turistiko bat dela jakitun, **bezero berriak bereganatzeko ekintzak burutzea ezinbestekoa da.** Izan ere, alderdi horretan, Lakariren geldotasunak, hau da bezero berriak ez lortzeak, herriaren hazkundearen aldamenean, dendak hartzen duen eremua geroz eta txikiagoa bilakatuko luke.

Honela bai turistengana bai biztanle berriengana heltzeko bideak eraiki behar ditu, erosketetan erraztasunak zabalduz (deskontuak, webgunean produktuak erakutsiz ...) edo euskara ez ezik ingelesa ere erabiltzen hasiz marketinean.

3. Gurutzaketa: Mehatxuak eta indar-guneak
 - a. (I3, I4, I5, I7, I11, MH4, MH5, MH7, MH8, MH10, MH12, MH13): Establezimendu handien aurrean, Lakarik, bezeroenganako tratua hobetzen jarraitzeaz gain, estutzen ere joan behar du. Horretarako, gaur egun, negozioak bere isla online munduan izateak berebiziko garrantzia du. Baina salerosketen alderdian ez ezik, **Lakarik bere filosofiaren berri emateko erabili behar ditu sare sozialak**. Honela, ekologiaren onura eta berrien inguruan bezeroak heziz jarraitzeaz gain, denda txiki bat izateak dituen ezaugarri propio eta erakargarritasunak ezagutzera eramane behar ditu. Denda txikietan erosteak dituen abantailak, esaterako.
4. Gurutzaketa: Mehatxuak eta ahuleziak
 - a. (AH4, AH6, AH7, AH10, AH11, AH13, MH2, MH4, MH5, MH7, MH11, MH13): Gaur egun, kate handiek, internet bidezko erosketak egitean eskaintzen dituzten erraztasunak kontuan hartuz eta horri, merkatu ezegonkor honen egoera gehituz gero, **Lakarik, orain artean izan ez duen marketin ikuspegia barneratu behar du bere negozioaren eguneroko bizitzan**. Marketin ekintza basikoak burutuz, bezeroen leialtasun prozesuan sakontzen joateko. Hots, produktuak saltzeaz gain nola saltzen diren ere azpimarratu behar baita. Esaterako, barne diseinua egokitu dezake, bezeroak erakartzeko deskontuak...

6. MARKETIN HELBURUAK

Marketin helburuak ezartzeko garaian, 2 urteko epemuga hartuko da kontuan, hain zuzen ere 2022tik 2023rako tartea. Honako helburuak zehaztuko dira, ondoren hauetara iristeko asmotan ekintza batzuk aurrera eramango dira.

6.1. HELBURU KUANTITATIBOAK

- H1. Fakturazioa %10 igo iaizko ekitaldiarekiko (2023 eta 2024). Finantza txostenak erabiliko dira hau neurtzeko.
- H2. Sare sozialetako eta Webguneako jarraitzaile kopurua igo aurreko ekitaldiekiko (Facebook, Youtube, Instagram, Twitter eta Lakariren Webgunean). Kontu bakoitzeko jarraitzaile kopuruaren eboluzioa hartuko da kontuan helburu honen lorpena epaitzeko.
- H3. Bezeroak fidelizatu % 25ean. Bezeroen datu basea eratuko da, hauek errepikatzen duten ala ez ikusteko.

6.2. HELBURU KUALITATIBOAK

- H4. Lakariren marka irudia hobetu herrian. Udaletxean inkestak proposatuko dira, herritarren iritzia aldaketaz ohartarazteko eta helburu hau lortu den ala ez ikusteko.

- H5. Zarauzko erreferente bilakatu denda ekologiko gisara. Udaletxeko inkestek esango digute, ea zarauztarren preferentziak Lakariren aldekoak diren marketin planeko ekintzak burutu ostean.
- H6. Langileek heziketa handitu. Helburu hau ebaluatzeko, langileek lorturiko jakintza berriak hartuko dira kontuan, eskuratutako ikastaro tituluetan oinarrituta.
- H7. Gaur egun dituen hornitzaileekin akordioak itxi, leialtasuna igoz. Hornitzaileekin itxitako kontratu kopuruaren arabera epaituko da helburu hau erdietsi den ala ez ikusteko.
- H8. Bezeroen gogobetetze maila handitu. Sare sozial eta webgunean inkestak plazaratuko dira, bezeroen gogobetetzea ikusteko.

7. MARKETIN ESTRATEGIAK

7.1. ESTRATEGIA OROKORRAK

Estrategia orokorren bitartez, dendaren arlo bakoitzean, estrategia zehatzek hartu beharreko norabidea ezarriko da, aurrerantzean estrategia eta ekintza oro, lehenik eta behin, iragazki honetatik pasatu daitezten.

7.1.1. Zorro estrategia

Zorro edo kartera estrategiari buruz jardutean, Lakariren hautua eta egoera aztertzeko tresna erabilgarriena Ansoff-en taula da:

Taula 4 Lakariren Ansoff-en taula

	PRODUKTUAK		
		EGUNGOAK	BERRIAK
MERKATUAK	EGUNGOAK	Merkatuaren barneratzea	Produktu berriak garatzea
	BERRIAK	Merkatuaren garatzea	Dibertsifikazioa

Iturria: Nik egindakoa

Hori horrela, taula honen laguntzaz argiago jabetu gaitzke Lakariren hautua merkatuaren barneratzearen aldekoa izan dela. Honela ikus genezake, Lakariren dendak gaur egun elikadura ekologikoen merkaturan egin duen hautuan, barneratzen jarraitu dezakeela, produktu berriak aukeratuz (beti ere elikadura ekologikoaren barruan kokatu daitezkeenak) edo eta hauek saltzeko moduak aldatuz, baina beti ere merkatu berdinean jarraitu nahi du.

Merkatuan barneratzen jarraitzeko estrategiarekin jarraituko du aurrerantzean ere eta hemen plazaratuko diren ekintzek ildo hori jarraituko dute. Elikadura ekologikoan sakonduz, ahalik eta bezero gehien lortzen jarraitzeko. Horretarako dituen produktuen zorroa zabaldu edo sendotzeaz gain, hornitzaile aukera berriak ikertuz ala salmenta modua desberdinak ikertuz, produktuak kalitate hobeto batean saltzen saiatuko dira.

7.1.2. Segmentazio estrategia

Elikagai dendak orain artean jarraitu duen segmentazio estrategia, merkatu nitxoan oinarritutakoa izan da. Hau da, kontsumitzaile guztiek osatzen duten multzo osoan, behar edo desira bereziak dituzten kontsumitzaile talde mugatu batengana soilik zuzentzen da Lakari. Kontsumitzaile talde mugatu hau, ekologiarenganako sentsibilitate bereziki handia sentitzen dutenena da. Lakariren izaerak, bezero hauei zuzendutako estrategia bat hartzera eramaten du. Beraz, dendara sartzen den bezeroen portzentaje handi bat, aurrez Lakaririk erakutsiriko ekologiarekiko konpromisoaren merituz da. Hori bai, behin dendara sartzen diren bezeroen artean, ez du inolako desberdintasunik egiten.

Gainera, barne analisia egiterakoan produktu ordezkagarrien atalean aipatu dugun bezala, kontuan hartu beharko litzateke, bezeroek duten aurre-disposizioa produktu ekologikoak ordaintzeko garaian. Izan ere, elikadura osasuntsu bat bilatuz datozen bezeroak sartzen baitira Lakarin, prezioei erreparatu gabe lehen begiradan. Honek noski, Lakariren filosofia ekologikoa indartzen laguntzen du eta aurrerantzean ere, ideia honen hedapenak beharko luke izan dendaren oinarri.

Enpresak estrategia desberdindu bat aurrera eramateko proiektu bat abian jarri dezake, harpidetzaren aukera bezeroen eskuetan jarriz gero. Talde bakoitzaren aurrean marketin eredu desberdindu bat eramango du horrela. Taldeak harpidedun eta ez harpidedunen artean desberdinduko lirateke.

7.1.3. Posizionamendu estrategia

Posizionamenduari dagokionez, desberdintasunean oinarritutako estrategia erabiltzen jarraituko du. Hau da, euren produktuen eta zerbitzuaren kalitatean hobetzen jarraituz. Bertute horiek, inguruko lehiakideengandik desberdintzeko faktore izanaz. Ez da prezio gudetan sartuko, jadanik eraikia duen bidea sakontzen jarraitzeko.

Hala eta guztiz ere, desberdintasunean oinarritzeko, marketin ikuspegia barneratzea beharrezkoa izango du Lakaririk eta horretarako inguruko elikagai denda guztiek eginiko berrikuntza eta aldaketen inguruen berri jakitea ezinbestekoa izango da Lakarirentzat. Hau honela, lehen aipaturiko ideia batera itzuliko gara, lanaren azken zati honetan, Lakaririk eman beharreko pausuak plazaratzen hasiz. Behin finkatu dugularik, Lakaririk hiru adarrek osatzen duten gaitasun bat duela, hots, ekologiaren, bertakotasunaren eta denda fisikoen auziak, orain azken adar honi beste ikuspegi bat batu behar zaio. Izan ere denda fisikoan duen indarrak bere isla izan beharra du mundu birtualean eta dendak harturiko ekintza orok (edo ia orok) bere oihartzuna izan beharko du interneten. Honela dendak Zarautzen irabazi duen esparruak tamaina bera izan dezan sare sozial edo interneten orokorrean.

7.1.4. Leialtasun estrategia

Orain artean, bezeroak fidelizatzeko eta eurekin duten harremana estutzeko, Lakariren teknikak, negozioak egiteko modu tradizional batekin lotu dira, dendan sartzen zen bezero guztiari harreman atsegin bat eskainiz edo eta tarteka bileraren bat antolatuz dendan edo, finkatu gabeko aldizkakotasun batekin, elikagai azoketan parte hartuz.

Hemendik aurrera, Denda, bezero zaharrekin duen harremana estutzen saiatuko da eta izango dituen bezero berriak ere fidelizatzen saiatuko da, lehen aipatutako sistema horiek mantentzeaz gain, hauek sendotuz (azoketan parte hartzea esaterako). Horrez gain, dendak dituen produktuetan deskontuak edo eskaintza bereziak eskaintzen hasiz beste pausu bat eman lezake Lakaririk bezeroak erabat bereganatzeko. Bezeroekin duen harremana, dendak duen aktibo garrantzitsuenetakoa izango da. Hauengan erakutsitako jarrerak, berebiziko garrantzia izango du negozioak indartsu jarraitu dadin. Abegikortasun hau, ez da soilik denda fisikora mugatuko, baizik eta sare sozialetan ere leialtasun estrategia honi ekin beharko dio Lakaririk.

7.2. ESTRATEGIA FUNTZIONALAK

7.2.1. Produktu estrategiak

1. Errentagarriak ez diren produktuak baztertu.

Estrategia honekin Lakariri behar ez duen gastu bat kenduko diogu. Honela fakturazioa igotzeko aukera izango dute, salmentak handitu ala txikitu diren kontuan hartu gabe, mozkina handitu egingo baita. Estrategia honekin fakturazioa igotzea espero da (H1).

2. Webgunea indartu, dendaren isla izan dadin.

Lehenik eta behin, dendan sartuko den pertsona orok zer bilatuko duen jakin behar du webgunearen bitartez. Produktu, zerbitzu eta baita aurkituko duen jarreraren lehen irudia eman behar zaio bezeroari. Estrategia hau erabiliz, Lakariren webgunea indartzea bilatzen da, online presentzia indartuz eta internet munduan negozioaren esparrua zabalduz. Estrategia honekin, online duen presentzia indartzeko asmoa dago (H2). Hala ere, bide batez, fakturazioan, zeharka bada ere eragin dezala espero da bezero gehiago erakarriz (H1). Bezeroen gogobetetze maila ere lortzeko estrategia aproposa izan liteke (H8).

3. Koherentzia estetikoa bilatu dendan.

Dendako itxura bateratuz, bezeroaren jarrera lokalaren aurrean ona izatea bilatzen da. Batik bat etiketen diseinuak bateratzea du behar gehiena. Honela, dendako diseinua, lerro zuzen batean joango litzateke produktu guztietan, produktu sail batetik bestera salto desatseginik bilatu gabe. Honela itxurak, batasun indarra hartuko luke. Honek marka irudia hobetzea bilatzen du (H4). Dendako egonaldia atseginago eginez, bezeroen gogobetetzea ere lortu dezakegu (H8).

4. Mokaduak produktu gisara sustatu eta indartu.

Lakarik dituen otorduei etekin handiagoa ateratzeko asmoarekin, fakturazioa handitzea bilatzeaz gain, Lakaririk herrian duen presentzia hobetzea espero da. Produktu honekin bezero gehiagorengana iristeko ahalmena egon daitekeelako eta honela Lakariren sarea Zarautzen zabaltzeaz gain, era berean sustraiak sakonduz. Fakturazioa igotzearen helburua izango luke honek (H1). Sustraiak sakonduz, Zarauzko erreferente izatea bilatzen da denda ekologiko gisara (H5).

5. Harpidetzaren aukera ikertu.

Estrategia hau, helburu askotara iristeko zubia izan liteke. Lehenik eta behin bezeroak fidelizatzeko helburua lortu dezakegu (H3). Ondoren, aukera hau Lakaririk aurrera eramateko asmoa hartuko baluke, Zarautzen duen erreferentzia indartzeko aukera ona izango litzateke (H5). Eta azkenik epe luze batean fakturazioa igotzea bilatuko luke estrategia hau erabiliz (H1).

6. Lehiakideak aztertu.

Lehiakide berriak bisitatu eta aztertzeko ohitura hartuz, hauek hartzen dituzten aldaketa guztien jakitun izango da Lakari, bere dendan, egokienak iruditzen zaizkionak barneratuz. Gainera elikagai berriei zein elikagaiak erakusteko moduez jabetu daiteke. Honela lehiakideen parean edo eta pausu bat aurrerago izatea bilatzen da, Zarauzko ikur izaten jarraitzeko (H5). Gainera, lehiakideek erabiltzen dituzten teknikak barneratuz, langileek ere ikasi egingo dute elikadura negozioan egon daitezkeen azken aldaketez (H6).

7. Langileen trebakuntza sustatu.

Langileen trebakuntza sustatzean, hainbat helburu lortzeko bidean jarri dezakegu Lakari. Gehienbat langileen heziketa konstante bat bilatzen da (H6). Hau izanik estrategia honen helburu nagusia, trebakuntzak adar asko izan litzake, ez soilik ekologiaren edo eta sukaldaritzaren ingurukoak (otorduak prestatzeko) baizik eta marketinaren ingurukoak, honela, ikasgai askoren jakintza lortu dezaketelarik.

7.2.2. Prezio estrategiak

8. Deskontu politika zehatz bat ezarri.

Orain artean izan ez duen deskontu politika zehatz bat ezarriz, bezeroei honen berri eman diezaieke, hauek errazago fidelizatuz (H3). Hala ere, deskontuaren langa non dagoen zehazki kokatuz, fakturazioak ere gora egin lezake, salmenta bakoitzean eginiko bolumena igotzeko probabilitatea egongo bailitzake (H1). Bezeroek, atseginez har dezakete aukera, hauen gogobetetze maila handituz (H8).

9. Hornitzaile bakoitzarekin akordioak itxi.

Hornitzaileekin akordioak ixtea lortuz gero, kantitate finkoak hornitzea bilatuz, prezioak negoziatzeko aukera izan dezake Lakaririk, hainbat abantaila izanez prezioetan. Honekin fakturazioa igotzeko aukera lortu dezake dendak (H1). Honela, hornitzaileekin akordioak itxiz, hauekin dugun tratua hobetu liteke (H7) eta bide batez Lakariren boterea igoz hauekiko.

10. Produktu lerroetan prezio politikak aztertu.

Orain, marjina orokor bat erabiltzen du Lakaririk produktu guztiekiko. Hau aztertuz gero, zein produktuetan marjina igo eta zeinetan marjina jaitea komeni zaion ikusi lezake, lortzen dituen salmenta bakoitzean mozkinak igotzeko asmoarekin. Honela, bide zuzen batez, fakturazioa igotzea lortuko luke dendak (H1).

7.2.3. Banaketa estrategia

11. Dendaren barne diseinua egokitu.

Dendaren barne diseinua egokituz, soilik fakturazioa igotzea bilatzen da (H1). Honela, hobeto erakustea komeni den produktuen erosketa sustatu dezake dendak. Bide batez, erakusleihoa gehiago probestuz gero, marka irudia ere hobetzea lortu daiteke, dendak nahi dituen mezuak helarazteko pantaila gisara (H4).

12. Telefono bidezko erosketa aukera ikertu.

Estrategia honen bitartez, lehenik eta behin fakturazioan eragin zuzen bat bilatu genezake (H1). Honela erosotasun bat eskaintzen dugulako eta erosketak sustatu ditzakegu. Estrategia honek, Lakariko langileentzat lan karga bat ez suposatzeke erosketa muga bat ezarri beharko litzateke. Estrategia hau abiatuz Lakariren marka irudiak eragin positibo bat jasan dezake (H4) eta gainera denda ekologikoen erreferente garbi bilakatu liteke (H5). Bezero batzuk, aukera hau probestu dezakete eta honela hauen gogobetetze maila handitu (H8).

13. Inguruko tabernetako hornitzaile izateko aukera luzatu.

Lakarik, bere posibilitateen barruan, zenbait taberna hornitzeko gai izango litzateke. Herrian dituen sustraiak errotzen joan liteke aukera hau martxan jarritz gero, bere irudia indartu. Hau da, Zarauzko erreferente bilakatzen jarraituko luke Lakarik (H5). Honez gain, lehen helburu gisara, fakturazioa igotzen lagunduko luke estrategia honek (H1).

7.2.4. Komunikazio estrategia

14. Euskal hiztunen taldeez haratago zabaltzea Lakariren irudia.

Estrategia hau garrantzitsua izan liteke Lakarirentzat, epe ertain luzean. Izan ere Zarautz gisako herri turistiko batean, euskaraz haratago diren bezeroak lortzea garrantzitsua da. Honetarako, Lakarik erabil dezakeen tresna, ingelesa izan liteke. Hau garnata gisara erabiliz, epe ertainez, 3 edo 4 hilabetez, Zarautzen izaten diren turistak erakarri ditzake. Honek fakturazioan eragin zuzena izan dezake (H1).

15. Sare sozial guztietan aldizkakotasun finko bat ezarri, edukia ere zehatzuz.

Sare sozialetan aldizkakotasun bat ezarriz, Lakarik tresna hauei ematen dion garrantzia erakutsiko luke, bezero "birtualak" (denda lehenbizikoz interneten ezagutuko dutenak) erakarrit dendaren filosofiara. Eta hauek, ondoren dendara modu natural batean iritsiko lirateke. Honela sare sozialetan presentzia igotzea (H2), beharrezkoa da fakturazioa igotzeko ere (H1), sinergia moduko bat lortuko bailukete.

16. Marketin ikuspegia aktibitate guztietan barneratu.

Lakarik ez du izan gaur egunera arte marketin ikuspegi zehatzik ez eta indartsurik. Atal honi ez dio garrantzirik eman eta hau lantzen hastea beharrezkoa da. Besteak beste, hainbat helburu lortzen lagundu diezaiokeelako. Besteak beste, zozketak eginez edo eta egiten duen ekintza oro sare sozialetara igoz. Hau lortzeko hainbat ekintza burutuko dira. Honek, bere eragina izatea espero da fakturazioan (H1) eta baita bezeroak fidelizatzeko garaian ere (H3). Sare sozialetako jarraitzaileak igotzeko ere balio dezake (H4), baina baita Lakariren marka irudia hobetu (H4) edo eta denda erreferente sendo bat bilakatzeko Zarautzen (H5).

7.2.5. Leialtasun estrategia

17. Bezeroen leialtasuna bereganatu eta sustatzeko prozesua indartu.

Merkatu benetan ezegonkor batean, Lakariren biziraupenaren ezinbesteko alderdi gisara ulertu beharra dago bezero zaharren leialtasuna indartzea, hau horrela izan dadin, hainbat ekintza burutuz. Negozio batek, edozein motakoa delarik ere, bezeroei bertan erosteak dituen abantailekin erakargarritasun bat sortu behar die. Erosketan abantailak eskainiz, bezeroak fidelizatzen saiatuko gara (H3).

8. EKINTZA PLANA

8.1. PRODUKTU EKINTZAK

1. Errentagarriak ez diren produktuak baztertu.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E1. Produktu guztien errentagarritasun portzentajeak zein diren ikusi eta errentagarriak ez direnak erretiratu.	Martxoa 2022	0€	L2, L3 eta L4	H1
E2. Erretiratu diren produktuak aurre eskaera bidez lortzeko erreferentziak jarri dendan. - Proposamena: liburuxka bat eratu, eskaera bidez lortu daitezken produktuen deskribapen eta prezio zehatzekin.	Apirila 2022	0€	L4	H1 eta H2

2. Webgunea indartu, dendaren isla izan dadin.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E3. Produktu guztien zerrenda eskuragarri jarri Webgunean, hauen deskribapenarekin (Jatorria, osagarriak, prezioak...).	Maiatza, ekaina eta uztaila 2023	2500€	L2, L3, L4 eta L5	H1 eta H2
E4. Dendan lortu ahal diren eta soilik aurre eskaera bidez lortu daitezkeen produktuak desberdindu webgunean. (E3 ekintzaren barne prezioan egongo litzateke).	Maiatza, ekaina eta uztaila 2023	0€	L1	H1 eta H2

3. Koherentzia estetikoa bilatu dendan.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E5. Produktu guztien etiketak bateratu. (Soilik etiketa berriak erosi beharko lirakeke, etiketagailua erosi berria duelako)	Apirila 2022	55€	L2, L3, L4 eta L5	H4

4. Mokaduak produktu gisara sustatu eta indartu.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E6. Mokaduen edukiontziak aldatu. Bertan publizitatea sartu ahal izateko. -Proposamena: Kartoizko edukiontziak erabili. Lakariren logo eta sare sozialak iragarri. Kartoizko edukiontziak Lakariren ekologia ideiarekin bat egiten du.	Maiatza, ekaina eta uztaila martxan jartzeko 2022 (eta hortik aurrera)	2700€ (1000u.)	L1	H1, H2 eta H5

5. Harpidetzaren aukera ikertu.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E7. Bezeroen datu basea eratu. -Proposamena: ACCES tresna erabiliz bezeroen datu basea eratu hauen datu pertsonalekin: Izen-abizenak, telefonoa... Urte erdiko denbora mugan, datu basea handitu.	Martxoan hasi eta urte bukaera arte 2022	0€	L2, L3, L4 eta L5	H3
E8. Harpidetzaren aukeraren berri eman Sare sozialetan eta dendan.	Urtarrila, otsaila, martxoa eta apirila 2023	0€	L1	H3, H5

<p>E9. Bilera bat antolatu Lakarin, harpidetzeko prest egongo liratekeen bezeroekin.</p> <p>-Proposamena: Aukera honen abantailak azaldu bezeroei, hauen iritzia kontuan eduki ahal izateko. Bezeroen jarreraren aurrean, Harpidetzaren aukeraren garapena aurrera eraman ala atzeratu egingo da.</p>	<p>Maiatza, ekaina eta uztaila 2023</p>	<p>0€</p>	<p>L1</p>	<p>H3, H5</p>
---	---	-----------	-----------	---------------

6. Lehiakideak aztertu.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
<p>E10. Hileroko aldizkakotasunarekin, Lakariren lehiakide zuzenak aztertuko dira.</p> <p>-Proposamena: Eroski, Edamame Vegan Shop, Juantxo eta Beristain dendak bisitatu. Hileroko bat. Elikagai, eskaintza edo dekorazio berriak aztertuz.</p>	<p>Otsaila 2022 (eta hortik aurrera)</p>	<p>0€</p>	<p>L2, L3 eta L4</p>	<p>H5 eta H6</p>

7. Langileen trebakuntza sustatu.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
<p>E11. "Ekolurra" aldizkarira harpidetu. Ekologiaren inguruko kurtsoak eman ohi dituzte.</p> <p>-Proposamena: L2, L3 eta L4 langileak txandakatuz kurtso hauek egingo dituzte lauhileko bakoitzean.</p>	<p>Martxo 2022 (eta hortik aurrera hiruhilero)</p>	<p>0€</p>	<p>L2, L3 eta L4</p>	<p>H6</p>
<p>E12. Gipuzkoako ganbarak eta Zarauzko merkatal elkarteak antolatutako ikastaroak hartu.</p> <p>-Proposamena: L1 langileak soilik hartuko ditu ikastaro hauek lauhileko bakoitzean.</p>	<p>Martxo 2022 (eta hortik aurrera hiruhilero)</p>	<p>0€</p>	<p>L1</p>	<p>H6</p>

<p>E13. EHUko uda kurtsoetan parte hartu elikadura edo eta ekologiarenean zer ikusia duten ikastaroak direnean: -Proposamena: Urtero kurtso bat egiteko helburuarekin, langileak txandakatzen joango ziren. Lau urtetik behin kurtso bat jasotzeko langile batek.</p>	<p>Ekaina 2022 (eta hortik aurrera urtero)</p>	<p>200€</p>	<p>L2, L3 eta L4</p>	<p>H6</p>
--	--	-------------	----------------------	-----------

8.2. PREZIO EKINTZAK

8. Deskontu politika zehatz bat ezarri.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
<p>E14. Iraungitzea hurbil duten elikagaietan deskontua eskaini: -Proposamena: Bizpahiru egunetan iraungiko diren elikagaietan %5-eko deskontua eskaini.</p>	<p>Martxoa 2022 (eta hortik aurrera)</p>	<p>0€</p>	<p>L2, L3, L4 eta L5</p>	<p>H1, H3 eta H8</p>
<p>E15. Erosketa handiei deskontua eskaini. -Proposamena: 100€ baino gehiagoko erosketetan %5-eko deskontua eskaini.</p>	<p>Martxoa 2022 (eta hortik aurrera)</p>	<p>0€</p>	<p>L2, L3, L4 eta L5</p>	<p>H1, H3 eta H8</p>
<p>E16. Deskontu hauen berri eman bezeroei. -Proposamena: Sare sozialetan eta Webgunean iragarri deskontu mota hauek.</p>	<p>Martxoa 2022 (eta hortik aurrera)</p>	<p>0€</p>	<p>L2, L3, L4 eta L5</p>	<p>H2, H3 eta H4</p>

9. Hornitzaile bakoitzarekin akordioak itxi.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
<p>E17. Hornitzaileek kontratu bidezko akordioak itxi. -Proposamena: Soilik hitzezko akordioa zuen hornitzaileekin, kontratu bidezko akordioak sinatu. Kantitateak bermatzeko eta deskontu posibleak negoziatzeko.</p>	<p>Uztaila, abuztua, iraila eta urria 2022</p>	<p>0€</p>	<p>L1</p>	<p>H1 eta H7</p>

10. Produktu lerro guztietan prezio politikak aztertu.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E18. Produktu lerro bakoitzaren prezio marjinak ikertu. -Proposamena: Gutxien saltzen diren produktuen marjinak handitu.	Apirila 2022	0€	L2, L3 eta L4	H1

8.3. BANAKETA EKINTZAK

11. Dendaren barne diseinua egokitu.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E19. Dendaren barne diseinuarekin, zenbait elikagaien erosketa sustatu. -Proposamena: Elikagai freskoak dendaren erdigunean kokatu. Hau da, iraungitze azkarreko elikagaiak.	Iraila 2022	0€	L2, L3, L4 eta L5	H1
E20. Elikagai bereziak sail berean kokatu. -Proposamena: Elikagai bereziak (alergikoentzat, glutenik gabeak, laktosa gabeak...) sail berean bildu, desberdintzeko kartel bat ezarriz. Egurrezko kartel bat. Lakariren filosofia ekologikoarekin bat egiteko.	Iraila 2022	60€	L2, L3, L4 eta L5	H1, H4 eta H3
E21. Erakusleihoa indartu, jendearen arreta erakartzeko. -Proposamena: Argiztapena indartu erakusleihoan. Bertan elikagaien lagin bat kokatu. Astero aldatuko litzateke elikagai sorta hau.	Iraila 2022 (eta hortik aurrera)	100€	L5	H1

12. Telefono bidezko aukera ikertu.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E22. Erosketa handietan telefono bidezko aukera ikertu. -Proposamena: 150€ edo gehiagoko erosketetan %5-eko deskontua eskaini. Hau sare sozialetan eta Webgunean iragarriko litzateke.	Abuztua 2023 (eta hortik aurrera)	0€	L1	H1 eta H3

13. Inguruko tabernetako hornitzaile izateko aukera luzatu.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E23. Inguruko tabernei hornitzaile izateko aukera luzatu.	Martxo, apirila eta maiatza 2022 eta 2023	0€	L1	H1 eta H5

8.4. KOMUNIKAZIO EKINTZAK

14. Euskal hiztunen taldeez haratago zabaldu Lakariren irudia.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E24. Webgunean ingelesezko eta gaztelerazko bertsioa jarri. (E3 ekintzaren prezio barnean egongo litzateke)	Maiatza, ekaina eta uztaila 2023	0€	L1	H1, H2 eta H5
E25. Sare sozialetan ingelesezko eta gaztelerazko itzulpenak jarri. -Proposamena: Dendako produktuei loturiko informazioa partekatzean, ingelesezko itzulpena jarri.	Maiatza, ekaina eta uztaila 2023	0€	L2, L3, L4 eta L5	H1 eta H2

15. Sare sozialetan aldizkakotasun finko bat ezarri, edukia ere zehaztuz.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E26. Youtubeko kanala indartu, edukiak igoz astero. -Proposamena: Prestatutako mokaduen prestaketa bat igo astero. Hau nola egin den erakutsiz.	Maiatza 2022 (eta hortik aurrera)	0€	L2, L3 eta L4	H1, H2 eta H5
E27. Youtuben dendaren filosofiaren berri eman: -Proposamena: Eman izaten dituzten hitzaldien grabaketak Youtubeko kanalera igo osorik.	Otsaila 2022 (eta hortik aurrera)	0€	L1	H1 eta H2
E28. Instragameko kontua indartu. -Proposamena: Egunero izango diren mokaduen argazkiak igo Instagramera (Stories tresna erabiliz)	Otsaila 2022 (eta hortik aurrera)	0€	L2, L3 eta L4	H1 eta H2

<p>E29. Iritsi berri diren produktu berri eman sare sozialetan. -Proposamena: Sare sozial guztietan iristen diren produktuen berri eman. Hauen deskribapenak eginez (Jatorria, ezaugarriak, prezioa...)</p>	<p>Apirila 2022 (eta hortik aurrera)</p>	<p>0€</p>	<p>L1</p>	<p>H2</p>
<p>E30. Facebook eta Twitter kontuak erabili elikadura ekologikoaren abantailak partekatzeke. -Proposamena: Bi kontu hauetan, elikadura ekologikoari buruzko eta merkatal gune txikien inguruko albisteak partekatuko dira, Lakariren filosofia zabaltzeko. Astero 3 albiste gutxienez kontu bakoitzean.</p>	<p>Otsaila 2022 (eta hortik aurrera)</p>	<p>0€</p>	<p>L1</p>	<p>H2 eta H4</p>

16. Marketin ikuspegia aktibitate guztietan barneratu.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
<p>E31. Katerin zerbitzuan dendaren berri eman jendeari. -Proposamena: Afixa bat eratu katerin ekitaldietara eramateko. Dendako produktu erakargarrienak erakutsiz eta Lakariren ideia eta sare sozialak partekatzeke erabili.</p>	<p>Maiatza 2022 (eta hortik aurrera)</p>	<p>130€ (100u.)</p>	<p>L2, L3, L4 eta L5</p>	<p>H2, H4 eta H5</p>
<p>E32. Hilero, iraungitzera doazen elikagai sorta bat Gipuzkoako elikagai bankuari eman. -Proposamena: Ekintza hau sare sozialetan partekatzea gomendagarria da.</p>	<p>Maiatza 2022 (eta hortik aurrera)</p>	<p>0€</p>	<p>L2, L3 eta L4</p>	<p>H2, H4 eta H5</p>
<p>H33. Ekonomia solidarioaren azokara itzuli. Lakariren hutsuneak eragin gehiago izan lezake (eragin negatiboa), bere presentziak baino.</p>	<p>Urria 2022 (eta hortik aurrera urtero)</p>	<p>0€</p>	<p>L1, L2, L3, L4 eta L5</p>	<p>H2, H4 eta H5</p>
<p>H34. Bilerak antolatu Lakarin, elikadura ekologiko aztertuz. -Proposamena: Hiruhilero elikadura ekologikoaren abantailak azpimarratzea helburu izango duen bilerak antolatu lokalean.</p>	<p>Martxoa 2022 (eta hortik aurrera hiruhilero)</p>	<p>0€</p>	<p>L1</p>	<p>H4 eta H5</p>

8.5. LEIALTASUN EKINTZAK

17. Bezeroen leialtasuna bereganatu eta sustatzeko prozesua indartu.

EKINTZAK	EPEA	AURREK.	ARDURA	HELBURUA
E35. Whatsapp zenbaki bat bezeroei eskaini. -Proposamena: Whatsapp talde bat eratu, bezeroen zalantzak eta iradokizunak jasotzeko. Erosketa errepikatzen duen bezero orori aukera hau eskaini.	Martxoan 2022 (eta hortik aurrera)	0€	L1	H3
E36. Lakariko elikagaiekin, otartxoan zozketak egin. -Proposamena: Lakariko elikagai erakargarrienekin, otartxoak eratu eta zozketak egin bezeroen artean. Lauhileko aldizkakotasunarekin.	Apirila 2022 (eta hortik aurrera lauhileroko)	Elikagaien arabera	L5	H3 eta H8

Ekintzak	2022												2023											
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
E29. Produktu berriak sare sozialetara igo.				█	█																			
E30. Albisteak Twitter eta Facebooken.		█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
E31. Afixa eratu katerin zerbitzuan banatzeko.					█																			
E32. Elikagai bankua.					█																			
E33. Ekonomia solidarioaren azoka										█												█		
E34. Hiruhilero elikadura ekologikoari buruzko bilerak.			█			█			█			█					█			█				█
E35. Whatsappean taldea sortu.			█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█	█
E36. Otartxoak zozketatu.				█				█				█				█			█				█	

Iturria: Nik egindakoa

9. JARRAIPENA ETA KONTROLA

Marketin planak eraturako ekintzak beteko direla ziurtatzeko, ezinbestekoa izango da dendako langileek, ekintzak bide onetik doazela ikertu ditzaten denbora epe batzuetan. Etengabeko ikuskaritza honek, ekintzak sortu ditzaketen arazoaz jabetzeko aukera emango die, eta hauen aurrean erabakiak hartzeko epe muga lasaiago bat.

Ekintzen zainketa, hauen aplikazioa bezain garrantzitsua izango da, planean erabakitako helburuak gauzatu ahal izateko. Horrenbestez, helburu bakoitzak, ikuskaritza sistema bat edukiko du, euren izaeretara hobekien egokitzen diren neurgarriak erabiliz. Ondorioz, helburuak uneoro kontrolpean egongo dira. Lakari dendaren marketin plan honen lagungarri, enpresak hurrengo taula hau bete beharko du 2022. eta 2023. ekitaldietan, sei hileroko aldizkakotasunarekin.

Taula 6 Jarraipena eta kontrola

Helburuak	Informazioa	Datu esanguratsuak	Balorazioa	Iradokizunak
H1. Fakturazioa %10 igo.	Finantza txostenak			
H2. Sare sozialetako eta webguneko jarraitzaile kopurua igo.	Jarraitzaile kopurua eta bisita kopurua			
H3. Bezeroak fidelizatu %25-ean.	Bezeroen datu basea			
H4. Lakariren marka irudia hobetu herrian.	Udaletxeko inkestak			
H5. Zarauzko erreferente bilakatu denda ekologiko gisara.	Udaletxeko inkestak			
H6. Langileen heziketa handitu.	Ikasketa kurtsoen titulu eta asistentzia			
H7. Hornitzaileekin akordioak itxi.	Hornitzaileekin kontratuak			
H8. Bezeroen gogobetetze maila handitu	Galdeketak Sare sozialetan			

Iturria: Nik egindakoa

10. ONDORIOAK

Lan honi azken itxiera emate aldera, marketin planak izan dituen bi alderdiak azpimarratu nahiko nituzke. Lehenik eta behin, Lakari dendarentzat erabilgarria izango den tresna bat egin nahi izan dut. Bestetik, lehen alderdiaren garapenak dakarren ezinbesteko ondorio gisara, unibertsitatean landutako irakasgaien artean atxikimendu gehien sortu didaten horietan sakontzeko aukera izan dut. Honela, jakintzak kasu praktiko batera eramanez, ikasitakoak zentzu gehiago hartzeaz gain, lan mundurako hobekiago prestatu nau, enpresa munduko errealitatea zehatzago ulertuz.

Lehen alderdi horri eutsiz, Lakariren izaera kontuan hartuz, benetan praktikoa eta erabil erraza izango den ekintza gida bat sortzen saiatu naiz. Ikasgaien teoria, dendaren silueta propioan alden zuzenen egokitzeko. Hain negozio berezia izanik, eta aldi berean marketin plana hain zehazturik egotean bere estrukturetan, egokitzapen hori aurrera eramatea ez da lan erraza. Hala ere negozioen lagungarri den tresna honek (marketin plana) dituen malgutasunak probestuz, Lakariren izaera ez dudala aldatu edo estutu behar izan adierazi nahiko nuke. Ez hori bakarrik, estutu ordez, izaera berdin hori zabaltzen saiatu naiz.

Berriz bistaratu nahiko nuke, ondorioaren atal hau ideia garrantzitsuen laburpen bat izan dadin, planean bertan azpimarratutako berebiziko faktorea: ingurugiroa. Lakariren errealitatea hitz honetan oinarritzen da. Ingurugiroa enbor gisara ulertuko bagenuke, enbor honetatik hiru adar izango lituzke dendak. Lehena, ekologia gisara ulertu daitekeen ingurugiroa da. Hau izango litzateke orain artean, Lakarik izan duen indargunerik garrantzitsuen, produktu ekologiko zorro zabala eskuragarri izatea. Bigarren adar gisara, dendaren inguru fisikoa da (ez ingurugiroa), hau da, dendak bertako produktuak aukeratu izana atal honen barruan barneratuko litzake. Ikusten dugunez, Lakariren arrakastetako bat lehen bi adar hauek elkartzea izan da. Elikagai ekologikoei muzin egin gabe, bertako produktuak jartzen baititu salgai. Ekologikoak eta herri edo herri ingurukoak. Azken adarra, dendaren barruko ingurugiroa izango litzateke. Orain artean dendara gerturatzen ziren bezeroekin harreman ona lortzea izan da atal honen helburua. Baina nahiz eta helburu hau lortu, bertan sakontzeko aukera ikusi dut nik. Gaurkotasunean, denda baten espazioa ez da fisikora soilik mugatzen, baizik eta haratago doa, interneten negozio batek izan ditzakeen lekuetaraino iristen da. Lanarekin lehen bi adarrak indartzeaz gain, azken hau ureztatzen saiatu naiz, sare sozial eta webguneari garrantzia emanez eta dendari online perspektiba hau barneratzen lagunduz. Hala izango delakoan, benetan espero dut Lakarik lan honi etekina aterako diola.

Beste alde batetik, marketin plan bat lantzeak, enpresa batean aurreikuspen lana zeinen garrantzitsua den jabetzera eraman nau. Lakari bezalako denda batek, orainak ekar ditzakeen uste gabekoen aurrean behar duen malgutasuna utziz, planifikazio zehatza plazaratzeko gai izan naizela uste dut. Nola ez, benetan ohartzeko aukera izan dut, marketin ikuspegiak ez dela aukera soil bat, baizik eta beharrezko tresna edo prisma bat enpresek egiten dituzten ekintza guztietan barneratu beharrekoa.

Gainera, gradu amaierako lan bat egiteak suposatzen duen bilaketa guztiak, zaku honetan langileekin elkarrizketak sartuz edo eta denda desberdinen bisitak, lan mundurako aplikagarriak diren gaitasunak ikasteko laguntza ona izan da.

Lana amaitzeko, zilegi den bezala, Lakariko langileek emandako laguntza goraiatzea beharrezkoa dut. Izan ere, COVID garaiek sortutako egoera zail hauetan, beti izan dute tartetxo bat nire mezuei erantzuteko, nolabait, beraien ingurugiro barruan onartu duten ikasle koxkor honi laguntza emateko. Zuzendari gisara, lan hau bide onetik eramatea lagundu nauen Julen Izagirre irakaslearen aholkurik gabe ere, gradu amaierako lan hau burutzea ez nuen lortu izango.

11. BIBLIOGRAFIA

Agropopular. (2020, 29 mayo). Europa «impone» la agricultura ecológica. Recuperado 1 de diciembre de 2020, de <https://www.agropopular.com/europa-agricultura-ecologica-290520/>

Ancín, J. M. S., & de Vicuña Ancín, J. M. S. (2016). El plan de marketing en la PYME. Madrid, España: ESIC.

Antevenio. (2020, 27 enero). Antevenio – Marketin ecológico en 2020: ¿qué será tendencia? Recuperado 10 de enero de 2021, de <https://www.antevenio.com/blog/2020/01/marketin-ecologico-en-2020-que-sera-tendencia/>

Aries Susanty, A. S. (2021, 22 octubre). Analysis of the tendency of transition between segments of green consumer behavior with a Markov chain approach | Emerald Insight. Emerald. Recuperado 20 de enero de 2022, de <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JM2-09-2020-0252/full/html?skipTracking=true>

Blázquez, P. (2020, 27 abril). Las compras “online” vuelven a batir récord al crecer un 286%. La Vanguardia. Recuperado 1 de octubre de 2021, de <https://www.lavanguardia.com/economia/20200427/48759758222/compa-online-nielsen-crecimiento.html>

CNMC. (2020, 20 enero). El comercio electrónico superó en España los 48.800 millones de euros en el año 2019, casi un 25% más que el año anterior | CNMC. Recuperado 10 de octubre de 2021, de <https://www.cnmc.es/prensa/cnmc-ecommerce-IVT19-20200603>

Comisión Europea. (2019, 12 octubre). Un Pacto Verde Europeo. Comisión Europea - European Commission. Recuperado 15 de enero de 2022, de https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_es

Comisión Europea. (s. f.). El logotipo ecológico. Comisión Europea - European Commission. Recuperado 15 de enero de 2022, de https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/farming/organic-farming/organic-logo_es

Comision nacional de los mercados y la competencia. (2020, 1 mayo). Comercio electrónico; crecen los ingresos de la venta online en nueve meses. Recuperado 18 de diciembre de 2020, de https://pmt-eu.hosted.exlibrisgroup.com/primo-explore/fulldisplay?docid=34CNMC_BKM000004603_0&context=L&vid=34CNMC_V1&lang=es_ES&search_scope=LOCAL_full&adaptor=Local%20Search%20Engine&tab=default_tab&query=any,contains,ventas%20online&offset=0

- Consumer, E. (2020). Internet bidez elikagaiak erosi: zertan jarri behar duzu arreta. Recuperado 18 de diciembre de 2020, de <https://www.consumer.es/eu/seguridad-alimentaria-eu/internet-bidez-elikagaiak-erosi-zertan-jarri-behar-duzu-arreta.html>
- Datosmacro, E. (2020). EPA del País Vasco 2020. Recuperado 10 de diciembre de 2020, de <https://datosmacro.expansion.com/paro-epa/espana-comunidades-autonomas/pais-vasco>
- Datosmacro, E. (2020). EPA del País Vasco Tasa de desempleo (EPA) 2021. Recuperado 1 de octubre de 2020, de <https://datosmacro.expansion.com/paro-epa/espana-comunidades-autonomas/pais-vasco?sc=UEPAR->
- Ecological. (2018). El sector ecológico español 2018. EcoLogical - Expertise en negocios bio. Recuperado 16 de enero de 2022, de <https://www.ecological.bio/es/sectorbio2018/>
- Ecoologic. (2020). Ecoologic. Recuperado 19 de diciembre de 2021, de <https://www.ecoologic.com/>
- ENEK. (2019). Ekolurra. Ekolurra, 63, 3–7. <https://www.ekolurra.eus/files/2020/02/ekolurra-63-mapa-zuzenduta-1.pdf>
- Europa press. (2020, 16 octubre). Los trabajadores protegidos por ERTE en Euskadi se estabilizan en septiembre en 49.000. Recuperado 1 de diciembre de 2020, de <https://www.europapress.es/euskadi/noticia-trabajadores-protegidos-erte-euskadi-estabilizan-septiembre-49000-20201016103916.html>
- European Comission. (2020). Press corner. Recuperado 1 de diciembre de 2020, de https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_20_1548
- EUSTAT. (2020). Euskal AEko azalera handietako eta elikadura-kate handietako salmentak % 5,5 gehitu dira 2020ko irailean. Recuperado 10 de diciembre de 2020, de https://eu.eustat.eus/elementos/ele0017600/ti_euskal-aeko-azalera-handietako-eta-elikadura-kate-handietako-salmentak--55-gehitu-dira-2020ko-irailean/not0017656_e.html
- EUSTAT. (2020). Graficos y visualizaciones: Indice de comercio minorista (ICIm). Recuperado 1 de diciembre de 2020, de https://www.eustat.eus/estadisticas/tema_134/opt_0/tipo_12/ti_indice-de-comercio-minorista-icim/temas.html
- EUSTAT. (2020). La población de la C.A. de Euskadi crece en 11.700 personas en 2020, acercándose a los 2.200.000 habitantes. Recuperado 15 de diciembre de 2020, de https://www.eustat.eus/elementos/la-poblacion-de-la-ca-de-euskadi-crece-en-11700-personas-en-2020-acercandose-a-los-2200000-habitantes/not0017649_c.html

- EUSTAT. (2020). La población de la C.A. de Euskadi crece en 11.700 personas en 2020, acercándose a los 2.200.000 habitantes. Recuperado 15 de diciembre de 2020, de https://www.eustat.eus/elementos/la-poblacion-de-la-ca-de-euskadi-crece-en-11700-personas-en-2020-acercandose-a-los-2200000-habitantes/not0017649_c.html
- EUSTAT. (2020). Txikizkako merkataritzaren indizea (BMI). Recuperado 1 de diciembre de 2020, de https://eu.eustat.eus/estadisticas/tema_134/opt_0/temas.html
- EUSTAT. (2021). Tablas estadísticas: Producto interior bruto de la C.A. de Euskadi por territorio histórico, según trimestres. Precios corrientes (miles de euros). III/2021. E.U.S.T.A.T. Recuperado 15 de enero de 2022, de https://www.eustat.eus/elementos/ele0003300/producto-interior-bruto-de-la-ca-de-euskadi-por-territorio-historico-segun-trimestres-precios-corrientes-miles-de-euros/tbl0003354_c.html
- Foro Ciudad. (2020, 1 enero). Habitantes Zarautz 1900–2020. Recuperado 1 de marzo de 2021, de <https://www.foro-ciudad.com/quipuzcoa/zarautz/habitantes.html#MapaEdadMedia>
- Garrote, C. (2020, 11 febrero). El consumo de ecológicos: tendencia 2019. Recuperado 10 de diciembre de 2020, de <https://www.organicfoodiberia.com/es/noticias/el-consumo-de-alimentos-ecologicos-tendencia-2019-para-el-ministerio-de-alimentacion/>
- Gobierno Vasco, G. J. E.-. (2019, 6 mayo). Euskadiko 18 eta 29 urte bitarteko gazteen %88 kezkatuta daude klima aldaketa dela eta - Eusko Jaurlaritza - Euskadi.eus. Basque Administration Web Portal. Recuperado 1 de enero de 2022, de https://www.euskadi.eus/eusko-jaurlaritza/-/prentsa_oharra/2019/euskadiko-18-eta-29-urte-bitarteko-gazteen-88-kezkaturata-daude-klima-aldaketa-dela-eta/
- Gobierno Vasco, G. J. E.-. (2020). 8.- Nekazaritza Sektoreari laguntzeko Plan integrala (2014-2020 Aldirako Landa Garapenerako Programa) - Eusko Jaurlaritza - Euskadi.eus. Recuperado 15 de diciembre de 2020, de https://www.euskadi.eus/eusko-jaurlaritza/-/plan_programa_proyecto/nekazaritza-sektoreari-laguntzeko-plan-integrala/
- Gobierno Vasco, G. J. E.-. (2020). Ayudas de agroambiente y clima, y las ayudas a la agricultura ecológica. Gipuzkoa 2020 - Gobierno Vasco - Euskadi.eus. Recuperado 1 de diciembre de 2020, de https://www.euskadi.eus/ayuda_subvencion/2020/ayudas-de-agroambiente-y-clima-y-las-ayudas-a-la-agricultura-ecologica-gipuzkoa-2020/web01-tramite/es/

Gobierno Vasco, G. J. E.-. (2020). COVID-19ak sortutako krisiaren ondorioz jarduerak etenda dituzten edo fakturazioan gutxienez % 75eko murrizketa izan duten lan-sozietateen edo kooperatiba-sozietateen zuzeneko galera ekonomikoaren egoera arintzeko dirulaguntza. - Eusko Jaurlaritzak - Euskadi.eus. Recuperado 10 de diciembre de 2020, de https://www.euskadi.eus/dirulaguntza/2020/aut_2020/web01-tramite/eu/

Gobierno Vasco, G. J. E.-. (2021). Programa TicketBAI - Sistema Tributario y Financiero - Gobierno Vasco - Euskadi.eus. Recuperado 9 de octubre de 2021, de <https://www.euskadi.eus/ticketbai/>

Guerra, S. S. (2021, 3 febrero). Amazon Fresh aterriza en España para competir en Madrid con los supermercados. Recuperado 12 de febrero de 2021, de https://www.elconfidencial.com/empresas/2021-02-03/amazon-fresh-espana-supermercados-compra_2934112/

Hoyos Orozco, A. (2021). FACTORES QUE INFLUYEN EN EL NIVEL DE COMPRA IMPULSIVA. repository. Recuperado 10 de diciembre de 2021, de https://repository.cesa.edu.co/bitstream/handle/10726/4126/ADM_1018500367_2021_1.pdf?sequence=4&isAllowed=y

INE - Instituto Nacional de Estadística. (2018). Zarautz Renta media. Recuperado 5 de diciembre de 2021, de <https://www.ine.es/jaxiT3/Datos.htm?t=31007>

Lakari – Elikadura eta kontsumo jasangarria lantzen. (2020, 29 octubre). Recuperado 3 de enero de 2021, de <https://lakari.eus/>

Li, S. L., & Kallas, Z. K. (2021, 1 agosto). Meta-analysis of consumers' willingness to pay for sustainable food products. ScienceDirect. Recuperado 15 de enero de 2022, de <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S019566632100146X?via%3Dihub>

Mateo, L. (2020, 24 agosto). Estudio Redes Sociales 2020, evolución y datos sobre el uso profesional de las redes sociales. Parte 1 | El Club de las Buenas Decisiones | Universidad de Alicante | CBD. Recuperado 10 de enero de 2021, de <https://www.unniun.com/estudio-redes-sociales-2020-evolucion-y-datos-sobre-el-uso-profesional-de-las-redes-sociales-parte-1-el-club-de-las-buenas-decisiones-universidad-de-alicante-cbd/>

Mediano Serrano, Lucia J. J. B., & Serrano, L. M. (2014). Marketing práctico para pequeños negocios. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Ministerio de agricultura, pesca y alimentación. (2020). La Producción Ecológica. Recuperado 1 de noviembre de 2020, de

Nastu, P. (2009, 21 octubre). 'Light Green' Consumers Differ from 'Dark Green' Consumers. Environment + Energy Leader. Recuperado 1 de diciembre de 2021, de <https://www.environmentalleader.com/2009/10/light-green-consumers-differ-from-dark-green-consumers/>

OlatuKoop – Ekonomia Sozial eta Eraldatzailea Saretzen. (s. f.). Recuperado 3 de marzo de 2021, de <https://olatukoop.eus/>

Ribas, E. (2020, 21 enero). El software libre: una gran oportunidad para las empresas. Recuperado 9 de octubre de 2021, de <https://www.iebschool.com/blog/software-libre-oportunidad-empresas-digital-business/>

Romera, J. (2020, 9 noviembre). Amazon ingresa 7.567 millones en España y acapara ya el 15% de todo el comercio electrónico. elEconomista.es. Recuperado 20 de enero de 2022, de <https://www.eleconomista.es/empresas-finanzas/noticias/10873336/11/20/Amazon-ingresa-7567-millones-en-Espana-y-acapara-ya-el-15-de-todo-el-comercio-electronico.html>

Statista. (2020, 8 diciembre). Hábitos de consumo y compra en España - Datos estadísticos. Recuperado 15 de diciembre de 2020, de https://es.statista.com/temas/2902/habitos-de-consumo-y-comportamiento-de-compra/#dossierSummary_chapter3