

PLAN DE MARKETING PARA UNA JOVEN EMPRESA TEXTIL: *EILIEE*

CARLA BENAVENT LAMONCHA

(cbenaventla@uoc.edu)

Director/a: Miguel Ángel Prado Prieto

12/1/2023

ODS VINCULADOS:

Objetivo 12: Garantizar modalidades de consumo y producción sostenibles: hacer más y mejor con menos.

Objetivo 13: Adoptar medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos

Trabajo Final de Grado

Plan de marketing

Memoria final

Curso 2022-2023 1º semestre

Índice

Resumen ejecutivo	5-6
Introducción	7
Justificación	7
Objetivo y alcance	8
1. Análisis y diagnóstico de la situación	8
1.1. Análisis externo: microentorno y macroentorno.....	9
1.1.1 Microentorno	9-10
1.1.2 Macroentorno	10
1.1.2.1 Factores políticos	10-11
1.1.2.2 Factores económicos	11-12
1.1.2.3 Factores sociales	13
1.1.2.4 Factores tecnológicos	13-14
1.1.2.5 Factores ambientales	15
1.1.2.6 Factores legales	15
1.2 Análisis interno	15-16
2. Diagnóstico de la situación: Análisis DAFO	16-18
2.1 Análisis CAME.....	18-19
3. Objetivos de marketing	19-21
4. Elaboración de estrategias de marketing	21
4.1. Estrategia para la obtención de ventajas competitivas.....	22
4.2. Estrategia de crecimiento.....	22
4.3. Estrategia competitiva	23-24
4.4. Estrategia de innovación	24-25
4.5. Estrategia de segmentación y posicionamiento	25-28
4.6. Implementación del mix de marketing.....	28-29

5. Planificación y desarrollo de acciones.....29-30

5.1 Calendario de acciones.....31

6. Plan económico financiero y control32-34

6.1 KPI o indicadores clave de rendimiento.....34-35

6.2 Embudo de conversión.....35

6.3 Cuenta de resultados.....35-37

Conclusiones38

Implicaciones de negocio.....39

Limitaciones del trabajo39

Valoración y agradecimientos.....40

Referencias bibliográficas40-41

Anexos42-45

Plan de marketing

Carla Benavent Lamoncha (cbenaventla@uoc.edu)

Grado de marketing e investigación de mercados

Resumen ejecutivo

En el presente Trabajo Final de Grado, se detallan las distintas fases del Plan de Marketing de la empresa EILIEE (VERTIVENT SL) diseñado para dar respuesta a la necesidad de obtener cierto posicionamiento para que la joven empresa comience a obtener un lugar en el mercado, así como también para lograr y fidelizar clientes.

Desde sus inicios, la empresa ha mantenido firme su idea de ofrecer productos sofisticados y de calidad al mejor precio posible, tratando de satisfacer a su público objetivo con una buena atención al cliente y una colección pequeña pero prometedora y acorde con los gustos y necesidades de los clientes. *EILIEE* posee una tienda exclusivamente online, donde presenta una colección de pijamas elegantes y delicados junto con otra colección de ropa interior y lencería. Entre las ventajas que ofrece la empresa encontramos envíos rápidos y devoluciones óptimas para que los usuarios se sientan seguros con sus compras.

Este trabajo comienza con una breve presentación de la empresa junto con un análisis y diagnóstico de la situación, seguido de un análisis externo donde se estudian las características del microentorno y macroentorno de la misma con la finalidad de conocer los factores que puedan afectar a las decisiones tomadas. Concretamente, se definen los factores del microentorno como aquellos que la empresa no puede controlar y que tienen una influencia directa en la relación que se establece entre la misma y sus consumidores. Para llevar a cabo el análisis del microentorno de *EILIEE*, se tendrán en cuenta la competencia, los proveedores y los intermediarios o distribuidores. Por otro lado, en el macroentorno se estudian aquellos factores constituidos por las fuerzas externas que no son controlables por la empresa y que tienen capacidad para afectar gravemente en las necesidades y preferencias de los consumidores, siendo los seis factores clave: políticos, sociales, económicos, tecnológicos, ambientales y legales.

Seguidamente, en el presente plan de marketing se llevará a cabo un estudio del análisis interno y un diagnóstico de la situación comprendido por un análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) y un análisis CAME. Una vez realizado dicho análisis, se procede a la fijación de los objetivos de marketing junto con la elaboración de las estrategias correspondientes teniendo en cuenta las características del público objetivo y de los objetivos de la empresa. Entre las estrategias de marketing encontramos la estrategia para la obtención de ventajas competitivas, la estrategia de crecimiento, la estrategia corporativa, la estrategia de innovación y la estrategia de segmentación y posicionamiento. Además, el plan de marketing también plasmará la implementación del mix de marketing para dichas estrategias teniendo en cuenta múltiples factores.

Para ir concretando el plan, se llevará a cabo una distribución de las acciones, responsabilidades y temporalización para la obtención de los objetivos propuestos junto con un planteamiento de plan económico-financiero y sus respectivos planes de control y corrección en caso de que sea necesario.

Palabras clave

Público objetivo, Estrategias de marketing, Acciones, Objetivos.

Abstract

In this Final Degree Project, the different phases of the Marketing Plan of the company EILIEE (VERTIVENT SL) are detailed, designed to respond to the need to obtain a certain position so that the young company begins to obtain a place in the market, as well as to achieve and retain customers.

Since its inception, the company has remained firm in its idea of offering sophisticated and quality products at the best possible price, trying to satisfy its target audience with good customer service and a small but promising collection in keeping with the tastes and needs of the clients. EILIEE has an exclusively online store, where it presents a collection of elegant and delicate pajamas along with another collection of underwear and lingerie. Among the advantages offered by the company we find fast shipping and optimal returns so that users feel safe with their purchases.

This work begins with a brief presentation of the company together with an analysis and diagnosis of the situation, followed by an external analysis where the characteristics of the microenvironment and macro-environment of the same are studied in order to know the factors that may affect the decisions taken. Specifically, microenvironmental factors are defined as those that the company cannot control and that have a direct influence on the relationship established between it and its consumers. To carry out the analysis of the EILIEE micro-environment, the competition, suppliers and intermediaries or distributors will be taken into account. On the other hand, in the macro-environment, those factors constituted by external forces that are not controllable by the company and that have the capacity to seriously affect the needs and preferences of consumers are studied, being the six key factors: political, social, economic, technological, environmental and legal.

Next, in this marketing plan, a study of the internal analysis and a diagnosis of the situation will be carried out, comprised of a SWOT analysis (Weaknesses, Threats, Strengths and Opportunities) and a CAME analysis. Once this analysis has been carried out, the marketing objectives are set together with the elaboration of the corresponding strategies, taking into account the characteristics of the target audience and the objectives of the company. Among the marketing strategies we find the strategy to obtain competitive advantages, the growth strategy, the corporate strategy, the innovation strategy and the segmentation and positioning strategy. In addition, the marketing plan will also reflect the implementation of the marketing mix for these strategies taking into account multiple factors.

In order to specify the plan, a distribution of actions, responsibilities and timing will be carried out to obtain the proposed objectives together with an economic-financial plan approach and their respective control and correction plans if necessary.

Key words

Target audience, Marketing strategies, Actions, Objectives.

INTRODUCCIÓN

La memoria final se debe iniciar con una introducción al proyecto desarrollado, exponiendo el por qué del proyecto y la finalidad del mismo. Un prefacio puede considerarse como una nota de presentación para definir el estudio objeto de proyecto. Te debe permitir destacar algún aspecto en particular, mostrar la relación del proyecto con otros trabajos relacionados o trazar las circunstancias que han motivado el proyecto.

Este trabajo de final de grado está dedicado a la realización de un plan de marketing, teniendo como fin la consecución de posicionamiento para la marca así como también el alcance de clientes fieles y la creación de una imagen respetable y de calidad que favorezca el crecimiento de la empresa. Este estudio está basado en una empresa dedicada al textil que vende exclusivamente prenda femeninas de calidad. La empresa ha visto en el sector textil la oportunidad para crear una tienda online, comprando las colecciones ya confeccionadas y publicitando las mismas a través de campañas en redes sociales y buscadores.

Una de las principales razones que justifican la realización del trabajo una gran pasión por el mundo de la moda y el autocuidado. Así como también una clara convicción y confianza en el producto que comercializa la empresa y en el auge del comercio electrónico.

El estudio realizado sobre los precios de venta, marca la posibilidad de ofrecer al público productos a precios accesibles, dirigiendo su estrategia hacia la ganancia de beneficios basándose en el volumen de ventas. Para esta joven empresa, es de gran importancia ofrecer un servicio óptimo de atención al cliente, envíos rápidos y satisfactorios, un surtido de productos reducido y eficiente y un control de calidad permanente para asegurarse de la satisfacción de los clientes.

Justificación

En primer lugar, la decisión para la elaboración de este plan de marketing se toma tras considerar que la clave del éxito de todo negocio reside en el seguimiento de un buen plan bien desarrollado y estructurado para alcanzar al consecución de los objetivos. Además, el gran auge del comercio electrónico y del autocuidado hacen que sea una empresa muy atractiva para la dedicación de este trabajo, ya que se trata de una marca que vende de manera online y que pone sus esfuerzos en fortalecer el empoderamiento femenino.

En segundo lugar, otro factor muy importante a la hora de tomar decisiones ha sido la experiencia en la empresa tras realizar un período de prácticas que ha permitido observar de cerca el funcionamiento del equipo y los valores que se buscan transmitir. La estrategia de la misma puede mejorar notoriamente gracias a este plan de marketing.

El principal objetivo del trabajo es por tanto, la realización de un plan de marketing que facilite la consecución de los objetivos marcados, el diseño de las estrategias correspondientes y el establecimiento de las acciones comerciales que permitan su crecimiento. Para la realización de este proyecto, resulta de gran importancia conocer las tendencias económicas y sociales del sector para poder plantear estrategias y acciones acordes a la situación actual del país y del mercado.

Objetivo y alcance

El objetivo principal de este proyecto basado en un Plan de Marketing consiste en **conseguir que la empresa obtenga un nivel de posicionamiento** en el sector así como **generar una primera red de clientes fieles** que confíen en los productos. Además, entre los objetivos está el conseguir **generar una imagen respetable y de calidad para la marca en el mercado español**.

Para conseguir dichos objetivos principales se plantearán los siguiente objetivos específicos:

- Aumentar visitas al sitio web de la marca en un 35%, duplicando la creación de contenido para redes sociales y la inversión en la estrategia de Search Engine Marketing para posicionar la marca en los motores de búsqueda y generar interacción con el público objetivo para la consecución de leads.
- Conseguir una recurrencia de compra del 10% de los clientes anuales tras haber conseguido la primera venta, creando herramientas de marketing que le recuerden la presencia de la marca y potenciando la satisfacción de las compras
- Conseguir entre 6.000 y 10.000 seguidores reales semestrales en Instagram mediante la colaboración con influencers y otras acciones de marketing, midiendo muy bien el tipo de influencia y el público de cada colaboración.

Estos objetivos se pretenden alcanzar en el período de aplicación del plan de marketing (2023-2026), mediante el desarrollo de un conjunto de acciones diseñadas para la consecución de los mismos a lo largo del tiempo establecido.

El área de influencia es España como país, presentando atención a posibilidades de abrir el mercado y comenzar a vender a nivel internacional en un futuro no muy lejano.

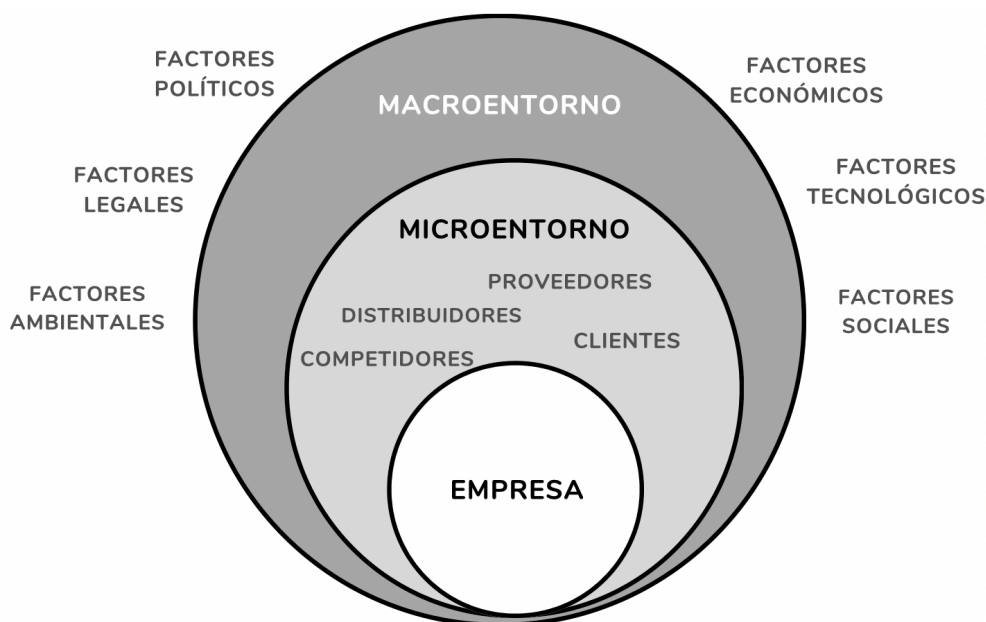
1. ANÁLISIS Y DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN

EILIEE es una marca joven nacida en 2021 en Madrid y cuyo entorno está formado por múltiples factores que se deben tener en cuenta. El conocimiento del entorno que rodea a la organización es realmente importante para conocer las ventajas y desventajas que ofrece, teniendo en cuenta el potencial y las limitaciones de la empresa. Además, se debe tener en cuenta que el entorno actual resulta ser complejo y cambiante debido a la globalización de los mercados, los cambios en los hábitos de consumo, el avance en el ámbito tecnológico y la gran competitividad existente. Para llevar a cabo la toma de decisiones de marketing es importante contar con información de calidad y por esta razón se llevan a cabo los análisis externos e internos del panorama actual, con el objetivo de conocer la situación real de la empresa.

1.1 Análisis externo: microentorno y macroentorno

El análisis externo (Gráf.1) consiste en el estudio tanto del microentorno como del macroentorno de la empresa con el objetivo de detectar las oportunidades y las amenazas de las cuales se pueden obtener ventajas y desventajas para poder determinar como hacer frente a las mismas.

Gráfico 1. Análisis externo. Este gráfico muestra una estructura de los factores a analizar por la empresa teniendo en cuenta la composición del microentorno y el macroentorno de la misma.



Fuente: elaboración propia (2022).

1.1.1 MICROENTORNO

En primer lugar, se definen los factores del microentorno como aquellos que la empresa no puede controlar y que tienen una influencia directa en la relación que se establece entre la empresa y sus consumidores. Para llevar a cabo el análisis del microentorno de *EILIEE*, se tendrán en cuenta la competencia, los proveedores y los intermediarios o distribuidores. Para analizar la competencia de la empresa es imprescindible identificar qué empresas satisfacen las necesidades de sus consumidores y aquellas que podrían hacerlo en el futuro. Teniendo en cuenta los puntos fuertes y débiles de la misma y de sus competidores, se utiliza una matriz de competidores para la obtención de conclusiones.

Por su parte, la elección de los proveedores resulta clave para la empresa dependiendo de estos el surtido que la empresa ofrece al mercado. Los proveedores de *EILIEE* son principalmente asiáticos con residencia en España y han sido elegidos minuciosamente para alcanzar un gran diseño y calidad en sus colecciones. Además, es importante mencionar que la gestión de las materias primas con proveedores asiáticos resulta bastante inestable debido a que la empresa compra las colecciones ya fabricadas en lotes donde se incluyen diferentes tallas, siendo esto en cierto modo positivo y limitante en partes iguales.

Y a nivel de asesoramiento web y de gestión informática de la tienda online el principal apoyo proviene de la gran empresa de comercio electrónico “Shopify”, siendo una plataforma muy útil y de gran ayuda para la marca. Gracias a dicha plataforma, *EILIEE* tiene unificadas todas las acciones relacionadas con pedidos, inventarios, transferencias, colecciones, clientes, informes y estadísticas y marketing. Otro servicio importante y relevante para cumplir con temas legales y fiscales es el del gestor de la empresa, quien mantiene al día a la sociedad en dicho ámbito.

El equipo de *EILIEE* es consciente de que la única forma de crear valor, progresar y de hacerse un hueco en el mercado es contar con un equipo de proveedores de servicios y de materias primas de calidad y en los cuales se pueda confiar plenamente. En cuanto a los distribuidores, se puede decir que se trata de una empresa que funciona como distribuidora minorista, cuyas ventas se realizan a través de su tienda online. La empresa depende de distribuidores mayoristas que proporcionan los productos que serán vendidos posteriormente y enviados a los clientes gracias a una empresa de distribución y logística que hace llegar los productos a sus destinatarios.

1.1.2 MACROENTORNO

En cuanto a la definición del macroentorno, se considera que está constituido por las fuerzas externas e incontrolables por la empresa que tienen la capacidad de afectar gravemente en las necesidades y preferencias de los consumidores y para su estudio se lleva a cabo un análisis PESTEL que investiga el impacto de los factores externos que la empresa no puede controlar, siendo estos capaces de afectar a su desarrollo.

Los seis factores clave a mencionar son: políticos, sociales, económicos, tecnológicos, ambientales y legales. Para llevar a cabo dicho análisis es importante cuestionarse sobre los factores que pueden tener relevancia en el sector en el que se desarrolla la actividad de la empresa, así como las oportunidades o desventajas que genera la evolución de dichos factores para la empresa y cuáles de estos tienen un impacto realmente importante para la misma.

1.1.2.1 FACTORES POLÍTICOS

En primer lugar, para determinar los factores políticos que afectarán al desarrollo de la actividad empresarial se debe considerar que España es un país pluripartidista. Retomando un poco la historia política del país se considera que desde el año 1982 la formación de gobiernos se ha alternado entre dos partidos, siendo estos el Partido Popular (PP) y el Partido Socialista Obrero Español (PSOE). Años más tarde, en 2015 comenzaron a aparecer nuevos partidos políticos y candidaturas ciudadanas.

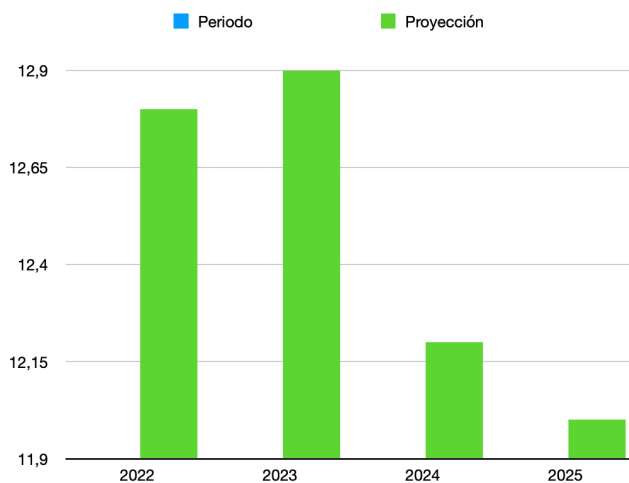
Desde junio del año 2018, el doctor en Economía y secretario general del Partido Socialista Obrero Español (PSOE) Pedro Sánchez es presidente del Gobierno de España. El segundo Gobierno de Sánchez es el actual Gobierno de España desde enero de 2020. Pedro Sánchez Pérez-Castejón fue investido presidente del Gobierno por el Congreso de los Diputados después de que el PSOE ganara por mayoría simple las elecciones generales de noviembre de 2019 que dieron comienzo a la XIV legislatura de España.

El segundo Gobierno de Sánchez se convirtió en el primer gobierno de coalición en la historia moderna de la democracia española y esto sucedió tras el acuerdo de gobierno conjunto entre PSOE y Unidas Podemos. Y además, pasó a ser el primer ejecutivo integrado por ministros del Partido Comunista de España desde ese mismo periodo.

1.1.2.2 FACTORES ECONÓMICOS

Analizando la economía española se puede observar que la deuda pública en el año 2021 alcanzó la cifra de 1.427.238 millones de euros, España está entre los países con más deuda respecto al PIB del mundo, con una deuda per cápita de 30.090 € euros por habitante. La reciente tasa de variación anual del IPC publicada en el país fue del 7,3%, en octubre del 2022. Por otro lado, un punto a destacar es el elevado número de personas desempleadas, siendo uno de los países con mayor tasa de desempleo de la zona euro junto con países como Grecia e Italia. En el gráfico de a continuación (Graf.2), se puede observar la evolución esperada para la tasa de paro en los años 2022,2023 y 2024. Además, España se encuentra en la posición 36 dentro del ranking del PIB per cápita. Este es un indicador muy bueno del nivel de vida del país, alcanzando en España en el año 2021 la cifra de 25.500 euros.

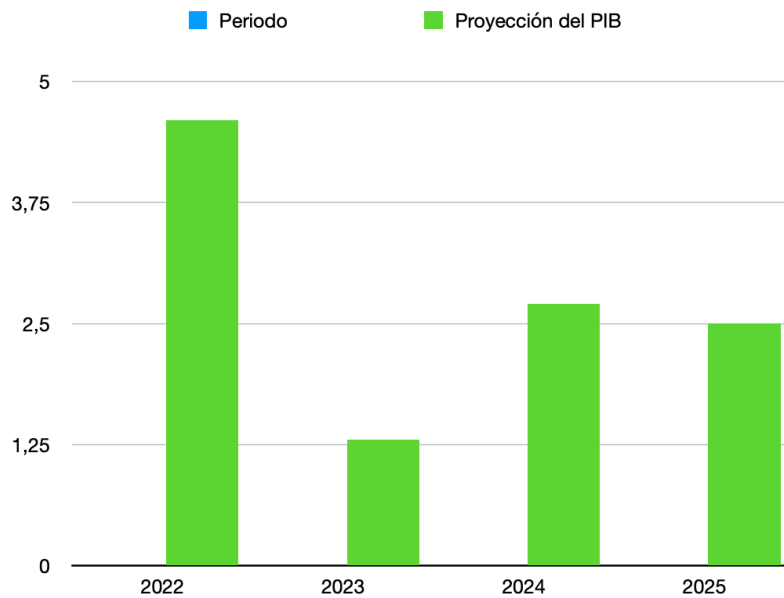
Gráfico 2. Previsiones del Banco de España sobre la evolución de la tasa de paro del país. Este gráfico muestra las previsiones medidas en porcentajes de unidades para los años 2023 y 2024 teniendo en cuenta además los valores para los años 2021 y 2022.



Fuente: elaboración propia (2022)

Según la investigación llevada a cabo sobre los factores económicos de nuestro país, se puede decir que las perspectivas respecto al PIB para 2023 se deterioran tal y cómo se observa en el gráfico de a continuación (Graf.3). Además según fuentes fiables, la economía podría mantenerse en un estancamiento para los próximos trimestres debido al incremento de la inflación y a la subida de los tipos de interés. Pero es importante destacar que el periodo de estancamiento será corto y la recuperación se podría activar a partir de un determinado periodo de tiempo. Desde la Moncloa, se prevé una bajada del paro al 12% en 2023 y un crecimiento de la economía en un 4,3% este año y un 2,7% en 2023.

Gráfico 3. Previsiones del Banco de España sobre la evolución del PIB en 2022,2023 y 2024. Este gráfico muestra las previsiones medidas en porcentajes de unidades para los años 2023 y 2024 teniendo en cuenta además los valores para los años 2021 y 2022.



Fuente: Carla Benavent Lamoncha (2023)

1.1.2.3 FACTORES SOCIALES

En la actualidad, los factores sociales de España están marcados por aumento de la dedicación al cuidado personal, y a su vez la moda es cada vez más atractiva para gran parte de la población y concretamente se destaca el interés de la población masculina, el cual sigue creciendo año a año. La moda constituye un factor importante para comprender los mecanismos psicosociales implicados en la convivencia social y a su vez, se puede considerar como un modo simbólico de distinción y asimilación social por el que un individuo se identifica o diferencia de un grupo.

Además, otra variable que hay que tener en cuenta para una empresa como *EILIEE* es el crecimiento demográfico, ya que esto supone una aplicación del número de clientes potenciales en un período de medio y largo plazo.

Según los datos obtenidos por el INE, la población de España aumentó en 34.110 personas durante 2021 y se situó en 47.432.805 habitantes a 1 de enero de 2022. En cuanto a la estructura de la población por edades se puede decir que el grupo más numeroso es el de las personas de entre 40 y 49 años. La población de entre 20 y 64 años supone actualmente un 60,7% del total y para el año 2052 se espera una representación del 53,1%, recuperándose para el año 2072 llegando a un 54,7%. Actualmente el porcentaje de población de mayores de 65 años se sitúa en el 20,1% del total, con una previsión de alcanzar un máximo del 30,4% en torno a 2050.

Teniendo en cuenta el público objetivo de *EILIEE*, se considera muy favorable que el porcentaje de edad predominante sea el del rango de 40 a 49 años debido a que parte de su público posee esta edad. A pesar de que el público objetivo de la empresa se encuentre en una edad de entre 20-50 años, el equilibrio se irá alcanzando a lo largo de los años y esta diferencia de porcentajes se compensará con el mayor poder adquisitivo de los grupos mayores de 40 respecto a los mayores de 20 debido a la capacidad de ahorro y los años de experiencia laboral.

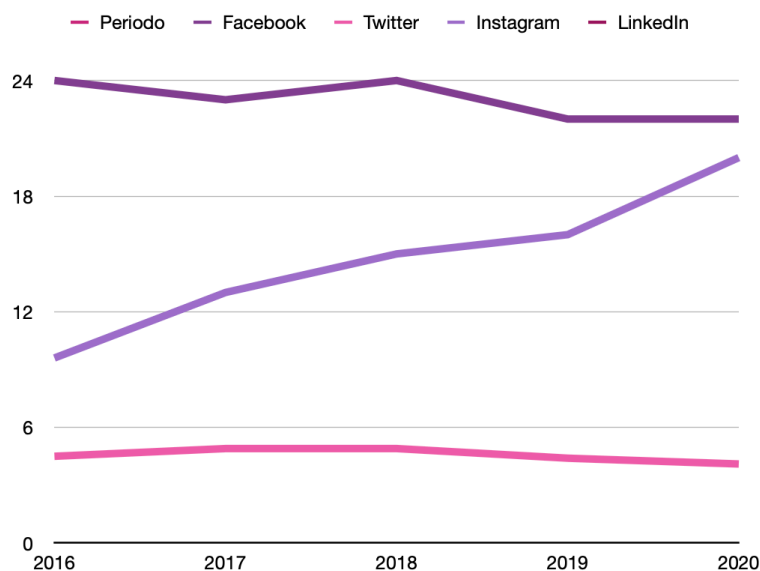
1.1.2.4 FACTORES TECNOLÓGICOS

A día de hoy, se puede afirmar que se está ante el resultado de un gran desarrollo de las comunicaciones a través de Internet. Es habitual el uso de nuevos canales de comunicación que años atrás no existían, tales como Whatsapp, Facebook, Youtube, Instagram, LinkedIn, Twitter o Google. Gracias a estos avances, los clientes interactúan con el mercado de una manera mucho más libre, ligera y rápida conectando con empresas de todo el mundo desde cualquier hora y lugar.

Además, las empresas han adquirido la capacidad de estar en permanente contacto con sus clientes habituales y potenciales a través de las diferentes plataformas existentes, tal y como se puede observar con las redes sociales y con la aparición de las nuevas formas de crear reconocimiento de marca. Estos avances han permitido la aparición de tiendas exclusivamente online, con un servicio de atención al cliente inmediato y un control sobre las ventas automatizado. No es de extrañar que el comercio electrónico haya crecido a pasos agigantados hasta alcanzar una cima irremediable ya que un porcentaje extremadamente elevado de los internautas utilizan las redes sociales.

Según la información investigada, se puede observar una penetración del 88% de las redes sociales entre los internautas de 12 a 70 años, alcanzando el 93% en el tramo de edad de 18 a 24 años. Entre las redes sociales que han liderado España en los últimos años se encuentran WhatsApp, Facebook, Instagram, Youtube, LinkedIn y Twitter (Graf.4), con un crecimiento muy elevado en el último año para Instagram y Tik Tok. Si se habla de la diferencia entre sexos, es importante decir que no existe una gran distinción entre ambos en cuanto al uso de redes sociales, con una edad promedia de 39 años.

Gráfico 4. Evolución del número de usuarios en cada red social en las 50 ciudades más pobladas de España. Este gráfico muestra la evolución en el número de usuarios en Facebook, Twitter, Instagram y LinkedIn, siendo las redes sociales más utilizadas en hasta el año 2020 según los datos oficiales.



Fuente: Carla Benavent Lamoncha (2023)

1.1.2.5 FACTORES AMBIENTALES

La industria textil se ha ganado la posición de ser considerada la industria más contaminante, ya que el uso de los recursos naturales que se necesitan para la producción de textil es realmente perjudicial para la salud del medioambiente y de las personas. La contaminación de los ríos o el gasto masivo de agua son algunos los graves problemas medioambientales que genera y esto se debe en gran parte a la llegada de un nuevo modelo de producción y consumo llamado “moda rápida”, lo que lleva a producir grandes cantidades de ropa a precios reducidos. Un ejemplo de “moda rápida” es la empresa china SHEIN, la cual ofrece miles de productos de moda femenina, masculina, belleza y hogar a precios muy bajos.

Según la información ofrecida por el Gobierno de España en la página web de La Moncloa, Medio Ambiente analiza medidas para mejorar la calidad del aire, la gestión del agua y la lucha contra la desertificación en el país. Algunas de las principales marcas de ropa como H&M o Zara compran sus materias primas a fábricas muy contaminantes de países como Indonesia, India o China, siendo estos países lugares en los que se generan de manera sistemática desechos de productos químicos y de gases contaminantes extremadamente peligrosos.

La evolución negativa de las consecuencias de la industria en el medio ambiente ha traído consigo nuevas formas de comprar moda, reutilizando prendas de otras personas y vendiendo las que ya no se usan a través de plataformas como Wallapop o Vinted. La concienciación ciudadana aumenta cada día, pero a pesar de ello todavía hay mucho trabajo por hacer.

EILIEE posee un surtido reducido y aunque no tiene el total control sobre el modo de producción de sus materias primas por ahora, es consciente de la necesidad de establecer un compromiso con el medioambiente. Por esta razón, posee muy pocas unidades de cada referencia en su inventario limitando su stock a la demanda y tratando de reducir la huella medioambiental al máximo. La clave para la empresa es escuchar a su público objetivo y la búsqueda de satisfacción de sus necesidades sin intención de presentar una colección interminable siguiendo el temido modelo de “*moda rápida*”.

1.1.2.6 FACTORES LEGALES

En cuanto a factores legales, es importante considerar que *EILIEE* es una empresa dedicada a la compra y venta de productos sin producción propia o transformación. La empresa no se encarga de la fabricación de las prendas ni de la composición de las mismas y por lo tanto, algunas leyes a tener en cuenta son algunas como La Ley de Sociedades de Capital, la Ley del Impuesto sobre el Valor Añadido o la Ley del Impuesto sobre Sociedades.

El IVA es un impuesto aplicado a los consumidores de una manera indirecta, aunque sean los empresarios los que estén obligados a ingresar estas cuotas en Hacienda dentro del periodo correspondiente. El hecho de que se produjera una subida del IVA, supondría una posible desventaja para *EILIEE* teniendo en cuenta que esto reduciría el poder adquisitivo de los clientes y por lo tanto, la capacidad de compra.

Además, teniendo en cuenta que se trata de una tienda online, la empresa debe cumplir las siguientes leyes: Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y el Comercio Electrónico, Ley General de Defensa de Consumidores y Usuarios, Reglamento General de Protección de Datos. El cumplimiento de estas tres leyes garantiza prácticamente la legalidad de *EILIEE* como tienda online, respetando a su vez los derechos y la privacidad de los clientes que visitan el espacio de la tienda online.

1.2 ANÁLISIS INTERNO

El análisis interno se centra en identificar las fortalezas y debilidades de la empresa para conocer las estrategias que le permitirán explotar los puntos fuertes y reforzar los débiles. Este análisis se lleva a cabo teniendo en cuenta los aspectos financieros de la actividad actual y continua con una previsión de rentabilidades a futuro, junto con un estudio de los determinantes que afectan a las opciones estratégicas tal y como se puede observar en los recursos de la asignatura.

Por un lado, los aspectos financieros a tener en cuenta para obtener información sobre las estrategias desplegadas hasta el momento en cualquier empresa son el volumen de ventas y la rentabilidad. En el caso de *EILIEE*, se trata de una empresa joven que todavía no ha tenido oportunidad de desplegar estrategias de marketing que hayan dado grandes volúmenes de ventas y de rentabilidad. Por su parte, para las ventas y la participación de mercado, es importante considerar que estas variables recogen los resultados a corto plazo que se producen gracias a promociones y publicidad. Se trata de variables realmente sensibles a los cambios producidos en el mercado y al éxito de las iniciativas de la empresa.

En el caso de *EILIEE*, las herramientas de publicidad empleadas han tenido consecuencia directa de compra, pero estas acciones se han llevado a cabo de manera muy sutil sin poder considerarse una estrategia de lanzamiento. Por esta razón, resulta difícil hacer un análisis de las acciones y los resultados de ventas, ya que la empresa todavía está preparándose para sacar todas sus armas al mercado.

En cuanto a la rentabilidad, para cualquier empresa en activo podría medirse mediante el ratio de rentabilidad económica para explicar el rendimiento de los activos de la empresa durante el período analizado. Este ratio sigue la siguiente fórmula :

$$\text{ROA} = \text{Beneficio antes de intereses e impuestos} / \text{Total activo medio del periodo}$$

En el caso de *EILIEE*, el capital invertido supera los beneficios obtenidos por el momento debido a esta falta de acciones de publicidad y promociones potentes. Y por esta razón, es importante tener en cuenta las actividades necesarias para aumentar el valor de la ROA mediante acciones como la comercialización de productos de calidad, la reducción de costes y la reducción de activos.

Por otro lado, para analizar los aspectos de la rentabilidad futura de la empresa es muy importante recurrir a indicadores que pueden determinar la rentabilidad de sus actividades en un período a largo plazo, siendo estas: la satisfacción del cliente y la lealtad de marca; la calidad del producto y del servicio; la asociación de marca; los costes relativos; el desarrollo de nuevos productos y capacidades y rendimiento de los empleados.

Además, los determinantes de las opciones estratégicas son una serie de factores que condicionan esta selección como las estrategias actuales y pasadas, los problemas estratégicos, restricciones organizativas y financieras, fortalezas y debilidades. En cuanto a las estrategias actuales y anteriores de *EILIEE* se puede decir que no se encuentran estrategias claras para la introducción al mercado y es por ello que la empresa se encuentra en un punto muy “verde” y está lista para potenciar sus cualidades en el mercado buscando un reconocimiento y un posicionamiento adecuado.

Un claro problema estratégico para la empresa ha sido la falta de recursos en materia de tiempo y de empleados para poder realizar las acciones de marketing correspondientes de manera más rápida y eficaz. Para la empresa es muy importante reorganizar sus capacidades para que exista una coherencia entre la estructura organizativa y la estrategia a desarrollar para no correr el riesgo de fracasar. Además, hay que tener en cuenta que las estrategias necesitan un determinado volumen de recursos financieros para el desarrollo, por lo que el análisis de las fuentes de financiación disponibles es muy importante.

Por último, es realmente esencial conocer las fortalezas y debilidades de la empresa teniendo en cuenta los recursos y capacidades determinantes de sus éxitos y fracasos, motivaciones de los consumidores y los elementos de la cadena de valor que generen ventajas competitivas que puedan ser sostenibles en el tiempo.

Es evidente que la empresa se encuentra en muy buen momento para crecer, ya que según los datos obtenidos en el gráfico siguiente, el horizonte de la moda online tiene un futuro muy prometedor. Los ingresos del comercio electrónico de moda en el mundo tienen estimaciones muy elevadas para el sector textil, concretamente en la ropa y seguido de los bolsos y accesorios y del calzado.

2. DIAGNÓSTICO DE LA SITUACIÓN: ANÁLISIS DAFO

El análisis DAFO es una herramienta de estudio de la situación de la empresa que tiene en cuenta las características internas y la situación externa para destacar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, organizando esta información en una matriz cuadrada (Tabla 5).

Tabla 5. Matriz DAFO de *EILIEE*. Matriz DAFO de la empresa donde se muestra un resumen de las debilidades y fortalezas del análisis interno y las amenazas y oportunidades del análisis externo con

<p style="text-align: center;">DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Ausencia de publicidad y de reconocimiento de marca. -Tienda exclusivamente online. -Pocas referencias en su oferta. -Pocas acciones de comunicación que generen visibilidad en redes sociales . -Inestabilidad en la relación con los proveedores 	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Competidores fuertes con posicionamiento en el mercado con venta online y física. -Competidores con fuerte presencia en redes sociales y clientes fieles.
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> -Servicio de atención al cliente online instantáneo vía chat. -Escaso número de referencias que permite respetar el medioambiente y centrarse más en la demanda de su público objetivo. -Oferta de calidad. -Costes fijos bajos por su presencia exclusivamente online y capacidad para invertir en otras acciones 	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> -Auge del comercio electrónico. -Las tecnologías optimizan la experiencia de compra. -Campañas a través de redes sociales. -Concienciación por el medioambiente.

Fuente: elaboración propia a partir del análisis del entorno (2022)

En primer lugar, hablando de las debilidades se considera que estas constituyen los aspectos que pueden limitar la capacidad de desarrollo de *EILIEE*, debido a las características internas analizadas anteriormente. Por lo tanto, estudiando internamente la empresa se puede encontrar una ausencia de publicidad y de reconocimiento de marca, ya que se trata de una marca desconocida para el cliente debido a su juventud. Se trata de una tienda exclusivamente online y por ello debe potenciar sus redes sociales y las acciones de comunicación pertinentes y además, el hecho de que no posea tienda física puede suponer un inconveniente en la visibilidad y en la experiencia de compra de algunos clientes que no son tan asiduos a la compra online.

Otra de sus debilidades es la inestabilidad existente en el trato con proveedores chinos, ya que la empresa no cuenta con producción propia por ahora. Gracias a estas debilidades se puede concluir la necesidad de determinadas acciones de marketing y publicidad que generen reconocimiento de marca y que contribuyan a que el lanzamiento de la marca al mercado sea mucho más fuerte.

En segundo lugar, las amenazas están formadas por cualquiera de los factores externos que pueden llegar a poner en peligro la viabilidad del negocio o de las estrategias aplicadas. Analizando las amenazas de *EILIEE*, se pueden encontrar fuertes competidores que llevan muchos años pisando fuerte en el mercado, tales como las marcas Oysho o Intimissimi. Además, dicha competencia posee

tiendas físicas por todo el país y una estrategia de redes sociales fuerte y equilibrada. Podría decirse que los competidores son una amenaza para la marca, debido a su experiencia en el mercado y a la posibilidad de atraer clientes potenciales de la misma.

Por otro lado, es importante destacar la inflación y la posible inestabilidad económica junto con la elevada tasa de desempleo del país, siendo factores que suponen una amenaza para *EILIEE* en un período a largo plazo ya que esto limita la capacidad de compra de los consumidores. A nivel demográfico el envejecimiento de la población en un futuro cercano podría suponer una amenaza a la que la empresa tendrá que adaptarse. Las acciones de marketing a tener en cuenta, deberán enfocar sus esfuerzos en transmitir los valores de la marca y en captar clientes potenciales alcanzando su satisfacción y aprecio.

En tercer lugar, las fortalezas reúnen los recursos internos de la empresa y cualquier tipo de ventaja competitiva propia de la misma. Analizando estas fortalezas se encuentra la posibilidad de ofrecer un trato personalizado a través de una atención al cliente instantánea mediante el chat de su página web. Además, *EILIEE* cuenta con pocas referencias en la web pero estas son muy concretas y de alta calidad, dirigidas a un público muy estudiado. Este reducido número de referencias permite respetar en mayor medida el medioambiente y evitar el exceso de stock innecesario.

El hecho de que solo posea tienda online, le da a la empresa la capacidad de reducir notablemente sus costes fijos y de invertir en otras acciones necesarias para la mejora del funcionamiento del negocio.

Por último, las oportunidades de *EILIEE* están formadas por los factores ajenos a la empresa que favorecen el desarrollo de la misma o la posibilidad de mejorar. Entre estas oportunidades, se puede considerar el auge del comercio electrónico en los últimos años y la tendencia del comportamiento de compra actual de los consumidores, apreciando cada vez más la compra online con envíos rápidos y fiables. Gracias a las tecnologías, *EILIEE* tiene la capacidad de ofrecer una experiencia de compra cómoda y agradable y estar en contacto con sus clientes también a través de las redes sociales. Otra forma de aprovechar estos canales son las campañas a través de Facebook Ads e Instagram, siendo una clara oportunidad para la empresa para llegar a su público objetivo. Por otro lado, otro factor a tener en cuenta es la concienciación con el medio ambiente de los consumidores, siendo esto una oportunidad para *EILIEE* debido a su teoría de poseer stock limitado tratando de respetar las sobreproducciones.

2.1 Análisis CAME

El análisis CAME pretende interpretar la situación del negocio y tratar de corregir las oportunidades, afrontar las amenazas, mantener las fortalezas y explotar las oportunidades. Este análisis permite definir las líneas estratégicas a partir de la información obtenida en el análisis DAFO, las cuales permiten desarrollar las acciones específicas que se integrarán en el plan.

Tratar de corregir las debilidades de la empresa puede darse de diferentes formas, en primer lugar se puede considerar una inversión en comunicación utilizando las redes sociales, concretamente Instagram. Instagram es una aplicación muy buena para trabajar sobre nuestro público objetivo, estando el foco en intentar llegar al máximo número posible de clientes potenciales de una manera rápida, eficaz y rentable. De esta manera se reforzaría el reconocimiento de marca.

Por otro lado, las carencias procedentes de que la tienda sea exclusivamente online pueden corregirse reforzando la comunicación y la experiencia de compra en la web, asegurando pedidos rápidos y seguros, devoluciones y generando el contenido necesario para el catálogo online con el objetivo de transmitir fiabilidad y de convencer al cliente del producto que está comprando. Además, las pocas referencias en la oferta pueden corregirse potenciando la atención al cliente y aumentando la rotación de las mismas para ofrecer productos novedosos cada cierto tiempo determinado. Por último, la inestabilidad en la relación con los proveedores es un tema que debe corregirse tratando de ampliar el abanico de opciones de proveedores para encontrar una relación más estable y duradera en el tiempo mientras la empresa continúe comprando el stock y no produciéndolo por ella misma.

Por su parte, para afrontar las amenazas planteadas EILIEE debe llevar a cabo una estrategia de redes sociales potente y acorde con el público objetivo, ya que cada vez son más las compras que provienen de las mismas. Es importante mencionar que a día de hoy, ser invisible en las redes sociales puede suponer una amenaza muy grande como negocio dedicado al textil. El aumento del número de clientes fieles llegará con un buen servicio de atención al cliente y con cierta conexión con el público objetivo a través de estas redes sociales, mediante los cuales se buscará empatizar y obtener un feedback de parte de los mismos.

Teniendo en cuenta las fortalezas de EILIEE, la empresa debe hacer lo posible para mantenerlas y una forma de hacerlo es seguir ofreciendo una atención al cliente online de forma instantánea vía chat, así como también derivar vía WhatsApp este servicio de atención para que el cliente sienta un trato más cercano y humano. Otra fortaleza de EILIEE es el escaso número de referencias que permite respetar el medioambiente y centrarse más en la calidad, siendo esto algo importante a mantener de manera que los productos siempre cumplan con los patrones de calidad esperados por el cliente y que las colecciones estén actualizadas con la demanda de los mismos. Además, el hecho de que la tienda sea exclusivamente online hace que los costes fijos de la empresa se reduzcan notablemente y esta fortaleza debe aprovecharse invirtiendo esfuerzos y recursos económicos en generar posicionamiento de marca. Las oportunidades deben aprovecharse y explotarse y el auge del comercio electrónico es una oportunidad muy favorable que permite que se pueda prescindir de la tienda física.

Para explotar esto, la empresa debe dedicar sus esfuerzos a generar publicidad online que llegue a los clientes potenciales. Gracias a las tecnologías, la empresa puede optimizar la experiencia de compra al máximo ofreciendo contenido de calidad y un entorno digital donde el cliente pueda sentirse cómodo y seguro. Además, el auge de las consecuencias negativas para el medioambiente y la gran concienciación actual, dan la oportunidad a EILIEE de demostrar a los clientes el motivo por el cual no posee cientos de referencias en su oferta, tratando de generar confianza, aprecio y futura fidelidad.

A modo de conclusión, se puede decir que la empresa debe adoptar una estrategia de reorientación, ya que se encuentra en una posición débil con capacidad de reacción y de mejorar aprovechando las nuevas oportunidades que ofrece el mercado.

3. OBJETIVOS DE MARKETING

Los objetivos o metas que la empresa quiere conseguir a través del plan de marketing comprenden la consecución de un posicionamiento en el sector a finales del próximo año 2023, generar una primera red de clientes fieles que confíen en los productos con objetivo de crecimiento y la consecución de una imagen respetable y de calidad para la marca en el mercado español. Además, según la definición del autor George T. Doran, quien describió en 1981 los objetivos SMART, estos deben ser específicos, medibles, alcanzables, realistas y oportunos en el tiempo. Marcar objetivos SMART es la base para alcanzar metas realistas.

Los objetivos de marketing deben ser formulados teniendo en cuenta múltiples factores y estar en armonía con la visión, misión, objetivos corporativos y los recursos estratégicos de la empresa.

A continuación, se mencionan los 3 objetivos generales y, para cada uno de ellos, una serie de objetivos específicos que ayudarán a la empresa a escalar hasta alcanzar su consecución.

1. Conseguir que la empresa obtenga posicionamiento en el sector a finales del año 2023.

El posicionamiento de una empresa tan joven como EILIEE, resulta un trabajo costoso y requiere de un determinado periodo de tiempo. Para alcanzar este posicionamiento se debe llevar a cabo un proceso integral donde se involucra la conexión con los usuarios y la visibilidad de la marca teniendo en cuenta el segmento de mercado y el público objetivo. Una estrategia de posicionamiento bien planteada y adecuada ayudará a incrementar las ventas y atraerá a nuevos clientes.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Aumentar visitas al sitio web de la marca en un 35%, duplicando la creación de contenido para redes sociales y la inversión en la estrategia de Search Engine Marketing para posicionar la marca en los motores de búsqueda y generar interacción con el público objetivo para la consecución de leads. El periodo de tiempo establecido comprende desde el inicio de la implementación del plan de marketing hasta finales del año 2023.

2. Generar una primera red de clientes fieles que confíen en los productos con objetivo de crecimiento.

La fidelidad de los clientes es algo muypreciado para la empresa debido a que los clientes fieles tienen cierta continuidad en la compra y generan el llamado “boca a boca” en sus círculos cercanos. La lealtad va más allá de la satisfacción, y por ello se trata de un objetivo a conseguir en un periodo a largo plazo. La repetición en la compra de los clientes está ligada a múltiples acciones de marketing realizadas junto con la satisfacción del cliente ante una necesidad planteada. Además, cuando un cliente es fiel es más fácil recibir un feedback útil para mejorar y además, es muy probable que aumente el valor de su ticket de compra y por lo tanto los beneficios de la empresa se vean favorecidos.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Conseguir una recurrencia de compra del 10% de los clientes anuales tras haber conseguido la primera venta, creando herramientas de marketing que le recuerden la presencia de la marca y potenciando la satisfacción de las compras, durante el periodo de implementación del plan de marketing (2023-2026)

3. Generar una imagen respetable y de calidad para la marca en el mercado español.

Gracias a la imagen de marca que creemos los clientes sabrán qué pueden esperar de EILIEE cuando interactúan con la misma y por ello es tan importante conectar con las personas para que la compra sea una experiencia emocional y cercana. La imagen de marca que quiere transmitir EILIEE es de calidad y de accesibilidad ayudando a las personas a sentirse bien a nivel emocional cuando interactúan con la empresa. El mercado español es el objetivo de la marca para los próximos años, a pesar de que no se descartan futuros esfuerzos para entrar en mercados internacionales.

Los objetivos específicos son los siguientes:

- Conseguir entre 6.000 y 10.000 seguidores reales semestrales en Instagram mediante la colaboración con influencers y otras acciones de marketing, midiendo muy bien el tipo de influencia y el público de cada colaboración durante el periodo de tiempo de implementación del plan de marketing (2023-2026).

Teniendo en cuenta el análisis DAFO llevado a cabo en la PEC anterior y sabiendo que se trata de una herramienta de estudio de la situación de la empresa atendiendo a sus características internas y su situación externa y organizando esta información en una matriz cuadrada, se pueden encontrar los siguientes factores críticos de éxito.

Los factores críticos de éxito buscan conseguir los objetivos y diferenciarse de la competencia del mercado actual aportando determinadas ventajas. En este caso, los factores claves de éxito para EILIEE comprenden por un lado potenciar el servicio de atención al cliente online instantáneo en web vía chat, así como también mediante Instagram Direct y centrarse en que la respuesta sea rápida, amable, cercana y profesional. El hecho de potenciar este servicio de atención al cliente propone una ventaja competitiva frente a la competencia en un mundo tan digitalizado e instantáneo donde los clientes se guían por impulsos de compra.

Por otro lado, también comprenden potenciar la adecuación con el medio ambiente y el respeto del mismo mediante el escaso número de referencias en su surtido, centrando los esfuerzos en la demanda del público objetivo de la empresa. La ventaja competitiva que se puede observar es ese respeto por el medioambiente y la exclusividad que proporciona ese stock reducido de referencias de un mismo modelo, además da la oportunidad de reducir costes y de generar más expectativas en los clientes haciendo que sientan sus compras más especiales y únicas.

El tercer factor clave de éxito, comprende potenciar la oferta de calidad de la marca ya que su catálogo ofrece un surtido reducido pero muy especial. La ventaja competitiva que ofrece este factor va directamente relacionada con la satisfacción del público y la posible repetición de compra y por esta razón es de vital importancia para la empresa prestar mucha atención a la calidad de los productos que comercializa para que sus valores sean acordes con sus acciones de venta.

El cuarto factor clave de éxito, comprende potenciar su presencia exclusivamente online para obtener beneficios lo antes posible y poder crecer en estrategias. La ventaja competitiva más importante de este factor comprende la capacidad para invertir en otras acciones de marketing al no poseer el coste fijo de la tienda física, siendo esto un riesgo muy elevado para una empresa tan joven que relativamente acaba de “desplegar sus alas”. Hoy en día, la digitalización nos permite tener el control sobre las acciones realizadas en la web de la marca por parte de los clientes, conociendo los productos más visitados y vendidos, creando acciones de comunicación automáticas y accediendo a información muy útil para generar crecimiento.

4. ELABORACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE MARKETING

Tras el estudio de diferentes módulos de la asignatura de Fundamentos de marketing, tales como “Segmentación, mercado objetivo y posicionamiento” o “Planificación de la estrategia de marketing”, se puede llevar a cabo la siguiente identificación, formulación y razonamiento de las estrategias de marketing adecuadas para la consecución de los objetivos mencionados en el apartado anterior.

Teniendo en cuenta los recursos disponibles por parte de la empresa, la estrategia de marketing permite que esta se centre en utilizarlos de la manera más viable para incrementar las ventajas competitivas y los beneficios. A continuación, se puede observar la definición de las estrategias que se llevarán a cabo en la empresa para alcanzar la consecución de los objetivos.

4. 1. Estrategia para la obtención de ventajas competitivas

Teniendo en cuenta la información obtenida en diferentes fuentes como por ejemplo el blog de OBS Business School, se puede definir una estrategia de competitividad como el plan a largo plazo que busca explotar las fortalezas de la empresa y desarrollar nuevas destrezas para aprovechar las oportunidades que se presentan y obtener una posición ventajosa en el mercado objetivo.

Las ventajas competitivas son características que distinguen una empresa y que deben ser sostenibles en el tiempo, según Porter (1985). Por esta razón, la ventaja competitiva de *EILIEE* está formada por la capacidad de ofrecer un stock reducido con pocas referencias en su surtido y una comercialización exclusivamente online. La clave que distingue la empresa del resto es la búsqueda de la sostenibilidad comprando colecciones ya fabricadas en pocas cantidades, ofreciendo calidad y buen precio sin caer en excesos de stock. Podría decirse que lo que podría ser una desventaja se ha convertido en la clave para la empresa, ya que actualmente existen empresas que comercializan productos similares pero no que cumplan con la ventaja que aporta beneficios tanto en gastos de recursos como en sostenibilidad para el mundo y para el consumidor.

La estrategia de *EILIEE* buscará la diferenciación, ofreciendo productos sofisticados y de calidad a buenos precios, respetando el medio ambiente y los excesos actuales del conocido modelo “fast fashion”. Para mostrarle al público objetivo la diferenciación sostenible, no solo se va a comunicar el número de existencias de stock sino que además el cliente va a ser consciente de nuestra preocupación por el medio ambiente y de que las colecciones estarán centradas única y exclusivamente en su satisfacción. Siendo la única empresa en el sector que ofrecerá este modelo de negocio con precios asequibles. Además, la empresa está encaminada a la propia fabricación de los productos de manera local, y aunque todavía no sea posible, el alcance de esto en un futuro hará que la ventaja competitiva sea mucho más evidente para los consumidores.

El hecho de comunicar el número de referencias en stock según la talla y el modelo a través de la página web y de redes sociales, genera expectativas y sensación de exclusividad por parte de los clientes, siendo colecciones de “edición limitada”, aumentando el posicionamiento del producto, beneficiando a la imagen de marca y buscando fidelizar clientes.

4.2 Estrategia de crecimiento

Teniendo en cuenta la matriz de Ansoff para entender mejor las estrategias de crecimiento de una compañía, tal y como podemos observar en la tabla siguiente la estrategia de crecimiento de *EILIEE* consiste en un crecimiento intensivo mediante la penetración del mercado , ya que continuará actuando en los mercados actuales con los productos actuales buscando aumentar el número de ventas y la calidad de marca durante el periodo de 2023-2026.

Para alcanzar la penetración del mercado esperada, es necesario llevar a cabo un conjunto de acciones comerciales tales como promociones y actividades de comunicación en redes sociales con el objetivo de captar nuevos clientes y de generar una comunidad fiel mediante la diferenciación. Esta diferenciación se basará en la exclusividad de las colecciones y la buena comunicación con el público objetivo, prestando grandes esfuerzos a la creación de contenido de calidad estructurado y organizado. Esta estrategia ayudará a la consecución del segundo objetivo, generar una primera red de clientes fieles que confíen en los productos.

4.3 Estrategia competitiva

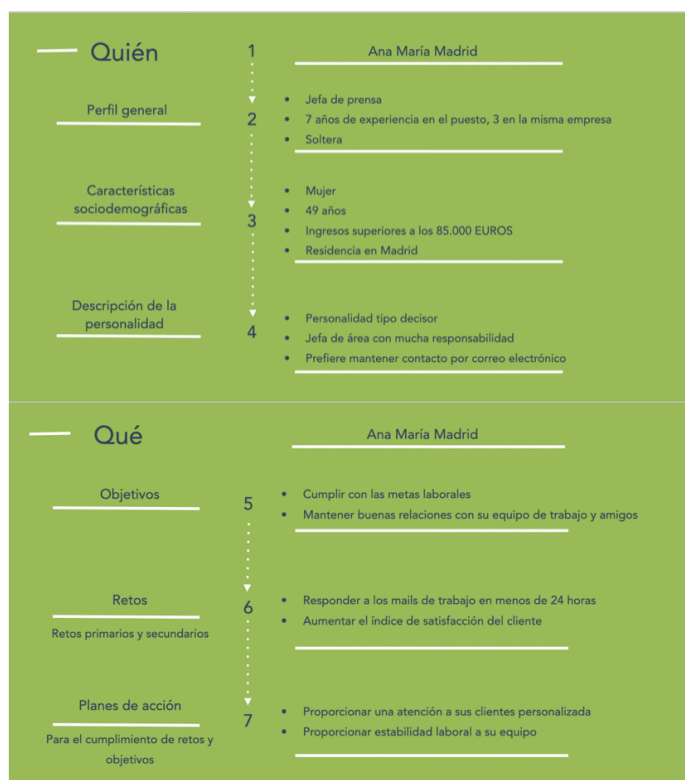
Tal y como se ha podido estudiar en los recursos a lo largo del período académico, Michael Porter llevó a cabo una clasificación de las estrategias de competitividad en 1985 en su libro “Ventaja competitiva: crear y mantener un rendimiento superior. Estas estrategias se clasifican en función de la ventaja competitiva que generan como liderazgo en costes, diferenciación y enfoque.

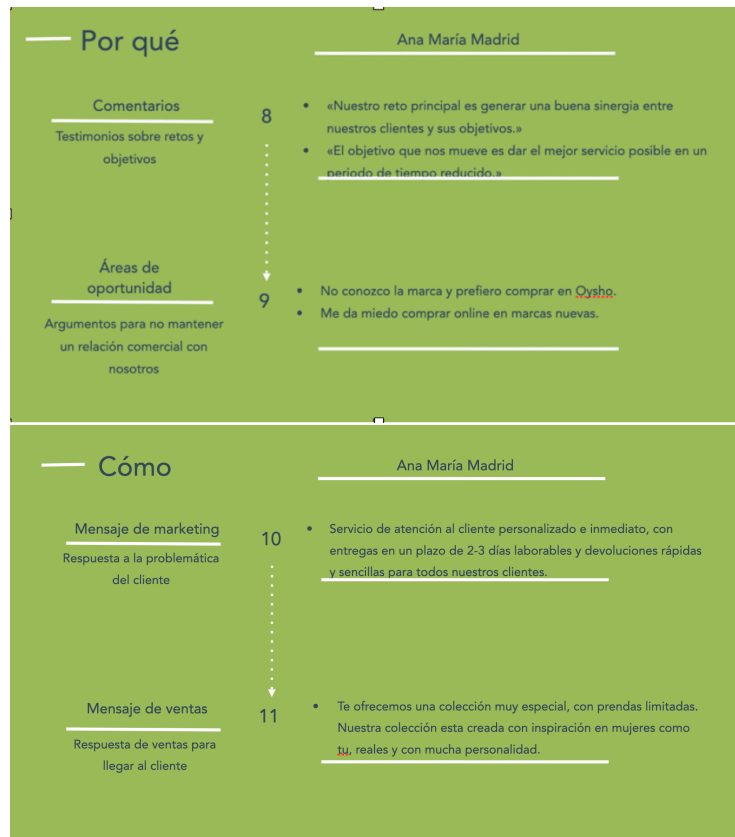
Para la estrategia competitiva de EILIEE, se puede destacar la estrategia de diferenciación. EILIEE lleva a cabo una estrategia que, como mencionábamos antes permite diferenciarse ofreciendo poco surtido y de manera exclusiva en ediciones limitadas en unidades. El segmento al que se dirige se trata además de un segmento muy concreto de la población, centrándose en este para satisfacer sus necesidades mejor que la competencia. Gracias a ello, los esfuerzos de marketing irán enfocados a que el producto aumente su notoriedad dedicando los esfuerzos en redes sociales al público objetivo.

Este grupo de consumidores hace referencia al buyer persona que se menciona en la teoría de los recursos y a continuación se puede observar un cuadro que ha sido diseñado para el arquetipo de consumidora de la empresa (Tabla 6.). Esta consumidora arquetipo se llama Ana María Madrid, y está dentro del público objetivo de la empresa, pero está analizada desde un punto de vista de aspectos demográficos, de actividades, intereses y opiniones, así como necesidades y deseos y frustraciones y frenos. Esta estrategia nos acerca al cumplimiento de los objetivos de posicionamiento para la empresa y de creación de una imagen respetable y de calidad para la marca.

EILIEE tiene dos segmentos actualmente, siendo este el del público de 20-35 y el de 35-50 siendo estos formados principalmente por mujeres de clase media que valoran el cuidado personal y la estética a la hora de dormir.

Tabla 6. ARQUETIPO DE CONSUMIDORA DE LA EMPRESA. Esta tabla muestra un perfil de *buyer persona* analizada desde el punto de vista de aspectos demográficos, actividades, intereses, opiniones, necesidades, deseos, frustraciones y frenos. Gracias al desarrollo de este arquetipo se puede trabajar mejor en la estrategia para el cumplimiento de objetivos de posicionamiento.





Fuente: elaboración propia (2022)

4.4 Estrategia de innovación

La estrategia de innovación trata un vínculo muy importante entre los determinados esfuerzos de desarrollo para nuevos productos y la estrategia comercial empleada. La estrategia comercial tiene la capacidad de definir los objetivos clave, las iniciativas, la dirección comercial y el ritmo de crecimiento previsto.

En el caso de EILIEE, no se aplicará un desarrollo de nuevos productos como tal porque la empresa no produce su propia colección como mencionábamos anteriormente, sino que se potenciarán los actuales mediante controles de calidad y feedback de clientes exhaustivos, tratando de incorporar a las colecciones productos nuevos en función a la demanda para tratar de adaptarse al actual entorno competitivo y variable. Gracias a la adaptación a este entorno y a la innovación en sus colecciones, EILIEE puede alcanzar ese crecimiento esperado.

Entre las ideas de incorporación de nuevos productos podemos encontrar productos para mujeres con mastectomía en cuanto a ropa interior se refiere, así como también accesorios de cuidado personal y wellness. La idea de incorporar este tipo de producto se ha visto impulsada por las nuevas tendencias sociales del cuidado personal y del bienestar, así como también la gran visibilidad actual para mujeres con todo tipo de cuerpos, impulsada por la brecha con los cánones de belleza impuestos hasta el momento.

Para el buen funcionamiento y desarrollo de esta estrategia de innovación es de vital importancia la buena relación con los clientes para conocer las opiniones y preferencias de los mismos. Como mencionábamos anteriormente, la marca tiene un público objetivo dividido entre el público de 20-35 y el de 35-50 siendo estos formados principalmente por mujeres de clase media que valoran el cuidado personal y la estética a la hora de dormir. Gracias a esta estrategia de innovación, la marca podría encontrar otro segmento muy particular en el mercado siendo este el de las mujeres de cualquier edad con mastectomía.

Gracias a esta estrategia, se puede ampliar el segmento al que se dirige la empresa y aumentar la notoriedad de marca y extender la reputación de EILIEE, teniendo más cerca la consecución de los objetivos de posicionamiento y buena imagen de marca.

4.5 Estrategia de segmentación y posicionamiento

Para EILIEE es muy importante llevar a cabo una estrategia de segmentación para diferenciar a su público objetivo siguiendo una serie de variables para la segmentación por grupos. La estrategia llevada a cabo tiene en cuenta el criterio del beneficio buscado por los consumidores, el comportamiento de compra y de consumo y las características del consumidor. Para analizar las últimas, se valoran aspectos demográficos y socioeconómicos, estilo de vida y aspectos de la personalidad (Tabla 7).

Tabla 7. LA SEGMENTACIÓN BASADA EN DIFERENTES ASPECTOS . Esta tabla muestra segmentación basada en diferentes aspectos como el beneficio buscado por el consumidor, el comportamiento de compra y consumo, las características demográficas y socioeconómicas, las características del estilo de vida y las características basadas en la personalidad.

Segmentación basada en el beneficio buscado por el consumidor	-Elegancia -Comodidad de compra -Sofisticación -Precios accesibles -Envíos rápidos	-Tendencias -Cuidado de una misma -Buena atención al cliente
Segmentación basada en el comportamiento de compra y consumo	-Marcas compradas -Sensibilidad a las tendencias -Frecuencia de compra marketing mix	-Cliente de comercio electrónico -Sensibilidad al precio -Respuesta a los elementos del
Segmentación basada en las características demográficas y socioeconómicas	-Clase media y alta civil -20-50 años de España -Sexo femenino	-En cualquier situación de estado civil -Residentes en cualquier ciudad
Segmentación basada en las características de estilo de vida	-Orientada al éxito -Orientada al autocuidado -Consciente socialmente	-Innovadora -Preocupada por la comodidad
Segmentación basada en las características de la personalidad	-Alegre -Sociable -Carismática	-Ambiciosa -Divertida

Fuente: elaboración propia (2022).

En cuanto a la segmentación basada en el beneficio buscado por el consumidor se observa un público que busca elegancia, sofisticación, autocuidado, tendencias, envíos rápidos, buena atención al cliente, comodidad de compra y precios accesibles. Por su parte, la segmentación basada en el comportamiento de compra y consumo, trae consigo misma un grupo de clase media y alta comprendido por una edad de entre 20 y 50, de género femenino y en cualquier estado civil, residentes en España.

En tercer lugar, la segmentación basada en las características de estilo de vida identifican una mujer orientada al éxito, al autocuidado, innovadora, preocupada por la comodidad en sus prendas y consciente socialmente. Por último, la segmentación basada en las características de la personalidad agrupan a una clienta alegre, carismática, divertida, ambiciosa y sociable.

Una vez obtenidos los segmentos de mercados en los cuales enfocar nuestros esfuerzos, se lleva a cabo una elección de la estrategia de posicionamiento para decidir la combinación de variables del marketing mix que se utilizarán para hacerle llegar al público objetivo una idea clara y distintiva de la marca, tal y como se mencionaba en el Módulo 5 de Fundamentos de Marketing (Segmentación, mercado objetivo y posicionamiento).

Para posicionar un producto o marca la empresa se puede servir de diferentes métodos tales como posicionar por valor, a partir de los atributos destacados del producto o por comparación con la competencia. En este caso, la estrategia de posicionamiento se basará en el posicionamiento por valor, ya que se trata de un método utilizado cuando la relación entre lo que el producto proporciona y el precio que se paga por el mismo es un criterio de evaluación clave para finalizar la compra por parte de los consumidores. EILIEE ofrece productos sofisticados a un precio bastante adecuado, y esto se debe destacar como un valor aportado a la marca. Además, se destaca que no se trata exclusivamente de ofrecer precios bajos, sino que sean percibidos por el consumidor como adecuados o en consonancia con los bienes adquiridos.

Teniendo en cuenta las características del público objetivo, se pretende aumentar la notoriedad de marca y generar posicionamiento mediante las diferentes acciones de marketing necesarias, y además se prestará importante atención a las bajadas de precios excesivas para que el cliente no asocie la marca a algo barato y de poco valor. Es muy importante tener en cuenta a la competencia potencial, ya que se trata de un mercado donde ya habitan marcas fuertes y poderosas. (Tabla 8.) Como valores de punto de partida para elaborar el mapa, se han tomado el precio de los productos y la relación con la calidad de los mismos, siendo Women´Secret el competidor con menos calidad y precios más bajos y Oysho el competidor con el que mayor adecuación encontramos en relación a la calidad y al precio.

Tabla 8. LA COMPETENCIA DE EILIEE Y SUS PUNTOS FUERTES Y DÉBILES. Esta tabla muestra un resumen del público objetivo y de los puntos fuertes y débiles de las principales marcas españolas competidoras de EILIEE. Esta tabla ha sido realizada teniendo en cuenta a empresas que comercializan los mismos productos y a su vez, a empresas que a pesar de que no se dedican a comercializar únicamente los mismos productos que EILIEE podrían llegar a ser una amenaza por

Marcas				
Público objetivo	Público femenino que busca calidad y elegancia a buen precio. Con gusto por las nuevas tendencias, colecciones y comodidad en ropa interior y de descanso.	Público femenino que busca calidad a buen precio. Con gusto por las nuevas tendencias, colecciones y comodidad en ropa interior, de descanso y deportiva.	Público femenino y masculino en menor medida. Con gusto por la ropa interior, de descanso y otros accesorios.	Público femenino y masculino en menor medida. Clientes habituales de la marca que apuestan por sus recientes propuestas en ropa interior, de descanso y deportiva.
Puntos fuertes	Surtido muy concentrado en productos de descanso y ropa interior. Destaca por su elegancia y relación calidad/precio.	Gran variedad en su oferta y calidad en sus productos. Clientes fieles y presencia física y online de sus tiendas.	Gran variedad en su oferta de productos. Clientes fieles y presencia física y online de sus tiendas.	Productos sofisticados y con un punto más “fashion”. Clientes fieles y presencia física y online de sus tiendas.

Puntos débiles	Tienda exclusivamente online. Poco surtido y muy concentrado en un público determinado.	Productos de descanso poco originales y colecciones bastante repetitivas.	Calidad cuestionable de muchos de sus productos. Imagen de marca low-cost.	Poca especialización por el momento en moda de descanso y ropa interior.
----------------	---	---	---	--

Fuente: elaboración propia (2022)

4.6 Implementación del mix de marketing

El mix de marketing de la empresa se define como el conjunto de las decisiones sobre las 4P sobre las que se despliega la estrategia de marketing pactada. Estas 4P corresponden a *product*, *price*, *place* y *promotion*, que en español se traduce como producto, precio, canales de distribución y comunicaciones.

En primer lugar, las primeras decisiones del marketing mix a tomar serán sobre el producto, ya que sin prestarla atención al mismo no podemos establecer una estrategia de precios fiable, así como tampoco se pueden establecer estrategias de distribución o de comunicación.

Para que el desarrollo de la imagen de marca sea favorable y esta sea percibida como una marca de calidad, para la empresa es de vital importancia prestar atención y esfuerzos a la presentación del etiquetado, al *packaging* y a la forma de envío de los productos. Además, también prestaremos atención al servicio posventa y al sistema de tallas, siendo esto un factor importante.

Otro factor a tener en cuenta es la agrupación de los productos por familias en la página web para que la navegación y la acción de compra sean lo más fáciles posible. También cabe destacar los esfuerzos por añadir productos relacionados con el bienestar y lencería especial para mujeres con mastectomía.

En segundo lugar, las decisiones sobre el precio se tratan como una herramienta competitiva muy importante. Además, esta decisión determina la forma en la que se percibe la marca y los márgenes de beneficios que se esperan para la misma. Para establecer el precio de los productos es muy importante tener claro el objetivo de la empresa y el público objetivo al que se dirige.

El precio es la decisión más flexible y variable, ya que se establecerán promociones en determinados momentos del año y estos pueden modificarse con facilidad. Además, a la hora de tomar decisiones sobre los precios de los productos es muy importante tener en cuenta todos los costes que envuelven la actividad, así como también los costes de la competencia.

En este caso, la empresa deberá tener en cuenta los costes fijos del mantenimiento de la página web, las materias primas, inversiones en publicidad y otros costes relacionados con acciones de marketing que afectan en el margen de beneficio de los productos vendidos. Es importante tener en cuenta que un coste elevado puede generar beneficios elevados para la empresa y a su vez también puede alejar a parte del público objetivo y lo mismo ocurriría a la inversa con un coste excesivamente bajo.

En tercer lugar, las decisiones de distribución aseguran que el producto esté a disposición del mercado objetivo en el momento correcto. Para tomar decisiones al respecto, se gestionan las empresas que se encargarán del canal de distribución y se organizan las actividades necesarias para que el proceso de distribución se lleve a cabo de manera óptima. Es importante mencionar que el canal de distribución está formado por todas aquellas empresas que participan en el flujo del producto teniendo en cuenta desde la empresa que lo fabrica hasta la que se encarga de que este llegue al consumidor final.

Dentro de su canal de distribución, *EILIEE* posee a los mayoristas que proporcionan las colecciones, así como también el proveedor de la plataforma online que permite la existencia de la tienda online y la empresa que actúa como operadora logística. Las decisiones de distribución son bastante más

laboriosas de lo que parecen, ya que involucran a terceros que pueden ser factores clave en el correcto funcionamiento de la empresa y no son las decisiones más rápidas de modificar.

Por último, las decisiones sobre la comunicación de marketing son tratadas como las decisiones enfocadas a comunicar al mercado objetivo la propuesta de valor de la empresa. Las herramientas de comunicación y los instrumentos que se utilizan normalmente son muy variados y en este caso la empresa deberá recurrir a la publicidad, promociones de ventas, marketing directo y relaciones públicas, entre otros.

Los medios concretos a través de los cuales se difundirán mensajes y se interactuara con la audiencia serán el sitio web de la marca y sus redes sociales, concretamente Instagram, Facebook y Tik Tok, así como también se buscarán acciones de prensa y colaboraciones con revistas. La empresa es consciente del gran auge del uso de las redes sociales y de las ventajas que ofrecen en la actualidad para conectar con el público objetivo.

Es muy importante que se establezca una comunicación de marketing integrada donde los instrumentos se coordinen e integren de tal manera que se pueda transmitir una experiencia de consumo consistente y con un impacto adecuado. El hecho de transmitir la propuesta de valor de manera informativa va totalmente ligado con la comunicación de las ventajas del producto y de la marca.

5. PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO DE ACCIONES

Teniendo en cuenta las estrategias propuestas, se proponen diferentes acciones para la consecución de los objetivos definidos, las cuales se describen a continuación.

I. Estrategia para la obtención de ventajas competitivas

Para la consecución de los objetivos definidos por la estrategia para la obtención de ventajas competitivas, se buscará la diferenciación ofreciendo productos sofisticados y de calidad, de una manera sostenible. Para la consecución del objetivo de que el cliente tome conciencia de la preocupación de la empresa por el medio ambiente, se realizarán diferentes acciones.

Las acciones a llevar a cabo estarán enfocadas a interactuar con los clientes para conocer la forma de mejora el servicio de atención al cliente, así como también se prestará atención al feedback de los clientes en cuanto a experiencia de compra y en cuanto al producto. Además, para conocer la opinión de los productos se realizarán encuestas enviadas a través del *newsletter* y a través de redes sociales. Por otro lado, entre las acciones se encuentra el estudio de tendencias para prestar atención a la posibilidad de ampliar el surtido con productos novedosos. Y por último, se llevará a cabo un estudio para analizar las posibilidades de la empresa para internacionalizarse, expandiendo la marca a mercados fuera de España.

II. Estrategia de crecimiento

El objetivo de esta estrategia es alcanzar una penetración del mercado mediante la exclusividad de las colecciones y la buena comunicación con el público objetivo, para generar una primera red de clientes fieles que sean capaces de confiar en los productos. Para la consecución del objetivo, se llevarán a cabo acciones como incluir nuevas referencias en el catálogo el primer domingo de cada mes entre marzo y agosto, cuya cantidad dependerá del stock existente y de las referencias vendidas. Otras acciones relacionadas con Instagram para esta estrategia serán la de crear contenido para esta red social que genere una cuenta atrás los 3 días previos al lanzamiento de un nuevo producto y la de generar contenido que incite a la interacción con los usuarios, como por ejemplo encuestas sobre preferencias de moda a la hora de dormir o rondas de preguntas y respuestas.

Por otro lado, se procederá a ofrecer descuentos exclusivos para las personas que se suscriban a la marca y se estudiará la posibilidad de personalizar las prendas con las iniciales de los clientes por un precio extra, para lo cual se tendrá que proceder a la búsqueda de empresas que lo hagan y al cálculo del precio para que este sea razonable y accesible.

Por su parte, para los nuevos clientes se buscará ofrecer descuentos en su primer pedido si vienen recomendados por un amigo y a su vez, a este amigo se le ofrecerá una recompensa en forma de descuento por dicha recomendación. Además, se procederá a proponer un programa de puntos para los clientes suscritos a la marca y se ofrecerán puntos extra si los clientes responden a una encuesta de calidad tras la compra, teniendo en cuenta que con dichos puntos se accederá a descuentos exclusivos. Centrándonos en fechas importantes para nuestros clientes, se procederá a enviar una felicitación personalizada y un descuento exclusivo en los cumpleaños de los clientes suscritos.

III. Estrategia competitiva

Para llevar a cabo la estrategia competitiva de la empresa, se llevan a cabo una serie de acciones que nos acercan al cumplimiento de los objetivos de posicionamiento y de creación de una imagen respetable y de calidad para *EILIEE*. Las acciones a llevar a cabo serán las de ofrecer una buena calidad de servicio de atención al cliente, cuidar el mantenimiento de la web para su buen funcionamiento y ofrecer calidad y facilidad de navegación en la web. Además, se procederá a prestar especial atención al envío de los pedidos en tiempo y calidad, así como se procederá a facilitar el recorrido de la pasarela de pagos para evitar carritos abandonados. Por otro lado, se llevará a cabo la acción de crear contenido para la web en forma de consejos de bienestar y de cuidado personal. Además, es muy importante mencionar que se buscará mantener el nivel de costes de las materias primas para no realizar subidas de precios incoherentes o inesperadas para los clientes.

IV. Estrategia de innovación

Para el cumplimiento de la estrategia de innovación, la empresa seguirá una línea de adaptación al entorno y a la innovación en sus colecciones con el objetivo de alcanzar ese crecimiento esperado. Para ello, se llevarán a cabo diferentes acciones tales como buscar proveedores que ofrezcan en su surtido prendas de ropa interior para mujeres con mastectomía para posteriormente incorporar 2 conjuntos de ropa interior para las mismas. Por otro lado, se procederá a incorporar una línea de accesorios de cuidado personal y wellness, para lo cual se requerirá una búsqueda de proveedores de confianza que ofrezcan las materias primas deseadas. Además, las acciones enfocadas a Instagram serán la de crear contenido para dar visibilidad a las mujeres con mastectomía y la de crear contenido que transmita los valores de la marca y que transmita un camino hacia la aceptación corporal.

V. Estrategia de segmentación y posicionamiento

Para *EILIEE* es muy importante llevar a cabo una estrategia de segmentación y posicionamiento para diferenciar a su público y potenciar sus ventas. En este caso, podemos mencionar diferentes acciones a llevar a cabo como la de diseñar un packaging atractivo y acorde con la marca, evitar realizar descuentos excesivos y cuidar las palabras a la hora de interactuar con los consumidores. Además, entre las acciones también encontramos las de ofrecer una página web actualizada y acorde con las tendencias actuales y tramitar los requerimientos necesarios para colaborar con otros canales de venta como pueden ser Amazon o Zalando. En cuanto a las acciones dirigidas a las redes sociales, podemos encontrar la acción de realizar colaboraciones con nano, micro y macro influencers de diferentes rangos de edad. Para esta última acción es imprescindible hacer un breve estudio de mercado para encontrar influencers que transmitan los valores de la marca y que favorezcan a la imagen de la misma.

5.1 CALENDARIO DE ACCIONES DE MARKETING

La elaboración del calendario de las acciones de marketing planteadas y su temporalización dan lugar a la representación gráfica de a continuación en forma de diagrama de Gantt. (Tabla.8)

Tabla 8. CALENDARIO DE ACCIONES DE MARKETING. Esta organización de tareas tiene en cuenta los seis primeros meses de la aplicación del plan de marketing. Por esta razón, en el diagrama se observa una temporalización de marzo a septiembre mencionando al responsable de cada acción, la fecha de inicio y la de finalización junto a los días esperados para concluir dichas tareas con éxito. Además, las tareas son organizadas en función de las estrategias para las que

Tareas	Responsable	Fecha de inicio	Fecha final	Días	3/23	4/23	5/23	6/23	7/23	8/23	9/23
Estrategia para la obtención de ventajas competitivas											
Interacción con los usuarios con la intención de mejorar la atención al cliente	Clara	6-mar	1-sept	50							
Revisión del feedback de los clientes en cuanto a la experiencia de compra teniendo en cuenta: navegación web y envíos.	Clara	7-mar	1-sept	35							
Elaboración de encuestas para conocer la opinión sobre los productos por parte de los clientes	Marcelo	8-mar	10-mar	2							
Búsqueda de tendencias y estudio de nueva incorporación de productos novedosos	Marcelo	10-mar	30-jul	10							
Análisis de la posibilidad de abrir el mercado a nivel internacional	Marcelo	10-mar	25-jul	8							
Estrategia de crecimiento											
Incluir nuevas referencias en el catálogo el primer domingo de cada mes entre marzo y agosto	Marcelo	2-mar	6-ago	7							
Diseñar descuentos exclusivos para las personas que se suscriban a la marca.	Clara	20-mar	22-mar	1							
Estudiar la posibilidad de personalizar las prendas : búsqueda de empresas que lo realicen y presupuestos.	Clara	23-mar	15-abr	4							
Diseñar descuentos para los nuevos clientes que hagan su primer pedido tras la recomendación de un amigo y para los amigos que recomienden a otros	Marcelo	3-abr	5-abr	1							
Diseñar un programa de puntos para los clientes suscritos a la marca	Clara	5-abr	13-abr	2							
Programar una felicitación personalizada y un descuento exclusivo en los cumpleaños de los clientes suscritos.	Clara	13-abr	14-abr	1							
Generar contenido para Instagram que incite a la interacción con los usuarios, como instrucciones de cuidado de las prendas, encuestas sobre preferencias a la hora de dormir o rondas de preguntas y respuestas	Clara	17-abr	15-sept	30							
Estrategia competitiva											
Revisión del mantenimiento de la web	Clara	17-abr	21-abr	2							
Creación de contenido en forma de consejos de bienestar y cuidado personal	Clara	24-abr	10-may	5							
Mantener el nivel de costes de las materias primas: revisión de precios con proveedores	Marcelo	10-may	16-may	4							
Estrategia de innovación											
Creación de contenido en Instagram dedicado a dar visibilidad a las mujeres con mastectomía	Clara	17-may	19-may	2							
Creación de contenido en Instagram dedicado a dar visibilidad a todo tipo de cuerpos	Clara	22-may	24-may	2							
Búsqueda de proveedores que ofrezcan en su surtido prendas de ropa interior para mujeres con mastectomía	Clara	1-jun	9-jun	4							
Incorporación de 2 conjuntos de ropa interior para mujeres con mastectomía	Marcelo	13-jun	15-jun	1							
Búsqueda de proveedores de accesorios de cuidado personal y wellness y posterior incorporación	Marcelo	19-jun	23-jun	3							
Creación de contenido en redes sociales que transmita los valores de la marca	Marcelo	26-jun	7-jul	5							
Estrategia de segmentación y posicionamiento											
Diseñar un packaging atractivo y de papel reciclado	Marcelo	10-jul	19-jul	5							
Realizar colaboraciones con nano, micro y macro influencers: estudio previo y contacto con las mismas	Clara	19-jul	15-sept	10							
Tramitar los requerimientos necesarios para colaborar con otros canales de venta como puede ser Amazon o Zalando	Marcelo	17-jul	15-sept	10							

Fuente: elaboración propia (2022).

6. PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO Y CONTROL

Para la elaboración del plan económico-financiero del plan de marketing de *EILIEE*, se propone a continuación el resumen sobre las inversiones necesarias para el año 2023 para la puesta en marcha de la nueva iniciativa. En las tablas siguientes (Tabla.9, Tabla.10, Tabla.11 y Tabla.12) se observa la estimación de los costes para llevar a cabo las diferentes acciones. Además, se prevén unas inversiones mínimas similares para los años 2024,2025 y 2026.

Tabla 9. RESUMEN DE INVERSIONES PARA EL AÑO 2023. Esta tabla resume las inversiones previstas para el año 2023, teniendo en cuenta la compra del dominio, la creación del catalogo y las inversiones en acciones de comunicación y agencia de publicidad.

	PRECIO PARA EL AÑO 2023	PRECIO TOTAL	FUENTE DE FINANCIACIÓN
Compra del dominio	15 euros	15	PROPIA
Creación del catálogo: teniendo en cuenta todo lo necesario para el shooting y retoques final en web.	1500 euros	1515	PROPIA
Inversión en acciones de comunicación y agencia de publicidad	3500 euros	5015	PROPIA

Fuente: elaboración propia (2022)

Tabla 10. RESUMEN DE INVERSIONES PARA EL AÑO 2024. Esta tabla resume las inversiones previstas para el año 2024, teniendo en cuenta la compra del dominio, la creación del catalogo y las inversiones en acciones de comunicación y agencia de publicidad.

	PRECIO PARA EL AÑO 2024	PRECIO TOTAL	FUENTE DE FINANCIACIÓN
Compra del dominio	15 euros	15	PROPIA

	PRECIO PARA EL AÑO 2024	PRECIO TOTAL	FUENTE DE FINANCIACIÓN
Creación del catálogo: teniendo en cuenta todo lo necesario para el shooting y retoques final en web.	3000 euros	3015	PROPIA
Inversión en acciones de comunicación y agencia de publicidad	5000 euros	8015	PROPIA

Fuente: elaboración propia (2022)

Tabla 11. RESUMEN DE INVERSIONES PARA EL AÑO 2025. Esta tabla resume las inversiones previstas para el año 2025, teniendo en cuenta la compra del dominio, la creación del catalogo y las inversiones en acciones de comunicación y agencia de publicidad.

	PRECIO PARA EL AÑO 2025	PRECIO TOTAL	FUENTE DE FINANCIACIÓN
Compra del dominio	15 euros	15	PROPIA
Creación del catálogo: teniendo en cuenta todo lo necesario para el shooting y retoques final en web.	4000 euros	4015	PROPIA
Inversión en acciones de comunicación y agencia de publicidad	7000 euros	11015	PROPIA

Fuente: elaboración propia (2022)

Tabla 12. RESUMEN DE INVERSIONES PARA EL AÑO 2026. Esta tabla resume las inversiones previstas para el año 2026, teniendo en cuenta la compra del dominio, la creación del catalogo y las inversiones en acciones de comunicación y agencia de publicidad.

	PRECIO PARA EL AÑO 2026	PRECIO TOTAL	FUENTE DE FINANCIACIÓN
Compra del dominio	15 euros	15	PROPIA
Creación del catálogo	6000 euros	6015	PROPIA
Inversión en acciones de comunicación y agencia de publicidad	10000 euros	16015	PROPIA

Fuente: elaboración propia (2022)

Los ingresos de la empresa determinarán si la actividad resulta rentable tras los esfuerzos de marketing empleados. Por su parte, los ingresos esperados para los próximos años irán en progresión a los esfuerzos y al crecimiento de la misma entre los años 2023 y 2026. Estos ingresos dependerán del número de ventas y del margen existente en cada producto.

6.1 KPI o indicadores clave de rendimiento

Por otro lado, el indicador clave de rendimiento o KPI (key performance indicator), se refiere a un objetivo operativo que permite a la empresa medir resultados y evaluar el grado de cumplimiento junto con la eficacia y eficiencia de las acciones aplicadas. En caso de que fuera necesario, la empresa podría reaccionar y aplicar medidas correctoras. Entre estos indicadores, para *EILIEE* se destaca el indicador de las entregas a tiempo, el coste por lead generado, el tráfico mensual del sitio web, las visitas por canal, el tiempo medio en la página web, los clientes potenciales cualificados al mes y el coste por adquisición y por conversión.

En primer lugar, el indicador de las entregas a tiempo muestra el número de entregas realizadas dentro del plazo marcado como objetivo. Este valor aporta información sobre el proceso y el nivel de entregas realizadas dentro del plazo de 3-5 días prometidos al cliente, permite comprobar y reaccionar para mejorar en caso de ser necesario. Esta métrica se realiza teniendo en cuenta el número de entregas totales y el número de entregas exitosas, dividiendo las exitosas entre las anteriores. Se trata de un indicador de logística que muestra si la empresa está siendo coherente con sus envíos y por lo tanto con la satisfacción del cliente.

Seguidamente, otro de los indicadores más populares es el coste por lead generado (CPL). Este indicador muestra el coste de adquirir un nuevo lead resumiendo el tiempo, los recursos y el dinero gastado en actividades de marketing en comparación con los clientes potenciales mensuales. Además, el indicador del tráfico mensual del sitio web permite controlar el número de visitas a las páginas de la web y estas cifras pueden ser útiles para evaluar los puntos fuertes y débiles de la página web, teniendo en cuenta la tasa de conversión más alta y más baja. Para medir este indicador, la empresa utilizará el apartado de "Informes y estadísticas" de la plataforma que sostiene su tienda online, Shopify. En el caso de que el tráfico de la web sea bajo, *EILIEE* tendrá que gastar más en publicidad o crear contenido que sea capaz de atraer visitantes a través de la búsqueda orgánica en los buscadores. Además, otro indicador popular e importante para comprender las fuentes de tráfico es el indicador de visitas por canal. Este ayuda a definir los canales de marketing más rentables.

En cuanto al indicador del tiempo medio en la página, es importante mencionar que se trata de un factor muy importante a tener en cuenta, ya que Google genera una clasificación de las páginas en función de la relevancia que poseen y esto va directamente ligado con el tiempo promedio que los clientes pasan en la tienda online. Si el tiempo medio en la página es positivo, es más probable que

se clasifique de manera óptima en los resultados de búsqueda y se conviertan más visitantes en clientes potenciales.

Otro indicador muy popular debido a su importancia es el del seguimiento de clientes potenciales, para medir el resultado de si la campaña de marketing se centra efectivamente en clientes potenciales específicos o si el tráfico generado no corresponde con la posible audiencia. Los leads que pueden convertirse en clientes de pago se pueden clasificar en clientes potenciales calificados de marketing (MQL), clientes potenciales aceptados por ventas (SAL) o clientes potenciales calificados por ventas (SQL). Para clasificar todos los clientes potenciales en el embudo de ventas se utilizará el software CRM para filtrar los prospectos en función de etiquetas y fechas con el objetivo de poder organizar el número exacto de clientes potenciales calificados mensuales en cada categoría mencionada.

Los últimos KPI mencionados son el coste por adquisición (CPA) y el coste por conversión, los cuales tratan como adquirir clientes potenciales a través de la publicidad de coste por clic. El número de costes por conversión se compara con el valor de la vida del cliente para asegurar que la campaña sea rentable a largo plazo y además, el control del coste por adquisición también aporta información importante para la toma de conclusiones, pero es el coste por conversión lo que determina la rentabilidad real de las campañas pagadas. Este indicador, se calculará con un intervalo de tiempo que comprenderá dos meses y se calculará teniendo en cuenta el coste mensual de los recursos, teniendo en cuenta el tiempo y dinero gastados en las campañas de publicidad de pago.

El cálculo de los indicadores para *EILIEE* resulta poco factible actualmente, ya que la joven empresa se encuentra reordenando todo lo necesario para lanzarse con fuerza al mercado o dicho de otro modo, se encuentra en un momento de “arranque” y no existen números actuales en los que basarse.

6.2 Embudo de conversión

Por otro lado, podemos hablar del embudo de conversión como el modelo empleado para la descripción y el examen de compra de los clientes. Esta construcción requiere de una estimación para los ratios de conversión y tiene en cuenta la atención y visualización de los productos, la valoración de los mismos para la compra añadiendo artículos al carrito, el inicio del pedido y el número de usuarios que realmente finalizan el pedido. El embudo de conversión estima que de 15.000 personas que prestan atención y visualizan los productos de *EILIEE* tras reconocer la existencia del producto, únicamente 2.300 personas pasan a la fase de añadir productos al carrito con intención de compra. Seguidamente el número de personas que iniciarían el pedido se reduciría a 900 y por último serían 180 las personas que finalizarían el pedido. Por lo tanto, el embudo de conversión nos indicaría que únicamente el 1,2 % de las personas que visualizan los productos finalizarían la compra.

6.3 Cuenta de resultados

La cuenta de resultados traduce el plan de marketing en valores monetarios para el periodo de duración del mismo. Los gastos asociados (Tabla.13) al plan de marketing de *EILIEE* son referentes a la inversión en las acciones correspondientes, la compra de mercancías, gastos de materias primas, gastos de software y mantenimiento de la página web, creación y difusión en redes sociales, asistencia a eventos comerciales y gastos de publicidad. Por otro lado, las partidas de ingresos se descomponen en función del criterio de clasificación de ingresos por canal de distribución, ya que se trata de la opción más relevante para llevar a cabo el análisis.

Tabla 13. DISTRIBUCIÓN DEL PRESUPUESTO PARA LAS TAREAS Y SU NIVEL DE PRIORIDAD. *En esta tabla, se realiza una distribución del presupuesto para las diferentes tareas marcadas para las estrategias a seguir para la consecución de los objetivos. Además, en esta tabla se menciona el nivel de prioridad para cada una de las acciones.*

PLAN DE MARKETING PARA UNA JOVEN EMPRESA TEXTIL: EILIEE

Tareas	PRESUPUESTO	NIVEL DE PRIORIDAD
Estrategia para la obtención de ventajas competitivas	80	
Interacción con los usuarios con la intención de mejorar la atención al cliente	20	1
Revisión del feedback de los clientes en cuanto a la experiencia de compra teniendo en cuenta: navegación web y envíos.	20	1
Elaboración de encuestas para conocer la opinión sobre los productos por parte de los clientes	0	1
Búsqueda de tendencias y estudio de nueva incorporación de productos novedosos	20	1
Análisis de la posibilidad de abrir el mercado a nivel internacional	20	2
Estrategia de crecimiento	430	
Incluir nuevas referencias en el catálogo el primer domingo de cada mes entre marzo y agosto	0	3
Diseñar descuentos exclusivos para las personas que se suscriban a la marca.	0	1
Estudiar la posibilidad de personalizar las prendas : búsqueda de empresas que lo realicen y presupuestos.	200	3
Diseñar descuentos para los nuevos clientes que hagan su primer pedido tras la recomendación de un amigo y para los amigos que recomienden a otros	0	2
Diseñar un programa de puntos para los clientes suscritos a la marca	30	2
Programar una felicitación personalizada y un descuento exclusivo en los cumpleaños de los clientes suscritos.	0	3
Generar contenido para Instagram que incite a la interacción con los usuarios, como instrucciones de cuidado de las prendas, encuestas sobre preferencias a la hora de dormir o rondas de preguntas y respuestas	200	1
Estrategia competitiva	400	
Revisión del mantenimiento de la web	0	1
Creación de contenido en forma de consejos de bienestar y cuidado personal	200	3
Mantener el nivel de costes de las materias primas: revisión de precios con proveedores	200	1
Estrategia de innovación	1200	
Creación de contenido en Instagram dedicado a dar visibilidad a las mujeres con mastectomía	200	3
Creación de contenido en Instagram dedicado a dar visibilidad a todo tipo de cuerpos	600	4
Búsqueda de proveedores que ofrezcan en su surtido prendas de ropa interior para mujeres con mastectomía	100	4
Incorporación de 2 conjuntos de ropa interior para mujeres con mastectomía	0	4
Búsqueda de proveedores de accesorios de cuidado personal y wellness y posterior incorporación	100	4
Creación de contenido en redes sociales que transmita los valores de la marca	200	4
Estrategia de segmentación y posicionamiento	1000	
Diseñar un packaging atractivo y de papel reciclado	400	1
Realizar colaboraciones con nano, micro y macro influencers: estudio previo y contacto con las mismas	600	1
Tramitar los requerimientos necesarios para colaborar con otros canales de venta como puede ser Amazon o Zalando	0	3

Fuente: elaboración propia (2022)

Para llevar a cabo el cálculo del umbral de rentabilidad se tiene en cuenta el precio de venta de los productos, el número de unidades de producto para alcanzar el punto de equilibrio, el coste fijo y el coste variable unitario. Estos valores se unen en la siguiente fórmula para conocer el volumen de ventas necesario para que el beneficio sea nulo o dicho de otra forma, para que el número de los costes totales de la empresa sean los mismos que los ingresos. Teniendo en cuenta que los costes fijos de la empresa son muy reducidos por la ausencia de una tienda física o de otros costes habituales, el umbral de rentabilidad se calculará con un coste fijo aproximado de 2000 euros. Estos costes independientes del nivel de actividad son el mantenimiento del software y de la página web, la inversión mensual en publicidad y el dominio de la web. Esta empresa no cuenta por el momento con empleados y son los propios socios los que realizan las tareas cotizando en el régimen de autónomos previamente a la fundación de la empresa, por lo tanto este coste no se aplicaría a los costes fijos mencionados.

Teniendo en cuenta el coste de 2000 euros en costes fijos anuales y un coste variable unitario de 10 euros, podemos decir que el punto de equilibrio se encontrará en los 67 productos vendidos al año aun precio medio de 39,95. Esto implicaría una aproximación de 6 productos mensuales y a partir de dicha cantidad, la empresa comenzaría a tener beneficios para dichos costes fijos.

A continuación se puede observar una tabla con los resultados de explotación (Tabla.14).

Tabla 14. RESULTADOS DE EXPLOTACIÓN. En esta tabla, se observa un cálculo estimado para el resultado de explotación de la empresa teniendo en cuenta los ingresos por canal de distribución y los gastos esperados en mercancías, materias primas, software, creación y difusión para redes sociales, asistencia a eventos comerciales y gastos de publicidad para los años 2023, 2024, 2025 y 2026.

	AÑO 2023	AÑO 2024	AÑO 2025	AÑO 2026
CANAL DE DISTRIBUCIÓN 1.	25280,8	30561,6	40838,4	55839,2
CANAL DE DISTRIBUCIÓN 2.	1087,2	18374,4	30561,6	45748,8
TOTAL DE INGRESOS	26368	48936	71400	101588
Compra de mercancías	600	1200	2400	4800
Gastos en materias primas	500	1000	2000	3000
Gastos de software	300	300	300	300
Creación y difusión para redes sociales	1500	2000	3000	5000
Asistencia a eventos comerciales	400	800	1600	3200
Gastos de publicidad	2000	3000	4000	5000
TOTAL DE GASTOS	5300	8300	13300	21300
RESULTADO DE EXPLOTACIÓN	21068	40636	58100	80288

Fuente: elaboración propia (2022)

En cuanto al no cumplimiento de los diferentes objetivos, se considera la aplicación de un plan de contingencia de la mano de un análisis para identificar los hechos que puedan afectar a ello. Entre las razones aplicadas a la empresa tras la ejecución del mando de control, se puede decir que las restricciones en los presupuestos y la falta de personal pueden estar afectando a que la obtención de los resultados no sea óptima.

Un claro ejemplo de la escasez de presupuesto es la inversión en el cumplimiento de los requisitos para colaborar con Zalando y otros canales similares siendo una acción de la estrategia de segmentación y posicionamiento. Otro factor a tener en cuenta es la posible poca fidelidad de los proveedores, siendo esto muy perjudicial para la empresa y para la imagen del producto que ofrece. Para ello, una posible solución será concentrar la colección en un número reducido de proveedores de calidad con los que se pueda afianzar un vínculo a largo plazo hasta que la empresa cambie el modelo de abastecimiento de materias primas. Por otro lado, si hablamos de la organización del tiempo, es bastante factible que se requiera contratar a alguien para poder ejecutar las tareas de manera más eficiente y fructífera siendo esto una inversión que la empresa notará mucho favorablemente a la hora de conseguir sus objetivos.

Entre las soluciones a plantear, es importante determinar que si los indicadores no mejoran la empresa tendrá que recurrir a la contratación de otras personas para poder crecer y aumentar los presupuestos y la organización del tiempo para llevar a cabo las determinadas tareas. Para dicha redistribución de los presupuestos en caso de que fuera necesario, la empresa tendría que reducir costes y reubicar prioridades para poder mejorar la situación que pueda estar alejando de la consecución de los objetivos.

CONCLUSIONES

Una vez finalizado el Plan de Marketing de la empresa, los resultados del trabajo permiten llegar a las siguientes conclusiones:

EILIEE es una empresa que, a pesar de su juventud y su poca experiencia, presenta una significativa capacidad de crecimiento gracias al tipo de producto que comercializa y al tipo de público objetivo al que enfoca sus esfuerzos de venta. Además, el auge de las redes sociales y del comercio electrónico en los últimos años resulta la combinación perfecta para apostar por una tienda exclusivamente online. Si bien es cierto que la dependencia que posee de sus proveedores podría ocasionar problemas en determinados momentos, la empresa propone una estructura bastante sólida que permite reducir costes fijos y actuar de manera sostenible actualizando stocks en función de la compra de sus clientes y de las tendencias que ofrecen sus proveedores. Además, considero que se encuentra en una situación privilegiada en cuanto a las inversiones necesarias para su funcionamiento por su carácter exclusivamente online y por los avances del entorno digital.

El fortalecimiento continuado de la imagen de marca de la empresa puede ser un activo importante para reforzar las relaciones con los clientes y aumentar las ventas. Si la empresa centra sus esfuerzos en la creación de valor para sus clientes y es capaz de gestionar correctamente la relación con los mismos, el vínculo que se creará actuará de forma muy positiva en su posicionamiento y en la imagen creada.

En el contexto político y económico actual, la situación de España está encaminada a una crisis en la población pero a pesar de ello, la empresa posee las armas necesarias para poder gestionar los altibajos que puedan surgir en el camino y que el clima de inestabilidad no complique el crecimiento de la misma. El sector textil se encuentra actualmente poblado por empresas competentes y muy desarrolladas, pero para *EILIEE* estos factores deben ser un impulso para aprender y prosperar observando el comportamiento de compra de su público objetivo ante los distintos precios y productos. También es importante destacar que gracias a las redes sociales y a la gran conectividad actual de la sociedad, la empresa posee la gran capacidad de acercarse a sus clientes y de obtener respuestas a cuestiones que puedan suponer una mejora. Gracias a este acercamiento, se podrán estudiar las formas de fidelizar clientes y a su vez, se podrán modificar las posibles carencias instantáneamente.

Finalmente, se puede considerar que los objetivos fijados y las estrategias diseñadas para lograrlos están perfectamente en consonancia con las oportunidades que ofrece el sector y con las carencias detectadas tras los análisis pertinentes. Por lo tanto, resulta esperanzador para la empresa dirigirse hacia un futuro mejor donde pueda aumentar su volumen de clientes y mejorar su posicionamiento en el sector.

IMPLICACIONES DE NEGOCIO

Teniendo en cuenta como base las conclusiones presentadas en este Trabajo Final de Grado, a continuación se plantean implicaciones que pueden ayudar a mejorar la gestión de la empresa mediante el desarrollo adecuado del Plan de Marketing planteado.

Para *EILIEE*, la utilidad de este Plan de Marketing supone progresar mediante diferentes acciones que ofrecen mejoras en su estructura y organización para alcanzar el posicionamiento esperado. La fidelización de clientes es necesaria para el mantenimiento de niveles de ingreso y minimizar amenazas de la competencia y reforzar la imagen de marca, así como también lo es el posicionamiento.

El proyecto elaborado para la empresa incluye análisis sobre estrategias y factores muy importantes para el progreso y por este motivo, el plan tiene validez para otras organizaciones si el objetivo es aumentar el posicionamiento, generar buena imagen de marca y fidelizar clientes en un periodo como el propuesto en el plan.

Por lo tanto, el contenido de este proyecto puede emplearse como base para pequeñas y/o jóvenes empresas que buscan hacerse un hueco en el mercado y transmitir sus valores de marca a través de diferentes acciones de marketing. Este proyecto no solo resultaría útil para otras organizaciones que posean objetivos similares a los de *EILIEE* si no que también podría ser útil para empresas que busquen crecimiento para su negocio y aumentar su visibilidad consolidando su participación en el mercado y satisfacción de sus clientes.

LIMITACIONES DEL TRABAJO

Gracias al hecho de haber realizado prácticas en la empresa durante un periodo de tiempo, se ha podido acceder a información oficial y fiable conociendo de primera mano el funcionamiento de la misma. Por lo tanto, los datos aportados en las tablas y gráficos son el resultado de una información actualizada y real de la situación de la empresa y de previsiones fundamentadas en información válida.

A pesar de ello, se han encontrado limitaciones a la hora de investigar la evolución de los datos de la competencia ya que son empresas mucho más avanzadas y consolidadas. Por esta razón, se tuvo que recurrir a investigaciones en la red donde se han podido encontrar informes, estudios, encuestas y artículos, además de hablar con personas cercanas que trabajan en el sector textil.

Por otro lado, el hecho de que la empresa sea tan joven y que no posea un historial más sólido, ha hecho que en algunas ocasiones se tenga que recurrir a una previsión de datos y esto puede generar cierta dificultad para establecer la precisión de los movimientos económicos esperados.

En cualquier caso, durante la realización de este trabajo, siempre se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo de los datos más actualizados y esto ha facilitado el camino para avanzar en la investigación y reducir las limitaciones lo máximo posible.

VALORACIÓN Y AGRADECIMIENTOS

En primer lugar, me gustaría destacar que con anterioridad al inicio del Trabajo Final de Grado tenía bastante claro que me gustaba la idea de proponer un proyecto relacionado con el sector que tanto me apasiona: la moda. La evolución del sector y del entorno digital es la combinación perfecta para el éxito. Además, por mis experiencias previas puedo decir que conozco el sector de cerca y conozco algunos de los desafíos a los que se enfrenta, teniendo en cuenta las grandes barreras de la competencia y la gran cantidad de empresas existentes.

Tras la realización de este TFG, he refrescado bases sobre las cuales aplicar los conocimientos obtenidos a lo largo del grado estudiado. Puedo decir que la evolución del proyecto se ha visto intervenida por las complicaciones de combinar trabajo con estudios, pero a pesar de ello la realización del mismo ha sido muy gratificante y enriquecedor.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

(Retos directivos [en línea] [consulta: 6 de noviembre del 2022]. Disponible en: <https://retos-directivos.eae.es>)

(La Moncloa [en línea] [consulta: 6 de noviembre del 2022]. Disponible en <https://www.lamoncloa.gob.es/presidente/biografia/Paginas/index.aspx>

https://es.wikipedia.org/wiki/Elecciones_generales_de_Espa%C3%B1a_de_noviembre_de_2019)

(Expansión [en línea] [consulta: 6 de noviembre del 2022]. Disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/paises/espana>)

(BBVA Research [en línea] [consulta: 6 de noviembre del 2022]. Disponible en: <https://www.bbva.com/publicaciones/situacion-espana-octubre-2022/>)

(La Moncloa [en línea] [consulta: 6 de noviembre del 2022]. Disponible en: <https://www.lamoncloa.gob.es/consejodeministros/resumenes/Paginas/2022/260722-rp-cministros.aspx>)

(EPDATA [en línea] [consulta: 6 de noviembre del 2022]. Disponible en: <https://www.epdata.es/datos/previsiones-pib-datos-graficos/236>)

(INE [en línea] [consulta: 7 de noviembre del 2022]. Disponible en: <https://www.ine.es>)

(IAB SPAIN [en línea] [consulta: 7 de noviembre del 2022]. Disponible en: <https://iabspain.es/iab-spain-presenta-el-estudio-de-redes-sociales-2022/>)

(EPDATA [en línea] [consulta: 7 de noviembre del 2022]. Disponible en: <https://www.epdata.es/datos/usuarios-redes-sociales-espana-estudio-iab/382>)

(Rosello Mallol [en línea] [consulta: 7 de noviembre del 2022]. Disponible en: <https://www.rosello-mallol.com/es/leyes-debe-cumplir-tienda-online/>)

(SANTESMASES MESTRE, Miguel y CALOMARDE BURGALETA, José Vicente. El análisis de la situación de la empresa [en línea]. Madrid: UOC [consulta: 8 de noviembre de 2022]. Disponible en: https://materials.campus.uoc.edu/cdocent/P09_71590_00350.pdf)

(Statista [en línea] [consulta: 8 de noviembre del 2022]. Disponible en: <https://es.statista.com/grafico/23106/ingresos-del-comercio-electronico-de-moda-en-el-mundo--en-millones-de-euros-/>)

RODRÍGUEZ-ARDURA, Inma y AMMETLLER, Gisella. Planificación de la estrategia de marketing [en línea]. Barcelona: UOC, 2019 [consulta: 26 de noviembre de 2022]. Disponible en: https://materials.campus.uoc.edu/daisy/Materials/PID_00263230/html5/PID_00263230.html?utm_source=meus_materials_app&utm_medium=campus&utm_campaign=multiformat#w31aab7c27

TABLEAU [en línea] [consulta: 25 de noviembre de 2022]. Disponible en: <https://www.tableau.com/es-es/learn/articles/smart-goals-criteria>

AMMETLLER, Gisela; RODRÍGUEZ, Lluís y VILELLA, Carol. Guía para la elaboración de un plan de marketing [en línea]. Barcelona: UOC, 2022 [consulta: 25 de noviembre de 2022]. Disponible en: https://materials.campus.uoc.edu/daisy/Materials/PID_00290615/html5/PID_00290615.html

Principales estrategias de crecimiento corporativo. [en línea] The Power MBA. Consulta: 26 de noviembre de 2022]. Disponible en: <https://www.thepowermba.com/es/blog/principales-estrategias-de-crecimiento-corporativo>

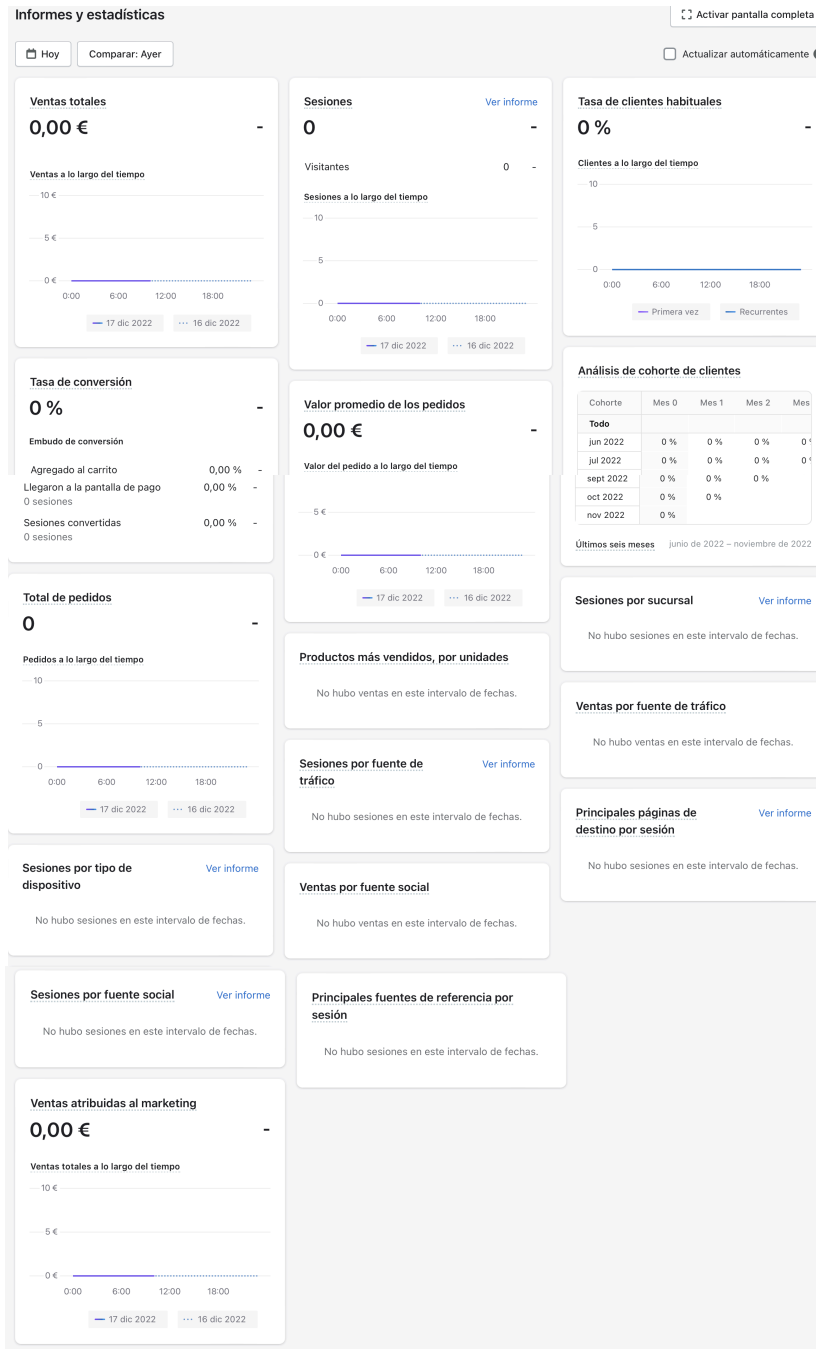
PÉREZ, Anna. Estrategia competitiva: definición, tipos y planteamiento. [en línea] OBS Business School, 24 de abril del 2021. Consulta: 26 de noviembre de 2022]. Disponible en: <https://www.obsbusiness.school/blog/estrategia-competitiva-definicion-tipos-y-planteamiento>

Stage Gate [en línea] [consulta: 26 de noviembre de 2022]. Disponible en: <https://www.stage-gate.la/estrategia-de-innovacion/>

Scoro [en línea] [consulta: 13 de diciembre de 2022]. Disponible a: <https://www.scoro.com/blog/digital-marketing-metrics-kpis/>

ANEXOS

El presente anexo hace referencia a la plataforma utilizada por la empresa para llevar a cabo el funcionamiento de su página web, concretamente al apartado de “Informes y Estadísticas” desde donde puede controlar diferentes indicadores de manera instantánea y actualizada en cada momento.



El presente anexo hace referencia a la matriz de ANSOFF, la cual facilita la toma de decisiones para la estrategia de crecimiento.

Matriz Ansoff

		PRODUCTOS	
		ACTUAL	NUEVO
MERCADOS	ACTUAL	Penetración de mercado	Desarrollo producto
	NUEVO	Desarrollo mercado	Diversificación

A continuación, se añaden como anexo las diferentes tablas elaboradas para la obtención de los cálculos pertinentes para la elaboración de el plan económico - financiero.

CAC MEDIO	200
BENEFICIO MEDIO APORTADO POR CADA CLIENTE 300	300
RATIO DE RETENCIÓN DE CLIENTES	0,7
RATIO DE ABANDONO DE CLIENTES	0,3
PERIODO MEDIO DE PERMANENCIA DE CLIENTES	3,33
CLV (simple)	799

Acción	Cantidad	Tiempo dedicado (horas)
Acciones de mantenimiento de la web	8	24
Creación de contenido de redes sociales	12	24
Interacción con los usuarios	16	32
Servicio de atención al cliente	20	60
Preparación de ventas cerradas y envío de pedidos	40	60
Dedicación total		200

	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	MES	TOTAL
Ingresos	0	1598	3196	4794	6392	7990	9588	11186	12784	14382	15980	17578	105468

PLAN DE MARKETING PARA UNA JOVEN EMPRESA TEXTIL: EILIEE

Tareas	KPI	OBJETIVO	Periodicidad	Comparativa valor previsto KPI y valor real	G. cumplimiento del objetivo	Responsable	PLAN DE CONTINGENCIA
Estrategia para la obtención de ventajas competitivas							
Interacción con los usuarios con la intención de mejorar la atención al cliente	INDICADOR DE VISITAS POR CANAL	7 %	SEMANTAL	7 - 7 = 0 %	ÓPTIMO	CLARA	
Revisión del feedback de los clientes en cuanto a la experiencia de compra	INDICADOR DE VISITAS POR CANAL	7 %	CADA DOS SEMANAS	7 - 7 = 0 %	ÓPTIMO	CLARA	
Elaboración de encuestas para conocer la opinión sobre los productos por parte de los clientes	SEG. DE CLIENTES POTENCIALES	5,2 %	MENSUAL	5,2 - 5,2=0%	ÓPTIMO	MARCELO	
Búsqueda de tendencias y estudio de nueva incorporación de productos novedosos	INDICADOR DE VISITAS POR CANAL	7 %	TRIMESTRAL	7 - 7 = 0 %	ÓPTIMO	MARCELO	
Análisis de posibilidades de abrir el mercado a nivel internacional	SEG. DE CLIENTES POTENCIALES	5,2 %	TRIMESTRAL	5,2 - 5,2=0%	ÓPTIMO	MARCELO	
Estrategia de crecimiento							
Incluir nuevas referencias en el catálogo el primer domingo de cada mes entre marzo y agosto	CPA Y COSTE POR CONVERSIÓN	6,5 %	MENSUAL	6,5 - 4= 2,5%	INSUFICIENTE	MARCELO	Contratar personal
Diseñar descuentos exclusivos para las personas que se suscriban a la marca.	SEG. DE CLIENTES POTENCIALES	5,2 %	MENSUAL	5,2 - 5,2=0%	ÓPTIMO	CLARA	
Estudiar la posibilidad de personalizar las prendas : búsqueda de empresas que lo realicen y presupuestos.	CPA Y COSTE POR CONVERSIÓN	6,5 %	TRIMESTRAL	6,5 - 4= 2,5%	INSUFICIENTE	CLARA	Contratar personal
Diseñar descuentos para los nuevos clientes que hagan su primer pedido tras la recomendación de un amigo y para los amigos que recomiendan a otros	SEG. DE CLIENTES POTENCIALES	5,2 %	MENSUAL	5,2 - 5,2=0%	ÓPTIMO	MARCELO	
Diseñar un programa de puntos para los clientes suscritos a la marca	SEG. DE CLIENTES POTENCIALES	5,2 %	MENSUAL	5,2 - 5,2=0%	ÓPTIMO	CLARA	
Programar una felicitación personalizada y un descuento exclusivo en los cumpleaños de los clientes suscritos.	SEG. DE CLIENTES POTENCIALES	5,2 %	MENSUAL	5,2 - 5,2=0%	ÓPTIMO	CLARA	
Generar contenido para Instagram que incite a la interacción con los usuarios, como instrucciones de cuidado de las prendas, encuestas sobre preferencias a la hora de dormir o rondas de preguntas y respuestas	INDICADOR DE VISITAS POR CANAL	7 %	SEMANTAL	7 - 7 = 0 %	ÓPTIMO	CLARA	
Estrategia competitiva							
Revisión del mantenimiento de la web	INDICADOR DE VISITAS POR CANAL	7 %	SEMANTAL	7 - 7 = 0 %	ÓPTIMO	CLARA	
Creación de contenido en forma de consejos de bienestar y cuidado personal	INDICADOR DE VISITAS POR CANAL	7 %	MENSUAL	7 - 7 = 0 %	ÓPTIMO	CLARA	
Mantener el nivel de costes de las materias primas: revisión de precios con proveedores	CPA Y COSTE POR CONVERSIÓN	6,5 %	TRIMESTRAL	6,5 - 4= 2,5%	INSUFICIENTE	MARCELO	Contratar personal
Estrategia de innovación							
Creación de contenido en Instagram dedicado a dar visibilidad a las mujeres con mastectomía	INDICADOR DE VISITAS POR CANAL	7 %	PUNTUAL	7 - 7 = 0 %	ÓPTIMO	CLARA	
Creación de contenido en Instagram dedicado a dar visibilidad a todo tipo de cuerpos	INDICADOR DE VISITAS POR CANAL	7 %	MENSUAL	7 - 7 = 0 %	ÓPTIMO	CLARA	
Búsqueda de proveedores que ofrezcan en su surtido prendas de ropa interior para mujeres con mastectomía	CPA Y COSTE POR CONVERSIÓN	6,5 %	TRIMESTRAL	6,5 - 4= 2,5%	INSUFICIENTE	CLARA	Contratar personal
Incorporación de 2 conjuntos de ropa interior para mujeres con mastectomía	CPA Y COSTE POR CONVERSIÓN	6,5 %	TRIMESTRAL	6,5 - 4= 2,5%	INSUFICIENTE	MARCELO	Contratar personal
Búsqueda de proveedores de accesorios de cuidado personal y wellness y posterior incorporación	CPA Y COSTE POR CONVERSIÓN	6,5 %	TRIMESTRAL	6,5 - 4= 2,5%	INSUFICIENTE	MARCELO	Contratar personal
Creación de contenido en redes sociales que transmita los valores de la marca	INDICADOR DE VISITAS POR CANAL	7 %	MENSUAL	7 - 7 = 0 %	ÓPTIMO	MARCELO	
Estrategia de segmentación y posicionamiento							
Diseñar un packaging atractivo y de papel reciclado	CPA Y COSTE POR CONVERSIÓN	6,5 %	SEMESTRAL	6,5 - 4= 2,5%	INSUFICIENTE	MARCELO	Contratar personal
Realizar colaboraciones con nano, micro y macro influencers: estudio previo y contacto con las mismas	INDICADOR DE VISITAS POR CANAL	7 %	MENSUAL	7 - 7 = 0 %	ÓPTIMO	CLARA	
Tramitar los requerimientos necesarios para colaborar con otros canales de venta como puede ser Amazon o Zalando	CPA Y COSTE POR CONVERSIÓN	6,5 %	BIMESTRAL	6,5 - 4= 2,5%	INSUFICIENTE	MARCELO	Contratar personal