



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales
ICADE

**PLAN DE MARKETING DE
ESCADA: ANÁLISIS Y
ESTRATEGIAS PARA REFORZAR
SU POSICIONAMIENTO EN EL
SECTOR DEL LUJO ACCESIBLE**

Autor: Oihana Crespo Fernández
Director: Mencía Amalia de Garcillán López-Rúa

MADRID | marzo 2026

ÍNDICE

1.	<i>INTRODUCCIÓN</i>	5
1.1.	Justificación del tema	5
1.2.	Objetivos del trabajo	7
1.3.	Metodología	8
2.	<i>ANÁLISIS INTERNO DE ESCADA</i>	9
2.1.	Misión, visión y valores de la marca	10
2.2.	Posicionamiento y segmentación de mercado	11
2.3.	Marketing mix de Escada	12
2.4.	El consumidor de Escada	17
2.5.	Recursos y capacidades estratégicas de Escada (Análisis VRIO)	18
2.6.	Cadena de valor de Escada	19
2.7.	Síntesis del análisis interno	20
3.	<i>EL SECTOR DEL LUJO TEXTIL Y EL POSICIONAMIENTO ACTUAL DE ESCADA</i>	21
3.1.	Evolución reciente del sector de la moda de lujo	22
3.2.	Posicionamiento competitivo de Escada dentro del sector	24
3.3.	Situación actual de Escada en el mercado de la moda de lujo	24
3.4.	Tendencias actuales del sector y su impacto en Escada	25
4.	<i>ANÁLISIS EXTERNO DEL SECTOR DEL LUJO TEXTIL</i>	25
4.1.	Análisis PESTEL del sector del lujo textil	26
4.2.	Análisis de la competencia de Escada	30
4.3.	Benchmark competitivo	30
4.4.	Análisis DAFO de Escada	33
4.5.	Conclusión del análisis externo	35
5.	<i>OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y BRAND REVIEW DE ESCADA</i>	35
5.1.	Brand Review de Escada	36
6.	<i>PROPUESTA ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DEL PLAN DE MARKETING</i>	38

6.1.	Estrategia de crecimiento del canal online _____	39
6.2.	Estrategia de impulso del canal offline _____	43
6.3.	Estrategia de posicionamiento de marca _____	46
6.4.	Estrategia de fidelización _____	48
7.	<i>Presupuesto del plan de marketing</i> _____	51
7.1.	Presupuesto por acciones _____	51
7.2.	Diagrama de Gantt (planificación temporal) _____	53
8.	<i>PLAN DE CONTROL DEL PLAN DE MARKETING</i> _____	54
8.1.	Plan de control por objetivos _____	54
9.	<i>PLAN DE CONTINGENCIA</i> _____	56
10.	<i>CONCLUSIONES</i> _____	59
11.	<i>BIBLIOGRAFÍA</i> _____	62

RESUMEN EJECUTIVO

El presente Trabajo de Fin de Grado tiene como principal objetivo el desarrollo de un plan de marketing orientado a reforzar el posicionamiento de la marca Escada en el sector del lujo accesible. Escada, firma alemana de moda femenina con una amplia trayectoria, actualmente se enfrenta a un entorno competitivo caracterizado por las innovaciones digitales, la intensificación de la competencia y la evolución de los hábitos de consumo.

Para abordar este objetivo, el trabajo se estructura en varias fases. En primer lugar, se realiza un análisis interno de la compañía, en el que se examina su identidad de marca, su posicionamiento, su marketing mix y el perfil de su consumidor. Este análisis muestra que, a pesar de que Escada cuenta con una fuerte identidad de estética y un reconocimiento en el sector, presenta varias debilidades en términos de visibilidad digital y posicionamiento competitivo.

En segundo lugar, se desarrolla un análisis externo del entorno, en el que se incluye un estudio del sector de lujo textil, un análisis PESTEL y un benchmark competitivo. Este análisis evidencia la creciente relevancia del segmento del lujo accesible, así como la importancia de la digitalización, la sostenibilidad y la experiencia del cliente como factores clave de éxito.

A partir de este profundo análisis, se elabora una matriz DAFO que permite identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la compañía. Sobre esta base, se definen posteriormente cuatro objetivos estratégicos cuantificados: incrementar las ventas online en un 20%, aumentar las ventas offline en un 10%, reforzar el posicionamiento de marca en un 15% y mejorar la fidelización de los clientes en un 15%, todo ello con un límite temporal de 2 años.

Para alcanzar estos objetivos, se propone un plan de marketing estructurado en cuatro líneas estratégicas. Reforzar el crecimiento del canal online, impulsar el canal offline, fortalecer el posicionamiento de marca y desarrollar estrategias de fidelización. Este plan incluye acciones concretas como campañas con influencers, rediseño del e-commerce, eventos en tienda, pop-up stores,

colaboraciones estratégicas y la implementación de un programa de fidelización de clientes.

También se establece un presupuesto total estimado de 202.000€, junto con un calendario de ejecución (diagrama de Gantt) y un plan de control basado en indicadores clave de rendimiento (KPIs) que permitirán evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos a largo y corto plazo. Finalmente, se incorpora un plan de contingencia para anticipar posibles imprevistos y garantizar la viabilidad del proyecto.

En conclusión, el trabajo demuestra que, mediante una planificación estratégica adecuada y una correcta ejecución del marketing mix, Escada puede reforzar su posicionamiento en el segmento del lujo textil y mejorar su competitividad en un entorno dinámico y exigente.

ABSTRACT

This final degree project aims to develop a marketing plan designed to strengthen their positioning of Escada within the accessible luxury segment. Escada, a German womenswear brand with a long-standing heritage, currently operates in a highly competitive environment characterized by digital transformation, increasing competition and evolving consumer behavior.

This study is structured through a comprehensive internal and external analysis. The internal analysis examines the brand identity, positioning, marketing mix and consumer profile, revealing strong brand recognition but also weaknesses in digital visibility and competitive positioning. The external analysis includes A sector overview, a PESTEL analysis and our competitive benchmark, highlighting the growing importance of accessible luxury, digitalization, sustainability and consumer experience.

Based on this analysis, a SWOT matrix is developed, leading to the definition of for strategic objectives: increasing online sales by 20%, offline sales by 10%, improving brand positioning by 15% and enhancing customer loyalty by 15% within a two-year period.

To achieve these objectives, a marketing plan is proposed, structured around four strategic pillars: online growth, offline development, brand positioning and customer loyalty. The plan includes specific actions such as influencer campaigns, e-commerce redesign, in-store events, pop-up stores, strategic collaborations and the implementation of a loyalty program.

Additionally, a budget of €202,000 has been established, along with a Gantt chart and control plan based on key performance indicators (KPIs). A contingency plan is also included to ensure adaptability and feasibility.

In conclusion, this study demonstrates that through effective strategic planning and execution, Escada can strengthen its position in the accessible luxury market and improve its competitiveness in a dynamic and demanding environment.

PALABRAS CLAVE

Moda de lujo; lujo accesible; plan de marketing; posicionamiento de marca; Escada; comportamiento del consumidor.

KEYWORDS

Luxury fashion; accessible luxury; marketing plan; brand positioning; Escada; consumer behavior.

1. INTRODUCCIÓN

1.1. Justificación del tema

La industria de la moda de lujo constituye uno de los sectores más relevantes dentro de la economía global, caracterizándose por un elevado valor añadido, una fuerte carga simbólica y una intensa competencia basada en la diferenciación de marca. En la actualidad, el mercado de los bienes de lujo, incluyendo moda, accesorios, relojería, joyería y fragancias, se ha consolidado como uno de los segmentos más dinámicos de la industria del consumo. Se prevé que el sector continúe creciendo en los próximos años impulsado por la expansión internacional de las marcas, el aumento del poder adquisitivo en determinados mercados y la creciente ambición asociada al consumo de productos de lujo (Kapferer & Bastien, 2012).

En las últimas décadas, el sector del lujo ha experimentado profundas transformaciones derivadas de factores como la globalización de los mercados, la digitalización de los canales de distribución y comunicación, la evolución de los hábitos de consumo y la creciente relevancia de aspectos como la sostenibilidad, la omnicanalidad y la experiencia del cliente. La irrupción del comercio electrónico, el crecimiento del marketing digital y la influencia de las redes sociales han modificado significativamente la relación entre las marcas de lujo y sus consumidores, obligando a las empresas a adaptar sus estrategias para responder a un consumidor cada vez más informado, exigente y digitalizado (Deloitte, 2023)

Dentro de esta evolución del sector, el segmento del lujo accesible ha adquirido una importancia estratégica creciente. Este segmento se sitúa entre el lujo tradicional y el mercado premium, ofreciendo productos con elevados estándares de diseño, calidad y prestigio, pero a precios relativamente más accesibles que los de las casas de alta costura o las firmas de lujo más exclusivas. Este posicionamiento permite a las marcas ampliar su base de consumidores y captar a un público aspiracional que busca acceder al lujo sin alcanzar los niveles de precio más elevados. Como consecuencia, el lujo accesible se ha consolidado como uno de los segmentos con mayor crecimiento dentro del mercado del lujo, intensificando la competencia entre las marcas que operan en este espacio intermedio (Kotler & Keller, 2016).

En este contexto competitivo, el marketing estratégico desempeña un papel fundamental en la construcción y mantenimiento del valor de marca. EN el sector del lujo, la gestión de la marca, el posicionamiento, la coherencia de la comunicación y la experiencia del cliente constituyen factores determinantes para generar diferenciación y mantener la percepción de exclusividad. Por este motivo, el desarrollo de planes de marketing estructurados resulta esencial para reforzar la competitividad de las empresas que operan en este sector (Kotler & Keller, 2016).

La elección de Escada como objeto de estudio se justifica por tratarse de una marca histórica del sector de la moda femenina de lujo que ha atravesado

distintas etapas de crecimiento, diversificación, crisis financiera y reposicionamiento estratégico desde su fundación en 1978 en Múnich por Margaretha Ley y Wolfgang Ley. Durante las décadas de 1980 y 1990, Escada alcanzó un notable reconocimiento internacional gracias a su estilo característico basado en el uso de colores intensos, estampados llamativos y una estética asociada a la mujer profesional y sofisticada. En su etapa de mayor expansión, la compañía llegó a operar en decenas de mercados internacionales y a desarrollar una amplia red de boutiques y puntos de venta en grandes almacenes (FashionNetwork, 2019).

No obstante, a partir de los años 2000 la empresa comenzó a experimentar diversas dificultades derivadas de cambios en las tendencias de consumo, una creciente presión competitiva y problemas financieros que desembocaron en diferentes procesos de reestructuración e incluso en solicitudes de insolvencia. En 2009 la empresa fue adquirida por los Mittal Family Trusts, con el objetivo de reposicionar la marca, y posteriormente pasó a manos del fondo de inversión Regent. A pesar de estos cambios de propiedad y de las dificultades financieras atravesadas, Escada ha logrado mantenerse como una marca reconocida dentro del sector de la moda femenina de lujo, continuando su actividad en numerosos mercados internacionales (Reuters, 2020).

La trayectoria de Escada permite analizar cómo las decisiones estratégicas y de marketing influyen en la evolución de una marca de lujo a lo largo del tiempo. El caso de Escada refleja la importancia de adaptar el posicionamiento de marca a los cambios del entorno competitivo, así como el papel del marketing en la construcción de valor simbólico y diferenciación en un mercado altamente competitivo.

1.2. Objetivos del trabajo

El objetivo general del presente trabajo es elaborar un plan de marketing orientado a reforzar el posicionamiento de Escada en el sector del lujo accesible, partiendo de un análisis riguroso de su situación actual, de su trayectoria empresarial y del entorno competitivo en el que opera.

De este objetivo general se derivan los siguientes objetivos específicos:

- Analizar los principales acontecimientos que han configurado su identidad de marca.
- Examinar los fundamentos del marketing aplicados al sector del lujo textil, con especial atención a las particularidades del segmento del lujo accesible.
- Evaluar el entorno externo del mercado mediante el análisis de factores macroeconómicos, socioculturales y competitivos.
- Analizar los recursos, capacidades y debilidades internas de Escada con el fin de identificar su posición estratégica.
- Elaborar un diagnóstico estratégico que permita identificar oportunidades de mejora en el posicionamiento de la marca.
- Diseñar una propuesta de plan de marketing que incluya estrategias y acciones concretas orientadas a mejorar la competitividad, la visibilidad y el posicionamiento de Escada dentro del mercado del lujo accesible.

1.3. Metodología

La metodología empleada en el presente trabajo se basa en un enfoque analítico y aplicado, orientado a la elaboración de un plan de marketing para la empresa Escada dentro del sector del lujo accesible.

En primer lugar, se ha llevado a cabo una revisión e investigación de fuentes secundarias, incluyendo informes sectoriales, artículos académicos, estudios de mercado y documentación corporativa de la propia marca. Entre las principales fuentes utilizadas destacan informes de consultoras especializadas como Bain & Company y McKinsey, así como información procedente de la web oficial de Escada y de medios especializados en el sector de la moda y el lujo. Esta fase ha permitido contextualizar el estudio y comprender las principales tendencias del entorno competitivo.

En segundo lugar, se ha desarrollado un análisis descriptivo y estratégico de la empresa, estructurado en un análisis interno y externo. El análisis interno incluye el estudio de la identidad de marca, el marketing mix y el perfil del consumidor, mientras que el análisis externo se ha abordado mediante herramientas como el

análisis PESTEL y el estudio de la competencia a través de un benchmark competitivo.

A partir de la información obtenida, se ha elaborado un análisis DAFO, que ha permitido sintetizar los principales factores internos y externos que afectan a la compañía y, sobre esta base, se han definido los objetivos estratégicos y se ha desarrollado un Brand Review que vincula a dichos objetivos con las estrategias y acciones propuestas.

Posteriormente, se ha diseñado un plan de marketing aplicado y realista, en el que se concretan las estrategias y acciones necesarias para alcanzar los objetivos anteriormente definidos. Este plan incluye la estimación de un presupuesto, la planificación temporal mediante un diagrama de Gantt y un sistema de control basado en indicadores clave de rendimiento o KPIs.

Por último, se ha incorporado un plan de contingencia para anticipar posibles desviaciones en la ejecución del plan y garantizar su cumplimiento y fiabilidad.

En conjunto, la metodología adoptada combina el análisis teórico con un enfoque práctico, permitiendo desarrollar una propuesta estratégica coherente, bien estructurada y aplicable al contexto real de Escada.

2. ANÁLISIS INTERNO DE ESCADA

El análisis interno de una empresa constituye una de las fases esenciales dentro del diagnóstico estratégico, ya que permite identificar los recursos, capacidades y elementos diferenciales que condicionan su competitividad en el mercado en el que opera. En el caso de Escada, este análisis resulta especialmente relevante debido a la complejidad de su trayectoria empresarial, marcada tanto por etapas de crecimiento, como de crisis y reposicionamiento dentro del sector del lujo accesible (Barney, 1991).

A continuación, se examinan los principales factores internos de la compañía, incluyendo su identidad corporativa, posicionamiento, recursos estratégicos, marketing mix y el perfil de su consumidor. Este análisis permitirá comprender las bases sobre las que se sustenta la propuesta de valor de Escada, así como detectar sus principales fortalezas y debilidades, que serán de gran utilidad para

el desarrollo del diagnóstico estratégico y la posterior elaboración del plan de marketing (Kotler & Keller, 2016).

Fundada en 1978 en Múnich por la diseñadora sueca Margaretha Ley y el empresario Wolfgang Ley, Escada se consolidó durante las décadas de 1980 y 1990 como una de las principales marcas europeas de moda femenina de lujo prêt-à-porter. Desde sus inicios,

la compañía destacó por un estilo caracterizado por el uso de colores intensos, estampados llamativos y una estética asociada a la figura de la mujer profesional y sofisticada. Este



posicionamiento permitió a la marca expandirse internacionalmente y desarrollar una red de distribución en numerosos mercados (FashionNetwork, 2019)

Sin embargo, a partir de los años 2000 la empresa comenzó a experimentar dificultades derivadas de cambios en las tendencias de consumo, una creciente competencia y diversos problemas financieros que desembocaron en procesos de reestructuración empresarial. Tras una primera insolvencia en 2009 y su posterior adquisición por inversores internacionales, Escada ha tratado de reposicionarse dentro del segmento del lujo accesible, manteniendo su identidad estética pero adaptando su estrategia a un entorno de mercado más competitivo (Reuters, 2020).

2.1. Misión, visión y valores de la marca

La identidad corporativa de Escada se construye a partir de una combinación de herencia histórica, diseño distintivo y orientación hacia una mujer moderna y segura. Según la información corporativa de la marca, Escada se presenta como una firma internacional de moda femenina que busca ofrecer prendas sofisticadas que combinan elegancia, feminidad y creatividad (Escada, 2023).

La misión de la compañía puede interpretarse como el objetivo de crear moda femenina de lujo contemporáneo que permita a las mujeres expresar su personalidad y confianza a través del estilo. Esta misión se refleja en el énfasis

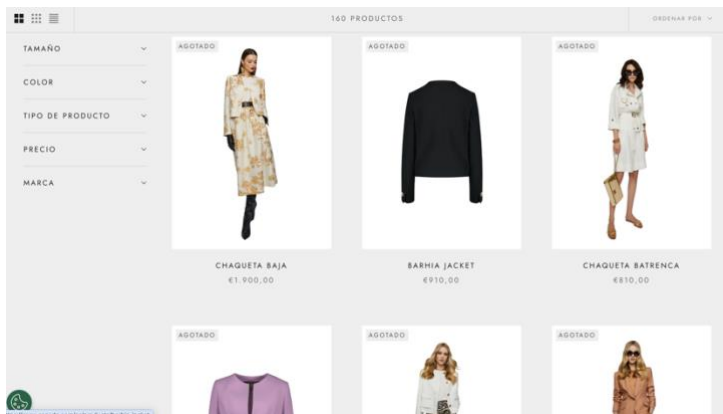
de la marca en el diseño, la calidad de los materiales y la coherencia estética de sus colecciones (Kapferer, 2015).

En cuanto a la visión, Escada aspira a consolidarse como una marca global de moda femenina que combine tradición y modernidad, manteniendo su legado como firma alemana de lujo mientras se adapta a las nuevas expectativas del consumidor internacional (Kapferer & Bastien, 2012).

Los valores corporativos de la marca se fundamentan en torno a 3 elementos principales: la elegancia, la feminidad y la creatividad. A estos valores se añaden aspectos cada vez más relevantes en el sector del lujo actual, como la sostenibilidad, la autenticidad y la responsabilidad empresarial (McKinsey & Company, 2023).



2.2. Posicionamiento y segmentación de mercado



Desde el punto de vista estratégico, Escada se posiciona dentro del segmento del lujo accesible, un espacio intermedio entre las casas tradicionales de alta costura y las marcas

premium. Este posicionamiento implica ofrecer productos con un alto nivel de diseño y calidad, pero a precios relativamente más accesibles que los de las marcas de lujo más exclusivas.

El posicionamiento de Escada se ha construido históricamente alrededor de una estética distintiva caracterizada por el uso del color, los estampados y una imagen de elegancia femenina asociada a la mujer profesional y moderna. Esta identidad visual ha permitido a la marca diferenciarse de otras firmas de moda

femenina y consolidar una imagen reconocible dentro del mercado del lujo (Escada, 2023).

En cuanto a la segmentación de mercado, Escada se dirige principalmente a mujeres con un nivel adquisitivo medio-alto o alto, generalmente profesionales, urbanas y con interés por la moda. Este público objetivo valora tanto el diseño y la calidad como la versatilidad de las prendas, lo que explica la creciente importancia del daywear dentro de las colecciones de la marca (Solomon, 2018).



2.3. Marketing mix de Escada

El análisis del marketing mix permite comprender de qué manera Escada articula su propuesta de valor a través de las siguientes variables: producto, precio, distribución y comunicación. Estas decisiones no solo determinan la oferta comercial de la empresa, sino que también reflejan su posicionamiento dentro del sector del lujo accesible así como su capacidad para competir en un entorno altamente exigente (Kotler & Armstrong, 2018).

- Producto

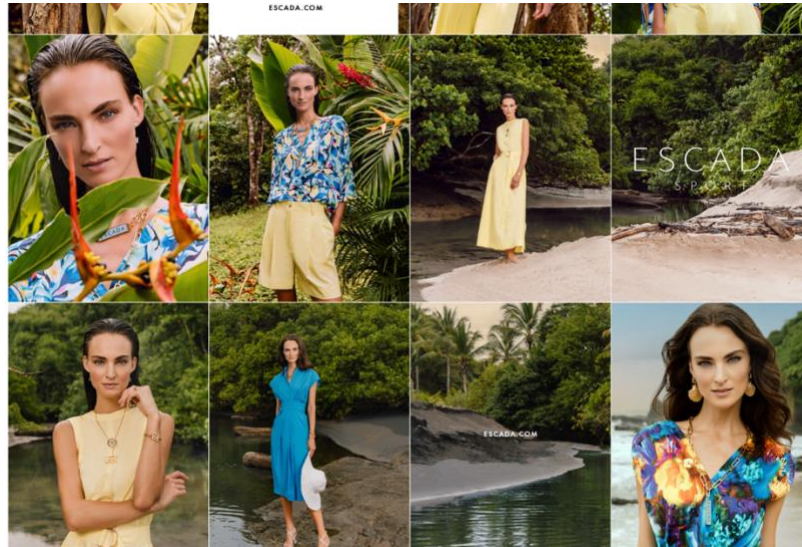
La oferta de productos de Escada se centra principalmente en la moda femenina de lujo prêt-à-porter, orientada a una clientela que busca prendas sofisticadas, elegantes y funcionales. La marca estructura su portafolio en distintas líneas de producto, entre las que destacan Escada Mainline, que incluye las colecciones principales de moda femenina con un enfoque más formal y elegante, y Escada Sport, una línea que incorpora prendas más informales y versátiles destinadas al uso cotidiano (Okonkwo, 2007).



Además de estas líneas principales de ropa, la marca ha desarrollado otras categorías complementarias como fragancias, gafas, joyería, relojería y accesorios, lo que le permite ampliar el universo de la marca, reforzar su presencia en distintos segmentos del mercado del lujo y generar nuevas fuentes de ingreso. Esta diversificación del portafolio que responde a una estrategia habitual en el sector del lujo, permite a Escada aumentar la accesibilidad y visibilidad de la marca sin comprometer su posicionamiento, además de generar múltiples puntos de contacto con el consumidor (Chevalier & Mazzalovo, 2012).

Desde el punto de vista estratégico del diseño, uno de los principales activos de Escada es su identidad estética diferenciada y definida, ya que sus colecciones características se basan en el uso de colores intensos, estampados llamativos y una fuerte feminidad sofisticada. Este elemento constituye un factor clave de diferenciación frente a competidores con estilos más minimalistas dentro del sector de la moda femenina. Las prendas suelen estar orientadas tanto al ámbito profesional como eventos sociales, lo que refuerza la imagen de la marca como una referencia de elegancia contemporánea y funcionalidad. No obstante, esta

misma identidad puede llegar a limitar su capacidad de adaptación a tendencias más sobrias, actuales o cambiantes del mercado, lo que supone un gran reto en términos de innovación (Kapferer & Bastien, 2012).

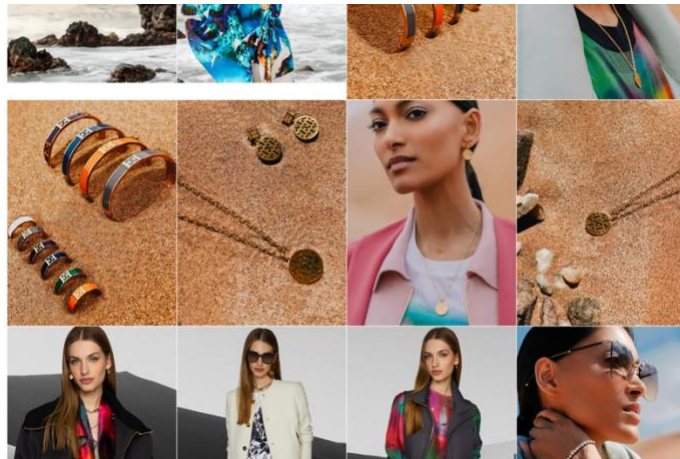


- Precio

La estrategia de precios de Escada se alinea con su posicionamiento dentro del segmento del lujo accesible, situado entre las marcas de lujo tradicional y las firmas premium del mercado de la moda. Los precios de sus productos se sitúan generalmente por debajo de los de las casas de alta costura más exclusivas, pero mantienen un nivel suficientemente elevado para preservar la percepción de calidad, prestigio y exclusividad asociada a la marca (Kotler & Keller, 2016).

Desde una perspectiva estratégica, este posicionamiento respecto al precio cumple una doble función: por un lado, permite a la empresa atraer a consumidores aspiracionales que desean acceder al universo del lujo sin asumir los precios más elevados del sector; por otro lado, actúa como un elemento de posicionamiento que diferencia a la marca de firmas premium masivas. En este sentido, la política de precios de Escada busca mantener un equilibrio entre accesibilidad relativa y exclusividad, evitando una excesiva reducción de precios que pudiera perjudicar la imagen de marca (Kapferer, 2015).

Además, dentro de su portafolio de productos Escada combina distintos niveles de precio, desde prendas más exclusivas hasta productos complementarios como fragancias o accesorios que permiten a nuevos consumidores acceder a la



marca. Esta estructura de precios contribuye a ampliar la base de clientes sin comprometer el posicionamiento de la empresa dentro del segmento del lujo accesible. No obstante, esta estrategia debe gestionarse cuidadosamente para evitar una posible dilución del valor de la marca, especialmente en un contexto donde algunos competidores han intensificado su enfoque comercial.

- Distribución

Escada desarrolla una estrategia de distribución selectiva, coherente con los estándares del sector del lujo, con el objetivo de preservar la imagen de exclusividad de la marca y garantizar una experiencia de compra alineada con sus valores (Verhoef et al., 2015).

La marca combina distintos canales de distribución. Por un lado, dispone de boutiques propias situadas en ubicaciones estratégicas de grandes ciudades internacionales, donde el diseño del espacio comercial y la atención personalizada contribuyen a reforzar la experiencia de marca. Por otro lado, Escada también mantiene presencia en grandes almacenes internacionales y tiendas multimarca especializadas en moda de lujo, lo que permite ampliar su alcance, acceder a nuevos mercados y mantener un cierto control sobre la experiencia de compra (Lemon & Verhoef, 2016).



En los últimos años, el canal digital ha ido adquiriendo una creciente importancia dentro de la estrategia de distribución de la empresa. A través de su plataforma de comercio electrónico y de su presencia en plataformas de moda online, Escada puede ampliar su alcance internacional y facilitar el acceso a sus productos a consumidores de distintos mercados. La integración y el desarrollo de los canales físicos y digitales responde a una estrategia omnicanal cada vez más relevante dentro del sector de la moda de lujo, ya que son elementos fundamentales para mejorar su alcance, competitividad e intensidad en la expansión internacional.

- Comunicación

La estrategia de comunicación de Escada se basa en mayor medida en la construcción de una imagen aspiracional vinculada a la elegancia femenina, la creatividad y la autoexpresión. Las campañas publicitarias de la marca suelen destacar el carácter visual distintivo de sus colecciones, así como su vínculo con una mujer moderna, segura de sí misma, sofisticada e independiente (Kim & Ko, 2012)

A lo largo de su trayectoria, la marca ha utilizado distintos recursos de comunicación para reforzar su imagen y posicionamiento, incluyendo medios más tradicionales como las campañas publicitarias con modelos internacionales, editoriales en revistas de moda y la presencia en eventos del sector. Estos elementos contribuyen a consolidar la visibilidad y el alcance de la marca dentro del mercado del lujo femenino.

En los últimos años, Escada ha reforzado también su presencia en redes sociales y plataformas digitales, adaptándose a las nuevas dinámicas de comunicación del sector de la moda. La utilización de canales digitales permite a la marca ampliar su clientela, interactuar directamente con los consumidores y reforzar su presencia entre el público más jóvenes. No obstante, Escada presenta un margen de mejora en su estrategia digital, especialmente en redes sociales y marketing de contenidos. El refuerzo de estos canales resulta clave para aumentar la notoriedad de marca, conectar con públicos más jóvenes y mejorar su posicionamiento competitivo.



2.4. El consumidor de Escada

El consumidor de Escada pertenece principalmente a un segmento de mujeres con un nivel adquisitivo medio-alto o alto que buscan prendas sofisticadas y versátiles. Este perfil de clienta suele caracterizarse por una vida profesional activa, interés por la moda y preferencia por marcas con identidad clara y reconocimiento internacional (Solomon, 2018).

En los últimos años, el perfil del consumidor de lujo ha experimentado cambios importantes, con una mayor presencia de consumidores más jóvenes y una creciente sensibilidad hacia aspectos como la sostenibilidad, la autenticidad de la marca y la experiencia de compra (McKinsey & Company, 2023).

Para Escada, uno de los principales retos consiste en mantener la fidelidad de su clientela tradicional mientras atrae a nuevas generaciones de consumidores, adaptando su comunicación y su oferta de productos sin perder su identidad histórica.

A continuación, con el objetivo de profundizar en el conocimiento del consumidor de Escada, resulta útil complementar este análisis general del perfil del cliente con la elaboración de un buyer persona. Esta herramienta consiste en la

representación ficticia, pero basada en datos y patrones reales de comportamiento, de un consumidor tipo de la marca.

El desarrollo de un buyer persona permite concretar de una forma más visual y detallada las características sociodemográficas, psicográficas y de comportamiento del público objetivo, facilitando de esta manera una mejor comprensión de sus motivaciones, necesidades y hábitos de consumo. En el caso de Escada, esta herramienta resulta especialmente importante debido a la relevancia que tiene la identificación con la marca. Por lo tanto, se adjunta un buyer persona representativo del consumidor objetivo de

Buyer Persona de ESCADA

Laura Rodríguez

Perfil
 38 Años
 Ejecutiva de marketing

Familia
 Casada, un hijo
 Ubicación: Madrid

Personalidad
 Profesional, sofisticada, ambiciosa

Objetivos
 ✓ Mantener una apariencia sofisticada en el trabajo y eventos
 ✓ Sentirse segura y elegante

Aficiones
 Moda
 Eventos exclusivos
 Viajes y destinos de lujo

Motivaciones
 Estatus y autoexpresión
 Reconocimiento y exclusividad

Objetivos
 ✓ Mantener una apariencia sofisticada en el trabajo y eventos
 ✓ Sentirse segura y elegante

Aficiones
 Moda
 Eventos exclusivos
 Viajes y destinos de lujo

Medios y Redes Sociales
 Instagram
 Revistas de moda y lifestyle

Frustraciones
 ✓ Marcas comunes que no reflejan estatus
 ✓ Atención poco cuidada en marcas de lujo

Marcas que le gustan
 ESCADA
 MaxMara
 MICHAEL KORS
 Tory Burch

Preferencias de Compra
 ✓ Ropa elegante, colorida y de calidad
 ✓ Experiencias de compra refinadas y personalizadas

Frustraciones | **Marcas que le gustan**

Escada, que sintetiza los rasgos más relevantes de su clientela, incluyendo su perfil profesional, su estilo de vida, las preferencias de compra y las motivaciones. Es que el análisis permitirá orientar de una forma más precisa las decisiones estratégicas y las propuestas del plan de marketing desarrolladas en los epígrafes posteriores (Kotler & Keller, 2016).

2.5. Recursos y capacidades estratégicas de Escada (Análisis VRIO)

Para comprender la capacidad competitiva de Escada dentro del mercado del lujo accesible, resulta útil analizar los recursos y capacidades de la empresa mediante el modelo VRIO. Este enfoque permite identificar si determinados

recursos de la empresa son valiosos (valuable), raros (rare), difíciles de imitar (inimitable) y si la organización está preparada para explotarlos (organized) (Barney, 1991).

En el caso de Escada, uno de los recursos más relevantes es su marca histórica, construida durante más de cuatro décadas en el sector de la moda femenina de lujo. El reconocimiento de marca y su asociación con la elegancia, el color y la feminidad constituyen un activo valioso que permite diferenciar a la empresa frente a competidores dentro del segmento de lujo accesible (Aaker, 1996).

Además, el legado creativo de la marca representa otro gran recurso estratégico. Desde su fundación, Escada ha desarrollado una identidad estética claramente reconocible basada en el uso de colores intensos, estampados distintivos y una estética asociada a la mujer profesional y sofisticada. Este estilo propio ha contribuido a construir una identidad diferenciada dentro del mercado.

Sin embargo, algunos de estos recursos presentan limitaciones desde la perspectiva de esta herramienta. Aunque la marca posee valor y reconocimiento, su capacidad de generar una ventaja competitiva sostenida depende de la habilidad de la empresa para renovar su propuesta de valor y mantener su relevancia frente a competidores más dinámicos del sector.

2.6. Cadena de valor de Escada

Otra herramienta útil para analizar el funcionamiento interno e identificar las principales actividades que contribuyen a la creación de valor de Escada es la cadena de valor. Las actividades primarias de la cadena de valor se centran principalmente en el diseño, la producción, en marketing y la distribución de prendas de moda femenina (Porter, 1985).

En primer lugar, el diseño y desarrollo de producto constituye una de las actividades más relevantes para la empresa, ya que el valor de las marcas de lujo depende en gran medida de su creatividad, identidad estética y coherencia con la imagen de marca y, en este caso, Escada produce diseños muy característicos y con identidad propia (Kapferer & Bastien, 2012).

En segundo lugar, la producción y selección de materiales resulta fundamental para garantizar la calidad de las prendas. Escada pone el foco en la calidad de

los tejidos, la confección y los acabados, ya que influyen directamente en la percepción del valor del producto (Okonkwo, 2007).

En tercer lugar, las actividades de marketing y comunicación desempeñan un papel clave en la construcción de la imagen de marca. Las campañas publicitarias, las colaboraciones con modelos o celebridades y la presencia en medios especializados contribuyen a reforzar el posicionamiento de la marca y este es un punto débil en el que Escada debería poner sus esfuerzos (Kotler & Keller, 2016).

Finalmente, la distribución selectiva a través de boutiques propias, grandes almacenes y comercio electrónico permite mantener el control sobre una experiencia de compra y preservar la imagen de exclusividad asociada al lujo. Escada tiene que impulsar sus ventas perfeccionando sus medios de distribución, que en la actualidad carecen de fuerza (Verhoef et al., 2015).

Por lo tanto, el análisis de la cadena de valor muestra que el principal valor diferencial de Escada se encuentran en el diseño y en la identidad de marca, mientras que otras actividades como la comunicación, la producción o la distribución dependen en mayor medida de la eficiencia operativa (Kotler & Keller, 2016).

2.7. Síntesis del análisis interno

El análisis interno de Escada pone de manifiesto que la empresa dispone de activos intangibles de gran relevancia, especialmente en términos de reconocimiento de marca, identidad estética y trayectoria histórica dentro del sector de la moda femenina de lujo (Aaker, 1996).

No obstante, la compañía también enfrenta determinados desafíos estratégicos derivados de su evolución, como la necesidad de reforzar su posicionamiento en el segmento del lujo accesible, adaptarse a las nuevas expectativas del consumidor y consolidar su presencia en el entorno digital.

En este contexto, el desarrollo de una estrategia de marketing coherente con la identidad de la marca resulta fundamental para fortalecer su competitividad y garantizar su relevancia dentro de un mercado caracterizado por una elevada

competencia y constantes cambios en las preferencias del consumidor (McKinsey & Company, 2023).

3. EL SECTOR DEL LUJO TEXTIL Y EL POSICIONAMIENTO ACTUAL DE ESCADA

El análisis del entorno sectorial constituye un elemento fundamental dentro del proceso de elaboración de un plan de marketing, ya que permite comprender mejor las dinámicas competitivas, las tendencias del mercado y los factores que influyen en el comportamiento de los consumidores. En el caso del sector del lujo textil, este análisis resulta especialmente importante ya que hay una elevada competencia, una rápida evolución de las preferencias del consumidor y una creciente importancia de la diferenciación de marca (Porter, 2008).

A continuación, se examina la evolución más reciente del sector de la moda de lujo, así como el posicionamiento actual de Escada dentro de este mercado. Este análisis permitirá identificar las principales oportunidades y amenazas del entorno, así como contextualizar la situación de la empresa, sentando las bases para el desarrollo del análisis externo y la posterior propuesta estratégica del plan de marketing (Kotler & Keller, 2016).

El sector del lujo textil constituye uno de los segmentos más dinámicos dentro de la industria global de los bienes de consumo. Este mercado incluye marcas que comercializan prendas de alta calidad, con un fuerte componente de diseño, identidad de marca y prestigio social. En los últimos años, el sector ha experimentado una notable expansión impulsada por una globalización del consumo, el crecimiento del comercio electrónico y el aumento del interés por las marcas de lujo entre consumidores más jóvenes (Ko et al., 2019).

Según diversos informes, el mercado mundial de bienes personales de lujo supera actualmente los 350.000 millones de euros, siendo la moda uno de los segmentos con mayor peso dentro de esta industria. Las principales marcas del sector compiten no solo en términos de producto, sino también en la construcción de una identidad de marca sólida, una experiencia de compra diferenciada y una fuerte presencia internacional (Bain & Company, 2023).

Dentro de este contexto competitivo, Escada opera como una marca especializada en moda femenina que ha tratado de consolidar su posición dentro del segmento de lujo accesible, un espacio intermedio entre las grandes casas de alta costura y las marcas premium del mercado de moda (Truong et al., 2009).

3.1. Evolución reciente del sector de la moda de lujo

El sector de la moda de lujo ha experimentado un crecimiento significativo durante las últimas décadas, consolidándose como uno de los segmentos más relevantes dentro de la industria global del consumo. Tradicionalmente, ha sido dominado por un número limitado de marcas europeas, pero el sector ha evolucionado hacia un mercado caracterizado por la expansión internacional de las marcas, el crecimiento de nuevos grupos de lujo y la aparición de consumidores aspiracionales en distintos mercados (Kapferer & Bastien, 2012).

Este crecimiento ha sido impulsado fundamentalmente por factores como la globalización, el aumento del poder adquisitivo en determinados mercados y la expansión del comercio digital (Deloitte, 2023).

Uno de los cambios más relevantes ha sido la consolidación del segmento del lujo accesible, que permite a las marcas ampliar su base de clientes ofreciendo productos con un elevado componente de diseño y prestigio, pero a precios relativamente más asequibles que los de las marcas de lujo tradicionales. Este segmento ha atraído a consumidores con alto interés por la moda que buscan acceder al lujo sin asumir los precios más elevados del mercado (Truong et al., 2009).

Numerosas empresas han desarrollado estrategias orientadas a reforzar su posicionamiento en este espacio intermedio. Escada forma parte de este grupo de marcas que combinan elementos tradicionales de lujo, como el diseño y la calidad de los materiales, con una oferta de productos más orientada al uso cotidiano (Kapferer, 2015).

Según varios informes sectoriales, el mercado global de bienes personales de lujo ha mostrado una evolución positiva en los últimos años, aunque con cierta desaceleración reciente debido a diversos factores macroeconómicos como la inflación o la incertidumbre económica (Bain & Company, 2023).

Año	Tamaño mercado (miles de millones €)	Crecimiento anual
2019	281	+4%
2020	220	-22% (COVID-19)
2021	288	+31%
2022	345	+20%
2023	362	+5%

Como se observa en la tabla, el sector experimentó una fuerte caída en 2020 debido al impacto de la pandemia, seguida de una rápida recuperación en los años posteriores. Esta evolución pone de manifiesto la capacidad de resiliencia del sector del lujo, que ha conseguido adaptarse a los cambios en el entorno económico y a los comportamientos del consumidor (Bain & Company, 2023).

Además, dentro del mercado del lujo, la moda constituye uno de los segmentos más relevantes, junto con la marroquinería y la joyería (Deloitte, 2023).

Segmento	Peso aproximado en el mercado
Moda (Textil)	25%
Marroquinería	30%
Joyería	20%
Relojería	10%
Otros	15%

En este contexto, el segmento del lujo accesible a adquirido una creciente relevancia, permitiendo así a las marcas ampliar su base de clientes y adaptarse a un consumidor más cambiante. Este fenómeno ha intensificado la competencia dentro del sector, obligando a las empresas a desarrollar estrategias de diferenciación más clara (Hennigs et al., 2012).

Para Escada, esta evolución del mercado implica la necesidad de reforzar su posicionamiento dentro de este segmento, adaptándose a las nuevas dinámicas del sector sin perder su identidad de marca.

3.2. Posicionamiento competitivo de Escada dentro del sector

Dentro del sector de la moda femenina de lujo, Escada ocupa una posición diferenciada basada en su identidad estética y su orientación hacia una clientela femenina. La marca se caracteriza por un estilo distintivo asociado a la elegancia contemporánea (Aaker, 1996).

Históricamente, Escada ha sido reconocida como una firma europea con un estilo visual muy marcado. Sin embargo, los cambios en las tendencias de consumo y la creciente competencia en el sector del lujo han obligado a la empresa a adaptar su posicionamiento para mantener su relevancia en el mercado (Kapferer & Bastien, 2012).

En la actualidad, Escada se sitúa dentro del segmento del lujo accesible, ofreciendo conexiones orientadas tanto al ámbito profesional como eventos sociales. Este posicionamiento le permite competir con otras marcas internacionales que combinan diseño, prestigio y una mayor accesibilidad en términos de precio (Truong et al., 2009).

3.3. Situación actual de Escada en el mercado de la moda de lujo

Tras atravesar diversos procesos de reestructuración empresarial en las últimas décadas, Escada continúa operando como una marca internacional de la moda femenina. La empresa mantiene su presencia en numerosos mercados a través de una combinación de tiendas físicas, comercio electrónico y presencia en grandes almacenes (FashionNetwork, 2019).

En los últimos años, la compañía ha intentado reforzar su posicionamiento mediante la modernización de sus colecciones, la renovación de su identidad visual y una mayor presencia en plataformas digitales. Este proceso responde a la necesidad de adaptarse a un consumidor cada vez más digitalizado y a un mercado en el que la visibilidad online se ha convertido en un factor clave para la competitividad de las marcas de moda (McKinsey & Company, 2023).

A pesar de las dificultades financieras experimentadas en el pasado, Escada mantiene un reconocimiento internacional y continúa desarrollando colecciones con una identidad estética diferenciada (Reuters, 2020).

3.4. Tendencias actuales del sector y su impacto en Escada

El sector de la moda de lujo se encuentra actualmente influido por varias tendencias que afectan directamente a las estrategias de las marcas. Entre las más relevantes destacan la digitalización del comercio, la creciente importancia de la sostenibilidad y el cambio en el perfil del consumidor de lujo (Ko et al., 2019).

La digitalización ha modificado profundamente la relación entre las marcas y sus clientes, favoreciendo el desarrollo del comercio electrónico y la comunicación directa a través de redes sociales. Al mismo tiempo, los consumidores muestran una mayor sensibilidad hacia aspectos como la transparencia empresarial, la sostenibilidad de los materiales y la coherencia entre los valores de la marca y sus prácticas empresariales (Verhoef et al., 2015).

Para empresas como Escada, estas transformaciones representan tanto un desafío como una oportunidad. La adaptación a estas nuevas dinámicas resulta fundamental para mantener la relevancia de la marca dentro de un mercado caracterizado por una elevada competencia y por cambios constantes en las preferencias de los consumidores (McKinsey & Company, 2023).

4. ANÁLISIS EXTERNO DEL SECTOR DEL LUJO TEXTIL

El análisis externo constituye una fase clave dentro del análisis estratégico de una empresa. Permite identificar los factores del entorno que influyen en la competitividad y en la toma de decisiones empresariales. En el caso del sector del lujo textil, este análisis adquiere una relevancia especial debido a la elevada competitividad, la rápida evolución de las tendencias del consumo y a la creciente influencia de factores macroeconómicos, tecnológicos y socioculturales (Porter, 2008).

El mercado global del lujo continúa siendo uno de los sectores más relevantes dentro de la industria del consumo. Según distintos informes, el gasto mundial en productos de lujo alcanzó aproximadamente 1,44 billones de euros en 2025,

incluyendo moda, accesorios, relojería, joyería y cosmética. A pesar de ciertas fluctuaciones recientes derivadas de factores macroeconómicos, este sector mantiene una elevada resistencia y se prevé que continúe creciendo a largo plazo (Bain & Company, 2023; Bain & Company, 2025).

Dentro de este mercado, la moda representa uno de los segmentos más importantes. El mercado global de ropa de lujo alcanzó aproximadamente 274.800 millones de dólares en 2025, con previsiones de crecimiento sostenido en los próximos años impulsado por el aumento del poder adquisitivo, la expansión del comercio digital y el creciente interés por las marcas premium (Deloitte, 2023).

En este contexto, es cada compite dentro del segmento del lujo accesible, que agrupa a marcas que combinan diseño, prestigio y mayor accesibilidad relativa en comparación con las casas de alta costura. Este segmento incluye empresas como Michael Kors, Coach o Tory Burch, que han desarrollado modelos de negocio orientados a captar consumidores aspiraciones interesados en productos de lujo a precios más moderados (Truong et al., 2009).

A continuación, se examinan los principales elementos del entorno que afectan a Escada, incluyendo el análisis del contexto macroeconómico mediante la herramienta PESTEL, así como el estudio del entorno competitivo a través del diagnóstico de sus competidores principales. Este enfoque permitirá identificar las oportunidades y amenazas que presenta el mercado, proporcionando una base sólida para la elaboración del análisis estratégico y el posterior desarrollo del plan de marketing (Kotler & Keller, 2016).

4.1. Análisis PESTEL del sector del lujo textil

El análisis PESTEL permite identificar los principales factores macroeconómicos que influyen en el entorno competitivo del sector del lujo textil y que condicionan la estrategia de empresas como Escada. Este análisis resulta especialmente relevante en un sector altamente globalizado y sensible a los cambios económicos, sociales y tecnológicos (Johnson et al., 2017).

- Factores políticos

Las marcas de lujo operan en un entorno internacional influido por políticas comerciales, acuerdos internacionales y estabilidad geopolítica. La imposición de aranceles, las tensiones comerciales o las restricciones a la importación pueden afectar a las cadenas de suministro y a la distribución internacional de productos de lujo (McKinsey & Company, 2025).

Además, el sector está expuesto a cambios regulatorios relacionados con la sostenibilidad, la trazabilidad de materiales y las condiciones laborales en la industria textil (European Commission, 2022).

En los últimos años, La Unión Europea ha reforzado la regulación en materia de sostenibilidad textil mediante iniciativas como la “EU Strategy for Sustainable and Circular Textiles”, lo que obliga a las empresas del sector a adaptar sus procesos productivos y a mejorar la transparencia en su cadena de valor. Para Escada, estas regulaciones suponen no solo una previsión normativa sino también una importante oportunidad para reforzar su posicionamiento en sostenibilidad (European Commission, 2022).

- Factores económicos

El consumo de productos de lujo está estrechamente vinculado a la evolución de la economía global. Variables como el crecimiento del PIB, la inflación o la confianza del consumidor influyen directamente en la demanda de productos de alto valor (Bain & Company, 2023).

En los últimos años, el sector ha experimentado cierta desaceleración debido a factores como la inflación o la disminución del consumo entre los compradores. Sin embargo, el mercado mantiene un elevado potencial de crecimiento a largo plazo (McKinsey & Company, 2025).

Año	Mercado Global (miles de millones €)	Crecimiento anual
2020	220	-22% (COVID-19)
2021	288	+31%
2022	345	+20%

2023	362	+5%
------	-----	-----

(Bain & Company, 2023).

Además, en el sector del lujo accesible es especialmente sensible a las crisis económicas, ya que depende en gran medida del consumidor aspiracional, cuya capacidad de gasto se ve gravemente afectada en contextos de incertidumbre económica. Para Escada, este factor implica la necesidad de ajustar su estrategia comercial para poder mantener la demanda en posibles escenarios de desaceleración económica (McKinsey & Company, 2025).

- Factores socioculturales

Los cambios en las preferencias de los consumidores han transformado profundamente el sector del lujo. Actualmente, los consumidores valoran no solo la calidad del producto, sino también aspectos como la autenticidad de la marca, la sostenibilidad y la transparencia en la cadena de producción (Ko et al., 2019).

Además, se observa un importante cambio generacional en el consumidor del lujo, con un protagonismo creciente de los millennials y la generación Z (McKinsey & Company, 2025).

Generación	% del consumo de lujo
Generación X y Boomers	40%
Millennials	35%
Generación Z	25%

(McKinsey & Company, 2025).

Este cambio implica una mayor demanda de marcas con valores más claros, propósito y presencia digital. Esto supone un importante reto para empresas con una identidad más tradicional como Escada (McKinsey & Company, 2025).

- Factores tecnológicos

La digitalización ha transformado la forma en que las marcas de lujo interactúan con sus clientes. El comercio electrónico, las redes sociales y el marketing digital

han adquirido una importancia creciente en la comunicación y en la experiencia de compra (Verhoef et al., 2015).

Actualmente, el canal online representa aproximadamente entre el 20% y el 25% de las ventas del sector del lujo, con previsiones de crecimiento en los próximos años y, el canal físico representa el 70-75% restante. Para Escada, la digitalización representa una oportunidad clave para mejorar su visibilidad, en especial frente a los competidores que han desarrollado estrategias digitales más avanzadas (Bain & Company, 2023).

- Factores ambientales

El impacto medioambiental de la industria textil se ha convertido en un aspecto clave del sector. Los consumidores demandan cada vez más transparencia en el origen de los materiales y en los procesos de producción (European Commission, 2022).

La industria textil es responsable de aproximadamente el 10% de las emisiones globales de CO₂, lo que ha incrementado la presión sobre las marcas para adoptar prácticas más sostenibles. En este contexto, la sostenibilidad se convierte en un elemento clave de diferenciación competitiva, lo que representa una oportunidad estratégica clave para Escada (UNEP, 2023).

- Factores legales





Las empresas del sector deben cumplir normativas relacionadas con propiedad intelectual, protección de marca, comercio internacional y regulación del sector textil (Kotler & Keller, 2016).

Además, el crecimiento del comercio electrónico en el sector textil ha generado nuevas exigencias legales en materia de Protección de Datos y derechos del consumidor, en especial en mercados como la Unión Europea. El cumplimiento de estas normativas resulta fundamental para evitar riesgos legales y preservar la reputación de la marca en el mercado en el que opera (European Commission, 2022).

4.2. Análisis de la competencia de Escada

El mercado del lujo accesible y presenta una elevada competencia, ya que numerosas marcas internacionales compiten por un perfil de consumidor similar (Porter, 2008).

Entre los principales competidores de Escada destacan:

Competidor	Logotipo
Max Mara	
Michael Kors	
Tory Burch	
Coach	

Estas marcas compiten principalmente en términos de diseño, posicionamiento de marca, presencia internacional y estrategia de comunicación (Kapferer & Bastien, 2012).

4.3. Benchmark competitivo

El entorno competitivo de Escada se caracteriza por tres factores principales. En primer lugar, la alta intensidad competitiva dentro del segmento del lujo accesible. En segundo lugar, la creciente digitalización del sector que obliga a las marcas a invertir en comercio electrónico y marketing digital. Y, por último, el cambio en el perfil del consumidor con una mayor presencia de clientes jóvenes (McKinsey & Company, 2025).

El análisis de benchmarking tiene el objetivo de identificar las diferencias competitivas, las oportunidades de mejora y en las posibles estrategias de diferenciación comparando el posicionamiento estratégico de Escada con sus principales competidores (Kotler & Keller, 2016).

Como ya se ha mencionado anteriormente, los principales competidores de Escada son Max Mara, Michael Kors, Tory Burch y Coach, ya que estas empresas operan dentro del mismo segmento intermedio entre el lujo tradicional y el mercado premium y además, comparten un público objetivo similar.

- Escada

Es una marca alemana de moda femenina fundada en 1978 que se caracteriza por una estética distintiva basada en el uso de colores intensos, estampados llamativos y siluetas femeninas sofisticadas. Su posicionamiento se orienta hacia una clientela femenina profesional con un nivel adquisitivo medio-alto o alto, interesada en prendas elegantes que combinan diseño y funcionalidad (Escada, 2023).

En comparación con otras marcas del segmento, Escada destaca por su identidad visual diferenciada y por su tradición en el diseño de moda femenina. Sin embargo, su presencia internacional y su capacidad de expansión han sido más limitadas que en las de algunos competidores debido a los procesos de reestructuración que ha experimentado la empresa en las últimas décadas (Reuters, 2020).

- Max Mara

Es una marca italiana fundada en 1951 especializada en moda femenina de lujo. A diferencia de Escada, su posicionamiento se basa en una estética más minimalista y atemporal, centrada en prendas de alta calidad con un diseño sobrio y elegante (Max Mara, 2024).

La empresa ha construido una fuerte reputación internacional gracias a su especialización en prendas de abrigo y a una estrategia de posicionamiento basada en la elegancia clásica. En comparación con Escada, Max Mara presenta una imagen de marca más consolidada en el segmento del lujo tradicional, lo que le permite competir en un nivel de prestigio ligeramente superior (Max Mara, 2024).

- Michael Kors

Es una de las marcas más reconocidas dentro del segmento del lujo accesible. Su estrategia se basa en una fuerte expansión internacional, una amplia presencia en grandes almacenes y una estrategia de marketing muy orientada al consumidor aspiracional (Capri Holdings, 2024).

En comparación con Escada, Michael Kors presenta una mayor visibilidad global y una estrategia de crecimiento más agresiva. Sin embargo, su posicionamiento tiende a ser más comercial y menos exclusivo que el de otras marcas del sector (Capri Holdings, 2024).

- Tory Burch

Es una marca estadounidense fundada en 2004 que se ha consolidado como una de las firmas más relevantes dentro del lujo accesible contemporáneo. Su posicionamiento combina un diseño moderno, inspiración cultural y una fuerte presencia digital (Tory Burch, 2024).

La marca ha logrado atraer a un público más joven que otras firmas tradicionales del sector gracias a su estrategia de comunicación digital y a su imagen de marca moderna. En comparación con Escada, Tory Burch presenta una identidad más contemporánea y una estrategia más orientada a las nuevas generaciones de consumidores (Tory Burch, 2024).

- Coach

Es una marca estadounidense especializada inicialmente en marroquinería que ha ampliado su oferta hacia la moda y los accesorios. Su estrategia se basa en ofrecer productos de diseño atractivo con precios relativamente accesibles dentro del segmento del lujo (Tapestry, 2024).

En comparación con Escada, Coach presenta una mayor diversificación de productos y una fuerte presencia internacional, especialmente en el mercado estadounidense y asiático (Tapestry, 2024).

Marca	Posicionamiento	Estrategia Principal	Diferencia frente a Escada
-------	-----------------	----------------------	----------------------------

Escada	Lujo accesible femenino	Diseño distintivo y elegancia	Identidad basada en color y feminidad
Max Mara	Lujo clásico	Calidad y minimalismo	Imagen tradicional
Michael Kors	Lujo accesible global	Gran expansión internacional	Mayor presencia comercial
Tory Burch	Lujo accesible contemporáneo	Marketing digital y diseño moderno	Público más joven
Coach	Lujo accesible en accesorios	Diversificación de productos	Mayor volumen de ventas

Este análisis muestra que Escada compite con empresas que presentan estrategias muy distintas. Mientras algunas marcas apuestan por la expansión global o por la innovación digital, Escada mantiene una estrategia más centrada en la identidad estética y en su legado dentro de la moda femenina.

4.4. Análisis DAFO de Escada

El análisis DAFO constituye una herramienta fundamental dentro de diagnóstico estratégico, ya que permite sintetizar los principales factores internos y externos que afectan a la competitividad de una empresa. A través de este análisis se identifican tanto las fortalezas y debilidades internas como las oportunidades y amenazas que presenta el entorno en el que opera la compañía, facilitando así una visión global de la situación estratégica de la empresa (Kotler & Keller, 2016).

En el caso de Escada, el análisis DAFO permite integrar los resultados obtenidos en el análisis interno y externo, proporcionando una base estructurada para la definición de los objetivos estratégicos y la posterior elaboración del plan de marketing. A continuación, se presenta la matriz DAFO en la que se recogen los principales elementos identificados (Johnson et al., 2017).

Fortalezas	Debilidades
-------------------	--------------------

Marca con más de 40 años de trayectoria en el sector del lujo textil, lo que le otorga reconocimiento y credibilidad en el mercado.	Historial de dificultades financieras, incluyendo procesos de insolvencia que han afectado a su estabilidad y crecimiento.
Identidad estética diferenciada basada en el uso del color, estampados llamativos y una fuerte feminidad, lo que permite su diferenciación frente a competidores.	Menor presencia digital en comparación con sus competidores del lujo accesible, especialmente en redes sociales y e-commerce.
Especialización en moda femenina, lo que permite una propuesta de valor clara orientada a un público específico.	Posicionamiento menos definido frente a marcas competidoras que han consolidado una identidad más clara en el mercado.
Amplio portafolio de productos que incluye prêt-à-porter y categorías complementarias como fragancias y accesorios.	Menor expansión internacional e en comparación con marcas como Michael Kors o Tory Burch.

Oportunidades	Amenazas
Crecimiento del segmento del lujo accesible, que permite captar nuevos consumidores aspiracionales.	Alta intensidad competitiva en el sector del lujo accesible, con numerosas marcas consolidadas.
Expansión del comercio electrónico y de los canales digitales en el sector textil, que facilitan el acceso a nuevos mercados.	Cambios rápidos en las tendencias de moda, que exigen una constante adaptación de las colecciones.
Mayor sensibilidad del consumidor hacia la sostenibilidad, lo que permite diferenciarse mediante prácticas responsables.	Dependencia del consumidor aspiracional, especialmente sensible a crisis económicas e inflación.
Crecimiento del consumo de lujo entre generaciones jóvenes, tanto en millennials como en la generación Z.	Contexto macroeconómico incierto que puede afectar al consumo de productos de lujo.

El análisis DAFO muestra que Escada tiene activos relevantes en términos de identidad de marca y trayectoria, pero también se enfrenta a importantes retos relacionados con su posicionamiento y adaptación al entorno competitivo.

4.5. Conclusión del análisis externo

El análisis del entorno externo muestra que Escada opera en un mercado caracterizado por una elevada competencia y por una rápida evolución de las preferencias de los consumidores. Sin embargo, el crecimiento del segmento del lujo accesible y la expansión del comercio digital ofrecen oportunidades relevantes para reforzar el posicionamiento de la marca.

5. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS Y BRAND REVIEW DE ESCADA

Tras el análisis interno y externo realizado en los apartados anteriores, así como el estudio del entorno competitivo en el posicionamiento de Escada dentro del sector del lujo accesible, resulta necesario identificar una serie de objetivos estratégicos prioritarios para la marca (Kotler & Keller, 2016).

El análisis DAFO han permitido detectar diversas fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en la competitividad de la empresa. A partir de este diagnóstico es posible establecer unos objetivos estratégicos orientados a reforzar el posicionamiento de Escada, mejorar su competitividad y aprovechar las oportunidades que existen en el mercado del lujo textil (Johnson et al., 2017).

En este contexto, el Brand Review permite sintetizar los principales retos estratégicos de la marca y vincularlos con posibles líneas de actuación. Este análisis se estructura a partir de la relación entre los factores identificados en el DAFO, los objetivos que la empresa debería perseguir y las estrategias que permitirían alcanzarlos (Kotler & Keller, 2016).

De este modo, a partir del Brand Review se transformará el diagnóstico estratégico en acciones concretas orientadas al fortalecimiento de la marca (Westwood, 2016).

5.1. Brand Review de Escada

Tras realizar el análisis DAFO, se han identificado los principales retos estratégicos de Escada dentro del sector del lujo accesible. Sin embargo, desde una perspectiva estratégica, es necesario priorizar aquellos objetivos que generen un mayor impacto en la competitividad y en el posicionamiento de la marca (Porter, 1985).

Por ello, se han definido cuatro objetivos estratégicos clave, que se encuentran directamente vinculados a las debilidades y oportunidades identificadas en el análisis previo. Estos objetivos se caracterizan por ser específicos, medibles y orientados a resultados.

Factor DAFO	Situación Identificada	Objetivo Estratégico	Estrategia Asociada	Acciones Propuestas
Debilidad	Volumen de ventas inferior a los competidores del sector del lujo accesible.	Incrementar las ventas online en un 20% en un período de 2 años.	Desarrollo del canal e-commerce y optimización de la experiencia digital.	Rediseño de la web para mejorar la experiencia de usuario. Implementación de campañas de marketing digital. Colaboraciones con influencers y embajadores de marca. Mejora del proceso de compra online (envíos, devoluciones, atención al cliente).
Debilidad	Dependencia del canal físico y menor rendimiento comercial.	Incrementar las ventas offline en un 10% en un período de 2 años.	Optimización del punto de venta y mejora de la experiencia en tienda.	Rediseño del layout de tiendas para mejorar la experiencia del cliente. Formación del personal en atención personalizada y venta consultiva.

				<p>Organización de eventos exclusivos en tienda (lanzamientos, private shopping).</p> <p>Integración omnicanal (click & collect, reservas online).</p>
Debilidad	Posicionamiento menos definido frente a sus competidores.	Reforzar el posicionamiento de Escada como marca de lujo accesible en el plazo de 2 años (incremento del reconocimiento de marca en un 15%).	Estrategia de branding y comunicación centrada en la identidad y diferenciación de marca.	<p>Redefinición del storytelling de la marca (herencia, feminidad, color).</p> <p>Campañas publicitarias enfocadas en la identidad visual de Escada.</p> <p>Mayor presencia en redes sociales con un contenido coherente de marca.</p> <p>Colaboraciones con figuras relevantes del mundo de la moda.</p>
Oportunidad	Necesidad de aumentar la recurrencia de compra.	Incrementar la tasa de fidelización de clientes en un 15% en un periodo de 2 años.	Estrategias de fidelización y marketing relacional	<p>Creación de un programa de fidelización (beneficios exclusivos, descuentos, acceso anticipado).</p> <p>Incrementación de CRM para personalización de la comunicación.</p> <p>Envío de newsletters personalizadas y recomendaciones de producto.</p>

				Eventos exclusivos para clientes.
--	--	--	--	-----------------------------------

El Brand Review muestra una clara orientación hacia la mejora del rendimiento comercial y el fortalecimiento de la marca. La incorporación de acciones concretas permite traducir los objetivos estratégicos en iniciativas aplicables, facilitando de esta manera su posterior desarrollo en el plan de marketing.

En este sentido, las estrategias planteadas se apoyan en tres pilares fundamentales: la digitalización, la experiencia del cliente y el refuerzo del posicionamiento de marca. Estos elementos resultan clave para mejorar la competitividad de Escada dentro del mercado (Lemon & Verhoef, 2016).

En primer lugar, el incremento de ventas, tanto en el canal online como offline, constituye una prioridad estratégica, especialmente en un contexto en el que el comercio digital adquiere un peso creciente dentro del sector del lujo textil. En este sentido, la mejora de la visibilidad digital no se plantea como un objetivo independiente, sino como una estrategia clave para impulsar el crecimiento de las ventas online (Verhoef et al., 2015).

En segundo lugar, el refuerzo del posicionamiento de marca resulta fundamental para diferenciar a Escada dentro del segmento del lujo accesible en el que opera, especialmente frente a los competidores con una propuesta más consolidada o con mayor visibilidad (Aaker, 1996).

Por último, la fidelización de clientes adquiere una especial importancia, ya que permite aumentar la recurrencia de compra y mejorar la rentabilidad a largo plazo, reduciendo la dependencia de la captación constante de nuevos consumidores (Farris et al., 2010).

6. PROPUESTA ESTRATÉGICA Y OPERATIVA DEL PLAN DE MARKETING

A partir de los objetivos estratégicos definidos en el Brand Review, se desarrolla la siguiente propuesta de plan de marketing para Escada. Este plan se estructura en torno a varias líneas estratégicas que responden a los principales retos

identificados: el incremento de ventas, el refuerzo del posicionamiento de marca y la mejora de la fidelización del cliente (Kotler & Keller, 2016).

6.1. Estrategia de crecimiento del canal online

Esta estrategia tiene como principal objetivo incrementar las ventas online mediante el refuerzo de la visibilidad digital y la optimización de la experiencia de compra.

- **Acción 1:** Campaña con influencers de perfil lujo accesible

Se propone colaborar con influencers alineadas con el posicionamiento de Escada, es decir, con la elegancia, mujer profesional y una estética cuidada.

Influencers seleccionadas:

- María Fernández-Rubies (@mariafrubies): Perfil lifestyle elegante, público 30-45 años.
- Alex Rivière (@alexriviere_): Estética sofisticada, alineada con el lujo europeo.
- Sofía Paramio (@sofiaparamio): Moda elegante y aspiracional.

Plan de acción:

- Duración: abril 2026 (3 semanas).
- Cada influencer realizará:
 - 1 post en feed con look Escada
 - 2 reels (uno outfit diario + uno evento)
 - 2 stories mostrando experiencia con la marca
- Código descuento personalizado (ejemplo: ESCADA10)



mariafrubies 
Paris, France



87,242 Me gusta

mariafrubies Effortless Elegance con @escadaofficial  #EscadaStyle
#ad

- **Acción 2:** Sorteo en Instagram y Tik Tok

Influencers seleccionadas:

- María Pombo (@mariapombo): Estética sofisticada, perfil moda y lifestyle.
- María Martín de Pozuelo (@mariamartinn): Perfil moda, elegante, público 20-50 años.

Plan de acción:

- Duración: 1-7 mayo.
- Premio: look completo Escada (valor 1.200€)
- Participación:
 - Seguir a la cuenta @escadaofficial
 - Dar like
 - Comentar mencionando a 2 personas
 - Compartir en stories



- **Acción 3:** Rediseño del e-commerce

Cambios concretos:

- UX/UI:
 - Menú simplificado por categorías: Workwear, Event, Casual
 - Filtro por ocasión, tipo de prenda o producto, colores
- Personalización:
 - Recomendaciones tipo “completa el look”
- Checkout:
 - Compra en 1 clic
 - Apple Pay / PayPal express
- Logística:
 - Envío gratuito > 300€
 - Devoluciones gratuitas en 30 días

Timeline:

- Desarrollo: marzo-junio 2026.
- Lanzamiento: julio 2026



6.2. Estrategia de impulso del canal offline

- **Acción 1: Evento Private Shopping (Madrid)**

Experiencia:

- Asesoramiento personalizado
- Catering Premium (colaboración con catering Mallorca)
- Regalo: Pañuelo y perfume Escada

Detalles:

- Ubicación: Calle Serrano
- Fecha: 15 junio 2026
- Invitados: 50 clientas VIP e influencers (María Fernández-Rubíes, Alex Rivière, María Pombo, María Martín, Sofía Paramio).



- **Acción 2:** Pop-up store

Experiencia:

- Asesoramiento personalizado

- Catering Premium (colaboración con catering Mallorca)
- Regalo: Pañuelo y perfume Escada

Detalles:

- Ubicación: El Corte Inglés Castellana
- Fecha: 1-5 septiembre 2026
- Tema: Escada Autumn Capsule
- Colores corporativos
- Anunciado en @escadaofficial



- **Acción 3:** Formación del Personal

Programa: Luxury Selling Experience

Contenido:

- Venta emocional
- Personal styling

Fecha: Mayo 2026



6.3. Estrategia de posicionamiento de marca

- **Acción 1:** Campaña “Effortless Elegance”

Lanzamiento: Octubre 2026

Modelo: Toni Garrn (modelo alemana; coherencia con la marca)

Canales:

- Vogue España
- Instagram
- Web Escada



- **Acción 2:** Colaboración cápsula

Colaboración: Alex Rivière

Lanzamiento: Agosto 2026

Colección: 10 prendas cápsula



6.4. Estrategia de fidelización

- **Acción 1:** Programa “Escada Privé”

Fecha: Septiembre y noviembre

Beneficios:

- Acceso anticipado
- Invitaciones a eventos
- Descuentos exclusivos

Niveles:

- Silver: Compras > 1.000
- Gold: Compras > 3.000
- VIP: Compras > 5.000

**ESCADA
PRIVÉ**

*Únete al Programa
Escada Privé*

BENEFICIOS

- 🔑 Acceso anticipado
- ✉ Invitaciones a eventos
- 📈 Descuentos exclusivos

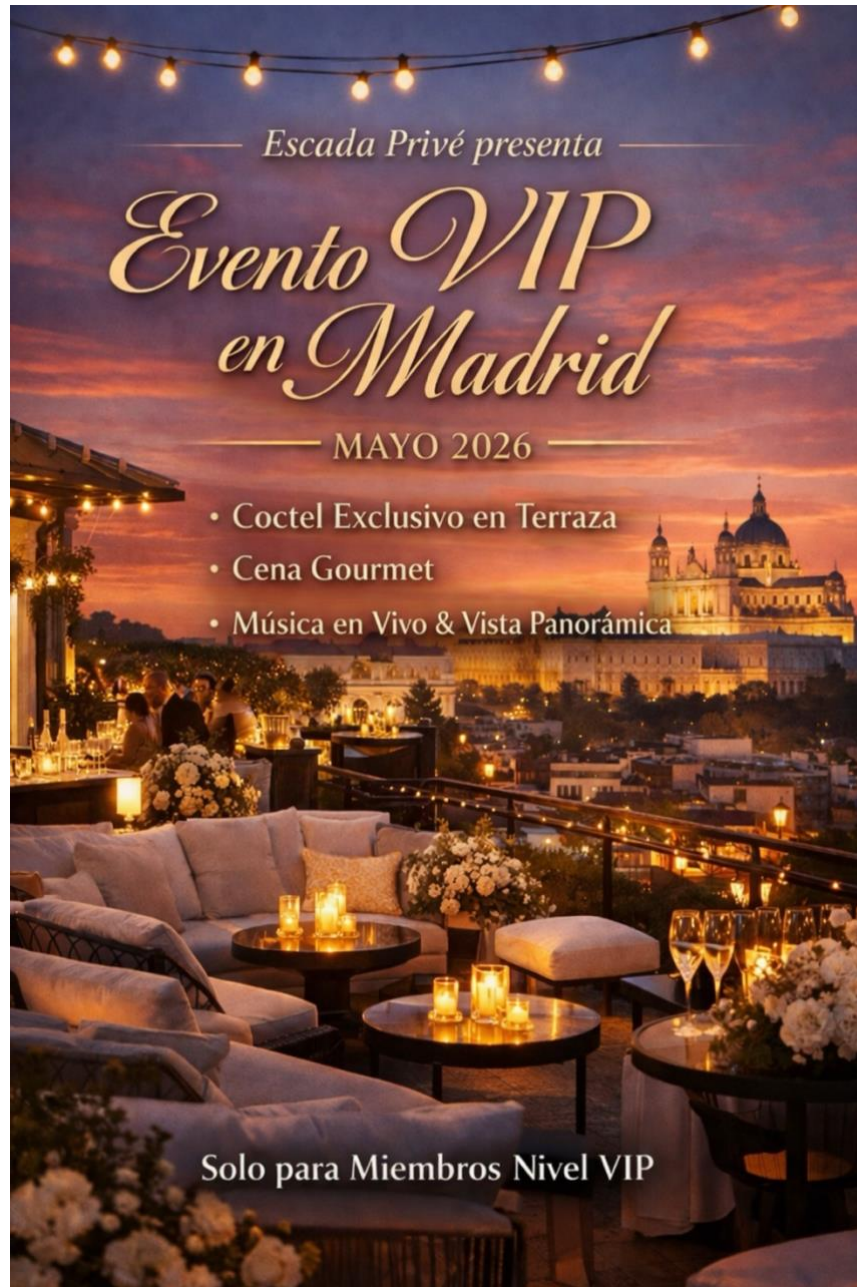
NIVELES

SILVER	GOLD	VIP
Compras > 1.000€	Compras > 3.000€	Compras > 5.000€

- **Acción 2: Eventos VIP**

Son 2 eventos al año:

- Madrid: 25 Mayo (Terraza Loom)
- París: 15 Diciembre (Ritz)

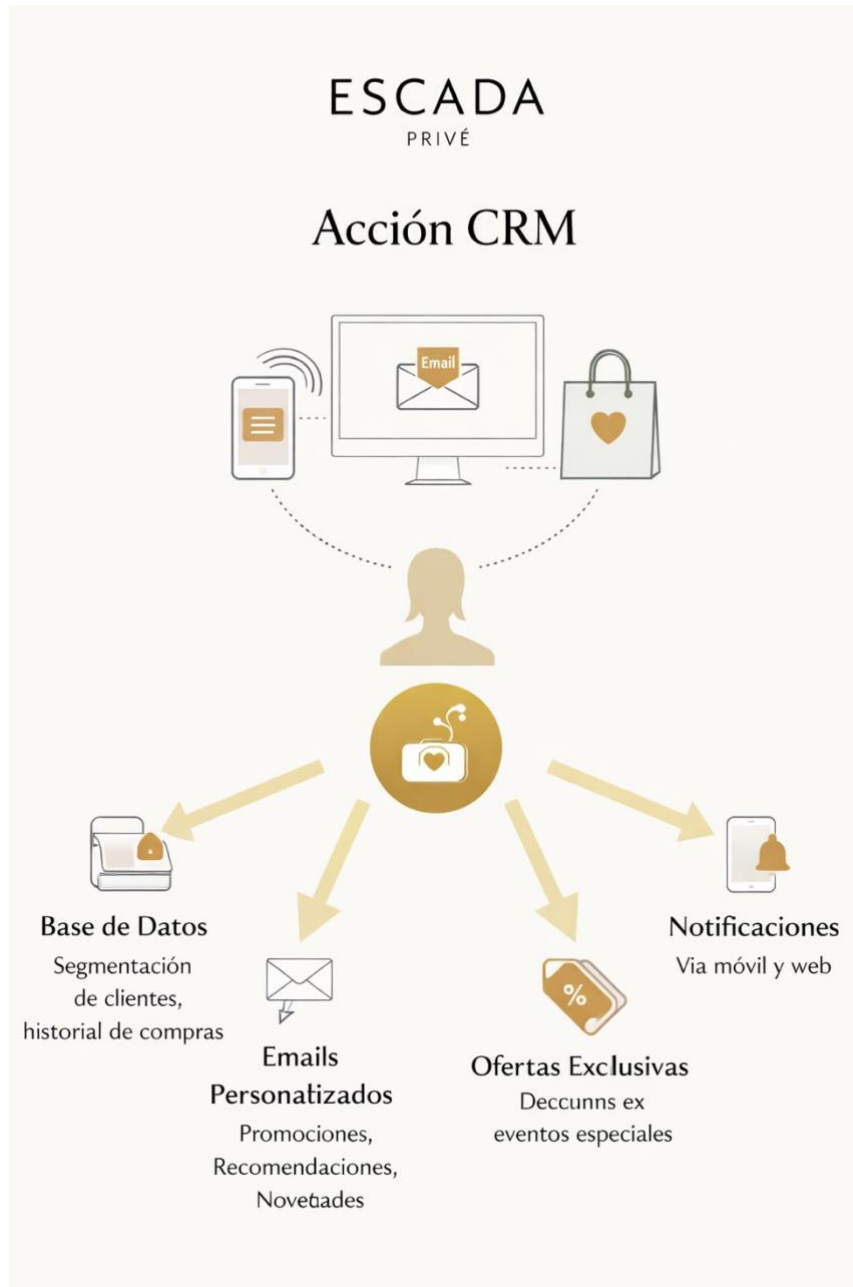


- **Acción 3: CRM**

Herramienta: Salesforce

Acciones:

- Emails personalizados
- Envío de ofertas
- Recomendaciones de productos



7. Presupuesto del plan de marketing

El presupuesto del plan de marketing se ha estimado teniendo en cuenta los costes habituales del sector del lujo accesible, así como la naturaleza de las acciones propuestas. Se trata de una estimación orientativa pero realista, adecuada para una empresa como Escada.

7.1. Presupuesto por acciones

- Estrategia digital (online)

Acción	Presupuesto estimado
Campaña influencers (3 perfiles premium)	30.000€ (10.000€/influencer)
Sorteo Instagram (producto + ads)	7.000€
Rediseño web (UX/UI + desarrollo)	25.000€
CRM (Salesforce + implementación)	15.000€
Total estrategia online	77.000€

- Estrategia digital (offline)

Acción	Presupuesto estimado
Evento Private Shopping (Madrid)	12.000€
Pop-up store (5días)	7.000€
Formación del personal	5.000€
Total estrategia offline	24.000€

- Estrategia de posicionamiento

Acción	Presupuesto estimado
Campaña “Effortless Elegance” (producción + medios)	40.000€
Colaboración cápsula (Alex Rivière)	25.000€
Total estrategia posicionamiento	65.000€

- Estrategia de fidelización

Acción	Presupuesto estimado
Programa Escada Privé	8.000€

Eventos VIP (2 al año)	25.000€
Email automatización	3.000€
Total estrategia fidelización	36.000 €

- Presupuesto Total

Área	Presupuesto estimado
Online	77.000€
Offline	24.000€
Posicionamiento / Branding	65.000€
Fidelización	36.000€
TOTAL	202.000€

7.2. Diagrama de Gantt (planificación temporal)

Planificación anual 2026:

Acción	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Septiembre	Octubre	Noviembre	Diciembre
CRM (Implementación)				●								
Rediseño Web			●	●	●	●	●					
Campaña Influencers				●								
Sorteo Instagram					●							
Formación Personal				■	●							
Evento Private						●						
Pop-up store									●			
Campaña Branding										●		
Colaboración Cápsula								●				
Programa Fidelización									●		●	
Eventos VIP					●							●

El presupuesto total del plan de marketing asciende a 202.000€, distribuidos principalmente entre acciones de marketing digital y branding, lo que refleja la gran importancia de la visibilidad y del posicionamiento en el sector del lujo accesible.

Por otro lado, la planificación temporal muestra una distribución equilibrada de las acciones a lo largo del año 2026, comenzando en marzo y terminando en diciembre. Se combinan iniciativas a corto plazo orientadas a la generación de ventas con acciones estratégicas a largo plazo centradas en el posicionamiento y en la fidelización del cliente.

8. PLAN DE CONTROL DEL PLAN DE MARKETING

El plan de control constituye una herramienta fundamental para evaluar el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos definidos anteriormente en el Brand Review. A través del establecimiento de indicadores clave de rendimiento, KPIs, se puede medir la eficacia de las acciones implementadas y realizar ajustes en caso necesario.

En este sentido, se han identificado KPIs concretos para cada uno de los objetivos planteados, garantizando que sean medibles, realistas y coherentes con los resultados esperados.

8.1. Plan de control por objetivos

- Objetivo 1. Incrementar las ventas online en un 20% en el plazo de 2 años

KPI	Descripción	Método de medición	Frecuencia
Tasa de conversión web	% de usuarios que realizan compra	Google Analytics	Mensual
Tráfico web	Número de visitas a la web	Google Analytics	Mensual
Ventas online (€)	Ingresos generados en e-commerce	Plataforma e-commerce	Mensual
Valor medio del pedido (AOV)	Gasto medio por cliente	CRM / e-commerce	Trimestral

El incremento del tráfico en la página web y de la tasa de conversión permitirá evaluar si las acciones digitales están generando los resultados esperados.

- Objetivo 2. Incrementar las ventas offline en un 10% en el plazo de 2 años

KPI	Descripción	Método de medición	Frecuencia
Ventas en tienda (€)	Ingresos en tiendas físicas	Sistema TPV	Mensual
Ticket medio	Gasto medio por cliente	Sistema TPV	Mensual
Número de clientes en tienda	Flujo de clientes	Contadores / Estimación	Mensual
Ratio de conversión en tienda	% visitantes que compran	Sistema TPV + Tráfico	Trimestral

Estos KPIs ayudan a evaluar el impacto de los eventos, pop-ups y la experiencia en tienda.

- Objetivo 3. Reforzar el posicionamiento de marca (+15% reconocimiento)

KPI	Descripción	Método de medición	Frecuencia
Reconocimiento de marca	% de personas que conocen Escada	Encuestas / estudios de mercado	Semestral
Engagement en redes	Likes, comentarios, shares	Instagram Analytics	Mensual
Crecimiento seguidores	Número de nuevos seguidores	Redes sociales	Mensual
Alcance de las campañas	Número de personas alcanzadas	Meta Ads / Campañas	Mensual

Mediante estos KPIs se permite medir la visibilidad y la percepción de la marca.

- Objetivo 4. Incrementar la fidelización en un 15% en un periodo de 2 años

KPI	Descripción	Método de medición	Frecuencia
Tasa de repetición de compra	% de clientes que vuelven a comprar	CRM	Trimestral
Lifetime Value (CLV)	Valor total por cliente	CRM	Semestral
Número de miembros programa fidelización	Clientes inscritos en Escada Privé	CRM	Mensual
Tasa apertura emails	% de emails abiertos	Email marketing	Mensual

Se analiza la efectividad del programa Escada Privé y del CRM a través de estos KPIs.

El establecimiento de KPIs permite realizar un seguimiento continuo del desempeño del plan de marketing, facilitando de esta manera la identificación de desviaciones y la toma de decisiones correctivas. De este modo, el plan de control garantiza que las estrategias propuestas no solo sean coherentes desde el punto de vista teórico, sino que también sean eficaces en términos prácticos y realistas.

9. PLAN DE CONTINGENCIA

El plan de contingencia tiene como finalidad anticipar las posibles desviaciones, fallos o problemas en la implantación del plan de marketing, estableciendo diversas alternativas que permitan garantizar la continuidad de las acciones y el cumplimiento de los objetivos estratégicos.

Dado que el sector de la moda y del lujo se caracteriza por un alto grado de incertidumbre, y es altamente sensible a los cambios, especialmente en acciones relacionadas con campañas, eventos y colaboraciones con terceros, resulta

fundamental contar con medidas alternativas que minimicen el riesgo operativo y comercial para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos.

A continuación, se presentan las principales acciones del plan de marketing junto con sus posibles riesgos y las medidas de contingencia asociadas. De esta manera, se refuerza la viabilidad del plan de marketing al contemplar escenarios alternativos y asegurar la flexibilidad estratégica.

Acción	Riesgo	Plan de Contingencia
Campaña con influencers	Cancelación o baja de alguna influencer	Sustitución por perfiles alternativos previamente identificados (ejemplo: Marta Lozano o Teresa Andrés Gonzalvo)
Sorteo en Instagram	Baja participación o engagement inferior al esperado	Incrementar inversión en publicidad pagada o ampliar la duración del sorteo
Rediseño web	Retrasos en el desarrollo o problemas técnicos	Mantener versión anterior optimizada temporalmente y reforzar el tráfico mediante campañas digitales
Evento Private Shopping	Baja asistencia o cancelaciones	Ampliar lista de invitados o incluir nuevos perfiles (potenciales clientes)
Pop-up Store	Bajo tráfico o ventas inferiores a lo esperado	Refuerzo de comunicación local y

		promociones exclusivas durante el evento
Campaña de branding	Bajo impacto en redes o medios	Aumentar la frecuencia de las publicaciones o reforzar la inversión publicitaria
Colaboración cápsula	Baja aceptación del producto	Aplicar descuentos puntuales, reforzar la promoción en redes sociales o aumentar la variedad de productos de la cápsula
Programa de fidelización	Baja adhesión de clientes	Incentivar inscripción mediante beneficios adicionales como descuentos iniciales o regalos
CRM y email marketing	Baja tasa de apertura o interacción	Ajustar segmentación y personalizar contenidos
Eventos VIP	Cancelaciones a baja asistencia	Reasignación de invitados o integración con otros eventos de marca

En desarrollo de un plan de contingencia permite reducir la incertidumbre asociada a la ejecución del plan de marketing, garantizando una mayor capacidad de adaptación ante posibles imprevistos. De esta manera, Escada podrá mantener la coherencia de su estrategia y asegurar el cumplimiento de los objetivos definidos, incluso ante escenarios adversos.

10. CONCLUSIONES

El presente trabajo ha tenido como objetivo principal el desarrollo de un plan de marketing orientado a reforzar el posicionamiento de Escada en el sector del lujo accesible y, para ello, se ha llevado a cabo un análisis integral de la compañía en el que se combina el estudio de su evolución histórica, su situación interna y las dinámicas del entorno competitivo.

En primer lugar, el análisis interno ha puesto de manifiesto que Escada cuenta con activos relevantes como su trayectoria, su identidad de marca y su posicionamiento en la moda femenina. No obstante, también presenta significativas debilidades, especialmente en términos de visibilidad digital, posicionamiento competitivo y rendimiento comercial, que limitan su capacidad de crecimiento en un mercado altamente competitivo.

En segundo lugar, mediante el análisis externo se ha puesto de manifiesto que el sector del lujo textil se encuentra en un proceso de transformación, marcado por la digitalización, el cambio en el comportamiento del consumidor y el crecimiento del segmento de lujo accesible. Estas tendencias generan tanto oportunidades como amenazas para Escada que debe adaptarse a un entorno cada vez más cambiante y exigente.

A partir de este análisis, se han podido definir una serie de objetivos estratégicos centrados fundamentalmente en el incremento de las ventas, el refuerzo del posicionamiento de marca y la mejora de la fidelización de los clientes. Sobre esta base, se ha desarrollado un plan de marketing que combina acciones digitales, experienciales y relacionales, orientadas a mejorar la competitividad de la empresa en el mercado.

Además, el establecimiento de un presupuesto, un calendario de ejecución y un plan de control con indicadores específicos ayuda a dar viabilidad y rigor al plan propuesto, facilitando su implementación y seguimiento. La incorporación de un plan de contingencia refuerza la capacidad de adaptación ante posibles imprevistos, lo que aumenta la solidez y fiabilidad del proyecto.

En resumen, este trabajo pone de manifiesto que el éxito de una marca de lujo accesible como es Escada depende de su capacidad para equilibrar la tradición

propia y la innovación, manteniendo su identidad al mismo tiempo que se adapta a las nuevas exigencias del mercado. En este sentido, el marketing se configura como una herramienta estratégica fundamental para construir el valor de marca, conectar en profundidad con el consumidor y asegurar la sostenibilidad del negocio a largo plazo.

11.DECLARACIÓN DE USO DE HERRAMIENTAS DE INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Por la presente, yo, Oihana Crespo Fernández, estudiante de Doble Grado en Derecho y Administración y Dirección de Empresas de la Universidad Pontificia Comillas al presentar mi Trabajo Fin de Grado titulado "Plan de Marketing de Escada: Análisis y Estrategias para Reforzar su Posicionamiento en el Sector del Lujo Accesible", declaro que he utilizado la herramienta de Inteligencia Artificial Generativa ChatGPT u otras similares de IAG de código sólo en el contexto de las actividades descritas a continuación:

- Referencias: Usado conjuntamente con otras herramientas, como Science, para identificar referencias preliminares que luego he contrastado y validado.
- Constructor de plantillas: Para diseñar formatos específicos para secciones del trabajo.
- Corrector de estilo literario y de lenguaje: Para mejorar la calidad lingüística y estilística del texto.
- Generador de datos sintéticos de prueba: Para la creación de conjuntos de datos ficticios.
- Revisor: Para recibir sugerencias sobre cómo mejorar y perfeccionar el trabajo con diferentes niveles de exigencia.
- Traductor: Para traducir textos de un lenguaje a otro.

Afirmo que toda la información y contenido presentados en este trabajo son producto de mi investigación y esfuerzo individual, excepto donde se ha indicado lo contrario y se han dado los créditos correspondientes (he incluido las referencias adecuadas en el TFG y he explicitado para que se ha usado ChatGPT

u otras herramientas similares). Soy consciente de las implicaciones académicas y éticas de presentar un trabajo no original y acepto las consecuencias de cualquier violación a esta declaración.

Fecha: 26/03/2026

Firma:

A handwritten signature in black ink, consisting of a stylized letter 'A' with a horizontal line extending to the right and a small loop at the bottom.

12. BIBLIOGRAFÍA

- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. Free Press.
- Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
<https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/014920639101700108>
- Deloitte. (2023). *Global powers of luxury goods*.
<https://www.deloitte.com/es/es.html>
- Farris, P. W., Bendle, N. T., Pfeifer, P. E., & Reibstein, D. J. (2010). *Marketing metrics*. Pearson.
- Hennigs, N., Wiedmann, K. P., Klarmann, C., et al. (2012). What is the value of luxury? *Psychology & Marketing*, 29(12), 1018–1034.
<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/mar.20583>
- Kapferer, J. N. (2015). *Kapferer on luxury*. Kogan Page.
- Kapferer, J. N., & Bastien, V. (2012). *The luxury strategy*. Kogan Page.
- Kim, A. J., & Ko, E. (2012). Do social media marketing activities enhance customer equity? *Journal of Business Research*, 65(10), 1480–1486.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0148296311003584?via%3Dihub>
- Ko, E., Costello, J. P., & Taylor, C. R. (2019). What is luxury? *Journal of Business Research*, 99, 405–413.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2018). *Principles of marketing*. Pearson.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing management*. Pearson.
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Customer experience. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
- McKinsey & Company. (2023). *The state of fashion*.
<https://www.mckinsey.com/>
- Okonkwo, U. (2007). *Luxury fashion branding*. Palgrave Macmillan.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage*. Free Press.
- Porter, M. E. (2008). The five competitive forces. *Harvard Business Review*.
<https://hbr.org/>

- Solomon, M. R. (2018). *Consumer behavior*. Pearson.
- Truong, Y., McColl, R., & Kitchen, P. J. (2009). New luxury brand positioning. *Journal of Brand Management*, 16(5), 375–382.
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). Omnichannel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174–181.
- Westwood, J. (2016). *How to write a marketing plan*. Kogan Page.
- Bain & Company. (2023). *Luxury goods worldwide market study*. <https://www.bain.com/>
- Chevalier, M., & Mazzalovo, G. (2012). *Luxury brand management*. Wiley.
- Dubois, B., & Laurent, G. (1994). Attitudes toward luxury. *Journal of Marketing*.
- Heine, K. (2012). *The concept of luxury brands*.
- Nueno, J. L., & Quelch, J. A. (1998). The mass marketing of luxury. *Business Horizons*.
- Phau, I., & Prendergast, G. (2000). Consuming luxury brands.
- Vigneron, F., & Johnson, L. (2004). Measuring perceptions of luxury.