



Facultad de Ciencias Humanas y Sociales

Grado en Relaciones Internacionales

Trabajo Fin de Grado

Desarrollo de un Plan de Comercialización para la Internacionalización de la empresa Nanttai en Mercados Extranjeros

Estudiante: Manuel Fernández-Blanco Amador

Director: Alfonso Fernández del Hoyo

Madrid, abril de 2022

RESUMEN

Este Trabajo de Fin de Grado presenta un Plan de Comercialización Internacional para la empresa española Nanttai en línea con su inminente internacionalización.

Tras analizar a la empresa y al sector se concluye que efectivamente existe una buena oportunidad de expansión exterior para la marca fruto del desarrollo internacional de la moda joven en la que opera y del e-commerce medio a través del cual distribuye sus productos.

Para llevar a buen puerto esta expansión exterior se diseña primero y se implementa después un plan estratégico adecuado a sus condiciones y situación basándose en las metodologías más conocidas al uso de selección de mercados y plan de marketing internacional. Como resultado nos da el país de Alemania como el objetivo al que se ha de acudir primeramente por medio de presencia en *shops in shops* y hacerlo en la menor brevedad posible para enero del 2023.

Finalmente, se identifican futuras actuaciones una vez se lleve a cabo con éxito esta su primera internacionalización.

Palabras clave: Nanttai, Plan de Marketing Internacional, *e-commerce*, moda, ropa, camiseta, sudadera, gorra

ABSTRACT

This Final Degree Project presents an International Commercialization Plan for the Spanish company Nanttai in line with its imminent internationalization.

After analyzing the company and the sector, it is concluded that there is indeed a good opportunity for foreign expansion for the brand as a result of the international development of young fashion in which it operates and the e-commerce platform through which it distributes its products.

To successfully carry out this foreign expansion, a strategic plan is first designed and then implemented, based on the best-known methodologies in use for market selection and international marketing plan. As a result, the country of Germany was chosen as the first destination to be targeted by means of presence in shops in shops and to do so as soon as possible by January 2023.

Finally, future actions are specified once this first internationalization is successfully carried out.

Key words: *Nanttai, International Marketing Plan, e-commerce, fashion, clothing, clothing, t-shirt, sweatshirt, cap*

INTRODUCCIÓN Y OBJETIVO

El objetivo fundamental de este análisis y estudio es el diseño e implementación de un Plan de Marketing Internacional de la marca de ropa española Nanttai para su expansión a mercados exteriores. Para ello analizaremos la industria y la situación actual de la marca y posteriormente se adaptará un modelo de Marketing Internacional que sea acorde a la situación y las características de la marca. Todo ello, se desarrolla teniendo en cuenta la situación de incertidumbre actual y los cambios tecnológicos que serán elementos cruciales del proceso de internacionalización.

Este Trabajo es de vital importancia ya que ayudará a la marca y a su autor a conocer de una manera detallada y exhaustiva el sector de la moda juvenil en España y en el panorama internacional. Además, el Trabajo también será de especial utilidad ya que permitirá conocer cuál es la situación de Nanttai en dicho mercado y el procedimiento más adecuado que la marca debe seguir para la expansión exterior.

Es por ello, que además de un Trabajo de Fin de Grado, el presente documento se convertirá en una herramienta con la que la empresa podrá elaborar su plan de acción para una futura internacionalización. Todo ello, con el fin último de hacer crecer la marca y la satisfacción de sus clientes.

METODOLOGÍA

Para la elaboración de este Trabajo Fin de Grado se han empleado fuentes y metodologías acordes con su naturaleza de Plan de Negocio.

Así, en cuanto a fuentes se ha acudido a información secundaria provista en bases de datos internas disponibles en la Universidad como EBSCO, así como a externas a través de la búsqueda en Internet y muy especialmente a través de Google Scholar investigando e identificando las más interesantes para el estudio.

Igualmente, se ha tenido acceso a fuentes primarias directas de la empresa que han provisto de información, así como han accedido a hacerse entrevistas.

En cuanto a las metodologías de análisis, tras un detallado estudio entre las más conocidas (Modelos Cateora, Llamazares, ICEX, etc.) se ha diseñado un modelo de desarrollo *ad hoc* acorde con las características particulares de la empresa: joven y en rápida expansión. Modelo que se aplica a continuación.

ESTRUCTURA DEL TRABAJO

Una vez introducido el trabajo, su importancia e identificado el objetivo fundamental del estudio, se va a presentar el contenido principal del mismo que se compone de dos partes principales. Una primera PARTE I, que trata sobre el Estado de la Cuestión sobre la empresa y el sector en el que esta opera y una PARTE II que deriva de la primera y que trata sobre el Desarrollo de un Plan de Comercialización Internacional para la empresa Nanttai, identificada como objeto de estudio. Finalmente, se completa el trabajo con los apartados de Conclusiones, Líneas Futuras de Investigación y la Bibliografía correspondiente.

INDICE

PARTE I: ESTADO DE LA CUESTIÓN	4
1.Introducción a Nanttai	4
1.1 Características de la empresa	5
1.1.1 Misión, visión y valores de la marca	7
1.1.2 Productos.....	9
2.Introducción a la industria de la moda en España	15
2.1 Evolución de la moda española	15
2.2 Historia reciente de la moda en España	18
2.3 La importancia del e-commerce.....	19
3.Público objetivo	22
4.Análisis del sector de moda joven	23
4.1 La trascendencia de las redes sociales en la moda.....	24
4.2 Conclusiones PARTE 1.....	26
PARTE II: DISEÑO E IMPLANTACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL	28
1.Estudio de distintos modelos de Planes de Marketing Internacional aplicables	28
1.1 Plan de Marketing Internacional de Llamazares Nieto.....	28
1.2 Plan de Marketing Internacional de Cateora	30
1.3 Plan de Marketing Internacional del ICEX.....	32
2.Diseño e implantación del Plan de marketing internacional propuesto para Nanttai	33
2.1 Fase I: Internacionalización y elección del Plan de Marketing	33
2.1.1 Primera etapa: Selección preliminar regional.....	34
2.1.2 Segunda fase: Selección regional	37
2.1.3 Análisis del entorno nacional	42
2.1.4 Cuarta fase: selección del segmento transnacional	44
2.2 Fase II: Estudio del Marketing Mix en el entorno internacional	46
2.2.1 Producto	46
2.2.2 Precio	46
2.2.3 Distribución.....	47
2.2.4 Promoción	48
2.3 Fase III: Implantación del plan seleccionado	48
CONCLUSIONES	50
LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN	52
BIBLIOGRAFÍA	53

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Logo de Nanttai	8
Figura 2: Camiseta Buffalo	12
Figura 3: Sudadera Buffalo	13
Figura 4: Sudadera sin capucha (color gris jaspeado)	14
Figura 5: Gorra con logo bordado de color burdeos	14
Figura 6: Evolución del indicador del comercio de moda (variación interanual en %) en España	17
Figura 7: Mayores exportadores de moda en Europa (en miles de euros)	18
Figura 8: Volumen total de negocio por comercio electrónico en España desde el tercer trimestre de 2011 al cuarto trimestre de 2020	21
Figura 9: Las diez ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico (en porcentaje)	22
Figura 10: Plan de Marketing Internacional de Cateora	31
Figura 11: Modelo de Selección de mercados	35
Figura 12: Diferenciadores de Hofstede entre España y países de Europa Occidental	37
Figura 13: Diferenciadores de Hofstede entre España y países de América Latina	37
Figura 14: Poder adquisitivo per cápita (en dólares)	39

INDICE DE TABLAS

Tabla 1: Productos de Nanttai	15
Tabla 2: Relación entre Usuarios, Influencers y marcas	27
Tabla 3: Plan de Marketing Internacional de ICEX	33
Tabla 4: Crecimiento del PIB (Porcentual)	38
Tabla 5: Exportaciones de textil a países de Europa en Miles de euros	40
Tabla 6: Gasto Total y por hogar en ropa (en euros)	40
Tabla 7: Índice de percepción de la corrupción, 2021	41
Tabla 8: Matriz de selección de Países	42

PARTE I: ESTADO DE LA CUESTIÓN

En esta Parte I se va a tratar el estado de la cuestión sobre la empresa Nanttai y del sector de la moda en el que se enclava. Así se va a comenzar con una breve presentación de la empresa y de su reto actual de internacionalización (objeto principal de este estudio) para continuar con la del sector analizando su situación en España, así como a su público objetivo y a la moda joven en particular. Finalmente, se extraerán unas conclusiones de todo este análisis que servirán de interesantes *inputs* para la confección de la Parte II.

1. Introducción a Nanttai

La marca de ropa Nanttai nace en el año 2018 cuando dos jóvenes de Badajoz, estudiando en Madrid deciden dar el paso y crear la marca (Nanttai,2022).

Manuel y Carlos, socios fundadores de la marca, compartían gustos por la moda, así como un espíritu emprendedor. La idea de crear una marca siempre había estado en sus mentes, pero no fue hasta marzo de 2018 cuando decidieron dar el paso (Nanttai,2022).

Al principio, tenían claro en mente lo que querían hacer, pero no sabían cómo darle forma. Es por ello, que hicieron un primero modelo de camiseta de manera muy rudimentaria. Posteriormente, subieron una foto a la red social Instagram y su publicación tuvo una buena acogida. A partir de este primer paso, los socios tomaron la iniciativa y decidieron hacer su primer pedido de camisetas.

Este primer pedido lo conformaban 100 camisetas que los socios empezaron a vender a familiares, conocidos y usuarios que se la pedían por Instagram. Las entregas eran en mano ya que no disponían de página web.

Sus confecciones se fueron vendiendo con éxito y los dos jóvenes emprendedores veían como la marca poco a poco iba creciendo (aunque de manera informal). Posteriormente hicieron nuevos pedidos una vez veían como se consolidaba su negocio.

Fue en octubre de ese mismo año cuando Carlos y Manuel deciden dar el salto y decidieron registrar la marca en el Registro Nacional de Patentes y Marcas. A partir de aquí, decidieron formalizar todo el proceso. Crearon la página web y comenzaron a diseñar nuevas prendas (Nanttai, 2022).

Los pedidos aumentaban y los seguidores en redes sociales no paraban de crecer. Entre las nuevas prendas, destacaron las sudaderas con y sin capucha y las gorras. Llegado este punto se produce un nuevo hito en su corta historia cuando deciden dar a conocer más la marca colaborando con *influencers*¹ y con diversos grupos de música lo que les ha posibilitó un nuevo impulso.

En la actualidad, la marca ha frenado su crecimiento exponencial un poco debido a los problemas coyunturales, pero mantiene un ritmo de ventas más o menos constante en el tiempo. Las redes sociales, la comunicación, los diseños y la calidad son los puntos fuertes de esta marca (Nanttai, 2022).

De esta manera, Nanttai ha conseguido hacerse un hueco en el mercado textil español y quiere dar el salto internacional para aumentar su público y sus ventas. Lo que un día empezó siendo el sueño de dos jóvenes, ahora puede convertirse en una realidad. Nanttai tiene mucho margen de crecimiento y un alto potencial. Las acciones que realice en el corto y medio plazo determinarán el futuro de esta joven marca española.

1.1 Características de la empresa

Es importante conocer cuál es la situación actual de la marca para poder establecer una estrategia de internacionalización. En este epígrafe, se va a presentar y dar a conocer la marca, así como su papel en el mercado de la moda.

¹ *Influencer*: Anglicismo utilizado para hacer referencia a personas con credibilidad en las redes sociales que logra ser un buen prescriptor debido a la influencia que genera entre sus seguidores (Villarejo, 2014:4)

A continuación, vamos a explicar cuáles son las características fundamentales de la marca de ropa Nanttai. Es bueno recordar que en la actualidad Nanttai opera en el mercado de ropa en España exclusivamente a través del comercio electrónico. No cuenta con tienda física y su único canal de venta es la página web, a través de la cual los clientes pueden comprar los productos que ofrece la marca y que analizaremos a continuación.

Como se ha comentado, Nanttai es una marca de moda juvenil de corta historia. Inició su actividad en el año 2018 y actualmente opera únicamente en el mercado español. Para conocer en mayor profundidad a la empresa, vamos a analizar su esencia (misión, visión y valores), la composición de la marca, así como sus productos.

Los fundadores de Nanttai siempre tuvieron en su cabeza el tipo de ropa que querían ofrecer a sus clientes, así como las ideas base que definirían su marca en un futuro. Es por ello por lo que desde un principio tuvieron claros los principales elementos de la marca: el lema, su logo, significado de su nombre, entre otras cuestiones de imagen.

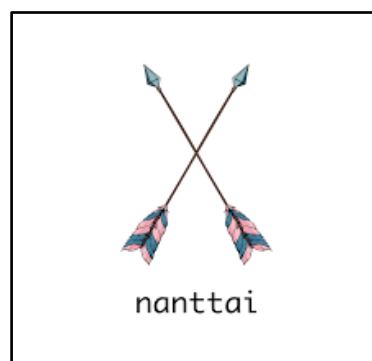
La marca de moda española está orientada a la naturaleza y tiene una estrecha relación con los paisajes y elementos de la cultura norteamericana. Todo ello se puede observar en los distintos elementos de la marca, así como en sus publicaciones y en su forma de comunicarse con los clientes actuales o potenciales. Estos elementos van a permitir a los consumidores identificar los productos de Nanttai a partir de nombres, símbolos, gráficos, dibujos, etc.

El lema o eslogan² es un elemento muy importante para una marca ya que trata de definir en pocas palabras a la marca. El lema de la marca es “Free & Wild”. Este lema se traduce al español como “Libre y Salvaje”. Se pretende darle a la marca un espíritu de libertad a los jóvenes como público objetivo de la marca.

² Hay que apuntar aquí que el “lema” de una marca es conocido más por su anglicismo equivalente de “eslogan” (i.e.: del inglés *slogan*) que por el propio nombre en español (Diccionario de la RAE, 2022). No obstante, en este trabajo se utilizará el primero.

Por otro lado, el logo de la marca está constituido por dos flechas indias cruzadas entre sí. En el logo se puede observar de manera clara la estrecha relación que tiene la marca con la cultura indígena norteamericana. Con ello se pretende que el cliente al ver el logo asocie las flechas y el mundo indio, libre y salvaje con la marca. En la Figura 1 del “Logo de Nanttai” se muestra su diseño.

Figura 1: Logo de Nanttai



Fuente: Elaboración propia

Para conocer la marca, es importante saber su significado; de dónde viene el nombre. Nanttai era una palabra que utilizaban los indios para designar a las personas que tenían poder, autoridad o algún puesto privilegiado en su sociedad. Esto dice mucho de la marca y de lo que pretende transmitir. Además, el nombre es breve y fácil de recordar para las personas.

Las prendas y las redes sociales (como herramienta de comunicación) son los medios fundamentales que tiene la marca para transmitir el espíritu salvaje y libre que los fundadores quieren transmitir.

Por tanto, estos elementos que hemos analizado sirven para que la marca se grabe en la mente de los consumidores y, por tanto, tienen un rol importante dentro del posicionamiento de la marca.

Como veremos a continuación, Nanttai no se limita a ser una marca de moda textil, sino que pretende crear una verdadera “tribu”, una comunidad, una familia de la que quieren hacer partícipes a todos sus clientes.

1.1.1 Misión, visión y valores de la marca

La misión de una empresa podría ser definida de manera simple y breve como el motivo por el cual la empresa opera en mercado. Esto es su razón de ser. En esta misión se muestra la actividad que desempeña la compañía. De acuerdo con uno de sus fundadores Manuel Fernández (2022), la misión de Nanttai consiste en “ofrecer prendas a precios accesibles a la tribu, teniendo un gran compromiso con cada uno de los indios. Todo ello se hará de manera transparente y adaptada a cada uno de nuestros clientes.”

Si analizamos los elementos que constituyen la misión, podemos extraer una serie de conclusiones interesantes. Primero, se menciona que ofrecen prendas a precios accesibles. Esto es que el público objetivo al que dirige sus productos no suele tener problemas económicos para adquirirlas (se lo pueden permitir). Podemos deducir que los precios no son excesivamente altos.

Además, en la misión de la empresa también se menciona que la marca tiene un compromiso con cada uno de sus “indios”. Entendiéndose que la marca emplea el término “indio” para referirse a cada uno de los clientes. Se pretende de esta manera ser cercanos al cliente y utiliza términos y expresiones para que éste lo sienta así. La marca menciona además el compromiso que adquiere con cada persona que adquiere uno de sus productos.

Finalmente, en la misión de Nanttai pretenden dar a conocer la transparencia y adaptabilidad de la marca para con su público. Pretende tratar de manera particularizada creando una verdadera tribu o familia antes mencionada.

En cuanto a **la visión** de la empresa, pretende describir el propósito que se espera lograr en un futuro. En el caso de Nanttai, su visión de acuerdo con Manuel Fernández (2022), es “fortalecerse en el mercado español y hacerse hueco en el mercado internacional de moda textil a partir de una producción sostenible y una atención individualizada a Cada uno de los miembros de la tribu”.

De esta visión podemos destacar varios elementos. En primer lugar, se menciona que Nanttai quiere fortalecerse y consolidarse en el mercado español donde opera en la actualidad. Además, también muestra el interés por hacerse un hueco en el mercado internacional (como abordaremos en este trabajo). Otro de los aspectos que se pueden extraer de la visión es la preocupación por la sostenibilidad y el cuidado del medio ambiente. Esta preocupación tiene ahora una especial importancia debido al aumento de la concienciación sostenible entre población nacional e internacional.

Por último, se destaca la atención individualizada y personalizada de la marca con cada uno de sus clientes. Este es sin duda un factor diferencial que consiste en cuidar tanto a los clientes como a los potenciales para que se sientan partícipes del espíritu de la “tribu” de Nanttai.

En cuanto a **los valores** de Nanttai, de acuerdo con su fundador Manuel Fernández (2022), son: “Nanttai, más allá de una marca, es una familia, una tribu. Los clientes son nuestra prioridad y transparencia y cercanía son los adjetivos que definen a este nuevo movimiento que no para de progresar”.

En esta frase se puede apreciar de manera clara la misión y la visión de la marca que hemos desglosado con anterioridad. Se observa de manera precisa el sentimiento de comunidad y de familia que Nanttai pretende crear. Palabras como sostenibilidad, cercanía y transparencia son claves para entender la razón de ser y la manera de actuar de la marca en sus actividades ordinarias. Además, pretende transmitir la rebeldía y el espíritu salvaje a la juventud. Por último, es muy destacable la ambición de la marca por

seguir creciendo y expandirse al mercado internacional. Esta internacionalización, será el objeto de estudio en el presente trabajo.

1.1.2 Productos

Un producto bajo una visión industrial puede ser definido como la consecuencia obtenida del proceso de producción en una compañía. Si lo definimos desde una perspectiva económica más amplia, el producto es todo aquello que se va a comercializar en el mercado (Kotler, 1969). Visión esta última que tomaremos en este epígrafe para analizar los productos que ofrece Nanttai.

Así a continuación, analizaremos de manera individual cada una de las líneas de productos que la empresa presenta al mercado con el objetivo de conocer en detalle la calidad y los diseños de cada una de las prendas que comercializa la joven marca.

Los productos que la marca ofrece al mercado tienen colores y diseños dirigidos a su público objetivo. El catálogo de productos que ofrece se puede clasificar en cuatro bloques de productos:

a) **Camisetas:** Nanttai cuenta con 9 modelos de camisetas distintos. La marca las ha ido lanzando al mercado en diferentes temporadas, pero todas ellas tienen una serie de rasgos comunes. En primer lugar, todas ellas son del mismo proveedor, *Gildan*³. Todas las camisetas tienen el mismo gramaje. El peso es de 188 gramos y la composición de estas es de un 15 % poliéster y un 85% algodón (Gildan, 2022).

Si se analizan los colores de las camisetas, 5 de ellas son de color blanco, otro modelo es de color azul claro (color cielo), otra es de color azul verdoso (verde menta), otra es de color amarillo pastel (color arena) y la última es de color azul marino oscuro (*Azul*

³ Gildan: Nombre comercial que tiene el proveedor de camisetas de la marca. Véase *infra* un ejemplo de camiseta del proveedor en la Figura 2 del epígrafe 1.1.2

Navy). De todas las camisetas, esta última es la única que tiene un color oscuro y es la que se observa en la siguiente figura 2 de “Camiseta Buffalo”.

Figura 2: Camiseta Buffalo



Fuente: Elaboración propia

Como se puede apreciar en los colores y diseños de las camisetas, todas ellas guardan una gran relación con el espíritu de la empresa. Todas ellas tienen nombres que tienen relación con tribus indias (Cherokee, Apache, etc), con animales de su entorno (Búfalo) o con jefes de las tribus indias que fueron reconocidos en su momento (Nanttai, 2022). Además, los colores y diseños (donde los paisajes desérticos, playas y elementos de esta cultura), son propios de la temporada de primavera-verano. Es en esta época del año cuando los consumidores consumen más este tipo de producto.

- b) **Sudaderas con capucha:** La marca cuenta con 3 modelos diferentes de sudaderas con capucha. Estos tres modelos cuentan con características similares y se diferencian únicamente en el diseño y color.

Estos modelos provienen del proveedor textil *B&C Collection*⁴ y tienen un gramaje de 280 gramos. Las sudaderas se componen en un 85% de algodón y en un 15 % de poliéster. Hay una serie de características propias de estas sudaderas. Entre ellas destaca la capucha que posee un doble cordón, una costura reforzada en los hombros y un bolsillo cosido de canguro a la altura abdominal (B&C Collection, 2022)

⁴ B&C Collection: Se refiere al nombre comercial del proveedor de sudaderas con capucha de la marca. Véase *infra* en la Figura 3 del epígrafe 1.1.2

Los modelos disponibles en el mercado son de color azul marino, gris jaspeado y verde oliva. La venta de estas prendas se acentúa en la temporada de otoño-invierno, que es cuando las ventas de sudaderas Alcanza su pico. Se puede observar esta sudadera en la Figura 3 de “Sudadera Buffalo”.

Figura 3: Sudadera Buffalo



Fuente: Elaboración Propia

- c) **Sudaderas sin capucha:** Nanttai cuenta además con 2 modelos diferentes de sudadera sin capucha. Los dos modelos tienen las mismas características y el mismo diseño, solo tienen distinto color de tejido y de bordado. Están disponibles en la plataforma web en verde botella y en gris jaspeado.

El proveedor de estos productos es la empresa *Fruit of the Loom*⁵ y su composición es de un 75% algodón y un 25% de poliéster. Además, cuenta con una cremallera de metal en el cuello que llega hasta la altura del pecho. También tiene una doble costura en el cuello y cada una de las sudaderas tiene un peso de 280 gramos y al igual que las sudaderas con capucha, las ventas incrementan en la época de otoño e invierno.

⁵ Fruit of the Loom: Es la empresa que provee de las sudaderas sin capucha a Nanttai. Véase *infra* en la Figura 4 perteneciente al epígrafe 1.1.2

Las sudaderas sin capucha de color gris jaspeado es sin duda el producto más vendido de Nanttai (producto estrella). Se observa en la Figura 4 “Sudadera sin capucha (color gris jaspeado)”.

Figura 4: Sudadera sin capucha (color gris jaspeado)



Fuente: Elaboración propia

- d) **Gorras:** Además de sudaderas y camisetas, la marca también ofrece gorras al mercado. Son gorras fabricadas al 100% con algodón y tienen bordadas por delante el logo de la marca. En el catálogo de productos hay disponibles tres modelos diferentes de gorras: una verde, una azul y otra de color burdeos siendo la temporada veraniega aquella en la que se venden la gran mayoría de ellas. Las gorras proceden de *Beechfield*⁶. A continuación, se muestra un ejemplar de gorra en la Figura 5 de “Gorra con logo bordado de color burdeos”.

⁶ Beechfield: Es la empresa que provee a Nanttai de las gorras. Las gorras que ofrece la marca tienen ojales de ventilación cosidos, así como cierre ajustable. Véase *infra* en la Figura 5 del epígrafe 1.1.2.

Figura 5: Gorra con logo bordado de color burdeos



Fuente: Elaboración propia

Tanto las sudaderas como las camisetas están disponibles en las tallas comprendidas entre la talla M y la XXL. Por su parte las gorras tienen un tamaño único ya que tienen un cierre ajustable para adaptar la gorra a diferentes tamaños de cabeza.

En la Tabla 1, que se muestra a continuación, se puede observar de manera resumida el proveedor, el peso y el precio medio de venta de los distintos productos que ofrece la marca.

Tabla 1: Productos de Nanttai

Producto	Proveedor	Peso (gramaje)	Precio medio
Camisetas	Gildan	188 gramos	24 euros
Sudaderas con capucha	B&C Collection	280 gramos	36 euros
Sudaderas sin capucha	Fruit of the Loom	280 gramos	44 euros
Gorras	Beechfield	92 gramos	17 euros

Fuente: Elaboración Propia a partir de datos de Nanttai (2022)

Como se ha comentado con anterioridad, la sudadera sin capucha, además de ser el producto más vendido, es el producto más caro dentro de la cartera de la marca. Esta tabla 1 se resume algunos de los atributos fundamentales de estos productos que se acaban de presentar como su proveedor, peso y precio medio.

2. Introducción a la industria de la moda en España

Una vez presentada la razón de ser de la marca, así como sus productos, es importante analizar el mercado en el que opera. Para ello, analizaremos la industria de la moda en España, su evolución, así como las nuevas tendencias de la industria en el panorama nacional.

La moda ocupa un papel muy importante dentro de la industria española. Prueba de ello, es la existencia de grandes marcas textiles de alcance internacional que son de origen español. Mango o Inditex son claros ejemplos de firmas de reconocido prestigio y que ocupan una situación privilegiada dentro del mundo de la moda.

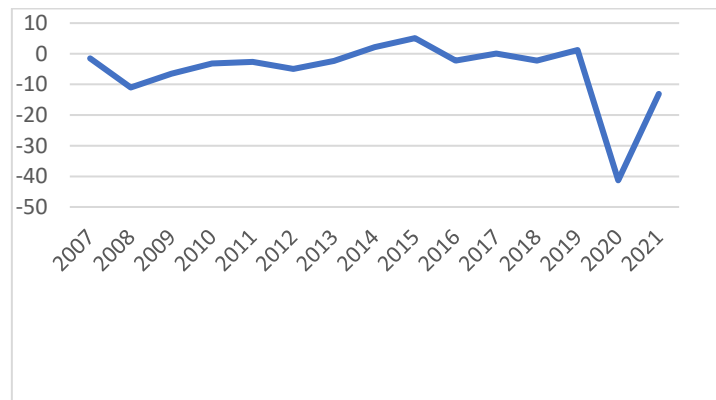
La moda en España es un sector en continuo cambio y proceso de transformación. Además, comprende una estructura muy variada de negocios que van desde las grandes marcas (como las antes mencionadas) hasta los trabajadores por cuenta propia pasando por las medianas empresas. A pesar de la existencia de grandes marcas reconocidas de manera global, son las Pequeñas Y Medianas Empresas (PYMES) las que comprenden la mayor parte de la industria en España. Así, el 85% de las marcas cuenta con menos de 10 empleados (Lorenzana Iglesias, 2018)

2.1 Evolución de la moda española

Para conocer la situación de la moda española en la actualidad es interesante estudiar su evolución histórica. Para ello, analizaremos la Figura 6 sobre la “Evolución del indicador del comercio de moda⁷ (variación interanual en %) de España” (Acotex, 2022).

⁷ Indicador del comercio de moda: Este indicador está elaborado por la empresa de Comercio Textil Acotex y reúne una muestra representativa por tamaño de distintos sectores de moda textil. Nos sirve para ver la situación de la moda en un determinado momento (Acotex, 2022).

Figura 6: Evolución del indicador del comercio de moda (variación interanual en %) en España



Fuente: Elaboración Propia a partir de datos de Acotex (2022)

Esta figura, nos ayuda a entender la evolución económica de la moda española en los últimos años a partir de la variación interanual del indicador del comercio de moda. Como observamos en el gráfico, el sector de la moda se vio afectado en los años de la crisis económica iniciada en 2008. A partir de ahí, observamos una leve recuperación en los años sucesivos hasta el año 2014, cuando la industria mejora los niveles anteriores a la Gran Depresión. Terminaban así unos años negros para la industria.

A partir del año 2013 se produce un crecimiento del sector de la moda en España que alcanza su pico en 2015. El año 2016 cae levemente y se mantiene sin apenas variaciones en 2017, 2018 y 2019. Es en el año 2020 cuando el comercio de la moda cae exponencialmente debido a la crisis sanitaria ocasionada por la COVID-19⁸.

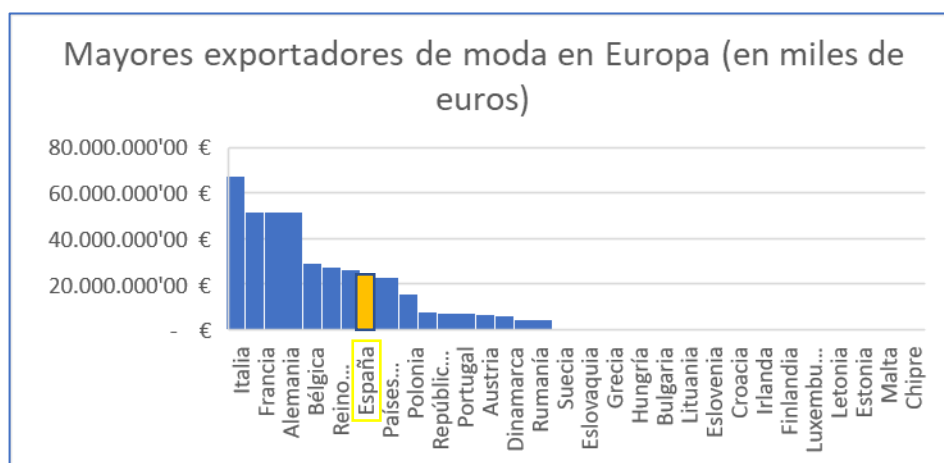
Esta caída sin precedentes ha causado grandes daños al comercio de la moda, en especial a las PYMES, tan abundantes en el mercado local. Sin embargo, en el año 2021, ha mejorado considerablemente la situación y se espera que para el 2022 la situación de la industria textil vuelva a situarse a niveles anteriores a la crisis. El gráfico pone de

⁸ COVID-19: Denominación genérica del virus SARS- Coronavirus que afectó a la población mundial ocasionando una pandemia sin precedentes con grandes consecuencias sanitarias y económicas.

manifiesto el daño cuantioso de la Crisis Económica de 2008 y de la crisis del COVID-19 al sector de la moda.

La realidad es que, en la actualidad, España es un referente de la moda a nivel global. El 70% de los ingresos del sector en España proviene de las exportaciones (ICEX, 2022). Este dato, pone de manifiesto la gran fuente de ingresos que suponen las exportaciones para la industria, así como el protagonismo de la moda española en el panorama internacional. En la Figura 7 sobre los “Mayores exportadores de moda en Europa (en miles de euros)” que se muestra a continuación, se puede observar la capacidad exportadora de distintos países europeos.

Figura 7: Mayores exportadores de moda en Europa (en miles de euros)



Fuente: Elaboración Propia a partir de datos del ICEX (2022)

En este gráfico se puede observar como España (señalada en amarillo), es una de las grandes potencias exportadoras de moda en la comunidad europea. Por su parte, ha sido uno de los países cuya exportación de moda más ha crecido en los últimos años. Las ventas de prendas de moda al mercado exterior han aumentado un 90,1% en la última década, hasta la friolera cifra de 26.347 millones de euros (ICEX, 2022).

Por tanto, podemos decir que en España es un referente de la moda a nivel europeo en términos económicos teniendo una fuerte dependencia de las exportaciones. Finalmente apuntar que, este sector se ha visto especialmente afectado por la crisis derivada de la COVID-19 como otros muchos y que en estos momentos busca su recuperación.

2.2 Historia reciente de la moda en España

Una vez analizado la evolución en términos económicos, analizaremos **la historia reciente** de la moda en España para conocer los patrones que ha seguido en los últimos años para llegar a la moda española como la conocemos en la actualidad.

Podemos decir que la industria textil en España se inicia en los años 70. Era en los núcleos industriales de Cataluña y Galicia dónde las industrias textiles florecían con mayor fuerza. Fue en estos años cuando Adolfo Domínguez abrió su primera tienda y cuando se crea la Asociación Textil Gallega (Cacheda, 2018).

Es en los años 80 cuando se produce el gran crecimiento de la moda en Galicia, en especial de la moda creativa. En estos años, grandes referentes como Agatha Ruiz de la Prada comenzaron a ganar visibilidad. En Cataluña (el segundo gran foco industrial del momento), se concentraban gran cantidad de productores nacionales e incluso europeos. Mientras Galicia destacaba por la creatividad de su industria, Cataluña destacaba por el elevado tamaño de sus producciones industriales (Cacheda, 2018).

Es en los años 80 cuando nace la famosa cadena Inditex, pero no es hasta los años 90 cuando la marca crece de manera muy significativa. La expansión de Inditex, a través de Zara en un inicio y del resto de su cartera de marcas *a posteriori*, la han convertido en la marca de moda referente a nivel nacional y para muchos incluso a nivel internacional. (Cacheda, 2018).

La década de los 90 destaca por ser unos años de esplendor para la moda española. A la creciente influencia de Inditex, se le sumaban importantes firmas como Purificación García, Carolina Herrera o Bimba y Lola. Es a finales de esta década cuando se crea la Asociación de Creadores de moda en España con el objetivo de impulsar aún más la moda

nacional e introducirla de manera contundente en los mercados internacionales (Cacheda, 2018).

También es destacable el papel de Antonio Pernas trayendo a España nuevos conceptos de moda ya existentes en Europa. Las figuras minimalistas y los espacios traslúcidos estaban presentes en las prendas de Pernas.

La aparición de Mango en 1984 supuso un impulso para la moda *low-cost*⁹ española controlada hasta entonces prácticamente en su totalidad por Inditex. Es precisamente en la moda *low-cost* donde la industria española obtiene mayores ventas y beneficios.

Es ya en el siglo XXI cuando se produce la consolidación de las grandes firmas antes mencionadas. La principal revolución de lo que llevamos de siglo y de la actualidad es la aparición de Internet y más adelante del *e-commerce*¹⁰ que han transformado el proceso de compra y que nos abren a una nueva realidad para el sector.

2.3 La importancia del *e-commerce*

Después de analizar la evolución económica e histórica del sector de la moda en España, es importante centrarse en la actualidad y en el futuro del sector en la que la tecnología y el comercio electrónico están muy presentes. Esto afecta de manera directa a Nanttai ya que utiliza el *e-commerce* como canal de venta.

Esta nueva realidad de la digitalización hace que cambien los modos de consumo de los clientes y por tanto los modos de venta y de llegada al público por parte de las firmas.

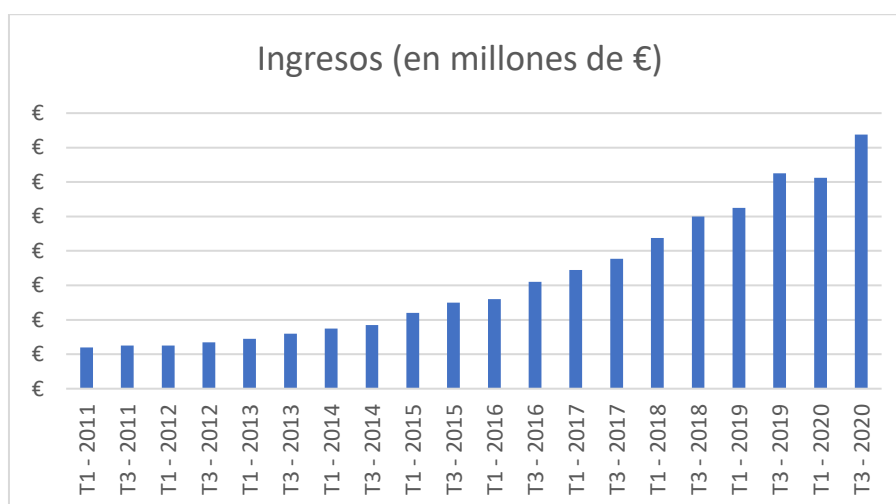
⁹ *Low-cost*: Se refiere a la actividad de comercialización de moda a precios inferiores al de la competencia. Esto se consigue reduciendo los costes de producción para ofrecer de esta manera un producto básico al consumidor (IFEMA, 2011)

¹⁰ *E-commerce*: Palabra inglesa que se emplea para designar el comercio electrónico, es decir, aquel comercio que tiene lugar en Internet.

El Comercio electrónico también conocido como *e-commerce* puede ser definido como las transacciones de bienes y servicios que se realizan entre las empresas, empresas y particulares o consumidor final y empresas con el estado a través el uso de las tecnologías de la información y las telecomunicaciones (Malca, 2001).

Es interesante ver la evolución de las ventas por comercio electrónico en España para ver la tendencia de éste como se observa en la Figura 8 sobre el “Volumen total de negocio por comercio electrónico en España desde el tercer trimestre de 2011 al cuarto trimestre de 2020” que se muestra a continuación.

Figura 8: Volumen total de negocio por comercio electrónico en España desde el tercer trimestre de 2011 al cuarto trimestre de 2020



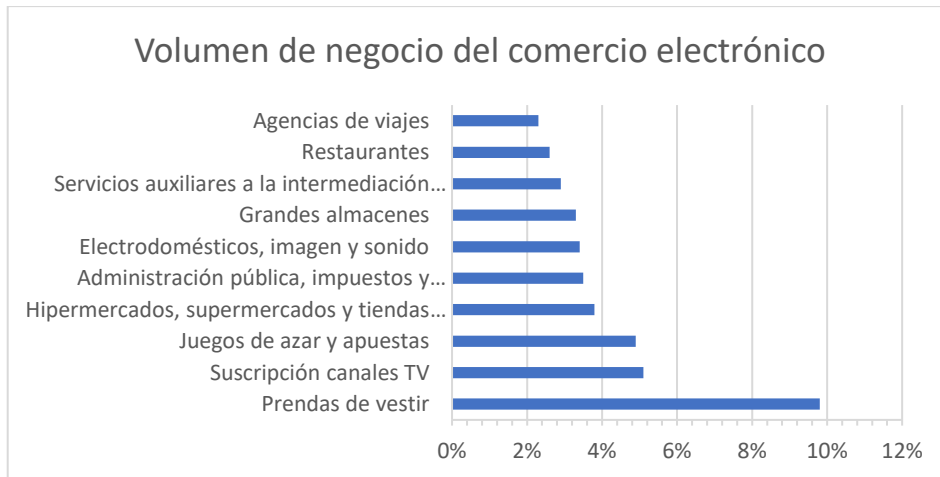
Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Statista (2021)

El presente gráfico confirma el cambio de tendencia del consumidor de manera clara. En él se puede observar un aumento evidente del volumen total de negocio por comercio electrónico (*e-commerce*) desde el año 2011 hasta 2020. La importancia del *e-commerce* es evidente y lo es aún más teniendo en cuenta la situación pandémica que dificulta la compra tradicional y presencial en los establecimientos.

La novedad del comercio electrónico a inicios del siglo XXI se convierte ahora en una necesidad para la mayoría de los comercios que encuentran en los medios electrónicos la manera de hacer llegar los productos a sus clientes. Según el Informe de la Moda Online

en España (2021), el 19,4% de las ventas de moda en España se hicieron a través del comercio electrónico en el año 2020.

Figura 9: Las diez ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico (en porcentaje)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la CNMC (2021)

En esta Figura 9 se puede observar en porcentaje las diez ramas de actividad con mayor porcentaje de volumen de negocio del comercio electrónico. Entre ellas suman el 41,6% del volumen de negocio de *e-commerce* global. Dentro todas las ramas, se observa como son las prendas de vestir los productos que más compran los consumidores electrónicos (suponiendo un 9,8%) en el año 2021 (CNMC,2021). Recordemos que Nanttai se encuentra dentro de esa rama de negocio en la que sin duda hay mucho público interesado.

3. Público objetivo

Es de vital importancia conocer cuál es el público objetivo de la marca para analizar a quién dirige Nanttai sus productos en el mercado. Según Kotler y Armstrong (2010), el público objetivo está formado por un conjunto de consumidores potenciales que comparten necesidades o características que una empresa quiere satisfacer o atender.

En el caso de Nanttai, este público objetivo o *target*¹¹, son los jóvenes entre 16 y 28 años. Estos están enmarcados dentro de la *Generación Z*¹² y los *Millenials*.¹³

Es importante conocer el *target* al que te orientas para conocer sus tendencias, sus hábitos de consumo y sus gustos y preferencias. En el caso de la *Generación Z* y de los *Millenials*, buscan la inmediatez, el uso constante de la tecnología, del comercio electrónico y de las redes sociales. Además, buscan nuevas formas de comunicación y una atención más personalizada al cliente (*Salesforce*, 2022).

Además, los consumidores que constituyen el público objetivo de Nanttai tienen un grado de fidelidad con las marcas muy inferior al de otros rangos de edad. Es por ello que Nanttai debe adaptar sus herramientas de comunicación y explotar sus ventajas competitivas para fidelizar al cliente.

¹¹ *Target*: Término inglés que se emplea para designar al público objetivo de una empresa, en este caso de Nanttai.

¹² Generación Z: Se refiere a aquellas personas nacidas entre 1970 y 1985 y que han experimentado grandes cambios relacionados con la digitalización y la llegada de Internet (Beatriz Dias, Patricia Caro & Jesús Ganua, 2015)

¹³ Millenials: Se dice de aquellos que han nacido a partir de 1985 y que constituyen una generación hiperconectada digitalmente, emprendedora y tolerante muy influenciada por el uso de la tecnología y de las redes sociales.

4. Análisis del sector de moda joven

Una vez analizada la realidad actual de la moda en España y el público objetivo de la marca, se analizará el sector de moda joven. Para ello, es importante tener en cuenta los cambios y tendencias de moda de los últimos años, así como comprender al consumidor de este tipo de moda: el joven. Como hemos comentado, algunos de estos cambios son la llegada de internet, el *e-commerce* y los cambios del sector de la moda española online.

Los datos nos muestran como la moda *e-commerce* en España está prosperando más que cualquier otro sector dentro de la moda. Algunos de los factores que han provocado este ascenso son los precios más competitivos, la facilidad y comodidad del cliente para hacer la compra o el COVID-19. La aparición de la pandemia ha colaborado con el crecimiento de la moda *e-commerce* a nivel global, incluyendo el mercado nacional.

Como hemos visto con anterioridad, las ventas de moda en el mercado español han bajado debido a la crisis pandémica del COVID-19, sin embargo, el sector de la moda online no ha parado su crecimiento. De alguna manera podemos decir que el comercio electrónico ha salvado al sector de la hecatombe económica. La venta de la moda online creció en el 2021 un 43,6% con respecto al año anterior.

De acuerdo con el estudio de mercado realizado por la empresa Octilus (2018), más del 85% de los españoles entre 18 y 67 años han realizado más de una compra online. La población entre 18 y 30 años (*target* de la marca), es la población que más tiempo pasa conectada para comprar en internet y afirma haber comprado más de 10 veces en los últimos 2 años.

Las compras en diferentes *e-commerce* son el mayor gasto de los jóvenes comprendidos en esas edades. Según un informe elaborado por la empresa financiera *Bnext* (2021), revela que los jóvenes que más ropa compran a través de Internet son los que tienen entre 25 y 30 años seguidos de los que tienen entre 18 y 24.

Se ha reflejado la importancia del *e-commerce* para satisfacer las necesidades del público joven. Sin embargo, existen otras tendencias y consideraciones a tener en cuenta sobre el público objetivo de Nanttai.

El factor de la sostenibilidad es muy importante para la sociedad actual. El grado de concienciación social de las generaciones jóvenes es superior al de las generaciones de edad superior. Esto significa que muchos consumidores están dispuestos a cambiar sus hábitos de consumo para cuidar el planeta y aportar a la sociedad. Nanttai debe ser consciente de esta concienciación de la población y deberá ser capaz de aplicarla y comunicarla a los consumidores.

Por otro lado, como se ha comentado antes, la *Generación Z* y los *Millennials* buscan la rapidez y la inmediatez en el proceso de compra.

Por tanto, podemos decir que los hábitos de consumo de los jóvenes han cambiado. La digitalización ha cambiado la moda y el comportamiento del consumidor. En este punto, el e-commerce, la rapidez y la sostenibilidad son clave para satisfacer las necesidades del consumidor.

4.1 La trascendencia de las redes sociales en la moda

Una vez analizado el sector de la moda joven, es importante detenerse en la importancia que tienen las redes sociales en el sector de la moda joven. A raíz de los cambios en los hábitos de consumo, también existen cambios en la comunicación. En la comunicación con los jóvenes, las redes sociales tienen un papel muy relevante. Esto nos conduce a mencionar el concepto de *Social Commerce* que para Sánchez y Giraldo (2015) es “un

tipo de comercio electrónico que implica el uso de redes sociales y otros medios basados en la web 2.0 ¹⁴para favorecer las actividades de comercio electrónico”.

Por tanto, las redes sociales son el escaparate perfecto para dar a conocer la marca y para comunicarse con el cliente. A través de ellas, se crea una comunicación bidireccional que permite al cliente comunicarse de manera directa con la tienda de manera rápida y sencilla.

Según el Estudio de Redes sociales 2021 elaborado por Elogia (2021), el 48% de los usuarios de redes sociales, investigan en las mismas antes de realizar una compra. El 45% de los usuarios declaran que las Redes Sociales han influido en la compra final de su producto.

Este mismo estudio pone en relieve otro de los aspectos clave para los jóvenes y para los usuarios de las redes sociales, el papel de los *influencers*. Los influencers son personas que poseen cierta credibilidad sobre un tema concreto y que su presencia e influencia en las redes sociales hace que se conviertan en prescriptores idóneos de una marca determinada (Nieto, 2018).

Pues bien, la mitad de los usuarios de las redes sociales siguen a un *influencer*, principalmente en la red social Instagram. El papel de las personas de influencia es clave para las marcas ya que éstas aumentan su conocimiento de marca. Por tanto, existe una gran relación entre las marcas y el *e-commerce*, entre los usuarios y el *e-commerce*, entre los usuarios y los *influencers* y finalmente, entre las marcas y los influencers. Está todo interconectado como se ve en la siguiente Tabla 2 sobre la “Relación entre usuarios, *influencers* y marcas”.

¹⁴ Web 2.0: Término que proviene del inglés y se refiere al nivel en Internet donde se produce una doble comunicación entre la empresa y el cliente.

Tabla 2: Relación entre Usuarios, *Influencers* y marcas

	Usuarios Redes Sociales	<i>Influencers</i>	Marca
Usuarios Redes sociales	<ul style="list-style-type: none"> • Interactúan entre sí • Comparten Publicaciones • Dan <i>Feedback</i> (Positivo o negativo) 	<ul style="list-style-type: none"> • Usuarios siguen a las <i>influencers</i> • Buscan personas con influencia que crean tendencia 	<ul style="list-style-type: none"> • Los usuarios siguen a la marca en redes sociales • Los usuarios buscan ofertas o prendas gratis (mediante sorteos) • Los usuarios buscan estar al tanto de la última tendencia
<i>Influencers</i>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Influencers</i> publicitan productos que ven los usuarios • Interacción mediante sorteos, encuestas... 	<ul style="list-style-type: none"> • Darse a conocer mutuamente / colaborar para ganar seguidores que no tienen en común /Posicionamiento 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboran con las marcas a cambio de dinero o productos
Marca	<ul style="list-style-type: none"> • La marca pretende convertir al usuario en cliente • La marca crea contenido y ofrece publicaciones, descuentos o sorteos a los usuarios 	<ul style="list-style-type: none"> • La persona de influencia da a conocer a sus seguidores los productos de la marca • Posicionamiento de marca 	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboran entre sí para ganar seguidores que no tienen en común • Posicionamiento de marca

Fuente: Elaboración Propia`

Como podemos observar en la tabla 2 sobre “relación entre usuarios, *influencers* y marcas, estos tres agentes tienen estrechas relaciones entre sí y ocupan un papel muy importante en el comercio electrónico. Todos ellos están interconectados entre sí. Por un lado, los *influencers* ven en las marcas una fuente de ingresos mientras las marcas ven en ellos una forma de aumentar seguidores. Ambos necesitan las redes sociales para comunicarse con los seguidores. Los *influencers* buscan aumentar su influencia y por tanto sus seguidores mientras que la marca busca aumentar su visibilidad para aumentar sus ventas.

4.2 Conclusiones PARTE I

Una vez analizada la PARTE I, obtenemos una serie de conclusiones de gran interés para nuestro estudio que se exponen a continuación.

En primer lugar, está el hecho de que para llevar a cabo la internacionalización de la marca Nanttai es importante conocer cuál es la situación actual de la joven marca española, así como la situación en la actualidad del sector de la moda.

En segundo lugar, Nanttai es una empresa con una breve historia de éxito que pretende crear una verdadera comunidad transmitiendo un espíritu de libertad, rebeldía y de buenas sensaciones a la juventud. El portfolio de productos de la marca está constituido por camisetas, sudaderas y gorras en las que siempre están presentes elementos que guardan relación con el ambiente indio y con climas desérticos y veraniegos.

En tercer lugar, Nanttai circunscribe su actividad a España, donde la industria de la moda ha evolucionado de manera considerable en los últimos años llegando a ser uno de los referentes de moda a nivel europeo. Sin duda, la crisis derivada de la COVID-19, ha provocado una disminución de las ventas en el sector de la moda (entre otros muchos). Sin embargo, el confinamiento derivado de la pandemia ha incrementado las ventas del comercio electrónico, que ya venía con una tendencia alcista los últimos años.

En cuarto lugar, Nanttai ofrece sus productos a través del *e-commerce*, cada vez más usado por los jóvenes de entre 16 y 28 años que constituyen el público objetivo de Nanttai. Este público busca formado por jóvenes pertenecientes a la *Generación Z* y a los *Millennials*, busca la inmediatez y la sostenibilidad de los procesos y utiliza de manera creciente las redes sociales. Estas redes son de vital importancia para el sector de la moda joven ya que permiten dar visibilidad a la marca y que los usuarios adquieran productos de manera rápida y sencilla.

Finalmente, como conclusión principal de esta Parte I está el hecho de la oportunidad que presenta el mercado internacional junto con el avance del *e-commerce* hacen que la internacionalización suponga una gran oportunidad de crecimiento para Nanttai. A continuación, se diseñará el Plan de Marketing / Comercialización Internacional para llevarlo a cabo.

PARTE II: DISEÑO E IMPLANTACIÓN DE UN PLAN DE MARKETING INTERNACIONAL

En esta segunda parte del trabajo se va a realizar un análisis tendente al diseño e implantación de un Plan de Marketing Internacional para la expansión exterior de Nanttai. Inicialmente, se van a analizar y valorar los distintos modelos de Planes de Marketing Internacional. A continuación, se determinará el modelo de Plan de Marketing que se va a escoger y a aplicar en el caso de la marca de moda Nanttai. Una vez escogido el modelo de Plan, se utilizará como fundamento y guía del Plan de Marketing Internacional de Nanttai.

1. Estudio de distintos modelos de Planes de Marketing Internacional aplicables

En este apartado vamos a analizar y evaluar cual es el modelo de Plan de Marketing Internacional más conveniente para la marca de moda joven Nanttai. Para ello, vamos a detallar los tres planes de marketing con más prestigio en el panorama académico. Estos tres planes de marketing son: El Plan de Marketing Internacional de Llamazares-Nieto, el del ICEX y el de Cateora. Una vez explicados los tres modelos, se procederá a seleccionar el que se considera más conveniente para Nanttai.

1.1 Plan de Marketing Internacional de Llamazares Nieto

Este primer Plan de Marketing Internacional, es un modelo español de Internacionalización y es uno de los modelos que más se utilizan y aplican. El modelo de Llamazares-Nieto (Nieto & Llamazares, 2001) consta de cuatro etapas fundamentales:

a) 1ª Etapa: Analizar del entorno e investigar mercados en el exterior

Esta primera etapa va a responder a la pregunta de “¿dónde estamos?”. Consiste en analizar el sector en el que nos encontramos. Para ello, el análisis DAFO¹⁵ puede ser de especial utilidad (para estudiar las fortalezas y debilidades). Además, habrá que analizar los recursos existentes para la futura internacionalización de la empresa. De este análisis, podremos extraer si es beneficioso o útil la expansión exterior de la empresa, así como los mercados aspirantes a esta posible internacionalización (Fernández del Hoyo, Arteaga y Cerviño, 2017).

b) 2ª Etapa: Delimitación y selección de mercados

En esta segunda etapa, se van a tomar decisiones sobre las estrategias a seguir y la elección de mercados a los que la empresa se va a expandir y con qué productos acudir, cómo se va a entrar en el mercado, las estrategias y se fijarán los objetivos que se persiguen con la internacionalización de la empresa.

Es la fase más característica del Marketing Internacional pues se centra en definitiva en dónde y cómo entrar en nuevos mercados. Para ello, se llevarán a cabo unas estrategias para alcanzar unos objetivos que tendrán relación con el crecimiento y la expansión de negocio.

c) 3ª Etapa: Marketing-mix internacional

Esta fase sirve para concretar y esbozar el plan de acción de la empresa en el exterior o también llamado marketing mix internacional. Este diseño del plan de acción tendrá la finalidad de que se alcancen los objetivos marcados en las dos etapas anteriormente

¹⁵ DAFO: Este análisis se realiza para determinar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que tiene una empresa. Este análisis es muy útil para determinar la situación de la compañía, así como la de su entorno.

mencionadas. Recordemos que el marketing mix incluye las políticas a seguir sobre el precio, el producto, canales de distribución y la promoción. Esta etapa responde a la pregunta “¿qué queremos ofrecer?”

d) 4ª Etapa: Implementación del plan

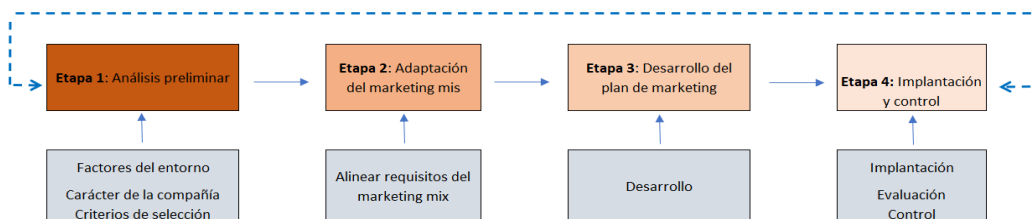
Por último, una vez que se han completado las tres primeras fases de manera satisfactoria llega la implantación del plan de acción antes mencionado.

Es una fase clave para el éxito de todo el plan que no sólo requiere de una buena Planificación (3 primeras fases) sino que además es necesario una implantación adecuada mediante la correcta aplicación de las funciones gerenciales de la misma y una adecuada dotación de recursos: financieros y personales (Fernández del Hoyo, 2009).

1.2 Plan de Marketing Internacional de Cateora

Este plan de marketing internacional tiene una perspectiva menos conceptual y se centra más en la descripción. Consiste en el desempeño de actividades empresariales en las que se incluyen la determinación de precios, la comunicación y la distribución de productos o servicios de una organización a consumidores en más de un país con el fin último de obtener beneficios (Cateora, Gilly and Graham, 2013). En la Figura 10 sobre el “Plan de Marketing Internacional de Cateora” que se muestra a continuación, se muestran las etapas del Plan.

Figura 10: Plan de Marketing Internacional de Cateora



Fuente: Cateora, P.R., Gilly, M.C., Graham, J.L. (2009-2013)

Al igual que en el modelo de Llamazares-Nieto, este modelo también consta de cuatro etapas:

a) 1º Etapa: Análisis inicial

En esta etapa, se van a analizar tres puntos fundamentales:

- Características fundamentales de la empresa. En este punto se incluyen las fortalezas, debilidades, objetivos de la internacionalización, los recursos y capacidades, etc.
- Limitaciones de los países de origen y de destino. En este segundo punto se analizarán las restricciones de carácter legal, político, cultural, económico, derecho de la competencia, etc.
- Motivos para la entrada en el mercado. A partir del análisis antes mencionado, se seleccionarán determinados criterios para la selección del mercado. En este punto se compararán las distintas opciones analizadas y se seleccionarán aquellas que sean más atractivas de acuerdo con los criterios antes mencionados.

b) 2ª Etapa: Adecuación del Marketing Mix

Tras la realización del análisis preliminar, llega el proceso de adaptar las variables que conforman el marketing mix a los distintos mercados seleccionados. La finalidad de esta etapa es que el marketing mix se ajuste a las limitaciones concretas de cada uno de los mercados (antes mencionadas). Esto significa que el producto, el precio, la promoción y la distribución se deben ajustar a las restricciones del mercado de destino.

c) 3ª Etapa: Desarrollar el plan estratégico de marketing

Una vez realizado el análisis y adaptado el marketing mix a las restricciones propias de cada mercado, es importante desarrollar un plan estratégico para alcanzar los objetivos de la internacionalización. Para ello, se deben tener en cuenta una serie de factores: analizar

la situación, las metas, métodos de entrada al mercado, plan de financiación y lo que es más importante un plan de acción en el que se materialicen todas las acciones concretas para llevar a cabo la expansión y entrada del negocio en un nuevo mercado.

d) 4º Fase: Implementación y control

Finalmente viene la implementación del plan de acción elaborado en la tercera fase. A partir de ahí, se procederá a delegar las funciones y responsabilidades y se llevará un control de la productividad y un seguimiento de las acciones para corregir errores y potenciar los aciertos.

1.3 Plan de Marketing Internacional del ICEX

Otro modelo para considerar la internacionalización de Nanttai en nuevos mercados exteriores es el modelo de Plan de Marketing Internacional del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX). Este instituto tiene la función de colaborar con las empresas españolas para ayudarlas a internacionalizarse. Este modelo se puede resumir en la siguiente Tabla 3:

Tabla 3: Plan de Marketing Internacional de ICEX

Secciones		Objetivo
1	Resumen ejecutivo	Explicar de manera resumida el plan de marketing y que sea fácilmente legible para los directivos
2	Análisis situacional	Incorporar hechos de especial relevancia de la compañía, del producto, del sector, etc.
3	Selección del mercado	Hacer una criba de posibles mercados a los que entrar a través de criterios económicos, sociales o políticos
4	Modo de entrada	Escoger y llevar a cabo el método de entrada más apropiado
5	Política de marketing	Marketing mix para llevar a cabo el plan
6	Plan económico	Tener en cuenta los costes

Fuente: Olegario Llamazares, G.-L., Ortiz Arteaga, J. & Fernández, J.C., (2013)

2. Diseño e implantación del Plan de marketing internacional propuesto para Nanttai

Como se ha observado, Nanttai encuentra en la internacionalización una oportunidad de crecimiento. Para ello, se introducirá de manera breve el concepto de internacionalización y se indicará cuál de los modelos de Plan de Marketing es el más adecuado para Nanttai y por qué. Finalmente, se adaptará el marketing mix al mercado seleccionado de manera que se optimice el proceso de internacionalización

2.1 Fase I: Internacionalización y elección del Plan de Marketing

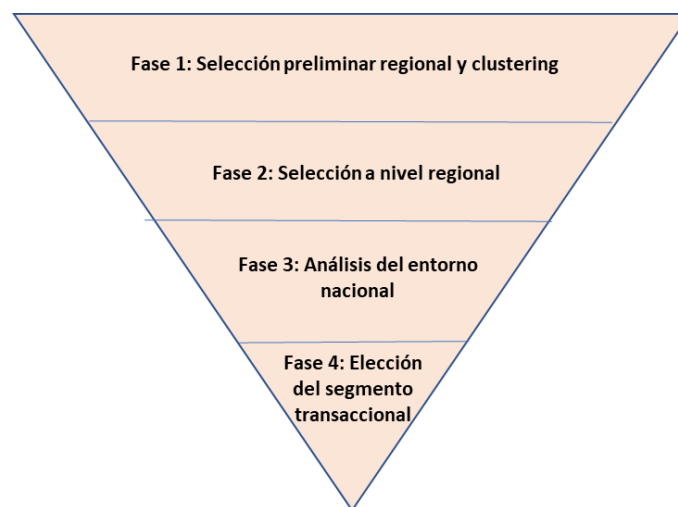
Antes de iniciar la primera fase del proceso de Internacionalización, es importante conocer qué es y en qué consiste la misma. La internacionalización de una empresa puede entenderse como “una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo.” (Larrinaga, 2007).

Una vez dicho esto, y teniendo en cuenta los tres modelos de Plan de Marketing Internacional antes expuestos, se considera que el modelo de Plan de Marketing Internacional del ICEX elaborado por Fernández del Hoyo, Arteaga y Cerviño (2017) es el más adecuado. Se ha elegido éste porque da una visión completa y minuciosa del proceso de expansión exterior y por el renombre y popularidad de sus autores. Este modelo nos permitirá poner en marcha un Plan preciso y conciso.

La elección del mercado donde la empresa va a expandirse es una decisión de vital importancia para la empresa. Esta es la primera gran decisión que se debe tomar para una buena internacionalización. Es por ello, que en este apartado se va a analizar y valorar distintos mercados que podrían ser mercados de destino para Nanttai. De esta manera se irán filtrando países hasta encontrar el más adecuado.

A pesar de la gran cantidad de países, nos centraremos en aquellos que resulten más atractivos para la marca. Para realizar este cribado de países se empleará el Modelo de Selección de Mercados Internacionales elaborado por Arteaga, Cerviño y Fernández del Hoyo (2017). Dicho modelo, consta de cuatro fases que servirán para hacer un cribado de mercados para la marca y se muestran en la Figura 11 sobre el “Modelo de Selección de mercados” que se muestra a continuación.

Figura 11: Modelo de Selección de mercados



Fuente: elaboración propia a partir Arteaga (2017).

2.1.1 Primera etapa: Selección preliminar regional

En este primer punto, se va a realizar el primer cribado. Debemos tener en cuenta que Nanttai vende camisetas, sudaderas y gorras y que, por tanto, son productos muy comunes y que se venden en gran cantidad de mercados.

Dicho esto, y conociendo la existencia de Europa del Este, África, Oriente Medio, Europa Occidental, Norteamérica, Sudamérica y Asia como grandes regiones comenzamos el cribado de acuerdo con distintas variables.

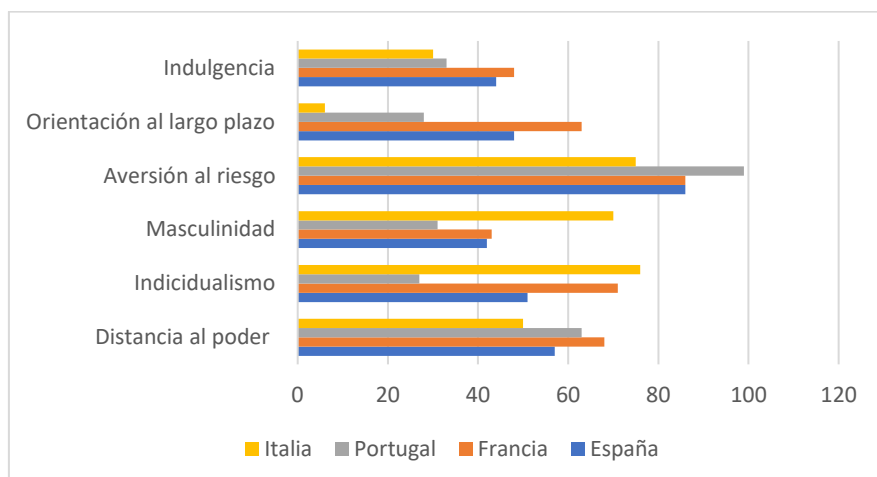
- **Necesidad que cubre:** Hay que tener en cuenta que 12 de los 17 productos que vende la marca (camisetas y gorras) alcanzan su pico de ventas en la temporada de primera-verano. Esto significa que Nanttai ofrece productos orientados a épocas relativamente calurosas. Es por ello, que se van a descartar los países del Este de Europa donde el clima es más frío. Por otro lado, el precio de las prendas de Nanttai hace que la población con una renta per cápita baja no las vaya a comprar. Es por ello que los países del continente africano (normalmente menos desarrollados) quedan descartados.
- **Distancia:** Refiriéndose a la existente entre el país de origen y el de destino. Cuanto menor sea la distancia geográfica, menor será el riesgo de internacionalización y menor suele ser la diferencia cultural. Además, la proximidad geográfica hace que las empresas reduzcan costes logísticos. Es por ello por lo que países de Oriente Medio quedan descartados. En este sentido y teniendo en cuenta que Nanttai desarrolla su actividad en España, la región de Europa Occidental es la más próxima al mercado.
- **Diferencias culturales:** Una vez focalizados en los países de Europa Occidental es importante ver cuáles son las diferencias culturales. De esta manera podremos ver cuáles serán los mercados que se parezcan más al español teniendo en cuenta variables culturales.

Para ello, tendremos en cuenta el modelo de Hofstede elaborado en el año 2010 y que tiene en cuenta las siguientes variables para conocer las similitudes y diferencias culturales entre países: indulgencia, orientación al largo plazo, masculinidad, aversión al riesgo, distancia al poder e individualismo de la población (Hofstede-Insights, 2022).

A continuación, analizaremos estos diferenciadores culturales de *Hofstede*¹⁶ para los países de Europa Occidental y América Latina que se han seleccionado a partir de las Figuras 12 y 13 que se muestran a continuación.

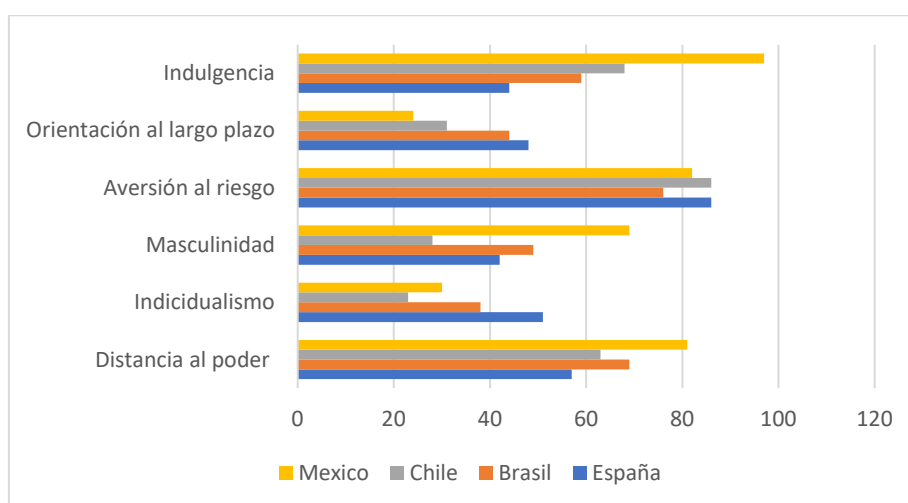
¹⁶ Diferenciadores culturales de *Hofstede*: Se refiere a 5 dimensiones o variables de carácter cultural que pueden definir una sociedad: indulgencia, orientación, masculinidad, temor a la incertidumbre e individualismo (Hofstede, 2010)

Figura 12: Diferenciadores de Hofstede entre España y países de Europa Occidental



Fuente: Elaboración propia para partir de Hofstede-Insights (2022)

Figura 13: Diferenciadores de Hofstede entre España y países de América Latina



Fuente: Elaboración Propia a partir de datos de Hofstede-Insights (2022)

Como se observa en este primer análisis, la región más atractiva para la expansión internacional de Nanttai es la zona de Occidente de Europa. Es aquí donde la distancia cultural y geográfica es menor, así como la necesidad del producto es mayor en estos países. Además, hay que tener en cuenta que se trata de la primera internacionalización de la marca por lo que la corta distancia geográfica reduce grandes riesgos para una empresa que no es de gran volumen. Por tanto, en la siguiente etapa nos centraremos en los países de Europa Occidental.

2.1.2 Segunda fase: Selección regional

Una vez seleccionada la zona geográfica de internacionalización, es importante seleccionar el país concreto. En esta fase se va a seguir principalmente el análisis de Llamazares *et al.*, (2013), basándose en tres tipos de variables de análisis: las que valoran el potencial de cada mercado, las que estiman el riesgo político y de negocios, y las que evalúan la accesibilidad al mercado.

- a. **Tamaño poblacional:** Nos permite cribar y rechazar países con un pequeño número de habitantes como Mónaco o Andorra.

- b. **Crecimiento de la economía nacional:** En este punto analizaremos el crecimiento esperado de los distintos países europeos cribar y eliminar aquellos que no tengan grandes expectativas de crecimiento.

Tabla 4: Crecimiento del PIB (Porcentual).

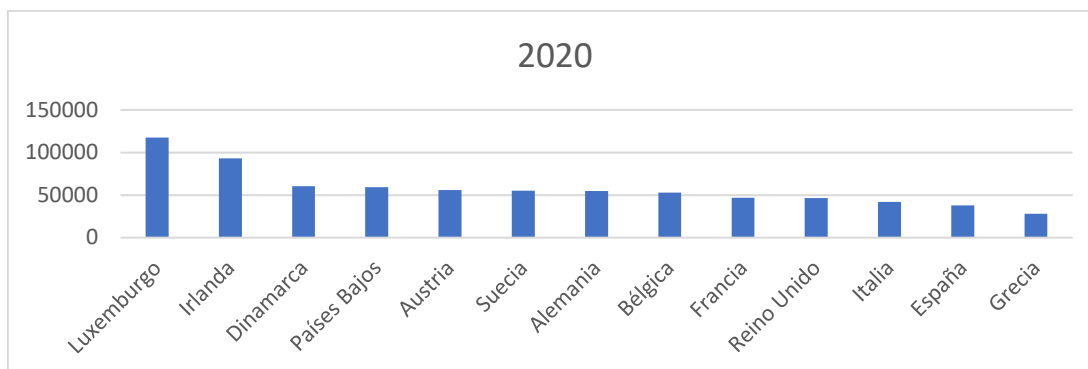
	2021	2022	2023
Irlanda	13'70%	5'10%	5'80%
Grecia	8'50%	4'90%	3'50%
Dinamarca	4'00%	2'80%	2'30%
Suecia	5'00%	3'80%	2'00%
Austria	4'70%	4'30%	2'30%
Países Bajos	4'30%	3'00%	2'70%
Finlandia	3'50%	3'00%	2'00%
Portugal	4'30%	3'00%	1'70%
Reino Unido	8'30%	3'60%	1'80%
Bélgica	6'10%	2'70%	2'20%
Francia	7'00%	3'60%	2'10%
Alemania	2'80%	3'60%	2'60%
Italia	6'50%	4'10%	2'30%
España	5'00%	5'60%	4'40%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de la comisión europea

En esta tabla 4, se puede observar el crecimiento económico esperado de los países europeos teniendo en cuenta el Producto Interior Bruto (PIB). En este caso podemos ver como el crecimiento esperado de Portugal es inferior al del resto de países de Europa por lo que lo rechazaremos como destino de expansión.

c. Poder adquisitivo de la población: El poder adquisitivo de la población de los países también es un factor relevante para seleccionar el mercado al que penetrar. Por ello, analizaremos el índice de Paridad del Poder Adquisitivo¹⁷ (PPA). Este incluye variables como la renta per cápita de los ciudadanos, el tipo de cambio o la inflación del país en cuestión. En la Figura 14 que se muestra a continuación, se muestra el poder adquisitivo per cápita en distintos países europeos.

Figura 14: Poder adquisitivo per cápita (en dólares)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del Banco Mundial (2021)

En este caso, se observa como el PIB per Cápita de Grecia es de 27909'5445 dólares estando por debajo de los 30,000 dólares. Por tanto, descartaremos a Grecia del proceso por la poca capacidad de compra de su población.

d. Exportaciones del sector textil de España: Es importante ver cuáles son los principales destinos de las exportaciones españolas de textil en el año 2021. Esto nos servirá para ver que mercados son más accesibles para las marcas españolas como Nanttai. En la Tabla 5 que se muestra a continuación se pueden observar los países a los que exporta España en mayor volumen (ICEX, 2021).

¹⁷ Paridad del poder Adquisitivo: Se refiere a una teoría económica que establece que el nivel de precios entre dos países debería ser similar. Según esta teoría, un mismo bien en distintos países costará lo mismo una vez realizado el cambio de divisa.

Tabla 5: Exportaciones de textil a países de Europa en Miles de euros

	Exportaciones (miles de €)	Exportaciones (%)
Francia	3483346'53	16'13%
Italia	2469617'69	11'43%
Portugal	1715663'98	7'94%
Alemania	1571825'49	7'28%
Reino Unido	425635'9802	1'97%
Bélgica	244300'173	1'13%
Suecia	135952'9092	0'63%
Países Bajos	129413'6996	0'60%
Irlanda	82268'73914	0'38%
Austria	51099'81179	0'24%
Dinamarca	35162'93562	0'16%
Luxemburgo	25569'48437	0'12%

Fuente: Elaboración propia a partir de datos del ICEX (2021)

Esta tabla 5 nos ayuda a ver el volumen de exportaciones de textil que realiza España. Francia, Italia, Portugal, Alemania y Reino Unido son los principales importadores de textil español en Europa. En países como Luxemburgo, Dinamarca, Austria o Irlanda, las importaciones de textil español son prácticamente insignificantes.

- e. **Gasto por hogar en ropa:** El gasto total que se destina a ropa por hogar es un buen indicador para ver si los habitantes compran ropa o no y en qué medida lo hacen. A continuación, se analizan algunos países en la Tabla 6.

Tabla 6: Gasto Total y por hogar en ropa (en euros)

	% del PIB	Gasto por hogar
Francia	3'90%	€ 1.219'00
Italia	6'30%	€ 2.026'00
Portugal	6'10%	€ 1.400'00
Alemania	4'80%	€ 1.542'00
Reino Unido	5'70%	€ 2.270'00
Bélgica	4'00%	€ 1.890'00

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Modaes (2021)

Como se observa en la tabla, Reino Unido es el país cuyo gasto por hogar es mayor. Además, también se observa como en Italia, el 6,30% del gasto se destina a la compra de ropa. Por otro lado, en Francia, el gasto por hogar es bastante inferior.

- f. Aranceles:** Los aranceles son otros de los elementos fundamentales a analizar a la hora de seleccionar un mercado para internacionalizarse. En este caso, todos los países que estamos analizando pertenecen a la Unión Europea a excepción de Reino Unido que decidió separarse a finales del año 2019. A partir de ese momento, Reino Unido abandonó también el mercado único.

Sin embargo, el Acuerdo de Comercio y Cooperación entre Reino Unido y la Unión Europea hace que existan unas bases sólidas para mantener relaciones comerciales fluidas y sin grandes cambios. Por su parte, el resto de los países europeos que estamos analizando, no tienen que pagar aduanas cuando intercambian productos entre sí (UE, 2020).

- g. Transparencia y corrupción:** Este factor también tiene gran importancia ya que la ética es muy relevante en la actividad de la empresa. Según el Ranking del Índice de Percepción de la Corrupción de 2021, estos son los resultados de los países que estamos analizando:

Tabla 7: Índice de percepción de la corrupción, 2021

	Ranking	índice de corrupción
Francia	22	71
Italia	42	56
Portugal	32	62
Alemania	10	80
Reino Unido	11	78
Bélgica	18	73

Fuente: Elaboración propia a partir de Transparencia.org (2022)

Se puede observar, como el país con mayor percepción de corrupción de los que analizamos es Italia seguida de Portugal.

Selección de País

Una vez estudiados los distintos mercados que pueden resultar atractivos para la internacionalización a partir de distintas variables, estudiaremos los resultados del estudio para ver cuál es el mercado más atractivo de acuerdo con dichas variables. Para dicho estudio, se utilizará la matriz de Selección de Países elaborada por Llamazares et al. (2013). En dicha matriz se incluyen las variables antes expuestas y se le dará a cada una un coeficiente de ponderación de acuerdo con la importancia que esta tenga. Se valorará cada variable con una puntuación de 1 a 5 y posteriormente se multiplicará dicha puntuación por el coeficiente de ponderación de la variable. De esta manera podremos ver cuáles son los mercados más atractivos para Nanttai. A continuación, en la Tabla 8 sobre la “Matriz de selección de países” se muestra lo antes mencionado.

Tabla 8: Matriz de selección de Países

	Coeficiente	Alemania	Bélgica	Francia	Italia	Reino Unido	Portugal
Tamaño de la población	1	5	1	4	3	3	2
Crecimiento económico del país	2	3	2	3	3	2	2
Poder adquisitivo per cápita	3	5	4	4	3	4	2
Exportaciones desde el país de origen	3	4	1	5	4	2	3
Gasto medio por hogar en ropa y calzado	3	3	2	2	3	5	3
Aranceles	1	5	5	5	5	4	5
Transparencia y corrupción	1	5	3	3	1	5	2
	Coeficiente	Alemania	Bélgica	Francia	Italia	Reino Unido	Portugal
Tamaño de la población	1	5	1	4	3	3	2
Crecimiento económico del país	2	6	4	6	6	4	4
Poder adquisitivo per cápita	3	15	12	12	9	12	6
Exportaciones desde el país de origen	3	12	3	15	12	6	9
Gasto medio por hogar en ropa y calzado	3	9	6	6	9	15	9
Aranceles	1	5	5	5	5	4	5
Transparencia y corrupción	1	5	3	3	1	5	2
Total		57	34	51	45	49	37

Fuente: Elaboración Propia

Por tanto, si analizamos la tabla, nos encontramos con que existen países con un mayor atractivo que otros. Este es el caso de Alemania, Francia o Reino Unido. Estos países resultan atractivos para Nanttai ya que poseen buen potencial de mercado. Al ser este el

primer proceso de internacionalización es importante que se vaya haciendo de forma gradual. Se recomienda que la marca se expanda a Alemania donde la oportunidad de expansión tiene gran potencial. Una vez establecida en Alemania, podría continuar expandiéndose al mercado francés o británico.

Por otro lado, países como Portugal o Bélgica, resultan poco atractivos para la marca. Es probable que la internacionalización a estos países tenga más riesgos.

2.1.3 Análisis del entorno nacional

Una vez seleccionado el mercado de expansión internacional, es interesante conocer un poco más a fondo dicho mercado. En este caso, el mercado de Alemania es el que será analizado de una forma más específica que en el apartado anterior.

a. Estado económico

Alemania en la actualidad es una de las 10 economías con mayor relevancia en el panorama global. El PIB per cápita es un buen indicador para mostrarnos el nivel de vida del país. En este caso fue de 42,920 euros en el año 2021. El PIB global del país fue de 3,57 billones de euros en el año 2021. Es un país que además ofrece facilidades para hacer negocios (ocupando el puesto número 24 en el ranking Doing Business) y que tiene un gran nivel de vida según el Índice de Desarrollo Humano (que tiene en cuenta la salud, la educación, la seguridad y el crecimiento económico).

b. Industria textil en Alemania

La situación de la industria textil en Alemania es positiva. Alemania es el principal importador y exportador de materias textiles a nivel global. De acuerdo con el estudio de mercado del ICEX (2010), “las ventas en la industria de la moda y zapatos, a la que se destina el 42% de los textiles producidos, ha presentado hasta 2019 una evolución positiva

durante los últimos años con una tendencia creciente clara. Las ventas de materia textil sin transformar destinadas al segmento del consumidor final muestran una evolución favorable.”

c. Perfil de los consumidores

El perfil del consumidor alemán de ropa está orientado a la compra de moda sostenible. Además, a raíz de la pandemia de la COVID-19, el consumidor alemán, pasa más tiempo en casa y compra más a través del comercio electrónico. Además, el cierre de bares y restaurantes ha provocado un mayor gasto en decoración, deporte y en moda. Por último, el consumidor alemán está ahora mucho más informado que antes por lo que la comunicación directa con el cliente es fundamental para ofrecer nuevas experiencias de compra al consumidor.

2.1.4 Cuarta fase: selección del segmento transnacional

En esta última fase del análisis, Nanttai deberá elegir cuál será su público objetivo en el mercado de expansión. Pues bien, el *target* de la marca en Alemania será el mismo que en España. Es decir, será a *los Millennials* y las personas pertenecientes a la *Generación Z* a los que irán destinados los productos de la marca.

De esta manera, se facilita el trabajo de la marca que no tendrá que cambiar su estrategia a grandes rasgos.

Ante esta situación, el trabajo de Nanttai residirá en hacer llegar sus productos de manera atractiva al consumidor alemán a través de un correcto estudio del *marketing mix* internacional y una correcta implementación del Plan seleccionado como analizaremos a continuación.

Elección del método de entrada

Ya conocemos el mercado al que Nanttai se va a dirigir. A continuación, vamos a seleccionar el método para entrar en el mercado alemán que más cuadre con Nanttai. Para la selección del método de entrada es importante conocer cuáles son los métodos de entrada. Podemos clasificar los métodos de entrada en otros mercados en tres conjuntos fundamentales: alianzas de cooperación, exportación y la implantación directa exterior.

Las alianzas de cooperación consisten en penetrar en un mercado a partir de una cooperación con un socio estratégico que suele ser del país de destino. En el caso de Nanttai sería cooperar o establecer una alianza con un socio estratégico alemán que comercializara camisetas. En este caso, el control de la compañía se limitaría ya que estaría cediendo parte de este a la empresa con la que coopera. Dentro de este grupo se encuentran las *joint ventures* o las franquicias.

Por otro lado, tenemos la exportación que es otro método de entrada a mercados exteriores que consiste en que la empresa manda sus productos desde su país al país de destino. En este caso, la inversión inicial y el riesgo son bajos. Es por ello que muchas empresas recurren a este método de entrada.

Por último, destaca la implantación directa al exterior. Esto consiste en desplazar los recursos y capacidades de la compañía al nuevo mercado al que se expande. Para ello, se abre una sucursal o filiales para la producción o la comercialización de los productos.

Uno de los mayores inconvenientes para este método de entrada es la alta inversión que supone. El riesgo es sin lugar a duda superior y no suele ser utilizado por pequeñas empresas.

Hay que tener en cuenta que Nanttai buscará un modelo de Internacionalización en el que se requiera una baja inversión inicial y en el que tenga un control alto de la marca.

Una vez analizados estos métodos, y teniendo en cuenta las características de Nanttai, se considera que el modelo *shop-in-shop* es el que resulta más atractivo para la marca. Este modelo *shop-in-shop* es un concepto moderno de tienda que se caracteriza por el su tamaño reducido y por la versatilidad que ofrece a las marcas. El propietario de estas tiendas comparte o alquila un espacio de venta a distintas marcas. Estas marcas pueden adaptar estos espacios como deseen.

Estos *shop-in-shop* o también llamados *showrooms* son muy atractivos para las *startups* y para las marcas ya que dan mucha visibilidad a la marca, requieren de poca inversión y permiten testar el mercado exterior (en este caso el alemán) sin utilizar muchos recursos. Por ello se considera que el modelo *shop-in-shop* es el método de entrada más adecuado para Nanttai por el bajo riesgo y por la gran visibilidad que genera.

2.2 Fase II: Estudio del Marketing Mix en el entorno internacional

El marketing mix de una empresa es un análisis de la estrategia enfocada en aspectos internos y en la que se tiene en cuenta cuatro aspectos fundamentales de la compañía: el producto, el precio, la distribución y la promoción. En este apartado se va a ver como se pueden adaptar estas variables a los nuevos mercados seleccionados.

2.2.1 Producto

Es importante determinar cuáles van a ser los productos que se van a llevar al nuevo mercado por parte de Nanttai. En este caso, es importante recordar que la marca cuenta con 17 productos entre los que se encuentran camisetas, sudaderas (con y sin capucha) y

gorras. Este es un número relativamente pequeño por lo que Nanttai irá al mercado alemán ofreciendo toda su cartera de productos a los consumidores alemanes.

Además, la adaptación de los productos es importante a la hora de la internacionalización. En este caso, inicialmente la marca irá con los mismos productos que ofrece en el mercado español sin hacer variaciones ni adaptaciones. Es verdad para futuros diseños se tendrán en cuenta las necesidades y gustos de los consumidores alemanes una vez establecidos allí y conocido más en profundidad el nuevo mercado.

2.2.2 Precio

El precio es otra de las variables que es de vital importancia en la internacionalización. Para establecer el precio de los productos deberemos tener en cuenta los precios que tiene la competencia en Alemania, así como las características de la demanda local.

Por un lado, nos centraremos en el precio de la competencia. En este caso, hemos seleccionado a una gran marca como es Zara para observar la diferencia de precios en España y en Alemania. Se ha observado que el precio de una camiseta vendida en Zara Alemania es entre 5 y 6 euros más cara que la misma camiseta vendida en España.

Por otro lado, el nivel económico y el poder adquisitivo del mercado alemán es superior al español por lo que una subida de precios sería más que razonable.

Ante este análisis se ha decidido subir 4€ los precios en las camisetas y 5€ los precios en gorras y sudaderas. Aún con este cambio, los cambios serían muy competitivos en el mercado.

2.2.3 Distribución

Este es otro de las variables clave del marketing mix y consistirá en ver cómo llegarán los productos a Alemania desde el país de origen, así como la manera en la que los productos llegarán al consumidor.

Pues bien, la fabricación actual de las prendas de la marca se realiza en una fábrica madrileña. La fabricación de los productos destinados a la venta en el nuevo mercado seguirá siendo en la misma fábrica. Una vez manufacturadas las prendas, serán enviadas a través de la empresa de envíos UPS a Alemania.

Por otro lado, es importante que las prendas que llegan a Alemania se almacenen y lleguen correctamente a cada uno de nuestros puntos de ventas shop-in-shop. Por el tamaño de la empresa y por la cantidad de mercancía, se contactará con un detallista alemán.

En cuanto al envío de mercancía desde el centro de almacenaje en Alemania a las tiendas, se realizará con la misma empresa de envíos, UPS.

2.2.4 Promoción

El último eslabón del marketing mix son las acciones de promoción a realizar en el mercado de expansión. El objetivo fundamental de estas acciones es darse a conocer y aumentar la visibilidad de la marca en el nuevo mercado.

En relación con el análisis antes realizado, el uso de las redes sociales son una gran herramienta para la marca para aumentar esta visibilidad. Es por ello que muchas de las acciones de promoción de la marca tendrán que ver con las redes sociales.

Se contactará con *influencers* que tengan seguidores que coinciden con nuestro público objetivo para colaborar. Además, se realizarán sesiones de fotos con paisajes alemanes y

se subirán a las redes sociales publicaciones adaptadas al público joven alemán. Otra de las acciones a desarrollar en redes sociales serán los sorteos. Todas estas acciones están orientadas a aumentar la visibilidad a través de las redes sociales, fundamentalmente Instagram.

Además de estas acciones se desarrollarán otras como eventos en alguno de los puntos de venta para atraer al público joven de manera presencial a nuestro rincón de la tienda.

Estas acciones serán las primeras que desarrollará Nanttai en el mercado alemán. Sin embargo, no serán las únicas pues a medida que pase el tiempo, la marca irá planificando nuevas acciones que atraigan al joven alemán. Todo ello, teniendo el objetivo último de aumentar las ventas.

2.3 Fase III: Implantación del plan seleccionado

Una vez establecido el mercado objetivo, escogido el método de entrada y adaptado las variables del marketing mix, es importante la implantación de las acciones. Para ello, se van a tener en cuenta una serie de factores:

- a) *Plazos*: Es importante decidir cuándo se va a entrar en el mercado alemán. Se decide entrar a principios del año 2023.

- b) *Organización empresarial*: En la actualidad, Nanttai la conforman dos socios. Es un número reducido de personas, por ello es importante que se repartan de manera eficiente los roles y las tareas. Aunque en empresas pequeñas como esta, la comunicación suele ser sencilla, es importante que sea fluida y muy productiva. La internacionalización requiere mucho trabajo, mucho tiempo y esfuerzo. Habrá que trabajar en todas las áreas de logística, control de costes, comunicación, ventas, etc. Es muy importante que inicialmente los esfuerzos se centren en las redes sociales y en acercar al público objetivo alemán. Para ello, la organización debe apoyarse en las propuestas comentadas con anterioridad.

c) *Control de las acciones* Una vez implementadas las acciones y comenzada la actividad comercial en Alemania, es importante llevar un control exhaustivo de las actividades. Esto incluye todas las áreas de la empresa operando en el extranjero. Este control nos servirá para dejar de hacer o mejorar cosas que se están haciendo mal y potenciar aquellas cosas que sí se están implementando de manera correcta. Este control es de vital importancia, sobre todo tras iniciarte en un mercado nuevo para Nanttai.

CONCLUSIONES

Al final de la Parte I sobre el estado de la cuestión se presentaron diversas conclusiones correspondientes a la misma, que confluían en una principal de oportunidad internacionalización como elemento de expansión para Nanttai.

Aquí y ahora se van a recoger de nuevo a modo de recordatorio a la vez que se van a completar con las de la Parte II de diseño y desarrollo de un Plan de Marketing para la Internacionalización de Nanttai.

Así, respecto a la Parte I se aportaron las siguientes conclusiones resumidamente:

1. Nanttai es una joven marca española que comercializa camisetas, sudaderas y gorras en el mercado español. La misión visión y valores de la marca ponen en relieve el interés de ésta por cuidar al cliente y crear una verdadera comunidad.
2. La evolución del sector de la moda en España es clave para entender el papel de España como uno de los referentes de moda a nivel europeo. La evolución tecnológica también influye a la industria de la moda lo que nos lleva a comprender la importancia del *e-commerce*, donde Nanttai opera. Por tanto, el crecimiento de la industria de la moda internacional ofrece oportunidades de crecimiento fuera del mercado nacional.

En lo referente a la Parte II se obtienen las siguientes conclusiones:

1. Tras el diseño y aplicación del Plan de Marketing Internacional confeccionado en particular para la marca basado en el del ICEX y de un particular Análisis para la selección de mercados, se recomienda la expansión internacional de Nanttai a Alemania. Se considera el país más atractivo para la internacionalización teniendo en cuenta variables como el crecimiento económico, el poder adquisitivo o el gasto medio en ropa entre otros.
2. Asimismo, se recomienda que Nanttai entre en el mercado alemán mediante el método *shop-in shop*. Éste es un método especialmente atractivo para *start-ups* como Nanttai ya que requiere de una pequeña inversión inicial y permite ofrecer una gran visibilidad en el mercado alemán.

3. En cuanto al *target* de la marca en el mercado alemán, se recomienda que sea el mismo que en el mercado local. Por tanto, serán los Millenials y la Generación Z quienes deben constituir el público objetivo de Nanttai en el mercado alemán.
4. Es importante que Nanttai adapte el Marketing Mix al mercado alemán. Se sugiere que el precio de las prendas de la marca en el mercado alemán sea superior debido a la diferencia del nivel de precios entre España y Alemania. Además, se propone que Nanttai entre en el nuevo mercado con toda su cartera de productos. Por otro lado, se seguirá utilizando la misma empresa de envíos que se encargará de enviar el producto terminado a Alemania y de distribuir las prendas desde el centro logístico alemán hasta los distintos puntos de venta.
5. Las redes sociales y el contacto con *influencers* se convierten en instrumentos fundamentales para la promoción de la marca en Alemania además de otras herramientas como la organización de eventos.
6. Por último, para garantizar la correcta implantación del Plan de Marketing que se ha desarrollado, es importante que se entre en el mercado alemán a principios del año 2023, que los socios están muy implicados en las tareas que la internacionalización implica y que exista un control de las acciones que se lleven a cabo. De esta manera se podrán potenciar las fortalezas y reducir las debilidades.

LÍNEAS FUTURAS DE INVESTIGACIÓN

Desde el primer momento de realizar este trabajo se han detectado nuevas e interesantes vías de investigación pero que no se han cubierto al suponer un desvío de los objetivos principales de este estudio. Estas constituyen fuentes interesantes de como nuevas líneas de investigación para futuros trabajos sobre Nanttai. Así, cabe destacar las siguientes:

En primer lugar, una vez finalizado el presente Trabajo, se puede desarrollar un estudio más exhaustivo y minucioso de la viabilidad económica y financiera del proyecto, teniendo en cuenta de manera detallada todos los gastos derivados de la internacionalización y analizando de manera completa los informes de venta e ingresos.

Como se ha comentado anteriormente, se recomienda que el método de entrada de Nanttai en Alemania sea a través de los *shop-in-shop*. Sería interesante elaborar un estudio detallado de diversos puntos de venta concretos que fueran atractivos para la marca y seleccionar aquellos que cumplan las expectativas de Nanttai para vender en ellos.

Por otro lado, sería interesante avanzar en el estudio e investigación de la inteligencia artificial y su posterior implementación en la marca para la automatización de procesos, mejora en el servicio y adelantarse a las tendencias. De esta manera se podrá mejorar la experiencia de compra del cliente e incrementar las ventas.

Finalmente, en este Trabajo se ha puesto el punto de mira en la internacionalización de la marca al mercado alemán. Sin embargo, se han encontrado otros mercados como Francia o Reino Unido que son también mercados potenciales atractivos para la marca. Por tanto, sería interesante analizar la situación de esos mercados en el caso de una futura internacionalización de Nanttai.

BIBLIOGRAFÍA

2020-2021 EIB Climate Survey, part 1 of 3: post-COVID-19, Europeans want a green recovery. (2022). Retrieved 28 March 2022, from [21](#)

ACOTEX - Asociación Empresarial del Comercio Textil y Complementos de la Comunidad de Madrid | CNMC RGI. (2022). Retrieved 2 May 2022, from <https://rgi.cnmc.es/gruposdeinteres/acotex-asociacion-empresarial-comercio-textil-complementos-comunidad-madrid>

B&C #Hoodie | B&C Collection. (2022). Retrieved 26 April 2022, from <https://www.bc-collection.eu/es/sudaderas/bc-hoodie-wu03w-vip>

Beatriz Dias, C., Patricia Caro, N., & Jesús Ganua, E. (2015). cambio en las estrategias de enseñanza-aprendizaje para la nueva Generación Z o de los “nativos digitales”.

Cedolin, S. L. (2017). *El branding made in Spain: la marca España en la internacionalización de las marcas de calzado y moda* (No. 1706). Catedra Fundación Ramón Areces de Distribución Comercial.

Cateora, P., Graham, J. y Gilly, M. (2013): *International Marketing*, 16.^a edición, pp. 346-374 Nueva York: McGraw-Hill.

Chaceda, E. (2018). *EL SECTOR TEXTIL ESPAÑOL EN UNA UNIÓN EUROPEA DE* 27. Universidad Pontificia de Comillas.

Charlton Yuste, F. L. (2020). Plan de internacionalización de allSisters.

El desconocido término *low cost*, qué es | IFEMA. (2011). Retrieved 26 April 2022, from <https://www.ifema.es/noticias/empleo/low-cost-que-significa>

Europea, U. (2020). Acuerdo de comercio y cooperación entre la Unión Europea y la Comunidad Europea de la energía atómica, por una parte, y el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, por otra. *Diario Oficial De La Unión Europea*.

Fernández del Hoyo, A. P. (2009): *Innovación y gestión de nuevos productos. Unavisión estratégica y práctica*. Madrid: Pirámide, pp. 121-128, 199-201, 244-246.

Gasset Cortejarena, B. (2020). Plan de internacionalización de Ecoalf.

Gildan Brands | Wholesale Blank Apparel | Quality Basics | Official Home. (2022). Retrieved 26 April 2022, de <https://www.gildanbrands.com/>

Gonzalo González, A. (2021). Plan estratégico de internacionalización de Apodemia.

Hernández Ortiz, M. J. (2014). *Administración de empresas* (2.ª ed.). Madrid: Ediciones Pirámide.

Informe de la moda online en España 2021. (2022).

Kotler, P., & Levy, S. J. (1969). Broadening the concept of marketing. *Journal of marketing*, 33(1).

Larrinaga, O. V. (2007). La internacionalización de la empresa: el modelo de las diez estrategias. *The Institute for Business and Finance Research*, 355.

Lerma Kirchner, A., & Márquez Castro, E. (2010). Comercio y marketing internacional. S. A. *Obtenido de <http://biblioteca.soymercadologo.com/wp-content/uploads/2016/05/Comercio-y-Marketing-internacional-Kirchner.pdf>*.

Llamazares, O., Arteaga, J., y Cerviño, J. (2013): «Marketing y negociación internacional», en: Arteaga Ortiz, J. (coord.), *Manual de internacionalización: técnicas, herramientas y estrategias necesarias para afrontar con éxito el proceso de internacionalización*, pp. 181-311. Madrid: ICEX-CECO

Lorenzana Iglesias, O. (2018). Retrieved 2 May 2022, from https://www.mercasa.es/media/publicaciones/243/1534086521_Moda_en_espana_DYC_153_150px.pdf

Malca, O. (2001). Comercio electrónico

Millennials vs. Generación Z: ¿En qué se diferencian?. (2022). Retrieved 26 April 2022, from https://www.salesforce.com/es/blog/2021/07/millennials_vs_generacion_z.html

Nanttai Brand. (2022). Retrieved 26 April 2022, from <https://www.nanttai.es/>

Nieto, B. G. (2018). El influencer: herramienta clave en el contexto digital de la publicidad engañosa. *methaodos. revista de ciencias sociales*, 6(1), 149-156.