



Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

INFLUENCIA DEL BRANDING EN LA CONSECUCCIÓN DE UNA LOVE BRAND. PLAN DE MARKETING DE LA MARCA FRAISSE.

Autor: Jaime Bayona Ramón y Cajal

Directora: Ana Isabel Jiménez Zarco

Resumen

Existen distintos atributos de las marcas que fomentan el amor de sus clientes hacia ellas. Entre ellos cabe destacar la congruencia con el cliente, la singularidad, la identificación con sus valores y los recuerdos evocados por la marca. A través de una revisión de la literatura académica vamos a profundizar en distintos conceptos, como el amor, el branding o los atributos mencionados anteriormente. El objetivo principal de este estudio es diseñar un plan de marketing para la marca de ropa Fraise, enfocado en generar vínculos emocionales con los clientes. Esta marca produce prendas sostenibles y se centra en el significado de cada producto. Además, vamos a estimar la viabilidad de este nuevo proyecto mediante el desarrollo del modelo de negocio y un análisis del macroentorno y el mercado de la marca.

Palabras clave: amor, marca, plan de marketing, *Lovebrand*, diseño.

Abstract

There are several brand attributes that foster customer love for a brand. These include congruence with the customer, uniqueness, identification with its values and the memories evoked by the brand. Through a review of the academic literature we will delve into different concepts, such as love, branding or the aforementioned attributes. The main objective of this study is to design a marketing plan for the clothing brand Fraise, focused on generating emotional bonds with customers. This brand produces sustainable garments and focuses on the meaning of each product. In addition, we will estimate the feasibility of this new project by developing the business model and an analysis of the macro-environment and the market for the brand.

Key words: love, brand, marketing plan, *Lovebrand*, design.

Índice de contenidos

Resumen	2
Abstract	2
1. Introducción	5
1.1 Contextualización y justificación	5
1.2 Objetivos	6
1.3 Metodología	7
1.4 Estructura	8
2. Marco Teórico	9
2.1 Amor y Marca	9
2.1.1 Concepto marca.....	9
2.1.2 Concepto Amor	11
2.1.3 Amor hacia una marca.....	12
2.1.4 Branding	20
2.2 Fraisse	21
2.3 Plan de marketing	22
3. Plan de Marketing	24
3.1 Análisis Externo	24
3.1.1 Análisis Macroentorno. PESTEL.....	24
3.1.2 Análisis Microentorno	34
3.2 Análisis Interno	40
3.2.1 Canvas	40
3.3 DAFO	52
3.4 Objetivos del Plan de Marketing	53
3.5 Análisis Estratégico	55
3.5.1 Estrategia de Marketing	55
3.5.2 Segmentación.....	55
3.5.3 Posicionamiento.....	57
3.6 Análisis Operativo	58
3.6.1 Política de producto	58
3.6.2 Política de precios	64
3.6.3 Política de ventas y distribución.....	66
3.6.4 Política de comunicación	67
4. Conclusiones	70
5. Bibliografía	73
6. Anexos	82

1. Introducción

1.1 Contextualización y justificación

“The physical clothes we wear do not matter. The physical art I make does not matter. The only reason my art should matter is because of the message behind it. Supporting this brand is supporting being yourself and staying true to yourself. My art and fashion will be gone one day and only our message will live on. Don't fall into the trap of buying things to fill an infinite void. Nobody cares about the clothes you wear so wear what you want. Take this message and implement it in your own life”

Cory Infinite

Actualmente, el concepto marca ha evolucionado de tal forma que ya no basta con ser la imagen corporativa de un producto. La vinculación emocional con los clientes ha obtenido una gran relevancia en la realidad económica actual, convirtiéndose en un elemento esencial para conseguir diferenciarse en el mercado. Además, las empresas deben convertirse en una figura que forme parte de la evolución de la sociedad, con el compromiso de mejorarla. En este momento, estamos creando una marca de ropa denominada Fraise, desarrollando todos los aspectos corporativos de este nuevo proyecto. Por esta razón, decidimos estudiar las *love brands*, que son las compañías que han conseguido generar un sentimiento de amor entre sus consumidores. De tal forma, que podamos implementar en este nuevo negocio algunas características y estrategias que han llevado a cabo estas compañías.

Anteriormente, era propietario junto a cuatro socios de una marca de ropa denominada Chill Bro. Nuestra oferta de productos consistía en camisetas, sudaderas y accesorios, como mecheros. La venta al cliente se llevaba a cabo en nuestra página web y estábamos presentes en la red social Instagram. Comenzamos la actividad de esta marca en 2018 y la fuimos desarrollando muy poco a poco ya que siempre hemos visto este proyecto como

un “hobby” y no con la seriedad que requiere un negocio. Por esta razón, y por no tener una visión conjunta de cómo queríamos desarrollar este proyecto, decidí dejar de formar parte de esta marca y comenzar una nueva.

El diseño y el arte siempre han sido unas de mis grandes pasiones. Durante los últimos años en Chill Bro me he dedicado a realizar los diseños de las prendas y de las campañas publicitarias. Fraisse la voy a desarrollar junto a François, un amigo que comparte esta misma pasión por el arte y el diseño, lo cual nos permite tener una visión muy similar para este nuevo negocio y generar un mensaje coherente con nuestra personalidad y valores.

La cita de Cory Infinite, que se encuentra al inicio de este apartado, expresa con gran claridad el objetivo de Fraisse y el valor que queremos generar en el mercado. Buscamos transmitir a través de nuestros productos nuestra visión de la realidad y nuestros valores, para conseguir representar a todas las personas con inquietudes similares. De esta forma, crearemos un negocio repleto de emoción y sentimiento.

1.2 Objetivos

El presente trabajo de investigación se centra en el desarrollo de un plan de marketing para la marca de ropa Fraisse, diseñado con la finalidad de desarrollar un vínculo emocional con los clientes, idealmente generado a través del amor. En un primer lugar, estudiaremos la literatura sobre el amor generado hacia las marcas para poder entender cuales son los atributos críticos para conseguir este amor. De tal forma, que diseñemos un modelo de negocio con las bases necesarias para que esta marca acabe convirtiéndose en una *Love Brand*. Por tanto, el principal objetivo de este estudio consiste en diseñar un plan de marketing enfocado en generar un vínculo emocional con nuestros consumidores. Además, vamos a analizar la viabilidad de este negocio, con la intención de entender la situación en la que nos encontramos y la lógica de comenzar este nuevo proyecto.

1.3 Metodología

Para alcanzar los objetivos de este estudio, hemos llevado a cabo una investigación con un enfoque deductivo. Comenzamos realizando una revisión de la literatura sobre el concepto *Love Brand* y todos los aspectos que engloba esta idea, a través de artículos académicos y científicos. De esta forma, profundizaremos en el funcionamiento de las estrategias y características que destacan de esta corriente del branding. Con el objetivo de identificar los aspectos de este concepto que podremos implementar en nuestro modelo de negocio.

A continuación, desarrollaremos un plan de marketing en el que se llevará a cabo un análisis interno de la compañía, describiendo nuestro modelo de negocio. Además, realizaremos un estudio del entorno externo, para poder entender todos los aspectos que van a influir en el desarrollo de nuestra actividad. Una vez, hayamos realizado todos los análisis correspondientes a la viabilidad de esta nueva marca, definiremos todas las políticas y métodos relevantes para nuestra estrategia de marketing. Desarrollando aspectos correspondientes al marketing mix: producto, precio, lugar de venta y promoción. Prestando un especial interés a la comunicación, al ser un elemento clave para conseguir generar un vínculo emocional con nuestros clientes. Por último, desarrollaremos las conclusiones, en las que analizaremos la consecución de los objetivos de este estudio.

1.4 Estructura

El trabajo está estructurado en cinco partes distintas. El primer apartado, consiste en una introducción, en la que se expondrá la justificación y las motivaciones de este estudio. Además, se desarrollarán los objetivos, la metodología y la estructura empleada en este trabajo. A continuación, se encuentra el marco teórico, en el que profundizaremos en el concepto *Love Brand* y en todos los aspectos relativos a la experiencia del cliente y la definición de una marca. También, trataremos conceptos que aparecerán a lo largo de este estudio, relacionados con el plan de marketing, la moda y el diseño. La tercera parte de este trabajo consiste en un plan de marketing, dividido conforme a los análisis analíticos, estratégicos y operativos. El cuarto apartado está integrado por las conclusiones obtenidas tras realizar este trabajo. Por último, se encuentran la bibliografía y los anexos.

2. Marco teórico

Previo al desarrollo del plan de marketing, conviene explicar que es y porqué es importante el concepto de amor a la Marca. Para poder entender el diseño específico de este plan de marketing y todos los elementos desarrollados para conseguir los objetivos de este estudio.

2.1 Amor y Marca

2.1.1 Concepto Marca

Cuando pensamos en una marca recordamos sentimientos, opiniones, recuerdos, incluso hasta como te identificas o no con ella. Por tanto, podríamos decir que una marca no es sólo el nombre, termino o símbolo que la nombra, ni tampoco se recoge todo en aquello que la marca nos comunica o nos quiere transmitir (Kumar y Mishra, 2012). También forman parte de ella todos nuestros recuerdos que tenemos en los que esta marca ha estado presente, son todas las conversaciones que hemos tenido sobre esta y la relación que hemos formado con ellas. Estos aspectos abarcan la identidad de la marca (como puede ser su misión y el logo), la calidad y utilidad, la familiaridad, la confianza, la imagen de los usuarios y las percepciones sobre las emociones y valores que la marca simboliza. (King, 2015)

Desde el punto de vista del marketing, la relación que el cliente establece con la marca es fundamental. Las nuevas tendencias, abogan por establecer relaciones marca-clientes que sean estables y duraderas, y en las que, los vínculos que unen a ambos agentes vayan más allá de lo puramente comercial, y se fundamenten en las emociones. Sin embargo, no todas las marcas lo consiguen. Atendiendo a Aguado (2016), en función de la relación que consiguen las compañías con sus clientes podríamos diferenciar tres tipos de marcas. Comenzando por las *invisible brands*, que son las marcas que no han conseguido crear ningún tipo de relación con sus consumidores. Se encuentran a nuestro alrededor, pero no captan nuestra atención y por ende no nos interesan. A continuación, se encuentran las

everyday brands que podríamos definir como nuestras marcas de uso habitual pero que no llegan a conseguir una conexión más profunda que el valor aportado por su producto o servicio. Es decir, son marcas presentes en nuestro día a día y con las que nos sentimos cómodos pero su campo de actividad no va más allá. (Aguado, 2016)

Por último, se encuentran las *love brands* que son las marcas que han conseguido enamorarnos por distintas razones que desarrollare a lo largo de este estudio. Una de las características más significativas de estas empresas es que convierten a sus clientes en embajadores de su empresa. De esta forma consiguen promocionar su marca de una manera más veraz y eficiente, ya que estos consumidores promueven sus productos desde su experiencia personal e impulsados por su conexión con la empresa. (Aguado, 2016) Uno de los ejemplos más claros de esto son los seguidores de la compañía Apple en su eterna batalla con los usuarios del sistema Android. (China, 2021)

- **Proceso decisión de compra**

Las marcas están presentes en tres lugares diferentes: en el mercado, en el cerebro y en el corazón. En el mercado buscan conseguir sus logros comerciales, en el cerebro posicionarse y en el corazón conquistar a sus clientes. (Bassat, 2017) Esta diferenciación es relevante a la hora de entender el proceso de decisión que realizan los consumidores. Cuando vamos a tomar cualquier decisión interviene la razón y la emociones. Pero lo que no nos damos cuenta es que la emoción es el factor predominante en este proceso.

Según un estudio desarrollado por la consultora Forrester, no somos conscientes de que la emoción dirige nuestro comportamiento y por ello pensamos que tomamos las decisiones de manera racional. (Lai, 2015) Ya que el cerebro se limita a buscar conclusiones que justifiquen la compra, para camuflar que el factor principal de la decisión han sido los impulsores emocionales. Esta hegemonía de las emociones también se hace presente en la experiencia del cliente, teniendo un gran impacto en como perciben las interacciones con la marca. (Stalman, 2020). Además, según Kevin Roberts (2004), la emoción más trascendental es el amor.

2.1.2 Concepto Amor

Por tanto, el siguiente termino clave para este estudio es el amor. La RAE ofrece catorce definiciones distintas para Amor. Entre ellas consideramos conveniente aquella que define el amor como “sentimiento de afecto, inclinación y entrega a alguien o algo”, ya que es la que mejor representa la relación que los clientes pueden llegar a tener con determinadas marcas. Rubín define el amor como “una actitud hacia otra persona, que implica la predisposición de pensar, sentir y actuar de una determinada manera” (Rubin, 1970). Además, Sternberg (1986) desarrolló una teoría en la que define el amor como una estructura tridimensional integrada por la pasión, la intimidad y el compromiso. Aunque, no es necesario que se encuentren estas tres dimensiones para que exista amor, diferenciándose así los distintos tipos de amor. (Roy, Eshghi y Sarkar, 2012)

Pero todos estos estudios se refieren al concepto de amor entre dos personas, no hacia otro campo, como una marca, que es el foco de nuestro estudio. Por tanto, la pregunta a plantearnos es: *¿En qué se diferencian estas dos perspectivas del amor?* Sería complicado hacer un listado con las diferencias, sobre todo porque cada persona tiene un concepto del amor muy personal, de ahí la ambigüedad y dificultad de definir el amor en un primer momento. Pese a esto, Roberts (2004) desarrolla que también amamos lo que hacemos, compramos o intercambiamos, ya que al fin y al cabo nos importan, definen y aportan sentido a nuestra vida.

2.1.3 Amor hacia una marca

A continuación, profundizaremos en el concepto del amor hacia el resto de los campos. Shimp y Madden (1988) relacionan la estructura tridimensional de Strenberg (1986) (Pasión, intimidad y compromiso) con el comportamiento del consumidor. Por lo que este esquema tridimensional pasa a estar formado por: anhelo, gusto y compromiso, destacando la gran influencia de estos tres componentes en la lealtad hacia un producto. La definición comúnmente aceptada del amor hacia una marca consiste en “el grado de apego emocional apasionado que un consumidor satisfecho tiene para un nombre comercial en particular” (Carroll y Ahuvia, 2006, p.81). Este concepto se ha adaptado en la actualidad para abarcar a las empresas con un modelo de negocio online, definiéndolo como “el fuerte vínculo establecido a través de las redes sociales por el desarrollo o formación de emociones que ha generado una intimidad pasional entre el consumidor y la marca.” (Ercis, Hos y Deveci, 2020)

La gran mayoría de los estudios sobre el amor hacia las marcas se basan en gran medida en las investigaciones sobre el amor interpersonal. Esto presenta problemas a lo largo de estos estudios, ya que estas teorías no son un fundamento que concuerde mucho con la realidad de este tipo de amor (Batra, Ahuvia y Bagozzi, 2012). Por ejemplo, en la teoría tridimensional de Sternberg (1986) el elemento compromiso es irrelevante para explicar la relación con las marcas, debido a que este elemento consiste en que una persona elige conscientemente ver su relación como amor y esto no ocurre entre los consumidores y las marcas. Estos estudios sobre el amor suelen tratar el concepto como una emoción o sensación, mientras que en la investigación realizada por Batra, Ahuvia y Bagozzi (2012), los consumidores describieron su amor hacia las marcas como una relación con elementos cognitivos, afectivos y conductuales.

Además, una de las principales diferencias entre estos tipos de amor, es que el amor hacia las marcas suele considerarse como una relación menos importante que la existente entre las personas (Batra, Ahuvia y Bagozzi, 2012). Debido a que el amor interpersonal suele contener una preocupación altruista hacia esa persona, mientras que este elemento no está

tan presente en las relaciones con marcas ya que el consumidor no suele expresar esta preocupación por las compañías. En las relaciones sanas entre personas existe una reciprocidad en el amor. Es decir, cuando queremos a alguien este suele responder a través de comportamientos que buscan nuestro bienestar y la expresión del amor hacia nosotros. Este fenómeno también ocurre con las marcas, pero al no experimentan emociones esta reciprocidad es más complicada de conseguir, por lo que se debe diseñar una comunicación enfocada a este aspecto.

- **Antecedentes al amor hacia una marca**

Según Leonard Berry (2000), el amor hacia una marca puede venir generado desde dos tipos de comunicación. Una comunicación controlada por la marca, como pueden ser sus campañas publicitarias o patrocinios, o desde una comunicación no controlada, principalmente integrada por el “boca a boca” o *word of mouth*. Este último concepto consiste en un proceso de comunicación informal en el que un consumidor trata con otros individuos aspectos como el uso, la propiedad o las características de un producto, servicio o de la propia compañía. (Westbrook, 1987)

Los antecedentes del amor hacia las marcas los podemos dividir en tres bloques distintos, según un estudio llevado a cabo por Roy, Eshghi y Sarkar (2012) El primero de ellos, hace referencia a los antecedentes basados en la experiencia del cliente con la marca. En el que se describe como la satisfacción es un elemento necesario, pero no suficiente para conseguir este amor hacia la marca. Pero cabe destacar que, si se acumulan experiencias satisfactorias durante un determinado periodo de tiempo, existe la posibilidad de conseguir un vínculo emocional entre la marca y el cliente. Si estas experiencias producen deleite en los consumidores, un sentimiento generado por la alegría y la sorpresa, sí que estaremos generando un antecedente de este amor. (Roy, Eshghi y Sarkar, 2012) Ya que, normalmente conlleva que se han superado las expectativas que el cliente tenía sobre la marca (Almedia y Nique, 2005)

El siguiente bloque consiste en los antecedentes basados en las diferentes personalidades de cada individuo. (Roy, Eshghi y Sarkar, 2012) Como consecuencia de la naturaleza romántica del amor hacia una marca, ya que este consiste en una combinación de la intimidad y la pasión que una persona siente hacia una empresa. (Carroll y Ahuvia, 2006) Los consumidores con una personalidad más romántica, tienen más facilidad para sentir este amor hacia las marcas, ya que suelen ser personas más emotivas e imaginativas. (Hoolbrook y Olney, 1995) Por lo que usan esta imaginación para generar experiencias placenteras relacionadas con sus procesos de compra. (Roy, Eshghi y Sarkar, 2012) En cambio, las personas más materialistas tienen una menor predisposición a sentir este amor hacia las marcas, ya que este tipo de consumidores suele quedar menos satisfecho con sus compras, según distintos estudios. (Roy, Eshghi y Sarkar, 2012)

Por último, se encuentra el bloque de los antecedentes que no están basados en la experiencia. En el que Roy, Eshghi y Sarkar (2012) concluyen que es más probable que se enamoren de una marca los clientes que han recibido información procedente del “boca a boca”, sin haber interactuado con la marca previamente. Por tanto, este proceso de comunicación es un antecedente al amor hacia las marcas.

Shaver (1987) desarrolló que el antecedente al amor interpersonal consiste en que la persona querida va a proveerte de algo que te gusta, necesitas o quieres. El prototipo desarrollado por Batra, Ahuvia y Bagozzi (2012) está formado por aspectos caracterizados por esta cualidad, ya que las personas se sienten atraídas hacia lo que les provee beneficios. (Murstein, 1988) Por tanto, es muy difícil que llegue a existir amor hacia una marca sin tener una necesidad. Los elementos de este prototipo con mayor influencia en la consecución de este amor son la identificación con la marca, el deseo pasional y la congruencia con uno mismo. La identificación con la marca es un elemento clave, ya que los consumidores suelen percibir sus compras o posesiones como una extensión de ellos mismos, asignándoles cualidades humanas que tienen o anhelan tener, basadas en el ideal que generan de ellos mismos. (Belk, 1988)

Un concepto similar al anteriormente desarrollado es la congruencia entre la marca y el cliente. Si se consigue generar esta vinculación, será más probable que el consumidor

quede satisfecho y fomenta la lealtad hacia la marca. Además, genera un vínculo emocional mucho más profundo, ya que la marca se convierte en un medio del consumidor para expresar su identidad, al ser congruentes con su personalidad. (Roy, Eshghi y Sarkar, 2012) Cabe mencionar, otros elementos del prototipo de Batra, Ahuvia y Bagozzi (2012) como la calidad del producto o servicio, los valores arraigados, el significado existencial y el vínculo emocional.

Por otro lado, en un estudio que llevaron a cabo los investigadores Albert, Merunka y Valette Florence (2007), identificaron 11 dimensiones del amor hacia una marca, de las cuales nos gustaría desarrollar algunas que no aparecen en el prototipo desarrollado anteriormente. La primera consiste en los recuerdos evocados por la marca, ya que si se genera una relación de un momento vital con una marca se habrá conseguido un vínculo emocional muy arraigado, construyendo unas bases muy sólidas para generar este amor hacia la empresa. Si la marca favorece la consecución de los sueños del consumidor, el cliente tendrá una percepción muy positiva de esta compañía. De esta manera se humanizará la empresa y el consumidor la considerará una aliada. También, cabe mencionar las dimensiones relacionadas con la singularidad de la marca, la confianza transmitida y su belleza.

Además, se debe tener muy en cuenta la actitud que el consumidor presenta hacia la marca. De acuerdo con Rubin (1970), *“El amor es una actitud que implica la predisposición de pensar, sentir y actuar de una determinada manera.”* Por tanto, si tiene esta predisposición es probable que el individuo establezca una relación fructífera con la marca. Además, esta predisposición está relacionada con la resistencia a la información negativa sobre la empresa. Esto se debe a que la marca se integra con la identidad del consumidor y las personas tienden a resistir la información negativa sobre ellos de manera natural. (Ahearne, Bhattacharya y Green, 2005)

- **Atributos *Lovebrands***

La pregunta que nos planteamos a continuación es: *¿Cómo han conseguido estas empresas llegar a ser una lovebrand?* Como se ha explicado anteriormente, existen multitud de elementos que influyen en el amor que sentimos hacia una marca. Desde nuestro punto de vista, un aspecto con gran relevancia es el sector en el que opera la empresa. Ya que, en función del área al que se dediquen, será más o menos complejo llegar a entablar esta relación con los consumidores.

Un claro ejemplo de este aspecto son los perfumes. Este producto tiene la capacidad de ser un atributo de tu persona, en el sentido de que te ayuda a construir tu personalidad. Es decir, te hace ser quien tú quieres ser y consigue representarte en algo tan importante como el olor. Por tanto, es más sencillo enamorar a un consumidor con una fragancia que con algún otro producto que no presente estas cualidades.

En un estudio llevado a cabo por Kevin Roberts, se encontraron tres atributos que compartían las *Lovebrands*, estos aspectos les daban un atractivo emocional especial a estas marcas. Estas cualidades son misterio, sensualidad e intimidad. (Roberts, 2004) Con misterio, se hace referencia a como estas marcas consiguen contar historias a través de sus estrategias de branding. (Stalman, 2014) La importancia de los elementos sensoriales de las marcas ha incrementado muy rápido en estos últimos años, las nuevas generaciones valoran mucho la sensación de sentirse vivos y la experiencia de vivir. (Guio, 2013) De ahí, la relevancia de que las marcas tengan esta sensualidad para transmitir vitalidad. El último aspecto desarrollado por Robert consiste en la intimidad, que es generada a través de las interacciones realizadas con los consumidores, caracterizadas por su honestidad, sinceridad y autenticidad, de esta manera se consiguen relaciones más sólidas. (Stalman, 2014)

- **Etapas del amor a la marca**

El proceso de enamoramiento de las marcas es muy similar al de los humanos, al igual que su ciclo de vida. Las marcas nacen, crecen, en ocasiones se reproducen y finalmente algunas mueren. (Bassat, 2017) El proceso de enamorar a un cliente sigue las mismas fases que el enamoramiento entre personas.

Comienza con la atracción, a través de la diferenciación y el misterio. (Fisher, 2004) Normalmente, en esta fase del proceso de enamoramiento las compañías suelen generar esta atracción a través de descuentos y promociones con el objetivo de que el cliente entienda la funcionalidad y valor aportado por la marca, a través del propio producto. Aunque, en función de la naturaleza y el propósito de la compañía esta técnica puede no ser la más efectiva para generar este amor entre nuestros clientes.

La siguiente fase consiste en el enamoramiento (Fisher, 2004), es aquí donde se deben destacar los valores de la compañía y otros aspectos como las emociones y el diálogo. De tal forma, que se pueda conseguir una congruencia con la personalidad de nuestros clientes y fomentar el sentimiento de pertenencia. Generando de esta manera un vínculo emocional más íntimo, al relacionar la marca con aspectos personales del consumidor. (Aggarwal y McGill, 2012)

Por último, se encuentra el compromiso (Fisher, 2004), en el que se debe fomentar el sentimiento de pertenencia, que buscamos todas las personas, encontrado al formar parte de una comunidad. Un recurso para conseguir generar esta comunidad es convertir el propósito de la marca en la religión de la empresa. (Stalman, 2020) De tal forma que nuestros clientes estén comprometidos con nuestro propósito, convirtiéndose en embajadores de nuestra marca.

Para mantener este amor, hay que demostrarlo e invertir tiempo en los clientes, en definitiva, hay que darles amor. (Roberts, 2004) La manera de llevar esto a la práctica es a través de campañas publicitarias y cuidando meticulosamente la experiencia del cliente,

diseñándola de tal manera que promuevan los valores de la marca y afiancen las relaciones con los consumidores.

- **Experiencia del cliente y Engagement**

Con el objetivo de entender estas prácticas para generar amor hacia la marca, debemos estar familiarizados con el concepto experiencia del cliente. Este término consiste en “un constructo multidimensional que refleja las respuestas cognitivas, emocionales, conductuales, sensoriales y sociales de los consumidores hacia el producto o servicio de una empresa durante el proceso de compra del cliente” (Lemon y Verhoef, 2016)

Para conseguir una experiencia del cliente que nos permita formar vínculos emocionales, debemos comprender el término “*engagement*”, que consiste en el nivel de compromiso que presentan los clientes hacia una marca. Englobando multitud de aspectos relacionados con el amor hacia una marca, como la confianza, las interacciones o la congruencia con la misión, visión y valores de la empresa. Además, este concepto está muy relacionado con las redes sociales, ya que comenzó a obtener relevancia tras el inicio de la transformación digital. (Mafra, 2020)

De tal forma, que llegamos al concepto de marketing a través de las redes sociales, que según Siregar, Mappadeceng y Albetris (2021) consiste en “la forma del marketing digital que busca conseguir los objetivos de comunicación y del marketing de marca mediante la participación en varias plataformas de redes sociales.” A través del diseño de contenido que fomente las interacciones con la marca.

- **Beneficios de ser una *Lovebrand***

Cabe mencionar algunos de los beneficios que aporta conseguir esta relación tan especial con los clientes. Lógicamente, el amor conlleva lealtad y esta se traduce en la fidelización de los clientes. (Roberts, 2004) Ya que este amor es una característica muy importante de la satisfacción de los consumidores y presenta una gran relación con la recompra en un futuro. (Carroll & Ahuvia, 2006). Además, cuando se produce este amor hacia una marca, este suele tener connotaciones irracionales, como el amor romántico, y un profundo nivel de afecto. De tal forma que los clientes llegan a perdonar errores cometidos por estas marcas. (Bassat, 2017) Este aspecto también emana de la confianza que las personas sienten hacia estas empresas, de tal forma que buscan justificar estos errores y les defienden ante comentarios negativos, ya que se sienten parte de su comunidad y son seguidores suyos. (Stalman, 2014)

Otro beneficio que se obtiene como consecuencia de la fidelidad de los clientes, consiste en que se conviertan en embajadores de la marca. De tal forma, que ellos son los que promocionan y venden los productos de la empresa. (Roberts, 2004) Aquí comienza el mecanismo del “boca a boca”, que es considerado como la mejor manera de promocionarse y, según Kotler (2017) es la nueva expresión de la fidelización. Además, al ser consecuencia de sólidos vínculos afectivos, este mecanismo será más convincente y eficaz. Por último, los consumidores estarán dispuestos a pagar un precio mayor por estos productos (Bauer, Heinrich, & Albrecht, 2009), ya que perciben un valor añadido que no puede ser aportado por la competencia. (Ghio, 2013)

2.1.4 Branding

Nos gustaría mencionar la analogía que realiza Andy Stalman entre las marcas y los tótems. A lo largo de la historia los tótems han sido una figura que unía e inspiraba a las personas. Son iconos que han sobrevivido a guerras, a modas y a las evoluciones sociales, culturales y económicas. Desde su punto de vista, expresan lo que es el Branding: “hacer tangible lo intangible, el propósito, los valores, la confianza, la esencia, la creencia, el sentir, el hacer, la visión, la misión...” (Stalman, 2020) Otra posible definición de este concepto, podría ser “el proceso de definición y construcción de una marca mediante la gestión planificada de todos los procesos gráficos, comunicacionales y de posicionamiento que se llevan a cabo.” (Fuentes, 2020)

Los tótems de la actualidad nacen a partir de la visión de las personas que consiguen crear una marca con un sentido de conexión, pertenencia y orgullo. Además, como consecuencia de la realidad tan cambiante en la que vivimos, las marcas deben ser disruptivas, admiradas y queridas para conseguir convertirse en agentes de este cambio y generar una comunidad de seguidores, teniendo el compromiso de mejorar el mundo. (Stalman, 2020)

2.2 Fraïsse

Como ya hemos introducido en la justificaci3n de este trabajo, actualmente nos encontramos desarrollando una marca de ropa llamada Fraïsse. Tuvimos la idea de iniciar este proyecto a finales de 2021, pero por falta de tiempo no comenzamos a desarrollarlo hasta este a1o. Adem1s, est1bamos esperando a finalizar el presente trabajo para empezar nuestra actividad, de tal forma que pudiéramos aprovechar todos los conocimientos obtenidos en este estudio.

El nombre consiste en un parte del apellido de mi socio François Dufraïsse. Principalmente, seleccionamos este nombre por su factor visual y f3nico. Ya que, desde nuestro punto de vista, es un nombre llamativo y mel3dico. Adem1s, no existen muchas marcas de ropa con un nombre que comience por la letra f, lo que supondr1 un aspecto positivo en nuestra estrategia de diferenciaci3n.

Misi3n: transmitir nuestra visi3n de la realidad a trav1s de un concepto art1stico que se materialice en nuestros productos.

Visi3n: convertirnos en la opci3n vanguardista de la moda sostenible.

Valores:

- Pasión
- Creatividad
- Sostenibilidad
- Respeto
- Libertad
- Honestidad

2.3 Plan de Marketing

La planificación de marketing consiste en un conjunto de métodos con los que se aplican recursos de marketing con el propósito de conseguir los objetivos de este departamento. Esta herramienta permite identificar el posicionamiento que tiene la empresa dentro del mercado en el que opera, el tamaño de este mercado y como segmentarlo, conocer a nuestros competidores y diseñar la estrategia de comunicación. (Westwood, 2015)

Normalmente, un plan de marketing se divide en tres partes diferentes:

- El primer apartado se centra en el marketing analítico, con el que se estudia la propia empresa, el mercado y la competencia. (Miñarro, 2022)

Para llevar a cabo esta parte del estudio vamos a utilizar distintos análisis. Para analizar la situación actual del país en el que se va a desarrollar la actividad de la empresa, vamos a utilizar el análisis PESTEL. Esta es una herramienta que define los distintos aspectos del entorno que afectan a la compañía, analizando los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales. (Quiroa, 2020) En el estudio del mercado y su competencia, nos basaremos en el análisis de las 5 fuerzas de Porter. Esta herramienta consiste en una metodología que desarrolla las oportunidades y amenazas presentes en una industria determinada. (Peiro, 2015)

El análisis utilizado para llevar a cabo el estudio de la propia empresa es el Canvas. Este método se utiliza para crear y analizar modelos de negocio de una forma visual y simplificada. (Carazo, 2017) Una vez realizados estos estudios, se recogerá toda la información obtenida en ellos en un análisis Dafo. En el que se estudiarán las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades de nuestro modelo de negocio, encontradas en este apartado. (Kiziryan, 2015)

- El siguiente paso consiste en desarrollar la estrategia que vamos a llevar a cabo, también denominado marketing estratégico. (Miñarro, 2022) En este

apartado se desarrollará la estrategia de marketing seleccionada, la segmentación del mercado y el posicionamiento de la empresa.

- Por último, se encuentra el marketing operativo, que consiste en definir las acciones que van a ser implementadas para poner en marcha la estrategia anteriormente definida. (Miñarro, 2022) A lo largo de este apartado del estudio, se desarrollarán las políticas del producto, precio, ventas, distribución y comunicación.

3. Plan de Marketing

Como análisis empírico para este trabajo vamos a desarrollar un plan de marketing para nuestra marca de ropa Fraisse. A lo largo de este apartado vamos a desarrollar tanto el modelo de negocio de esta marca como todos los análisis correspondientes de un plan de marketing.

3.1 Análisis Externo

Las empresas son entidades sociales que están en continuo contacto con su entorno. Por esta razón debemos analizar el espacio en el que se va a desarrollar nuestra nueva marca. Desde la legislación vigente en un país hasta las tendencias culturales que existen en la actualidad. Todo esto nos va a ayudar a ser conscientes de todos los factores externos que son variables y no controlables y pueden afectar al desarrollo de nuestra actividad.

3.1.2 Análisis Macroentorno. PESTEL

Para desarrollar este apartado vamos a realizar un análisis PESTEL. Lo vamos a llevar a cabo sobre España, ya que es el país donde comenzará nuestra actividad.

Factores político - legales

El sistema político español consiste en una monarquía parlamentaria con una economía de mercado. (Eurydice, 2020) España es un país políticamente estable, aunque se ha ido cuestionado esta estabilidad a raíz de casos de corrupción que han ido saliendo a la luz. España es parte de la Unión Europea y de la Comunidad Monetaria Europea, lo que aporta seguridad a su situación político-económica.

Las instituciones que influyen sobre el funcionamiento de nuestra marca, tanto a nivel local como a nivel regional y nacional, son el Ayuntamiento de Madrid, la Diputación Provincial de Madrid, la Delegación del Gobierno, el Gobierno Central y la Unión Europea.

La regulación del sector textil/confección abarca la denominación textil, el etiquetado de composición, el análisis de las fibras y el marcado de la Comisión Europea que afecta a la maquinaria y los residuos, entre otros aspectos. A continuación, vamos a presentar la legislación española de los primeros tres ámbitos nombrados anteriormente:

- Real Decreto 928/1987 de 5-6, en relación al etiquetado de la composición de los productos textiles. (BOE, N.º 17, 17/07/87)
- R.D. 396/1990 de 16-3, en el que se modifica el R.D. 928/87 nombrado anteriormente. (BOE, N.º 74, 27/03/90)
- R.D. 1748/1998 de 31-7, que modifica los anexos I y II del R.D. 928/1987 de 5-6, en relación al etiquetado de la composición de los productos textiles con el objetivo de adaptarlos al progreso técnico. (BOE, N.º 205, 27/08/98)
- O. 28-06-1999 deroga la O. 30-01-1963, relativa a la puesta en marcha del sistema de numeración “TEX” para todos los hilados y retorcidos textiles. (BOE, N.º 160, 06/07/99)

Cabe destacar que en España se prohíbe toda inscripción, marca, diseño o cualquier mención que pueda hacer a la idea de una fibra textil determinada, si el producto no contiene un porcentaje del 85% o superior en peso de dicha fibra. Además, se prohíbe utilizar derivados, sinónimos, compuestos o denominaciones comerciales de fibras textiles en el caso de que no se indique el nombre correspondiente de cada fibra. (Cámara de Comercio)

La legislación de los negocios online y los de venta física es muy similar. Aunque la gran diferencia entre estos es que las tiendas online no necesitan una licencia de apertura. Como la marca que vamos a desarrollar en su inicio va a ser un negocio online, debemos tener en cuenta la legislación pertinente de este aspecto.

Sobre la Ley de Ordenación del Comercio Minorista, caben destacar una serie de artículos. El primero trata sobre el plazo de ejecución y pago, en el caso de que no se especifique el plazo de envío del producto se deberá entregar en un plazo máximo de 30 días desde que se realizó la compra. Según el artículo en el que se abarca el derecho de desistimiento, el comprador cuenta con un plazo de 14 días desde la fecha en la que recibió el pedido para devolverlo y se debe ingresar el importe de dicho pedido a lo largo de los 14 días posteriores de este disistimiento.

Un aspecto fundamental para el correcto funcionamiento de una tienda online es cumplir con la ley de protección de datos ya que en el transcurso de nuestra actividad recogeremos, trataremos y almacenaremos datos personales de nuestros clientes. Esta normativa se encuentra recogida en la Ley Orgánica de Protección de Datos y Garantía de los Derechos Digitales (LOPDGDD), que entró en vigor en diciembre de 2018. Otra normativa a tener en cuenta es el Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea, que también entró en vigor en 2018. Entre las obligaciones de estas leyes cabe destacar la implantación de una política de privacidad en la web y la elaboración de un registro de actividad del tratamiento de estos datos.

Siguiendo con la Ley de Servicios de la Sociedad de la Información y Comercio Electrónico. Esta ley establece los derechos de los clientes, regula la venta directa de estos productos, la publicidad online y establece la obligación de ofrecer información sobre el responsable de la web y las condiciones de venta y uso de manera clara y sencilla. Además de la inscripción en el registro mercantil. Otra legislación que debemos considerar es la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios.

En relación a los impuestos, cabe mencionar la Ley 37/1992, de 28 de diciembre, del impuesto sobre el Valor Añadido. Este consiste en un impuesto indirecto sobre el consumo de cualquier producto o servicio, con independencia de la renta de los ciudadanos. En España, nuestro modelo de negocio tendrá el IVA general (21%).

El gobierno de España ofrece subvenciones a jóvenes emprendedores a través de su organización Enisa. Los requisitos principales son que la actividad se lleve a cabo en territorio nacional y tener menos de cuarenta años. Además, la Asociación de Moda Sostenible Española ofrece ayudas a marcas de ropa con un modelo de negocio sostenible. Entre sus requisitos se encuentra integrar un modelo de economía circular y tener un ciclo productivo kilómetro 0.

Factores económicos

El Producto Interior Bruto en el año 2019 tenía un valor de 1,24 millones de euros, como consecuencia de la pandemia generada por el Covid-19 en 2020 el PIB tuvo un valor de 1,12 billones de euros, sufriendo una caída del 10,8%. La recuperación de esta crisis se está viendo dificultada por acontecimientos como el conflicto en Ucrania y el aumento de la inflación. Sin olvidar la multitud de retos a los que ya se enfrentaba la economía española, entre los que cabe destacar el elevado desempleo estructural y el envejecimiento de la población.

Además, nos encontramos en una realidad llena de incertidumbres. La pandemia generada por el Covid-19 sigue siendo una de las principales fuentes de la incertidumbre actual, aunque la buena noticia es que en el ámbito económico el grado de adaptación ha ido aumentando con el paso de las olas de este virus. La invasión rusa a Ucrania es otro disparador de esta incertidumbre.

Un factor que está teniendo una gran trascendencia en el panorama económico actual son las alteraciones en las cadenas de suministros globales o los también denominadas “cuellos de botella”. Lo preocupante de esta situación es que están durando más de lo esperado y está generando un gran impacto negativo sobre la actividad económica, afectando especialmente a los sectores más tecnológicos.

Además, existe un gran miedo sobre la magnitud de las consecuencias de la crisis generada por el Covid-19 sobre el tejido productivo y el empleo. Es cierto que la mayoría de los sectores recuperaron sus niveles de facturación previos a la pandemia al final del primer semestre de 2021. Pero la recuperación sigue siendo incompleta en los sectores más afectados por la crisis, ya que han empeorado su calidad crediticia y se han disparado el número de compañías en concurso de acreedores. (Hernández de Cos, 2022)

Durante el primer trimestre de 2022 el PIB ha crecido un 1,4%. También ha crecido el gasto con tarjeta, aunque este crecimiento ha podido verse afectado por el proceso de inflación actual. El ahorro acumulado de las familias, con un valor del 11,4% de la renta bruta disponible (García, 2022), y el menor número de restricciones por Covid-19 son factores muy positivos que van a ayudar a que el gasto de los hogares vuelva a aumentar. (BBVA, 2022) Ya que en el año 2020 el gasto medio por hogar fue de 26.996 euros, cayendo un 11% frente al año anterior. (La Razón, 2021)

Según datos del Informe Económico de la Moda en España (2021), la aportación del sector textil al Producto Interior Bruto (PIB) se vio reducida al 2,4%, frente al 2,8% de 2019. Las exportaciones también se vieron afectadas, bajando frente al año pasado del 8,9% al 8,1%. Su peso en el mercado laboral no se vio alterado, obteniendo un valor del 4,1%.

Factores socioculturales

Actualmente España tiene una población de 47.385.107 personas (INE, 2021). El problema con la estructura demográfica española es que hay un gran porcentaje de población envejecida, generando una distribución con forma de pirámide invertida. Nuestro público objetivo abarca desde los 18 hasta los 40 años, en esta franja de edad se encuentran alrededor de 12 millones de personas (INE, 2021).

En relación a los niveles educativos en España, desde hace sesenta años el analfabetismo ha ido descendiendo hasta la actualidad (ver Anexo 1) en la que más de un 70% de la población tiene por lo menos algún tipo de educación secundaria y alrededor del 25% una educación superior. (Epdata, 2022) Además, esta mejora en la educación ha conllevado un aumento del número medio de años de educación en la población adulta. En 1960, el número de años medio era 4,7 mientras que en 2019 fue de 10,4. (Europa Press, 2021)

Gracias a un análisis desarrollado por la plataforma Infojobs (2021), podemos entender cuál es la actitud de los españoles ante el trabajo a través de cuatro perfiles actitudinales. Estos perfiles se basan en la perspectiva que tienen sobre el mundo laboral y en su motivación ante él. El perfil más multitudinario es el conservador (34%), les gusta trabajar de manera autónoma y se sienten cómodos en las empresas tradicionales. Además, consideran que no necesitan seguir formándose y priorizan la seguridad de su puesto de trabajo a mejorar su posición laboral. El siguiente perfil es el vocacional (29%), destacan por estar constantemente formándose y en su vida laboral tiene una actitud

proactiva. Consideran su trabajo una pasión y una forma de crecimiento personal. A continuación, se encuentra el perfil acomodado (20%), para los que lo más importante es que se les proporcione una estabilidad contractual y salarial. Entienden el trabajo como una manera de conseguir dinero y no tienen una gran motivación por mejorar su situación laboral. Por último, se encuentran los inconformistas (17%), se sienten muy cómodos trabajando con herramientas digitales y siempre están formándose. El problema es que el trabajo no les motiva especialmente, para ellos es una obligación que les permite desarrollarse como persona en el resto de los aspectos de su vida. Suelen preferir empresas que ofrecen proyectos retadores y que apuestan por el talento. (Muypymes, 2021).

Como consecuencia de la pandemia que estamos viviendo, el empleo se vio gravemente dañado por los cierres temporales y los despidos, especialmente en el sector servicios. Por todo esto el ahorro ha vuelto a tener una gran relevancia en la actualidad y con él las rebajas. Estos periodos del año han sido los elegidos por los españoles para realizar sus compras, especialmente la compra de ropa, que fue el producto más adquirido en las rebajas. El gasto medio realizado en esta campaña fue de 288 euros y 28,2% de la población afirmó haber aumentado su gasto en rebajas en comparación con 2021. Otro aspecto a tener en cuenta de las costumbres de consumo en España son los lugares de compra. El establecimiento favorito de los españoles son las grandes cadenas de distribución. En los espacios de venta online, la ropa y el ocio fueron los productos más adquiridos. (Orús, 2022)

Un aspecto cultural que va en consonancia con el modelo de negocio que queremos poner en marcha es la *revolución Pro-am*. Esta revolución nace como consecuencia de las oportunidades que ha generado la globalización y las redes sociales, que permiten a personas aficionadas desarrollar una actividad con estándares profesionales. (Leadbeater y Miller, 2004) Por tanto, una persona entusiasta puede crear contenido con estas características, que al subirlo a la red influencia e impacta sobre el trabajo de otras personas. (Seth Godin, 2016)

Factores tecnológicos

La inversión gubernamental en investigación y desarrollo ascendió a 15.768 millones de euros en 2020, siendo este gasto el 1,41% del producto interior bruto español. (Epdata, 2020). Este dato es de gran relevancia ya que va directamente relacionado con la posición competitiva de un país. Esto se debe a la generación de información y conocimiento para tratar de resolver problemas presentes en la actualidad. (La Razón, 2018) Además, permite generar mejores puestos de trabajo, crear una sociedad más sostenible y mejorar nuestra calidad de vida. (Frédéric Gouardères, 2021).

Cabe destacar la mala posición de España en este campo frente a otros países europeos. La Unión Europea planteó un objetivo fijado para 2020 de que cada país invirtiera el 3% de su PIB en I+D, con el propósito de conseguir un millón de investigadores adicionales en la próxima década. (Gouardères, 2021) Únicamente Suecia (3,4%), Austria (3,2%) y Alemania (3,2%) han cumplido con este objetivo. España se encuentra por debajo de la media en la inversión en I+D, en términos de desembolso por habitante. Hemos pasado de destinar 178,7 euros por habitante en 2010 a 144,2 euros en 2020, esto significa que este presupuesto se ha visto reducido en 34,5 euros por persona. España ha sido el país europeo que más ha recortado en este campo en la última década, de media se ha incrementado en 41,2 euros por habitante. (20 minutos, 2021)

En relación con el sector textil, los esfuerzos en investigación y desarrollo se están centrando en conseguir procesos productivos más sostenibles. Cabe destacar la invención que ha desarrollado la empresa Dyecoo, que consiste en un proceso de teñido realizado a partir de dióxido de carbono. Con este proceso no es necesario utilizar agua, siendo esta una de las principales fuentes de contaminación de la industria. Otra iniciativa muy interesante es la desarrollada por Piñatex, que consiste en la fabricación de un tejido similar al cuero a partir de hojas de piña.

Factores medioambientales

Actualmente, estamos enfrentándonos a nivel mundial a una crisis medio ambiental y al cambio climático. La concienciación por estos aspectos ha aumentado en gran medida a lo largo de los últimos años. Según una investigación realizada por la consultora Ideara, el negacionismo ha disminuido en gran medida. En 2010 un 79,2% de la población encuestada era consciente de que el cambio climático estaba ocurriendo, en 2020 este dato era un 93,5%. (Asamblea Ciudadana Para El Clima, 2022) En nuestra industria la sostenibilidad es un aspecto vital. Los consumidores buscan cada vez más prendas que hayan sido producidas de manera responsable y con el menor impacto posible sobre el medio ambiente.

Para ello buscaremos proveedores con las certificaciones correspondientes que aseguran un etiquetado ecológico. Entre ellas cabe destacar Global Organic Textile Standards (GOTS), que certifica que en la producción no han intervenido productos químicos, y EcoLabel, que es la etiqueta ambiental de la Unión Europea. (Ecocert)

En relación con la legislación medioambiental española, me gustaría destacar las leyes con mayor relevancia para nuestra industria:

- Ley 21/2013, de 9 de diciembre, de responsabilidad medioambiental. En ella se avala por la conservación y protección de los espacios naturales y del medioambiente.
- Ley 26/2007, de 23 de octubre, de responsabilidad medioambiental. Esta ley ordena la reparación de cualquier tipo de daño realizado al medio natural, independientemente de cuál sea la actividad económica.

- Real Decreto Legislativo 1/2001, de 20 de julio, Ley de aguas. En ella se establecen las condiciones del uso público del agua.

(Ecoembes, 2021)

3.1.3 Análisis Microentorno

Para llevar a cabo el análisis del sector en el que vamos a desarrollar nuestra actividad, vamos a basarnos en el modelo de las 5 fuerzas de Porter. Este análisis nos va a ayudar a definir nuestra estrategia de negocio, además de conocer nuestra competencia y entorno. Vamos a enfocarnos en el mercado de moda sostenible, aunque en algunos aspectos también tendremos en cuenta el mercado masivo de la moda, debido a que nuestra diferenciación también se basa en los aspectos estéticos de la prenda.

Poder de negociación de los clientes

Comenzamos este análisis estudiando la influencia de los consumidores en el funcionamiento del mercado. Uno de los factores clave de este colectivo es su tamaño. El mercado de moda sostenible comenzó a tener relevancia tras el derrumbe de una fábrica en Bangladesh en 2013, en el que fallecieron 1.100 trabajadores. (Morillo, 2016) Poco a poco ha ido creciendo hasta obtener su relevancia actual. Pese a encontrarse en apogeo, el tamaño del mercado de la moda sostenible no tiene las dimensiones del mercado masivo o *fast fashion*. Por tanto, al no tener existir un número de clientes tan amplio, su tamaño no presenta una fuente de poder de negociación.

Además, en este sector los clientes suelen hacer las compras por individual por lo que la concentración de clientes es casi inexistente. La amenaza de que nuestros consumidores se integren verticalmente para llevar a cabo nuestra actividad es mínima. Es cierto que actualmente existen muchas facilidades y plataformas que te permiten crear prendas de ropa. Pero al vender directamente al cliente final este riesgo no es muy alto ya que normalmente no suelen presentar esta motivación, principalmente por el coste de tiempo y dinero. Con el volumen de compras ocurre algo parecido a la concentración de clientes, normalmente no se realizan compras de gran tamaño. Este es un dato muy favorable debido a que es una de las principales fuentes de poder para los consumidores, ya que si este volumen de compra es alto pueden exigir mejores condiciones a sus proveedores.

(Baena, Sánchez y Suárez, 2003) En los mercados de materias primas este aspecto suele representar una amenaza.

Siguiendo por la diferenciación de los productos, en este mercado los atributos que diferencian un producto de otro son principalmente estéticos. Que dependiendo del valor atribuido por el consumidor a este aspecto será más o menos relevante. Generalmente no suele ser un factor crítico, por lo que podríamos concluir que la diferenciación en este mercado no es muy alta. Como consecuencia, el coste de cambio para el cliente es muy pequeño, lo que incrementa su poder negociador.

El último factor a tener en cuenta es la información de la que disponen los consumidores. Esta información abarca desde la procedencia de la prenda hasta los precios, costes y la demanda del mercado. El interés de los clientes sobre esta información aumentó desde el desastre en Bangladesh, que he comentado anteriormente. Por ello, vamos a dar mucha importancia a que nuestros proveedores tengan las certificaciones correspondientes, como las que hemos mencionado anteriormente en los factores político-legales del Pestel, para que nuestros productos sean transparentes con su procedencia y su proceso de producción.

Poder negociador de los proveedores

El apartado que vamos a desarrollar a continuación es muy relevante dentro de nuestro análisis de las 5 fuerzas de Porter, debido a que los proveedores tienen una gran influencia sobre los precios y la disponibilidad de recursos. (Yunna, 2014) Además, dentro de nuestro sector, los costes son una variable especialmente crítica, como consecuencia de su influencia en la rentabilidad del negocio.

El primer aspecto que vamos a analizar es el número de proveedores que se encuentra en este mercado. En el ámbito general del mercado de la moda, el número de proveedores es muy alto. Aunque en el mercado de moda sostenible este número no es tan elevado. La asociación Slow Fashion Next, enumera catorce proveedores de materia prima textil

sostenible de calidad en Europa, existen más proveedores con estas características, pero no alcanzan unos estándares de calidad como los mencionados por esta asociación. Este número es muy reducido, lo que obliga a los clientes a aceptar las condiciones impuestas por ellos. Por tanto, la alta concentración de los proveedores les aporta una fuente de poder de negociación. (Baena, Sánchez y Suárez, 2003)

Seguimos analizando la competencia existente entre los proveedores, al existir un número reducido de ellos su rivalidad no es muy alta. Además, la amenaza de que aparezcan productos sustitutivos tampoco es muy grande, ya que un producto es sostenible en función de los estándares que cumple. Todo esto nos deja en una mala posición frente a los proveedores, ya que la ausencia de competencia les permite ajustar su modelo de negocio a sus necesidades sin tener que adaptarse en gran medida al entorno. (Baena, Sánchez y Suárez, 2003)

En relación a los costes de transferencia entre proveedores, en nuestro caso este aspecto no presenta una gran amenaza. Al no haber comenzado nuestra actividad, este coste es inexistente, por lo que este factor no afecta al poder negociador de los proveedores. Otro posible riesgo es que un proveedor lleve a cabo una estrategia de integración vertical. Como nuestra marca está definida a partir de nuestra personalidad y visión, este aspecto no presentaría una gran amenaza.

Siguiendo por nuestra importancia para el proveedor, en este aspecto tenemos una posición desfavorable frente al resto de empresas. Al ser una marca con un tamaño pequeño y con un volumen de pedidos reducido, no somos una cuenta relevante para los proveedores, lo que reduce en gran medida nuestro poder de negociación ante ellos. Por último, se encuentra nuestra dependencia ante el proveedor, normalmente como consecuencia de un conocimiento único. Únicamente nos encontraremos en esta situación con nuestro proveedor Piñatex, que como he mencionado anteriormente se dedica a fabricar un textil similar al cuero a base de hojas de piña. Como esta es la única compañía que ofrece este producto, cuando queramos realizar una prenda con estas características nos veremos obligados a dirigirnos a ellos.

Amenaza de nuevos competidores entrantes

La probabilidad de que entren nuevas empresas al mercado depende en gran medida de las barreras de entrada existentes en él. (Karagiannopoulos, 2005) Estas son cualquier mecanismo que afecte de tal forma que la rentabilidad esperada del competidor entrante sea menor que la obtenida por las empresas actuales. (Dalmau, 1997) Estas barreras de entrada las podemos diferenciar, según el análisis de Grundy (2006), en barreras de información, económicas y psicológicas.

El primer tipo de barreras consiste en la posibilidad de acceder al *know-how* del sector. Esta información no suele ser fácilmente accesible debido a que suele emanar de la curva de experiencia de cada empresa. Siguiendo por las barreras económicas, los requisitos de capital no son muy reducidos ya que para conseguir entrar en este mercado se deben cumplir unos estándares de producción determinados. Por la naturaleza de este sector, estos estándares no conllevan costes bajos ya que se deben utilizar materiales de gran calidad para conseguir una gran durabilidad en los productos. Por esta razón, conseguir economías de escala en esta industria es más complicado. Este último aspecto es un factor que podría fomentar la entrada de nuevos competidores ya que reduce la competencia entre las empresas.

Por último, se encuentran las barreras psicológicas, que hacen referencia al atractivo del mercado en relación con la actividad desarrollada. Es decir, si la empresa estará cómoda en este mercado. Al encontrarnos en un mercado con una naturaleza social y ecológica, este tipo de barreras son casi inexistentes ya que suelen ser empresas muy bien acogidas por la sociedad. Por tanto, este aspecto sí que nos indica un mayor riesgo de entrada de nuevos competidores, ya que el trasfondo de este mercado invita a las empresas a participar en él.

Amenaza de productos sustitutivos

Los productos sustitutivos consisten en bienes que tienen las mismas funciones que nuestro producto. Se convierten en una amenaza si satisfacen la misma necesidad con un precio menor o con una calidad y rendimiento superior. (Baena, Sánchez y Suárez, 2003) Como nuestra marca se basa en nuestra personalidad, la amenaza de que aparezcan productos con las mismas características es muy pequeña. Sobre todo, porque nos basamos en una propiedad intelectual derivada de nuestros gustos, algo muy difícil de imitar.

Pero esto no significa que no puedan aparecer marcas con características muy similares. Por ello, nos gustaría analizar los aspectos más sensibles a esta imitación. El primero es el precio, ya que, si consiguen reducir el coste de la prenda manteniendo una calidad similar, es muy probable que los consumidores decidan compra a esta nueva compañía. En este aspecto, la principal amenaza sería el mercado de moda “tradicional” o no sostenible. Ya que sus ciclos productivos les permiten obtener costes más bajos.

La disponibilidad de los productos es otro aspecto sensible a esta imitación, ya que si estos productos están más accesibles es más probable que los consumidores nos sustituyan. La moda sostenible también se encuentra en desventaja en relación con este aspecto, debido a que la disponibilidad de establecimientos de la moda tradicional es mucho mayor. En nuestro caso, este aspecto es muy negativo ya que no dispondremos de un punto de venta físico, solo estarán disponibles nuestros productos vía online. Por último, se encuentra la calidad de los productos, algo en lo que la moda sostenible tiene ventajas. Debido a que en su confección suelen utilizarse materias primas de mejor calidad con el objetivo de que tengan una vida útil mayor.

Rivalidad entre competidores

Por último, se encuentra el elemento más determinante del modelo de las 5 fuerzas de Porter. Consiste en la intensidad con la que los competidores llevan a cabo acciones para mejorar su posición en el mercado, aumentando así la rivalidad entre las empresas del sector. (Baena, Sánchez y Suárez, 2003)

El primer aspecto a tener en cuenta es la concentración del mercado o el número de competidores. El mercado de moda sostenible en España ha experimentado un gran crecimiento en los últimos años. Actualmente, más de 130 empresas están asociadas en la Asociación de Moda Sostenible de España (AMSE), también debemos tener en cuenta todas las que no se encuentran dentro de esta asociación. (Ferrer, 2021) Por tanto, este mercado ya tiene un tamaño considerable. Además, existen grandes empresas como Ecoalf, que abarcan una gran cuota de mercado. Estos factores aumentan la rivalidad existente en este mercado.

Otro aspecto a considerar es el compromiso de las empresas ante el mercado. (Grundy, 2006) Este factor consiste en la importancia del mercado para la empresa y su disposición a abandonarlo. En el mercado de moda sostenible este compromiso es muy alto. Esto se debe a que las motivaciones de estas empresas no son únicamente económicas, sino que también emanan del beneficio social y ambiental que quieren aportar. Además, en muchos casos este último aspecto es más relevante que el económico.

Un factor muy relevante en este estudio es la similitud entre los competidores. Si los competidores ofrecen productos muy similares, la competencia entre ellos será mayor. La calidad y el precio de las prendas de este mercado suelen ser muy similares, al estar sujetas todas las empresas a unos estándares de producción muy definidos para poder entrar en este mercado. Esto también dificulta conseguir economías de escala, lo que alinea a las empresas del mercado. Por tanto, la fuente de diferenciación en esta industria se basa en el diseño de la prenda, algo que, como ya he mencionado anteriormente, nos beneficia ya que nuestra propuesta de valor se basa en nuestras preferencias personales.

3.1 Análisis Interno

3.1.4 Canvas

A continuación, vamos a desarrollar en profundidad la estructura interna de nuestro negocio, para ello vamos a basarnos en la herramienta de gestión estratégica Canvas.

Propuesta de valor

Fraise es una marca de moda sostenible centrada en el concepto que hay detrás de cada prenda. Transmitiendo nuestra visión personal en todos nuestros productos a través de referencias a la historia de la moda, el diseño, el arte y la música. Por tanto, no nos queremos limitar a ser una marca convencional sino ser un concepto artístico cuyo medio de materializarse son nuestros productos.

Buscamos traducir todos nuestros conocimientos sobre la moda vanguardista y la alta costura en unos productos más accesibles que los ofrecidos por las grandes casas de la industria. Cada colección tendrá unas influencias específicas que nos permitirán conectar con nuestro público y transmitir un mensaje con cada una de nuestras prendas. A través de nuestras colecciones y campañas publicitarias, queremos narrar una historia en la que la propia marca sea la protagonista. Una historia que evolucione con el paso del tiempo y que mantenga una coherencia con nuestro propósito y valores. Esta será una forma de comunicarnos con nuestros clientes y transmitir nuestra visión, creando así un elemento de misterio clave para conseguir generar este amor entre nuestros clientes. Pero no nos vamos a limitar únicamente a prendas de ropa, queremos ofrecer otros productos como mobiliario o escultura, con el propósito de expresar esta visión a través de diferentes medios.

Uno de nuestros objetivos como empresa, es que nuestros clientes se identifiquen con nosotros. Buscamos ayudarles a construir su identidad a través de nuestros productos, de

tal forma que formemos parte de su personalidad. De esta manera generaremos un significado existencial para nuestros consumidores y conseguiremos que se sientan identificados con nuestra marca. También buscamos que nuestros clientes se sientan únicos y especiales, para ello crearemos algunas colecciones integradas con productos 1 de 1, es decir, productos diseñados de manera única y exclusiva, cuyas características no se repetirán en otros. Además, queremos diseñar al detalle la experiencia del cliente, para ofrecer nuestra esencia en cada interacción que tengamos con ellos. Cuidando meticulosamente todos los aspectos de nuestra actividad, desde el embalaje de los productos hasta nuestra comunicación en las redes sociales.

Solo vamos a ofrecer productos producidos de manera sostenibles. La industria de la moda es la segunda industria más contaminante del mundo, después de la industria energética. (Ambar, 2022) Nosotros queremos ser parte de la solución al gran problema climático que estamos viviendo en la actualidad. Para ello, queremos contribuir a conseguir uno de los objetivos de desarrollo sostenible propuestos por las Naciones Unidas en 2015. Este objetivo es el número doce, denominado producción y consumo responsable, y consiste en separar el crecimiento económico de la destrucción del medio ambiente, promoviendo un consumo sostenible y aumentando la eficiencia de los recursos. (Naciones Unidas, 2015)

Otro de nuestros objetivos como marca es crear una comunidad colaborativa de personas con intereses semejantes, a los que les comunicaremos la actualidad de todos los campos que trataremos (moda, diseño...) y presentaremos a artistas emergentes, alienados con nuestros valores, con los que realizaremos colaboraciones a lo largo de nuestras colecciones. De tal forma que los integrantes de nuestra comunidad puedan interactuar entre ellos y compartir contenidos, ya que abriremos foros donde podrán presentar todo tipo de trabajos, desde obras realizadas por los propios clientes hasta cualquier contenido que les interese. De esta forma, daremos visibilidad a sus trabajos y fomentaremos el amor hacia nuestra marca. También, llevaremos a cabo debates sobre la actualidad del arte, diseño y moda. Por tanto, buscamos crear una comunidad de creyentes alrededor de nuestro propósito, haciendo de nuestra actividad algo en lo que creer, y generando de esta manera un sentimiento de pertenencia. (Stalman, 2020) Además, queremos fomentar la

revolución Pro-am. Esta consiste en que una persona aficionada puede realizar una actividad con estándares profesionales, gracias a la información accesible a través de internet. De tal forma, que puede crear y publicar sus creaciones, conectando con otras personas y generando un impacto. (Seth Godin, 2016)

Por tanto, buscamos diferenciarnos a través de una oferta de productos con un diseño vanguardista que emana de nuestra imaginación y creatividad, destacando el concepto detrás de cada prenda con el objetivo de generar el mayor impacto posible. (Stalman, 2014) Siendo una opción responsable con el medio ambiente y creando una comunidad que genere valor a todos sus integrantes.

Segmento de clientes

Como he mencionado anteriormente, en este proyecto queremos centrarnos en el concepto que hay detrás de la prenda. Lo que limita nuestro público objetivo ya que buscamos a consumidores con un cierto nivel de cultura en este campo. Este no es un aspecto excluyente, ya que si no tienes estos conocimientos puedes seguir disfrutando de nuestros productos. Pero sí que se perderán parte de la experiencia que buscamos transmitir, por lo que en la definición del segmento de los clientes este será un aspecto a tener en cuenta.

La edad de nuestro público objetivo oscila entre los 16 y los 35 años, por lo que nos centraremos en personas jóvenes y adultas. Aunque, no queremos ser limitantes con la edad, cualquier persona con intereses relacionados con los campos que vamos a tratar en nuestra marca es objetivo de nuestra actividad, ya que consideramos que la edad se define por la mentalidad de cada uno. Además, nuestras prendas pueden ser llevadas por personas de una franja de edad mayor, pese a que nuestra publicidad este dirigida a un público más joven. En relación al género, como nuestros conocimientos se centran principalmente en la moda masculina y unisex, nuestro foco se centrará en los hombres, aunque la gran mayoría de nuestros productos serán unisex. Además, nos gustaría aclarar

que no queremos identificar nuestra marca con características de ninguno de los géneros, ya que este es un campo ambiguo y con una perspectiva muy personal.

Un aspecto que buscamos en nuestro público objetivo es que tengan una mentalidad abierta, ya que habrá productos que sean más experimentales, a razón de destacar el concepto detrás de él. Además, queremos que la comunidad que se cree a través de nuestra marca sea un espacio abierto e inclusivo. Es cierto que este último aspecto es muy difícil de medir e identificar en el mercado, ya que se trata de un concepto con matices subjetivos y de libre interpretación.

A raíz de la variedad de los productos que queremos ofertar, el precio va a ser un aspecto algo variable a lo largo de nuestra actividad. Es decir, nuestro objetivo es crear prendas accesibles acorde a los estándares de calidad que queremos ofrecer. Al dar una gran importancia a la prenda en sí, no queremos escatimar en este último aspecto por lo que nuestros productos no tendrán un precio reducido. La naturaleza sostenible de nuestras prendas también es un aspecto que encarece los productos, ya que debemos cumplir una serie de estándares. Además, como la variedad de nuestro catálogo va a ser muy amplia habrá productos, como sillas o esculturas, en los que conseguir economías de escala o un precio más competitivo no será posible, por lo que su precio puede llegar a ser relativamente alto. Por tanto, buscamos a consumidores con un poder adquisitivo medio-alto.

Canales

Nuestros productos los venderemos a través de una página web que estamos desarrollando. Con esta plataforma crearemos un espacio online en el que los clientes, además de adquirir nuestros productos, podrán conocernos en profundidad ya que en ella se encontrará la visión de nuestra marca y todas las referencias que hay detrás de cada producto. En esta página web se ofrecerá toda la información necesaria para que nuestros clientes contacten con nosotros, en el caso de tener cualquier pregunta, problema o aspecto relacionado con la atención al cliente. Esta asistencia la realizaremos

principalmente vía correo y mediante nuestras redes sociales. Además, estaremos presentes en la plataforma Instagram. En la que también venderemos nuestros productos a través de la función tienda que ofrece la aplicación.

Tener un establecimiento físico permanente no será posible al principio de nuestra actividad, como consecuencia de la falta de medios económicos. Además, en el nacimiento de la marca, nuestros esfuerzos económicos se van a centrar en darnos a conocer. Por lo que una tienda física no tendría mucho sentido ya que generan una gran cantidad de gastos. Pero queremos disponer de puntos de venta físicos ocasionales a través de ferias y mercados. Principalmente, nos gustaría estar presentes en el Ciento y Pico Market, el Mercadillo del gato y The Royal Marker. Estas son tres iniciativas que se celebran en Madrid con el objetivo de dar a conocer a diseñadores y marcas de pequeño tamaño. (Bac, 2022)

El sistema de distribución es un elemento clave en la satisfacción del cliente. Pese a que el resto de los aspectos de la compra sean impecables, si el producto llega con demoras o en malas condiciones el cliente no quedara satisfecho. Por tanto, es de vital importancia tener una buena organización logística. Hemos seleccionado a la empresa Asendia como nuestra distribuidora. Esta es una compañía focalizada en e-commerce y fue creada por las empresas Le Poste y Swiss Post. Ofrece servicios de paquetería urgente, envíos postales globales a un coste bajo y un sistema de seguimiento del envío para paquetes de menos de 2kg. (Chaves, 2020) Además, esta empresa esta alienada con nuestros valores ya que son 100% neutrales de carbono, compensando todas las emisiones generadas por su actividad.

Relaciones con clientes

La relación que vamos a entablar con nuestros clientes es un aspecto clave para conseguir que estos se enamoren de nuestra marca. En un primer momento, nuestra comunicación va a estar focalizada en generar concienciación y confianza. Para ello les mantendremos informados sobre todos los aspectos que involucran nuestra cadena de valor, desde el origen de nuestras materias primas hasta el proceso productivo y la distribución. Queremos ser transparentes y conseguir que confíen en nuestro propósito, dejando claro que antes que una marca somos personas. La manera de transmitir este mensaje es a través de interacciones caracterizadas por su autenticidad, honestidad y sinceridad, generando una intimidad que nos permitirá crear relaciones más sólidas con nuestros clientes. (Stalman, 2014)

Como ya he mencionado anteriormente, buscamos crear una comunidad de seguidores en la que se genere valor a través de sus interacciones. Para ello, una de las herramientas que vamos a utilizar es la plataforma gratuita Discourse, en la que abriremos conversaciones y foros en los que nuestros clientes podrán compartir todo tipo de contenidos y debatir sobre la actualidad de todos los campos que tratamos en nuestra marca. El acceso a nuestro foro de Discourse se encontrará en nuestra página web y redes sociales. Nuestra plataforma web queremos que sea nuestro “manifiesto”, en el que se describa al detalle nuestro propósito y visión, además de ser el lugar donde podrán adquirir nuestros productos.

Nuestro medio de comunicación se va a centrar en las redes sociales. Especialmente queremos poner el foco en la plataforma Instagram, ya que es una herramienta muy visual que nos permitirá expresar nuestro propósito de la mejor manera posible. Además, como ya he tratado anteriormente, queremos promover a artistas emergentes, para ello esta red social aporta muchas facilidades para darles visibilidad y conectar a nuestros seguidores con ellos.

Gracias al Big Data podemos conocer muchas características de la personalidad de nuestros clientes, lo que nos va a permitir crear una comunicación muy personal.

Queremos diseñar mensajes para cada cliente, creando una atención personalizada en las que comunicaremos y promocionaremos lo que más le pueda interesar a cada uno de nuestros consumidores. De esta manera, potenciaremos la experiencia emocional de cada cliente, creando una relación bidireccional en la que asentaremos nuestro vínculo con cada consumidor y conseguiremos que se sientan especiales y únicos.

También queremos generar recuerdos en los que la alegría, el disfrute y la diversión sean los protagonistas. Para ello patrocinaremos los eventos de Phase Collective, un colectivo de música techno que comenzó en 2019 y organiza fiestas en Madrid. Hemos seleccionado estos eventos ya que tenemos muy buena relación con los organizadores y la música techno representa muchos valores que queremos transmitir con nuestra marca, como la libertad y el respeto. La manera en la que estaremos presente en estos eventos será a través contenidos visuales que se encontrarán decorando la localización y productos que regalaremos al finalizar del evento. El objetivo de esta colaboración es generar una experiencia sensorial y emocional en la que forme parte nuestra marca, creando otra manera de expresar nuestro propósito, dándonos a conocer y generando vínculos emocionales y recuerdos con nuestros seguidores.

Actividades clave

La actividad principal de nuestro modelo de negocio es el diseño de todos nuestros productos, ya que esto es lo que va a aportar la esencia personal a todo lo que hagamos y, por tanto, es lo que nos va a diferenciar. La siguiente función clave es la venta de estos productos, con las campañas publicitarias correspondientes. La producción será realizada por Evoluzion Textil, lo que desarrollaré en profundidad en el apartado de asociaciones clave, pese a que la producción sea realizada por una empresa externa, no queremos excluir la calidad de nuestras prendas como uno de los aspectos clave de nuestra marca. Por tanto, la producción será un aspecto muy importante de nuestra actividad, para conseguir ofrecer los productos con la calidad que buscamos y producirlos de manera sostenible.

Como ya he ido desarrollando anteriormente, queremos que nuestra marca sea un punto de encuentro de personas con inquietudes similares y artistas. Siendo esto uno de los aspectos principales de nuestro propósito. Nuestras redes sociales, además del medio en el que presentaremos nuestros productos, serán nuestro *moodboard*, a través del cual transmitiremos las influencias detrás de los trabajos que realizamos, nuestra visión y nos permitirá desarrollar en profundidad el concepto de nuestra marca. De tal forma, que nuestras redes sociales sean un reclamo para todas las personas que se sientan identificadas con nuestra visión y quieran formar parte de esta comunidad. Por tanto, el diseño y mantenimiento de nuestra presencia en las redes es otro aspecto muy relevante de nuestra actividad.

Asociaciones clave

Los socios más importantes que va a tener nuestra marca son nuestros proveedores, tanto de materias primas como de la producción. Queremos diferenciarnos del concepto *fast-fashion* y ofrecer productos que no dañen el medio ambiente, para ello produciremos nuestros productos en espacios sostenibles en los que prime la calidad. Hemos seleccionado tres proveedores distintos para las materias primas, ya que ofrecen productos diferentes.

El primero es Organic Cotton Colors, esta es una marca española que produce algodón respetando los colores orgánicos con los que nace y sin utilizar aditivos químicos. El siguiente proveedor es Lebenskleidung, una compañía alemana que presta mucha atención al diseño de la tela y con unos estándares de producción muy altos. Haremos uso de este proveedor cuando necesitemos colores más específicos o tejidos más especiales. Por último, se encuentra Piñatex, que ya hemos mencionado anteriormente, prestaremos sus servicios en el caso de que diseñemos prendas de cuero. (Slow Fashion Next, 2021) Para producir las prendas hemos elegido Evoluzion Textil, un taller de confección localizado en Madrid, para que nuestra cadena de producción tenga los menores kilómetros posibles.

Otra asociación que aporta un gran valor a nuestra actividad son las colaboraciones que queremos realizar con artistas independientes y emergentes. De esta manera no solo les damos a conocer a ellos, sino que a través de sus plataformas también promocionaremos nuestra marca. Esta es una estrategia *win-win*, en la que ambas partes vamos a salir beneficiadas de nuestra colaboración. Por último, se encuentra nuestra asociación con el colectivo Phase, que como ya hemos desarrollado anteriormente, es un colectivo de música techno, mediante la cual daremos a conocer nuestra marca y generaremos una experiencia inmersiva para nuestros clientes.

Recursos clave

Nuestros recursos clave se basan principalmente en recursos intelectuales y humanos. El principal activo de nuestra empresa somos mi socio François y yo, con los conocimientos correspondientes que tenemos cada uno. Ya que va a ser nuestra creatividad e imaginación la que va a aportar la esencia a cada uno de nuestros productos, siendo este un elemento clave de nuestra diferenciación. El equipo de personas de nuestra marca va a estar integrado únicamente por François y yo, aunque cabe mencionar, a todas las personas de las empresas externas que van a intervenir en nuestra cadena de valor, como nuestros proveedores o las colaboraciones que realicemos.

En relación con los recursos financieros, estos se constituyen del capital que invertiremos mi socio y yo. Mi parte de la inversión consiste en el capital adquirido tras la disolución de la marca Chill Bro y una inversión de mis fondos personales. Nuestra inversión inicial tendrá un valor alrededor de los 10.000 euros, siendo esta una cantidad relativamente baja. Pese a esto, vamos a solicitar la subvención para jóvenes emprendedores ofrecida por Enisa, para aumentar nuestro capital inicial. Al no haber iniciado nuestra actividad nuestros recursos físicos son inexistentes. Más adelante, estos estarán formados por las colecciones que hallamos desarrollado y por nuestras cuentas en las redes sociales.

Fuente de ingresos

La principal fuente de ingresos de nuestra marca será la venta directa de nuestros productos. Al principio de nuestra actividad esta será nuestra única fuente de ingresos. Pero conforme vaya avanzando el tiempo y tengamos una mayor red de consumidores, valoraremos el cobro por promocionar otras actividades o artistas que estén alineados con nuestros valores. Es cierto que esta afirmación puede sonar pretenciosa, al no haber empezado nuestra actividad, pero como nuestro propósito consiste en crear una comunidad cultural, los clientes que sean integrantes de esta tendrán unas características muy valiosas. Es decir, estamos creando una comunidad de clientes con inquietudes muy similares, lo que significa que concentraremos un foco de personas que puede ser de gran valor para artistas o compañías con un público objetivo similar.

Estructura de costes

Al ser una empresa que todavía no ha comenzado a funcionar, es necesario realizar una fuerte inversión inicial. Principalmente para llevar a cabo una labor de investigación y desarrollo, para el diseño de nuestros futuros productos (muestras, materiales...), y para poner en funcionamiento aspectos clave de nuestro negocio, como la página web. Nuestra mayor fuente de costes va a ser los generados por la producción de nuestros productos. Estos serán principalmente costes variables, ya que en función del proveedor que utilicemos para cada producto los costes serán mayores o menores. Además, nuestras primeras colecciones tendrán un número reducido de unidades, lo que impedirá conseguir economías de escala. En relación con nuestros costes fijos, estos estarán integrados principalmente por el coste de mantenimiento de la web.

Asociaciones clave	Actividades clave	Propuesta de valor	Relación cliente	Clientes
<ul style="list-style-type: none"> -Proveedores -Taller producción -Artistas emergentes -Phase Collective 	<ul style="list-style-type: none"> -Diseño -Campañas publicitarias -Diseño y mantenimiento presencia redes 	<ul style="list-style-type: none"> -Diseño vanguardista -Importancia concepto e influencias producto -Producción sostenible -Productos 1 de 1 -Comunidad colaborativa -Colaboración artistas emergente 	<ul style="list-style-type: none"> -Transparencia -Comunidad colaborativa - “Manifiesto” página web -Redes sociales -Mensajes personalizados -Presencia eventos (Phase collective) 	<ul style="list-style-type: none"> -Edad: 16-35 años -Cultura en los campos de la moda y el diseño -Moda masculina y unisex -Mentalidad abierta -Poder adquisitivo medio-alto -
	<p style="text-align: center;">Recursos clave</p> <ul style="list-style-type: none"> -Recursos intelectuales: François y Jaime -Colaboradores externos -Recursos financieros: escasos (Alrededor de 10.000 euros) 		<p style="text-align: center;">Canales</p> <ul style="list-style-type: none"> -Venta producto: Web y Instagram -Físico: Ferias y mercados -Distribución: empresa Asendia 	

Estructura de costes	Fuentes de Ingreso
<ul style="list-style-type: none">- Inversión inicial- Costes producción- Mantenimiento web	<ul style="list-style-type: none">- Venta directa productos- Futuro: promoción

3.2 DAFO

Debilidades

- Escasos recursos financieros iniciales
- Ausencia de un punto físico de venta al cliente (algo muy relevante en la industria de la moda, ya que hay clientes para los que es imprescindible probarse la ropa antes de comprarla)
- Público objetivo complejo y muy limitado
- Posición desfavorable frente a los proveedores

Amenazas

- Crecimiento de la competencia (número de empresas)
- Intensa rivalidad en el mercado
- Incertidumbre económica

Fortalezas

- Propuesta de valor (Muy personal y de difícil imitación)
- Propósito sostenible (Aporta valor a la sociedad)
- Experiencia previa en el sector de la moda
- Asociaciones clave (Colectivo Phase)
- Valor generado a través de la comunidad de clientes

Oportunidades

- Auge mercado moda sostenible
- Ausencia de competidores con una oferta de productos similar (moda sostenible para un público joven)
- Sector con buena percepción social
- Subvención Enisa

3.3 Objetivos del Plan de Marketing

- Crear conocimiento y conciencia de marca

Al ser una marca nueva que todavía no ha comenzado su actividad, este va a ser nuestro principal objetivo para nuestro plan de marketing. Los resultados los vamos a medir a través de los seguidores en nuestra cuenta de Instagram, ya que como he mencionado anteriormente, esta va a ser un elemento clave en nuestra actividad. Nos hemos propuesto alcanzar los 1.000 seguidores en un plazo de un año.

Alternativa base: conseguir 600 seguidores.

Brecha plan estratégico: 400 seguidores

- Crear una comunidad que genere interacciones

Como hemos destacado a lo largo del estudio, uno de nuestros principales objetivos es crear una comunidad de personas con intereses similares. Pero esta comunidad no sirve de nada si sus integrantes no comparten sus creaciones y participan en las conversaciones y debates que propondremos. Por tanto, en 12 meses buscamos que esta comunidad este integrada por 200 personas que sean activas en este portal.

Alternativa base: 100 personas

Brecha plan estratégico: 100 personas

- Lanzamiento de colección y página web

Como es obvio, queremos que esta campaña de marketing desemboque en el lanzamiento de nuestra primera colección. Para ello, antes debemos tener nuestra página web en funcionamiento. Por lo que nos proponemos lanzar nuestra primera colección y tener nuestra plataforma web en funcionamiento para septiembre de 2022.

Alternativa base: lanzar la colección y tener la web operativa para noviembre de 2022

Brecha plan estratégico: 2 meses

3.4 Análisis Estratégico

3.4.2 Estrategia de Marketing

Nuestra ventaja competitiva consiste en nuestro diseño vanguardista que emana de nuestra propiedad intelectual. Es decir, todos nuestros productos van a ser fruto de nuestras creatividad y preferencias personales, lo que es muy difícil de imitar. Además, dentro del mercado de la moda sostenible no existen muchas marcas con diseños modernos enfocados a personas jóvenes, lo que desarrollaremos en profundidad en el apartado de posicionamiento.

Por tanto, nuestra estrategia consiste en una diferenciación basada en una oferta de productos sostenibles con un diseño actual. Además, de la importancia que aportamos al concepto del producto y sus influencias, algo que no está casi presente en este mercado.

3.4.3 Segmentación

A continuación, vamos a identificar distintos segmentos de población para comprender las distintas necesidades de nuestros clientes. Para ello, vamos a tener en cuenta distintos criterios de segmentación. La diferenciación de nuestros segmentos la vamos a llevar a cabo a través de criterios demográficos. Al abarcar una gran franja de edad, de los 16 hasta los 35 años, estamos cubriendo a personas de distintas generaciones. Por tanto, nos dirigimos a un público de la generación millennial y generación Z.

Por ende, vamos a diferenciar dos segmentos distintos. El primero estará integrado por las personas de la generación millennial. Estas personas forman parte de la primera generación que se consideró “global”, ya que no existen grandes diferencias en los valores de estas personas entre los países occidentales. Existen varios estigmas relacionados con

esta generación, se les considera personas individualistas, perezosas y aburguesadas, para nosotros representan personas pasionales y que priorizan el disfrute vital. Además, han sido la generación que ha impulsado el ecologismo. (Concejo, 2018)

El siguiente segmento está formado por las personas de la generación Z. Esta generación destaca por ser muy creativos y emprendedores. Además, resalta su actitud autodidacta e inconformista hacia los modelos de vida establecidos (tener un buen trabajo y formar una familia), lo que es muy positivo para nuestra intención de crear una comunidad colaborativa, ya que son personas con grandes motivaciones para desarrollarse en los campos que les interesan. También muestran una mayor tendencia a ser más críticos, lo que fomentará las dinámicas de los debates que propongamos. Tienen una actitud más irreverente que el resto de las generaciones, en cuanto a cuestionar la gran mayoría de las cosas. Esto muestra una personalidad más rebelde, la cual encaja con nuestros valores como marca. Nacieron en la época digital, por lo que el dominio de las tecnologías lo tienen de manera innata. Además, el compromiso social y la solidaridad son aspectos muy presentes entre las personas de esta generación. (Concejo, 2018)

Principalmente, vamos a desarrollar una política de segmentación indiferenciada. Ya que, como hemos ido desarrollando a lo largo de este estudio, nuestros diseños van a diseñarse a partir del mensaje y concepto que queremos transmitir. Aunque, en determinadas ocasiones segmentaremos nuestros clientes en base al género. Ya que, desarrollaremos colecciones en las que haya prendas destinadas especialmente a alguno de los géneros. Además, la comunidad interactiva de usuarios va a estar focalizada en el segmento de la generación Z, por todas sus características que he desarrollado anteriormente.

3.4.4 Posicionamiento

No queremos dejar al azar la asociación que nuestros clientes van a tener de nuestra marca. Las personas posicionan en su mente a las empresas con el objetivo de facilitar y simplificar su proceso de compra. De esta manera categorizan cada producto en función de sus atributos y experiencias relacionadas con este.

Las grandes marcas de moda sostenible presentan una oferta de productos que se aleja de nuestro estilo y diseño. Empresas del sector, como Yosoloveoamor, Lifegist y Alohas son marcas que únicamente se centran en la moda femenina. Mientras que Ecoalf, ofrece productos para ambos géneros, pero con un diseño más elegante y sobrio. Nuestros productos van a tener un diseño moderno, joven y abstracto, algo prácticamente inexistente en el mercado de la moda sostenible. Por tanto, la imagen que queremos que nuestros clientes tengan de nosotros es de diseño sostenible, con características más vanguardistas que la competencia. Buscamos ser la opción de moda sostenible para los jóvenes.

3.5 Análisis Operativo

3.5.2 Política de producto

Vamos a comenzar analizando los atributos de nuestros productos. Como ya hemos desarrollado en la propuesta de valor, nuestra oferta de productos va a consistir en distintas colecciones integradas por prendas de ropa y otros objetos, como figuras o accesorios.

Las prendas de ropa van a ser el producto central de nuestra marca, principalmente vamos a producir camisetas y pantalones, además en determinadas colecciones ofreceremos camisas y chaquetas. En relación a los pantalones, queremos diseñarlos basándonos en dos fuentes de inspiración, las prendas de trabajo y patrones clásicos de cosido. A continuación, presentamos dos imágenes que muestran pantalones con características similares a los que queremos diseñar.



Como se puede apreciar, son prendas con características muy distintivas a las que normalmente se ofrecen en el mercado de la moda sostenible. Queremos expresar la segunda vida de las prendas a través de tejidos desgastados y con manchas de uso, para ello, en muchos casos utilizaremos prendas de segunda mano. Además, queremos utilizar patrones con un diseño más clásicos, como la imagen que se encuentra a la derecha, en la que utilizaremos influencias de la moda provenzal y otras regiones.

El siguiente producto clave dentro de nuestro catálogo van a ser las camisetas. Los diseños de estas prendas van a variar en gran medida en función del objetivo de cada colección. Mi socio François y yo tenemos una gran afición por la música, y esto es algo que queremos plasmar en nuestros diseños. Para ello vamos a utilizar artistas que tienen un significado especial para nosotros y de alguna manera narrar parte de su historia a través de la propia prenda. Un ejemplo, es la imagen que se encuentra a continuación a la izquierda, en la que aparece una camiseta serigrafiada con el rostro de Bob Dylan.



Además, con estas prendas queremos denunciar y reivindicar distintos aspectos sociales que tienen una gran importancia dentro de nuestros valores. Una muestra de una posible prenda con estas características sería una camiseta con la imagen que se encuentra sobre este párrafo a la derecha plasmada en el pecho. Con el objetivo de dar visibilidad a las agresiones que sufren determinados colectivos, en este caso por su identidad sexual y de género. También queremos plasmar en nuestras prendas influencias de la ciudad en la que vivimos, Madrid, para ello tomaremos referencias de distintos aspectos, como las fuentes de las letras que utilizaremos en nuestros diseños, inspiradas en establecimientos de la ciudad. (Ver anexo 2)

Como hemos desarrollado en el Canvas, queremos diseñar prendas 1 de 1 con el objetivo de conseguir que nuestros clientes se sientan únicos y especiales, además de enfatizar el trato personal que buscamos tener con ellos. Para ello desarrollaremos camisas y chaquetas con un diseño único que no se repetirá en nuestro catálogo, producidas con distintos tejidos obtenidos de prendas de segunda mano o con estampados diseñados únicamente para ese producto. Por esta razón, van a ser productos confeccionadas a mano en el taller Evolucion Textil, por lo que su precio será más elevado en comparación con el resto de nuestros productos. A continuación, se presentan varios ejemplos de la apariencia que podrían tener estas prendas.



Por último, se encuentran los productos que no son textiles como figuras, accesorios y obras gráficas. Queremos diseñar varias figuras utilizando la técnica del Kintsugi, esta es una técnica japonesa que consiste en reparar objetos de cerámica con oro, en nuestro caso un derivado. Esta técnica hace referencia a la resiliencia personal, expresando como somos capaces de evolucionar y superar las adversidades. (Metrovacesa, 2019) Nos parece un mensaje muy potente que nos gustaría transmitir a través de este producto. También queremos producir obras de arte, un ejemplo de estas sería un ordenador con una pecera en lugar de una pantalla, para expresar como la evolución de las tecnologías nos abstrae de nuestro entorno. Para estos productos, la colaboración con artistas emergentes va a ser vital, ya que nosotros les aportaremos el diseño y ellos producirán la obra. Por esta razón, estas líneas de nuestro catálogo también estarán integradas por productos 1 de 1.



Otros ejemplos de estos productos, podrían ser unas fundas para dispositivos electrónicos fabricadas a partir de residuos plásticos, como la imagen que aparece a continuación a la izquierda. También, queremos desarrollar obras gráficas, como posters o álbumes de fotos. Una idea que tenemos para estas obras es una línea de fotografía en las que se muestren imágenes de niños donde aparezca que quieren ser de mayores y una imagen actual de esas personas con su realidad. Con esta obra queremos representar como la

realidad actual no está diseñada para que cada persona se desarrolle en el ámbito que le apasiona, aunque sabemos que este mensaje es utópico creemos que puede llegar a motivar a alguien para que persiga sus motivaciones personales.



A continuación, vamos a desarrollar los distintos atributos de estos productos. Sus atributos físicos son todas las características que forman parte de la naturaleza del producto, que he desarrollado anteriormente en este apartado. Siguiendo con los atributos funcionales, estamos diseñando un catálogo con una considerable amplitud de productos. Con gran surtido de prendas por colección. El tamaño irá en función de las características de cada producto, en las prendas de ropa ofreceremos distintas tallas, excepto en las prendas 1 de 1 que tendrán una talla única.

No tendremos embalaje ya que la gran mayoría de nuestros productos se venderán por individual. Aunque, para el almacenamiento y distribución inicial, se dividirán en cajas con un cierto número de productos, para que este vaya protegido. En el caso de la distribución final al cliente, el envase estará formado por una caja de cartón reciclado con la identidad de la marca grabada en ella. La finalidad de empaquetarlo en una caja es que el producto esté protegido durante su envío. En las ventas que realicemos a través de los mercadillos, de los que he hablado en el apartado de canales en el Canvas, el producto se

expondrá en perchas sin ningún tipo de envase, entregándolo al cliente en una bolsa de papel reciclado, con un serigrafiado del logo de la marca.

Por último, se encuentran los atributos psicológicos, que son los aspectos que influyen en la forma en la que los percibe el consumidor. En nuestro caso, el principal atributo psicológico de nuestra marca es el origen y producción sostenible de nuestros productos. Además, resaltaremos nuestros valores en nuestros productos a través de su significado e influencias, como ya he explicado anteriormente, formando también parte de estos atributos psicológicos.

En relación a los sistemas de producción y aprovisionamiento, en el análisis Canvas ya hemos desarrollado los distintos proveedores que utilizaremos y el taller en el que realizaremos nuestra producción. Además, compraremos prendas de segunda mano en las que se puedan aprovechar sus tejidos y la propia prenda en sí.

3.5.3 Política de precios

Al no tener un catálogo cerrado de los productos que vamos a sacar en las primeras colecciones, todavía no podemos saber los costes que tendrán cada uno. Por tanto, estimar los costes sería muy complicado y poco representativo de la realidad. Además, al tener una gama de productos tan amplia los costes van a variar en gran medida entre ellos.

Según la revista Entrepreneur, las marcas de ropa pequeñas que producen sus prendas a través de proveedores externos utilizan un margen de beneficio del 50% sobre el coste de producir el producto. (Shaoli, 2021) Como estamos comenzando nuestra actividad y actualmente nos vamos a centrar en dar a conocer nuestra marca, vamos a reducir este porcentaje al 40%. En los productos más especiales que tengan un coste mayor, como prendas más complejas de producir o objetos, reduciremos este porcentaje al 30%. Por tanto, estamos desarrollando una política para generar ventas.

Al basarnos en una estrategia de diferenciación, tampoco buscamos ofrecer un precio muy reducido. Pero como he mencionado anteriormente, al estar naciendo nuestra marca existen distintos factores que pueden aportar desconfianza a nuestros clientes. Ya que no han comprobado la calidad de nuestros productos con anterioridad. Este aspecto se ve agravado al no tener un punto físico de venta, ya que nuestros clientes tendrán que basar su decisión de compra en las imágenes presentadas en nuestra página web y redes sociales. Además, todavía no existe ningún tipo de opinión ante nuestros productos, lo que aumenta esta incertidumbre en nuestros futuros consumidores. Por esta razón, hemos descartado la estrategia de desceme, en la que nos hubiéramos posicionado como una marca elitista de gran calidad. Además, esta estrategia no va acorde con nuestros valores como empresa.

Otro factor a tener en cuenta son los precios de la competencia, en el mercado de la moda sostenible los precios no son reducidos como consecuencia de los estándares que hay que cumplir en los procesos de producción. En la determinación final del precio vamos a utilizar la estrategia de precios psicológicos, esta consiste en redondear los precios de manera que la percepción de este se reduce. Ya que un precio de 9,95 euros tiene una

percepción menor que uno de 10 euros. Por tanto, en determinados casos, redondearemos la cifra para conseguir este efecto. Además, al realizar el pago vía online, ya sea a través de un pago con tarjeta o con Paypal, se disminuye la imagen de gasto. Por último, realizaremos campañas con descuentos en las temporadas de rebajas, ya que como hemos tratado en los factores socioculturales del análisis Pestel, los españoles realizan gran parte de sus compras en moda durante este periodo.

Cabe mencionar, que el precio no es únicamente el valor económico del producto, también incumbe un coste de tiempo y esfuerzo. Por tanto, debemos tener en cuenta el esfuerzo realizado por nuestros clientes en el proceso de compra, el tiempo invertido y los costes emocionales que puedan llegar a tener en función de su situación personal.

3.5.4 Política de ventas y distribución

Nuestros objetivos de ventas para cada colección consisten en un plazo de dos meses para vender todo el stock, desde que salieron los productos al mercado. Dependiendo de cada colección adaptaremos estos plazos, ya que habrá algunas con muy pocas unidades. Los puntos de venta en los que se podrán adquirir nuestros productos son nuestra cuenta de Instagram y nuestra página web. Además, tendremos puntos de venta físicos en los mercados que se celebran en Madrid, que ya hemos nombrado anteriormente. En relación con los costes de venta, estos están integrados por los costes de mantenimiento de la página web y los costes de anunciarnos en la red social Instagram. Cuando realicemos los puntos de venta físicos en los mercados, deberemos tener en cuenta los costes derivados de montar el expositor de las prendas.

Nuestro sistema de distribución va a consistir en un canal directo a través de nuestras plataformas digitales. Utilizando a la empresa Asendia para llevar a cabo los envíos. Hemos seleccionado esta compañía porque son 100% neutrales en carbono. Las prestaciones que vamos a ofrecer en los envíos son el seguimiento del paquete para productos con un peso menor de 2 kg, servicios de paquetería urgente y envíos postales globales. (Chaves, 2020) En relación a las condiciones de venta que tendrán nuestros clientes, vamos a seguir los requisitos de la Ley de Ordenación del Comercio Minorista, los cuales ya hemos desarrollado en los factores político-legales del análisis Pestel.

3.5.5 Política de comunicación

Este apartado es clave para que el plan de marketing desarrollado cumpla su función, ya que el objetivo principal de este es crear conocimiento y conciencia de marca. El primer aspecto que debemos enfatizar en nuestra comunicación son los argumentos de compra, dejando claro cuál es el beneficio de nuestra marca. Nuestro principal valor como empresa es ofrece prendas sostenibles con un diseño cuidado y vanguardista. En este aspecto vamos a basar la gran mayoría de nuestras campañas, para conseguir una continuidad publicitaria.

Nuestros canales de comunicación van a ser nuestras redes sociales y nuestra página web. La aplicación Instagram va a ser nuestro principal medio de comunicación, ya que es una red social donde prima el contenido visual, algo que nos va a ayudar a presentar nuestra marca a los consumidores, expresando nuestro propósito, visión y valores a través de nuestro perfil. Por tanto, va a ser nuestra propia cuenta, uno de nuestros principales medios para darnos a conocer, siendo este un medio de comunicación gratuito.

Además, nos publicitaremos a través de esta plataforma con su función de anuncios, en la que te permite promocionarte en base a tus objetivos y el presupuesto que nosotros elijamos. También, realizaremos sorteos en los que se requiera colgar una de nuestras publicaciones en las redes para poder entrar en él. De esta manera promocionaremos nuestros contenidos a través de nuestros clientes, con el único coste del producto regalado.

Otro elemento que vamos a utilizar para promocionarnos, son las colaboraciones que realicemos con artistas emergentes. Al producir un producto de manera conjunta, la promoción de este se realizará a través de ambas cuentas, aumentando así nuestra apariencia en los medios y llegando a un público de interés para nuestro negocio, ya que los seguidores del artista seleccionado compartirán muchas características con nuestro público objetivo.

La función que va a tener la plataforma web en nuestra comunicación es muy similar a la de nuestra cuenta de Instagram, ya que en ella desarrollaremos en profundidad nuestro concepto de marca, creando una especie de “manifiesto” en el que presentaremos nuestros valores y el propósito de nuestra actividad. Llevando a cabo una estrategia de marketing web a través de un medio de comunicación propio, ya que utilizaremos esta plataforma como carta de presentación.

Además, el mensaje y las referencias de nuestros productos también van a actuar como un medio de comunicación de nuestros valores. Ya que, si el cliente se siente identificado con el concepto del producto, podemos llegar a generar una conexión emocional. Por ejemplo, si realizamos una prenda con un mensaje de denuncia social y el cliente es especialmente sensible a este campo, este se sentirá identificado con nuestros valores y, por tanto, con nuestra marca. Cabe mencionar, que esto puede generar los efectos contrarios en determinadas personas.

También nos vamos a promocionar a través de los eventos organizados por el colectivo Phase. Mediante contenido visual que colocaremos por toda la localización de la fiesta y regalando posters de la marca a la salida del evento, siendo estos posters parte de nuestro merchandising, en el sentido americano de la palabra. De esta manera los asistentes al evento relacionaran nuestra marca con la experiencia de la fiesta, que estará asociada con diversión, disfrute y alegría. Además, el respeto y la libertad son valores de este colectivo y de la música techno, los cuales están muy alienados con nuestra visión. Siendo esta una de las principales razones por las que hemos decidido realizar esta colaboración. También, queremos relacionarnos con experiencias sensoriales y emocionales, siendo este tipo de eventos una herramienta perfecta para conseguirlo. Otro punto físico en el que nos promocionaremos, serán nuestros puntos de venta en los mercados. Ya que nuestra mera presencia en estos eventos generará concienciación de marca.

La comunidad interactiva que crearemos con nuestros clientes también van a ser un medio clave de nuestra comunicación. A través de la plataforma gratuita Discourse, abriremos conversaciones y debates en los que indirectamente nuestra marca estará presente. Generando conciencia de marca de forma sutil y relacionándonos con el aprendizaje y la

cultura. Además, este será un portal para que cualquiera de nuestros consumidores suba contenido de cualquier índole, destacando las obras y trabajos que realicen nuestros propios seguidores. Realizando una labor solidaria, en la que daremos a conocer los proyectos de nuestros clientes. Aportándoles esta visibilidad, conseguiremos fomentar este sentimiento de amor entre ellos.

Un valor que queremos que este muy presente a lo largo de toda nuestra comunicación es la transparencia. Para conseguirlo informaremos de todos los aspectos relacionados con nuestra cadena de valor. Comunicando el origen de las materias primas, el proceso de producción y distribución. De esta forma remarcaremos la naturaleza sostenible de nuestro negocio y generaremos confianza entre nuestros clientes.

Además, queremos generar una comunicación personal con nuestros clientes. Para conseguirlo haremos uso del Big Data, el cual nos aportará mucha información sobre las preferencias de cada uno de ellos. Diseñando con estos datos mensajes diferentes para cada cliente, en los que comunicaremos y promocionaremos los aspectos de nuestra marca que más les pueda interesar a cada uno. Con este trato personal queremos potenciar la percepción emocional que tenga cada uno de ellos sobre nuestra marca, además de crear una relación bidireccional con la intención de que nuestros clientes se sientan únicos y especiales

4. Conclusiones

En primer lugar, nos gustaría evaluar la viabilidad del modelo de negocio de nuestra marca. Una vez finalizado el análisis del mercado de la moda y de nuestros competidores, podemos concluir que la propuesta de valor de Fraise es muy valiosa en la situación actual. Principalmente, por la ausencia de una oferta de productos sostenibles para un público joven. Cabe destacar, que al generar una cartera de productos que emana de nuestra creatividad y preferencias, la amenaza de imitación es muy leve. Además, el mercado de la moda sostenible contempla un horizonte muy prometedor, ya que representa el futuro de la producción textil.

La principal debilidad de nuestro modelo de negocio son los recursos económicos. Como hemos desarrollado a lo largo del estudio, vamos a comenzar nuestra actividad con unos recursos financieros relativamente reducidos. Por tanto, nuestra perspectiva de crecimiento es leve, por lo menos hasta que generemos una cantidad de capital que nos permita llevar a cabo producciones de mayor tamaño. También se debe tener en cuenta la ausencia de un punto de venta físico, lo que nos va a condicionar en determinadas situaciones.

El siguiente aspecto a tener en consideración, es la efectividad del plan de marketing diseñado en este estudio. Como hemos planteado en los objetivos del trabajo, buscábamos elaborar una estrategia de marketing enfocada en generar un vínculo emocional con nuestros clientes, idealmente un vínculo con amor. Para ello, desarrollaremos los puntos de este apartado con mayor influencia en este aspecto.

La mera propuesta de valor de Fraise, exaltando el concepto y el mensaje que se encuentra detrás de cada producto, ya genera un medio con el que desarrollaremos vínculos emocionales con nuestros clientes. Como consecuencia de la identificación de nuestro público con este mensaje y, por tanto, con nuestra marca. De tal forma que no solo conseguiremos esta vinculación emocional, sino que, además, lograremos formar parte de su identidad a través de nuestros productos, en el caso de que seamos congruentes

con sus valores personales. Este aspecto será especialmente significativo en las colecciones con un mensaje de denuncia social o con alguna temática similar.

La sostenibilidad de nuestro modelo de negocio es otro elemento que va a fomentar esta vinculación emocional y la identificación de nuestros consumidores con nuestra marca. Al ser un tema sensible y de gran relevancia para muchas personas, va a ser uno de los aspectos más valorados en la decisión de compra de muchos de nuestros clientes. Además, hemos integrado este aspecto a toda nuestra cadena de valor, desde la producción hasta la distribución y empaquetado. Lo que nos convierte en una marca realmente concienciada con este propósito, aportando veracidad a nuestro propósito sostenible. Además, comunicaremos todos los aspectos relacionados con la sostenibilidad de nuestro negocio a través de informes que se encontrarán en nuestra página web, siendo completamente transparentes con nuestra actividad y generando un sentimiento de confianza entre nuestros clientes.

A través de nuestras colecciones y campañas publicitarias, narraremos la historia de la marca matizada con conceptos que enfatizan la posible conexión con nuestros clientes. Generando una coherencia entre todas nuestras líneas de productos, a través de nuestro propósito y valores, y aportándole humanidad a través del misterio y la vitalidad de estas campañas. De tal forma, que acerquemos la marca al público y generemos otro canal de comunicación con nuestros clientes.

Como hemos desarrollado en el Canvas y en las políticas del producto, vamos a desarrollar colecciones integradas por productos 1 de 1. Con el propósito de potenciar el vínculo emocional con cada uno de nuestros clientes y hacerles sentir únicos y especiales. La comunicación personalizada de nuestras promociones y de determinados aspectos relevantes de nuestra marca, persigue la misma finalidad que los productos 1 de 1. Además, de fomentar una relación bidireccional entre el cliente y la marca, acercándonos a ellos a través de esta comunicación personal.

El patrocinio de eventos consistirá en una de nuestras herramientas más importantes para generar este amor entre nuestro público. Ya que, nos permite crear una experiencia

sensorial y emocional con nuestros clientes, convirtiéndose con el paso del tiempo en recuerdos evocados por la marca. Además, estos recuerdos estarán repletos de sensaciones positivas como la alegría, el disfrute y la diversión.

El último aspecto del plan de marketing relacionado con este objetivo consiste en la comunidad colaborativa con nuestros seguidores. En la que se desarrollarán distintas actividades, como presentar a artistas emergentes de la industria, dar visibilidad a los proyectos de nuestros clientes e informar de la actualidad de la moda y el diseño. Todo esto con la finalidad de generar un sentimiento de pertenencia entre nuestros consumidores y apoyar a nuestros seguidores con inquietudes artísticas en la consecución de sus sueños personales. Aportando a nuestra marca otro elemento diferencial frente a la competencia.

Por tanto, podemos concluir que el plan de marketing diseñado en este estudio está repleto de elementos diseñados para conseguir esta vinculación emocional con nuestros clientes. Lo que aporta a nuestra marca unas buenas bases para construir una relación sólida con nuestros clientes. Además, este plan de marketing va a ser de gran utilidad para este proyecto personal. Teniendo una visión más clara de la situación en la que se va a desarrollar la marca, entendiendo los atributos clave de nuestro modelo de negocio y con un gran número de herramientas que nos van a ayudar a satisfacer nuestras necesidades actuales.

5. Bibliografía

Aggarwal, P., & McGill, A. L. (2012). When brands seem human, do humans act like brands? Automatic behavioral priming effects of brand anthropomorphism. *Journal of consumer research*, 39(2), 307-323.

Aguado, P. (2016, 10 noviembre). *¿Cómo convertimos nuestra marca en una «love brand»?* Marketing Directo. <https://www.marketingdirecto.com/especiales/enamorando-al-consumidor/convertimos-nuestra-marca-una-love-brand>

Albert, N., Merunka, D., & Valette-Florence, P. (2007, septiembre). *When consumers love their brands: Exploring the concept and its dimensions* (N.º 1062–1075). Elsevier. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.09.014>

Alcalde, J. C. (2022, 16 febrero). Modelo Canvas. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>

Almedia, S.O. and Nique, W.M. (2005) Consumer delight: An attempt to comprehend the diemnsions that compose the construct and its behavioral consequences. *AMA Winter Educators' Conference Proceedings* 16: 36-43.

Asale, R. (2021). *amor* / *Diccionario de la lengua española*. «Diccionario de la lengua española» - Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/amor>

Asamblea Ciudadana para el Clima. (2022, 9 febrero). *¿Cuál es la percepción social ante el cambio climático en España?* <https://asambleaciudadanadelcambioclimatico.es/percepcion-social-ante-el-cambio-climatico/>

Asociación de Moda Sostenible de España. (2020). Asociación de Moda Sostenible. <https://esmodasostenible.org/asociate/>

Baena, E., Sánchez, J., & Montoya, O. (2003). *EL ENTORNO EMPRESARIAL Y LA TEORÍA DE LAS CINCO FUERZAS COMPETITIVAS*.

Bassat, L. (2017). *El libro rojo de las marcas*. Barcelona: Penguin Random House Grupo Editorial.

Bauer, H. H., Heinrich, D., & Albrecht, C.-M. (2009). *All You Need is Love: Assesing Consumer's Brand Love*. American Marketing Association

BBVA Research. (2022, 7 abril). *Situación España. Segundo trimestre 2022*. <https://www.bbva.com/publicaciones/situacion-espana-segundo-trimestre-2022/>

Belk, R. (1988) Possessions and the extended self. *Journal of Consumer Research* , 15, 139-168.

Camps, M. (2022, 8 abril). *Ley de Residuos y Suelos Contaminados: la nueva normativa recibe la aprobación del Senado y el Congreso*. MCAMPS. <https://mcamps.com/ley-de-residuos-y-suelos-contaminados-la-nueva-normativa-recibe-la-aprobacion-del-senado-y-el-congreso/>

Camps, M. (2022, 8 abril). *Ley de Residuos y Suelos Contaminados: la nueva normativa recibe la aprobación del Senado y el Congreso*. MCAMPS. <https://mcamps.com/ley-de-residuos-y-suelos-contaminados-la-nueva-normativa-recibe-la-aprobacion-del-senado-y-el-congreso/>

Carroll, B. A., & Ahuvia, A. C. (2006). Some antecedents and outcomes of brand love. *Marketing Letters*, 17(2), 79-89.

China, I. (2021, 18 mayo). La estrategia del “brand love”. Todo lo que debes saber. OCCAM. <https://www.occamagenciadigital.com/blog/la-estrategia-del-brand-love-todo-lo-que-debes-saber>

de Antonio, J. (2021, 29 junio). *Los hogares españoles desploman el gasto casi un 11%, principalmente en ocio, cultura, transporte y ropa.* La Razón. <https://www.larazon.es/economia/20210629/zdbbsxbmaza45a6tk7n4j5iazzy.html#:~:text=21%3A37%20H,El%20gasto%20medio%20por%20hogar%20fue%20de%2026.996%20euros%20en,%2C7%25%20respecto%20a%202019.>

DyeCoo Textile Systems B.V., & Pill, T. S. (2022, 30 marzo). *DyeCoo.* Dyecoo. <https://dyecoo.com/dyecoo/>

Ecocert. (2022). GROUP ECOCERT. *Certificaciones de productos textiles* <https://www.ecocert.com/es/sectores-comerciales/textiles>

Ecoembes (2021, 28 diciembre). *20 Leyes de medio ambiente que debes conocer.* Ecoembes | The Circular Lab. <https://www.thecircularlab.com/20-leyes-de-medio-ambiente-que-debes-conocer/>

Enisa (2022). *Enisa con el emprendimiento innovador.* Enisa. <https://www.enisa.es/es/financia-tu-empresa/lineas-de-financiacion/d/jovenes-emprendedores>

Ercis, A., Hos, B. y Deveci, F. G. (2020c). EFFECT OF SOCIAL MEDIA MARKETING ACTIVITIES ON BRAND LOYALTY: THE MEDIATOR ROLE OF E-BRAND LOVE AND BRANDING CO-CREATION. *Journal of Global Strategic Management.* <http://isma.info/uploads/files/069-effect-of-social-media-marketing-activities-on-brand-loyalty-the-mediator-role-of-e-brand-love-and-branding-co-creation.pdf>

Europa Press. (2021, 5 julio). *El nivel educativo en España sigue mejorando en la última década, pero se estabilizan las disparidades por CCAA.* europapress.es.

<https://www.europapress.es/sociedad/educacion-00468/noticia-nivel-educativo-espana-sigue-mejorando-ultima-decada-estabilizan-disparidades-ccaa-20210705131946.html>

Eurydice - European Commission. (2021, 1 diciembre). *Situación política y económica*. https://eacea.ec.europa.eu/national-policies/eurydice/content/political-and-economic-situation-79_es

Evoluziotextil. (2021, 14 abril). Nuestra empresa - Quienes somos - El proyecto. <https://evoluziotextil.com/index.php/nuestra-empresa/>

Fernández, R. (2022, 17 febrero). *Inflación: tasa de variación interanual de la media del IPC en España 2005–2021*. <https://es.statista.com/estadisticas/476953/tasa-de-inflacion-anual-en-espana/#:%7E:text=La%20variaci%C3%B3n%20de%20la%20media,encarecieron%20un%203%2C2%25>.

Ferrer, J. L. (2021, 29 marzo). La moda ecológica crece en España: ya hay 130 marcas asociadas. Verde y Azul. <https://verdeyazul.diarioinformacion.com/la-moda-ecologica-crece-en-espana-ya-hay-130-marcas-asociadas.html#:~:text=Ya%20no%20se%20trata%20de,re%C3%BAne%20ya%20a%20130%20marcas>

Fisher, H. (2004). *Why we Love. The Nature and Chemistry of Romantic Love*. New York: Owl Books.

García, J. (2022, 10 mayo). *El elevado ahorro de las familias españolas ayudará a mitigar el impacto del repunte de la inflación*. CaixaBank Research. <https://www.caixabankresearch.com/es/economia-y-mercados/actividad-y-crecimiento/elevado-ahorro-familias-espanolas-ayudara-mitigar>

Ghio, M. (2013). *Oxytobrands. Human brands for an emotional market*. Gräal.

- Godin, S. (2016). *Todos somos un poco raros* (1.^a ed.). Alienta.
- González, G., & Razón, L. (2018, 15 septiembre). *La importancia de la I+D*. La Razón. <https://www.larazon.es/economia/la-importancia-de-la-i-d-KF19854428/#:%7E:text=La%20importancia%20de%20las%20inversiones,la%20reputaci%C3%B3n%20de%20la%20compa%C3%B1%C3%ADa>.
- Grundy, T. (2006). Rethinking and reinventing Michael Porter's five forces model. *Strategic change*, 15(5), 213-229.
- H. (2020, 23 noviembre). *Requisitos legales para abrir una tienda online*. Ayuda Ley Protección Datos. <https://ayudaleyprotecciondatos.es/2020/07/17/abrir-tienda-online-requisitos-legales/>
- Hernández De Cos, P. (2022, enero). *La economía española en 2022. Situación y retos para la política económica*. <https://www.bde.es/f/webbde/GAP/Secciones/SalaPrensa/IntervencionesPublicas/Gobernador/Arc/Fic/hdc120122.pdf>
- Holbrook, M. and Olney, T.J. (1995) Romanticism and wanderlust: An effect of personality on consumer preferences. *Journal of Psychology and Marketing* 12(3): 207-222
- INE - Instituto Nacional de Estadística. (2019). *Sección prensa / Producto Interior Bruto (PIB)*. https://www.ine.es/prensa/pib_tabla_cne.htm
- Informe Económico de la Moda en España 2021 | Modaes*. (2021). Informe Económico de la Moda en España. <https://www.modaes.es/visor-online.php?id=186&name=Informe+Econ%C3%B3mico+de+la+Moda+en+Espa%C3%B1a+2021#1>
- Karagiannopoulos, G. D., Georgopoulos, N., & Nikolopoulos, K. (2005). Fathoming Porter's five forces model in the internet era. *info*, 7(6), 66-76.

King, S. (2015). BUILDING BLOCKS OF BRAND TEN BASIC QUESTIONS ABOUT BRAND. *Turnstiles: Marketing for Event Managers*. <https://files.ifea.com/iearchive/2015Spring-COLUMN-Turnstiles.pdf>

Kiziryan, M. (2021, 17 septiembre). Análisis FODA. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/analisis-dafo.html>

Kotler, P. (2017). Marketing 4.0. Moving from Traditional to Digital. New Jersey: John Wiley & Sons.

Kumar, U.; Mishra, P. (2012). What is a brand? A perspective on brand meaning, *European Journal of Business and Management*, Vol. 4, núm.3, pp. 122-133.

La situación de la educación en España, en gráficos. (2022). Epdata. <https://www.epdata.es/datos/educacion-espana-mundo-datos-graficos/274?accion=1>

La Vanguardia (2018, 15 julio). Descubre a qué generación perteneces según tu fecha de nacimiento. <https://www.lavanguardia.com/vivo/20180408/442342457884/descubre-que-generacion-perteneces.html>

Lai, A. (2017, 10 julio). *The Data Digest: Emotion Is The Hidden Driver For Consumer Choice*. Forrester. https://www.forrester.com/blogs/15-07-03-the_data_digest_emotion_is_the_hidden_driver_for_consumer_choice/?cm_mmc=RSS--MS--1710--blog_6584

Lemon, K.N.; Verhoef, P.C. Understanding customer experience throughout the customer journey. *J. Mark.* **2016**, *80*, 69–96.

M. (2021, 25 noviembre). *El peso de la moda en el PIB baja al 2,4% en el año del Covid-19*. Modaes. <https://www.modaes.es/entorno/el-peso-de-la-moda-en-el-pib-baja-al-24-en-el-ano-del-covid-19.html>

Mafra, É. (2021, 12 febrero). Engagement: guía completa del concepto y por qué es clave en tu Marketing. Rock Content - ES. <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-engagement/>

Millán, J. (2021, 16 septiembre). *España es el país de la UE que más ha recortado el gasto público en I+D por habitante en la última década*. www.20minutos.es - Últimas Noticias. <https://www.20minutos.es/noticia/4822117/0/espana-fue-el-pais-de-la-ue-que-mas-recorto-el-gasto-publico-en-i-d-por-habitante-en-la-ultima-decada/>

Miñarro, M. (2022, 1 marzo). Plan de marketing: qué es y cómo hacer uno paso a paso. INBOUNCYCLE. <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-un-plan-de-marketing-y-como-hacer-uno>

Moran, M., Moran, M., Moran, M., Moran, M., M., Moran, M., & Moran, M. (2020, 17 junio). Consumo y producción sostenibles. Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>

MVC (2020, 9 mayo). Kintsugi art: el arte japonés de reparar con oro. Metrovacesa. <https://metrovacesa.com/blog/kintsugi-arte-japones-de-reparar-oro#:~:text=El%20kintsugi%20art%20o%20arte,de%20resina%20espolvoreada%20de%20oro>

ONU (2020, 17 junio). Consumo y producción sostenibles. Desarrollo Sostenible. <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-consumption-production/>

Orús, A. (2022, 1 abril). *Hábitos de consumo y compra en España - Datos estadísticos*. Statista. https://es.statista.com/temas/2902/habitos-de-consumo-y-comportamiento-de-compra/#topicHeader__wrapper

Orús, A. (2022, 1 abril). *Hábitos de consumo y compra en España - Datos estadísticos*. Statista. https://es.statista.com/temas/2902/habitos-de-consumo-y-comportamiento-de-compra/#topicHeader__wrapper

Parlamento Europeo. (2021). *LA POLÍTICA DE INNOVACIÓN*. https://www.europarl.europa.eu/ftu/pdf/es/FTU_2.4.6.pdf

R. (2021d, noviembre 23). 5 marcas de ropa sostenible que están arrasando en el mundo de la moda. <https://www.esdiario.com/sostenibilidad/455197941/marcas-ropa-sostenible-arrasan-moda.html>

Roberts, K. (2004). *Lovemarks: the future beyond brands*. New York: powerHouse Books.

Roy, SK.; Eshghi, A. & Sarkar, A. (2012) Antecedents and Consequences of Brand Love. *Journal of Brand Management*, 20(4), 1-8. DOI: 10.1057/bm.2012.24.

Shaooli, E. (2021, 16 julio). Margen de ganancia para negocio de venta de ropa-Bombombom. Bombombom - Ropa al mayoreo para mujer | Proveedor de ropa. <https://www.bombombom.mx/como-calcular-un-margen-de-ganancia-en-un-negocio-de-venta-de-ropa/>

Simonet, A. (2022). Qué es un moodboard, de qué sirve y cómo se hace. ANNAANDCO. <https://annaand.co/post/que-es-un-moodboard-de-que-sirve-como-se-hace>

Siregar, A. I., Mappadeceng, R., & Albetris, A. (2021). The Influence of Brand Image, Trust, Electronic Word of Mouth On Consumer Loyalty of Jambi Typical Souvenirs (Outlet Tempohyac). *Ekonomis: Journal of Economics and Business*, 5(2), 512-518

Sistema político - Organización del Estado español - Administración Pública y Estado - Punto de Acceso General. (2022). Gobierno de España. https://administracion.gob.es/pag_Home/espanaAdmon/comoSeOrganizaEstado/Sistema_Politico.html

Stalman, A. (2021). *Transformando clientes en creyentes* (5.^a ed.). Planeta.

The Pro-am Revolution: How Enthusiasts are Changing Our Society and Economy – Charles Leadbeater, Paul Miller (2004)

Ucha, A. P. (2022, 26 enero). 5 fuerzas de Porter. Economipedia. <https://economipedia.com/definiciones/las-5-fuerzas-de-porter.html>

User, S. (2022). *Resumen Normativa Productos Textiles: Etiquetado y Composición*. Cámara Oficial de Comercio, Industria, Servicios y Navegación de Santa Cruz de Tenerife. <https://www.camaratenerife.com/1130-formas-juridicas/tramites-generales-normativa-a-tener-en-cuenta/21125-resumen-normativa-productos-textiles-etiquetado-y-composicion>

Villach, Q. G. (2021, 4 diciembre). *Certificaciones de Moda Sostenible y Textil Orgánico*. Sostenible o Sustentable. <https://sostenibleosustentable.com/es/moda-sostenible/sellos-certificaciones-moda-sostenible-textil-organico/>

Villaverde, Á. (2021, 12 noviembre). *¿Cuáles son las actitudes más usuales de los trabajadores españoles?* MuyPymes. <https://www.muypymes.com/2021/11/15/actitudes-usuales-trabajadores-espanoles>

Westbrook, R. A. (1987). Product/consumption-based affective responses and postpurchase processes. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 258-270.

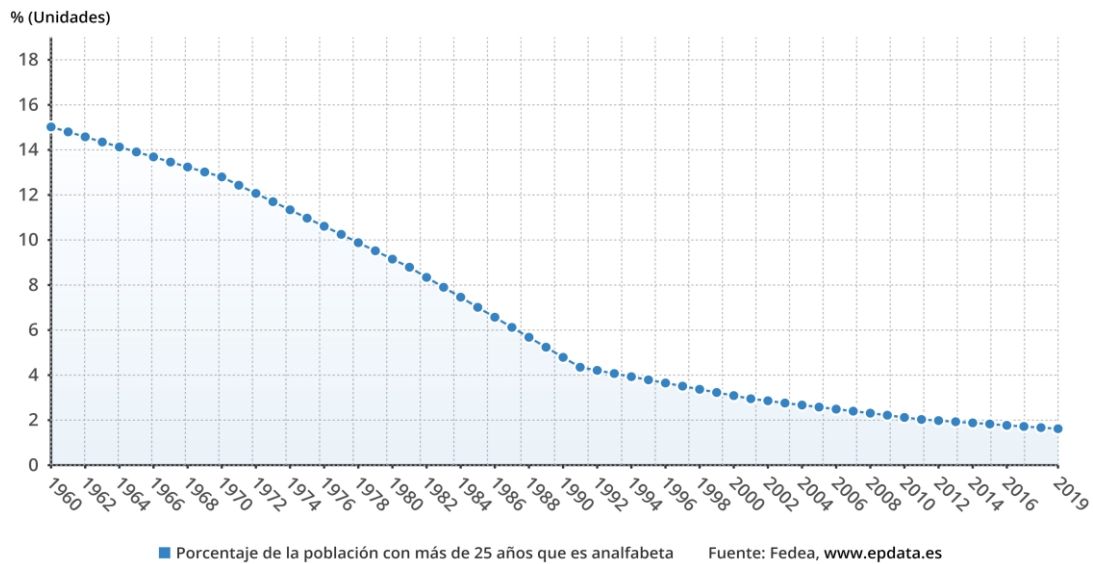
Westwood, J. (2015). *Preparar un plan de marketing*. Profit.

Yunna, W., & Yisheng, Y. (2014). The competition situation analysis of shale gas industry in China: Applying Porter's five forces and scenario model. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 40, 798-805.

6. Anexos

Anexo 1:

Evolución del analfabetismo en España



Anexo 2: Imagen de un establecimiento en el distrito Ópera, de la que nos inspiraremos para diseñar una fuente que utilizaremos en nuestras prendas. *Fuente:* propia



