



Facultad de Ciencias Económicas Empresariales (ICADE)

DISEÑO DE UN MARKETING DIGITAL 2024 PARA UNA MARCA INFLUYENTE DE JOYAS Y MODA: TWOJEYS

Autor: Lucía Vida Navarro
Director: Antonio Tena Blázquez

ÍNDICE

ÍNDICE GENERAL	II
ÍNDICE DE FIGURAS	IV
ÍNDICE DE TABLAS	V
LISTADO DE ACRÓNIMOS	VI
RESUMEN	VII
ABSTRACT	VIII
PARTE I: LA MARCA Y LOS OBJETIVOS	1
1. INTRODUCCIÓN	2
1.1 Situación y antecedentes	2
1.1.1 Historia de la marca	2
1.1.2 Ideas base de la marca	3
1.1.3 Misión, visión y valores.....	4
1.2 Objetivos	5
1.2.1 Objetivo general	5
1.2.2 Objetivos específicos	5
2. ANÁLISIS	6
2.1. Análisis externo	6
2.1.1 Tendencias del mercado nacional	6
2.1.2 Tendencias del mercado internacional	9
2.1.3 Análisis PESTEL	10
2.2. Análisis de la competencia	19
2.2.1 Competencia	19
2.2.2 Benchmarking redes sociales.....	22
2.3. Análisis interno	24
2.3.1 Características del producto.....	24
2.3.2 Fabricación y distribución	26
2.3.3 Análisis de las herramientas de comunicación digital	26

2.4. Análisis DAFO	28
2.5. Análisis USP	29
2.6. Modelo Canvas.....	30
PARTE II: DESARROLLO PLAN DE MARKETING DIGITAL.....	33
3. PÚBLICO OBJETIVO	34
3.1. Segmentación	34
3.2. Buyer Persona	35
3.3. Mapa de empatía	37
3.4. Customer Journey Map	38
4. PLAN DE ACCIÓN.....	40
4.1. Introducción al plan de acción	40
4.2. Reconocimiento	41
4.2.1 Objetivo 1	41
4.2.2 Objetivo 2	42
4.3. Consideración.....	44
4.3.1 Objetivo 3	44
4.4. Conversión.....	46
4.4.1 Objetivo 4	46
4.4.3 Objetivo 5	47
5. PRESUPUESTOS.....	50
6. CALENDARIO DE IMPLEMENTACIÓN.....	51
7. PLAN DE CONTINGENCIA.....	51
CONCLUSIONES	53
BIBLIOGRAFÍA	55
ANEXOS.....	62

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Número de compradores de moda online en España de 2012 a 2021	6
Figura 2: Criterios de compra de moda de los españoles 2022	8
Figura 3: Consumidores que han comprado ropa <i>genderless</i> y consumidores que lo consideran, por países (en %)	10
Figura 4: Evolución del IVA General en España a lo largo de los años	11
Figura 5: Previsión de evolución de los precios en la propia empresa	13
Figura 6: Elementos en común de las marcas emergentes <i>streetwear</i>	21
Figura 7: Matriz de posicionamiento	22
Figura 8: Los productos de Twojeys	25
Figura 9: Modelo Canvas	32
Figura 10: Buyer persona, perfil masculino	35
Figura 11: Buyer persona, perfil femenino	36
Figura 12: Mapa de empatía	38
Figura 13: Customer journey map	40
Figura 14: Marketing Funnel o Embudo de Marketing	41

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Objetivos del Plan de Marketing Digital 2024.....	5
Tabla 2: Resumen del análisis PESTEL.....	18
Tabla 3: Benchmarking redes sociales	23
Tabla 4: Segmentación de mercado.....	34
Tabla 5: Plan de acción.....	49
Tabla 6: Calendario de implementación.....	51
Tabla 7: Plan de contingencia.....	52

LISTADO DE ACRÓNIMOS

BOE: Boletín Oficial del Estado

DAFO: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades

D2C: Direct to Consumer

IVA: Impuesto sobre el Valor Añadido

PIB: Producto Interior Bruto

RGPD: Reglamento General de Protección de Datos

RR.SS.: Redes Sociales

SEM: Search Engine Marketing

SEO: Search Engine Optimization

SMART: Specific Measurable Attainable Realistic Timebound

UE: Unión Europea

USP: Unique Selling Proposition

UX: Experiencia de usuario

RESUMEN

En los últimos años, los hábitos del consumidor han variado drásticamente debido a la digitalización, la preocupación por la sostenibilidad, las nuevas tecnologías y las redes sociales, forzando así a las marcas a explorar distintas líneas estratégicas con el fin de aumentar sus ventas. El desarrollo de un Plan de Marketing Digital de Twojeys para el 2024 comienza introduciendo a la propia empresa, las ideas base de marca, su misión, visión y valores principales. Posteriormente, se establecerán cinco objetivos específicos para ayudar a la expansión de la empresa. Para ello, a lo largo del trabajo se realizará un análisis tanto interno como externo, con el fin de identificar sus necesidades principales. Consecuentemente a dicho análisis, se propondrán acciones estratégicas de marketing digital para cada uno de los objetivos establecidos previamente.

Palabras clave: Twojeys, Streetwear, Moda, Joyas, Marketing, Redes Sociales, Sostenibilidad, Página Web.

ABSTRACT

In recent years, consumer habits have changed drastically due to digitalization, sustainability concerns, new technologies and social networks, thus forcing brands to explore different strategic lines in order to increase sales. The development of a Twojeys Digital Marketing Plan for 2024 begins by introducing the company itself, the base brand ideas, its mission, vision and core values. Subsequently, five specific objectives will be established to help the company expand. To this end, an internal and external analysis will be carried out throughout the work, in order to identify its main needs. Following this analysis, strategic digital marketing actions will be proposed for each of the previously established objectives.

Keywords: *Twojeys, Streetwear, Fashion, Jewellery, Marketing, Social media, Sustainability, Web Page.*

PARTE I: LA MARCA Y LOS OBJETIVOS

En esta Parte I sobre La marca y los objetivos, se va a presentar la marca Twojeys desde una visión general a lo más concreto. Comenzará con su creación, ideas principales, visión, misión y valores, seguido de los objetivos SMART establecidos para la empresa en el año 2024. A continuación, se realizará un análisis detallado que incluya tanto el análisis externo e interno, como la competencia, incluyendo un análisis DAFO y UPS, terminando con el Modelo Canvas.

1. INTRODUCCIÓN

1.1 SITUACIÓN Y ANTECEDENTES

1.1.1 HISTORIA DE LA MARCA

Twojeys es una marca española de joyería y ropa unisex fundada en 2019 por Joan Margarit y Biel Juste. Ambos son creadores de contenido digital en redes sociales, cuyo público suma un total de 365.000 seguidores. La idea surge a raíz de un viaje en carretera por la emblemática Ruta 66, desde Las Vegas hasta Los Ángeles, pasando por Arizona, Palm Springs y Coachella Valley. Durante este viaje, ambos andaban en busca de accesorios masculinos, pero era imposible encontrar lo que ellos imaginaban en su cabeza. Es entonces cuando identifican una demanda no explotada en el tradicional sector de joyas, y decidieron lanzarse a crear su propia marca. Con tan solo una inversión inicial de 8.000€ entre los dos y una única plataforma de venta online, consiguieron lanzar su primera colección de joyas en Julio de ese mismo año (Girela, 2022). A pesar de ser su primer contacto con la industria, consiguieron hacer *sold out* solamente en 48 horas, y cerraron en 2020 con una facturación de dos millones y medio de euros (Hernando, 2020)

En un principio, la idea inicial de la marca se basaba única y exclusivamente en la joyería unisex. Sin embargo –y aun manteniendo como enfoque principal las joyas– han ampliado su gama de productos a lo largo de estos últimos años. Actualmente, Twojeys es una marca emergente de moda, joyas y accesorios que consigue adaptarse rápidamente a las últimas tendencias del mercado juvenil actual. Es decir, se trata de una marca influyente en el estilo *streetwear*¹. Por ello, ofrecen una amplia variedad de productos, incluyendo joyas, camisetas, sudaderas, gorras y otros accesorios. Estos se caracterizan por sus diseños modernos y minimalistas, con un enfoque en la calidad y durabilidad de sus productos.

Desde entonces, Twojeys ha ido aumentando sus cifras de manera muy rápida, pues se encuentran en la fase de crecimiento dentro del ciclo de vida de la empresa. Hoy en día, han duplicado sus ingresos aportando más de cuatro millones de euros en 2022, venden en más de 120 países y el 70% de sus ventas se genera en el extranjero (Girela, 2022).

¹ El *streetwear* es un nuevo concepto de ropa que nace a en E.E.U.U. y hace referencia al estilo conocido como “ropa de calle” e inspirado en el surf, *skateboard* y *hip hop* (Torres, 2022).

Según la nueva lista *30 Under 30* publicada por la revista Forbes (2023), la empresa está valorada en veintidós millones de euros.

1.1.2 IDEAS BASE DE LA MARCA

El concepto de Twojeys se basa en inspirar y crear un estilo único que ofrezca valor más allá de los productos de joyería (Twojeys, 2023). La marca busca crear una comunidad para la Generación Z, centrada en un estilo de vida versátil y unisex resuena entre los seguidores. Para ejecutar con éxito este planteamiento, la marca se centra en tres factores clave de su modelo de negocio, asegurándose de que su presencia sea enriquecedora y refleje el estilo de vida aspiracional de sus seguidores, siendo el producto una consecuencia natural de ese estilo de vida (O'Shea, 2021).

En primer lugar, su modelo de negocio D2C o Direct to Consumer, donde se realiza una venta directa desde el fabricante hasta el consumidor sin tercer intermediario. Con un precio medio de 50 euros, Twojeys fabrica todas sus piezas de manera artesanal, y lo hace en España (Gracia, 2021). Tanto Biel como Joan han tenido siempre muy claro que querían producir de manera local, dando especial importancia a la proximidad y calidad del producto.

En segundo lugar, Twojeys no consta de tienda física por el momento, sino que se trata de un negocio de *e-commerce*. A pesar de que el 95% de sus ventas sean a través de la web, en su entrevista para la revista QG, cuentan como uno de sus retos más importantes es pasar al *offline* y abrir un establecimiento, ya sea en *wholesale* o en venta propia en *pop-ups*² (Girela, 2022). Es más, en 2022 vendieron sus productos por primera vez en tiendas físicas temporales. Lo hicieron en tres ciudades: Barcelona, Madrid y Londres, las cuales funcionaron bastante bien y fueron capaces de ampliar el público nacional e internacional a través de campañas de comunicación (Fano, 2021).

En tercer lugar, la acción estrella de la marca es la estrategia comunicativa que dota a la experiencia de compra matices intangibles, casi espirituales, y de esencia al producto. Al ser los fundadores nativos digitales en la era publicitaria más digital de la historia, han creado una marca que cuenta historias. Su objetivo es establecer y mantener un diálogo constante entre el cliente y página web. Esto lo consiguen, por ejemplo, produciendo

² *Pop-up* es una tienda que, durante un tiempo determinado, se sitúa en un lugar estratégico de manera temporal con el objetivo de sorprender y atraer al consumidor (Tejedo Flors, E. 2019).

videos con una estética muy marcada y atractiva para la promoción de sus nuevos lanzamientos. Partiendo de la base que los fundadores son personas muy influyentes en redes sociales, han conseguido que en estas campañas publicitarias participen artistas, modelos y actores de gran alcance. Dicha notoriedad en las redes hace que la presencia de la marca se nutra de ella, especialmente en casos como este, en el que el producto es consecuencia y reflejo del estilo de vida al que aspiran los seguidores (Valero y Pascual, 2022; pp. 14-19)

Estos tres factores, junto con muchos más que serán analizados a lo largo del trabajo, Twojeys ha sido capaz de construir un hueco muy grande en un sector muy tradicional con una industria muy competitiva, ofreciendo un producto único que se alinea a la perfección con la audiencia. Han sabido encontrar el factor de diferenciación dentro del diseño (O'Shea, 2021)

1.1.3 MISIÓN VISIÓN Y VALORES

El lema principal que abarca la marca en sus redes sociales es: *Disrupting the jewelry industry*, que significa revolucionando la industria de la joyería. Sin embargo, tanto Joan Margarit como Biel Juste tienen muy claro desde el principio que Twojeys es y debe ser siempre mucho más una marca de joyas. Buscan en crear y proyectar un estilo de vida y comunidad artística, involucrando al cliente en una narrativa que le lleve al carrito de la compra (Twojeys, 2023).

A través de su página web y canales de comunicación digitales, podemos extraer su misión, visión y valores:

- **Misión:** revolucionar el sector de la joyería y la moda, ofreciendo un producto único y atemporal para todos, de tal manera que los consumidores se sientan parte del estilo de vida que proyectan (Twojeys, 2023).
- **Visión:** crear una marca global unisex y desarrollar varias líneas de producto que se ajusten a al estilo y valores de la marca (Twojeys, 2023).
- **Valores:** Twojeys lleva a cabo su modelo de negocio en tres conceptos o valores fundamentales: la libertad, la creatividad y las ganas de vivir. No obstante, todos ellos se enmarcan en otro de los valores más importantes de la marca, que es la sostenibilidad y la responsabilidad global. Es por ello que Twojeys respeta

siempre el medio ambiente a través de sus procesos. Por un lado, realiza toda su producción de manera local en España. Por otro lado, el *packaging* también respeta el medio ambiente, siendo los envases 100% ecológicos y de cartón reciclado. Además, la tinta utilizada se extrae bajo un proceso natural y el poco plástico utilizado es 100% biodegradable (Saccavini, 2020).

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 OBJETIVO GENERAL

El objetivo principal de este trabajo consiste en la ideación, creación e implantación de un plan de marketing digital para la marca Twojeys durante el año 2024, con el propósito de aumentar sus ventas y expandir la marca al mercado europeo.

1.2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Estos objetivos servirán como guía para determinar las estrategias a utilizar en el plan de marketing digital. Para definirlos, se llevará a cabo el método de planteamiento de objetivos *SMART*³, con objetivos expresados en términos numéricos y diseñados para ser alcanzados en plazo realista y motivador.

Tabla 1: Objetivos del Plan de Marketing Digital 2024

1	Aumentar las visitas mensuales de la página web un 50% a través de cualquier medio durante los primeros tres meses del año.	c/plz
2	Reducir la tasa de rebote ⁴ de la web un 30% en los próximos tres meses del año.	c/plz
3	Aumentar el número de seguidores en Instagram un 20% para el mes de julio de 2024.	m/plz
4	Abrir una tienda <i>pop-up</i> nueva en una ciudad europea en la que no se haya realizado anteriormente.	l/plz
5	Abrir una tienda física en Barcelona a principios de otoño.	l/plz

C/plz: corto plazo, periodos de 1 a 3 meses

M/plz: medio plazo, periodos de 3 a 6 meses

L/plz: largo plazo, periodos de 6 a 12 meses

³ *SMART*: Specific, Measurable, Attainable, Realistic y Timebound.

⁴ La tasa de rebote o *bounce rate* hace referencia al número de usuarios que acceden a una web y lo abandonan sin realizar a cabo transacción alguna.

2. ANÁLISIS

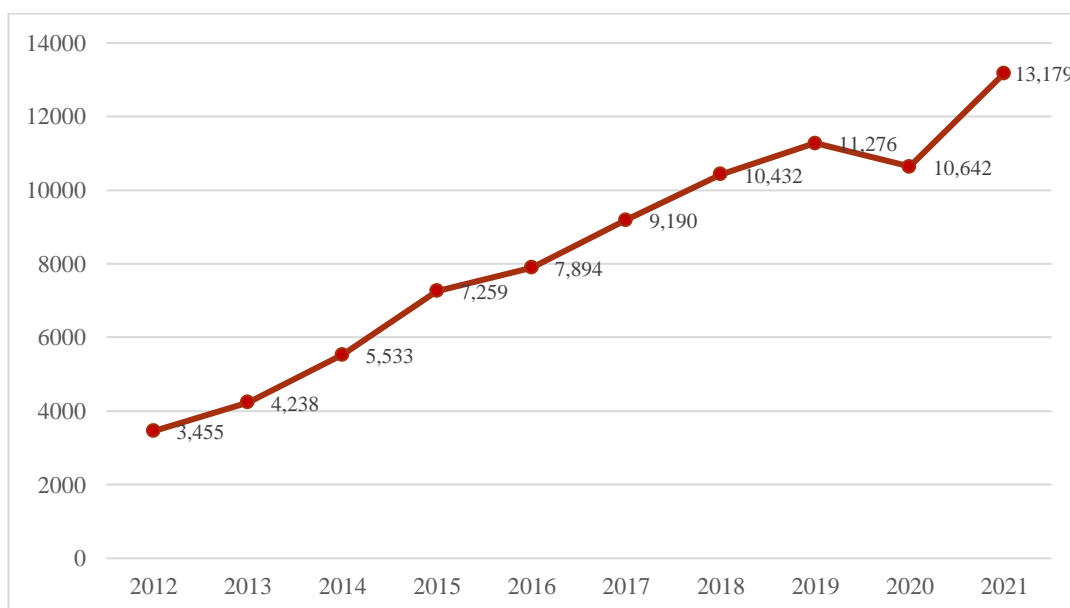
2.1 ANÁLISIS EXTERNO

2.1.1 TENDENCIAS MERCADO NACIONAL

El producto de venta principal de Twojeys es la joyería unisex, pero no podemos comparar esta marca con tiendas de joyas españolas clásicas como son Aristocrazy, Tous, Apodemia o Casilda Finat, las cuales están orientadas únicamente al público femenino. Por lo contrario, Twojeys es una de las *start-ups* de moda que nacen de manera nativo digital, enfocada a un público muy joven con el objetivo de romper los cánones y métodos tradicionales. Por ello, voy a analizar las tendencias del mercado nacional haciendo referencia a empresas como Nude Project, Laagam, Pompeii, Blue Banana o Es Fascinante.

Aparentemente, estas empresas pertenecen sectores de la moda muy distintos, pero realmente todas han sido fundadas por empresarios jóvenes y que se focalizan, también, en el consumidor más joven. Estos fundadores fueron capaces de observar una gran demanda en el negocio de la moda digital, y decidieron apostar por crear su propia marca con el objetivo de capitalizar el creciente comercio electrónico (Busto, 2020).

Figura 1: Número de compradores de moda online en España de 2012 a 2021



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

Como consecuencia de la pandemia en 2020, surge un boom global en el *ecommerce*. Concretamente, en España las ventas online alcanzaron el 20,8% de las ventas del sector en 2021 (Modaes.es, 2022). Además, según el Informe de la Moda Online realizado por Modaes.es (2022), el 46,8% de los residentes de España mayores de quince años compraron algún producto de moda online durante en año 2021. Así se muestra en la Figura 1 la evolución del número de compradores de moda online en España en la última década.

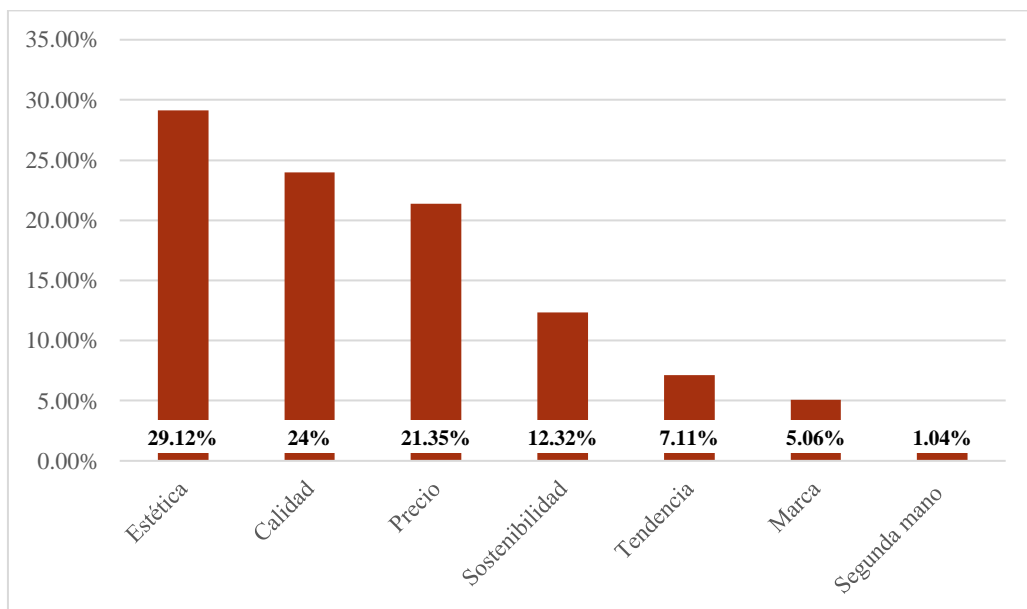
Pero, ¿qué factores tienen en común estas *start-ups* de moda? A continuación, definiré las cinco tendencias en común de estas exitosas marcas españolas.

- **Branding y storytelling:** consiste en crear acciones de marketing y comunicación que permiten al consumidor sentirse emocionalmente conectado con la marca e identificado con el producto de compra (ADERAL, 2022). Asimismo, una aplicación correcta de esta nueva tendencia de comunicación ayuda de manera significativa a la marca a centrarse en el consumidor (Torres y Labrada, 2021). Un claro ejemplo de creación aspiracional hacia la marca fue Ralph Lauren en los años sesenta (Busto, 2020).
- **Comunicación e imagen:** la identidad de la empresa y la forma en que cuenta su historia requiere una estrategia de comunicación que cumpla con las metas y objetivos definidos verticalmente por la empresa. Además, uno de los aspectos más importantes del marketing es la promoción, por lo que la marca debe ser creativa en sus mensajes y formatos. Debido a las redes sociales, las marcas han desarrollado una relación bidireccional con sus clientes, mejorando la experiencia del consumidor (Busto, 2020).
- **Made in Spain:** históricamente, España ha sido un país caracterizado por producir cierto tipo de materias primas y productos de moda, como el cuero. Sin embargo, en las últimas décadas el mercado cambió y las empresas comenzaron a buscar lugares de producción más baratos como China. No obstante, hay una nueva tendencia en la industria de la moda que se centra en productos sostenibles y hechos a mano, convirtiendo el sello *made in Spain* en uno de los más reconocidos a nivel global. Este se debe a la trazabilidad demandada por los clientes, los cuales exigen cada vez más saber de dónde procede un artículo y cómo se ha producido

Este se sustenta en valores como la responsabilidad medioambiental, el *slow fashion*⁵ y la calidad frente a la cantidad (Busto, 2020).

- **Innovación tecnológica:** la innovación es un impulsor clave del cambio en la industria de la moda y la sociedad. Las empresas tradicionales lo han utilizado como herramienta para diferenciarse de la competencia y mantenerse en el mercado, mientras que nuevos agentes, como startups y nativos digitales, han tenido éxito al desarrollar un modelo de negocio directo al consumidor. Un factor clave de su éxito ha sido el precio, el tono y la proximidad que ofrecen las nuevas tecnologías, por ello aterrizan con una propuesta omnicanal exitosa (Busto, 2020).
- **Responsabilidad Socio-Medioambiental:** la moda es la sexta industria más contaminante del planeta, según un estudio realizado por The Eco Experts (Howell, 2023). Por ello, el consumidor actual se preocupa cada vez más por adquirir un producto que tenga un impacto positivo en el entorno. Tal y como muestra la Figura 2, los españoles cada vez dan más relevancia al factor de la sostenibilidad, convirtiéndose en el cuarto elemento más tenido en cuenta.

Figura 2: Criterios de compra de moda de los españoles 2022



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de El Economista (2022)

⁵ El *slow fashion* o moda lenta es un nuevo modo de concebir la moda de manera más consciente, ética y sostenible (Rey, 2020).

Consecuentemente, la responsabilidad medioambiental se ha convertido en una gran ventaja competitiva en la industria textil y de retail, generando un gran reconocimiento a nivel global. Así pues, las nuevas pequeñas empresas se introducen en el sector con el objetivo de realizar una transformación del *fast fashion* hacia una moda más ética y sostenible. Este nuevo enfoque, no solo es tendencia actualmente, sino que se trata del futuro de la industria (Fonseca, 2023).

Éstas son las tendencias que están marcando la pauta en la industria de la moda y accesorios en el mercado nacional español. No tenemos que encontrar las cinco tendencias emergentes de la moda española, pero no es de extrañar si se unen dos o más de los elementos mencionados anteriormente. Por ejemplo, es posible que elementos de tendencia que incluyen una estética más contemporánea, influencias de estilo urbano y un enfoque en materiales sostenibles o producidos éticamente estén presentes en algunas de las marcas (Busto, 2020).

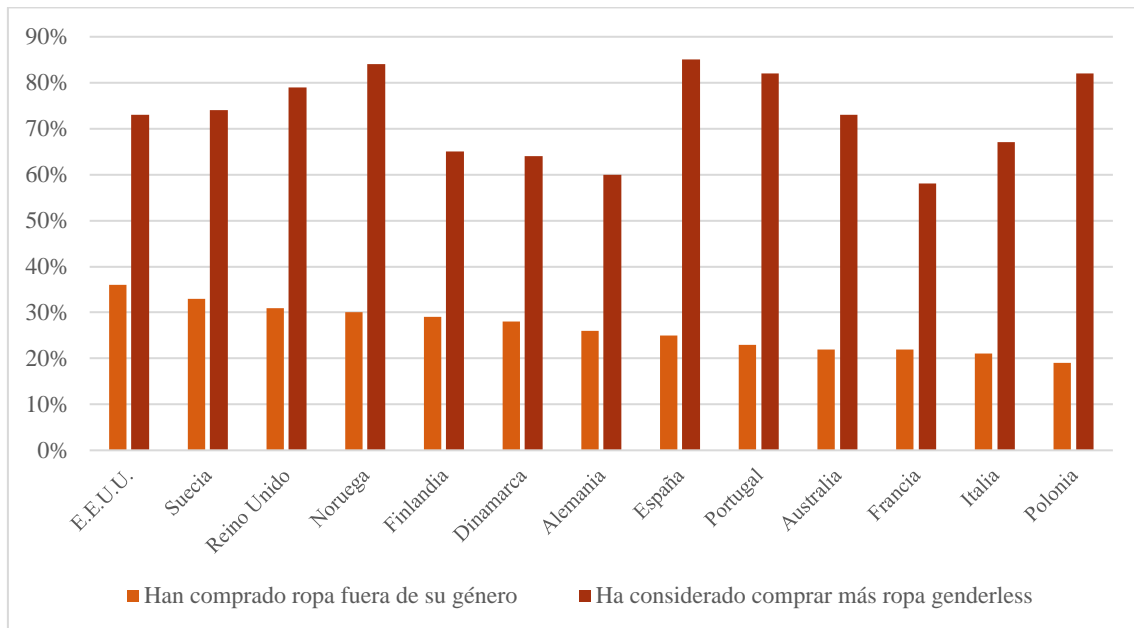
2.1.2 TENDENCIAS MERCADO INTERNACIONAL

Según el último informe *The State of Fashion* realizado por McKinsey & Company (2022), en el marco de la globalización, la industria de la moda comenzará a verse afectada por las situaciones políticas y económicas actuales, incluyendo la guerra de Ucrania y la inflación. En consecuencia, el comportamiento del consumidor cambia, así como sus demandas a las marcas.

En primer lugar, los consumidores pertenecientes a la generación Z demandan cada vez más ropa *genderless*⁶. Según un informe realizado por Klarna (2022), un 58% de los consumidores pertenecientes a la generación Z ha adquirido algún artículo de moda que no corresponde a su género. Una de las grandes ventajas de esta tendencia es que fomenta la fidelización del cliente a largo plazo. Además, en lugares como Norte América y Europa –incluido España– ya están muy involucrados en la inclusividad de la moda, tal y como se muestra en la Figura 3. Cabe destacar en la gráfica un alto porcentaje de españoles que han considerado comprar más ropa *genderless*, con un 85%.

⁶ La ropa *genderless* o unisex es una tendencia en auge que se refiere a prendas diseñadas sin género específico para que puedan ser usadas por cualquier persona.

Figura 3: Consumidores que han comprado ropa genderless y consumidores que lo consideran, por países (en %)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de The Business Fashion y McKinsey & Company (2022)

En segundo lugar, el éxito de las marcas de moda parece estar en modelos D2C, los cuales permiten al cliente estar más involucrado con la marca. Este estilo de negocio está ganando cada vez más popularidad, por un lado, debido a que el consumidor conoce la trazabilidad del producto que está comprando; y por otro, debido a una compra más personalizada y exclusiva. La gran causa de esta nueva demanda por la compra personalizada son las redes sociales y su algoritmo. Se trata de un sistema de programación que clasifica automáticamente los contenidos de una red social en función de la probabilidad de que cada usuario los disfrute e interactúe con ellos. Como consecuencia, las marcas y productos mostrados en las plataformas están más alineados a los gustos y necesidades individuales (CepymeNews, 2023).

2.1.3 ANÁLISIS PESTEL

Antes de implementar cualquier estrategia de marketing o plan táctico, es imprescindible fundamental realizar un análisis de todos los factores externos que afectan a la empresa.

Para ello, se llevará a cabo un análisis PESTEL⁷, el cual incluye los factores Políticos, Económicos, Sociales, Tecnológicos, Ecológicos y Legales. El objetivo es identificar las amenazas y debilidades, que más adelante se utilizarán para completar un análisis DAFO (Fuente, 2022).

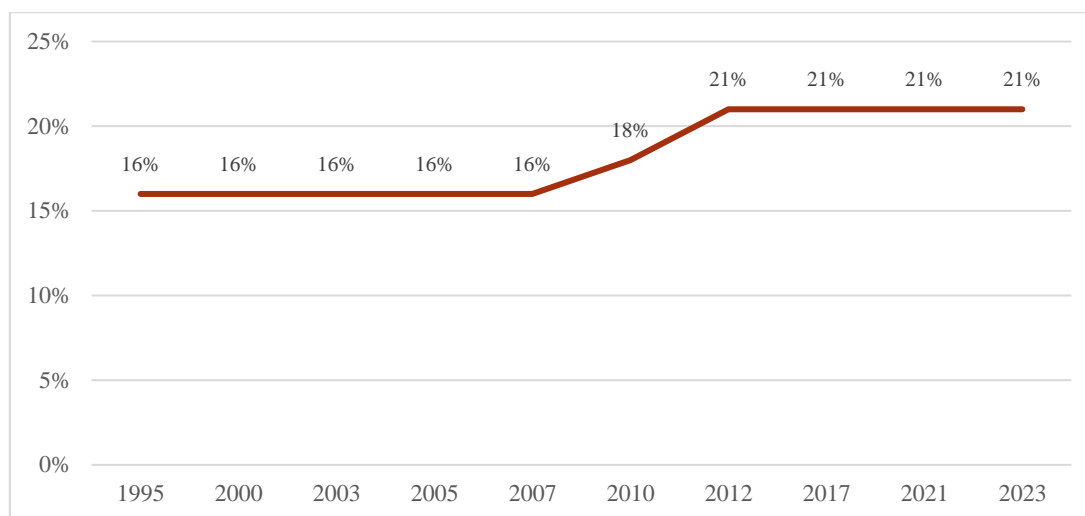
- **Factores Políticos**

En el caso de Twojeys, las decisiones políticas gubernamentales pueden tener un gran impacto en el funcionamiento y rentabilidad de la empresa. Según el periódico CincoDías (2022), el 98% de las empresas en España son pymes o microempresas, lo que da una idea de la importancia de mostrar incentivos en el comercio español. Un ejemplo de estos incentivos es a través del Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia. Dentro de este, el Componente 12 de la Política Industrial España 2030 tiene como objetivo *“impulsar la modernización y la productividad del ecosistema español de industria-servicios, mediante la digitalización de la cadena de valor, el impulso de la productividad, la competitividad y la mejora de la eficiencia energética de los sectores estratégicos claves en la transición y la transformación digital”* (Gobierno de España, 2021). La industria de la moda está incluida en esta política, de tal manera que beneficia a Twojeys tratando de incentivar la economía y producción española.

Por otro lado, el Impuesto sobre el Valor Añadido (IVA) es un factor crucial del que dependen las empresas de pertenecientes a la industria textil, pues la moda se ajusta al IVA General, actualmente la cifra más alta con un 21%.

⁷ PESTEL es el acrónimo de Políticos, Económicos, Sociales, Ecológicos y Legales.

Figura 4: Evolución del IVA General en España a lo largo de los años



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Datosmacro.com (2023)

Desde el año 2012, el IVA General se ha mantenido constante en un 21%. No obstante, debido a la incertidumbre política y económica actual podría variar con el tiempo. Como consecuencia de la pandemia, las empresas pertenecientes al sector de moda ya han realizado peticiones al Gobierno español para reducir el IVA, para promover el consumo y mitigar los efectos de ésta. No obstante, el Gobierno español no atendió a las peticiones, pero no quiere decir que el porcentaje pueda variar en un futuro, afectando a la industria textil española (Gestal, 2021).

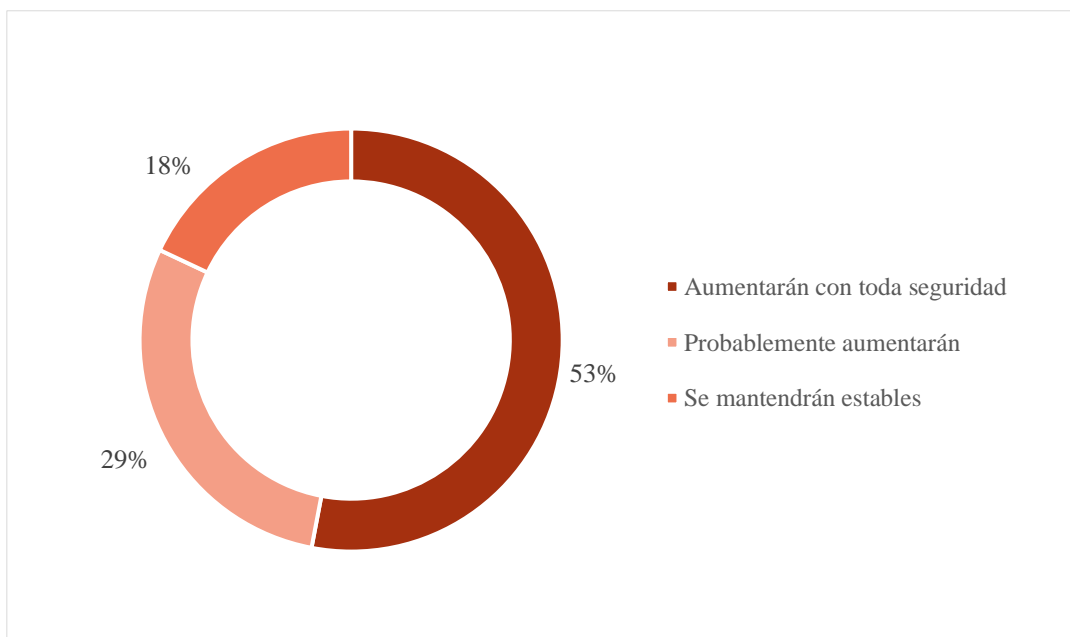
- **Factores Económicos**

Tras la caída del Producto Interior Bruto (PIB) en el año 2020 debido a la pandemia, la economía española ha conseguido recuperarse, aumentando un 5,5% a finales de 2022 con respecto al año anterior (INE, 2022). Es decir, el consumidor español ha conseguido recuperarse desde entonces, incrementando el gasto y el consumo. Sin embargo, según el último informe publicado por El Banco de España (2023), se prevé una moderación en el crecimiento económico español en los próximos años: 1,6% en 2023, 2,3% en 2024 y 2,1% en el año 2025. Esta estimación afectaría de manera directa a Twojeys, pues una bajada del PIB supondría una disminución en el consumo y por consiguiente, un descenso de la demanda en el sector de la moda. No obstante, la industria textil experimentó un crecimiento del 10% en el año 2022 con respecto al ejercicio anterior, así como las exportaciones e importaciones incrementaron un 11,5% y un 17,8% respectivamente.

Estos datos evidencian una reactivación del intercambio entre los mercados internacionales, así como un aumento de la actividad económica, según el Informe Económico de la Moda en España elaborado por Modaes.es (2023).

Otra de las posibles preocupaciones económicas de Twojeys es la inflación, la cual afecta de manera directa a los precios de sus productos. España cerró el año 2022 con un Índice de Precios de Consumo (IPC) de 5,7%, aumentando a un 5,9% y 6,0% en los primeros dos meses de 2023, según la INE (2023). Según el informe XII Barómetro Veepee-Modaes de Empresas de Moda (2022), un 53% de las empresas de moda españolas aseguran un aumento en sus precios, tal y como vemos en la Figura 5. Los productos que ofrece Twojeys están posicionados en un rango de precios medio-bajo, pues están dirigidos a un público joven con ajustados recursos económicos, pero estos podrían aumentar debido al índice de inflación.

Figura 5: Previsión de evolución de los precios en la propia empresa (2022)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Modaes.es (2022)

- **Factores Sociales**

Una de las grandes características de Twojeys es su rápida capacidad de adaptación a las nuevas modas y tendencias de la sociedad. Por ello, un análisis del marco sociocultural les será de gran ayuda en su toma de decisiones.

La industria de la moda se está volviendo más diversa, con diferentes personas vistiendo estilos distintos y pensando en la moda de diferentes maneras. Esto es especialmente cierto para las personas que no solo están interesadas en la apariencia, sino también en cómo la moda refleja su vida social y personal (Mazinn y Zetalab, 2023).

En primer lugar, siempre ha existido un estigma social que asocia la moda y los accesorios con la mujer, pero lo cierto es que el hombre está cada vez más interesado por su apariencia física. La moda masculina España creció un 15,8% solamente entre 2017 y 2020 (Gil, 2022). Asimismo, la empresa experta en investigación de mercado Euromonitor International, advierte en su último informe anual que en los próximos cuatro años la moda masculina avanzará más rápido que la femenina. De la misma forma, los anillos, pendientes, pulseras y otros accesorios de joyería están dejando de ser algo exclusivo para las mujeres. En los próximos años, podremos observar como grandes joyerías se suman a esta nueva tendencia más inclusiva y *genderless*, dos de los factores más demandados por la generación Z (Joeriadogma.com). Twojeys ha sido una de las marcas precursoras de esta nueva preferencia, siendo capaces de identificar una demanda no explotada, y esta parece que va a seguir jugando a su favor, pues nos encontramos en el mejor momento de la industria joyera masculina.

En relación con el canal de venta, desde la pandemia, la venta de moda online en España ha crecido exponencialmente, alcanzando un 38% de los españoles consumiendo ropa y accesorios online en 2022 (INE, 2022). A pesar de tratarse de uno de los sectores con mayor cuota online, tan solo el 22% de los jóvenes comprendidos entre 13 y 25 años compra online, mientras que el 41% prefiere ir a la tienda física, según Mazinn y Zetalab (2023). Según La Vaguada y Mazinn (2023), no sólo prefieren ver el producto en persona, sino que buscan una experiencia de compra *phygital*⁸, la cual combina elementos de comercio online y tienda física. Por una parte, los componentes online se usan para conseguir inmediatez y eficiencia, mientras que los componentes físicos aportan emociones y generan recuerdo. Como resultado, los adolescentes se sienten atraídos por los establecimientos hiperautomatizados porque los encuentran más prácticos que las tiendas tradicionales. Debido a que esta generación está muy influenciada por la

⁸ El término *phygital* se refiere a una experiencia de compra que combina elementos online y de tienda física.

tecnología, utilizan las redes sociales para conocer sus hábitos de gasto y luego buscan experiencias de compra en las tiendas físicas (DARetail, 2023).

La generación Z es el público que más atracción siente hacia Twojeys, por eso es importante conocer qué están buscando en sus marcas. A raíz de este análisis sociocultural, podemos concluir que Twojeys debería mantener el *ecommerce*, pero quizás debería contemplar aumentar el número de *pop-ups* o invertir en una tienda física, donde los clientes puedan tener una experiencia de compra que les estimule.

- **Factores Tecnológicos**

A medida que continúan los avances tecnológicos y la digitalización, las empresas tratan de buscar maneras de aplicar éstos en sus procesos, servicios y productos con el fin de crear una ventaja competitiva frente a la competencia y brindar la mejor experiencia al consumidor. Según un informe de McKinsey y The Business of Fashion (2022), la industria de la moda invertirá grandes cantidades en tecnología en los próximos años, que podrían llegar a representar un 3%-3,5% en 2030. Para asegurarse de mantenerse en la cima, la industria debe tener en cuenta tres cuestiones clave.

El primero de ellos es la **hiperpersonalización**, un tipo de personalización más individualizada que se basa en datos a tiempo real e inteligencia artificial para crear acercamientos más directos con los clientes (Ballesteros, 2022). Gracias a este nuevo avance, las empresas son capaces de asesorar de forma más directa en función a sus gustos y compras pasadas, mejorando la relación con el cliente. Esta herramienta beneficia a Twojeys, pues al tratarse de una marca dirigida a un nicho específico el cual será analizado más adelante, hace que el usuario sienta una gran conexión con la marca, aumentando así la probabilidad de compra (McKinsey y The Business of Fashion, 2022).

Otro de los elementos a explorar es el **Metaverso**, una red de mundos virtuales y experiencias a los que puedes acceder e interactuar con otros usuarios, empresas y marcas (Deusens.com, 2022). Según el estudio realizado por McKinsey y The Business of Fashion, las firmas podrían generar hasta un 5% de ingresos en 2027 a través del metaverso. Hoy en día, ya hay grandes empresas que fabrican avatares diseñados específicamente para representar la personalidad, el aspecto y el estilo de una persona. Un ejemplo es Gucci, el cual vendió una versión virtual de un bolso valorado en más 4.000 euros por un precio equivalente a seis dólares a través de un juego en línea. Por

muy lejano que suene, se han abierto las puertas a oportunidades de capitalización en un nuevo mercado virtual (Galindo, 2022). Todavía hay muchas incertidumbres asociadas con la inversión en el metaverso, pero dados los riesgos, podría ser una buena idea que Twojeys lo pensara. Sin embargo, también hay una serie de posibles problemas de seguridad que podrían ocurrir, por lo que es importante conocerlos.

Por otro lado, a medida que va desapareciendo el efectivo, los avances tecnológicos dan lugar a nuevos **métodos de pago** como tarjetas de crédito o débito, Bizum, PayPal, *e-wallets*⁹ o criptomonedas. En el caso de Twojeys, decidió en 2021 ser una de las pocas marcas de moda españolas que aceptan las criptomonedas como método de pago, incluyendo bitcoin y ethereum a través de la plataforma Coinbase. Esta plataforma permite la compra, venta y almacenamiento de las monedas digitales (Gracia, 2021). Por lo contrario, Twojeys todavía no contempla aceptar Bizum como alternativa de pago inmediato, método con un gran crecimiento. Según la Asociación Española de la Economía digital, el Bizum alcanza en la actualidad un 37,5% de uso en los españoles, con respecto a un 13,83% en 2020. Por lo tanto, se trata de uno de los métodos de pago favoritos de los españoles y por ello Twojeys debería mantener en su radar la aceptación de dicho método (Segarra, 2023).

- **Factores Ecológicos**

Con motivo de la crisis climática y sobretodo, a raíz de la pandemia, se ha visto un cambio en los hábitos de los consumidores a nivel global. Hoy en día, la gente está más comprometida con el medioambiente que nunca, y su preocupación se ha trasladado al nivel de exigencia con las marcas en cuanto responsabilidad social. Cada vez existe mayor presión por aumentar los compromisos ecológicos, pero no solamente por la demanda, sino también por los reguladores (Fashion United, 2022).

La Unión Europea (UE) presentó la Estrategia de la UE para Textiles Sostenibles y Circulares el 30 de marzo de 2022, con el objetivo de hacer que todos los productos textiles vendidos en la UE sean reciclables y duraderos para 2030. Además, se hicieron propuestas para priorizar la sostenibilidad en los diseños, la producción, las compras y la gestión de textiles. Para lograr este objetivo, se implementarán medidas para reducir las

⁹ Un *e-wallet* o cartera digital es un nuevo método de pago que permite al usuario administrar realizar pagos virtuales desde su móvil de forma simple en instantánea.

emisiones de carbono, evitar la eliminación de residuos textiles y asegurar el uso de fibras recicladas en los procesos. Se espera que las marcas asuman la responsabilidad de su producción respetando plenamente los derechos sociales (Fashion United, 2022).

Como se mencionó anteriormente, se agradecería que la trazabilidad del producto pudiera incluir indicadores de sostenibilidad para que el cliente final pueda estar informado sobre su origen. Una encuesta reciente realizada por IBM encontró que casi la mitad de los españoles consideran las etiquetas y los sitios web de una marca para evaluar la responsabilidad social de sus productos. Asimismo, el 61% da gran importancia a las condiciones laborales de los empleados, y el 52% da gran importancia al uso de energía renovable y materias primas orgánicas. Es tal el interés de los clientes por la responsabilidad medioambiental de las marcas, que un 37% estaría dispuesto a pagar entre un 1-5% más por ello (Rodríguez, 2020).

- **Factores Legales**

Es fundamental definir ciertos aspectos legales a la hora de abrir un negocio online. En concreto, la protección de datos, la política de cookies, el aviso legal y las leyes de comercio electrónico.

En relación con la **protección de datos**, es obligatorio cumplir con el Reglamento de Protección de Datos (RGPD) de la Unión Europea. En concreto, en España se ajusta a ella a través de la Ley Orgánica 3/2018 sobre la Protección de Datos Personales y Garantía de los Derechos Digitales, cuyo fin es garantizar la privacidad de los usuarios. Por otro lado, la ley obliga a notificar al usuario cuando entra en la web de la descarga de *cookies*¹⁰ en su dispositivo, así como el consentimiento del usuario para el **uso de las cookies**, las cuales permiten almacenar y recoger información con el fin de reconocer al usuario (Macias, 2018).

En cuanto al **aviso legal**, según la Ley 34/2002 (LSSI-CE), es importante que todos los visitantes a la web tengan la información sobre quién es el propietario de dicha web. Por ello, es obligatorio que la información esté detallada de la manera más sencilla posible. Esta incluye su información de registro en el Registro Mercantil español, su domicilio social, así como su dirección de correo electrónico. Además, se debe proporcionar el

¹⁰ Las *cookies* son archivos de información creado por la página web visitada que ayuda a personalizar los servicios del titular de la web.

nombre y la información de contacto de la autoridad que emitió la autorización para que el negocio opere en España (Macias, 2018)

Por último, las leyes que se aplican a las tiendas en línea y al comercio electrónico varían según el país en el que se encuentren. A continuación, detallaré las leyes españolas más relevantes para Twojeys, según el Boletín Oficial del Estado (BOE).

- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista. En ella, se fija un plazo de entrega de 30 días hábiles desde la fecha de compra; se concede al comprador el derecho a desistir del pedido en un plazo de 14 días sin ningún motivo específico; se permite al comprador cancelar el cargo a su tarjeta, y en caso de cualquier defecto, la empresa podrá sustituir el producto por otro equivalente sin coste adicional.
- Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre las condiciones generales de contratación, diseñada para garantizar que los términos de los contratos entre los consumidores y las empresas sean justos.
- Ley 34/2002, de 11 de julio, de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico, que regula las empresas de servicios electrónicos con fines económicos para proteger a los clientes.
- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios, por la cual la empresa debe especificar el precio final; la posibilidad de cancelación del pedido; fecha límite para la devolución y la responsabilidad de la empresa por daño en transporte.
- Ley 3/2014, de 27 de marzo, por la que se modifica la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios. Dichos cambios implican la forma del contrato, el deber de información precontractual y el derecho de desistimiento.

Tabla 2: Resumen del análisis PESTEL



Fuente: Elaboración propia

2.2 ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA

2.2.1 COMPETENCIA

Basándonos únicamente en la teoría de los libros de estrategia, podemos pensar que la competencia procede de otras empresas que hacen lo exactamente lo mismo, pero esto es una suposición errónea. En cambio, debemos considerar el concepto de ámbito competitivo, en lugar de industria (McGrath, 2019).

Por esta misma razón, no tendría sentido comparar a Twojeys con marcas de joyas tradicionales como son Aristocrazy, Maria Pascual, Tous o UNOde50. Al fin y al cabo, estas empresas compiten solamente los productos de joyería, pero no están dirigidas al mismo público y tienen un modelo de negocio muy diferente.

Previamente a hablar de la competencia de Twojeys, es importante mencionar que no sólo vende joyería unisex, sino que también ofrece prendas de ropa y accesorios como

camisetas, gorras, sudaderas, pegatinas, llaveros, etc. Por ello, debemos referirnos a la competencia de Twojeys como empresas *e-commerce* que venden prendas de ropa urbana o *streetwear* a un público juvenil, mayoritariamente hombres, con un rango de edad entre 18 y 34 años. Estas marcas tienen en común un modelo de negocio basado en el *storytelling*, estrategias de marketing y comunicación atractivas a través de las redes sociales, un compromiso con la sostenibilidad, diseños minimalistas y precios asequibles.

A continuación haré una breve descripción de las cinco empresas que he seleccionado como competencia de Twojeys en base a los elementos en común mencionados anteriormente.

Marcas españolas con alcance internacional:

- **Nude Project:** es la marca española de *streetwear* con más éxito. Desde que fue fundada, han abierto tres tiendas físicas en Madrid, Valencia y Barcelona. Bajo el lema “For Artists, By Artists”, consiguieron ganar cincuenta mil seguidores en Instagram de la noche a la mañana a través de un sorteo. El último año aumentaron un 500% sus ventas y alcanzaron once millones de euros de beneficio. A pesar de tener un gran alcance a nivel internacional, vendiendo en más de cien países, su objetivo actual es abrir más tiendas físicas a escala global (Herrera, 2023).
- **Scuffers:** es una marca de ropa y accesorios fundada en 2018 para hombres y mujeres que se enfoca en el estilo de vida urbano. La marca cuenta con un importante número de seguidores en España y está empezando a crecer en el extranjero, con exportaciones a más de 30 naciones. Con una dedicación a la ropa de alta calidad, costos razonables y una estética accesible con un trasfondo de exaltación de detalles únicos y distintivos que buscan el desarrollo personal incesante.
- **EME Studios:** es una empresa española de ropa y accesorios que se estableció en Madrid en 2018. Sus diseños se construyen sobre la atemporalidad y calidad, con una historia clara que se revela en los matices estéticos, los tejidos y los procesos de confección. Por otro lado, su modelo de negocio se basa en prestar mucha atención al consumidor, mantener las líneas de comunicación abiertas y cordiales, y

pretenden transmitir su visión de la moda urbana no solo a través de las prendas, sino también a través del contenido y la forma de vida (El Economista, 2023).

- **Kaotiko BCN:** es una de las primeras empresas de ropa urbana, fundada en Barcelona en 1999. Desde entonces, la empresa ha aumentado considerablemente su presencia en España y ha empezado a crecer a escala mundial, con más de 20 tiendas físicas en países como México y Japón. Su principal objetivo es ofrecer un diseño moderno y vanguardista mediante la producción local para atraer a una clientela joven y en tendencia. Además, la empresa ha desarrollado colecciones limitadas en colaboración con otras empresas, trabajando con diversos artistas y cuentan con una gran presencia en redes sociales.

Marcas internacionales:

- **Anti Social Social Club:** es una marca de moda y estilo de vida fundada en Los Ángeles (California) en 2015. Gracias a su estética atrevida y su presencia en redes sociales, ha logrado un gran éxito entre los jóvenes creando una base de seguidores altamente fiel. Además, han colaborado con diferentes marcas y artistas, y han creado colecciones limitadas que se agotan en cuestión de minutos.

Una vez hemos analizado la competencia, podemos sacar seis factores o elementos que tienen todas las marcas en comundo, tal y como muestra la Figura 6.

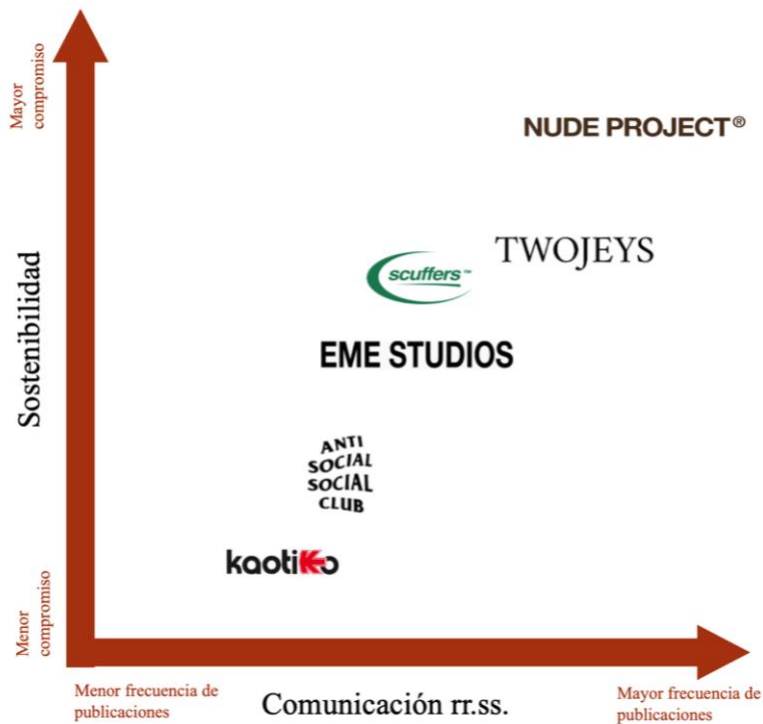
Figura 6: Elementos en común de las marcas emergentes *streetwear*



Fuente: Elaboración propia

A partir de la Figura 6, seleccionaré dos de los elementos más relevantes para crear una matriz de **posicionamiento**: sostenibilidad y comunicación en redes sociales. De esta manera, se podrá visualizar la posición relativa de Twojeys y su producto con respecto a la competencia del mercado.

Figura 7: Matriz de posicionamiento



Fuente: Elaboración propia

2.2.2 BENCHMARKING REDES SOCIALES

El *benchmarking* es una evaluación comparativa sobre diversos aspectos de otras empresas con el fin de usarlos como referencia para futuras estrategias. Este nos será útil para examinar los errores y aciertos de la competencia.

Tabla 3: Benchmarking redes sociales

MARCAS	CANALES DE COMUNICACIÓN	SEGUIDORES EN RR. SS	TASA DE ENGAGEMENT	TEMAS DE COMUNICACIÓN
Twojeys		327.000	1.58%	<ul style="list-style-type: none"> • Uso de influencers y celebridades • Contenido visual y minimalista • Fotografía y videografía de alta calidad para lanzamientos de colecciones • Enfoque en la calidad y durabilidad en las campañas
		16.400		
		16.100	5.49%	
Nude Project		614.000	4.15%	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque en la sostenibilidad y ética en la producción • Conversaciones con celebridades sobre diversas áreas • Comunicación clara y directa sobre valores y procesos de producción
		169.000		
		554.200	7.80%	
Scuffers		172.000	2.99%	<ul style="list-style-type: none"> • Estilo clásico y atemporal • Enfoque a la calidad y comodidad de sus productos • Uso de influencers nacionales a gran escala • Campañas centradas en la nostalgia y tradición
		23.6000		
EME Studios		106.000	1.63%	<ul style="list-style-type: none"> • Constancia en la comunicación en rr.ss. con influencers • Enfoque en la creatividad y experimentación en la moda • Transparencia en la producción de las colecciones
		6.000		
Kaotiko BCN		161.000	0.21%	<ul style="list-style-type: none"> • Estilo de vida urbano y desenfadado • Comunicación cercana y directa con sus seguidores • Enfoque en la cultura y estilo de vida de Barcelona
		<1.000		
		2.000		
Anti Social Social Club		2.500.000	0.30%	<ul style="list-style-type: none"> • Personalidad irreverente y provocadora • Temática oscura con tipografías llamativas • Enfoque en la cultura urbana • Uso de influencers

Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Hypeauditor.com y sus respectivas redes sociales

En la segunda columna de la Tabla 3 se han incluido las redes sociales más relevantes en términos de canales de comunicación. Aunque algunas marcas tienen perfiles en otras

plataformas como LinkedIn o Facebook, su número de seguidores no es lo suficientemente alto como para ser considerado. Así, podemos concluir que Instagram cuenta con el mayor número de seguidores, a pesar de que TikTok ha experimentado un importante crecimiento en los últimos años. Sin embargo, es importante considerar la tasa de compromiso de las marcas hoy en día, que mide el nivel de compromiso que tienen los usuarios con la marca. Esta métrica muestra si la estrategia de marketing está funcionando bien. Para calcular esta tasa, sumamos las métricas de "me gusta", comentarios y número de veces que se compra la publicación y lo dividimos por el número total de seguidores. (Schneider, 2022).

En 2022, Social Insider realizó una investigación que reveló que la tasa de interacción de TikTok se sitúa en un promedio del 4,25 %, una cifra superior a la tasa de Instagram del 0,60 %. Es importante mencionar que la tasa de participación de TikTok ha disminuido en un 1,71% en comparación con el año anterior. A pesar de esto, Twojeys y Nude Project han superado estos porcentajes, lo que indica que sus tácticas de marketing son exitosas (Cucu, 2023).

La comunicación juega un papel crucial en el éxito de una marca, y existen numerosos elementos que las marcas exitosas tienden a tener en común. Estos factores incluyen una comunicación transparente, un enfoque en el estilo de vida de la marca, colaboraciones con personas influyentes y celebridades, y un énfasis en la producción sostenible. Sin embargo, es importante tener en cuenta que Twojeys y Nude Project tienen enfoques distintos para sus estrategias de comunicación. Por un lado, Twojeys se enfoca en sus productos y el estilo de vida asociado con la marca, mientras que Nude Project explora nuevos temas de comunicación en varias áreas. Un ejemplo notable de la innovadora visión de Nude Project es su uso de TikTok, donde publican videos cortos que presentan entrevistas con figuras públicas de diferentes campos. Esta estrategia ha demostrado ser exitosa, con algunas de sus publicaciones volviéndose virales y resultando en una mayor tasa de participación, como se demuestra en la Tabla 3.

2.3 ANÁLISIS INTERNO

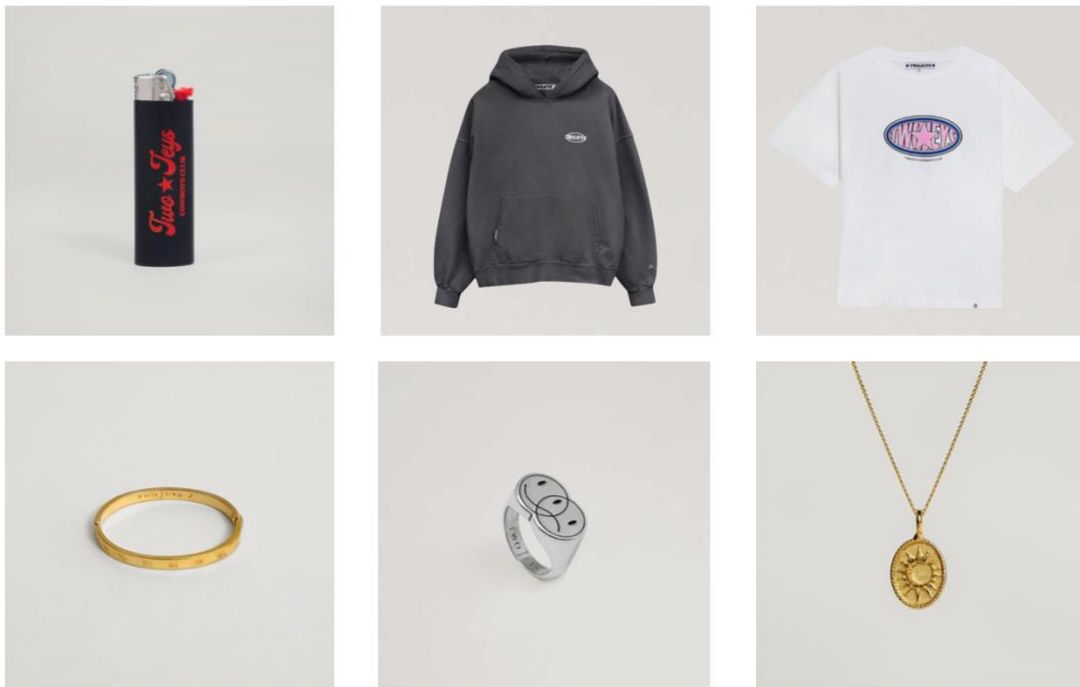
2.3.1 CARACTERÍSTICAS DEL PRODUCTO

Como bien se ha mencionado previamente en el trabajo, Twojeys no solo ofrece joyas como collares, pendientes, anillos y pulseras; sino que también ofrece camisetas, gorras,

bolsas y diferentes accesorios. Estos salen a la venta por colecciones con distintas temáticas. Por ejemplo, en verano de 2022 lanzaron la colección “Isla Bonita”, cuyas piezas estaban inspirados en Ibiza y el verano. No obstante, todos los productos se caracterizan por una estética minimalista, la atención al detalle y la alta calidad de los materiales.

A continuación, analizaré algunas de sus piezas según cuatro criterios: diseño, detalle, calidad y precio.

Figura 8: Los productos de Twojeys



Fuente: Elaboración propia a partir de imágenes de Twojeys.com

- **Diseño:** se trata de un diseño simple, minimalista y exclusivo que no puede ser encontrado en ningún otro lugar.
- **Detalle:** cabe destacar la inclusión del logotipo en todos los productos. Este detalle demuestra cómo los clientes compran con el deseo de formar parte de la comunidad Twojeys.

- **Calidad:** las joyas son elaboradas con materiales como la plata de ley o el acero inoxidable. Las prendas, por otro lado, están hechas con cien por cien algodón, asegurando la durabilidad de sus productos (Twojeys.com, 2023).
- **Precio:** el precio medio de las piezas oscila entre los 50 y 60 euros.

2.3.2 FABRICACIÓN Y DISTRIBUCIÓN

El método de **fabricación** de Twojeys ha sido sometido a un exhaustivo proceso de diseño y desarrollo para ofrecer sus productos a un coste, una accesibilidad y una calidad competitivos. La responsabilidad global y la sostenibilidad son dos de los ideales fundamentales de la marca. Por ello, Twojeys protege el medio ambiente a través de sus producciones y colabora con fabricantes regionales para producir todo en España. Además, el empaquetado está fabricado con cartón reciclado y es totalmente respetuoso con el medio ambiente. Por otro lado, el poco plástico que se utiliza es totalmente biodegradable, y la tinta que se utiliza es extraída a través de un método natural (Twojeys.com, 2023).

En cuanto al proceso de **distribución** de Twojeys, el principal canal de venta de la marca es *e-commerce* a través de su página web. En ella, los clientes pueden comprar sus productos en cualquier momento y desde cualquier parte del mundo. Además, a través de la plataforma Instagram, se pueden ver sus productos en la sección “Ver tienda” en su perfil, la cual redirige directamente a la web oficial. Por otro lado, la marca todavía no cuenta con ningún canal de distribución físico. No obstante, tal y como se ha mencionado previamente en el trabajo, Twojeys ha realizado *pop-ups* esporádicas en las ciudades de Madrid, Barcelona y Londres.

2.3.3 ANÁLISIS DE LAS HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN DIGITAL

Con el entorno empresarial en constante evolución, se ha vuelto imperativo que las empresas incorporen herramientas de comunicación digital en sus estrategias. Estas herramientas ofrecen a las empresas la oportunidad de ampliar sus horizontes y relacionarse con un público más amplio. Además, les permiten establecer una conexión directa y en tiempo real con sus clientes, obteniendo así una visión más profunda de las preferencias, requisitos y comentarios de los clientes. Las herramientas de comunicación

digital son esenciales para que las empresas se mantengan competitivas y relevantes en el mundo acelerado de hoy (iLifebelt Times, 2022).

A continuación, presentaré un análisis de las principales herramientas de comunicación digital que utiliza Twojeys.

- **Página web (<https://es.twojeys.com/>):** la página web juega un papel crucial en el éxito de la marca, ya que sirve como su principal punto de venta y una plataforma para que los clientes descubran más sobre la historia, los valores y la comunidad en línea de la marca. Por lo tanto, Twojeys utiliza herramientas de seguimiento web para analizar el comportamiento del usuario y mejorar la experiencia del usuario, con el máximo respeto por la privacidad y las preferencias de nuestros visitantes.
- **Redes sociales:** la marca está muy comprometida en varias plataformas de redes sociales como Instagram, Facebook, Twitter, TikTok y Pinterest. Utilizan estas plataformas para exhibir sus productos a través de fotos y videos, así como para compartir contenido que se alinea con sus valores y estilo de vida. Asimismo, Twojeys interactúa activamente con sus seguidores en estas plataformas respondiendo a sus consultas e iniciando conversaciones significativas.
- **Influencer marketing:** Twojeys utiliza de manera efectiva el marketing de influencers para expandir su alcance e interactuar con la audiencia deseada. La marca se ha asociado con personas influyentes de la moda y el estilo de vida para exhibir sus productos en las redes sociales y también ha organizado eventos con personas influyentes para mejorar la visibilidad de la marca.
- **Email marketing:** el correo electrónico es una herramienta de marketing esencial que permite mantener la comunicación con valiosos clientes y seguidores. La marca envía correos electrónicos con frecuencia para compartir noticias sobre lanzamientos de productos, promociones y eventos especiales. Además, utiliza herramientas de automatización para enviar mensajes personalizados y dirigidos a segmentos específicos de su lista de correo electrónico.

2.4 ANÁLISIS DAFO

Una vez realizado un análisis de los factores tanto externos como internos que afectan a la empresa, llevaré a cabo un análisis DAFO¹¹ para identificar las ventajas competitivas que Twojeys debería priorizar en su estrategia de marketing digital. Este análisis es una valiosa herramienta de gestión que puede facilitar el proceso de planeación estratégica, proporcionando información esencial para guiar a la acción y toma de decisiones (Oliviera y Hernández, 2011).

Las denominaciones DAFO, corresponden a los cuatro elementos evaluados en su desarrollo analítico: Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Pportunidades, y se aplican a continuación:

- **Debilidades:** Twojeys parece depender en gran medida de las ventas online, lo que puede dejarlos expuestos a dificultades técnicas o interrupciones en la red. En consecuencia, esto podría dificultar la distribución de sus productos, dado que carecen de presencia física en tiendas. Además, a pesar de su creciente atractivo, el reconocimiento de su marca aún se queda corto en comparación con el de competidores más grandes y establecidos.
- **Amenazas:** el crecimiento y la rentabilidad de su negocio pueden verse afectados por la competencia de otras marcas en línea. Además, la incertidumbre económica y la volatilidad del mercado pueden afectar el poder adquisitivo de los consumidores y, posteriormente, la demanda de sus productos. Por último, es importante tener en cuenta el aumento potencial de los costos de producción y envío como resultado de la inflación y otras fuerzas del mercado.
- **Fortalezas:** una de las principales ventajas que poseen es su capacidad para crear piezas únicas y excepcionales, lo que les permite mantenerse a la vanguardia en el mercado. Asimismo, su presencia en redes sociales les permite conectarse con una gama más amplia de clientes. Por otro lado, Twojeys cuenta con el apoyo y la involucración de una gran cantidad de influencers y celebridades internacionales, otorgándoles una gran ventaja en lo que respecta a la visibilidad de la marca.

¹¹ DAFO es acrónimo de Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades.

- **Oportunidades:** el crecimiento en la demanda de experiencias físicas de compra supone una oportunidad de apertura de tienda física. Además, la expansión a nuevos mercados y regiones podría impulsar el alcance y el crecimiento de la marca, así como la diversificación de la oferta de productos podría atraer a una gama más amplia de clientes y aumentar la participación de los consumidores.

2.5 ANÁLISIS USP

Según Reeves (1961), el *unique selling proposition* (o USP¹²), también conocida como la propuesta única de venta es una herramienta de marketing esencial para que los anunciantes creen una forma significativa de diferenciar su producto de la competencia y fomentar la compra del producto.

El desarrollo de esta técnica de diferenciación permitirá a la empresa establecer una posición distintiva en el mercado y brindar un valor excepcional a los clientes. El objetivo es articular la esencia de la empresa en una declaración concisa que destaque la ventaja competitiva y diferenciación con respecto a los competidores (Werckmeister, 2022).

Al determinar la propuesta de venta única (USP) de un producto o marca, generalmente se consideran múltiples factores, incluidos el precio, la calidad, la percepción y la relación con el mercado objetivo. En concreto, Twojeys ofrece productos asequibles y de alta calidad con diseños creativos. No obstante, la ventaja competitiva de la empresa se encuentra en la excepcional experiencia de compra que ofrece. Los clientes no solo compran un producto, sino que también compran el estilo de vida y la comunidad de la marca.

La propuesta de valor de Twojeys podría expresarse en: “Transformar la industria de la joyería y la moda proporcionando productos distintivos y duraderos que se adapten a todos los géneros, y al mismo tiempo garantizar que los consumidores se identifiquen con el estilo de vida que representa.” A través de esta declaración, no sólo se representan los productos que ofrece Twojeys; sino también la razón de ser de la marca y la percepción que los clientes tienen de ella. Es decir, formar una comunidad.

¹² USP es el acrónimo de *Unique Selling Proposition*, en español, la propuesta única de venta o valor diferencial.

2.6 MODELO CANVAS

Tal y como muestra la Figura 9 sobre el Modelo Canvas, el modelo de negocio de Twojeys se divide en nueve apartados, respondiendo a las siguientes cuatro preguntas:

- ¿Qué ofrece?
 - **Propuesta de valor:** la propuesta de valor de Twojeys se centra en ofrecer productos de joyería y moda de primer nivel tanto para hombres como para mujeres. Estos productos cuentan con diseños elegantes y modernos que son a la vez creativos y simples, sin dejar de ser asequibles para los consumidores. Además, Twojeys tiene como objetivo cultivar una experiencia de compra distinta y excepcional que inspire a los clientes a convertirse en parte del estilo de vida y la comunidad de la marca.

- ¿A quién lo ofrece?
 - **Segmentos de clientes:** la identificación de grupos específicos de clientes con características y necesidades similares para ofrecerles un producto personalizado. Los clientes de Twojeys son hombres y mujeres entre 18 y 35 años, con una gran curiosidad creativa e interés por la moda y la sostenibilidad. Asimismo, buscan piezas duraderas que les haga destacar del resto y sentirse cómodos y seguros con ellas.
 - **Relaciones con clientes:** se refiere a la relación que mantienen con sus clientes y su manera de comunicación. La base de las relaciones con la comunidad Twojeys se encuentra en el contenido inspiracional que piublican en redes sociales, de tal manera que genera en el público un deseo de adquirir uno de sus productos, mejorando considerablemente la experiencia de compra. Más tarde, se ofrece una atención al cliente totalmente personalizada para fomenta la fidelización y lealtad del cliente.
 - **Canales de distribución:** describe la manera en la que dan a conocer sus productos. Los principales canales de distribución de Twojeys son en línea. Es decir, la página web, las redes sociales y las colaboraciones a través de ellas son fundamentales. No obstante, el boca a boca continúa

siendo uno de los canales de distribución más efectivos, especialmente si los productos incluyen el logo de la marca.

- ¿Cómo lo ofrece?

- **Asociaciones clave:** hace referencia a las colaboraciones estratégicas esenciales que tiene con otras entidades o empresas. En el caso de Twojeys, es importante establecer alianzas con proveedores de materiales y fabricantes para garantizar la calidad y disponibilidad de los materiales utilizados. También pueden colaborar con empresas de logística para asegurar una entrega internacional eficiente. Además, asociarse con personas influyentes y artistas puede ayudar en la promoción y mejorar su visibilidad.
- **Actividades clave:** se refiere a aquellas actividades y procesos fundamentales que lleva a cabo la empresa para ofrecer su propuesta de valor. Entre ellas, se incluyen los aspectos relacionados con el diseño, la producción y la fabricación de productos, la publicidad y el marketing, así como la gestión de la presencia online a través de las redes sociales, la atención personalizada al cliente y la gestión de inventarios.
- **Recursos clave:** los recursos clave son los componentes y activos cruciales que son necesarios para que una organización ejecute de manera efectiva sus operaciones principales. En el contexto específico de Twojeys, sus recursos vitales abarcan su equipo altamente creativo y capacitado, su eficiente proceso de fabricación de pizza y su sólida plataforma en línea. Estos activos son fundamentales para el éxito de la empresa y le permiten ofrecer sus productos y servicios a sus clientes.

- ¿Cuánto supone?

- **Costes del proyecto:** la estructura de gastos en la que incurre Twojeys implica múltiples costes asociados a diferentes actividades y procesos. Estos pueden incluir el costo de las materias primas, los gastos relacionados con la producción y la fabricación, los costos relacionados con los esfuerzos de marketing y publicidad, los gastos generales como el

alquiler y los suministros, los gastos de personal como los salarios, así como las comisiones e impuestos aplicables.

- **Fuente de ingresos:** los beneficios de Twojeys abarcan todos los ingresos generados por sus clientes y socios. Esto incluye las ventas que realizan en su página web, así como las ganancias que obtienen de sus eventos emergentes. Al consolidar todos sus flujos de ingresos, la marca puede maximizar sus ganancias financieras.

Figura 9: Modelo Canvas



Fuente: Elaboración propia

PARTE II: DESARROLLO DE PLAN DE MARKETING DIGITAL 2024

En la Parte II de este trabajo, se desarrollará el Plan de Marketing Digital de 2024 para la marca Twojeys. En primer lugar, es crucial comprender al público objetivo a través de un análisis del buyer persona, el mapa de empatía y el customer journey map. Esta comprensión profunda permitirá diseñar un plan de marketing digital efectivo que conecte de manera sólida con la audiencia y maximice el éxito de la marca. A continuación, se presentará el plan de acción, el cual incluirá estrategias específicas para cada uno de los objetivos establecidos al inicio del trabajo. Finalmente, se calcularán los presupuestos del plan, se creará un calendario de implementación y se elaborará un plan de contingencia.

3. PÚBLICO OBJETIVO

3.1 SEGMENTACIÓN

La segmentación una estrategia de marketing que consiste en fragmentar un mercado amplio en grupos reducidos y homogéneos que se asemejan en características y necesidades. De esta manera, las empresas obtienen un mayor entendimiento de sus clientes e introducen así planes estratégicos y productos personalizados para satisfacer sus necesidades de manera más eficiente (Ramírez, 2023).

En el caso de Twojeys, me basaré en los cuatro criterios de segmentación más comunes: **demográfico**, según su edad o sexo; **geográfico**, en función de su lugar de residencia; **psicológico**, según su estilo de vida, personalidad o clase social; y **conductual**, según sus intereses y comportamientos. El siguiente análisis se llevará a cabo a partir de datos de Similarweb.com (2022), una empresa de análisis web especializada en tráfico y rendimiento. Una vez se clasifique el público de Twojeys bajo estas variables, se seleccionará el segmento objetivo de mayor conveniencia.

Tabla 4: Segmentación de mercado



Fuente: Elaboración propia

Tal y como muestra la Tabla 4, Twojeys usa una estrategia de **segmentación diferenciada**, pues se enfoca en un grupo específico de consumidores. Es decir, la marca está enfocada en jóvenes adultos de ambos géneros, con un nivel socioeconómico medio-alto, que viven en ciudades urbanas y buscan productos exclusivos de calidad que les hagan sentir unidos. Por lo tanto, no están dirigida a todo el mercado, sino que está orientada en un público concreto; a través del cual se construirá en *buyer persona*, mapa de empatía y *customer journey map*.

3.2 BUYER PERSONA

El *buyer persona* es una representación ficticia del público objetivo de una empresa que se utiliza con el fin de conocer sus necesidades. Esto ayudará a desarrollar un plan de marketing que satisfaga los requisitos específicos del público objetivo (Molina, 2021).

Figura 10: Buyer persona, perfil masculino

BUYER PERSONA



Gonzalo

Edad: 26

Nacionalidad: Española

Educación: Grado en Diseño Gráfico

Trabajo: Autónomo

Ciudad: Vive en el centro de Madrid (Malasaña) con dos compañeros de piso

Motivaciones

- Buscar nuevas formas de expresión y comunicación visual
- Desea adquirir productos que le diferencien de los demás

Intereses y hobbies

Museos y exposiciones

Festivales

Música

Fotografía

Moda

Celebridades

Skateboard

Necesidades

- Encontrar **marcas de confianza** que compartan sus principios
- Productos de **calidad, sostenibles** en la cadena de producción
- **Comodidad** en las prendas

Actividades diarias

- Dedicar gran parte de su tiempo navegando en **redes sociales**
- Suele trabajar en cafeterías '*specialty coffee*', o lugares que considere un "**tercer espacio**"
- Disfruta de actividades al **aire libre** y hacer **deporte** con sus amigos
- Está al tanto de los cotilleos de las **celebridades** internacionales

Frustraciones

- No poder encontrar la inspiración que necesita para su trabajo
- No encontrar productos que se ajusten a su estilo personal de alta calidad con precios asequibles
- Los productos que consumen forman parte del *fast fashion* y no se comprometan con la sostenibilidad

Fuente: Elaboración propia

Figura 11: Buyer persona, perfil femenino



Fuente: Elaboración propia

Según un informe de Similarweb.com (2022), Twojeys atrae a la misma cantidad de clientes masculinos y femeninos, y cada género representa aproximadamente el 50 % de su base de clientes. Para comprender mejor las preferencias y los comportamientos de cada género, se ha desarrollado un *buyer persona* para ambos.

Por otro lado, la mayoría de los visitantes de Twojeys se encuentran en el rango de edad de 25 a 34 años, lo que representa el 33 % de su audiencia total, mientras que los que se encuentran en el rango de edad de 18 a 24 constituyen el 23 %. El público objetivo de Twojeys está interesado en la moda, el estilo de vida y el entretenimiento, lo que se puede deducir de un análisis de la historia de la marca, las tendencias del mercado y los datos de la competencia. Esta información se muestra en las Figuras 10 y 11, que ilustran el perfil del cliente que Twojeys pretende atraer y retener.

3.3 MAPA DE EMPATÍA

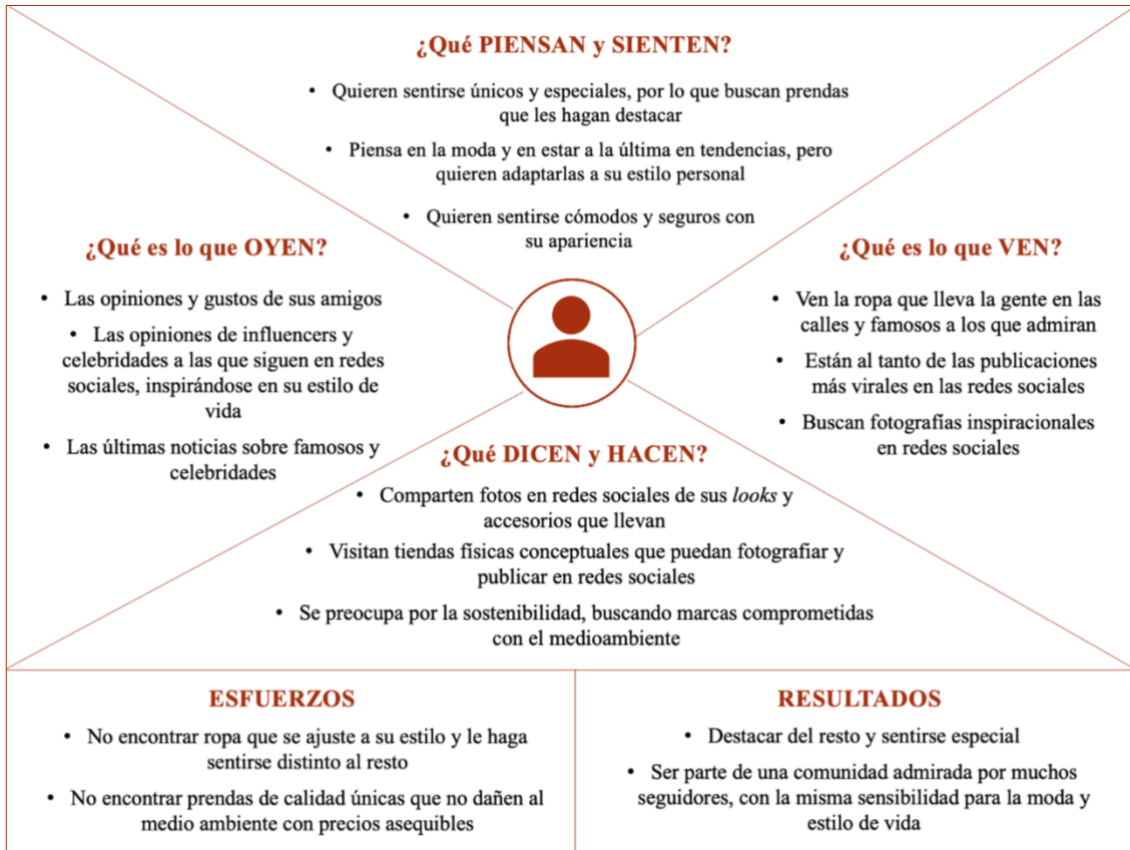
El mapa de empatía es una herramienta esencial para crear futuras estrategias de marketing. Será útil como punto de partida a la hora de determinar de la manera más aproximada posible las expectativas y necesidades del cliente. Además, permite evaluar cómo es la capacidad de ajuste de Twojeys para adaptarse a dichas necesidades (Santaella, 2023).

Una vez elaborada la segmentación del público objetivo y la humanización del *buyer persona*, podremos desarrollar el mapa completando con hipótesis de distintas áreas.

- **Pensamientos y sentimientos:** piensan en la moda y en estar al tanto de las tendencias, pero desean adaptarlas a su estilo personal con el fin sentirse únicos y especiales. Para ello, buscan prendas que les hagan destacar del resto, y al mismo tiempo que se sientan cómodos y seguros de su apariencia.
- **Visión:** a menudo observan la ropa y accesorios que lleva la gente en las calles y se fijan en los *looks* que lucen los famosos a través de las redes sociales. Es decir, pasan gran parte de su tiempo buscando inspiración en las redes y como consecuencia, están al tanto de las publicaciones más virales.
- **Oído:** dan importancia a las opiniones y gustos de sus amigos, además de los influencers y celebridades a las que siguen en redes sociales. Se inspiran en su estilo de vida y escuchan las últimas noticias sobre los famosos para comentar con su círculo.
- **Acción y habla:** comparten fotos en redes sociales mostrando las prendas de ropa que llevan. Además, disfrutan de visitar tiendas conceptuales de estilo *vintage* que puedan fotografiar y publicar en sus perfiles. Por otro lado, se preocupan por la sostenibilidad, tratando de buscar marcas con cierto compromiso medioambiental, especialmente en empaquetado y producción.
- **Esfuerzos:** les preocupa no encontrar prendas y accesorios que se ajusten al estilo de vida que quieren llevar y que les haga diferenciarse. No solo eso, sino que sean de calidad, con un diseño único, sostenible y a precios asequibles.

- **Resultados:** formar parte de una comunidad que fomente el estilo de vida que sigue en redes sociales. Una marca única y exclusiva que les haga destacar sintiéndose seguros de ellos mismos.

Figura 12: Mapa de empatía



Fuente: Elaboración propia

3.4 CUSTOMER JOURNEY MAP

Hoy en día, es importante tener una visión clara de cómo los clientes interactuarán con las marcas. Esto ayuda a comprender cómo funciona actualmente su experiencia de cliente y qué cambios pueden ocurrir en el futuro. Un customer journey map es una representación visual que se utiliza para visualizar la experiencia del cliente.

Para elaborarlo, me he basado en la página web Trustpilot.com, una plataforma de evaluación gratuita y abierta al público. En ella, los clientes publican comentarios tras haber realizado una compra y evalúan a las empresas en una escala del uno al cinco. Además, las propias empresas tienen la opción de responder a sus consumidores de tal

manera que se facilite la comunicación y la experiencia de compra. En este caso, Twojeys tiene una puntuación de 4.3, con un 74% puntuando a la marca con cinco estrellas. Sin embargo, es prácticamente imposible para una empresa no cometer errores, por eso es importante utilizar los comentarios negativos y convertirlos en oportunidades.

Una vez analizada toda la información, el comentario que más destaca la confusión en el tallaje y la tardía respuesta para la devolución. Algunos ejemplos de comentarios de los clientes son los siguientes:

“Compré un anillo de Twojeys hace meses y lo llevo a diario desde entonces. Mi única queja es que elegí una talla y resultó ser más pequeño de lo que pensaba. Al ser del Reino Unido, la devolución es demasiado complicada y al final decidí quedármelo.” – Jake J. (2022)

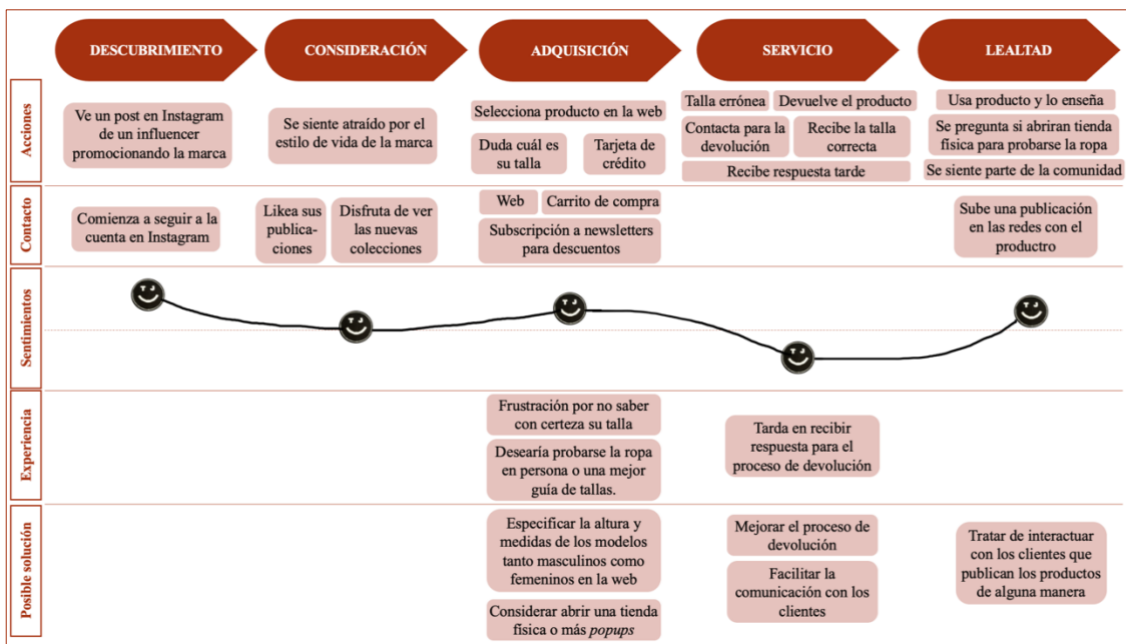
“Recibí el anillo "Angel" y la verdad es que me flipó, la única pega es que pedí la talla 14 y no me entra, me gustaría cambiarlo por una talla 16 y mi problema se solventaría. La cosa es que les he enviado dos correos al contacto que tienen y no he obtenido respuesta. Me gustaría que me respondieran acerca de qué tengo que hacer para devolverlo. Podrían responder con más frecuencia o tener un teléfono de contacto. Por lo demás el producto perfecto. Gracias por responder de antemano.” – Willy Cabezos (2021)

Estas referencias han sido de gran utilidad a la hora de crear la experiencia de compra del consumidor. Como bien se muestra en la Figura 13, una de las posibles soluciones sería mejorar la guía de tallas, **especificando las medidas** de los modelos tanto masculinos como femeninos mostrados en la web. De esta manera, el consumidor podrá tener una idea más precisa de las dimensiones del producto.

En relación a los procesos de devolución, la recomendación para Twojeys sería tomar medidas para **mejorar el tiempo de respuesta** a los clientes para que puedan realizar los cambios y devoluciones de la manera más rápida y efectiva posible. Mejorando el servicio al cliente, aumentará la satisfacción de los mismos y por consiguiente la lealtad hacia la marca.

Por otro lado, y como se ha mencionado previamente en el trabajo, a pesar del crecimiento del *ecommerce* los jóvenes siguen demandando una **tienda física**. No solo desean ver, tocar y probar el producto en persona, sino que buscan una experiencia de compra que refleje su estilo de vida. Por esta misma razón, Twojeys debería contemplar abrir una tienda física en España o aumentar las tiendas *pop-ups*, tal y como demandan sus seguidores.

Figura 13: Customer journey map



Fuente: Elaboración propia

4. PLAN DE ACCIÓN

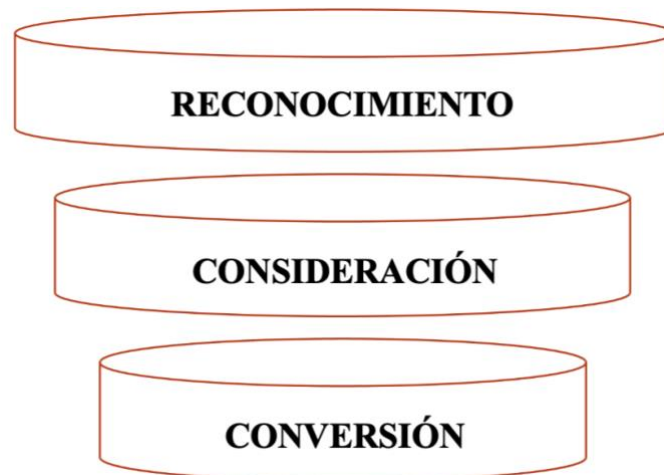
4.1 INTRODUCCIÓN AL PLAN DE ACCIÓN

Después de realizar un análisis exhaustivo de las circunstancias tanto internas como externas que rodean a Twojeys, procederé a crear un plan de marketing digital para el año 2024. Este plan ha sido cuidadosamente diseñado para lograr los cinco objetivos específicos que se establecieron al inicio del proyecto. Estos objetivos se abordarán siguiendo la estructura del *marketing funnel*¹³ o embudo de marketing, una herramienta valiosa que ilustra cómo los clientes potenciales se convierten en clientes reales. El

¹³ El *marketing funnel* o embudo de marketing es una estructura ilustrativa que muestra el proceso de fidelización de clientes potenciales.

proceso comienza lanzando una red amplia para capturar una gran cantidad de clientes potenciales. Más adelante, a medida que el embudo se estrecha, la atención se centra en la audiencia más calificada. El embudo se divide en tres etapas distintas: reconocimiento, consideración y conversión, como se muestra en la Figura 14 (Wetwiski, 2020).

Figura 14: Marketing Funnel o Embudo de Marketing



Fuente: Elaboración propia a partir de Wetwiski (2020)

4.2 RECONOCIMIENTO

La primera etapa de reconocimiento es aquella en la que los clientes potenciales conocen la marca y se relacionan con ella por primera vez. Por ello, incluiremos los siguientes objetivos:

4.2.1 OBJETIVO 1: Aumentar las visitas mensuales de la página web en un 50% a través de cualquier medio durante los primeros tres meses del año.

Para lograr el primer objetivo se propone en **mejorar la optimización de motores de búsqueda (SEO¹⁴)**. Esta estrategia busca aumentar el tráfico de la página web de Twojeys centrándose en mejorar el posicionamiento en los resultados de búsqueda orgánicos, de tal manera que la web aparezca en las primeras posiciones de las páginas de resultados del motor de búsqueda (SERP¹⁵). Para ello, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

¹⁴ La optimización de motores de búsqueda (SEO) implica implementar estrategias técnicas en una página web para garantizar que aparezca de forma natural en los motores de búsqueda.

¹⁵ El acrónimo SERP significa Search Engine Results Page, y hace referencia a las primeras páginas de resultados que muestra un determinado motor de búsqueda, normalmente Google.

- **Acción 1: Investigación de palabras clave.** Se llevará a cabo un análisis de las palabras clave relacionadas con la industria y los valores de la marca, incluyendo un estudio detallado de las estrategias de keywords de la competencia directa. Mediante el uso de herramientas especializadas, se obtendrá un conocimiento profundo de los términos de búsqueda utilizados por los usuarios, lo que permitirá dirigir los esfuerzos de optimización hacia aquellos que generan un mayor volumen de tráfico.
- **Acción 2: Optimización del contenido.** Se optimizará el contenido actual de la página web, incluyendo las palabras clave investigadas en los títulos, encabezados y descripciones. Asimismo, se desarrollarán contenidos de calidad asegurándose que sean atractivos, relevantes e informativos para los usuarios con el fin de atraer y generar interés del público objetivo.
- **Acción 3: Estrategias de linkbuilding.** Se llevarán a cabo estrategias de creación de enlaces o *linkbuilding* enfocadas en las colaboraciones con celebridades y personas influyentes cuya audiencia sea relevante para el público de Twojeys. Para ello, se crearán enlaces de calidad que redirijan directamente a la página web de la marca, aumentando así su visibilidad.

4.2.2 OBJETIVO 2: Aumentar el número de seguidores en Instagram un 20% para el mes de julio de 2024.

Para lograr este objetivo en el medio plazo, se propone desarrollar una estrategia de marketing y contenido, la cual deberá seguir las siguientes acciones:

- **Acción 1: Análisis estadístico del perfil actual.** Se evaluará el estado actual del perfil de Twojeys, incluyendo el número de seguidores, la tasa de interacción y el contenido existente. Asimismo, se analizará la competencia con el fin de identificar las mejores prácticas y oportunidades de mejora.
- **Acción 2: Establecer una estrategia de contenido.** Se definirá y planificará una estrategia de contenido coherente y atractiva que se alinie con el estilo de vida de Twojeys. En ella, se identificarán temas de interés del público y se incluirán las siguientes tácticas:

- Storytelling: acompañar cada publicación con descripciones y leyendas que cuenten una historia relacionada con Twojeys, sus valores y estilo de vida a través de un lenguaje auténtico y honesto que atraiga a los seguidores y les motive a interactuar.
 - Participación y fomento de la comunidad: para fomentar un sentido de comunidad entre la marca y sus seguidores, se debe buscar su participación sugiriendo que compartan imágenes de los productos de Twojeys en sus perfiles y etiqueten la marca.
 - Colaboraciones con celebridades: identificar y establecer alianzas estratégicas con celebridades y personas influyentes que compartan los valores y estilo de vida de Twojeys, de tal manera que se amplifique el alcance de la marca y llegar a audiencias relevantes.
- **Acción 3: Promoción en redes sociales.** Se realizará una promoción efectiva de Twojeys a través de varias estrategias de publicidad, incluyendo el uso de Instagram Ads y TikTok Ads. Estas plataformas publicitarias serán herramientas clave para aumentar la visibilidad de la marca, al mismo tiempo que permitirán segmentar los anuncios y dirigirlos específicamente a aquellos usuarios interesados en la moda y el estilo de vida asociados con Twojeys.
 - **Acción 4: Seguimiento y monitorización.** Se llevará a cabo un seguimiento regular de los indicadores clave de rendimiento (KPIs¹⁶) relacionados con el crecimiento de los seguidores en Instagram. También se analizarán los datos obtenidos para identificar tendencias, áreas de mejora y oportunidades de crecimiento.



¹⁶ KPI o *Key Performance Indicator* es una herramienta que mide si una acción está cumpliendo los objetivos propuestos.

4.3 CONSIDERACIÓN

La segunda etapa de consideración consiste en conseguir que la gente piense en su marca por encima de la competencia. Por ello, se propone incluir el siguiente objetivo:

4.3.1 OBJETIVO 3: Reducir la tasa de rebote de la web un 30% en los primeros tres meses del año.

La tasa de rebote indica el compromiso de los usuarios con la página web, midiendo cuántos visitantes abandonan la página sin haber realizado una acción específica. Es decir, se trata de una métrica crucial para las empresas, ya que les ayuda a comprender el nivel de participación que genera su sitio web. Por consiguiente, deben tratar de reducir este porcentaje lo máximo posible (Lahey, 2021).

Para lograr este objetivo, se propone **optimizar la experiencia de usuario (UX¹⁷)** implementando una estrategia de optimización de tasas de conversión (CRO¹⁸). Este se enfoca en mejorar la experiencia del usuario final del sistema o servicio de la empresa, centrándose en la facilidad de uso, la accesibilidad y la comodidad, para garantizar la satisfacción del visitante en Twojeys (Moreno, 2023). De esta manera, se busca mejorar la tasa de conversión y reducir la tasa de rebote. Se llevarán a cabo las siguientes acciones:

- **Acción 1: Análisis de usabilidad y navegación en la web.** La usabilidad se refiere al nivel de facilidad con el que un individuo interactúa con una herramienta para lograr un resultado deseado. Por ello, se llevará a cabo un análisis en profundidad de la usabilidad y la navegación de la página web, para identificar cualquier obstáculo o desafío potencial que pueda resultar en un aumento significativo en la tasa de rebote.
- **Acción 2: Mejorar la velocidad de carga.** Se realizarán esfuerzos para mejorar la velocidad de carga de la página web, refinando el código, comprimiendo imágenes e implementando metodologías de almacenamiento en caché. Estas medidas contribuirán efectivamente a mejorar el tiempo de carga del sistema.

¹⁷ La UX o experiencia de usuario es una herramienta de marketing que busca mejorar la experiencia de los usuarios que interactúan con servicios y productos tanto digitales como físicos.

¹⁸ El CRO o Conversion Rate Optimization es una estrategia de marketing para aumentar la probabilidad de conversiones exitosas.

- **Acción 4: Diseño web.** En base a los resultados obtenidos tras el análisis de usabilidad se reestructurará el diseño de la página web. La nueva estructuración tendrá como objetivo comprimir el tamaño de las imágenes para aumentar la velocidad de carga así como hacerlo visualmente atractivo y práctico para satisfacer las diversas necesidades y preferencias de los usuarios. La interfaz se diseñará de manera que sea fácil de usar y de navegar, lo que garantiza una experiencia ajustada a todos los usuarios.
- **Acción 5: Uso de herramientas de seguimiento y análisis.** Para recopilar información sobre el comportamiento y las preferencias de los usuarios en un sitio web, se utilizarán herramientas de seguimiento y análisis como Google Analytics. Estas herramientas recopilan y examinan varias métricas que brindan información valiosa sobre la actividad y las preferencias del usuario. Al utilizar esta información, se pueden realizar mejoras para satisfacer mejor las necesidades de los usuarios, lo que lleva a una mayor participación y satisfacción.
- **Acción 6: Creación de segmentos de audiencia.** En base a los datos recopilados, la audiencia de Twojeys se segmentará en distintos grupos, lo que permitirá crear contenido personalizado que satisfaga las preferencias y necesidades individuales de cada grupo. Este enfoque personalizado asegura que cada grupo reciba contenido que resuene con ellos, aumentando el compromiso y la satisfacción.
- **Acción 7: Utilización de técnicas de recomendación.** Se realizarán recomendaciones de productos utilizando técnicas que tengan en cuenta el historial de navegación y compras de los usuarios que se ajusten a sus intereses y preferencias. De esta manera, se podrá ofrecer una experiencia personalizada a los usuarios, aumentando su participación y reduciendo la tasa de rebote.



4.4 CONVERSIÓN

La tercera etapa de conversión es un proceso crucial que busca incitar a los clientes potenciales a adquirir los productos o servicios ofrecidos por Twojeys. En este sentido, se plantea la apertura de una tienda física y una tienda temporal pop-up, como parte de una estrategia omnicanal (on/off). Mediante esta iniciativa, se ofrece a los clientes la oportunidad de experimentar los productos de manera presencial, permitiéndoles probar su tamaño y generar una experiencia más tangible y confiable. Al combinar el mundo físico y digital, se pretende aumentar la confianza de los clientes y motivarlos a tomar acciones. De esta manera, se busca potenciar la experiencia omnicanal y satisfacer las necesidades de los clientes *phygital*, aquellos que realizan compras tanto en línea como en tiendas físicas de forma independiente.

4.4.1 OBJETIVO 4: Abrir una tienda *pop-up* en una ciudad europea en la que no se haya realizado anteriormente.

Hasta el momento, Twojeys ha realizado tiendas *pop-up* en las ciudades de Madrid, Barcelona y Londres, generando un gran impacto y atrayendo a un público entusiasta. Para continuar expandiendo su presencia en el mercado europeo, se propone la apertura de una nueva tienda temporal en una ciudad europea que aún no haya sido explorada. Esta nueva ubicación les permitirá llegar a un nuevo público objetivo y fortalecer su posicionamiento como una marca de moda única y vanguardista. Para ello, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

- **Acción 1: Investigación de mercado.** Antes de seleccionar la ciudad adecuada para la tienda *pop-up*, es esencial realizar una investigación de mercado detallada. Según Similarweb.com (2023), España, Alemania, Francia, Italia y Reino Unido tienen el tráfico web de Twojeys más alto de Europa. Para tomar una decisión informada, es recomendable analizar las tendencias de moda predominantes, la competencia local, el comportamiento del consumidor y las perspectivas de crecimiento en varias ciudades europeas dentro de estos países. De esta manera, se podrá determinar qué ciudades se adaptarían mejor a los objetivos de su marca y atenderían las preferencias y los requisitos del público objetivo local.
- **Acción 2: Establecer alianzas estratégicas.** Una vez seleccionada la ciudad para la tienda *pop-up*, es fundamental establecer alianzas estratégicas con socios

locales, como influencers, marcas complementarias o espacios comerciales. Estas colaboraciones permitirán ampliar el alcance de la marca, generar mayor visibilidad y aumentar el interés en la apertura de la tienda *pop-up*. Además, al asociarse con actores locales, Twojeys podrá aprovechar su conocimiento del mercado y su red de contactos para maximizar el impacto de la campaña de apertura.

- **Acción 3: Diseño y ejecución de una estrategia de marketing digital.** Para asegurar una adecuada promoción y difusión del evento de apertura de la tienda *pop-up*, es necesario desarrollar una estrategia de marketing digital integral. Esta estrategia puede incluir la creación de contenido exclusivo para redes sociales, campañas de publicidad en línea, email marketing dirigido y colaboraciones con influencers relevantes en el ámbito local. La promoción digital de Twojeys será clave para generar expectativa, despertar el interés del público objetivo y fomentar la asistencia a la tienda *pop-up*.
- **Acción 4: Experiencia de compra personalizada.** La tienda *pop-up* debe ofrecer una experiencia de compra única y personalizada para los clientes. Esto implica cuidar cada detalle del diseño de la tienda, la presentación de los productos y la atención al cliente. Se pueden implementar elementos interactivos, como probadores virtuales, para ofrecer a los clientes la posibilidad de experimentar los productos de manera innovadora. Asimismo, se deben capacitar al personal de la tienda para brindar un excelente servicio al cliente y transmitir los valores de la marca.

4.4.2 OBJETIVO 5: Abrir una tienda física en Barcelona a principios de otoño.

La apertura de una tienda física en Barcelona para Twojeys es un paso estratégico para expandir la presencia de la marca y aumentar su visibilidad entre el público objetivo. Esta acción les permitirá llegar directamente a los consumidores, ofreciendo una experiencia de compra única y fortaleciendo la conexión con la comunidad local. El siguiente plan de acción detalla las acciones clave necesarias para llevar a cabo esta apertura de manera exitosa.

- **Acción 1: Planificación y preparación.** Definir el objetivo y la estrategia de la apertura de la tienda, así como establecer un presupuesto para la inversión

necesaria. Además, se formará un equipo encargado de la apertura, de tal manera que se asignen las responsabilidades y tareas específicas.

- **Acción 2: Búsqueda y selección del local.** Se llevará a cabo una investigación del mercado inmobiliario para identificar ubicaciones estratégicas. Además, se establecerán criterios claros para seleccionar el local, considerando factores como ubicación, tamaño, visibilidad y compatibilidad con la marca. Por otro lado, se deberá contactar con agentes inmobiliarios o utilizar plataformas online para buscar y comparar opciones de alquiler o compra. Por último, se realizarán visitas a los locales preseleccionados con el fin de evaluar su idoneidad y viabilidad económica.
- **Acción 3: Negociación y firma del contrato.** Una vez seleccionado el local final, iniciarán las negociaciones con el propietario para definir los términos y condiciones, incluyendo la duración, el precio o las cláusulas de renovación. Más adelante, se revisará con asesoramiento legal para asegurar la equitatividad del contrato. Finalmente, se firmará una vez se hayan acordado todas las condiciones.
- **Acción 4: Diseño y adecuación del local.** En esta acción se incluye la contratación de un equipo de arquitectos y diseñadores especializados en espacios comerciales, con la finalidad de desarrollar un proyecto de reforma acorde con la identidad de marca. Asimismo, se obtendrán los permisos y licencias necesarios para llevar a cabo las obras de adecuación del local, coordinando la ejecución y asegurando el cumplimiento de los plazos y los estándares de calidad.
- **Acción 5: Decoración y equipamiento de la tienda.** Se tendrá que definir un concepto de decoración que refleje la identidad de Twojeys y crear una experiencia de compra atractiva para los consumidores. Para ello, se seleccionará y adquirirá el mobiliario, los exhibidores y otros elementos necesarios para la presentación de los productos. Por último, se establecerá una distribución eficiente del espacio para garantizar el funcionamiento de la tienda.
- **Acción 6: Stock y aprovisionamiento:** Se establecerán acuerdos con proveedores y distribuidores para optimizar el abastecimiento regular de productos, así como realizar un inventario inicial y planificar los pedidos de reposición de stock.

También se establecerán sistemas y procedimientos para el control de inventario y la gestión de proveedores.

- **Acción 7: Contratación y capacitación del personal.** Definir los perfiles de los empleados necesarios para el funcionamiento de la tienda, así como realizar el proceso de reclutamiento y selección del personal.
- **Acción 8: Marketing y promoción.** Crear un plan integral para comercializar y promocionar la marca utilizando campañas publicitarias en varias plataformas de redes sociales para generar interés y atraer clientes potenciales.

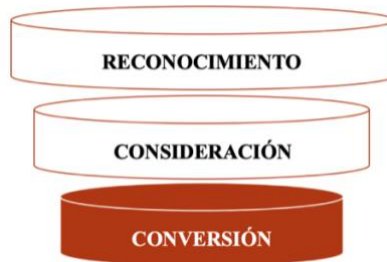


Tabla 5: Plan de acción

RECONOCIMIENTO		CONSIDERACIÓN	CONVERSIÓN	
Aumentar visitas en web un 50%	Aumentar seguidores en Instagram un 20%	Reducir tasa de rebote un 30%	Apertura de un pop-up en una ciudad europea	Abrir una tienda física en Barcelona
Estrategia SEO	Análisis estadístico del perfil actual	Experiencia de usuario (UX)	Estrategia omnicanal	Planificación y preparación
Investigación palabras clave	Establecer una estrategia de contenido	Tasa de conversión (CRO)	Experiencia <i>physical</i>	Búsqueda y selección del local
Optimización del contenido	Storytelling	Análisis usabilidad y navegación web	Investigación de mercado	Negociación del contrato
Estrategia de <i>linkbuilding</i>	Participación y comunidad	Mejorar la velocidad de carga	Establecer alianzas estratégicas	Diseño y adecuación del local
	Colaboraciones con celebridades	Diseño web	Diseño y ejecución de una estrategia de marketing digital	Decoración y equipamiento de la tienda
	Promoción en RR.SS. a través de Instagram Ads y TikTok Ads	Uso de herramientas de seguimiento y análisis	Experiencia de compra personalizada	Stock y aprovisionamiento
	Seguimiento y monitorización	Creación de segmentos de audiencia		Contratación y capacitación del personal
		Utilización de técnicas de recomendación		Marketing y promoción

Fuente: Elaboración propia

5. PRESUPUESTOS

La estrategia de Twojeys para 2024 implicará dividir su presupuesto en tres áreas distintas. Esto incluye la contratación de los servicios de una agencia de marketing especializada para ayudar a promocionar su marca, la apertura de una tienda pop-up, así como la inversión en el establecimiento de una tienda física en Barcelona. Estos tres elementos del plan de acción trabajarán en conjunto para ayudar a Twojeys a establecer una presencia más sólida en el mercado y hacer crecer su base de clientes.

En primer lugar, la contratación de una agencia de marketing digital especializada será aproximadamente de 5.000€/mes. Se incluirán las siguientes acciones:

- Análisis y auditoría inicial
- Estrategia de marketing digital
- Optimización de motores de búsqueda (SEO)
- Gestión de redes sociales
- Mejora de la experiencia de usuario (UX)
- Seguimiento y análisis de resultados

De manera adicional al coste de la agencia, Twojeys debería añadir un elemento de medios de pago en la que inventará una cantidad fija de 1.000€/mes. Estos gastos complementarios incluyen:

- Motores de búsqueda (SEM)
- Publicidad en redes sociales

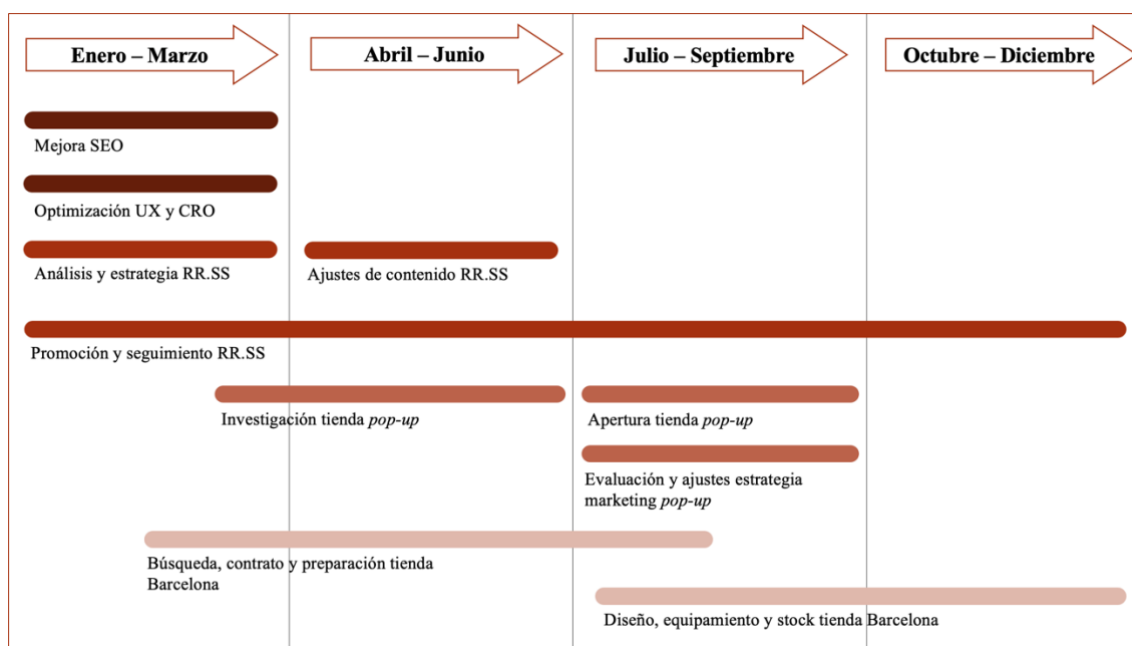
En segundo lugar, el coste estimado para la apertura de una tienda *pop-up* en cualquier ciudad europea rondaría los 14.000€. Por último, el capital necesario para establecer una tienda física en Barcelona sería el más significativo, con un presupuesto estimado de aproximadamente 50.000 €.

Debe tenerse en cuenta que las cifras antes mencionadas son solo aproximaciones y pueden diferir significativamente en función de varios factores específicos del proyecto.

6. CALENDARIO DE IMPLEMENTACIÓN

Con el fin de asegurar el reconocimiento generalizado de la marca Twojeys y maximizar el impacto de sus estrategias, se ha diseñado un calendario integral de implementación para el año 2024. Este calendario delinea las acciones específicas que se tomarán para expandir el alcance de la marca y mejorar su influencia.

Tabla 6: Calendario de implementación



Fuente: Elaboración propia

7. PLAN DE CONTINGENCIA

Un plan de contingencia es un curso de acción planificado previamente que una empresa puede tomar en respuesta a cualquier obstáculo que pueda surgir e impedir el logro de sus objetivos de marketing. Esto le permite a la empresa enfrentar circunstancias inesperadas y desfavorables que pueden impactar sus planes y estrategias (Casasola, 2021).

Al contar con un plan de contingencia, la empresa puede estar mejor preparada para manejar cualquier desafío que pueda surgir y garantizar que se mantenga encaminada hacia el logro de sus objetivos. Este enfoque es esencial para las empresas que desean seguir siendo adaptables y resistentes frente a la incertidumbre y las condiciones cambiantes del mercado. A continuación se muestra el plan de contingencia diseñado específicamente para Twojeys:

Tabla 7: Plan de contingencia

Objetivo previsto	Aumentar visitas en web un 50%	Aumentar seguidores Instagram un 20%	Reducir tasa de rebote un 30%	Apertura de una tienda <i>pop-up</i>	Abrir una tienda física en Barcelona
Situación inicial (01/23)	100.000	320.000	60%	n/a	n/a
Objetivo ideal (01/25)	150.000	384.000	42%	Abrir en Berlin	Abrir en Barcelona
Objetivo cumplido	140.000	370.000	45%	Abierta en Amsterdam	Abierta en Barcelona
Desviación del objetivo ideal	-6,67%	-3,65%	+7,14%	n/a	n/a
Umbral	-10%	-5%	+5%	n/a	n/a
Responsable	Departamento SEM	Departamento RR.SS.	Equipo de Desarrollo Web	Equipo de Marketing y Ventas	Equipo de Expansión
Acciones	SEO, publicidad online, contenido relevante	Campañas de influencer marketing	Optimización velocidad carga	Investigación mercado, promoción del local	Selección ubicación, negociación alquiler
Próximo control	1 abril 2024	1 mayo 2024	1 junio 2024	1 septiembre 2024	1 noviembre 2024

Fuente: Elaboración propia

CONCLUSIONES

En el presente trabajo se ha desarrollado de manera detallada el Plan de Marketing Digital 2024 para la marca Twojeys, enfocándose en la consecución de cinco objetivos específicos. A lo largo del estudio, se ha evaluado tanto el análisis interno como externo de la marca, y se han tenido en cuenta diversos elementos que han demostrado ser fundamentales en el éxito de la estrategia propuesta.

En primer lugar, se ha destacado la importancia de la experiencia *phygital* demandada por los clientes. A pesar del crecimiento del comercio electrónico, los consumidores siguen valorando la posibilidad de interactuar físicamente con los productos, de modo que puedan tocarlos, probarlos y observarlos. Por tanto, se ha planteado la apertura de una tienda pop-up en una ciudad europea y una tienda física en Barcelona, con el fin de brindar a los clientes la oportunidad de vivir una experiencia tangible y satisfactoria con los productos de Twojeys.

En segundo lugar, se ha destacado la importancia de generar una sensación de comunidad entre los consumidores. Los clientes desean formar parte de la comunidad que representa Twojeys y su estilo de vida, y esto se ha convertido en un factor determinante en su decisión de compra. Por tanto, se han propuesto acciones para aumentar el número de seguidores en Instagram en un 20%, lo que permitirá fortalecer la comunidad digital de la marca y establecer un vínculo más estrecho con los clientes.

En tercer lugar, se ha subrayado la relevancia de la comunicación y la estrategia digital en las redes sociales. En la era digital, estas plataformas se han convertido en un canal de comunicación fundamental para llegar a los clientes y transmitir el mensaje de la marca. Por ello, se han diseñado acciones específicas para aumentar las visitas en la página web en un 50%, con el objetivo de generar un mayor tráfico y alcanzar a un público más amplio a través de estrategias de contenido, publicidad digital y optimización del sitio web.

En conclusión, el Plan de Marketing Digital 2024 para la marca Twojeys ha sido desarrollado teniendo en cuenta los elementos clave que definen a la marca y su modelo de negocio D2C. La implementación de las acciones propuestas permitirá alcanzar los objetivos establecidos: aumentar las visitas en la página web, incrementar los seguidores

en Instagram, reducir la tasa de rebote, abrir una tienda pop-up en una ciudad europea y establecer una tienda física en Barcelona. Estas acciones se alinean con las demandas de los consumidores, que valoran la experiencia *phygital*, la sensación de comunidad y la comunicación estratégica en las redes sociales. Con un enfoque centrado en el cliente y una ejecución eficiente, la marca Twojeys está preparada para proyectarse como una líder en el mercado digital y físico, ofreciendo una propuesta de valor diferenciada y generando conexiones sólidas con su audiencia.

BIBLIOGRAFÍA

- ADERAL Agencia (2022). *Brand storytelling: nuevas tendencias y enfoques del relato de la marca*. [online] Disponible en: <https://aderal.es/estrategias-de-marketing-y-transformacion-digital/brand-storytelling-nuevas-tendencias-y-enfoques-del-relato-de-marca/> [Acceso 5 abr. 2023]
- Arenzana, D. (2022). *Principios de usabilidad web de Jacob Nielsen y el diseño UX*. [online] Semrush Blog. Disponible en: <https://es.semrush.com/blog/usabilidad-web-principios-jakob-nielsen/> [Acceso 9 may. 2023]
- Ballesteros, A. (2022). *¿Qué es la hiperpersonalización en el marketing? Conoce cómo crear experiencias personalizadas para tus clientes*. [online]. Crehana.com. Disponible en: <https://www.crehana.com/blog/transformacion-digital/hiperpersonalizacion-marketing/> [Acceso 9 abr. 2023]
- Busto, S. (2020). *Cien marcas de moda española para la nueva década*. [online]. AlanCrew. <http://www.alancrew.com/mode2020.pdf>
- Casasola, M. (2021). *Plan de Contingencia ¿qué es y cómo hacerlo en marketing?* [online] Webescuela. Disponible en: <https://webescuela.com/plan-de-contingencia/#%c2%bfque-es-un-plan-de-contingencia> [Acceso 17 may. 2023]
- CepymeNews (2023). *Algoritmos de redes sociales: guía 2023 para cada red*. [online]. Disponible en: <https://cepymenews.es/algoritmos-redes-sociales-2023/#:~:text=Un%20algoritmo%20de%20redes%20sociales%20es%20un%20conjunto%20de%20reglas,guste%20e%20interact%C3%BAe%20con%20%C3%A9>. [Acceso 7 abr. 2023]
- CincoDias (2022). *La industria textil española, hacia la vanguardia mundial*. [online]. Disponible en: https://cincodias.elpais.com/cincodias/2022/02/17/opinion/1645100142_960375.html [Acceso 6 abr. 2023]
- Cucu, E. (2023). *Social Media Industry benchmarks 2023 Reveal How TikTok's Engagement Rate is Decreasing*. [online]. SocialInsider.io. Disponible en: <https://www.socialinsider.io/blog/social-media-industry-benchmarks/> [Acceso 21 abr. 2023]
- DARetail (2023). *La generación Z busca una experiencia física en el centro comercial*. [online]. Distribución Actualidad – DA RETAIL. Disponible en: <https://www.distribucionactualidad.com/la-generacion-z-busca-una-experiencia-fisical-en-el-centro-comercial/> [Acceso 8 abr. 2023]
- Datosmacro.com (2023). *España – IVA – Impuesto de Valor Añadido*. [online] Disponible en: <https://datosmacro.expansion.com/impuestos/iva/espana> [Acceso 6 abr. 2023]

- De Juan, A. (2020). *Biel Juste y Joan Margarit: Nacidos para influir*. [online]. Esquire Magazine. Disponible en: <https://www.esquire.com/es/moda-hombre/a33938484/biel-juste-joan-margarit-twojeys/> [Acceso 13 mar. 2023]
- Deusens.com (2022). *Metaverso y Digital Fashion en la industria de la moda*. [online] Disponible en: <https://deusens.com/es/blog/metaverso-digital-fashion-industria-moda> [Acceso 9 abr. 2023]
- EAE Business School (2022). *Análisis PESTEL: en qué consisten cómo hacerlo y plantillas*. [online]. Disponible en: <https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/> [Acceso 6 abr. 2023]
- El Economista (2023). *EME Studios Cierra 2022 con un crecimiento del 430%*. [online] Disponible en: <https://www.eleconomista.es/retail-consumo/noticias/12118946/01/23/Eme-Studios-cierra-2022-con-un-crecimiento-del-430.html> [Acceso 19 abr. 2023]
- Fano, R. (2021). *Twojeys diseña joyería exclusiva para Zalando*. [online] Neo2 Magazine. Disponible en: <https://www.neo2.com/biel-juste-joan-margarit-twojeys-zalando/> [Acceso 13 mar. 2023]
- Fashion United (2022). *Así es la nueva manía de la moda de origen vegetal*. [online] Disponible en: <https://fashionunited.co/noticias/moda/asi-es-la-nueva-mania-de-la-moda-de-origen-vegetal/2022080533527> [Acceso 9 abr. 2023]
- Fernández Humada, R. (2019). *Así es el 'boom' de la moda urbana o 'streetwear'*. Informe PWC. <https://ideas.pwc.es/archivos/20190927/boom-moda-urbana-streetwear/>
- Fonseca, A. (2023). *La moda sostenible ¿solo una tendencia o el futuro de la industria?* [online]. Behind The Showroom. Disponible en: <https://behindtheshowroom.com/2023/02/08/la-moda-sostenible-solo-una-tendencia-o-el-futuro-de-la-industria/> [Acceso 5 abr. 2023]
- Fontalba, T. (2023). *Cinco claves para conseguir una experiencia de usuario positiva en tu web*. [online] Ttandem.com. Disponible en: <https://www.ttandem.com/blog/5-claves-para-conseguir-una-experiencia-de-usuario-positiva-en-tu-sitio-web/> [Acceso 9 may. 2023]
- Forbes (2023). *30 Under 30 – Europe – Art & Culture*. [online] Disponible en: <https://www.forbes.com/profile/twojeys/?sh=66545c786976> [Acceso 13 mar. 2023]
- Fuente, O. (2022). *Qué es análisis PESTEL: Ejemplos y Plantilla para elaborarlo*. [online]. IEBS. Disponible en: <https://www.iebschool.com/blog/> [Acceso 6 abr. 2023]
- Fuentes, J. M. (2022). *Competencia directa e indirecta: definición, diferencias y ejemplos*. [online]. DIstitutoemprendedores.com. Disponible en: <https://distritoemprendedores.com/blog/competencia-directa-e-indirecta-definicion-diferencias-y-ejemplos/> [Acceso 18 abr. 2023]

- Galindo, C. (2022). *El negocio de la moda en la era del algoritmo: hiperpersonalización y metaverso*. [online]. EL PAÍS. Disponible en: <https://elpais.com/economia/2022-05-03/el-negocio-de-la-moda-en-la-era-del-algoritmo-hiperpersonalizacion-y-metaverso.html> [Acceso 9 abr. 2023]
- Gestal, P. (2021). *El factor IVA: la petición desatendida*. [online]. Modaes. Disponible en: <https://www.modaes.com/entorno/el-factor-iva-la-peticion-desatendida> [Acceso 6 abr. 2023]
- Getbuzzmonitor.com (2022). *¿Qué se considera una buena tasa de engagement en Instagram?* [online] Disponible en: <https://getbuzzmonitor.com/es/blog/que-se-considera-una-buena-tasa-de-engagement-en-instagram/#:~:text=%C2%BFQu%C3%A9%20es%20el%20engagement%3F,est%C3%A1%20realmente%20alineada%20y%20funcionando> [Acceso 21 abr. 2023]
- Gil, M. (2022). *Por qué las ventas de moda masculina están aumentando tanto y podrían superar muy pronto a las de la femenina*. [online]. Revista QG. Disponible en: <https://www.revistagq.com/moda/articulo/ventas-moda-masculina-estudio> [Acceso 8 abr. 2023]
- Girela, F. J. (2022). *Twojeys, la firma de joyería que ha abierto en Madrid la tienda que todo el mundo estaba esperando que abriera (y no será la única)*. [online] Revista QG. Disponible en: <https://www.revistagq.com/moda/articulo/twojeys-marca-joyas-tienda-madrid-barcelona-londres> [Acceso 13 mar. 2023]
- Gobierno de España. (2021). *COMPONENTE 12*. La Moncloa. Disponible en: https://www.lamoncloa.gob.es/temas/fondos_recuperacion/Documents/05052021-Componente12.pdf [Acceso 6 abr. 2023]
- Gómez, S. (2023). *20 marcas de streetwear de moda Made in Spain que deben conocer*. [online]. Esquire. Disponible en: <https://www.esquire.com/es/moda-hombre/g39511339/marcas-ropa-hombre-streetwear-espana/> [Acceso 18 abr. 2023]
- Gracia Morales, E. (2021). *La startup de joyería TwoJeys cerró 2020 con ventas de 2,5 millones de euros*. [online] Fashion Network. Disponible en: <https://es.fashionnetwork.com/news/La-startup-de-joyeria-twojeys-cerro-2020-con-ventas-de-2-5-millones-de-euros,1274269.html#:~:text=La%20startup%20de%20joyer%C3%ADa%20TwoJeys,2%2C5%20millones%20de%20euros> [Acceso 13 mar. 2023]
- Halliday, S. (2022). *Gen Z embraces gender fluid fashion – report*. [online]. Fashion Network. Disponible en: <https://www.fashionnetwork.com/news/Gen-z-embraces-gender-fluid-fashion-report,1434633.html> [Acceso 7 abr. 2023]
- Hernando, S. (2020) *Twojeys: La firma de joyas ‘made in Spain’ que triunfa en todo el mundo*. [online] Vogue Spain. Disponible en: <https://www.vogue.es/moda/articulos/twojeys-marca-joyas-made-in-spain> [Acceso 13 mar. 2023].
- Herrera, R. (2023). *Nude Project increases sales by 500% in 2022 and begins its international expansion*. [online]. The Fashion Network. Disponible en:

<https://www.fashionnetwork.com/news/Nude-project-increases-sales-by-500-in-2022-and-begins-its-international-expansion,1474274.html> [Acceso 18 abr. 2023]

- Howell, B. (2023). *Top 7 Most Polluting Industries in 2023*. [online]. The Eco Experts. Disponible en: <https://www.theecoexperts.co.uk/blog/top-7-most-polluting-industries> [Acceso 5 abr. 2023]
- Hypeauditor.com (2023). *Estadísticas y análisis parta redes sociales*. [online] Disponible en: <https://www.hypeauditor.com/>
- iLifebelt Times (2022). *Qué es la comunicación digital y por qué es importante en las empresas*. [online] iLifebelt.com. Disponible en: <https://ilifebelt.com/que-es-comunicacion-digital-y-por-que-es-importante-en-las-empresas/2016/09/#:~:text=La%20comunicaci%C3%B3n%20digital%20es%20el,l,a%20investigaci%C3%B3n%20y%20desarrollo%20tecnol%C3%B3gico> [Acceso 25 abr. 2023]
- Instituto Nacional de Estadística (INE). (2023). *Sección prensa / Producto Interior Bruto (PIB)*. INE. Disponible en: https://www.ine.es/prensa/pib_tabla_cntr.htm [Acceso 6 abr. 2023]
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2018). *Estadísticas a propósito de la Industria de la moda del vestido, el calzado y la joyería*. Inegi. Disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/estudios/economico/a_proposi_de/EstModaCalzaJoyeria_18.pdf [Acceso 6 abr. 2023]
- Jover, A. (2021). *Twojeys: El éxito de una firma de dos influencers que reivindican que las joyas no tienen género*. [online]. La Vanguardia. Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/de-moda/20210715/7598378/twojeys-influencers-joyas-genero-tendencias.html> [Acceso 13 mar. 2023]
- Joyeriadogma.com (2022). *Joyas para hombre: tendencias 2023*. [online] Disponible en: <https://www.joyeriadogma.com/blog/post/joyeria-para-hombre-tendencias-2023.html> [Acceso 8 abr. 2023]
- Karna (2022). *Informe de la moda online en España*.
- Lahey, C. (2021). *¿Qué es la tasa de rebote y cuándo es buena?* [online] Semrush Blog. Disponible en: <https://es.semrush.com/blog/tasa-de-rebote/> [Acceso 8 may. 2023]
- Letonja, T. (2020). *In conversation with Joan & Biel, founders of TWOJEYS*. [online]. Número Magazine. Disponible en: <https://www.numeromag.nl/conversation-joan-biel-founders-twojeys/> [Acceso 13 mar. 2023]
- Ley 3/2014, de 27 de marzo, modifica la Ley General para la Defensa de los Consumidores y Usuarios. *Boletín Oficial del Estado*, 27 de marzo de 2014, núm 76.

- Ley 34/2002, de 11 de junio, de Servicios de la Sociedad de la Información y de Comercio Electrónico. *Boletín Oficial del Estado*, 12 de junio de 2002, núm 116.
- Ley 7/1996, de 15 de enero, de Ordenación del Comercio Minorista. *Boletín Oficial del Estado*, 17 de enero de 1996, núm 15.
- Ley 7/1998, de 13 de abril, sobre las condiciones de contratación. *Boletín Oficial del Estado*, 13 de abril de 1998, núm 89.
- Macias, A. (2018). *Aspectos Legales de una tienda online*. [online]. eCommerceedefectivo.com. Disponible en: <https://www.ecommerceedefectivo.com/aspectos-legales-de-una-tienda-online/> [Acceso 9 abr. 2023]
- Mafra, E. (2020). *Engagement: guía completa del concepto y por qué es clave en tu Marketing*. [online] Disponible en: <https://rockcontent.com/es/blog/que-es-engagement/> [Acceso 21 abr. 2023]
- Mazinn & Zetalab Global (2023). *La Generación Z y la moda: la relación de los jóvenes españoles y la moda en un mundo físico-digital*. [online]. Disponible en: https://zetalabxmazinn.com/wp-content/uploads/2023/03/GenZyModa_ZetalabxMazinn_2023_compressed.pdf
- McGrath, R. G. (2019). *Think competitive arenas, not industries*. [online]. Duke Corporate Education. Disponible en: <https://www.dukece.com/insights/think-competitive-arenas-not-industries/> [Acceso 18 abr. 2023]
- McKinsey & Co. (2023). *The State of Fashion 2023: Holding onto growth as global clouds gather*.
- McKinsey & The Business of Fashion (2022). *The State of Fashion: Technology*.
- Mendoza casto, R. (2023). *Seis consejos de optimización de palabras clave para SEO*. [online] Semrush Blog. Disponible en: <https://es.semrush.com/blog/optimizacion-palabras-clave/> [Acceso 2023]
- Modaes.es (2022). *Informe de la moda online en España*. https://www.modaes.com/files/2020/02_publicaciones/pdf/informemoda_online_2022.pdf
- Modaes.es (2023). *Informe Económico de la Moda en España*.
- Molina, D. (2021). *Buyer persona: qué es y cómo crearlo en cinco pasos*. [online] IEBSchool.com. Disponible en: <https://www.iebschool.com/blog/guia-crear-buyer-persona-inbound-marketing/#:~:text=Un%20buyer%20persona%20es%20una,a%20partir%20de%20sus%20necesidades> [Acceso 19 abr. 2023]
- Moreno, J. (2023). *UX: guía completa sobre la experiencia de usuario*. [online] Hubspot. Diponible en: <https://blog.hubspot.es/website/experiencia-de-usuario-ux> [Acceso 8 may. 2023]

- Muñoz Valero, J., & Pascual González, A. (2022). *Nuevas estrategias comunicativas para negocios emergentes en el sector de la moda y los accesorios*.
- O'Shea, M. N. (2021). *Two jeys or the ecommerce boost to dtcs (1)*. [online] Disponible en: <https://www.oleoshop.com/en/blog/two-jeys-or-the-ecommerce-boost-to-dtcs-1> [Acceso 13. Mar. 2023]
- Oliviera, D., & Hernández, M. (2011). *El análisis DAFO y los objetivos estratégicos*. Contribuciones a la economía.
- Ramírez, L. (2023). *Segmentación de mercado: ¿Por qué es esencial para el éxito de tu negocio?* [online]. IEBSchool. Disponible en: <https://www.iebschool.com/blog/segmentacion-de-mercado-marketing-estrategico/> [Acceso 22 abr. 2023]
- Real Decreto Legislativo 1/2007, de 16 de noviembre, sobre la Ley general para la Defensa de los Consumidores y Usuarios. *Boletín Oficial del Estado*, 16 de noviembre de 2007, núm 287.
- Reeves, R. (1961). *Reality in advertising*. New York: Alfred A. Knopf.
- Rey, P. (2020). *Slow Fashion o moda lenta: ¿qué es y cómo podemos identificarla?* [online]. Vogue México. Disponible en: <https://www.vogue.mx/moda/articulo/slow-fashion-que-es-definicion> [Acceso 5 abr. 2023]
- Rodríguez, H. (2020). *Los españoles confían en prendas que informen su trazabilidad con códigos QR según un estudio de IBM*. [online]. La Ecuación Digital. Disponible en: <https://www.laequaciondigital.com/tecnologias/blockchain/los-espanoles-confian-mas-en-prendas-que-informen-su-trazabilidad-con-codigos-qr-segun-un-estudio-de-ibm/> [Acceso 9 abr. 2023]
- Saccavini, G. (2020). *How to build a successful brand identity: the case of a “rebel” jewelry brand*. [online] Medium.com. Disponible en: <https://medium.com/@gianluca.saccavini/how-to-build-a-successful-brand-identity-the-case-of-a-rebel-jewelry-brand-f9fb2d9b47d9> [Acceso 13 mar. 2023]
- Santaella, J. (2023). *Mapa de empatía: ¿por qué es importante para tu campaña de ventas?* [online]. Economía3.com. Disponible en: <https://economia3.com/mapa-de-empatia/> [Acceso 20 abr. 2023]
- Schneider, D. (2022). *Cómo calcular la tasa de compromiso de forma eficaz*. [online] Similarweb.com. Disponible en: <https://www.similarweb.com/blog/es/research/estudio-de-mercado/engagement-rate/> [Acceso 21 abr. 2023]
- Segarra, P. (2023). *El movimiento del crecimiento “meteorico” de Bizum en España y la incógnita biometría o pagos con la cara*. [online]. 20Minutos. Disponible en: <https://www.20minutos.es/tecnologia/actualidad/el-motivo-del-crecimiento-meteorico-de-bizum-en-espana-y-el-auge-proximo-de-los-pagos-con-la-cara-5095382/> [Acceso 9 abr. 2023]

- Similarweb.com. *Análisis web de twojeys.com*. [online]. Disponible en: <https://www.similarweb.com/es/website/warpedsense.com/competitors/> [Acceso 19. Abr. 2023]
- Tejedo Flors, E. (2019). *¿Qué es una pop-up store y qué beneficios aporta Al Comercio electrónico?* [online] Semrush Blog. Disponible en: <https://es.semrush.com/blog/pop-up-store/> [Acceso 27 mar. 2023]
- The Business of Fashion & McKinsey Company (2022). *The Year Ahead: Gender-Fluid Fashion Hits the High Street*. [online]. Disponible en: <https://www.businessoffashion.com/articles/retail/the-state-of-fashion-2023-report-gender-neutral-fluid-fashion-gen-z-consumers/> [Acceso 7 abr. 2022]
- Torres Cardenas, C., & Labrada Sharid, I. (2021). *Implementación del storytelling en la industria de la moda a partir del confinamiento por el SARS-COV2*. [online] Disponible en: <https://www.linkedin.com/pulse/implementaci%C3%B3n-del-storytelling-en-la-industria-de-moda-cintia-tc?originalSubdomain=es>
- Torres, A. (2022). *¿Qué es el estilo streetwear y por qué está tan de moda?* [online]. Escuela Superior de Diseño Barcelona (ESDE). Disponible en: <https://www.esdesignbarcelona.com/actualidad/disen%C3%B3-moda/estilo-streetwear-que-es#:~:text=El%20estilo%20streetwear%2C%20conocido%20tambi%C3%A9n,el%20mismo%20espacio%20de%20tiempo.> [Acceso 4 abr. 2023]
- Twojeys (2023). *Página oficial de Twojeys* [online]. Disponible en: <https://www.twojeys.com/> [Acceso 13 mar. 2023].
- Valoira, T. (2023). *El Sector de la moda*. EAE Business School.
- Werckmeister, A. (2022). *¿Qué es la Unique Selling Proposition (USP) y por qué necesitas una?* [online] Inbound Cycle. Disponible en: <https://www.inboundcycle.com/blog-de-inbound-marketing/que-es-unique-selling-proposition-porque-necesitas-una> [Acceso 4 may. 2023]
- Wetwiski, N. (2020). *What is a Full-Funnel Marketing Approach and why use it?* [online] The Fridge Agency. Disponible en: <https://thefridgeagency.com/blog/full-funnel-marketing/> [Acceso 10 may. 2023]
- Woods, R. (2020). *Estudio de palabras clave: guía SEO 2022*. [online] Semrush Blog. Diponible en: <https://es.semrush.com/blog/estudio-de-palabras-clave-para-seo/> [Acceso 6 may. 2023]

ANEXOS

Anexo 1: Análisis USP

Anexo 1: Análisis USP



Fuente: Werckmeister (2022)